

TESIS

**PENGARUH RESTRUKTURISASI ORGANISASI TERHADAP
KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI DINAS PENANAMAN
MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KOTA
MAKASSAR**

*The Effect of Organizational Restructuring on The Quality
of Public Services in Investment and One Door Integrated
Services Makassar City*

Disusun dan diajukan oleh:

DARWIS

E012182005



**MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

PENGARUH RESTRUKTURISASI ORGANISASI TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KOTA MAKASSAR

Disusun dan diajukan oleh

DARWIS

E012182005

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin

pada tanggal **27 Januari 2021**

dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,



Prof. Dr. Mohamad Thahir Haning, M.Si.
NIP. 19570507 198403 1 001



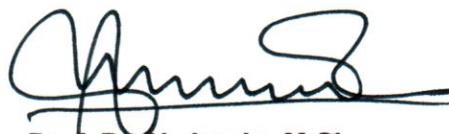
Dr. Nur Indrayati Nur Indar, M.Si.
NIP. 19640918 198803 2 010

Ketua Program Studi
Administrasi Publik,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu
Politik Universitas Hasanuddin,



Prof. Dr. H. Muh. Akmal Ibrahim, M.Si.
NIP. 19601231 198601 1 005



Prof. Dr. H. Armin, M.Si.
NIP. 19651109 199103 1 008

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Darwis

Nomor Stambuk : E012182005

Program Studi : Administrasi Publik

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri. Bukan pengambilalihan tulisan atau hasil pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari ditemukan atau terbukti dan dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan saya.

Makassar, 27 Januari 2021

Yang Menyatakan



Darwis

KATA PENGANTAR

Bismillahi Rahmani Rahim

Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah Robbil Alamin, Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, karena berkat limpahan rahmat, taufik dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul: **“Pengaruh Restrukturisasi Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar”**, Sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Program Studi Magister Administrasi Publik di Universitas Hasanuddin. Sholawat dan salam penulis kirimkan kepada Nabi besar Muhammad SAW, sebagai Nabi yang diutus ke muka bumi sebagai rahmatan lil alamin.

Terima kasih yang sebesar-besarnya penulis ucapkan untuk kedua Orang Tua penulis, **Saharuddin** dan **Maemuna** yang telah mendidik dan merawat, serta mendukung Penulis sampai saat ini. Terima kasih untuk setiap do'a, pengorbanan dan perjuangan yang telah diberikan untuk penulis. Semoga, Ayah dan Ibu penulis dirahmati oleh Allah SWT, aamiin. Terima kasih saya ucapkan kepada kedua adik penulis, **Erwin** dan **Annisa** atas do'a dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis. Terima kasih pula penulis ucapkan kepada keluarga besar, kerabat dan sahabat penulis

yang selalu memberikan motivasi agar dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.

Dalam penyusunan Tesis ini, penulis dengan segala kerendahan hati menyadari bahwa Tesis ini dapat disusun dengan baik karena adanya dorongan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, M.A. selaku Rektor Universitas Hasanuddin, beserta Para Wakil Rektor Universitas Hasanuddin, dan staf.
2. Bapak Prof. Dr. Armin, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin beserta Wakil Dekan dan staf.
3. Bapak Prof. Dr. Muh. Akmal Ibrahim, M.Si. selaku Ketua Prodi Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.
4. Bapak Prof. Dr. Mohamad Thahir Haning, M.Si. selaku Pembimbing Utama yang telah banyak memberikan arahan dan masukan serta meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan, membimbing dalam penyusunan tesis ini.
5. Ibu Dr. Nur Indrayati Nur Indar, M.Si. selaku Pembimbing Pendamping yang telah memberikan arahan dan masukan serta meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan, membimbing dalam penyusunan tesis ini.

6. Bapak Dr. Nurdin Nara, M. Si., Ibu Dr. Gita Susanti, M. Si., dan Bapak Dr. Badu Achmad, M. Si. selaku Dewan Penguji dalam Tesis ini. Terima kasih atas kritik, saran dan masukannya yang sangat membangun dalam penyusunan dan penyelesaian tesis ini.
7. Seluruh Dosen Pengajar Program Magister Administrasi Publik Universitas Hasanuddin yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan selama penulis menjalani kuliah dari awal sampai selesai.
8. Seluruh Staff Program Pascasarjana Administrasi Publik dan Staff pada Lingkup Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin tanpa terkecuali. Terimakasih atas bantuan yang tiada hentinya bagi penulis dalam menempuh kuliah sampai menyelesaikan tesis ini.
9. Pihak Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar atas kesediaannya memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian penyelesaian tesis ini.
10. Teman-teman Mahasiswa Program Magister Administrasi Publik Universitas Hasanuddin, khususnya Angkatan Tahun 2018.

11. Sahabat-sahabat Lembaga Kreativitas Ilmiah Mahasiswa Penelitian dan Penalaran (LKIM Pena) yang telah memberikan bantuan , dukungan dan motivasi bagi penulis.

12. Semua pihak yang telah memberikan bantuan, motivasi dan dukungan baik dalam bentuk materi maupun moril yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih terdapat banyak kekurangan dan belum sempurna. Oleh karena itu, Kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat diharapkan demi kesempurnaan penelitian di masa yang akan datang. Akhir kata Penulis berharap tesis ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai tambahan informasi bagi pihak yang membutuhkan.

Wassalamu alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Makassar, 27 Januari 2021

Penulis,

Darwis

ABSTRAK

DARWIS. *Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar* (dibimbing oleh: Mohamad Thahir Haning dan Nur Indrayati Nur Indar).

