



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

**Pengaruh Kultur dan Struktur terhadap Kinerja Pegawai
Pemerintah Kota Parepare, Sulawesi Selatan.**
**(Studi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu
Pintu)**

Skripsi

Oleh

Ika Ferina Br. Manurung

2013310023

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

**Pengaruh Kultur dan Struktur terhadap Kinerja Pegawai
Pemerintah Kota Parepare, Sulawesi Selatan.**
**(Studi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu
Pintu)**

Skripsi

Oleh

Ika Ferina Br. Manurung

2013310023

Pembimbing

Dr. Ulber Silalahi, M.A

Bandung

2017

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Publik



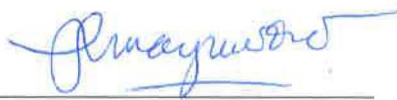
Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Ika Ferina Br. Manurung
Nomor Pokok : 2013310023
Judul : Pengaruh Kultur dan Struktur terhadap Kinerja Pegawai
Pemerintah Kota Parepare, Sulawesi Selatan
(Studi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu
Satu Pintu)

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Senin, 31 Juli 2017
Dan dinyatakan LULUS

Tim Penguji

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

: 

Sekretaris

Dr. Ulber Silalahi, MA

: 

Anggota

Maria Rosarie Harni Triastuti, S.IP., M.Si

: 

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik


Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si



Surat Pernyataan

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ika Ferina Br. Manurung

NPM : 2013310023

Jurusan/Prodi : Ilmu Administrasi Publik

Judul : Pengaruh Kultur dan Struktur terhadap Kinerja Pegawai

Pemerintah Kota Parepare, Sulawesi Selatan.

(Studi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu)

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, Juli 2017



Ika Ferina Br. Manurung

ABSTRAK

Nama : Ika Ferina Br. Manurung

NPM : 2013310023

Judul : Pengaruh Kultur dan Struktur terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Kota Parepare, Sulawesi Selatan.

(Studi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu)

Kinerja adalah sebuah tolak ukur yang seringkali menjadi acuan untuk melihat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan visi dan misi organisasi. Namun, kinerja yang baik atau buruk dipengaruhi oleh dua variabel yaitu struktur dan kultur organisasi.

Tujuan dari penelitian ini adalah ingin mengetahui seberapa kuat struktur dan kultur mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare, Sulawesi Selatan.

Pada penelitian ini, Peneliti menggunakan penelitian jenis kuantitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner yang disebar kepada tiga puluh orang responden.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi antara struktur dan budaya terhadap kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare namun tidak memiliki hubungan yang signifikan, ini berarti struktur dan kultur tidak memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : struktur organisasi, kultur organisasi, kinerja pegawai.

ABSTRACT

Name : Ika Ferina Br. Manurung

NPM : 2013310012

*Title : The influence of culture and structure on performance of government employee in Parepare City, South Sulawesi
(Studi in Department of One-Door Integrated Service and Investment)*

Performance is a benchmark that is often a reference to see the success of the organization in achieving the goals that have been established based on the vision and mission of the organization. However, good or bad performance is based on 2 variables, namely the structure and culture of an organization.

The purpose of this research is to know how strong the structure and culture influence performance in Department of One-Door Integrated Service and Investment in Parepare, South Sulawesi.

In this study, researchers used a descriptive quantitative type of research with data collection techniques obtained from the spread of questionnaires distributed to thirty respondents.

The results of this study indicate that the correlation between the structure and culture on the performance of employees in the Office of Investment and Integrated Licensing One Pintu Kota Parepare but has no significant relationship, this means the structure and culture does not affect the performance of employees.

Keywords : organizational structure, organizational culture, employee performance.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur Saya panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus, yang telah memberikan limpahan berkatnya sehingga saya dapat menyelesaikan penelitian dengan judul “Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare, Sulawesi Selatan”.

Dalam penulisan skripsi ini tidak lepas dari hambatan dan kesulitan yang dialami oleh Penulis, namun berkat bimbingan, nasihat, saran dan kerjasama berbagai pihak, khususnya pembimbing, segala hambatan dan kesulitan tersebut dapat diatasi.

