



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 Struktur dan Kultur Organisasi terhadap Kinerja
Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan
Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo, Sumatera
Utara**

Skripsi

Oleh

Natalia Pepayosa Br Sembiring

2013310065

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 Struktur dan Kultur Organisasi terhadap
Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan
Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten
Karo, Sumatera Utara**

Skripsi

Oleh

Natalia Pepayosa Br Sembiring

2013310065

Pembimbing

Dr. Ulber Silalahi, MA

Bandung

2017

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Publik



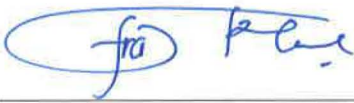
Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Natalia Pepayosa Br Sembiring
Nomor Pokok : 2013310065
Judul : Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasi Terhadap Kinerja
Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan
Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo, Sumatera
Utara

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Selasa, 01 Agustus 2017
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

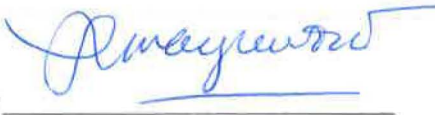
Ketua sidang merangkap anggota
Tutik Rachmawati, S.IP., M.A., Ph.D

: 

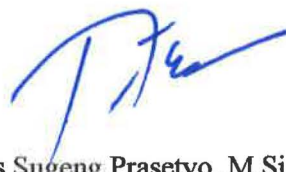
Sekretaris
Dr. Ulber Silalahi, MA

: 

Anggota
Gina Ningsih Yuwono, Dra., 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 : Natalia Pepayosa Br Sembiring
NPM : 2013310065
Jurusan/Prodi : Ilmu Administrasi Publik
Judul : Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo, Sumatera Utara

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



Natalia Pepayosa Br Sembiring

ABSTRAK

Nama : Natalia Pepayosa Br Sembiring
NPM : 2013310065
Judul : Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo, Sumatera Utara

Kinerja Pegawai merupakan salah satu instrumen yang penting dalam organisasi publik. Dimana kinerja pegawai akan sangat mempengaruhi pelayanan yang akan diberikan kepada publik. Kinerja pegawai dapat dikatakan salah satu kunci dari keberhasilan mencapai tujuan organisasi. Kinerja pegawai tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya, seperti struktur organisasi dan budaya organisasi. Setiap organisasi publik memiliki struktur organisasi, dari struktur tersebut susunan jabatan dan rantai komando terlihat jelas dan bersifat mutlak. Selanjutnya, budaya organisasi merupakan sikap dan perilaku para anggota organisasi yang terbentuk dan telah menjadi kebiasaan dalam mengerjakan tugas begitu juga dengan peraturan-peraturan yang terbentuk dalam organisasi tersebut baik tulisan maupun lisan merupakan hasil dari kebiasaan. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisa pengaruh dari struktur dan budaya dimiliki oleh organisasi terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan jenisnya, penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif dengan teknik pengumpulan data yang diperoleh melalui kuisioner yang disebar ke seluruh pegawai di organisasi publik ini. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan metode analisa data kuantitatif yakni analisa terhadap data yang diselidiki secara langsung dan dapat dihitung dengan menggunakan alat-alat pengukur sederhana dengan uji statistik.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa Pengaruh Struk dan Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo tidak memiliki hubungan yang signifikan.

Kata Kunci: Kinerja Pegawai, Struktur Organisasi, Kultur Organisasi

ABSTRACT

Name : Natalia Pepayosa Br Sembiring
NPM : 2013310065
Title : *The influence of organizational structure and culture on employee's performance in departement of integrated permit and one door service and investment government district of Karo, North Sumatera.*

One of important instruments in public organization is employee performance. Which is the performance of employee would very influence to the public services. The employee performance is one of success key to achieve the organization goals and objectives. The employee performance can't be separated from the organization's structure and organization's culture. All the public organization have their each organization's structure, then the organization's structure show the position structure and chain of command clearly and absolutely. Then, the organization's culture is attitude and behavior by all members of organizations which is formed and became habit during finishing their job description the same situation with all the organization's regulations both written and spoken. The purpose of this research is to analyze the influence of organization's structure and the organization's culture to the employee performance.

By the category, this research is kind of quantitative descriptive research with data collection technique by questioner which is distributed to the employee at this public organization. The collected data analyzed by quantitative research method which is all the data analyzed directly and counted by simple indicators of statistical test.

The results of this research conclude that the organizational structure and the organizational culture have no significant influence to the employee performance in Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo.

