

e-JKPP

Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

ISSN : 2443-1214

Implementasi Kebijakan Ketahanan Pangan di Kabupaten Tasikmalaya,

Ade Iskandar

Perspektif Ketahanan Nasional di Provinsi Lampung.

Akhmad Suharyo

Evaluasi Kebijakan Penataan Organisasi Perangkat Daerah Pada Pemerintah Kabupaten/Kota

Ani Heryani

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tulang Bawang

Ida Farida

Strategi Pembangunan Melalui Pengarusutaaan Gender (Analisis SWOT Pada Program Gender Watch di Kabupaten Gresik)

Rabina Yunus

Pengaruh Struktur Organisasi, Rentang Kendali dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Kendari

Rola Yona Anto

Profil Kekuatan Usaha Dala Memanfaatkan Peluang Usaha Industri Kecil di Pasar

Supriyanto



e-JKPP

Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

Vol. 1 No. 2 Agustus 2015

Pembina

Dr. Ir. M. Yusuf S. Barusman, MBA

Penanggung Jawab

Dr. YadiLustiadi, M.Si

Ketua Penyunting

Dr. Malik, M.Si

Penyunting Ahli

Prof. Dr. Yulianto, M.Si (FISIP-UNILA)

Dr. Supriyanto, M.Si (FISIP-UBL)

Dr. AkhmadSuharyo, M.Si (FISIP-UBL)

Dr. NurEfendi, M.Si (FISIP-UNILA)

Dr. Jamal, M.Si (FISIP-UHO)

Penyunting Pelaksana

Dra. AzimaDimiyati, MM

Vida Yunia Cancer, S.AN

Tata Usaha

Winda, SE

Penerbit

Universitas Bandar Lampung

Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi

Alamat Redaksi

Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi

Kampus B Jln. Z.A. Pagar Alam No. 89 Labuhan Ratu – Bandar Lampung 35142

Telp: (0721) 789825, Fax: (0721) 770261, E-mail: Pascasarjana@ubl.ac.id

e-JKPP

Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

Vol. 1 No. 2 Agustus 2015

DAFTAR ISI

Implementasi Kebijakan Ketahanan Pangan di Kabupaten Tasikmalaya	1-20
Ade Iskandar	
Perspektif Ketahanan Nasional di Provinsi Lampung	21-47
Akhmad Suharyo	
Evaluasi Kebijakan Penataan Organisasi Perangkat Daerah Pada Pemerintah Kabupaten/Kota	48-62
Ani Heryani	
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tulang Bawang	63-78
Ida Farida	
Strategi Pembangunan Melalui Pengarusutaaan Gender (Analisis SWOT Pada Program <i>Gender Watch</i> di Kabupaten Gresik)	79-94
Rabina Yunus	
Pengaruh Struktur Organisasi, Rentang Kendali dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Kendari	94-111
Rola Pola Anto	
Profil Kekuatan Usaha Dala Memanfaatkan Peluang Usaha Industri Kecil di Pasar	112-129
Supriyanto	

PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, RENTANG KENDALI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENYELENGGARA PELAYANAN PERIZINAN TERPADU KOTA KENDARI

OLEH

ROLA POLA ANTO

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI UNIVERSITAS LAKIDENDE

E-MAIL : ROLA.POLAANTO70@GMAIL.COM

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the effect of organizational structure, span of control and organizational culture on employee performance Administering Agency Licensing Service Kendari. This study used a quantitative approach, the technique used in collecting the data is to use a questionnaire addressed to the respondent and informant interviews, as well as literature. The results of this study indicate that: (1) organizational structure give the effect of 39.2% on employee performance on Administering Agency Licensing Service Kendari; (2) Full Range of 38.0% impact on employee performance on Administering Agency Licensing Service Kendari; (3) organizational culture did not impact significantly by 03.7% on employee performance on Administering Agency Licensing Service Kendari; (4) Organizational Structure, Organizational Culture Full Range and simultaneously give the effect of 67.2% on employee performance Administering Agency Licensing Service Kendari. This means that in addition to these three variables there are other variables that can affect employee performance Administering Agency Licensing Service Kendari which amounted to 33.8%, which was not examined in this research.

Keywords: Struktur Organization, Full Range, Organizational Culture and Employee Performance.

A. PENDAHULUAN

Penilaian kinerja adalah alat yang bertujuan untuk tidak mengevaluasi kerja dari para pegawai, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan pegawai. Pegawai merupakan salah satu instrumen yang mempunyai peranan bagi kelangsungan dan pencapaian tujuan organisasi. Keberadaan pegawai dalam setiap aktivitas organisasi dengan kemajuan teknologi, mampu menyediakan fasilitas dan teknologi tetapi tanpa pegawai untuk mendayagunakan pasti teknologi itu akan tidak akan berdaya guna, oleh karena itu, isu tentang rendahnya kinerja organisasi dewasa ini, dinilai disebabkan oleh faktor rendahnya kinerja individu/pegawai.

Perubahan dinamika dan mobilitas kerja yang tinggi, menuntut pentingnya peranan sumber daya manusia untuk berperan aktif dalam menghadapi tantangan yang kompetitif dengan berbagai kerja yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, sangat dibutuhkan sumber daya manusia yang handal dalam berbagai aspek dan disiplin ilmu merupakan suatu isyarat bahwa perlu ditingkatkan kinerja sumber daya manusia.

Desain organisasi berhubungan dengan proses operasional untuk menciptakan struktur tugas dan wewenang. Sedangkan struktur organisasi adalah sistem tugas, pelaporan dan hubungan wewenang dalam organisasi

Menurut Daff & Steers (1986) Proses pengorganisasian mencakup

beberapa aspek yaitu pembagian kerja dengan pemecahan pekerjaan menjadi unit terkecil sehingga setiap individu hanya mengerjakan bagian kecil saja, kemudian dilakukan departementalisasi dengan penggabungan fungsi-fungsi kerja yang mirip dan berhubungan secara logis, yang selanjutnya diadakan koordinasi dengan memadukan tujuan dan tugas unit organisasi yang terpisah untuk dapat mencapai tujuan bersama secara efisien. Selanjutnya disusun desain organisasi yaitu proses pemilihan bentuk organisasi yang sesuai dengan situasi lingkungannya)

Dimensi struktural organisasi terbagi menjadi dua variabel yaitu struktur primer dan sekunder. Variabel struktur primer terdiri atas ukuran organisasi. Sedangkan variabel struktur sekunder terdiri atas hubungan wewenang formal yang mencakup departementalisasi dan pendelegasian wewenang, serta hubungan informal. konsep Gibson et al. (1996) dalam Organisasi Birokrasi yaitu mencakup formalisasi, sentralisasi, dan kompleksitas.

