



**Universitas Katolik Parahyangan Fakultas
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi
Ilmu Administrasi Publik**

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014

**Faktor – faktor Determinan dari Kinerja Pegawai
Pemerintah Kota Yogyakarta
(Studi di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan)
Skripsi**

Oleh

Silvia Maharani

2013310015

Bandung

2017



**Universitas Katolik Parahyangan Fakultas
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi
Ilmu Administrasi Publik**

Terakreditasi A

SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014

**Faktor – faktor Determinan dari Kinerja Pegawai
Pemerintah Kota Yogyakarta
(Studi di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan)
Skripsi**

Oleh

Silvia Maharani

2013310015

Pembimbing

Dr. Ulber Silalahi, MA

Bandung

2017

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Publik



Tanda Pengesahan Skripsi

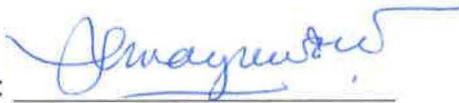
Nama : Silvia Maharani
Nomor Pokok : 2013310015
Judul : Faktor – faktor Determinan dari Kinerja Pegawai
Pemerintah Kota Yogyakarta
(Studi di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan)



Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Senin, 1 Agustus 2017
Dan dinyatakan LULUS

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota
Gina Ningsih Yuwono, Dra., M.Si

: 

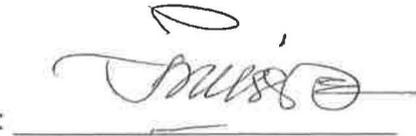
Sekretaris

Dr. Ulber Silalahi, MA

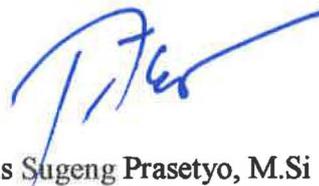
: 

Anggota

Pius Suratman Kartasasmitha Ph.D

: 

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Silvia Maharani
NPM : 2013310015
Jurusan/Prodi : Ilmu Administrasi Publik
Judul : Faktor – faktor Determinan dari Kinerja Pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta (Studi di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan)

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggungjawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 1 Agustus 2017



Silvia Maharani

ABSTRAK

Nama : Silvia Maharani
NPM : 2013310015
Judul : Faktor – faktor Determinan dari Kinerja Pegawai Pemerintah Kota
Yogyakarta (Studi di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan)

Sebagai Salah Satu Instansi Pemerintah, Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Pemrintah Kota Yogyakarta mempunyai tugas memberikan pelayanan tentang izin dalam mendirikan bangunan, izin usaha, izin penelitian dan lain sebagainya secara baik kepada masyarakat Kota Yogyakarta maupun luar Kota Yogyakarta. Oleh sebab itu kinerja pegawai merupakann langkah penting yang harus dicapai pegawai guna mendapatkan hasil pelayanan yang prima kepada masyarakat.

Untuk itu, Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta harus memiliki struktur organisasi dan kultur organisasi yang kuat dan mendukung perubahan yang baik yang dapat mengikat seluruh pegawai agar dapat meningkatkan kinerja nya sesuai dengan misi yang hendak dicapai.

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh struktur dan kultur organisasi terhadap kinerja pegawai, serta menguji hipotesa bahwa ada pengaruh yang signifikan antara struktur organisasi terhadap kinerja pegawai, kultur organisasi terhadap kinerja pegawai, dan pengaruh secara simultan struktur organisasi dan kultur organisasi terhadap kinerja pegawai.

Metode yang digunakan didalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif dengan menggunakan analisa data korelasi antar variabel untuk membuktikan pengaruh struktur dan kultur organisasi terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil peneltian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwaterdapat Pengaruh yang lemah antara struktur dan kultur organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta

Kata Kunci: Struktur Organisasi, Kultur Organisasi, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

Name : Silvia Maharani
NPM : 2013310015
Title : *Determinant Factors of Employee's Perfomance of Yogyakarta Government (Study in Department of Investment and Licensing)*

As one of the Government Agencies, the Department of Investment and Licensing of Yogyakarta Government has the duty to provide services on permits in building, business permits, research permits and so forth both to the people of Yogyakarta and outside the city of Yogyakarta. Therefore, the performance of employees is an important step that must be achieved by employees in order to get the results of excellent service to the community.

To that end, the Department of Investment and Licensing of Yogyakarta Government must have a strong organizational structure and organizational culture and support a good change that can bind all employees in order to improve its performance in accordance with the mission to be achieved.

The purpose of this research is to find out how strong the influence of organizational structure and culture on employee performance, and to test the hypothesis that there is a significant influence between organizational structure on employee performance, organizational culture on employee performance, and simultaneously influence organizational structure and organizational culture on performance Employees.

The method used in this research is quantitative descriptive method by using correlation data analysis between variables to prove the influence of structure and organizational culture on employee performance.