Keyword: Employees Performance, the structure of the organization, the culture of the organization.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus, yang telah memberikan kasih dan limpahan berkatnya sehingga saya dapat menyelesaikan penelitian dengan judul “Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo, Sumatera Utara”.

Dalam penulisan skripsi ini penulis 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. Ulber Silalhi selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan segenap waktu, tenaga, pikiran, dan kesabaran untuk membantu penulis menyelesaikan penelitian ini.
2. Bapak Mangadar Situmorang, Ph.D. selaku Rektor Universitas Katolik Parahyangan. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo selaku Dekan FISIP UNPAR beserta segenap civitas akademika Fisip Unpar.

3. Seluruh dosen di Program Studi Ilmu Administrasi Publik beserta staf Administasi Unpar yang telah banyak membantu dari awal perkuliahan hingga kelulusan penulis.
4. Mamak dan Bapak di Kabanjahe, terima kasih untuk segala kasih dan kesabaran serta dukungan doa yang tidak pernah berhenti dari awal kuliah hingga menyelesaikan skripsi. I love both of you more than anything.
5. Dedek (Maria Novaliani Br Sembiring), Itok (Eikel Suranta Sembiring), Kak Lisma yang jauh dimata tapi selalu mengirimkan doa-doanya. Si jadi teman ngasa kematen nirangkensa, sangkep geluhku.
6. Andry Purba. Untuk semuanya yang tidak dapat diucapkan satu persatu. Filipi 1 : 3, 9. Mengasihindu.
7. Rekan-rekan seperjuangan di prodi Ilmu Administrasi Publik angkatan 2013 yang telah berjuang bersama dan mengisi hari-hari penulis selama mengikuti perkuliahan hingga selesai di Prodi Administrasi Publik, Universitas Katolik Parahyangan.
8. Ika Ferina Br Manurung, Eka Candra, dan Surtha Tesselonika Paquin Br Manurung. Love is you. Cinta dan kasih yang berlimpah dalam suka dan duka. Tidak ada kata yang dapat melukiskan rasa syukurku memiliki kalian, *foot hunter?*
9. Silvia Maharani, Ika Ferina, Karina Indamasputri, Early Reski, dan Efendi Gulo yang telah menjadi teman satu tim dan berjuang bersama dalam penyelesaian skripsi ini, diskusi dan membantu memberikan masukan-masukan kepada penulis.

10. Seluruh pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karo, tempat peneliti melakukan penelitian. Khususnya untuk Ibu Herawati Sitepu, Yenni Clara, Kak Feba, Bang Nasri, dan teman-teman lainnya yang membantu peneliti.
11. Guru-guru sekolah minggu GBKP Bandung Pusat, terutama guru kelas kecil; Kak Sari Bukit, Bang Samuel, Fika Netania, Kak Tatal, Kak Anke Pricilla Bukit. Dan Badan Pengurus KA-KR Bandung Pusat. Serta semua guru sekolah minggu lainnya yang selalu ringan tangan membantu mendorong semangat dan senantiasa mendoakan saya.
12. Guru-guru sekolah minggu GBKP Runggun Tigabaru yang tidak pernah lupa mendoakan dari jauh.
13. Untuk keluarga PA kecil di Bandung Pusat, Bang Alamta, Bang Lukas, Bang Suka dan teman-teman lainnya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kepada semua pihak diharapkan saran dan kritik tentang skripsi ini.

Bandung, Juli 2017

Natalia Pepayosa

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN.....	ii
ABSTRAK	iii
<i>ABSTRACT</i>	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GRAFIK.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.2 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
BAB II KERANGKA TEORITIK	12
2.1. Struktur Organisasi.....	12
2.1.1 Definisi Struktur	12
2.1.2. Dimensi Struktur.....	13
2.2. Budaya Organisasi.....	17
2.2.1. Definisi Budaya	17
2.2.2. Tipe Budaya.....	18
2.2.3 Karakteristik Kultur Organisasi	21
2.3 Kinerja Pegawai	22
2.3.1 Definisi Kinerja Pegawai	22
2.3.2 Dimensi Kinerja Pegawai	23
2.4 Pengaruh Struktur terhadap Kinerja Pegawai	24
2.5 Pengaruh Kultur terhadap Kinerja Pegawai.....	27
2.6 Hipotesis dan Model Teoritis.....	29
BAB III METODE ANALISIS	31
3.1 Rancangan Penelitian.....	31
3.2 Populasi dan Sampling	33
3.3 Pengukuran Variabel	33