Menurut Moorhead & Griffin (1992) mengemukakan bahwa *formality reflects the high and low level of procedures and regulations needed for giving constructions, guidance, and behaviour control of organization members in running their organizational activities. Regulations and procedures can be explicit or implicit. Expilicet regulation are reflected in work descriptions, guides, policies etc. While implicit regulation are formed by the employees, habits in running an activity by involved un-written regulations, and usually classified into organizational culture.* (Formalisasi mencerminkan tingkat banyak atau sedikitnya prosedur dan peraturan yang diperlukan untuk memberikan arahan, petunjuk, dan pengendalian perilaku anggota organisasi dalam melakukan aktivitas organisasi. Peraturan dan prosedur dapat bersifat eksplisit ataupun implisit. Peraturan

eksplisit tercermin dalam deskripsi pekerjaan, buku pedoman, kebijakan dan lain-lain. Sedangkan peraturan implisit terbentuk kebiasaan pegawai dalam melakukan suatu aktivitas dengan peraturan tak tertulis yang terkait dan biasanya digolongkan dalam budaya organisasi)

Berbagai indikator dapat digunakan sebagai dasar untuk menyatakan tingkat kompleksitas suatu organisasi. Gibson et al. (1996) menyatakan bahwa kompleksitas merupakan hasil perkembangan dari pembagian kerja yang mencerminkan variasi dan bertambahnya jumlah dan variasi pekerjaan dalam organisasi tersebut. Dalam konteks ini kompleksitas berhubungan dengan variasi atau perbedaan (diferensiasi) diantara pekerjaan dan unit-unit, oleh karena itu kompleksitas identik dengan diferensiasi.

Diferensiasi yang mencerminkan kompleksitas mencakup diferensiasi horizontal dan diferensiasi vertikal. Diferensiasi horizontal menunjukkan jumlah unit yang berbeda pada tingkatan yang sama. Sedangkan diferensiasi vertikal menunjukkan banyaknya tingkatan yang ada dalam organisasi. Oleh karena itu, diferensiasi vertikal dan horizontal berkaitan erat dengan pembagian kerja, spesialisasi, dan departementalisasi.

Penelitian ini mengacu pada konsep Gibson et al. (1996); Robbins (1994) dalam mendefinisikan kompleksitas sebagai tingkat perbedaan internal dalam kaitannya dengan perbedaan internal kompleksitas merupakan konsep multidimensional yang dimensi utamanya mencakup perbedaan vertikal ke dalam tingkatan wewenang hirarki, dan perbedaan horizontal kedalam unit/divisi.

Konsep sentralisasi pada dasarnya berkaitan erat dengan pembuatan keputusan disamping juga menunjukkan tersebarnya wewenang diantara pekerjaan dalam organisasi. Moorhead & Griffin

(1992); Robbins (1994) mendefinisikan bahwa sentralisasi sebagai kebijakan struktural dengan wewenang pembuatan keputusan yang terpusat pada tingkat atas hirarki organisasi. Sedangkan desentralisasi adalah wewenang pembuatan keputusan kepada tingkat menengah atau bawah dalam tingkatan hirarki organisasi.

Rentang kendali sangat menentukan kemampuan untuk mengendalikan tanggung jawab dalam organisasi. Menurut, Ivancevich (1997) bahwa "rentang kendali adalah jumlah individu yang bertanggung jawab pada manajer tertentu". Lebih lanjut, rentang kendali harus mendefinisikan tidak hanya bawahan secara formal tetapi juga mereka memiliki akses pada manajer. Tidak hanya seorang manajer bisa ditempatkan pada suatu posisi yang memiliki tanggungjawab atas anak buah langsung, tetapi juga menjadi pimpinan dari beberapa komite dan kelompok tugas.

Penetapan rentang kendali pimpinan atau manajer adalah bukan jumlah hubungan potensial, Namun, frekuensi dan intensitas dari hubungan sesungguhnya yang penting. Ada tiga faktor dasar penetapan rentang kendali optimum yang sangat penting :

(1) Kontak yang diperlukan, rentang kendali yang lebar akan menghalangi frekuensi kontak dengan bawahan, dan bisa menghambat proyek. Secara umum, semakin besar ambiguitas dalam pekerjaan individual, semakin besar kebutuhan supervisi untuk mencegah konflik dan stress. (2) Derajat spesialisasi, derajat spesialisasi pegawai merupakan pertimbangan kritis dalam penetapan rentang kendali pada semua level manajemen. Ini umumnya diterima bahwa seorang manajer pada tingkat lebih rendah lebih kusus dan kurang rumit dibanding tingkat lebih tinggi. Manajemen dapat mengabungkan pekerjaan yang sangat spesialis dan pekerjaan yang sama ke dalam departemen yang lebih besar karena

pegawai/karyawan tidak memerlukan pengawasan yang ketat. (3) Kemampuan berkomunikasi, Instruksi, panduan, dan kebijakan harus dikomunikasi secara langsung kepada anak buah dalam banyak situasi. Pratik yang luas terjadi di organisasi yang melakukan pengurangan ukuran (downsizing) dan perampingan atas semua hal yang mempunyai implikasi langsung pada putusan rentang kendali. Pengurangan ukuran mengurangi jumlah seluruh pegawai, tetapi relatif lebih banyak manajer (biasanya manajer menengah) dibanding non manajer. Bellis-Jones, (1989)

Relevan dengan penjelasan tersebut maka budaya organisasi merupakan terjemahan organization culture yang dapat didefinisikan dalam berbagai pengertian. Kreitner dan Kinichi (2003) menyatakan budaya organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikiran dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

Kotter dan Heskett (Benyamin, 1997) budaya organisasi mempunyai dua tingkatan yang berbeda dilihat dari sisi kejelasan dan ketahanan mereka terhadap perubahan. Tingkatan pertama yaitu pada tingkatan yang lebih dalam dan kurang terlihat, budaya merujuk pada nilai-nilai yang dimuat bersama oleh orang dalam kelompok dan cenderung bertahan sepanjang waktu. Bahkan, meskipun anggota kelompok sudah berubah. Pada tingkatan ini, budaya bisa sangat sukar berubah, sebagian karena anggota kelompok sering tidak sadar akan banyaknya nilai yang mengikat mereka bersama. Tingkatan kedua, yaitu pada tingkatan yang lebih terlihat, budaya yang menggambarkan pola atau gaya perilaku suatu organisasi sehingga karyawan-karyawan baru otomatis terdorong untuk mengikuti perilaku sejawatnya. Budaya

dalam pengertian ini, masih kaku untuk berubah, tetapi tidak sulit pada tingkatan nilai-nilai dasar.