Based on the results of research conducted, it can be concluded that there is a weak relationship between the structure and culture of the organization on the performance of employees in the Department of Investment and Licensing of Yogyakarta Government.

Keywords: Organizational Structure, Organizational Culture, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan Judul “Faktor – faktor Determinan dari Kinerja Pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta (Studi di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan)”.

Penulisan skripsi ini menjadi tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat akhir kelulusan dalam jenjang perkuliahan Strata 1 Universitas Katolik Parahyangan Bandung. dalam penulisan skripsi ini tidak lepas dari hambatan dan kesulitan, namun berkat bimbingan, bantuan, nasihat dan saran serta kerjasama dari berbagai pihak, khususnya pembimbing, segala hambatan tersebut akhirnya dapat diatasi dengan baik.

Dalam penulisan skripsi ini tentunya tidak lepas dari kekurangan, baik aspek kualitas maupun aspek kuantitas dari materi penelitian yang disajikan. Semua ini didasarkan dari keterbatasan yang dimiliki penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna sehingga penulis membutuhkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk kemajuan pendidikan dimana yang akan datang. Selanjutnya dalam penulisan skripsi ini penulis banyak diberi bantuan oleh berbagai pihak.

Dalam kesempatan ini penulis dengan tulus hati mengucapkan terimakasih kepada :

1. Tuhan Yang Maha Esa
2. Bapak Mangadar Situmorang, Ph.D. selaku Rektor Universitas Katolik Parahyangan.
3. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo selaku Dekan FISIP UNPAR.
4. Ibu Tutik Rachmawati, P.hD. selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik
5. Bapak Dr. Ulber Silalahi selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan segenap waktu, tenaga, pikiran, dan kesabaran untuk membantu penulis menyelesaikan penelitian ini.
6. Seluruh dosen di Program Studi Ilmu Administrasi Publik beserta staf Administrasi Unpar yang telah banyak membantu dari awal perkuliahan hingga kelulusan penulis.
7. Mamah, papa, ade dan aa yang selalu memberi dukungan, dari awal kuliah sampai akhir. Mama papah yang selalu sabar dan tidak bosan memberikan masukan dan nasihat – nasihat yang membuat saya tetap berjuang dan bersikeras untuk menyelesaikan penelitian ini.
8. Ibu – ibu dan bapak – bapak di Dinas Perizinan Kota Yogyakarta yang senantiasa direpotkan untuk mengisi kuesioner saya.
9. Sahabat terdekat yang sama – sama berjuang dalam skripsi Rahayu Cinta Prananti, S.Ikom, dan Virsha Zoraya yang selalu memberi dukungan walaupun jauh, yang selalu memberi semangat dan hiburan.

10. Rembulan Martha,S.AP, Puti Tiara Aurora,S.AP dan Erli Reski sebagai teman seperjuangan di Kampus Unpar selama 4 tahun ini, terimakasih atas waktu,masakan, kesetiaan, dan hiburan lainnya.
11. Teman – teman seperjuangan dalam kelompok bimbingan Ika Ferina, Karina Idamas, Nathalia pepayosa , dan Effendi Gulo yang telah melewati masa – masa suka duka untuk menyelesaikan penelitian ini.
12. Teman Brobher, Dery Prasetyo, Windrou Herdiansyah, Indra Awaludin, Rayhan Mus'ab, Niputu Trisnanda, Zeni Sandra dan Risa Mutiara,S.Ikom.
13. Teman – teman Administrasi Publik angkatan 2011, 2012, 2013 dan 2014
14. Teman – teman yang berada di Yogyakarta yang senantiasa membantu atas kelancaran nya menyelesaikan penelitian ini.
15. Dan berbagai pihak lain yang telah memberikan bantuan dan dorongan serta berbagi pengalaman pada proses penyusunan skripsi ini.

Akhir kata semoga segala bantuan yang telah diberikan, sebagai amal soleh senantiasa mendapat Ridho Allah SWT. Sehingga pada akhirnya skripsi ini dapat bermanfaat bagi kemajuan pendidikan.

Bandung, 1 Agustus 2017

Silvia Maharani

2013310015

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	10
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	13
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar belakang	1
1.2 Rumusa Masalah	11
1.3 Maksud Penelitian	12
1.4 Manfaat Penelitian	12
1.5 Tujuan Penelitian.....	13
BAB II KERANGKA TEORITIK	14
2.1 Struktur Organisasi	14
2.1.1 Definisi Struktur	14
2.1.2 Dimensi Struktur.....	16
2.2. Budaya Organisasi.....	22
2.2.1 Definisi Budaya	22
2.2.2 Tipe Budaya	24
2.2.3 Karakteristik Kultur Organisasi.....	27
2.3 Kinerja Pegawai	29
2.3.1 Definisi Kinerja Pegawai	29
2.3.2 Dimensi Kinerja Pegawai.....	30