3.3.1	Definisi Operasional	33
3.3.2	Operasionalisasi Variabel	34
3.3.3	Skala Ukuran dan Penskalaan.....	37
3.3.4	Uji Validitas dan Realibilitas.....	39
3.4	Pengumpulan Data	46
3.5	Analisis Data	47
BAB IV ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA		53
4.1	Biografis Responden.....	53
4.1.1	Jenis Kelamin.....	53
4.1.2	Usia	53
4.1.3	Tingkat Pendidikan Terakhir.....	53
4.1.4	Posisi Kerja (Jabatan).....	54
4.1.5	Jumlah Pelatihan	54
4.2	Deskripsi Struktur Organisasi.....	54
4.2.1	Diferensiasi	55
4.2.2	Sentralisasi	57
4.2.3	Formalisasi/Standarisasi.....	59
4.2.4	Index Struktur	61
4.3	Deskripsi Budaya Organisasi.....	62
4.3.1	Karakter Dominan.....	62
4.3.2	Kepemimpinan Organisasi.....	63
4.3.3	Pengelolaan Pegawai.....	64
4.3.4	Perekat Organisasi.....	65
4.3.5	Penekanan Strategis	66
4.3.6	Kriteria Sukses	67
4.3.7	Index Kultur Organisasi	68
4.4	Deskripsi Kinerja Pegawai.....	69
4.4.1	Orientasi Pelayanan.....	70
4.4.2	Integritas.....	71
4.4.3	Komitmen Pegawai	72
4.4.4	Disiplin Pegawai	74
4.4.5	Kerjasama Pegawai	75

4.4.6	Kuantitas	76
4.5	Uji Asumsi Normalitas	78
4.6	Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	79
4.6.1	Korelasi Struktur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.....	79
4.7	Pengaruh Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.....	80
4.7.1	Korelasi Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	80
4.7.2	Koefisien Determinasi Kultur Organisasi	82
4.7.3	Pengujian Hipotesis Kultur terhadap Kinerja Pegawai.....	82
4.8	Pengaruh Simultan Struktur dan Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	84
4.8.1	Korelasi Struktur dan Kultur terhadap Kinerja Pegawai.....	84
4.8.2	Koefisien Determinasi Struktur dan Kultur Organisasi	85
4.8.3	Pengujian Hipotesis Struktur dan Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.....	86
BAB V HASIL ANALISIS DAN INTERPRETASI		88
5.1	Struktur Organisasi	88
5.1.1	Diferensiasi balancing Integrasi	90
5.1.2	Dimensi Sentralisasi balancing Desentralisasi.....	92
5.1.3	Dimensi Formalisasi balancing Mutual Adjustment.....	93
5.2	Kultur Organisasi	94
5.2.1	Karakteristik Dominan	98
5.2.2	Kepemimpinan Organisasi	99
5.2.3	Pengelolaan Karyawan.....	101
5.2.4	Perekat Organisasi.....	101
5.2.5	Penekanan Strategi	103
5.2.6	Kriteria Sukses	104
5.3	Kinerja Pegawai	105
5.3.1	Orientasi Pelayanan Pegawai	106
5.3.2	Integritas.....	107
5.3.3	Komitmen.....	107
5.3.4	Disiplin.....	108
5.3.5	Kerjasama.....	109

5.3.6	Kuantitas	110
5.4	Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	111
5.4.1	Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	111
5.4.2	Pengaruh Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.....	112
5.4.3	Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	115
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN.....		118
6.1	Simpulan	118
6.2	Saran	121
DAFTAR PUSTAKA		123
LAMPIRAN.....		127
Lampiran 1: Profil Dinas		128
Lampiran 2: Struktur Organisasi		132
Lampiran 3: Kuesioner		133
Lampiran 4: Biografis Responden.....		144
Lampiran 5: Indikator setiap Dimensi		149
Lampiran 6: Data Afirmasi.....		154