Teori ini memberikan suatu gambaran yang jelas bahwa kinerja orang (job performance) dapat diharapkan dan dijelaskan oleh kultur organisasi. Kotter dan Heskett (1997) menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan arah dalam menemukan cara-cara untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sangat tergantung kecocokan (comptable) atau tidaknya kultur itu dengan perkembangan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Robbins (2011) memberikan tujuh karatersitik budaya organisasi sebagai berikut: (1) Inovasi dan pengambilan resiko, inovasi adalah suatu gagasan baru yang ditetapkan untuk memprakarsai atau memperbaiki suatu produk, proses atau jasa. Melalui inovasi dapat diketahui seberapa jauh anggota organisasi didorong untuk menemukan cara-cara baru yang lebih baik, tingkat kreativitas, dorongan untuk melakukan terobosan-terobosan baru dalam bekerja dan dorongan untuk mengembangkan kemampuan. Pengambilan resiko merupakan dorongan kepada anggota organisasi untuk melaksanakan gagasan baru dalam bekerja dan dorongan untuk tanggap dalam memanfaatkan peluang yang ada. (2) Perhatian kerincian, seberapa besar pegawai diberikan wewenang dalam menjalankan tugasnya, kepercayaan untuk bertanggung jawab, tuntutan untuk bertanggung jawab dan keberhasilan memiliki cara penyelesaian pekerjaan sesuai dengan fungsinya. (3) Orientasi hasil, bagaimana manajemen memfokuskan pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil, meliputi: kejelasan, informasi keberhasilan kerja pegawai, tingkat efisiensi dan tingkat efektivitas. (4) Orientasi orang, seberapa jauh keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu melalui pemberdayaan pegawai, ada

tidaknya persetujuan atasan, kesempatan yang diberikan atasan untuk belajar terus menerus, diperbolehkan atau tidak diperbolehkan adanya kritik dan saran satu dengan yang lainnya, serta sistem penghargaan yang jelas. (5) Orientasi tim; bagaimana unit-unit di dalam organisasi didorong melakukan kegiatannya dalam suatu koordinasi yang seberapa jauh keterkaitan dan kerjasama ditekankan dalam pelaksanaan tugas dan seberapa dalam interdependensi antar anggota ditanamkan. (6) Agresivitas; sejauhmana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai dalam penyelesaian pekerjaan dan persaingan kerja. (7) Stabilitas; kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.

Seiring penjelasan tersebut maka kinerja dapat diartikan sebagai kemampuan kerja atau hasil kerja. Winardi (2006) mengemukakan bahwa kinerja adalah kemampuan kerja seseorang pegawai dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya secara berhasil dan berdaya guna.

Dharma (2005) mengemukakan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk jasa-jasa yang diberikan atau yang dihasilkan oleh seseorang atau sekelompok orang. Kata prestasi merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, performance. Dalam bahasa Indonesia istilah prestasi kerja diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, dan keterampilan dalam menghasilkan sesuatu.

Simamora (2004) mengemukakan bahwa prestasi kerja (performance) merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik kuantitas maupun kualitasnya. Pengertian di atas menyoroti prestasi kerja berdasarkan hasil yang dicapai seseorang setelah melakukan pekerjaan.

Bernadin dan Rusel (Ruky, 2002) memberikan definisi tentang prestasi kerja (performance) sebagai berikut: *Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period* (prestasi kerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu).

Kinerja pegawai dapat diukur dalam beberapa kriteria. Hal ini sejalan dengan pemikiran Dwiyanto (2002) mengemukakan bahwa pengukuran kinerja: Produktivitas, mutu pelayanan, responsivitas, tanggungjawab dan akuntabilitas.

Harjono, Agus, (2001) dalam penelitiannya: Efektivitas Perubahan Struktur Organisasi terhadap Rentang Kendali dan Koordinasi dalam Perusahaan (Studi Kasus Restrukturisasi Organisasi Pemasaran pada P.T. Agricon, Ltd. Bogor). Hasil penelitian menunjukkan bahwa rentang kendali dalam struktur organisasi basil pemekaran pasar regional Sumatera Bagian Selatan dinilai masih kurang efektif Hal itu diindikasikan oleh ketidakjelasan penetapan wewenang manajer pemasaran regional, rendahnya intensitas hubungan antar manajer pemasaran pusat dan regio~ dan lambatnya respon yang eliberikan oleh manajer pemasaran pusat terhadap usulan atau permohonan pertimbangan dari manajer pemasaran regional. Bahwa keberhasilan perusahaan dalam menata struktur organisasi dapat ditinjau dari efektivitas rentang kendali dan koordinasi dalam struktur organisasinya.

Nina Kustina (2009) dalam penelitiannya: Pengaruh iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap tata kelola pemerintahan yang baik (Good Governance) di Kecamatan Asera Kabupaten Konawe Utara, hasil penelitiannya, menunjukkan bahwa budaya organisasi

memberikan pengaruh signifikan terhadap tata kelola pemerintahan yang baik, di Kecamatan Asera yang dikaji dari dimensi inovasi, perhatian kepada kerincian dan orientasi hasil, hal ini ditandai dengan terjadinya peluang bagi pegawai dan masyarakat untuk meningkatkan kreativitas, melaksanakan gagasan-gagasan baru, adanya kewenangan untuk memecahkan masalah pemerintahan dan pembangunan, dan terciptanya peluang untuk mengem-bangkan pengetahuan dan kemampuan meningkatkan kualitas kerja.

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

Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan yang merupakan instansi pemerintah yang menangani masalah pemukiman penduduk dan penataan kota. Instansi ini merupakan salah satu organisasi yang memberdayakan pegawai Negeri Sipil pada bidang teknis dan administrasi. Perubahan orinetasi pembangunan selama ini dititik beratkan pada pembangunan ekonomi dan pemerataan mulai bergeser ke pembangunan kualitas manusia yang salah satu perwujudannya adalah pada peningkatan kinerja pegawai.

Kemampuan pegawai Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari menjadi percontohan untuk dilakukan penelitian terhadap peningkatan kinerja pegawai. Disadari bahwa untuk menentukan standar kinerja yang tepat pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari saat ini belum diterapkan secara sungguh-sungguh, Namun masih lebih merujuk pada daftar pedoman penilaian pegawai (DP3) dimana salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah kemampuan pegawai. Kinerja pegawai sangat

ditentukan oleh sejumlah faktor yang berkaitan langsung dengan kondisi dimana pegawai tersebut melaksanakan aktivitasnya. Faktor tersebut dapat bersifat eksternal maupun internal.

Penulis berasumsi bahwa dengan masih terdapat masalah dalam hal kinerja pegawai antara lain: banyaknya keluhan masyarakat menunjukkan bahwa kinerja pegawai Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kendari masih rendah, hal tersebut disebabkan antara lain penempatan pegawai belum sesuai dengan keahliannya, rentang kendali yang masih panjang dan budaya organisasi yang belum kondusif. Dari asumsi tersebut penulis tertarik untuk mengkaji secara mendalam pengaruh struktur organisasi, rentang kendali, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari melalui suatu penelitian ilmiah.

B. METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan tujuan penelitian, maka pendekatan penelitian ini menggunakan eksplanatif asosiatif (kuantitatif) dengan metode analisis kuantitatif. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan desain penelitian kuantitatif yang didukung dengan kualitatif. Dalam hal ini yang menjadi penekanan (dominan) adalah pendekatan kuantitatif, adapun pendekatan kualitatif sebagai pendukung. Penelitian eksplanatif asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih (independent) terhadap variabel lain (dependent) dengan cara meneliti hubungan kausal antar variabel. Karena itu penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengaruh struktur organisasi, rentang kendali, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada

Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari. Seluruh data penelitian ini diperoleh dari responden (informan) dengan menggunakan Kuesioner, wawancara, dan studi kepustakaan.