2.4 Pengaruh Struktur Terhadap Kinerja Pegawai	32
2.5 Pengaruh Kultur terhadap kinerja pegawai	35
2.6 Model Teoritis	39
2.7 Hipotesis	40
BAB III METODE ANALISIS	41
3.1 Rancangan Penelitian.....	41
3.2 Populasi dan Sampling.....	43
3.3 Pengukuran Variabel	44
3.3.1 Definisi Operasional	44
3.3.2 Operasionalisasi Variabel.....	44
3.3.3 Skala Ukuran dan Penskalaan.....	53
3.3.4 Uji validitas dan Realibilitas	55
3.4 Pengumpulan Data.....	61
3.5 Analisis Data	62
BAB IV HASIL ANALISIS DAN INTERPRETASI.....	69
4.1 Analisis Biografis Responden	69
4.2 Analisis Deskriptif.....	71
4.3 Struktur Organisasi	72
4.3.1 Distribusi Frekuensi Dimensi Diferensiasi.....	72
4.3.2 Distribusi Frekuensi Dimensi Sentralisasi	74
4.3.3 Distribusi Frekuensi Dimensi Formalisasi/Standarisasi.....	76
4.3.4 Indeks Struktur Organisasi	78
4.4 Budaya Saat ini dan Yang diharapkan.....	79
4.4.1 Karakter Dominan.....	79
4.4.2 Kepemimpinan Organisasi	81
4.4.3 Pengelolaan Pegawai	82
4.4.4 Perekat Organisasi	84

4.4.5 Penekanan Strategis	85
4.4.6 Kriteria Sukses.....	87
4.4.7 Index Budaya Organisasi saat ini dan yang di Harapkan.....	88
4.4.8 Kongruensi antara Budaya Organisasi	89
4.5 Tingkat Kinerja Pegawai.....	91
4.5.1 Orientasi Pelayanan	91
4.5.2 Integritas.....	92
4.5.3 Distribusi Komitmen.....	94
4.5.4 Disiplin.....	95
4.5.5 Kerja Sama	96
4.5.6 Kuantitas	98
4.5.7 Indeks Kinerja Pegawai.....	99
4.6 Pengaruh Struktur dan Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai.....	100
4.6.1 Uji Asumsi Normalitas	101
4.7 Analisis Korelasi Pearson	102
4.7.1 Korelasi Struktur terhadap Kinerja Pegawai	103
4.7.2 Korelasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	106
4.7.3 Simultan struktur dan kultur terhadap kinerja	107
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	111
5.1 Struktur organisasi.....	111
5.1.1 Diferensiasi dan Integrasi.....	111
5.1.2 Sentralisasi dan Desentralisasi	112
5.1.3 Formalisasi/Standarisasi dan Mutual Adjustment	113
5.1.4 Indeks Struktur organisasi.....	116
5.2 Budaya Organisasi.....	116
5.2.1 Karakteristik Dominan keadaan saat ini dan harapan.....	117
5.2.2 Kepemimpinan Organisasi keadaan saat ini dan harapan	119

5.2.3 Pengelolaan Karyawan keadaan saat ini dan harapan.....	121
5.2.4 Perekat Organisasi keadaan saat ini dan harapan	123
5.2.5 Penekanan Strategis keadaan saat ini dan harapan	124
5.2.6 Kriteria Sukses keadaan saat ini dan harapan.....	126
5.2.7 Index Budaya Organisasi saat ini dan yang diharapkan di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Kota Yogyakarta.....	127
5.3 Kinerja Pegawai	129
5.3.1 Orientasi pelayanan.....	129
5.3.2 integritas	130
5.3.3 Komitmen.....	131
5.3.4 Disiplin.....	131
5.3.5 Kerja sama	132
5.3.6 Kuantitas	132
5.3.7 Indeks Kinerja Pegawai.....	133
5.4 Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.....	133
5.5 Pengaruh Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	135
5.6 Pengaruh Struktur dan Kultur terhadap Kinerja Pegawai.....	137
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	139
6.1 KESIMPULAN	139
6.2 SARAN	141
DAFTAR PUSTAKA.....	143