Dalam kesempatan ini pula Penulis menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya atas segala bimbingan, motivasi serta saran yang telah diberikan kepada penulis selama ini, antara lain kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UNPAR.
2. Ibu Tutik Rachmawati, M.A, P.hD selaku Ketua Prodi Ilmu Administrasi Publik UNPAR.
3. Bapak Dr. Ulber Silalhi, M.A selaku dosen pembimbing dan juga dosen wali yang telah meluangkan segenap waktu, tenaga, pikiran, dan kesabaran untuk membantu Penulis menyelesaikan penelitian ini.

4. Seluruh pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare Sulawesi Selatan yang telah membantu kelancaran dalam proses pengambilan data Penulis.
5. Bapak Nakkok Manurung dan Ibu Romauli Hutapea selaku orangtua Penulis, terima kasih untuk segala dukungan baik secara moral dan materil selama ini terutama selama proses perkuliahan di UNPAR dan saat penulisan skripsi.
6. Teman-teman *Care Group* GII Dago yaitu Kak Ati, Kak Dwi, Kak Dwi Pebriana, Kak Tisri, Kak Tati, Kak Grace dan Renti terima kasih untuk setiap masukan dan motivasi selama proses pengerjaan seminar dan skripsi, terima kasih untuk setiap doa dan canda tawa selama ini. Tuhan Yesus menyertai setiap langkah kalian. Semoga semakin diberkati dan menjadi berkat bagi orang lain. *God bless.*
7. Anggota tim dalam pembuatan skripsi yaitu Silvia Maharani, Natalia Pepayosa, Karina Indamasputri, Erli Reski, Efendi Gulo yang menjadi teman dalam suka dan duka selama pembuatan skripsi. Akhirnya selsai juga ya. *See you on top, guys!*
8. Eka Candra, Surtha Tesselonica, Natalia Pepayosa terima kasih telah menemani selama masa perkuliahan di UNPAR dan terima kasih dalam masa suka dan duka. Senang bisa mengenal kalian.
9. Nicky Kosasih, Nadira Putri, Clarashinta, Dwi Risma dan mahasiswa/i ilmu administrasi publik 2013 yang menemani masa-masa perkuliahan Penulis. Terima kasih untuk setiap pembelajaran selama 4 tahun ini.

10. Dan semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini dan tidak dapat Penulis sebutkan satu per satu. Terima kasih untuk segala masukan, motivasi, saran, dsb.

Bandung, Juli 2017

Ika Ferina Br. Manurung

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	10
1.3. Tujuan Penelitian.....	11
1.4. Manfaat Penelitian.....	12
BAB II.....	13
KERANGKA TEORITIK.....	13
2.1. Kultur Organisasi.....	13
2.2.1. Definisi Kultur.....	13
2.2.2. Tipe Budaya.....	14
2.2.3. Karakteristik Kultur Organisasi.....	18
2.2. Struktur Organisasi.....	20
2.1.2. Dimensi Struktur.....	22
2.3. Kinerja Pegawai.....	27
2.3.1. Definisi Kinerja Pegawai.....	27
2.3.2. Dimensi Kinerja Pegawai.....	28
2.4. Pengaruh Kultur terhadap Kinerja.....	30
2.5. Pengaruh Struktur terhadap Kinerja Pegawai.....	32
2.6. Hipotesis dan Model Teoritis.....	36
BAB III.....	38
Metode Analisis.....	38
3.1. Rancangan Penelitian.....	38
3.2. Populasi dan Sampling.....	40
3.3. Pengukuran Variabel.....	41