Akan tetapi pendekatan kuantitatif memiliki kelemahan, yaitu sifatnya hanya mencari fokus kecil di antara berbagai fenomena sosial yang sesuai dengan teori yang hendak dibuktikannya (Muhajir, 2000). Untuk menyempurnakan kelemahan pendekatan kuantitatif tersebut maka peneliti juga menggunakan pendekatan kualitatif. Keunggulan pendekatan kualitatif adalah data empirik dapat dimaknai dalam cakupannya yang lebih luas, peneliti dapat menggambarkan fenomena sosial secara holistik, dengan mempertahankan keaslian dan kepastiannya. Kriteria kualitas lebih ditekankan pada relevansi, yakni signifikansi dan kepekaan individu terhadap lingkungan sebagaimana adanya (Suryanto dan Sutinah, 2005).

Dalam penelitian ini peran pengelolaan sebagai peneliti adalah sebagai berikut:

1. Proses Pendekatan Dengan Subjek Penelitian

Untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini peneliti melakukan pendekatan dengan subjek penelitian, agar peneliti dapat dengan mudah memperoleh dan mengolah informasi dari informan. Pendekatan ini sangat penting karena untuk dapat diterima dalam masyarakat tertentu dibutuhkan kedekatan antara peneliti dengan para pegawai. Pendekatan ini dilakukan agar peneliti mendapat data dan informasi yang akurat dari informan yang tidak terdapat perbedaan yang dapat menghalangi proses pencarian informasi dari objek penelitian

2. Populasi dan Informan Penelitian

Satuan analisis penelitian ini adalah individu pegawai. Populasi penelitian adalah seluruh individu pegawai negeri sipil pada unit kerja Badan

Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari, yang berjumlah 48 orang Pegawai Negeri Sipil. Penarikan sampel penelitian ini adalah dilakukan dengan total sampling di mana semua pegawai menjadi sampel penelitian. Informan penelitian terdiri dari Kepala Badan Penyelenggara pelayanan Perizinan Kota Kendari dan 2 orang yang sedang dan 2 yang sudah mengurus Surat Izin Tempat Usaha dan SIUP yang ada di wilayah Kota Kendari.

Jenis dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua bagian yaitu:

- a. Data primer yaitu data penelitian yang diperoleh penulis melalui wawancara dengan informan tentang struktur organisasi, rentang kendali, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari.
- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh penulis melalui dokumen penting atau laporan kegiatan yang berkaitan dengan struktur organisasi, rentang kendali, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari.

Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian ini dapat diperoleh dengan menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Kuesioner, yaitu memberikan daftar pertanyaan pada responden sehubungan dengan struktur organisasi, rentang kendali, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari.
2. Wawancara, yaitu mengadakan tanya jawab dengan Kepala Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan dan kepada 2 orang yang sedang dan 2

orang telah mengurus Surat Izin Tempat Usaha.

3. Studi Kepustakaan, dan dokumentasi, yaitu mengkaji dan menganalisa berbagai literatur dan sumber data yang relevan dengan struktur organisasi, rentang kendali, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari.

Teknik Analisis Data

Analisis kuantitatif yang digunakan untuk menguji hipotesis, adalah teknik analisis regresi linear berganda. Penggunaan analisis regresi linear berganda didasarkan pada struktur pengaruh antar variabel, baik yang secara parsial maupun secara simultan. Untuk menghitung koefisien secara sendiri-sendiri dan secara bersama-sama, digunakan regresi linear berganda Riduwan, (2011 :136) sebagai berikut

$$\hat{Y} = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 +$$

Dimana : \hat{Y} = Kinerja Pegawai
 a = Bilangan konstan
 b_1 b_2 = Koefisien regresi
 X_1 = Struktur organisasi
 X_2 = Rentang kendali
 X_3 = Budaya organisasi
 = Faktor luar yang

berpengaruh tetapi tidak masuk dalam model

Hasil perhitungan regresi, selanjutnya diuji dengan menggunakan uji t dan uji F dengan tingkat kepercayaan 0.95 atau tingkat kesalahan alfa 0.05.

C. PEMBAHASAN

Struktur Organisasi Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari

Dalam penelitian variabel struktur organisasi, yang mencakup formalisasi, kompleksitas dan sentralisasi. Aspek proses peng-organisasian menghasilkan anatomi organisasi yang juga dikenal

sebagai struktur organisasi. Selanjutnya dinyatakan bahwa dimensi struktur organisasi dibedakan atas dimensi kontekstual dan dimensi struktural. Dimensi kontekstual merupakan dimensi asset atau kepemilikan organisasi yang dicirikan dengan ukuran (besarnya) organisasi, teknologi organisasi lingkungan. Sedangkan dimensi struktural merupakan ciri internal organisasi yang dicerminkan dalam desain organisasi yaitu formalisasi, kompleksitas, dan sentralisasi.

Hasil pengujian variabel struktur organisasi terhadap kinerja pegawai dinyatakan signifikan. Hal tersebut terlihat pada nilai t test sebesar 1,862 atau > dari t tabel 1.671 dengan taraf signifikansi 0,067. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa struktur organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, tidak dapat diterima. Kesimpulan ini mungkin saja keliru, namun jika terjadi kekeliruan, tingkat kekeliruan sebagaimana pengujian terlampir hanya sebesar $p < 0,067$.

Fenomena penelitian ini sehubungan struktur organisasi relevan dengan informasi yang dikemukakan informan yang menyatakan bahwa:

“Formalisasi pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan kota kendari, menurut hemat saya sudah dilakukan dengan baik hal ini terlihat dari semua pelaksanaan aktivitas program dan administrasi dilakukan secara formal dengan tidak mengabaikan prinsip-prinsip administrasi yang baik” (Hasil Wawancara dengan Kepala Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari, Mei 2013).

Hasil wawancara tersebut, jika dihubungkan dengan teori organisasi yang merupakan cara berpikir tentang organisasi yang berdasarkan pola dan peraturan dalam sistem organisasi dan perilaku manusianya. Desain organisasi

berhubungan dengan proses operasional untuk menciptakan struktur tugas dan wewenang. Sedangkan struktur organisasi adalah sistem tugas, pelaporan dan hubungan wewenang dalam organisasi.

Secara teoritis Daff & Steers (1986) mengemukakan bahwa: Proses pengorganisasian mencakup beberapa aspek yaitu pembagian kerja dengan pemecahan pekerjaan menjadi unit terkecil sehingga setiap individu hanya mengerjakan bagian kecil saja, kemudian dilakukan departementalisasi dengan pengabungan fungsi-fungsi kerja yang mirip dan berhubungan secara logis, yang selanjutnya diadakan koordinasi dengan memadukan tujuan dan tugas unit organisasi yang terpisah untuk dapat mencapai tujuan bersama secara efisien. Selanjutnya disusun desain organisasi yaitu proses pemilihan bentuk organisasi yang sesuai dengan situasi lingkungannya.