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar

Jenis penelitian yang digunakan, yaitu penelitian kuantitatif dengan format deskriptif. Populasi dalam penelitian ini, yaitu masyarakat yang mengurus perizinan. Adapun jumlah masyarakat yang mengurus perizinan di Kantor Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu setiap harinya, yaitu sekitar 100-150 orang. Sementara sampel dalam penelitian ini sebanyak 75 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, yaitu menggunakan angket. Kemudian, data dianalisis berdasarkan analisis regresi linear sederhana.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dari output hasil uji SPSS diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,504, yang berarti bahwa pengaruh kompleksitas terhadap kualitas pelayanan publik sebesar 50,4%. Formalisasi diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,690, yang berarti bahwa pengaruh formalisasi terhadap kualitas pelayanan publik sebesar 69%. Sementara sentralisasi, dari output hasil SPSS diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,444, yang mengandung pengertian bahwa pengaruh sentralisasi terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar sebesar 44.4%.

Kata kunci: restrukturisasi organisasi, kualitas pelayanan publik



ABSTRACT

DARWIS. *The Effect of Organizational Restructuring on The Quality of Public Services in The One Stop Integrated Service Investment Service of Makassar City* (Supervised by **Mohamad Thahir Haning** and **Nur Indrayati Nur Indar**)

The purpose of this study is to determine the effect of organizational restructuring on the quality of public services in the Department of Capital Investment One Stop Integrated Licensing Service for Makassar City.

The type of research used was quantitative research with a descriptive format. The population in this study was the people who took care of licensing. The number of people who took care of permits at the One Stop Integrated Service Investment Service office every day were around 100-150 people, while the samples in this study were 75 people. The data collection technique in this study was to use a questionnaire and then analyzed them using simple linear regression analysis.

The results of this study indicate that from the output of the SPSS test results, the coefficient of determination is 0.504, which means that the effect of complexity on the quality of public services is 50.4% and formalization obtains a coefficient of determination of 0.690, meaning that the effect of formalization on the quality of public services is 69%. While centralization, from the output of the SPSS results obtains a coefficient of determination of 0.444, which implies that the effect of centralization of the quality of public services in the One Stop Investment Service in Makassar City is 44.4%.

Keywords: Organizational Restructuring and Quality of Public Services



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	11
C. Tujuan Penelitian	12
D. Kegunaan Penelitian	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Restrukturisasi Organisasi	14
B. Kualitas Pelayanan Publik	28
C. Restrukturisasi dan Kualitas Pelayanan	42
D. Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu	43
E. Kerangka Konseptual	47
F. Hipotesis Penelitian	49
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Rancangan Penelitian	51
B. Definisi Operasional	51

C. Waktu dan Lokasi Penelitian	55
D. Populasi dan Teknik Sampel	55
E. Instrument Pengumpulan Data	57
F. Teknik Analisis Data	59
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	63
B. Gambaran Umum Responden.....	67
C. Pengaruh Kompleksitas Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar	70
D. Pengaruh Formalisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar	75
E. Pengaruh Sentralisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar	78
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	89
B. Saran	91
DAFTAR PUSTAKA	93
LAMPIRAN	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual	49
Gambar 4.1. Struktur Organisasi DPM-PTSP	66

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Interval kategori	60
Tabel 4.1. Responden Menurut Jenis Kelamin	67
Tabel 4.2. Responden Menurut Umur	68
Tabel 4.3. Responden Menurut Tingkat Pendidikan	68
Tabel 4.4. Responden Menurut Jenis Pekerjaan	69
Tabel 4.5. Hasil Uji Regresi Kompleksitas Terhadap Kualitas Pelayanan	70
Tabel 4.6. Hasil Uji Regresi Formalisasi Terhadap Kualitas Pelayanan	75
Tabel 4.7. Hasil Uji Sentralisasi Terhadap Kualitas Pelayanan	78
Tabel 4.8. Hasil Uji Regresi Restrukturisasi Terhadap Kualitas Pelayanan	83

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Pelayanan publik merupakan salah satu tugas negara yang harus diutamakan dan dikedepankan terhadap masyarakat secara keseluruhan tanpa melihat status sosial, suku, agama dan ras. Pelayanan publik tidak bisa dipisahkan dari kehidupan masyarakat. Hal ini dapat kita lihat mulai dari persoalan administrasi kehidupan, kesehatan, pendidikan maupun urusan lainnya. Sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 telah mengamanatkan kepada negara untuk memenuhi kebutuhan dasar warga negaranya.

Berbicara mengenai pelayanan publik, sesuai dengan apa yang dijelaskan dalam Undang-undang no. 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik pasal 1 ayat (1) menyatakan bahwa pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan penyelenggara pelayanan publik. Dalam pelayanan publik tentunya aparatur atau pemberi pelayanan memiliki tuntutan yang tinggi dalam memberikan pelayanan yaitu adanya kualitas pelayanan. Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Fitriati dalam Sancoko (2010: 2) bahwa konsep kualitas pelayanan menjadi ukuran keberhasilan

organisasi bukan saja pada organisasi bisnis, tetapi juga pada organisasi atau institusi pemerintah sebagai lembaga penyedia pelayanan publik.

Peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan salah satu agenda reformasi birokrasi, yang bertitik tolak dari kenyataan buruk kondisi faktual kualitas pelayanan publik yang sebagian besar ditentukan oleh kualitas sikap dan karakter aparatur pemerintah yang tidak terpuji, korup dan tidak bertanggungjawab. Birokrasi pada sektor pemerintahan mencakup bidang tugas yang sangat luas, kompleks, dan melibatkan bentuk organisasi yang berskala besar dengan jumlah personil yang banyak untuk melaksanakan penyelenggaraan negara, pemerintahan, termasuk pelayanan umum, dan pembangunan. Peran birokrasi pemerintah dipandang sebagai yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan pembangunan suatu negara, maupun untuk memenuhi segala kebutuhan dan kepentingan masyarakat. (Surjadi, 2009: 1)

Kenyataan dalam praktik sering terdapat pandangan bahwa birokrasi pemerintah atau setiap berhubungan dengan birokrasi pemerintah untuk mendapatkan suatu pelayanan menunjukkan gejala yang mengecewakan, berbelit-belit, lama, tidak terbuka, mahal, dan tidak memuaskan termasuk kurangnya koordinasi. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Prof. Dr. Ryaas Rasyid dalam Surjadi, (2009: 2), menyatakan bahwa realitas birokrasi di Indonesia dalam kondisi "Darurat Administrasi" yang membutuhkan reformasi birokrasi yang difokuskan pada perubahan sikap dan karakter aparatur yang dalam pelaksanaan tugas dan tanggung

jawabnya selalu dilandaskan pada 3 (tiga) landasan, yaitu: Landasan Konstitusi, Peraturan Perundang-undangan, dan Etika Pemerintahan.

Dalam proses pemberian pelayanan publik kepada masyarakat tentunya ada peran penting dari aparatur sipil negara yang memiliki fungsi dan tugas untuk memberikan pelayanan demi terwujudnya pemenuhan kebutuhan dalam pelayanan publik. Pemenuhan kebutuhan ini tentunya memberikan kepuasan tersendiri bagi masyarakat yang mendapatkan pelayanan yang berkualitas. Kepuasan dan perhatian terhadap kualitas jasa/layanan pertama kali diperkenalkan oleh Gronroos dalam Tjiptono (2005) melalui konsep *perceived service quality* dan model kualitas jasa total. Pendekatan ini didasarkan pada riset perilaku pelanggan dan pengaruh ekspektasi menyangkut kinerja barang terhadap evaluasi purna konsumsi, diilustrasikan dalam konsep kualitas pelayanan yaitu membandingkan pelayanan yang dirasakan dengan pelayanan yang diharapkan. Kualitas jasa dapat digunakan sebagai alat untuk mencapai keunggulan kompetitif. Oleh sebab itu, menjadi seorang aparatur sipil negara memiliki tuntutan yang besar dalam melaksanakan tugasnya.

Untuk menjalankan fungsi dan tugas sebagai aparatur sipil negara, hal yang menjadi dasar dalam pelaksanaan tugasnya tentu harus didukung oleh sebuah organisasi. sebuah organisasi tentunya membutuhkan orang yang mampu menggerakkannya, dalam hal ini perlu didukung dengan adanya pemimpin yang mampu menjadi *leader* dan mampu mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Tentu, untuk mengetahui

antara pemimpin dan bawahan tentu dijelaskan dengan sebuah struktur organisasi. Dari struktur organisasi ini tentunya memiliki seorang yang memiliki jiwa *leadership* untuk menjalankan organisasi mencapai tujuan. Dengan adanya struktur organisasi, hubungan antara satu dengan yang lain menjadi jelas, begitupun dengan fungsinya.

Struktur organisasi merupakan suatu susunan kepengurusan suatu kelompok masyarakat atau pemerintahan yang memiliki hubungan antara bagian yang satu dengan bagian yang lainnya pada suatu organisasi pemerintah maupun swasta untuk mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Struktur organisasi ini juga, menjelaskan tentang fungsi dan tugas seseorang yang diamanahkan dalam struktur itu selama menjadi bagian dari organisasi tersebut. Sehingga seseorang mampu menyelesaikan suatu program atau kegiatan yang menyangkut masyarakat dalam organisasi itu sendiri maupun masyarakat secara umum. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Haning dalam bukunya yang berjudul: *Reformasi Birokrasi (Desain Organisasi yang Mendukung Pelayanan Publik di Indonesia)* (2015: 67), Struktur Organisasi merupakan susunan dari kepengurusan sebuah kelompok masyarakat atau pemerintahan. Dalam organisasi, struktur juga menyangkut aturan mengenai tugas dari masing-masing orang sesuai dengan bidangnya dari semua kepengurusan yang terdapat dalam dinamika organisasi. Disini struktur organisasi meniscayakan adanya sebuah wakil dari masing-masing divisi untuk menempati bidang tertentu demi mengontrol dan

menyelesaikan suatu program atau kegiatan yang menyangkut kepentingan masyarakat atau kelompok dalam suatu masyarakat. Oleh sebab itu, struktur organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi untuk mencapai tujuannya.

Seiring berkembangnya waktu, organisasi tentu mengalami beberapa perubahan, baik perubahan pada orang-orang, visi-misi, maupun strukturnya sendiri. Perubahan ini tentunya untuk mengikuti perkembangan zaman dan menjawab tantangan yang dihadapi. Sehingga organisasi mampu berkembang dalam berbagai kondisi yang ada. Dalam menghadapi perubahan lingkungan, Komaruddin dalam Ibrahim (2018: 2) mengatakan bahwa organisasi secara aktif melakukan perubahan atau reaktif terhadap perubahan dengan dua pendekatan. Pendekatan pertama, organisasi secara aktif melakukan antisipasi terhadap perubahan. Pendekatan kedua, reaktif adalah bersifat menunggu, seyogyanya organisasi aktif melakukan antisipasi terhadap perubahan lingkungan yaitu dengan memfokuskan diri pada perubahan yang relevan dan berpengaruh terhadap organisasi. Sejalan dengan itu, Sutarto dalam Ibrahim (2018: 2) berpendapat bahwa Pengembangan organisasi merupakan jawaban terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan organisasi yang dimaksudkan untuk mengubah keyakinan, sikap, nilai, struktur organisasi, sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Salah satu upaya untuk mengantisipasi perubahan dalam organisasi yaitu dengan melakukan restrukturisasi organisasi. Restrukturisasi

