

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Peneliti di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare, Sulawesi Selatan maka dapat disimpulkan bahwa :

- 1) Kultur dominan organisasi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare adalah budaya market (pasar), dimana organisasi berfokus pada hasil dalam pencapaian tujuan organisasi. Setiap pegawai berfokus pada pekerjaan dan taat/patuh pada setiap aturan tertulis serta harus selalu menunggu keputusan atasan jika ingin bertindak atau hendak mengambil keputusan. Ciri tersebut sesuai dengan karakteristik masyarakat Bugis. Masyarakat Bugis memiliki jenjang dalam bermasyarakat, terdapat gelar tertentu bagi seseorang, hal ini menyebabkan masyarakat Bugis patuh kepada orang lain yang memiliki kedudukan yang lebih tinggi darinya, sehingga dalam bekerja pun sangat patuh kepada atasan, bukan hanya kepada kepala dinas tetapi juga kepada kepala seksi ataupun kepala divisi. Selain itu masyarakat Bugis adalah pribadi yang sangat menjunjung tinggi aturan dan norma atau adat istiadat mereka, hal inipun dibawa di dalam pekerjaan mereka sehingga sangat patuh terhadap setiap aturan yang ada dikantor.

Ciri lain dari kultur market adalah reputasi yang baik dan kesuksesan adalah konsen utama bagi organisasi. Setiap pegawai menjadi seseorang yang tangguh karena memiliki dorongan yang kuat untuk berkompetisi. Dalam

budaya Bugis ada sebuah kultur yang dinamakan *siri* yang disepadankan dengan makna malu atau harga diri. Masyarakat Bugis memiliki harga diri yang tinggi sehingga selalu ingin menjadi yang terbaik dalam melakukan berbagai aspek, hal inilah yang mereka aplikasikan dalam pekerjaan mereka, berusaha memberikan yang terbaik dari diri mereka. Pada kultur market, pemimpin menjadi seorang koordinator/organisor yang baik untuk memastikan apakah setiap orang telah melakukan tugas dan tanggungjawab untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan standar dan se-efektif mungkin. Sedangkan untuk kultur yang diharapkan adalah kultur klan. Kultur klan yang diharapkan oleh pegawai sesuai dengan karakteristik masyarakat Bugis yang menjunjung tinggi rasa kekeluargaan dalam bermasyarakat.

2. Struktur organisasi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare dapat dikatakan cenderung ke arah mekanik, hal ini terlihat dari hasil pengolahan data dimana pegawai berpendapat bahwa untuk pengambilan keputusan ataupun pembuatan kebijakan ada pada pucuk pimpinan dan kurang melakukan pendelegasian wewenang kepada manajer menengah. Hal tersebut membuat pegawai harus selalu berkoordinasi terlebih dahulu kepada atasan sebelum mengambil sebuah keputusan dan membuat pegawai enggan untuk melakukan inovasi ataupun ide-ide baru dalam bidang pelayanan karena ada penerapan sanksi jika melanggar aturan tertulis yang telah ditetapkan. Keadaan seperti ini nampaknya sedikit banyak dipengaruhi oleh kultur Bugis yang sangat hormat dan patuh terhadap atasan atau orang

yang memiliki kedudukan yang lebih tinggi dan juga patuh terhadap aturan yang dibuat organisasi. Namun, organisasi yang terlalu kaku seringkali tidak dapat mentolerir perilaku/tindakan seseorang karena hanya berfokus pada aturan. Organisasi yang kaku dan tidak fleksibel membuat pelayanan menjadi tidak optimal kepada masyarakat dan sulit untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

3. Kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare adalah tinggi dengan nilai presentase sebesar 100% atau dengan kata lain bahwa kinerja pegawai di dinas tersebut sangat baik. Kinerja yang baik tentu di pengaruhi oleh kultur dan struktur yang ada di dinas tersebut. Pegawai yang adalah mayoritas masyarakat Bugis adalah orang-orang yang sangat menjunjung tinggi adat istiadat, sehingga dalam bermasyarakat maupun bekerja mereka dipengaruhi oleh adat istiadat yang kental dengan berbagai filosofinya. Hal ini menyebabkan kultur menjadi sangat kuat. Seperti sangat menghormati pimpinan, karena adanya jenjang/tingkatan dalam kehidupan bermasyarakat dan kepatuhan pada aturan karena tidak ingin mendapat malu jika melanggar aturan (konsep siri). Namun, tingkat kinerja yang tinggi juga dipengaruhi oleh faktor lain selain faktor kultur dan struktur organisasi. Kinerja yang tinggi dipengaruhi juga oleh variabel seperti kepemimpinan, lama bekerja, intensif, lingkungan, dsb.