Menurut penulis dimensi struktural organisasi pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari dapat dilihat dari dua variabel yaitu struktur primer dan sekunder. Variabel struktur primer terdiri atas ukuran organisasi. Sedangkan variabel struktur sekunder terdiri atas hubungan wewenang formal yang mencakup departementalisasi dan pendelegasian wewenang, serta hubungan informal.

Dalam pembahasan penelitian ini mengaju pada konsep Gibson et al. (1996) dalam Organisasi Birokrasi yaitu mencakup formalisasi, sentralisasi, dan kompleksitas. Penjelasan masing-masing variabel tersebut adalah sebagai berikut.

Formalisasi menurut Moorhead & Griffin (1992) mengemukakan bahwa, Formalisasi mencerminkan tingkat banyak atau sedikitnya prosedur dan peraturan yang diperlukan untuk memberikan arahan, petunjuk, dan pengendalian perilaku anggota organisasi dalam melakukan aktivitas organisasi. Peraturan dan prosedur dapat bersifat eksplisit ataupun implisit. Peraturan eksplisit

tercermin dalam deskripsi pekerjaan, buku pedoman, kebijakan dan lain-lain. Sedangkan peraturan implisit terbentuk kebiasaan pegawai dalam melakukan suatu aktivitas dengan peraturan tak tertulis yang terkait dan biasanya digolongkan dalam budaya organisasi.

Hasil penelitian penulis seiring dengan tingkat kompleksitas organisasi Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari, didukung dengan pendapat Gibson et al. (1996) menyatakan bahwa Kompleksitas merupakan hasil perkembangan dari pembagian kerja yang mencerminkan variasi dan bertambahnya jumlah dan variasi pekerjaan dalam organisasi tersebut. Dalam konteks ini kompleksitas berhubungan dengan variasi atau pembedaan (diferensiasi) diantara pekerjaan dan unit-unit, oleh karena itu kompleksitas identik dengan diferensiasi.

Temuan hasil penelitian pada aspek sentralisasi yang dianut pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari pada dasarnya berkaitan erat dengan pembuatan keputusan disamping juga menunjukkan tersebarnya wewenang diantara pekerjaan dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan pandangan Moorhead & Griffin (1992); Robbins (1994) yang menyatakan bahwa, Sentralisasi sebagai kebijakan struktural dengan wewenang pembuatan keputusan yang terpusat pada tingkat atas hirarki organisasi. Sedangkan desentralisasi adalah wewenang pembuatan keputusan kepada tingkat menengah atau bawah dalam tingkatan hirarki organisasi..

Rentang Kendali Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari

Rentang Kendali yang dilakukan pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari didasarkan pada pentapan dasar yang tepat untuk departementalisasi menentukan bentuk pekerjaan yang akan dikelompokkan bersama. Tetapi penetapan tersebut tidak

menentukan jumlah pekerjaan yang dimaksudkan dalam suatu kelompok tertentu, isu rentang kendali, umumnya isu membicarakan berapa banyak orang yang dapat dicakup oleh seorang pimpinan, apakah ini berarti organisasi akan menjadi lebih efektif bila rentang kendali luas atau sempit.

Menurut, Ivancevich (1997) bahwa “rentang kendali adalah jumlah individu yang bertanggung jawab pada manajer tertentu”. Selanjutnya rentang kendali harus mendefinisikan tidak hanya bawahan secara formal tetapi juga mereka memiliki akses pada manajer. Tidak hanya seorang manjer bisa ditempatkan pada suatu posisi yang memiliki tanggungjawab atas anak buah langsung, tetapi juga menjadi pimpinan dari beberapa komite dan kelompok tugas.

Hasil pengujian variabel rentang kendali terhadap kinerja pegawai dinyatakan signifikan. Hal tersebut terlihat pada nilai t test sebesar 2.061 atau > dari t tabel 1.671 dengan taraf signifikansi 0,043. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa rentang kendali tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, tidak dapat diterima. Kesimpulan ini mungkin saja keliru, namun jika terjadi kekeliruan, tingkat kekeliruan sebagaimana pengujian terlampir hanya sebesar $p < 0,043$.

Pendapat tersebut relevan dengan rentang kendali pada di Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Hasil sebagaimana yang dikemukakan informan yang menyatakan bahwa :

“Menurut Hemat saya rentang kendali yang ada pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari, sudah mampu memfasilitasi hubungan yang lebih baik antara pimpinan dan bawahan sehingga pelaksanaan koordinasi dapat berjalan baik” (Hasil Wawancara dengan Kepala

Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari, Mei 2013)

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa penetapan rentang kendali pimpinan atau manajer adalah bukan jumlah hubungan potensial, Namun, frekuensi dan intensitas dari hubungan sesungguhnya yang penting. Secara teoritis hasil wawancara tersebut didukung pendapat Bellis-Jones, (1989) bahwa ada tiga faktor dasar penetapan rentang kendali optimum yang sangat penting : (1) Kontak yang diperlukan (2) Derajat spesialisasi, (3) Kemampuan berkomunikasi.

Uraian tersebut memberikan kejelasan bahwa rentang kendali adalah jumlah terbanyak bawahan langsung yang dapat dipimpin dengan baik oleh seorang atasan tertentu. Hasil wawancara dengan informan yang menyatakan bahwa :

“Jumlah staf yang dibawahi masing-masing kepala badan, sekretaris, kepala sub bagian dan bidang yang ada pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan kota kendari rata-rata berjumlah 5 sampai 6 dengan orang staf, secara rasional menunjukkan bahwa jumlah tersebut telah sesuai dengan teori organisasi dan aturan yang berlaku saat ini” (Hasil wawancara dengan Kepala Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari, Mei 2013)

Hasil wawancara tersebut sejalan dengan pendapat Sutarto, (1995) menyatakan bahwa bawahan langsung adalah sejumlah pejabat yang langsung berkedudukan di bawah seorang atasan tertentu, yang dimaksud dengan atasan langsung adalah seorang pejabat yang memimpin langsung sejumlah bawahan tertentu.

Menurut penulis, dalam organisasi yang masih labil masih terdapat penggeseran pejabat, perubahan susunan, saling ditukar tempatnya, perubahan tugas dan lain-lain seperti lazimnya terjadi pada organisasi yang baru dibentuk, maka jumlah pejabat bawahan langsung bagi pejabat atasan tertentu hendaknya sedikit saja, sebaliknya apabila organisasi yang bersangkutan telah stabil sehingga tidak banyak perubahan, penggeseran dan lain-lain semacam itu maka jumlah pejabat bawahan yang dapat dipimpin langsung oleh pejabat atasan tertentu dapat lebih banyak.