3.3.1. Definisi Operasional	41
3.3.2. Operasionalisasi Variabel	41
3.3.3. Skala Ukuran dan Penskalaan.....	48
3.3.4. Uji Validitas dan Realibilitas.....	49
3.4. Pengumpulan Data	56
3.5. Analisis Data	57
BAB IV	64
HASIL ANALISIS DAN INTERPRETASI	64
4.1. Analisis Biografis Responden	64
4.2. Analisis Tingkat Kultur Organisasi	65
4.2.1. Distribusi Frekuensi Karakteristik Dominan`	65
4.2.2. Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Organisasi	66
4.2.3. Distribusi Frekuensi Pengelolaan Pegawai.....	67
4.2.4. Distribusi Frekuensi Perekat Organisasi.....	68
4.2.5. Distribusi Frekuensi Penekanan Strategis.....	69
4.2.6. Distribusi Frekuensi Kriteria Sukses	70
4.2.7. Indeks Budaya Organisasi	71
4.3. Analisis Tingkat Struktur Organisasi	73
4.3.1. Distribusi Frekuensi Diferensiasi	73
4.3.2. Distribusi Frekuensi Sentralisasi	75
4.3.3. Distribusi Frekuensi Formalisasi/Mutual Adjustment	77
4.3.4. Indeks Struktur Organisasi	79
4.4. Analisis Tingkat Kinerja Organisasi	80
4.4.1. Distribusi Frekuensi Orientasi Pelayanan.....	80
4.4.2. Distribusi Frekuensi Integritas.....	82
4.4.3. Distribusi Frekuensi Komitmen.....	83
4.4.4. Distribusi Frekuensi Disiplin.....	85
4.4.5. Distribusi Frekuensi Kerjasama.....	87
4.4.6. Distribusi Frekuensi Kuantitas.....	88
4.4.7. Indeks Kinerja Pegawai	90
4.5. Uji Asumsi Normalitas	90
4.6. Pengaruh Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	92
4.6.1 Analisis Korelasi Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	92

4.6.2 Koefisien Determinasi Kultur Organisasi.....	93
4.6.3 Pengujian Hipotesis Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.....	93
4.7 Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.....	95
4.7.1 Korelasi Struktur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	95
4.8 Pengaruh Simultan Struktur dan Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	96
4.8.1 Uji Simultan (Uji F).....	96
4.8.2 Koefisien Determinasi Struktur dan Kultur Organisasi	97
4.8.3 Uji Hipotesis Struktur dan Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.....	98
BAB V	101
ANALISIS HASIL DAN INTERPRETASI	101
5.1. Kultur Organisasi.....	101
5.2.1. Karakter Dominan	102
5.2.2. Kepemimpinan Organisasi.....	103
5.2.3. Pengelolaan Karyawan	104
5.2.4. Perikat Organisasi	104
5.2.5. Penekanan Strategis	105
5.2.6. Kriteria Sukses.....	106
5.2.7. Budaya Dominan	107
5.2. Struktur Organisasi	107
5.2.1 Balancing Differentiation and Integration	108
5.2.2 Balancing Centralization and Decentralization.....	109
5.2.3 Balancing Standardization and Mutual Adjustment.....	111
5.2.4 Indeks Struktur Organisasi.....	112
5.3. Kinerja Pegawai.....	112
5.3.1. Orientasi Pelayanan	113
5.3.2. Integritas	114
5.3.3. Komitmen	114
5.3.4. Disiplin	115
5.3.5. Kerjasama	116
5.3.6. Kuantitas.....	116
5.3.7. Indeks Kinerja Pegawai	117
5.4. Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.....	118
5.4. Pengaruh Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.....	119

5.6. Pengaruh Simultan Kultur dan Struktur terhadap Kinerja Pegawai	121
BAB VI	123
KESIMPULAN DAN SARAN.....	123
6.1. Kesimpulan.....	123
6.2. Saran.....	127
DAFTAR PUSTAKA	130
LAMPIRAN.....	133

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Tipe Budaya	15
Gambar 2.2 Model Teoritis	37
Gambar 4.1 Uji Normalitas	91
Gambar 4.3 Kurva Pengujian Hipotesis Parsial Variabel Budaya Organisasi (X ₂)	94

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel	42
Tabel 3.2 Item Respon	48
Tabel 3.3 Item Respon	49
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kinerja Pegawai.....	52
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Kuesioner Diferensiasi	52
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Kuesioner Sentralisasi.....	53
Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Kuesioner Formalisasi/Standarisasi	53
Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Kuesioner Budaya Organisasi.....	54
Tabel 3.9 Hasil Uji Realibilitas Item Kuesioner	56
Tabel 3.10 Derajat Hubungan menurut Nachmias	60