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Operasional Variabel.....	45
Tabel 3 2 Item Respon Struktur dan Kinerja	53
Tabel 3.3 Item Respon Budaya Organisasi.....	54
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Kuisiонер Kinerja Pegawai	57
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Kuisiонер Diferensiasi.....	58
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Kuisiонер Sentralisasi.....	58
Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Kuisiонер Formalisasi/Standarisasi	58
Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Kuisiонер Budaya Organisasi	59
Tabel 3.9 Hasil Uji Reliabilitas Item Kuisiонер.....	61
Tabel 3.10 Derajat hubungan yang di indikasikan oleh ukuran koefesien	65
Tabel 4.1 Kategorisasi Dimensi Diferensiasi.....	72
Tabel 4.2 Kategorisasi Diferensiasi dan Integritas.....	73
Tabel 4.3 Kategorisasi Dimensi Sentralisasi.....	74
Tabel 4.4 Kategorisasi Sentralisasi dan Desentralisasi.....	75
Tabel 4.5 Kategorisasi Dimensi Formalisasi/Standarisasi.....	77
Tabel 4.6 Kategori Formalisasi dan Mutual Adjusment.....	78
Tabel 4.7 Tipe Struktur Organisasi DPMP Kota Yogyakarta.....	78
Tabel 4.8 Rata-Rata Skor Indikator Frekuensi Karakter Dominan	80
Tabel 4.9 Rata-Rata Skor Indikator Frekuensi Kepemimpinan Organisasi.....	81
Tabel 4.10 Rata-Rata Skor Indikator Dimensi Pengelolaan Pegawai	83
Tabel 4.11 Rata Skor Indikator Dimensi Perekat Organisasi	84
Tabel 4.12 Rata-Rata Skor Indikator Dimensi Penekanan Strategi	86
Tabel 4. 13 Rata-Rata Skor Indikator Dimensi Kriteria Sukses	87
Tabel 4.14 Total Skor Budaya Organsasi	88
Tabel 4.15 Kongruensi antar Dimensi Budaya Organisasi.....	90
Tabel 4.16 Kategorisasi Distribusi orientasi pelayanan.....	91

tabel 4.17 Kategorisasi Distribusi integritas	93
Tabel 4.18 Kategorisasi Distribusi komitmen.....	94
Tabel 4.19 Kategorisasi Distribusi Dimensi Disiplin	96
Tabel 4.20 Kategorisasi Distribusi Kerja sama	97
Tabel 4.21 Kategorisasi Distribusi Kuantitas.....	98
Tabel 4.22 Tipe Kinerja Pegawai DPMP Kota Yogyakarta	100
Tabel 4.23 Koefisien Korelasi dan Taksirannya	103
Tabel 4.24 Kesimpulan Korelasi Struktur organisasi.....	106
Tabel 4.26 Kesimpulan korelasi Struktur dan Budaya Organisasi.....	110
Tabel 4.27 Distribusi Frekuensi Indikator Dimensi Diferensiasi.....	175
Tabel 4.28 Distribusi Frekuensi Indikator Dimensi Sentralisasi.....	175
Tabel 4.29 Distribusi Frekuensi Indikator Dimensi Formalisasi/Standarisasi.....	176
Tabel 4.30 Distribusi Frekuensi Dimensi Orientasi Pelayanan.....	177
Tabel 4.31 Distribusi Frekuensi dimensi integritas	177
Tabel 4.32 Distribusi Frekuensi Dimensi dimensi Komitmen.....	177
Tabel 4.33 Distribusi Frekuensi Dimensi Disiplin	178
Tabel 4.34 Distribusi Frekuensi Dimensi Kerja Sama	178
Tabel 4.35 Distribusi Frekuensi Dimensi Kuantitas.....	178

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Tipe Budaya	25
Gambar 2.2 Model Teoritis tentang Hubungan antara Struktur Organisasi dan Kultur Organisasi Model Konvergen	39
Gambar 4.1 Diferensiasi	73
Gambar 4.2 Sentralitas	75
Gambar 4.3 Formalisasi	77
Gambar 4.4 Struktur Organisasi	79
Gambar 4.5 Karakteristik Dominan	79
Gambar 4.6 Kepemimpinan Organisasi	81
Gambar 4.7 Pengelolaan Pegawai	82
Gambar 4.8 Perekat Organisasi	84
Gambar 4.9 Penekanan Strategis	85
Gambar 4.10 Kriteria Sukses	87
Gambar 4.11 Total Skor Budaya Organisasi	88
Gambar 4.12 Orientasi Pelayanan	92
Gambar 4.13 Integritas	93
Gambar 4.14 Komitmen	94
Gambar 4.15 Disiplin	96
Gambar 4.16 Kerja Sama	97
Gambar 4.17 Kuantitas	99
Gambar 4 18 Kinerja Pegawai	100
Gambar 4.19 Uji Normalitas	101
Gambar 4.20 Kurva Pengujian Hipotesis Parsial Variabel Strukur Organisasi	105
Gambar 4.22 Kurva Pengujian Hipotesis Simultan Variabel Struktur dan kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	110
Gambar 5. 1 Orientasi Pelayanan DPMP Pemerintah Kota Yogyakarta.....	174

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	149
Lampiran 2 Surat Permohonan Izin Penelitian dari tempat penelitian	159
Lampiran 3 Keterangan dari tempat penelitian	170
Lampiran 4 Tabel Profil Responden dan Distribusi Frekuensi	171

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Organisasi merupakan sekumpulan atau sekelompok orang yang berkumpul dan bekerja sama dengan cara terstruktur untuk mencapai tujuan atau sejumlah sasaran tertentu yang telah ditetapkan dan diyakini bersama. Setiap organisasi harus menyediakan *direction framework* sebagai panduan kegiatan dan dasar pengambilam keputusan organisasi. *Direction framework* yang harus disediakan antara lain yaitu visi, misi, strategi, prinsip, tujuan, sasaran, pengguna, stakeholder, tujuan, sasaran, produk atau jasa dan tanggung jawab¹. Dengan adanya hal-hal tersebut, organisasi memiliki arah yang jelas dalam melaksanakan kegiatan- kegiatan organisasi dan tidak menyimpang dari yang telah ditetapkan dan diyakini bersama.