Hasil penelitian sehubungan rentang kendali menunjukkan bahwa : (1) rentangan kontrol pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari adalah terbatas; (2) jumlah angka pedomannya adalah (a) untuk semua satuan utama jumlah pejabat bawahan langsung sebaiknya berkisar antara 3 orang sampai dengan 10 orang. (b) Untuk semua lanjutan jumlah pejabat bawahan langsung sebaiknya berkisar antara 5 orang sampai dengan 10 orang.

Budaya Organisasi Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari

Budaya Organisasi, merupakan terjemahan *organization culture* yang dapat didefinisikan dalam berbagai pengertian. Kreitner dan Kinichi (2003; 79) menyatakan budaya organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikiran dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

Hasil pengujian pada variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dinyatakan tidak signifikan. Hal tersebut terlihat pada nilai t test sebesar 0.037 atau < dari t tabel 1.671 dengan taraf signifikansi 0,849. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa budaya

organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Kesimpulan ini mungkin saja keliru, namun jika terjadi kekeliruan, tingkat kekeliruan sebagaimana pengujian terlampir hanya sebesar $\rho < 0,849$.

Relevan dengan hasil pengujian statistik, maka hasil penelitian ini didukung dengan hasil wawancara sehubungan dengan budaya organisasi yang berlaku pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari berikut ini :

“Menurut saya budaya organisasi pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari, belum memberikan pengaruh dan dijadikan sebagai landasan didalam pelaksanaan tugas-tugas sebagai anggota birokrasi yang cukup berarti, contoh masalah inovasi, saya sebagai pegawai tidak bisa berinovasi diluar ketentuan aturan yang berlaku sebab jika berinovasi tidak berdasarkan aturan yang berlaku, maka bisa dianggap melanggar aturan” (Hasil Wawancara, dengan Kepala Kepala Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan, Mei 2013)

Hasil wawancara tersebut relevan dengan pendapat Kotter dan Heskett (Benyamin, 1997) budaya organisasi mempunyai dua tingkatan yang berbeda dilihat dari sisi kejelasan dan ketahanan mereka terhadap perubahan. Tingkatan pertama yaitu pada tingkatan yang lebih dalam dan kurang terlihat, budaya merujuk pada nilai-nilai yang dimuat bersama oleh orang dalam kelompok dan cenderung bertahan sepanjang waktu. Bahkan, meskipun anggota kelompok sudah berubah. Pada tingkatan ini, budaya bisa sangat sukar berubah, sebagian

karena anggota kelompok sering tidak sadar akan banyaknya nilai yang mengikat mereka bersama. Tingkatan kedua, yaitu pada tingkatan yang lebih terlihat, budaya yang menggambarkan pola atau gaya perilaku suatu organisasi sehingga karyawan-karyawan baru otomatis terdorong untuk mengikuti perilaku sejawatnya. Budaya dalam pengertian ini, masih kaku untuk berubah, tetapi tidak sulit pada tingkatan nilai-nilai dasar.

Hasil penelitian ini secara teoritis mendukung kinerja orang (*job performance*) dapat diharapkan dan dijelaskan oleh kultur organisasi. Hal ini seperti yang dinyatakan oleh Kotter dan Heskett (1997) menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan arah dalam menemukan cara-cara untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sangat tergantung kecocokan (*comptable*) atau tidaknya kultur itu dengan perkembangan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut penulis bahwa, budaya organisasi pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari adalah seperangkat nilai, norma, dan keyakinan yang dijadikan pedoman untuk berpikir dan bertindak. Dari uraian ini jelas tergambar bahwa terdapat sejumlah nilai yang menjadi identitas budaya dalam suatu organisasi yaitu : (1) Budaya organisasi tercermin visi dan misi organisasi; (2) budaya organisasi tercermin dari norma-norma serta peraturan-peraturan yang dianut untuk mengatur perilaku anggota dalam wujud visi misi organisasi tersebut; (3) Budaya organisasi tercermin dari usaha atau kegiatan sosial yang dilaksanakannya dan hal ini mengandung pengertian bahwa budaya organisasi mempunyai hubungan dengan masyarakat yang menjadi pendukung pihak yang berkepentingan atau pihak-pihak yang dilayani oleh organisasi.

Secara teoritis, Denison (Johanes, 1997) menyatakan bahwa budaya

organisasi adalah kekuatan dan potensi yang dimiliki suatu organisasi untuk melakukan koordinasi dan kontrol terhadap perilaku anggota organisasi. Kuatnya suatu budaya organisasi dengan sosialisasi diantara para anggota. Organisasi yang baik akan berpengaruh makin meningkatnya mutu informasi serta koordinasi.

Menurut informan bahwa budaya organisasi berupa perhatian pada hal-hal kerincian apakah sudah dipertimbangkan dengan cermat sebagaimana dikemukakan sebagai berikut:

“Sebagai seorang staf pelayanan dibidang izin mendirikan bangunan saya beranggapan perhatian hal-hal yang rinci, seperti tingkat kecermatan dan tingkat analisis terhadap masalah tata kota dan perumahan masih kurang diperhatikan, seperti tata letak bangunan terkadang banyak melanggar batas sempadan yang telah ditetapkan dalam aturan” (Hasil Wawancara dengan Kasi Perizinan, Mei 2013).

Tanggapan informan relevan dengan pendapat Robbins (2001) memberikan tujuh karatersitik budaya organisasi sebagai berikut : (1) Inovasi dan pengambilan resiko, (2) Perhatian kerincian, (3) Orientasi hasil, (4) Orientasi orang; (5) Orientasi tim; (6) Agresivitas dan (7) Stabilitas.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fungsi budaya organisasi Pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari dapat menjadi garis-garis pedoman yang kukuh yang membentuk perilaku. Ia memiliki beberapa fungsi penting. Siagian (1992) memaparkan lima fungsi penting budaya organisasi yakni : (1) Sebagai penentu batas-batas perilaku dalam arti menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, apa yang dipandang baik atau tidak baik, menentukan yang

benar dan yang salah; (2) Menumbuhkan jati diri suatu organisasi dan para anggotanya; (3) Menumbuhkan komitmen kepada kepentingan bersama di atas kepentingan individual atau kelompok sendiri; (4) Sebagai tali pengikat bagi seluruh anggota organisasi; (5) Sebagai alat pengendali perilaku para anggota organisasi yang bersangkutan

Menurut penulis, budaya organisasi pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari dapat berperan sebagai, pembatas dan membedakan satu organisasi dengan organisasi yang lain. Selain itu, budaya organisasi juga memberikan *sense of identity* pada anggota organisasinya. Dan budaya organisasi akan membentuk suatu komitmen yang dapat membentuk stabilitas sistem sosial dalam organisasi dan dapat digunakan dalam suatu pembentukan kata sepakat antar pegawai dalam segala hal. Akibatnya akan membentuk sikap dan perilaku para pegawai tersebut. Sikap perilaku pegawai tersebut akan nampak, jelas pada etos kerja yang tinggi seperti kegairahan disiplin dan sebagainya.