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 dua, yaitu organisasi swasta dan organisasi publik. Penelitian ini akan berfokus pada organisasi publik, 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 dihindarkan³. Negara membutuhkan organisasi publik untuk menjalankan roda pemerintahan dan memiliki tanggungjawab kepada masyarakat. Masyarakat juga

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

² *Ibid*, 14

³ *Ibid*, 7

sangat membutuhkan organisasi publik untuk memenuhi kebutuhannya, 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 keduanya adalah “*people who work in organization*”.⁴

Sumber daya manusia sangat penting untuk menopang keberhasilan organisasi, karena manusia menjadi penggerak dalam organisasi. Berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan semua organisasi sangat bergantung pada kemampuan para tenaga kerja di dalam organisasi. Dalam proses organisasi tenaga kerja juga bergerak sebagai pengelola sumberdaya organisasi yang lainnya. Tenaga Kerja membuat PORCLEMCO (Planning, Organizing, Resourcing, Communicating, Leading, Motivating, dan Controlling) dalam manajemen organisasi yang agar berjalan dengan baik. Sumber daya manusia yang berkualitas jelas akan memudahkan pencapaian tujuan organisasi dan menghasilkan kinerja

⁴U. 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.

yang baik. Menurut Rummler dan Brache, kinerja dibagi menjadi tiga level yaitu kinerja organisasi, kinerja proses dan kinerja pegawai.⁵ 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 kinerja, hal tersebut merupakan hal penting dalam mencapai istilah *Good Governance*, dimana organisasi harus bekerja secara profesional dan harus akuntabel terhadap apa yang telah dijanjikan kepada publik, aspek transparansi, responsivitas, dan sebagainya, juga harus diperhatikan. Secara umum, menurut BKN No 1 Tahun 2013 tentang penilaian prestasi kerja dan menurut Gomes terdapat enam dimensi yang dinilai dalam kinerja yaitu:⁷ (1) Orientasi kerja, (2) Integritas, (3) Komitmen, (4) Disiplin, (5) Kerjasama, dan ⁸(6) kuantitas.

Kinerja pegawai pemerintahan bisa dilihat dari pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Pelayanan merupakan wujud dari fungsi pemerintah sebagai bukti pengabdian kepada masyarakat. Di Indonesia sendiri kualitas pelayanan seringkali dianggap masih rendah, sehingga pemerintah harus memperbaiki kualitas pelayanan lewat kinerja yang dihasilkan pegawai organisasi itu sendiri, apalagi jika organisasi tersebut berhubungan langsung dengan masyarakat.

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

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

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

Organisasi publik seringkali dicitrakan sebagai pelayanan yang berbelit-belit, sulit diakses, memiliki prosedur yang sangat rumit serta tidak adanya kepastian waktu dan keterbukaan biaya pelayanan yang dibutuhkan.

Salah satu unit pelayanan yang berhubungan langsung dengan masyarakat adalah Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP), dinas ini melakukan semua urusan atau aktivitas yang akan dilakukan, dibangun bahkan diadakan 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. Tetapi, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu adalah dinas yang bekerjasama dengan dinas lain dalam memberikan sebuah izin, sehingga dibutuhkan kolaborasi yang baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat selaku pengguna layanan.

Terdapat tiga variabel yang mempengaruhi kinerja yaitu kapasitas organisasi, motivasi organisasi dan lingkungan organisasi. kapasitas organisasi mencakup kepemimpinan, struktur, sumberdaya manusia, keuangan teknologi, pelayanan infrastruktur dan hubungan antar organisasi. motivasi organisasi mencakup

sejarah organisasi, misi, budaya, dan insentif. Dan lingkungan organisasi mencakup lingkungan ekonomi, budaya, politik dan teknologi.⁹

Berdasarkan tiga variabel yang telah dijelaskan, maka penelitian ini ingin mengetahui seberapa besar pengaruh struktur dan kultur terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini akan mengkaji fenomena di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare, Sulawesi Selatan. Penelitian ini ingin mengetahui seberapa kuat pengaruh kultur dan struktur organisasi terhadap kinerja pegawai serta melihat apa kultur dominan dalam dinas tersebut dan jenis struktur organisasi dari dinas tersebut.