Jenis organisasi dibagi menjadi 2, yaitu organisasi swasta dan organisasi publik. Penelitian ini akan berfokus pada organisasi publik, dimana organisasi publik menurut Mahsun (2013) adalah organisasi yang berhubungan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang dan jasa kepada publik yang dibayar melalui pajak atau pendapatan negara lain yang diatur dengan hukum².

Organisasi publik merupakan organisasi yang sangat penting dan tidak bisa

¹ M. Mahsun, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik* (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, 2013), 1

² *Ibid*, 14

dihindarkan³. Negara membutuhkan organisasi publik untuk menjalankan pemerintahan dan kewajiban kepada masyarakat. Masyarakat juga sangat membutuhkan untuk memenuhi kebutuhan dan mensejahterakan. Maka organisasi publik memiliki cakupan yang sangat luas, dimana organisasi publik harus menyediakan dan mengendalikan sejumlah bidang. Yang memiliki tugas untuk mengendalikan seluruh bidang tugas pemerintah yaitu pemerintah daerah.

Agar organisasi publik tersebut berjalan dengan baik, setiap organisasi memerlukan sumber daya. Sumber daya itu sendiri terdiri dari : sumber daya alam, sumber daya teknologi, dan yang paling penting yaitu sumber daya manusia.

Sumber daya manusia (SDM) atau dengan kata lain sebagai tenaga kerja (*workforce*) adalah orang yang bekerja untuk mencapai tujuan organisasional. Ada dua tipe utama sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi yaitu manajer dan karyawan. Baik manajer maupun karyawan kedua nya adalah “*people who work in organization*”⁴.

Sumber daya manusia wajar dikatakan sangat penting untuk keberhasilan organisasi, karena manusia lah yang menjadi penggerak dalam organisasi, Berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan semua organisasi sangat

³ *Ibid*, 7

⁴ U. Silalahi, *Asas – Asas Manajemen* (Bandung; PT Refika Aditama, 2011), 238, Dikutip dari Luis R.Gomes-mejia, david B.Balkin, Robert L, Carddy, *Managingg Human Resources* (New Jersey: Prentice-Hall, Englewood Cliff),1995,p.2.

bergantung pada kemampuan para tenaga kerja di dalam organisasi. Dalam proses organisasi tenaga kerja juga sebagai pengelola sumberdaya organisasi yang lainnya. Tenaga Kerja lah yang membuat PORCLemCO (Planning, Organizing, Resourcing, Communicating, Leading, Motivating, dan Controlling) dalam manajemen organisasi yang berjalan dengan baik. Sumber daya manusia yang berkualitas jelas akan memudahkan untuk mencapai tujuan organisasi dan menghasilkan kinerja yang baik. Menurut *Rummler* dan *Brache* Kinerja dibagi menjadi tiga level yaitu kinerja organisasi, kinerja proses dan kinerja pegawai.⁵ Namun dalam penelitian ini akan berfokus pada kinerja pegawai.

Kinerja pegawai adalah pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen serta karakteristik individu.⁶

Untuk menilai suatu kinerja dalam organisasi harus didasarkan pada kriteria atau indikator hal tersebut merupakan hal penting dalam mencapai istilah *Good Governance*. Untuk mengukur kinerja pegawai itu dapat diukur dari beberapa dimensi yaitu:⁷ (1) Orientasi kerja, (2) Integritas, (3) Komitmen, (4) Disiplin, (5) Kerjasama, (6) Kuantitas⁸.

⁵ Sudarmanto, kinerja dan pengembangan Kompetensi SDM, (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 2015). 7 dikutip dari G. A, Rummler dan Alan B. Brache, *Improving Performance* (San Francisco: Josey Bass Publishers, 1995)

⁶ *Ibid*, 8

⁷ Perka BKN nomor 1 tahun 2013 ketentuan pelaksanaan pelaksanaan PP Nomor 46 tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja PNS

⁸ F.C.Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Ardi, 2003),142

Kinerja pegawai pemerintahan bisa dilihat dari pelayanan yang diberikan kepada masyarakatnya, pelayanan merupakan wujud dari fungsi pemerintah sebagai bukti pengabdian kepada masyarakat. Kualitas pelayanan yang diberikan dari kinerja pegawai sangat dibutuhkan, apalagi jika organisasi tersebut berhubungan dengan pelayanan perizinan.