organisasi merupakan sebuah langkah mengubah sebagian struktur atau keseluruhan untuk menemukan formulasi yang sesuai dengan suatu organisasi atau tujuan tertentu. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Bramantyo dalam Irfan (2014: 14), Restrukturisasi manajemen dan organisasi, merupakan penyusunan ulang komposisi, dan hal-hal lain yang berkaitan dengan masalah managerial dan organisasi. Dalam hal restrukturisasi manajemen/ organisasi, perbaikan kinerja dapat diperoleh melalui berbagai cara, antara lain dengan pelaksanaan kerja yang lebih efisien dan efektif, pembagian wewenang yang lebih baik sehingga keputusan tidak berbelit-belit, dan kompetensi staf yang lebih mampu menjawab permasalahan di setiap unit kerja. Sedangkan pandangan Pandiangan dalam Huda (2016: 2) Restrukturisasi organisasi adalah aktivitas yang dilakukan organisasi untuk merubah proses dan kendali internalnya dari suatu hirarki vertikal fungsional yang tradisional, menjadi pipih yang horizontal, lintas fungsional dengan berlandaskan kerjasama tim yang berfokus pada proses dapat membuat organisasi lebih nyaman.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Gerloff dalam Irfan (2014: 3) telah menganjurkan konsep penyusunan struktur yang konsisten (*structural consistency*) sebagai prinsip atau pemandu desain organisasi agar tidak terjadi gejala disfungsi, mengingat bahwa jati diri/ esensi birokrasi mempunyai tujuan yang berwawasan publik. Hal ini berarti dalam proses restrukturisasi organisasi yang dilakukan oleh pemerintah, penyusunan struktur yang konsisten sangat dibutuhkan agar semua organisasi yang

terbentuk dapat berfungsi dengan baik dan sempurna. Sejalan dengan itu, penelitian dari Yunika dan Madjid (2017) menunjukkan bahwa restrukturisasi organisasi dan pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian dari Aneta (2015), menunjukkan bahwa Proses restrukturisasi dilakukan melalui penguatan struktur organisasi dari enam bagian menjadi empat bagian, menata ulang perubahan posisi pada masing-masing fungsi yang ada, tetapi masih kurang dalam penguatan tugas pokok dan fungsi pada tugas yang baru tersebut, sehingga menyebabkan individu tidak fleksibel dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Dan faktor budaya kerja dimana perilaku pegawai yang belum memahami tentang proses perubahan yang sedang dilakukan sekarang, sehingga masih terjadi perilaku disfungsional dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Oleh sebab itu restrukturisasi organisasi yang dilakukan harus dipahami oleh seluruh pegawai dalam lingkup organisasi tersebut.

Selain itu, sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Soeardi (2019: 35) mengatakan bahwa koefisiensi determinasi diperoleh besar pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap kualitas pelayanan publik pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat sebesar 71.78%. berdasarkan hasil perhitungan tersebut diperoleh hasil bahwa pengaruh variabel restrukturisasi organisasi berpengaruh cukup kuat terhadap kualitas pelayanan publik. Secara parsial, pengaruh Kompleksitas sebesar 40.16%, Formalisasi sebesar 10.32%, dan Sentralisasi sebesar 21.19%

terhadap kualitas pelayanan publik pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat.

Pandangan dari Irfan (2014: 4) Restrukturisasi pada dasarnya merupakan atau perombakan mendasar terhadap seluruh mata rantai institusi untuk mencapai daya saing tinggi. Dengan kata lain, restrukturisasi menyangkut seluruh fungsi manajemen sebuah organisasi mulai dari fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan manajemen sumberdaya manusianya. Restrukturisasi organisasi sangat penting dilakukan sebagai upaya untuk mengevaluasi kinerja organisasi tersebut, dan melakukan serangkaian perbaikan, agar dapat tumbuh dan bersaing dengan maksimal. Hal ini tentu memberikan dampak yang signifikan bagi organisasi, apabila dilakukan dengan analisa permasalahan yang terjadi pada organisasi tersebut.

Salah satu organisasi pemerintah yang mengalami perubahan struktur atau restrukturisasi yaitu Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Makassar. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP) Kota Makassar merupakan sebuah instansi yang memberikan jasa pelayanan publik di sektor perizinan. "Pembentukan DPM-PTSP atau yang dulunya dikenal sebagai Badan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal (BTPM) ini adalah jawaban atas kebutuhan dan tuntutan masyarakat akan adanya sistem perizinan yang lebih kondusif," terang Kepala DPM-PTSP Makassar Andi Bukti Djufri, (Rakyatku, 2017).

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) yang sebelumnya masih bernama Badan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal (BPPTM) berkantor di kantor BPPTM yang terletak di jalan Urip Sumoharjo No. 8 ini hanya menggabungkan dua Organisasi Perangkat Daerah (OPD) saja dan setiap OPD memiliki kantor yang berdeda dengan yang lainnya. Apabila seseorang mengurus suatu perizinan di BPPTM, maka akan Kembali ke Dinas terkait untuk menyelesaikan perizinan. Hal ini membuat prosesnya belum berjalan secara efektif dan efisien. Sehingga muncul kritikan yang berbunyi "satu pintu tapi banyak jendela". Oleh sebab itu, dilaksanakanlah proses restrukturisasi organisasi berdasarkan Peraturan Walikota No 27 Tahun 2017 tentang penyelenggaraan pelayanan perizinan terpadu satu pintu. "Sesuai dengan Tupoksi DPM-PTSP Makassar, kami hadir untuk mengoptimalkan pelayanan masyarakat. Menyederhanakan proses, efisiensi, dan ketetapan waktu setiap pelayanan, serta mewujudkan pelayanan berkelas dunia. Lanjut Andi Bukti Djufri, (Rakyatku, 2017).