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel	34
Tabel 3.2 Item Respon	38
Tabel 3.3 Item Respon	39
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kinerja Pegawai.....	41
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Kuesioner Diferensiasi.....	42
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Kuesioner Sentralisasi.....	42
Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Kuisisioner Formalisasi/Standarisasi.....	43
Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Kuisisioner Budaya Organisasi.....	43
Tabel 3.9 Hasil Uji Reliabilitas Item Kuisisioner.....	45
Tabel 3.10 Derajat hubungan yang diindikasikan oleh ukuran koefesien	49
Tabel 4.1 Kategorisasi Dimensi Diferensiasi.....	55
Tabel 4.2 Dimensi yang Dominan	56
Tabel 4.3 Kategorisasi Dimensi Sentralisasi.....	57
Tabel 4.4 Dimensi yang Dominan	58
Tabel 4.5 Kategorisasi Dimensi Formalisasi/Standarisasi	59
Tabel 4.6 Dimensi yang Dominan	60
Tabel 4.7 Index Struktur	61
Tabel 4.8 Skor Dimensi Karakteristik Dominan.....	62
Tabel 4.9 Skor Dimensi Kepemimpinan Organisasi.....	63
Tabel 4.10 Skor Dimensi Pengelolaan Karyawan.....	64
Tabel 4.11 Skor Dimensi Perekat Organisasi	65
Tabel 4.12 Skor Dimensi Penekanan Strategis	66
Tabel 4.13 Skor Dimensi Kriteria Sukses	67
Tabel 4.14 Skor Indeks Budaya Organisasi	68
Tabel 4.15 Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi.....	69
Tabel 4.16 Kategorisasi Dimensi Orientasi Pelayanan.....	70
Tabel 4.17 Kategorisasi Dimeni Integritas pegawai	71
Tabel 4.18 Kategorisasi dimensi komitmen Pegawai	73
Tabel 4.19 Kategorisasi Disiplin Pegawai	74
Tabel 4.20 Kategorisasi Dimensi Kerjasama Pegawai	76
Tabel 4.21 Kategorisasi Dimensi Kuantitas Pegawai	77
Tabel 4.22 Hasil Korelasi Struktur terhadap Kinerja.....	79
Tabel 4.23 Koefisien Korelasi dan Taksirannya.....	80
Tabel 4.24 Nilai Koefisien Korelasi <i>Pearson Product Moment</i>	80
Tabel 4.25 Hasil Korelasi Kultur terhadap Kinerja	81
Tabel 4.26 Analisis Koefisien Determinasi	82
Tabel 4.27 Kesimpulan Uji Hipotesis Kultur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	83
Tabel 4.28 Nilai Koefisien Korelasi <i>Pearson Product Moment</i>	84
Tabel 4.29 Hasil Korelasi Struktur dan Kultur Organisasi terhadap Kinerja	84

Tabel 4.30 Analisis Koefisien Determinasi	85
Tabel 4.31 Pengujian Hipotesis Struktur dan Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	86
Tabel 4.32 Kesimpulan Uji Hipotesis Struktur dan Kultur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	87
Tabel 4.33 Gambaran Jenis Kelamin Responden	144
Tabel 4.34 Gambaran Usia Responden	144
Tabel 4.35 Gambaran Pendidikan Terakhir Responden	145
Tabel 4.36 Gambaran Posisi Kerja Responden	146
Tabel 4.37 Jumlah Pelatihan	147
Tabel 4.38 Distribusi Frekuensi Indikator Dimensi Diferensiasi	149
Tabel 4.39 Distribusi Frekuensi Indikator Dimensi Sentralisasi	149
Tabel 4.40 Distribusi Frekuensi Indikator Dimensi Formalisasi/Standarisasi	150
Tabel 4.41 Distribusi Frekuensi Dimensi Orientasi Pelayanan Pegawai	151
Tabel 4.42 Distribusi Frekuensi Dimensi Orientasi Pelayanan Pegawai	152
Tabel 4.43 Distribusi Frekuensi dimensi komitmen Pegawai	152
Tabel 4.44 Distribusi Frekuensi dimensi Disiplin Pegawai	152
Tabel 4.45 Distribusi Frekuensi Dimensi Kerjasama Pegawai	153
Tabel 4.46 Distribusi Frekuensi Dimensi Kuantitas Pegawai	153