Semua urusan atau aktivitas yang akan dilakukan ataupun dibangun tidak akan lepas dari ketentuan mengenai perizinan sebagai syarat yang harus dipatuhi, jika tidak, hal tersebut dianggap ilegal/tidak sah. Misalnya aktivitas perdagangan, para pelaku usaha diwajibkan memiliki SIUP (Surat Ijin Usaha Perdagangan) sebagai bukti yang sah untuk kegiatan perdagangan yang dilakukan. Begitupun dengan masyarakat atau warga yang akan melakukan kegiatan membangun gedung atau rumah, maka warga diharuskan memiliki IMB (Izin Mendirikan Bangunan) untuk menunjukkan pembangunan tersebut bersifat legal dan tidak menyalahi aturan, dan masih banyak lagi hal – hal yang harus disahkan dalam melakukan kegiatan lainnya.

Agar semua urusan yang diuraikan diatas dapat terlaksana, maka kinerja pegawai dalam organisasi menjadi tokoh utamanya, tinggi rendahnya kinerja pegawai tidak terlepas dari beberapa variabel atau faktor yang mempengaruhinya.

Menurut *Gibson* (1987) yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.⁹

⁹ Gibson, dkk. *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi Kelima, Jilid 1, Alih Bahasa Djarkasih,

Menurut *Kopelman* (1986), variabel imbalan akan berpengaruh terhadap variabel motivasi, yang pada akhirnya secara langsung mempengaruhi kinerja individu. dia pun menyatakan bahwa karakteristik organisasi seperti reward system, seleksi dan pelatihan, struktur organisasi, visi dan misi organisasi serta kepemimpinan. karakteristik pekerjaan seperti deskripsi pekerjaan, desain pekerjaan dan jadwal kerja.¹⁰ Penelitian *Robinson* dan *Larsen* (1990) terhadap para pegawai penyuluh kesehatan pedesaan di Columbia menunjukkan bahwa pemberian imbalan mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja pegawai dibanding pada kelompok pegawai yang tidak diberi.¹¹

Adapun faktor paling kritikal yang dipandang mempengaruhi kinerja karyawan menurut *Harberet* (1997) adalah budaya organisasi. Budaya organisasi dikenal luas sebagai fondasi sistem dan aktivitas manajemen dalam setiap organisasi. Budaya organisasi dipandang sebagai nilai nilai bersama dan norma norma perilaku yang diyakini dan dianut oleh anggota - anggota organisasi.¹²

Dalam penelitian kali ini akan ditinjau tinggi rendahnya kinerja pegawai dengan dua variabel, yaitu variabel struktur organisasi dan kultur organisasi, penelitian ini dilakukan di lima daerah yaitu Kota Bogor, Kota Yogyakarta, Kota Padang, Kota Pare-pare dan Kabupaten Karo.

(Jakarta : Erlangga,1987),248

¹⁰ Kopelman, E. Ricard, *Managing Productivity in Organization*, (New York : Mc Graw Hill. Book Company, 1986),

¹¹ *Ibid* S483

¹² L.W.Wardana, R. Febrianti. *Pengaruh Kepuasan Kinerja dan Motivasi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan*, Vol 4 (2012):100-103

Lima dari daerah tersebut, peneliti secara khusus akan melakukan penelitian di daerah Kota Yogyakarta. Pemerintah Kota Yogyakarta ini sendiri merupakan salah satu pemerintah yang dianggap berhasil dalam mengatasi berbagai permasalahan perizinan.¹³

Banyaknya inovasi yang diluncurkan pemerintah Kota Yogyakarta dalam hal perizinan maupun pelayanan, menghasilkan beberapa penghargaan, salah satunya adalah penghargaan INAGARA AWARD tahun 2015 dan LAN-RI karena keberhasilannya menjadi lumbung inovasi nasional.¹⁴ Sejak pelayanan kota Yogyakarta mendapatkan keberhasilan dalam hal inovasi, maka banyak perubahan birokrasi yang dialami oleh pemerintah kota Yogyakarta untuk meningkatkan pelayanan dan mengatasi berbagai permasalahan yang ada.

Banyak ulasan positif mengenai Dinas Perizinan Kota Yogyakarta bermunculan sejak perubahan tersebut. Kota Yogyakarta dinilai berkinerja lebih baik dari kota – kota lainnya di Indonesia dalam hal pelayanan penanaman modal dan perizinan. Hal itu terbukti dari beberapa pemerintah di luar kota datang untuk melakukan studi banding dengan pemerintah Kota Yogyakarta khususnya di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Kota Yogyakarta.¹⁵

Salah satu kota yang melakukan studi banding adalah DPRD Kota

¹³ ‘Dinzi Kota Yogyakarta Meraih Sertifikat ISO’

<http://pmperizinan.jogjakota.go.id/home.php?mode=content&submode=detail&id=1032> (14.06.17)

¹⁴ HAN ‘DPRD Kota Surakarta Studi Banding Ke Kota Yogya’

<http://pmperizinan.jogjakota.go.id/home.php?mode=content&submode=detail&id=1032> (14.06.17)

¹⁵ *ibid*

Surakarta. Rombongan yang berjumlah 13 orang tersebut dipimpin oleh Ketua DPRD Kota Surakarta, Teguh Prakosa. Menurutnya Kota Yogya patut di apresiasi dan di contoh karena pada ketiga SKPD tersebut telah mampu melakukan inovasi yang bisa meningkatkan kecepatan pelayanan masyarakat. Pemkot Yogya, terus mengupayakan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat, salah satunya pada aspek kepegawaian.