Berdasarkan Peraturan Walikota, pasal 1 ayat 16, Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu, yang selanjutnya disingkat PTSP adalah pelayanan secara terintegrasi dalam satu kesatuan proses dimulai dari tahap permohonan sampai dengan tahap penyelesaian produk pelayanan melalui satu pintu. Dan pada pasal 2 Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu ini bertujuan untuk memberikan perlindungan dan kepastian hukum kepada masyarakat; memperpendek proses pelayanan; mewujudkan

proses pelayanan yang cepat, mudah murah, transparan, pasti dan terjangkau; dan mendekatkan dan memberikan pelayanan yang lebih luas kepada masyarakat. Sehingga dengan adanya PTSP, pemohon perizinan tidak perlu lagi mengurus berbagai surat dan dokumen di dinas yang berbeda dengan lokasi yang berdeda pula.

Proses restrukturisasi di DPMPTSP Kota Makassar ini dioptimalkan dengan penerbitan Perwali No. 32 Tahun 2019 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, dan pemberian pelayanan perizinan dimaksimalkan melalui program PTSP Bintang Lima yang terintegrasi dengan berbagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) lingkup Pemerintah Kota Makassar yang sebelumnya hanya memberikan pelayanan BPJS dan Catatan Sipil saja. Disamping itu pemberian pelayanan ditingkatkan melalui sistem *online* dilakukan sebagai upaya mempermudah masyarakat dalam mendapatkan pelayanan perizinan-perizinan di Kota Makassar. Akan tetapi sampai saat ini yang terjadi walaupun sudah diterapkan proses pemberian pelayanan berbasis *online*, masih banyak masyarakat yang datang ke DPMPTSP untuk mengurus perizinan-perizinan yang mereka butuhkan.

Disisilain, berdasarkan observasi awal pada kantor DPMPTSP Kota Makassar alur pelayanannya sudah jelas apabila melalui aplikasi. Sedangkan apabila kita berkunjung pada kantor DPMPTSP secara langsung untuk mengurus perizinan, masyarakat harus melihat pada layar

informasi yang memiliki banyak permasalahan seperti layar tidak berfungsi dengan maksimal, biaya perizinan yang tidak ditampilkan dan hanya petunjuk untuk membaca Peraturan Walikota sehingga pelayanannya masih kurang efisien. Selain itu, layar monitor belum berjalan dengan maksimal dalam mendukung pelayanan karena penjelasannya terlalu cepat sehingga masyarakat tidak mampu memahami dengan jelas apa yang terlihat pada monitor tersebut. Oleh sebab itu, berdasarkan latar belakang masalah tersebut peneliti tertarik untuk mengangkat masalah ini menjadi sebuah penelitian yang berjudul: ***Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar.***

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latarbelakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat disusun rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Seberapa besar pengaruh kompleksitas organisasi terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar?
2. Seberapa besar pengaruh formalisasi organisasi terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar?

3. Seberapa besar pengaruh sentralisasi organisasi terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar?

C. TUJUAN PENELITIAN

Adapun tujuan penelitian yaitu:

1. Untuk menjelaskan seberapa besar pengaruh kompleksitas organisasi terhadap kualitas pelayanan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar.
2. Untuk menjelaskan seberapa besar pengaruh formalisasi organisasi terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar.
3. Untuk menjelaskan seberapa besar pengaruh sentralisasi organisasi terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar.

D. MANFAAT PENELITIAN

Adapun manfaat dalam penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

1. Secara teoritis, penelitian ini dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan dan memberi sumbangsih pemikiran ilmiah dalam melengkapi kajian – kajian yang mengarah pada pengembangan Ilmu Administrasi Publik terutama dalam mempelajari tentang pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap kualitas pelayanan

publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar.

2. Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat, antara lain:
 - a. Bagi peneliti, hasil penelitian ini dapat memperluas wawasan dan menambah pengetahuan yang didapatkan selama dibangku perkuliahan dan kedepan diharapkan dapat menjadi bekal bagi penulis dan dapat diaplikasikan dalam dunia birokrasi birokrat.
 - b. Bagi Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar, Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan terhadap kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar tentang pelaksanaan restrukturisasi organisasi.
 - c. Bagi masyarakat, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan kepada masyarakat tentang pelaksanaan restrukturisasi organisasi ini memiliki pengaruh terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. RESTRUKTURISASI ORGANISASI

Menurut Haning dalam bukunya (2015: 67) salah satu dimensi yang menjadi bagian dalam organisasi adalah struktur yang merupakan susunan dari kepengurusan sebuah kelompok masyarakat atau pemerintahan. Dalam sebuah organisasi, struktur juga menyangkut aturan mengenai tugas dari masing-masing orang sesuai dengan bidangnya dari semua kepengurusan yang terdapat dalam dinamika organisasi. Sebagai bagian dari dimensi organisasi, keberadaan sangat menentukan terhadap kelancaran organisasi dalam melakukan *controlling* atau pengawasan terhadap setiap orang yang menempati bagian struktur organisasi. Dengan kata lain, struktur organisasi adalah sistem formal mengenai aturan dan tugas serta hubungan kewenangan yang mengontrol bagaimana orang bekerjasama dan menggunakan sumber daya untuk mencapai sasaran organisasi.

Sejalan dengan itu, Wisnu (2019: 8-9) berpendapat bahwa struktur organisasi adalah system formal tentang hubungan tugas dan wewenang yang mengendalikan bagaimana tiap individu bekerjasama dan mengelola segala sumberdaya yang ada untuk mewujudkan tujuan organisasi. Tujuan prinsip dari struktur organisasi adalah sebagai alat kontrol; untuk

mengendalikan koordinasi dan motivasi kerja tiap individu dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Bagi semua organisasi, sebuah struktur yang tepat adalah struktur yang mampu merespon banyak masalah koordinasi dan motivasi yang sewaktu-waktu bisa muncul baik di bagian lingkungan, teknologi, ataupun sumberdaya manusia.