DAFTAR GRAFIK

Grafik 4.1 Kategori Dimensi Diferensiasi	56
Grafik 4.2 Kategorisasi Dimensi Sentralisasi	58
Grafik 4.3 Kategorisasi Dimensi Formalisasi/Standarisasi.....	60
Grafik 4.4 Index Struktur	61
Grafik 4.5 Karakteristik Dominan (dalam bentuk %).....	62
Grafik 4.6 Kepemimpinan Organisasi (dalam bentuk %).....	63
Grafik 4.7 Pengelolaan Karyawan (dalam bentuk %).....	64
Grafik 4.8 Perekat Organisasi (dalam bentuk %).....	65
Grafik 4.9 Penekanan Strategis (dalam bentuk %)	66
Grafik 4.10 Kriteria Sukses (dalam bentuk %)	67
Grafik 4.11 Indeks Budaya Organisasi (dalam bentuk %).....	68
Grafik 4.12 Kategorisasi Dimensi Orientasi Pelayanan.....	71
Grafik 4.13 Kategorisasi Dimensi Integritas Pegawai.....	72
Grafik 4.14 Kategorisasi dimensi komitmen Pegawai.....	73
Grafik 4.15 Kategorisasi Disiplin Pegawai	75
Grafik 4.16 Kategorisasi Dimensi Kerjasama Pegawai	76
Grafik 4.17 Kategorisasi Dimensi Kuantitas Pegawai.....	77
Grafik 4.19 Kurva Pengujian Hipotesis Kultur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	83
Grafik 4.20 Kurva Pengujian Hipotesis Struktur Organisasi dan Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	87
Grafik 4.21 Gambaran Jenis Kelamin Responden	144
Grafik 4.22 Gambaran Usia Responden	145
Grafik 4.23 Gambaran Pendidikan Terakhir Responden	146
Grafik 4.24 Gambaran Posisi Kerja Responden	147
Grafik 4.25 Gambaran Jumlah Pelatihan	148

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Tipe Budaya	19
Gambar 2.2 Model Teoritis	30
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas.....	78

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi merupakan sekumpulan atau sekelompok orang yang berkumpul dan bekerjasama 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. Kemudian 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 dihindarkan³. Negara membutuhkan organisasi publik untuk menjalankan pemerintahan dan kewajiban kepada masyarakat. Masyarakat juga sangat membutuhkan organisasi publik untuk memenuhi kebutuhan dan mensejahterakan masyarakatnya. Maka organisasi publik memiliki cakupan

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

²*Ibid*, 14.

³*Ibid*, 7

yang sangat luas, dimana organisasi publik menyediakan dan mengendalikan sejumlah kebutuhan publik yang tidak dapat di sediakan oleh pihak swasta. Untuk mengendalikan tugas yang kompleks ini, pemerintah membagi dua kewenangannya yaitu pemerintah pusat dan 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

Dalam proses organisasi tenaga kerja juga 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. Menurut Rummler dan Brache kinerja dibagi menjadi tiga level yaitu kinerja organisasi, kinerja proses dan kinerja pegawai.⁵ Dalam penelitian ini penulis akan berfokus pada kinerja pegawai.

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

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).

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 *good governance*, dimana organisasi tersebut harus bekerja secara profesional dan harus akuntabel terhadap apa yang telah dijanjikan kepada publik, aspek transparansi, responsivitas, dan sebagainya, juga harus diperhatikan. Pelayanan publik secara khusus telah diamanahkan dalam Undang-Undang 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik dimana dalam Undang-Undang tersebut memberikan jaminan berupa hak dan kewajiban setiap warga negara maupun penyelenggara dalam konteks pelayanan publik. Karena itu secara umum, BKN No 46 Tahun 2011 membuat ketetapan tentang penilaian prestasi kerja serta ditambah dengan pendapat Gomes, terdapat enam dimensi yang dinilai, yakni: (1) Orientasi kerja, (2) Integritas, (3) Komitmen, (4) Disiplin, (5) Kerjasama⁷, dan (6) Kuantitas⁸.

Kinerja pegawai pemerintah bisa dilihat dari pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Pelayanan merupakan wujud dari fungsi pemerintah sebagai bukti pengabdian kepada masyarakat. Dan pada penelitian ini penulis akan melihat kinerja pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo. Dinas ini adalah wadah

⁶*Ibid*, 8

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

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

tempat mendapatkan izin yang resmi dari setiap kegiatan atau usaha yang akan dilakukan oleh masyarakat seperti izin membangun rumah, memasang reklame, membuka usaha, izin buka praktek, dll. Jika tidak mengurus izin, hal tersebut dianggap ilegal/tidak sah secara hukum dan akan mendapatkan sanksi. Misalnya aktivitas perdagangan, para pelaku usaha diwajibkan memiliki SIUP (Surat Izin 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.