Staf Ahli Walikota Bidang Perekonomian dan Pembangunan, Bejo Suwarno. Mengatakan bahwa inovasi yang dikembangkan di BKD (Badan Kepegawaian Daerah) meliputi penilaian kinerja pegawai yang dilaksanakan dua kali setahun dengan metode 360 derajat yang dikonversi dalam raport bagi pegawai sebagai alat pengukuran kinerja selain DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan), sehingga penilaian tersebut berdampak pada pemberian Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP). Dengan sistem ini semua pegawai dinilai oleh seluruh tingkatan, tidak hanya oleh atasan langsung namun dinilai juga oleh teman seajar maupun oleh bawahannya.¹⁶

Dalam hal kedisiplinan pun, para pegawai di dinas ini mendapat acungan jempol. Menurut hasil wawancara dengan salah satu pegawai di organisasi tersebut bahwa:

“Kinerja pegawai disini masih dioptimalkan mba. Jam masuk kerja kantor itu jam 07.30 WIB, sebelum kerja biasanya

¹⁶ ibid

disini ada upacara rutin sampai jam setengah sembilan pagi, kalo ada yang terlambat maka diberi sanksi seperti potongan uang saku dimasukan TPP (Tunjangan Perbaikan Penghasilan) jadi disini jarang ada yang terlambat semua tepat waktu sesuai dengan aturan .”¹⁷

Adapun wawancara kedua dari salah satu pegawai, yang mengatakan bahwa:

“Disini pun ada standar kerja seperti dinas atau organisasi lainnya, dan standar kerja disini cukup tinggi, maka harus dipatuhi dan dijalankan secara teratur dan konsisten sehingga menghasilkan implementasi pelayanan yang efektif”¹⁸

Wawancara ketiga dari salah satu pegawai organisasi bagian data dan informasi menjelaskan alasan baiknya kinerja pegawai yaitu:

“Karena disini komitmen dan integritas nya tinggi baik dari pemimpin atau para staf, jadi ada upaya yang serius untuk membangun mental dan komitmen para pemimpin dan anak buahnya”¹⁹

Berdasarkan hasil wawancara dan prestasi yang didapatkan oleh Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Pemerintah kota Yogyakarta ini, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawainya dikatakan baik.

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, bahwa tinggi rendah nya kinerja

¹⁷ Berdasarkan Hasil wawancara dengan salah satu pegawai pada ruang data dan informasi Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Kota Yogyakarta 26 april 2017

¹⁸ Berdasarkan Hasil wawancara dengan salah satu pegawai pada ruang data dan informasi Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Kota Yogyakarta 28 april 2017

¹⁹ Berdasarkan Hasil wawancara dengan salah satu pegawai pada ruang data dan informasi Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Kota Yogyakarta 28 april 2017

pegawai dalam penelitian ini akan ditinjau dari 2 (dua) variabel, yaitu variabel struktur dan kultur organisasi.

Menurut *Stephen P. Robbins* struktur organisasi dapat mempunyai pengaruh yang mencolok pada anggotanya. Suatu tinjauan terhadap bukti yang menghubungkan struktur organisasi dengan kinerja karyawan menghasilkan suatu kesimpulan yang jelas, yaitu bahwa tidak dapat melakukan generalisasi terhadap karyawan²⁰. Berdasarkan wawancara dengan pegawai Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta ini, bahwa:

“Struktur organisasi disini sangat jelas dan harus dipatuhi oleh para staf, para staf bisa melakukan pekerjaannya masing – masing sesuai dengan tupoksinya, saat melakukan prosedur yang berlaku kesulitan pasti pernah terjadi, tapi kami semua selalu berusaha untuk menyelesaikannya sendiri, tanpa campur tangan dari atasan, Komunikasi dengan atasan juga hanya pada kepala bidang masing–masing unit, jarang terkait dengan kepala bidang yang lainnya. Sebenarnya, dengan prosedur yang berlaku ini, banyak pegawai yang mudah sekali melakukan pekerjaannya, dan tak jarang banyak dari mereka yang bisa memberikan inovasi”²¹

Variable berikutnya adalah budaya organisasi. Menurut *Amstrong* (1995), budaya organisasi merupakan komponen kunci dalam pencapaian misi dan

²⁰ S. Robbins, *organizational Theory: Structure, Design, and application* (Prentice Hall Inc: a Division of Simon and Schuster Englewood cliff, new jersey. 1990) 180.