Sedangkan Masdar, dkk (2009: 4) struktur organisasi merupakan keseluruhan konfigurasi komponen – komponen struktural yang memberi batasan pekerjaan, pengelompokan pekerjaan, hierarki, pola otoritas, pendekatan – pendekatan dalam dalam koordinasi, dan diferensiasi staf lini ke dalam sistem organisasional yang tunggal atau seragam. Pengertian struktur organisasi dengan demikian dapat dipahami sebagai kerangka kerja mendasar dari pekerjaan, pengelompokan posisi, *relationship*, serta pola – pola interaksi yang diadopsi organisasi guna mengimpletasikan strateginya.

Selain struktur organisasi yang harus dipahami, perlu juga kita memahami bagian lain dalam organisasi yaitu budaya organisasi dan desain organisasi itu sendiri. Budaya Organisasi adalah seperangkat nilai yang mengendalikan aturan interaksi antara satu individu organisasi dengan individu yang lain, dengan pemasok, pelanggan, dan dengan orang lain diluar lingkungan organisasi itu sendiri. Sebuah budaya organisasi dibentuk oleh para individu dalam organisasi, etika organisasi yang dianut didalamnya, hak kepegawaian yang diberikan kepada tiap karyawan, dan juga jenis struktur dari organisasi itu sendiri. Sabagaimana struktur

organisasi, budaya organisasi juga membentuk dan mengendalikan perilaku dalam berorganisasi. Ia mempengaruhi cara tiap individu merespon dan menafsirkan segala situasi dan permasalahan yang ada didalam organisasi. Sedangkan desain organisasi adalah sebuah proses memilih dan mengelola aspek aspek structural dan kultural yang dilakukan oleh para manajer sehingga organisasi mampu mengendalikan kegiatan apa saja yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan Bersama. Budaya dan strukturnya adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan yang dikehendaki tersebut. Desain organisasi adalah tentang cara dan alasan beragam sarana dipilih. Ini adalah jenis tugas yang mengharuskan para manajer untuk menyeimbangkan tekanan eksternal yang datang dari luar organisasi, dan tekanan internal yang datang dari luar organisasi, dan tekanan internal yang datang dari, misalnya, pemilihan teknologi yang akan digunakan dalam organisasi itu sendiri. Wisnu (2019: 9-10).

Menurut Pandiangan dalam Huda (2016: 2) Restrukturisasi organisasi adalah aktivitas yang dilakukan organisasi untuk merubah proses dan kendali internalnya dari suatu hirarki vertikal fungsional yang tradisional, menjadi pipih yang horizontal, lintas fungsional dengan berlandaskan kerjasama tim yang berfokus pada proses dapat membuat organisasi lebih nyaman. Sedangkan menurut Stephen P Robbins dan Mary Coulter dalam Azuardana (2018: 3) mendefinisikan restrukturisasi atau perubahan organisasi yaitu perubahan terhadap orang, struktur dan teknologi. Disisilain, Restrukturisasi organisasi menurut Gouillart & Kelly

dalam Koton (2019: 34) adalah: “mempersiapkan dan menata ulang segala sumberdaya organisasi dan mengarahkannya untuk mencapai tingkat kinerja daya saing yang tinggi dalam lingkungan yang dinamis dan kompetitif. Hal ini identik dengan konsep desain ulang menurut Schemar yang berarti perubahan struktur dan proses mendasari kegiatan organisasi. Oleh sebagai suatu sistem atau jaringan kerja terhadap tugas-tugas, sistem pelaporan dan komunikasi yang menghubungkan secara bersama pekerjaan individual dengan kelompok.

Sejalan dengan itu, menurut Suryono, (2011: 19-20) restrukturisasi dapat didefinisikan sebagai penataan ulang seluruh rancangan organisasi atau perubahan struktur suatu organisasi dan nilai agar sesuai dengan tujuan yang akan dicapai serta kondisi riil dan potensial yang dimiliki. Sedangkan restrukturisasi organisasi adalah suatu tindakan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Selain itu Menurut Agung, (2007: 112) restrukturisasi diartikan sebagai bentuk dan tingkat kompetensi yang dapat dicapai oleh organisasi. Menjalankan restrukturisasi perlu serius, seserius ketika perusahaan hendak melakukan privatisasi.

Semua organisasi baik organisasi kecil maupun organisasi besar tentunya memiliki sebuah struktur karena secara umum suatu struktur disusun dengan cara paling baik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebagaimana yang dikatakan oleh Wahjono dalam Koton (2019: 34) bahwa struktur organisasi mengacu pada enam unsur kunci yang

terdiri dari elemen-elemen spesialis pekerjaan, departemen-talisasi, rantai komando, rentang kendali, sentralisasi dan desentralisasi serta formalisasi.

Koton dalam bukunya yang berjudul *Restrukturisasi Organisasi (Teori dan Aplikasi dalam Mengefektifkan Pengelolaan Keuangan Daerah)* (2019: 34) berpendapat bahwa pengorganisasian bukan hanya masalah penetapan struktur organisasi kemudian mengisi setiap kotak struktur dengan *job description* dan kemudian mencari orang yang sesuai dengan *job description (staffing)*. Tetapi lebih dari itu *staffingnya* juga merupakan rangkaian kegiatan pengorganisasian.