Secara praktis budaya organisasi bagi pegawai, maka budaya organisasi dapat memberikan arah atau pedoman berperilaku dalam organisasi, sehingga tidak dapat semena-mena bertindak atau berperilaku sekehendak hati. Disamping itu budaya organisasi mendorong sumberdaya manusia/anggota organisasi selalu mencapai prestasi kerja atau produktivitas yang lebih baik serta memiliki/mengetahui secara pasti kariernya dalam organisasi sehingga mendorong mereka untuk konsisten dengan tugas dan tanggungjawab.

Hasil pengujian Struktur Organisasi, Rentang Kendali dan Budaya Organisasi secara simultan memberikan pengaruh sebesar 67.2 % terhadap kinerja pegawai Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari. Hal ini berarti selain ketiga variabel tersebut masih

terdapat variabel lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari yakni sebesar 33,8 % yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa Struktur Organisasi, Rentang Kendali dan Budaya Organisasi yang diterapkan pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari sangat membantu terciptanya kinerja pegawai yang optimal, profesional dan efektif.

Kinerja Pegawai Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari

Dari hasil deskripsi kinerja pegawai pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari dapat digambarkan dalam lima dimensi yaitu produktivitas sebesar (62.31%), dimensi Mutu Layanan sebesar (66.66%), dimensi responsivitas sebesar (66.66%), dimensi tanggungjawab sebesar (66.66%); dimensi tanggungjawab sebesar (66.66%) dan dimensi akuntabilitas sebesar (55.07%). Berdasarkan skor aktual terhadap skor Ideal maka kinerja Pegawai Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari sebesar 64 % dengan kategori cukup baik.

Berdasarkan hal tersebut maka pegawai Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari, diharapkan dapat memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya berdasarkan 6 (enam) dimensi yang menjadi penekanan dalam penelitian ini. Dalam hal ini tentunya tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dapat diselesaikan dengan baik dalam arti disertai kecakapan, disiplin serta tanggungjawab yang tinggi. Apabila keadaan ini tercipta akan dapat meningkatkan hasil kerjanya, baik dalam arti kuantitas maupun kualitas, dan selain itu pimpinan juga diharapkan selalu berusaha meningkatkan kinerja bawahannya.

Secara teoritis kinerja sebagai kemampuan kerja atau hasil kerja.

Winardi (2006) mengemukakan bahwa kinerja adalah kemampuan kerja seseorang pegawai dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya secara berhasil dan berdaya guna. Pendapat tersebut relevan dengan komentar informan yakni Kepala Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari berikut ini:

Laporan penilaian kinerja Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan kota Kendari diperoleh informasi bahwa pencapaian sasaran berdasarkan indikator kinerja Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari ini sesuai target yang tertuang dalam dokumen rencana kinerja, dimana Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari, kinerjanya berada pada kategori sangat baik” (Hasil wawancara, Mei 2013)

Hasil wawancara ini relevan dengan pendapat Dharma (2005) bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk jasa-jasa yang diberikan atau yang dihasilkan oleh seseorang atau sekelompok orang. Kata prestasi merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *performance*. Dalam bahasa Indonesia istilah prestasi kerja diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, dan keterampilan dalam menghasilkan sesuatu.

Menurut penulis kinerja sebagai hasil atau kemampuan kerja seseorang yang dibentuk melalui pengetahuan yang dimiliki, sikap maupun keterampilan. Hal ini sejalan pendapat Simamora (2004) mengemukakan bahwa prestasi kerja (*performance*) merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik

kuantitas maupun kualitasnya. Pengertian di atas menyoroiti prestasi kerja berdasarkan hasil yang dicapai seseorang setelah melakukan pekerjaan.

Fakta empiris sehubungan kinerja pegawai pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari dapat terungkap sebagaimana dikemukakan oleh informan sebagai berikut:

“Yah kalau pengamatan saya sebagai warga masyarakat Kota Kendari sedang mengurus Surat Izin Tempat Usaha (SITU) terhadap kondisi pegawai dalam memberikan pelayanan perizinan sudah cukup baik karena berkas kami cepat diproses baik secara administrasi maupun peninjauan lokasi. Yang penting persyaratan pengurusan SITU lengkap. (Hasil wawancara dengan masyarakat yang sedang mengurus SITU pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari, Mei 2013)

Hasil tersebut menunjukkan bahwa pegawai Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari dalam memberikan pelayanan menunjukkan adanya hasil kerja yang baik karena telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan keahliannya dan tugasnya. Hasil yang peroleh memiliki target baik dari segi kuantitas maupun kualitas.

Relevan dengan fenomena tersebut maka Bernadin dan Rusel (Ruky,2002) memberikan definisi tentang prestasi kerja (*performance*) sebagai berikut: prestasi kerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu).

Sehubungan dengan kinerja pegawai pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari maka informan selanjutnya menge-mukakan bahwa:

“Yah,.. betul saya baru mau mengurus SITU setelah berkas saya lengkap. Kalau saya amati petugas atau pegawai di kantor ini yang memproses data saya cukup baik karena mereka seperti jempot bola. Kami masih diluar sudah ditanya mau urus apa? Ternyata pegawainya sangat tanggap jika ada yang datang ke kantor untuk mengurus SITU. (Hasil wawancara dengan unsur masyarakat yang sedang mengurus SITU pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari, Mei 2013).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut maka dapat diketahui bahwa kinerja pegawai pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari menunjukkan adanya target kerja yang berusaha memberikan pelayanan publik khususnya bagi masyarakat yang akan mengurus SITU. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa variabel yaitu individu yang bersangkutan dan situasi. Simamora (2004) mengemukakan bahwa: Kinerja dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut: (1) keputusan terhadap segala aturan yang telah ditetapkan organisasi; (2) dapat melaksanakan pekerjaan atau tugasnya tanpa kesalahan (atau dengan tingkat kesalahan yang paling rendah); (3) ketepatan dalam menjalankan tugas.

Kinerja pegawai sangat berhubungan penerbitan sertifikat SITU yang dilaksanakan oleh pegawai pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari berikut ini dapat diperoleh informasi dari informan sebagai berikut:

“Yah sebagai warga masyarakat yang telah memperoleh SITU saya ingin mengatakan bahwa pelayanan pegawai di kantor ini menggambarkan sebuah kinerja

yang baik. Hal ini terbukti dalam pengurusan SITU memang butuh beberapa minggu tapi saya puas atas hasil kerja pegawai disini, mereka sangat teliti dalam melaksanakan pekerjaannya baik dari segi administrasi maupun peninjauan lokasi tempat berdirinya bangunan. (Hasil wawancara dengan unsur masyarakat yang telah mengurus SITU pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari, Mei 2013).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari dalam menyediakan SITU sangat penuh ketelitian dan hati-hati dalam memeriksa berkas calon pemilik SITU sampai selesai atau terbit sertifikatnya. Dengan demikian kinerja pegawai juga dapat dilihat dari kemampuan melaksanakan aturan yang ada, penuh ketelitian dan dan mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat dan benar.