²¹ Hasil wawancara dengan pegawai dinas penanaman modal dan perizinan kota Yogyakarta by phone 1 Mei 2017

strategi organisasi secara efektif. Budaya dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk perbaikan kinerja dan manajemen perubahan²². Berdasarkan hasil observasi di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Pemerintah Kota Yogyakarta ini hanya menganut, budaya saling menghargai satu sama lain, dan nilai penghargaan terhadap pimpinan. Namun, terlepas dari Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Kota Yogyakarta, budaya jawa memiliki beberapa ciri yang salah satunya adalah menjunjung tinggi nilai harmoni.

Kebudayaan Jawa mengutamakan keseimbangan, keselarasan, dan keserasian. semua unsur kehidupan harus harmonis, saling berdampingan, intinya semua harus sesuai. Untuk menjaga harmonisasi ini kebanyakan orang Jawa tidak suka konflik secara terbuka. Ciri atau identitas lainnya dari budaya Jawa khususnya Kota Yogyakarta adalah keyakinan Kejawen. Kejawen, Kejawen merupakan kepercayaan yang hidup di suku Jawa dengan ajaran Hindu dan Budha, semua budaya luar diserap dan ditafsirkan menurut nilai – nilai Jawa. Kepercayaan Kejawen ini menggambarkan bahwa orang Jawa pada dasarnya bersifat pluralis, terbuka, mudah menerima pengaruh budaya luar dan pandai menyesuaikannya dengan budaya sendiri.²³

Dengan prestasi kinerja, struktur organisasi yang jelas dan harus dipatuhi, dan juga budaya Jawa yang kmenjunjung tinggi nilai harmonisasi, maka dibuat

²² Sudarmanto, *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015),182 dikutip dari M.Armstrong, *Personnel Management Practice Edisi 5*, (London: Kogan Page,1995)

²³ Anas, ‘ 6 Kebudayaan Jawa yang Turun-temurun Diwariskan Hingga Sekarang’
<http://www.boombastis.com/kebudayaan-jawa-turun-temurun> 7.8.2017

penelitian yang dapat melihat pengaruh dari ketiga variabel tersebut, baik secara parsial maupun simultan. sehingga ditentukan judul “Faktor – faktor Determinan dari Kinerja Pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta (Studi di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan)”.

1.2 Rumusa Masalah

Dengan berangkat dari latar belakang masalah diatas, maka pertanyaan penelitian yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Apa tipe Struktur Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Kota Yogyakarta ?
2. Apa tipe Kultur Dinas Penanaman Modal dan perizinan Kota Yogyakarta ?
3. Seberapa tinggi (besar) tingkat kinerja pegawai di dinas penanaman modal dan perizinan Kota Yogyakarta?
4. Seberapa kuat dan signifikan pengaruh Struktur terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Kota Yogyakarta?
5. Seberapa kuat dan signifikan pengaruh budaya terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Kota Yogyakarta?
6. Seberapa kuat dan signifikan pengaruh simultan antara struktur dan budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Kota Yogyakarta ?

1.3 Maksud Penelitian

1. Untuk mengetahui struktur organisasi dinas penanaman modal dan perizinan Kota Yogyakarta
2. Untuk mengetahui kultur organisasi dinas penanaman modal dan perizinan kota Yogyakarta
3. Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai dinas penanaman modal dan perizinan Kota Yogyakarta
4. Untuk mengetahui kekuatan dan pengaruh struktur terhadap kinerja pegawai.
5. Untuk mengetahui kekuatan dan pengaruh kultur terhadap kinerja pegawai.
6. Untuk mengetahui kekuatan dan pengaruh silmultan antara struktur dan kultur terhadap kinerja

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu:

Manfaat Teoritis

1. Dengan adanya penelitian ini diharapkan menambah referensi terutama yang berkaitan dengan teori organisasi dan perilaku organisasi.
2. Dengan adanya penelitian ini dapat menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya.

Manfaat Praktis

1. Penelitian dapat dijadikan acuan oleh Dinas Penanman Modal dan Perizinan Kota Yogyakarta untuk menerapkan struktur dan budaya organisasi yang baik untuk mneningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Bagi Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Kota Yogyakarta bisa menjadikan penelitian ini sebagai dasar untuk membuat kebijakan terkait pelayanan public yang mampu mensejahterahkan masyarakat.

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Terdeskripsikan tipe struktur organisasi di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Kota Yogyakarta.
2. Terdeskripsikan tipe kultur organisasi di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Kota Yogyakarta
3. Terdeskripsikan tingkat kinerja pegawai dinas penanaman modal dan perizinan kota yogyakarta
4. Terdeskripsikan seberapa kuat dan signifikan pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja pegawai dinas penanaman modal dan perizinan kota yogyakarta
5. Terdeskripsikan seberapa kuat dan signifikan pengaruh kultur organisasi terhadap kinerja pegawai dinas penanaman modal dan perizinan kota Yogyakarta
6. Terdeskripsikan seberapa kuat dan signifikan pengaruh simultan antara struktur, budaya dan kinerja pegawai dinas penanaman modal dan perizinan kota Yogyakarta