Suatu kinerja pegawai dapat dikatakan baik jika memenuhi kriteria-kriteria yang telah disebutkan sebelumnya dengan mendapatkan hasil yang baik pula. Dilihat dari dimensi yang telah disebutkan sebelumnya kinerja di dinas ini memiliki respon yang baik dan positif sehingga dinas ini memiliki kinerja yang baik. Terlihat dari beberapa wawancara yang dilakukan kepada pegawai maupun pengguna layanan dinas tersebut. Seperti yang dikatakan oleh salah satu pengguna layanan yang peneliti temui saat berada di lokasi penelitian mengenai dimensi orientasi pelayanan yang baik;

Awalnya saya mengira kalau proses untuk memasukkan berkas akan susah dan berbelit-belit, tapi ternyata tidak. Pegawai yang sekarang lebih ramah dan sangat membantu dalam melengkapi persyaratannya. Saya sudah pernah mengurus izin usaha juga tapi dipersulit dan lama keluarnya. Tapi sekarang saat memperpanjang izin toko saya,

prosesnya mudah dan cepat. Hanya empat hari saya sudah bisa membawa perpanjangan izin toko saya.⁹

Selain itu, salah satu pegawai mengatakan;

Untuk memberikan hasil yang baik dalam memberi pelayanan, saat ini kami masih bekerja sama dengan dinas-dinas lain dalam meninjau permintaan pemohon (pengguna layanan). Karena masih banyak tugas yang belum dapat kami kerjakan sendiri karena memang belum ada pegawai yang ahli di bidang tertentu seperti bidang kesehatan, pendidikan, peternakan, dll. Kerjasama kami berjalan dengan baik dan dapat memberikan hasil yang baik serta tepat waktu juga.¹⁰

Ada juga yang berpendapat baik tentang dimensi komitmen pegawai di dinas ini seperti;

Dalam melaksanakan tugas seluruh pegawai disini tetap menjalankan tugas sesuai dengan peraturan yang berlaku. Memang semua sudah seperti saudara tapi dalam mengerjakan tugas tetap saja kami mengerjakannya sesuai prosedur yang ada. Tugas kami memberikan pelayanan yang baik, tepat waktu dan tidak mempersulit pemohon. Jadi apapun yang terjadi di dalam pribadi pegawai atau di kantor hal ini tidak dapat mempengaruhi pekerjaan di kantor. Dan hingga saat ini kami bisa melaksanakan komitmen kami dengan baik dan mendapat respon yang baik juga dari pemohon.¹¹

Sedangkan pengguna layanan lainnya mengapresiasi tentang kedisiplinan pegawai di DPM-PPTSP Kab. Karo, beliau mengatakan;

Seminggu yang lalu saya datang pukul delapan pagi untuk mengurus izin ke dinas ini, karena saya dari desa makanya saya datang cepat. Sampai disini ternyata sudah ada orang dinasnya yang datang dan saya langsung dilayani dengan baik. Padahal saya kira mereka datangnya lebih siang. Hari ini juga saya datang pukul delapan dan mereka sudah ada di kantor.¹²

⁹ Hasil wawancara dengan Bapak U. Meriah Sitepu. Pada tanggal 20 April 2017.

¹⁰ Hasil wawancara dengan salah satu pegawai di DPM-PPTSP, pada tanggal 18 April 2017.

¹¹ Hasil wawancara dengan Sekretaris DPM-PPTSP, pada tanggal 25 April 2017.

¹² Hasil wawancara dengan Ibu Era Wati Pangabean, pada tanggal 19 April 2017.

Sedangkan menurut pendapat salah satu pegawai di dinas ini mengatakan bahwa;

Seluruh pegawai di dinas ini mampu menaati seluruh peraturan yang berlaku. Peraturan sudah tertera dan jelas bagi para pegawai. Sehingga setiap pegawai sudah tahu apa yang dilarang dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Hingga saat ini belum ada yang mendapat sanksi akibat melanggar peraturan yang berlaku.¹³

Dalam pelaksanaan pelayanan publik di Indonesia saat ini sudah baik namun dari beberapa sektor masih sangat butuh perbaikan dengan inovatif. Dengan berbagai keluhan yang selama ini telah diterima oleh Ombudsman RI membuktikan bahwa masih banyaknya sektor – sektor yang harus diperbaiki dan secara otomatis salah satu unsur pelayanan yakni kepuasan pelanggan belum dapat terpenuhi dan belum dapat menyempurnakan prinsip layanan.¹⁴