- 4) Kultur organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare memiliki korelasi positif terhadap kinerja pegawai, hubungan kultur organisasi terhadap kinerja pegawai berada pada kategori hubungan yang moderat. Namun, variabel kultur terhadap kinerja tidak memiliki hubungan yang signifikan karena $f_{hitung} < f_{tabel}$. Nilai tersebut sesuai dengan fakta yang ada di lapangan. Masyarakat Bugis adalah masyarakat yang sangat menjunjung tinggi kebudayaan yang mereka miliki dan kebudayaan tersebut membaaur menjadi satu di dalam kehidupan sehari-hari, sehingga tidak dapat dipungkiri bahwa kultur organisasi yang terbentuk berasal dari kultur asli masyarakat setempat. Akan tetapi, kultur yang ada saat ini tidak sesuai dengan kultur yang diharapkan pegawai, pegawai mengharapkan kultur klan yang menjadi kultur dominan di dalam berorganisasi.
- 5) Nilai koefisien korelasi struktur organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare adalah lemah bahkan dapat dikatakan tidak memiliki hubungan, karena variabel struktur tidak mempengaruhi variabel kinerja. Secara teori hal itu dikarenakan $f_{hitung} < f_{tabel}$. Hal ini dapat terjadi dikarenakan pegawai merasa organisasi terlalu kaku dan sekan tidak memperbolehkan pegawai untuk melakukan inovasi dan sekan membatasi gerak setiap pegawai dalam bekerja.

6) Korelasi kultur dan struktur organisasi terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan/korelasi yang positif dan berada pada kategori hubungan yang relatif karena berada pada interval korelasi “0,40-0,599”. Nilai simultan yang cukup tinggi ini menjadi indikator bahwa kultur dan struktur organisasi memiliki korelasi terhadap kinerja akan tetapi tidak memiliki hubungan yang signifikan yang berarti kultur dan struktur organisasi tidak mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini terjadi karena adanya perubahan pada Januari 2017 dimana Kantor Prizinan Satu Atap (SINTAP) berubah menjadi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP) yang mana terjadi mutasi dari berbagai dinas sehingga kultur organisasi belum terbentuk terlalu kuat dan kultur masyarakat Bugis menjadi lebih menonjol serta struktur organisasi belum terlalu terpenetrasi di dalam organisasi.

6.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka disarankan kepada Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu agar :

1) Kultur organisasi yang dominan saat ini di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu adalah kultur hirarki sedangkan kultur yang diharapkan adalah kultur klan. Ditemukan bahwa terdapat perbedaan antara kultur saat ini dengan kultur yang diharapkan oleh pegawai. Namun, kultur hirarki saat ini telah sesuai dengan karakteristik kultur masyarakat Bugis yang berfokus pada pencapaian hasil yang baik dan menganggap bawah reputasi yang baik adalah fokus utama dalam pencapaian tujuan organisasi sehingga setiap pegawai berusaha untuk memberikan kemampuan terbaik dalam

mencapai tujuan organisasi serta kepatuhan terhadap atasan adalah bentuk penghargaan mereka. Tetapi disisi lain, kultur harapan klan juga telah sesuai dengan kultur masyarakat Bugis yang sangat menjunjung tinggi rasa kekeluargaan dalam masyarakat. Maka dari itu, organisasi sebaiknya mempertahankan kultur hirarki yang ada saat ini tetapi dapat mengkolaborasikan kultur hirarki dengan kultur klan, sehingga pegawai merasa nyaman dengan kondisi kerja yang kekeluargaan dan ramah tetapi tetap berfokus terhadap tugas dan tanggungjawab yang dikerjakan.

- 2) Struktur organisasi saat ini ialah struktur yang cenderung ke arah mekanik dimana struktur agak kaku dikarenakan struktur yang ada sangat tersentralisasi dan terstandarisasi. Hal ini menyebabkan pegawai wajib menaati aturan tertulis yang ada dan seringkali enggan untuk melakukan inovasi ataupun menerapkan ide-ide baru karena takut diberi sanksi akibat melanggar aturan. Maka dari itu, pemimpin sebaiknya menyeimbangkan struktur organisasi agar tidak terlalu mekanik ataupun terlalu organik, keseimbangan yang dimaksud ialah menentukan kecocokan organisasi dengan desain organisasi yang sesuai sehingga tercipta struktur dan kultur organisasi yang nyaman bagi setiap pegawai dalam melakukan tugas dan tanggungjawab mereka.