Dalam kaitannya dengan restrukturisasi organisasi terdapat dua dimensi yang mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Menurut Daft Koton (2019: 35-38), dimensi organisasi tersebut meliputi dimensi struktural dan dimensi kontekstual. Dimensi struktural meliputi sebagai berikut:

1. Formalisasi, berkaitan dengan jumlah dokumen tertulis dalam organisasi. Dokumentasi meliputi prosedur, uraian tugas, peraturan, dan manual kebijakan. Dokumen-dokumen tertulis menggambarkan perilaku dan aktivitas.
2. Spesialisasi, adalah sejauhmana tugas-tugas organisasi terbagi menjadi pekerjaan yang terpisah. Jika spesialisasi sangat luas, setiap karyawan hanya melakukan berbagai tugas yang sempit. Jika spesialisasi rendah, karyawan melakukan berbagai tugas dalam

pekerjaan mereka. Spesialisasi kadang-kadang sebagai pembagian kerja.

3. Standarisasi, adalah sejauhmana aktivitas kerja serupa dilakukakan dengan cara seragam. Dalam sebuah organisasi yang sangat standar seperti McDonald's, *konten* pekerjaan dijelaskan secara rinci, dan prosedur kerja dilakukan dengan rinci yang sama di semua lokasi.
4. Hirarki otoritas, menjelaskan siapa melapor kepada siapa dan rentang kendali untuk masing-masing manajer. Hirarki tersebut digambarkan oleh garis vertikal pada bagan organisasi, hirarki adalah terkait dengan rentang kendali (jumlah karyawan melapor kepada *supervisor*). Ketika rentang pengawasan yang sempit, hirarki cenderung tinggi. Ketika rentang pengawasan yang luas, hirarki otoritas akan lebih singkat.
5. Kompleksitas, mengacu pada jumlah kegiatan atau subsistem dalam organisasi. Kompleksitas dapat diukur sepanjang tiga dimensi: vertikal, horizontal dan spasial. Kompleksitas vertikal adalah jumlah tingkat dalam hirarki. Kompleksitas horizontal adalah jumlah jabatan atau departemen yang ada dalam organisasi. Kompleksitas spasial adalah jumlah lokasi secara geografis. Kompleksitas spasial rendah karena organisasi ini terletak di satu tempat.
6. Sentralisasi, mengacu pada tingkat hierarkis yang memiliki kewenangan untuk membuat keputusan. Ketika keputusan

didelegasikan kepada tingkat organisasi yang rendah, disebut desentralisasi. Keputusan organisasi mungkin disentralisasi atau didesentralisasi.

7. Profesionalisme, berkaitan dengan tingkat pendidikan formal dan pelatihan karyawan. Profesionalisme dianggap tinggi ketika karyawan memerlukan waktu yang lama untuk mengikuti pelatihan pekerjaan dalam organisasi. Profesionalisme umumnya diukur sebagai rata-rata jumlah tahun pendidikan karyawan.
8. Rasio personil, melihat penyebaran personil untuk berbagai fungsi dan departemen. Rasio personil meliputi rasio personil administrasi, rasio personil pembukuan, rasio staf profesional, atau rasio karyawan langsung atau tidak langsung. Rasio personil diukur dengan membagi jumlah karyawan dalam klasifikasi dengan jumlah total karyawan dalam klasifikasi dengan jumlah total karyawan organisasi.

Sedangkan dimensi kontekstual menurut Daft adalah sebagai berikut:

1. Ukuran besarnya organisasi tercermin dalam jumlah orang dalam organisasi. Hal ini dapat diukur untuk organisasi secara keseluruhan atau untuk komponen tertentu. Karena organisasi merupakan sistem sosial, maka pengukurannya yaitu dengan jumlah karyawan. Ukuran lain seperti penjualan atau aset total juga mencerminkan besarnya,

tetapi mereka tidak menunjukkan ukuran bagian manusia dari sistem sosial.

2. Teknologi organisasi adalah sifat dari subsistem produksi, dan itu mencakup tindakan dan teknik yang digunakan untuk mengubah input menjadi output organisasi.
3. Lingkungan mencakup seluruh elemen di luar batas organisasi. Elemen kunci meliputi industri, pemerintah, pelanggan, pemasok dan organisasi keuangan. Elemen lingkungan yang mempengaruhi organisasi adalah datangnya dari organisasi-organisasi lain.
4. Tujuan dan strategi organisasi menentukan teknik kompetitif yang membedakannya dari organisasi lain. tujuan sering ditulis sebagai pernyataan niat perusahaan. Strategi adalah rencana aksi yang menggambarkan alokasi sumberdaya dan kegiatan untuk menghadapi lingkungan dan untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan dan strategi menentukan lingkup operasi dan hubungan dengan karyawan, klien dan pesaing.
5. Budaya suatu organisasi adalah himpunan nilai-nilai dasar kunci, keyakinan, pemahaman, dan norma-norma bersama oleh karyawan. Nilai-nilai yang mendasari dapat berhubungan dengan perilaku etika, komitmen kepada karyawan, efisiensi, atau pelayanan pelanggan, dan mereka memberikat perekat untuk menahan anggota organisasi bersama-sama. Suatu budaya organisasi yang tidak tertulis tetapi

dapat diamati dalam cerita, slogan, upacara, pakaian, dan tata letak kantor.

Sejalan dengan itu, menurut pendapat Weber dalam Koton (2019: 38) tiga dimensi struktural organisasi yang saling terkait erat adalah:

1. Spesialisasi berkaitan dengan pembagian kerja dalam organisasi, pembagian tugas resmi diantara sejumlah posisi.
2. Standarisasi berkaitan dengan adanya prosedur, peristiwa yang terjadi secara teratur dan disahkan oleh organisasi.
3. Formalisasi berkaitan dengan sejauh mana aturan-aturan, prosedur, intruksi, dan komunikasi dilakukan secara tertulis.