Kinerja yang baik tentu sangat berdampak pada hasil pencapaian tujuan organisasi, selain itu masyarakat sebagai pengguna layanan publik tentu akan merasa puas jika kinerja aparat pemerintahan baik. Pembahasan melalui artikel di media massa maupun media elektronik mengenai kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare dapat dikatakan minim, sehingga Peneliti melakukan wawancara terhadap beberapa pegawai. Berikut pendapat tiga orang pegawai mengenai kinerja di DPM-PTSP:

“dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, kami sebagai pegawai tidak membeda-bedakan dan memberi pelayanan terbaik kepada masyarakat.”¹⁰

Pendapat pegawai lain:

“setiap pegawai melakukan setiap tugas dengan penuh integritas dan disiplin, walaupun ada izin yang telat biasanya berada pada

⁹ P. Harsasto. 'Manajemen dan Pengukuran Kinerja Pemerintah'.
<http://download.portalgaruda.org/article.php?article=121053&val=1307> (29.07.2017)

¹⁰ Hasil Wawancara dengan salah satu pegawai DPM-PTSP Kota Parepare pada 20 April 2017.

*dinas lain, karena dalam mengurus izin melibatkan beberapa dinas, bukan hanya dinas BPM-PTSP saja.*¹¹

Pendapat dari salah satu pegawai:

“ya kalau melanggar diberi sanksi, misalnya kalau ada yang terlambat ya ada sanksinya. Semua yang salah ya pasti dapat teguran, tapi kalau masih dilakukan ya dikasih sanksi”.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai kinerja serta observasi selama melakukan penelitian, maka disimpulkan bahwa kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare adalah tinggi/baik. Penilaian tinggi terhadap kinerja pegawai tersebut didasarkan pada dimensi kinerja yang dikeluarkan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN). Dalam PP tersebut disebutkan bahwa orientasi pelayanan, integritas dan disiplin menjadi dimensi dalam penilaian kinerja pegawai. Pegawai telah menjalankan tugas sesuai tugas dan tanggung jawab tanpa membeda-bedakan masyarakat yang dilayani, selama observasi Peneliti melihat bahwa pegawai memberi pelayanan yang baik dan ramah kepada masyarakat dan berusaha menjawab setiap pertanyaan dari masyarakat, selain itu pegawai juga dapat bekerjasama satu sama lain dan membantu jika salah seorang pegawai membutuhkan bantuan jika kantor sedang ramai dengan oleh masyarakat yang sedang mengurus izin. Penerapan sanksi yang ketat bagi yang melanggar sangat diterapkan pada dinas ini, terlihat dari pegawai yang sungguh-sungguh melakukan pekerjaan saat jam kerja dan mementingkan pekerjaan dengan tidak berkeliaran selama jam kerja.

¹¹ Hasil wawancara dengan pegawai DPM-PTSP yaitu Pak Safri pada 20 April 2017.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa tinggi atau rendah kinerja pegawai dalam penelitian ini ditinjau dari dua variabel yaitu variabel kultur dan variabel struktur.

Variabel pertama adalah kultur. Menurut *Amstrong* (1995), kultur organisasi merupakan komponen kunci dalam pencapaian misi dan strategi organisasi secara efektif. Kultur dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk perbaikan kinerja dan manajemen perubahan¹². Dalam melihat kultur organisasi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare maka akan menggunakan ukuran dari *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)*. Untuk membuat kesimpulan dini mengenai kultur organisasi pada dinas tersebut maka Penulis melakukan wawancara terhadap beberapa pegawai. Berdasarkan wawancara dengan dua orang pegawai ditemukan pendapat positif mengenai kultur organisasi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare.