Karena di pengaruhi oleh kultur asli masyarakat Bugis yang menyukai keteraturan dan kepastian, maka struktur organisasi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare lebih cocok ke

arah mekanik, sesuai dengan karakteristik pegawai sehingga pencapaian tujuan organisasi akan lebih mudah dan lebih efisien serta efektif.

- 3) Kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare saat ini sudah tinggi dan sebaiknya dipertahankan dan diharapkan jadi lebih baik lagi. Kinerja yang baik tentu akan memberikan output yang baik juga untuk reputasi organisasi karena pengguna layanan pun akan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh organisasi. Agar kinerja pegawai lebih baik lagi maka disarankan untuk mengadakan *training* ataupun *workshop* bagi pegawai terutama bagi pegawai yang baru satu kali mengikuti *training* atau *workshop* selama bekerja serta adanya pendekatan afeksi yang dapat diberikan oleh pemimpin bagi bawahannya dengan cara memberi pujian bagi pegawai yang melakukan pekerjaan dengan baik atau adanya penerapan aspek *reward and punishment* bagi pegawai, sehingga diharapkan setiap pegawai berusaha memberikan kinerja yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Ajagbe. M.a, Oluyinka. S., and C. S. Long, C. S. 2013. *The relationship between strategic planning and effectiveness of marketing operations. International journal innovation, management and technologic*, 2011 Basuki,J *Budaya pelayanan Publik*.Hartomo media pustaka:Jakarta.
- Gomes,F.C. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta:Ardi.
- Hasibuan, Maluyu. 2012.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Jones, Gareth R. 2004. *Organizational Theory, Design, and Change*, New Jersey: Pearson Education International.
- Maduenyi, S. A. Oluremi Oke dan O. Fadeyo. 2015.*Impact of Organisational Structure on Organisational Perfomance*, Nigeria: Depatment of Business Management,Covenant University.
- Mahsun.M.2013. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFY- Yogyakarta:Yogyakarta
- Silalahi, U. 2019. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Silalahi,Ulber, 2011. *Asas – Asas Manajemen*. Bandung; PT Refika Aditama.
- Silalahi, U. 2015. *Metode Penelitian Sosial Kuantitatif*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sinambela, L.P. 2012. *Kinerja Pegawai: teori pengukuran dan implikasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Siswanto, H.B.2008. *Pengantar Manajemen*, Bandung: Bumi Aksara.

- Sudarmanto.2015. *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta:Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2009.*Metode penelitian bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, A.T. 2004. *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Robbins, Stephen P.1990. *Organizational Theory: Structure, Design, And Application*, Pretince Hall Inc: a Division of Simon and Schuster Enflewood cliff, new jersey.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Organizational Behavior : Concepts, Controversies, and Application*, Engelwood, Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Robbinsdan Judge. 2008. *PerilakuOrganisasi*, EdisiDuabelas. Jakarta: PenerbitSalembaEmpat.
- Kim. C, Robert. Q. *Organizational Culture Assessment Instrument*.
<http://www.ocai-online.com/> 7.3.2017
- BKN. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, 90.

Jurnal

- Clemmer, J, “Organization Structure Limits or Liberates High Perfomance,”
[http://www.clemmer.net/excerpts/p h_orglimits.html](http://www.clemmer.net/excerpts/p_h_orglimits.html)(15.10.16)
- Dalton. R, William D. T , Michael J. Spendolini, Gordon J. Fielding andLyman W. Porter, ‘Organization Structure and Performance: A Critical Review,’
Journal of Ecademy of Management, 5 (1980): 49, 52
- D.Ingram “how does organizational structure affect perfomance”
<http://yourbusiness.azcentral.com/organizational-structure-affect-performance-measurement-28956.html> (11.16.16)

- Denison, Daniel, *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*, New York: John Wesley, 1990 dikutip dari Basuki.J, *Budaya Pelayanan Publik*, Jakarta: Hartomo Media Pustaka, 2013
- O’riordan. J, ‘Organisational Culture and The Public Service’ State Of The Public Service Series, 16 (2015), 21 dikutip dari T. J (2014), *Organizational Culture and the Paradox of Performance Management*, *Public Performance and Management Review* (2014)
- O’riordan.J, ‘Organisational Culture And The Public Service’ State Of The Public Service Series, 16 (2015), 20 dikutip dari Victorian Public Service Commission “Organisational Culture’ <http://vpssc.vic.gov.au/html-resources/organisational-culture/> (13.11.2016)
- M. R. N. Kurniawan. Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Publik. [http://eprints.undip.ac.id/26691/1/Full_text_Rizki_\(r\).pdf](http://eprints.undip.ac.id/26691/1/Full_text_Rizki_(r).pdf), 2011. (10.7.2017)