Salah satu pelaksana pelayanan publik yang sedang mengembangkan inovasinya untuk meningkatkan kinerja pemerintah adalah Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu. Seperti yang dikatakan oleh salah satu kepala bagian di DPM-PPTSP Pemerintah Kab. Karo berikut;

Saat ini Dinas PM-PPTSP sedang berangsur-angsur untuk membenahi sistem pelayanan yang ada. Mulai dari menghilangkan calo juga tidak menerima layanan yang ingin cepat selesai dengan tambahan biaya. Sistem dari pusat juga telah mengharuskan kami tidak menerima uang dari pengguna layanan, melainkan pengguna layanan langsung menyetorkan uangnya melalui bank atau transfer melalui ATM. Karena itu kami tidak berhubungan dengan uang sehingga memperkecil kemungkinan untuk menerima sogok maupun pungli. Dan berharap untuk beberapa tahun kedepan dinas ini dapat menggunakan sistem elektronik yang mempermudah pengguna layanan. Dan ini butuh persiapan yang matang baik dari dinasnya maupun masyarakat

¹³Sekretaris DPM-PPTSP, *Op.Cit.*

¹⁴ <http://www.ombudsman.go.id/index.php/berita/berita/artikel/2197-pelayanan-publik-milik-kita-semua.html>

*sebagai pengguna layanan. Mudah – mudahan akan segera terwujud dan dapat diterima oleh masyarakat.*¹⁵

Kinerja yang baik dalam dinas ini tidak terlepas dari beberapa faktor pendukung yang mempengaruhinya. Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh Rola Pola Anto (2015) dalam jurnal kebijakan dan pelayanan publik mengungkapkan bahwa pada umumnya, apabila pegawai ditanya mengenai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja antara lain, struktur organisasi, rentang kendali dan budaya organisasi, disiplin, motivasi, kepemimpinan dan latar belakang pendidikan seseorang pegawai, dan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi.¹⁶ Namun penelitian ini akan berfokus pada dua faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu struktur organisasi dan kultur organisasi. Menurut *Robbins* struktur organisasi dapat mempunyai pengaruh yang mencolok pada anggotanya. Sedangkan Hall (1977) dalam Dewi Gartika (2016) menyatakan bahwa struktur organisasi mempengaruhi dua hal, yakni perilaku individu dan kinerja organisasi (efisiensi, moral, dan efektivitas).¹⁷

Suatu tinjauan terhadap bukti yang menghubungkan struktur organisasi dengan kinerja karyawan menghasilkan suatu kesimpulan yang jelas, yaitu bahwa tidak dapat melakukan generalisasi terhadap karyawan¹⁸. Berdasarkan pendapat pegawai di Dinas PM-PPTSP mengenai struktur organisasi, terdapat tanggapan postif seperti sebagai berikut:

¹⁵ Wawancara yang dilakukan dengan salah satu kepala bagian di DPM-PPTS.

¹⁶ R. P. Anto. Pengaruh Struktur Organisasi, Rentang Kendali dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Kendari. <http://jurnal.ubl.ac.id/index.php/ejkpp/article/view/596/564>. 2015.

¹⁷ D. Gartika. Struktur Organisasi Kelembagaan Penanaman Modal di Kota Bandung. journal.unismuh.ac.id/index.php/Otoritas/article/download/268/253, 2016.

¹⁸ S. Robbins, *organizational Theory: Structure, Design, and application* (Prentice Hall Inc: a Division of Simon and Schuster Enlewood cliff, new jersey. 1990) 180.

“Struktur organisasi berjalan dengan baik di kantor ini. Kami juga sudah disusun pekerjaannya sesuai struktur yang ada. Bagaimana koordinasinya, apa tugasnya, jadi sudah lebih jelas. Walaupun ada beberapa penyesuaian tugas yang terjadi karena ada tugas yang menumpuk di satu bagian. Tapi tetap berjalan dengan baik dan dapat saling bekerjasama. Koordinasinya juga berjalan dengan baik walaupun atasannya tidak ada di kantor, sekarang sudah bisa via telepon, jadi tidak susah lagi untuk berkomunikasi masalah pekerjaan.”¹⁹

Kemudian menurut *Robbins* (2001) budaya organisasi sering diartikan sebagai sekumpulan system nilai yang diakui dan dibuat oleh semua anggotanya, yang membedakan anggota organisasi satu dengan lainnya²⁰. Berdasarkan wawancara dengan 2 orang pegawai ditemukan pendapat positif mengenai budaya organisasi.