Secara teoritis kinerja pegawai dapat diukur dalam beberapa kriteria. Hal ini sejalan dengan pemikiran Dwiyanto (2002) mengemukakan bahwa: Pengukuran kinerja: Produktivitas, mutu pelayanan, responsivitas dan responsibilitas serta akuntabilitas adalah adanya rasa tanggungjawab pegawai/aparat dalam melaksanakan tugas. Kualitas layanan adalah kesigapan pegawai/aparat dalam memberikan layanan dan proses layanan yang dirasakan langsung oleh masyarakat. Produktivitas adalah hubungan kualitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dengan sejumlah kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Responsibilitas adalah pelaksanaan kegiatan pegawai berdasarkan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan unsure pimpinan organisasi. Responsivitas adalah kemampuan pegawai dalam mengenali kebutuhan masyarakat.

Sehubungan fenomena tersebut maka pegawai pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari dalam melaksanakan tugasnya dapat memberikan kepuasan bagi masyarakat yang mengurus SITU. Hal ini relevan dengan pendapat informan sebagai berikut:

Bahwa saya bangga dengan kualitas kerja pegawai di kantor ini, sebab SIUP yang saya urus dapat selesai dengan hasil yang memuaskan dan tepat waktunya. Sebagai masyarakat saya dapat memberikan penilaian bahwa kinerja pegawai di sini sudah baik hanya perlu lagi ditingkatkan agar lebih baik lagi ke depannya. (hasil wawancara dengan unsur masyarakat yang telah mengurus/memperoleh SITU pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari, Mei 2013).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa pegawai pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari telah melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan kompetensinya sehingga menghasilkan karya yang baik dan bermutu dalam memberikan layanan pada masyarakat Kota Kendari.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari telah menerapkan kinerja pegawai yang relevan dengan tuntutan organisasi yakni menunjukkan produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas. Hal ini sejalan teori Bernadin dan Russel (Ruky, 2004) terdapat enam kriteria untuk menilai kinerja pegawai yaitu : 1) *Quality*, 2) *Quantity*, 3) *Timelines*, 4) *Cost effectiveness*, 5) *Need for supervision dan* 6) *Interpersonal impact*

Menurut penulis bahwa kinerja pegawai Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari dapat dipandang berhasil apabila keenam aspek ini dapat terlaksana dengan baik. Dengan demikian penilaian kinerja pegawai sebagai bagian dari cara untuk mengetahui suatu organisasi berhasil atau tidak berhasil dalam melaksanakan berbagai kebijakan atau program kerja yang telah ditetapkan.

D. KESIMPULAN

1. Struktur organisasi berpengaruh cukup baik terhadap kinerja pegawai pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari ditinjau dari dimensi formalisasi, kompleksitas dan sentralisasi
2. Rentang kendali berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari ditinjau dari dimensi, kontak yang diperlukan, derajat spesifikasi, dan kemampuan berkomunikasi
3. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari, ditinjau dari dimensi, inovasi, perhatian pada hal-hal yang rinci dan orientasi hasil.
4. Struktur organisasi, rentang kendali, dan budaya organisasi, berpengaruh yang terhadap kinerja pegawai pada Badan Penyelenggara Pelayanan Perizinan Kota Kendari, artinya jika struktur organisasi, rentang kendali dan budaya organisasi meningkat sebesar satu satuan, dengan syarat nilai skornya tidak berubah maka kinerja akan meningkat sebesar satu satuan yang sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Bellis, Roben-Jones & Max Hand.1898. *Improving Managerial Spans of Control*". Mangement Accounting (UK). Jhon S.McClenahen.
- Benyamin, 1997. *Desentralisasi dan Otonomi Daerah Dalam Dua Perspektif*, Manajemen Pembangunan No.17, LAN. RI : Jakarta.
- Dharma, Surya. 2005. *Manajemen Kinerja : Falsafah Teori dan Penerapannya*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Dwiyanto. 1995. *Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik*, Yogyakarta : Fisipol UGM.
- . 2002. *Reformasi Birokrasi Pelayanan Publik di Indonesia*, Yogyakarta : Studi Kependudukan dan Kebijakan.
- Gibson, L. James, John. M. Ivancevich, James H. Donnelly, JR. Alih Bahasa Nunuk Adriani. 1996. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*. Jakarta, Bina Aksara.
- Ivancevich, William Grant & Michael T. Mattson. 1990. *Organization Behavior and Management*, Boston, BPI Irwin, Homewood.
- Johanes, Basuki. 1997. *Budaya Organisasi Konsep dan Terapan*, Jakarta : Yayasan Pembina Manajemen.
- Luthans, Fred. (1989). *Organizational Behavior, A Modern Behavioral Approach to Management*. San Fransisco: Mc Graw Hill Book Company.
- Kotter, Jhon P. Dan James Heskett. 1997. *Coorporate Culture and Performance*, Alih bahasa

- Benyamin Molan, Jakarta : Prehelindo.
- Kreitner dan Kinichi, 2003. *Organization Theory and the New Administration* Allyn and Bacon Inc : Boston.
- Matondang, 2008, *Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik*, Yogyakarta, Graha Ilmu.
- Moorhead, Gregoly and Ricky W. Griffin. 1992. *Organizational Behavior*, International Student Edition, Houghton McCoy : London.
- Nasution. 1999. *Metode Penelitian Kualitatif Naturalistik*, Jakarta, LPES.
- Rasjid-Al, Harun. 1997. *Analisis Jalur Sebagai Sarana Statistika Dalam analisis Kausal*. LP3E-UNPAD : Bandung.
- Robbins, P. Stephen. 1994. *Teori Organisasi : Struktur, Desain , Aplikasi*. Alih bahasa Lukman Hakim. Jakarta, Rajawali Pers.
- Robbins, P. Stephen dan Judge, Timothy A, 2011, *Perilaku Organisasi*, Jakarta, Salemba Empat.
- Ruky, Achmad S. 2004. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia Pustaka.
- Santoso, Purbaya Budi dan Azhari.2005. *Analisis Statistik Dengan Microsoft Exsel dan SPSS*, Jakarta : Andi Offset.
- Singarimbun Masri. 1984. *Metode Penelitian Survey*, Jakarta : LP3ES.
- Simamora, Henry. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sutarto. 1995. *Dasar-Dasar Organisasi*, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press
- Sudjana. 1983. *Metoda Statistika*, Bandung, Tarsito.
- Sugiono. 1994. *Metode Penelitian Administrasi*. Jakarta, Alfabeta.
- Susanto, AB. 1997. *Budaya Perusahaan*, Jakarta : Elekmedia Komputindo.
- Steers, Richard M dan Daff, 1986, *Efektifitas Organisasi*, Alih Bahasa: Magdalena Jamin, Jakarta, Erlangga.
- Winardi, 2003, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, Jakarta, PT. RajaGrafindo Persada.

ISSN : 2443-1214

e-JKPP

Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

Vol. 1 No. 2 Agustus 2015

Diterbitkan Oleh :
Program Pascasarjana
Magister Ilmu Administrasi
Universitas Bandar Lampung