*“budaya di organisasi ini bagus, ada hubungan yang baik antar sesama pegawai dan juga atasan.”*¹³

*“ya walaupun baru terbentuk 4 bulan karena perubahan dari kantor ke dinas tapi tempat kerja terasa nyaman karena sesama pegawai tercipta hubungan yang baik dan pimpinan bersikap mengayomi serta baik dan ramah.”*¹⁴

Atas pendapat tersebut dan observasi selama beberapa hari di kantor, dapat dikatakan bahwa budaya organisasi yang dominan saat ini adalah gabungan dari kultur hirarki dan kultur klan, namun lebih mengarah kepada kultur hirarki. Kultur

¹²Sudarmanto, *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015),182 dikutip dari M.Armstrong, *Personnel Management Practice Edisi 5*, (London: Kogan Page,1995)

¹³ Hasil wawancara dengan salah satu pegawai di DPM-PTSP pada 21 April 2017.

¹⁴ Hasil wawancara dengan salah satu pegawai di DPM-PTSP pada 21 April 2017.

hirarki di dinas tersebut pada dasarnya sesuai dengan kultur masyarakat Bugis yang sangat menghargai dan sangat patuh terhadap orang lain yang lebih tinggi kedudukannya, hal ini karena adanya sistem hirarki pada masyarakat Bugis sendiri. Sehingga pegawai di dinas tersebut sangat patuh terhadap atasan, baik kepada kepala dinas maupun kepada kepala seksi dan kepala bagian. Selain itu, masyarakat Bugis memegang dua konsep dalam bermasyarakat yaitu siri dan pesse. Yang dimaksud dengan siri adalah rasa malu (mengenai harga diri), masyarakat Bugis sangat menjunjung tinggi harga diri yang mereka miliki, hal ini membuat setiap pegawai sangat patuh terhadap aturan organisasi karena tidak ingin mendapatkan sanksi di dalam pekerjaan, penerimaan sanksi jika melanggar bisa membuat mereka malu dan menurunkan harga diri mereka. Konsep kedua adalah pesse, artinya bahwa di dalam diri setiap masyarakat Bugis terdapat jiwa solidaritas baik bagi sesama masyarakat Bugis maupun yang berasal dari suku yang berbeda, hal inilah yang membuat pegawai di dalam dinas menjadi pribadi yang akrab satu sama lain dan saling menghargai serta merasa bahwa dinas seperti keluarga dimana mereka dapat menceritakan informasi personal mereka. Hingga saat ini, walaupun perkembangan zaman sudah semakin modern, namun masyarakat Bugis masih sangat menjunjung tinggi budaya mereka. Hal ini pula yang dibawa oleh setiap pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare dalam bekerja, dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Variabel kedua adalah struktur. Menurut *Ajagbe (2007)* struktur organisasi adalah sebuah sistem formal terhadap tugas untuk melaporkan bagaimana

hubungan koordinasi dan control dan juga untuk memotivasi pegawai untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi¹⁵. Berdasarkan pendapat pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare mengenai struktur organisasi, terdapat tanggapan postif sebagai berikut :

“struktur organisasi di kantor ini berjalan sangat ketat, tugas dan tanggung jawab di jalankan sesuai struktur dan perihal pengambilan keputusan, koordinasi ataupun pembuatan kebijakan berada di pucuk pimpinan. Oleh karena itu, pegawai selalu membutuhkan persetujuan dari atasan sebelum melakukan sesuatu.”¹⁶

“aturan yang telah ditetapkan di jalankan sesuai dengan aturan dan menerapkan sanksi jika dilanggar, namun untuk beberapa kejadian dengan dampak kecil maka tidak akan mendapatkan sanksi, hanya teguran biasa.”¹⁷