“Kalau bekerja di Tanah Karo budaya itu masih sangat kental, bukan hanya di kantor ini saja, tapi di kantor-kantor lain juga sama. Sedikit banyaknya adat kita itulah yang membuat kebiasaan di kantor ini tapi karena itu juga kami semua menjadi bersaudara disini. Misalnya saja antara satu dengan yang lain punya ikatan adat masing - masing sesuai dengan merga atau beru yang kita miliki sehingga kita punya panggilan satu dengan yang lain sesuai adat. Itu sah saja dilakukan di kantor ini, tapi kalau ibu kepala tetap kita panggil ‘ibu’ juga.”²¹

“Di kantor ini memiliki kebiasaan yang memang membuat kami dekat dan sudah seperti keluarga, inilah keluarga kedua kami namun dalam tugas kami tetap harus melaksanakan tugas kami sesuai dengan tupoksi dan tetap menghormati atasan dan teman – teman yang lain.”²²

Sebagian besar pegawai di Dinas ini merupakan masyarakat suku Karo yang memegang erat adat dan budaya yang ada. Budaya tersebut mengikat setiap pegawai yang memiliki marga atau beru sehingga memiliki tingkatan

¹⁹ Hasil wawancara dengan salah satu kepala bagian, pada tanggal 26 April 2017.

²⁰ J. Basuki, *Budaya pelayanan Publik* (Jakarta : Hartomo media pustaka, 2013)34

²¹ Hasil wawancara dengan salah satu pegawai (staff) Dinas PM-PPTSP Kab. Karo, pada tanggal 20 April 2017.

²² Hasil wawancara dengan salah satu pegawai DPM-PPTSP Kab. Karo, pada tanggal 20 April 2017.

adat yang menyebabkan orang tersebut harus hormat terhadap orang lain sesuai dengan marga atau beru yang dimiliki. Ikatan adat yang sangat berorientasi pada kekeluargaan tersebut mempengaruhi budaya organisasi yang ada dalam DPM-PPTSP Pemerintah Kabupaten Karo ini. Selain berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, adat dan budaya Suku Karo ini juga yang menyebabkan kultur organisasi dari dinas ini lebih cenderung ke budaya klan yang menyebabkan pegawai lebih banyak toleransi kepada pegawai lain menyebabkan kinerja pegawai tidak maksimal.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh bagaimana mengatur sumber daya manusia dengan struktur yang efektif dan kultur yang ada dalam organisasi tersebut. Dalam penelitian ini, secara khusus dilakukan kajian mendalam antara struktur dan kultur organisasi terhadap kinerja pegawai, baik keterkaitan parsial maupun simultan. Maka dari uraian diatas ditentukan judul “Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo, Sumatera Utara”.

1.2 Rumusan Masalah

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

1. Apa tipe struktur organisasi yang ada di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo?

2. Apa tipe kultur organisasi yang dominan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo?
3. Seberapa tinggi (besar) kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo?
4. Seberapa kuat dan signifikan pengaruh Struktur terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo?
5. Seberapa kuat dan signifikan pengaruh budaya terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo?
6. Seberapa kuat dan signifikan pengaruh simultan antara struktur dan kultur organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo?

1.2 Tujuan Penelitian

1. Terdeskripsikan tipe struktur organisasi di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo.
2. Terdeskripsikan tipe budaya organisasi di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo.
3. Terdeskripsikan tingkat kinerja di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo.

4. Diketahui kekuatan pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo.
5. Diketahui kekuatan pengaruh kultur organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo.
6. Diketahui pengaruh simultan dari struktur dan kultur terhadap kinerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pemerintah Kabupaten Karo.

1.4 Manfaat Penelitian

Ada dua manfaat penelitian yang dijabarkan dalam penelitian ini, yaitu; manfaat teoritis (akademis) dan manfaat praktis (terapan). Dari sisi teoritis (akademis) hasil penelitian ini berguna untuk penerapan teori administrasi publik khususnya dalam Teori Organisasi Publik. Dimana dari penelitian ini dapat dilihat fenomena nyata yang dijelaskan sebelumnya secara teori yang ada pada mata kuliah Teori Organisasi Publik. Sedangkan manfaat penelitian secara praktis (terapan), hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai masukan mengenai analisis tipe struktur dan kultur organisasi yang cocok untuk digunakan dalam organisasi guna mewujudkan suatu kinerja yang baik dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.