Pendapat diatas berbicara mengenai otoritas mengontrol tugas, pengambilan keputusan, dan kebijakan tertulis. Hal tersebut merupakan beberapa indikator dalam menilai struktur organisasi menurut Gareth Jones. Berdasarkan jawaban dari pegawai maka disimpulkan bahwa struktur organisasi di dinas tersebut cenderung ke arah mekanik. Kesimpulan ini ditarik berdasarkan pendapat bahwa setiap pegawai sangat menaati peraturan dan adanya penerapan sanksi bagi yang melanggar serta segala pengambilan keputusan ataupun kebijakan ada di pucuk pimpinan yaitu kepala dinas dan jika kepala dinas sedang tidak ada ditempat maka akan dihubungin melalui telepon. Organisasi yang cenderung mekanik adalah sebuah organisasi yang bekerja dengan suatu keteraturan dan keajegan

¹⁵M.a Ajagbe , S. Oluyinka, and C. S. Long , *The relationship between strategic planning and effectiveness of marketing operations. International journal innovation, management and technologic*, 2 (5) , 390 – 396, 2011 di kutip dari Sylvia. M, Adulola, O, Olatunji. F Impact of Organizational structur on Organizational Perfomance(Nigeria : Departemen of Business Management Confenant Univercity)

¹⁶ Hasil wawancara dengan salah satu Kepala Bidang DPM-PTSP yaitu Ibu Sahariani pada 21 April 2017.

¹⁷ Hasil wawancara dengan salah satu pegawai di DPM-PTSP pada tanggal 21 April 2017.

tertentu yang menekankan adanya suatu tingkat produktivitas tertentu yang ingin mencapai taraf efisiensi tertentu pula, dan dikendalikan oleh suatu legitimasi otoritas pimpinan.¹⁸

Setelah melakukan wawancara kepada beberapa pegawai dan observasi selama beberapa minggu maka kesimpulan dini yang diambil oleh Peneliti bahwa kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare adalah tinggi, kultur organisasi yang dominan di dinas tersebut adalah kultur hirarki dan struktur organisasi cenderung ke arah mekanik. Berangkat dari hal tersebut maka akan dilakukan penelitian untuk melihat seberapa berpengaruh variabel kultur dan struktur organisasi terhadap kinerja pegawai serta ingin melihat kultur dominan apa yang ada di organisasi tersebut dan apa kultur harapan serta ke arah mana struktur organisasi dinas tersebut.

Maka, penelitian ini akan mengambil judul “Pengaruh Kultur dan Struktur terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Kota Parepare, Sulawesi Selatan (Studi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu).

1.2. Rumusan Masalah

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

1. Apa tipe kultur di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare.

¹⁸ M. Jeddawi. *Membangun Organisasi Birokrasi yang Katalis (Telaah Kritis Model Birokrasi Indonesia)*. <http://jurnal.uii.ac.id/index.php/Unisia/article/view/146/110> (4.8.2017)

2. Apa struktur organisasi dominan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare.
3. Seberapa tinggi kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare.
4. Seberapa kuat dan signifikan pengaruh struktur terhadap kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare.
5. Seberapa kuat dan signifikan pengaruh kultur terhadap kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare.
6. Seberapa kuat dan signifikan pengaruh struktur dan kultur organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare.

1.3.Tujuan Penelitian

1. Terdeskripsikan tipe struktur organisasi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare.
2. Terdeskripsikan tipe kultur organisasi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare.
3. Terdeskripsikan tingkat kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kota Parepare.
4. Diketahui kekuatan pengaruh struktur terhadap kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Pemerintah Kota Parepare.

5. Diketahui kekuatan pengaruh kultur organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Pemerintah Kota Parepare.
6. Diketahui kekuatan pengaruh simultan antara struktur dan kultur terhadap kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Pemerintah Kota Parepare.

1.4. Manfaat Penelitian

Ada dua manfaat penelitian yang dijabarkan dalam penelitian ini, yaitu manfaat teoritis (akademis) dan manfaat praktis (terapan). Dari sisi teoritis atau akademis hasil penelitian ini berguna untuk penerapan teori administrasi publik khususnya dalam teori organisasi publik dengan kenyataan di lapangan.

Sedangkan manfaat penelitian secara praktis atau terapan, hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai masukan mengenai tipe struktur dan budaya organisasi, guna mewujudkan suatu kinerja yang baik dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.