Dalam penetapan struktur organisasi merupakan hal utama adalah bagaimana mengorganisasi berbagai aktivitas dan sumberdaya manusia yang tersedia dalam organisasi agar semua pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik. Perubahan strategi organisasi mungkin akan membutuhkan beberapa perubahan dalam struktur organisasi dan keahlian yang dibutuhkan pada posisi-posisi tertentu. Kesimpulnya adalah strategi, struktur, dan lingkungan, harus terpadu dalam satu-kesatuan, atau jika tidak, kinerja organisasi akan hancur. Para manajer strategis karena itu harus memperhatikan cara organisasi mereka distruktur untuk memutuskan perubahan apa yang harus dibuat, supaya pekerjaan dapat dilakukan dengan baik. (Koton (2019: 38).

Seiring dengan hal tersebut Gouillart dan Kelly dalam Koton (2019: 38-39) menyatakan: dari semua komponen transformasi, restrukturisasi adalah hal yang paling menyakitkan bagi para pemimpin. Dalam restrukturisasi, pemimpin memainkan peran, bukan hanya dari arsitek biologis, tetapi ahli bedah, melakukan operasi pada apa yang sering pasien rasakan sakit. Tak pelak lagi, ada korban seperti ada yang kehilangan pekerjaan, bisnis divestasi, dan perilaku nyaman yang berubah. Untungnya rasa sakit tidak sebanding dengan imbalan potensial, karena jika restrukturisasi dilakukan dengan benar akan meminimalkan penderitaan, sambil membentuk sebuah platform untuk pertumbuhan.

Sejalan dengan pendapat yang dikemukakan diatas, penelitian yang dilakukan oleh Burn dan Stalker yang dikutip Koton (2019: 39) menyimpulkan bahwa: "struktur mekanistik, dengan menekankan pada sentralisasi pengambilan keputusan dan prosedur dan peraturan birokrasinya, akan cocok pada organisasi yang beroperasi pada kondisi lingkungan yang cenderung stabil". Dilain sisi, Burn dan Stalker menemukan "Organisasi yang sukses dalam lingkungan yang terus menerus berubah, seperti dalam industri elektronik dan pesawat luar angkasa, akan menggunakan struktural organik, dengan desentralisasi pengambilan keputusan dan prosedur yang lebih fleksibel".

Selanjutnya studi yang dilakukan oleh Lawrence & Lorsch yang dikutip Koton (2019: 39), menunjukkan bahwa: Organisasi yang sukses dalam lingkungan yang lebih stabil mengkoordinasi aktivitas-aktivitasnya melalui

hierarki organisasi yang lebih tersentralisasi, dengan mengandalkan pengarahan langsung di bawah manajer dan pengarahan tertulis. Organisasi yang berhasil dalam lingkungan yang dinamis, mengkoordinasi berbagai aktivitas melalui departemen yang terintegratif dan tim lintas-fungsi yang permanen, serta melalui memo dan pengarahan langsung.

Sebuah organisasi yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dengan baik maka secara tidak langsung atau langsung dapat mempertahankan atau bahkan memajukan organisasinya secara efektif, tidak terkecuali mengenai perubahan strukturnya. Chandler dalam Koton (2019: 40), menyimpulkan bahwa: “Berbagai perubahan yang terjadi dalam strategi organisasi akan mengarahkan pada perubahan dalam struktur organisasi”. Chandler juga menyimpulkan bahwa: “Organisasi berkembang dari satu jenis penyusunan struktur ke berbagai jenis lainnya ketika organisasi tersebut berkembang”. Selanjutnya Chandler mengatakan bahwa: “Perubahan struktur tersebut dapat terjadi karena inefisiensi yang ditimbulkan oleh struktur lama, yang karena digunakan terlalu lama ternyata menimbulkan kerugian bagi organisasi.

Chandler membuat skema urutan proses sebagai berikut:

1. Diciptakan sebuah strategi baru.
2. Masalah-masalah baru tentang administrasi muncul.
3. Penurunan kinerja ekonomi.
4. Struktur baru yang lebih sesuai ditemukan.

5. Keuntungan kembali pada tingkatan sebelumnya.

Chandler menemukan bahwa dalam tahun-tahun pertama pertumbuhannya, organisasi cenderung memiliki struktur organisasi yang fungsional tersentralisasi. Sehingga ketika organisasi berkembang, organisasi tersebut menjadi terlalu kompleks untuk struktur yang begitu tersentralisasi. Untuk menjadikan tetap sukses, jenis organisasi seperti itu membutuhkan perubahan menuju struktur yang terdesentralisasikan dengan beberapa divisi yang semi otonomi.

Dengan adanya perubahan tentunya sebuah organisasi harus melakukan perubahan strategi dalam hal perubahan struktur yang sesuai sehingga berdampak pada keunggulan yang kompetitif. Dalam mendukung argumentasi tersebut, penelitian menunjukkan bahwa ketika perusahaan yang diversifikasi atau integrasi vertikal mengubah struktur organisasinya dari fungsional ke divisional, kinerja keuangan mereka meningkat. Teece yang dikutip oleh Koton (2019: 42), secara khusus menemukan bahwa: restrukturisasi memberikan nilai kontribusi hampir sebesar 1,2 persen pada ROA (*Return On Asset*) perusahaan. Penelitian juga menunjukkan bahwa kesesuaian antara strategi bisnis dengan besarnya otonomi yang diberikan kantor pusat kepada unit bisnis mempengaruhi kinerja unit bisnis tersebut. Terlebih lagi, unit bisnis yang menjalankan strategi diferensiasi, membutuhkan kebebasan yang lebih besar dari kantor pusat dibandingkan unit bisnis yang menerapkan strategi biaya rendah (*low cost strategi*).

Disisi lain menurut Robbins (1999: 81-82), struktur organisasi memiliki tiga komponen, yaitu: Kompleksitas (*Complexity*), Formalisasi (*Formalization*), dan Sentralisasi (*Centralization*). Kompleksitas ini terdiri dari jumlah spesialisasi pekerjaan, aktivitas yang profesional, dan pelatihan profesional karyawan demi kemajuan suatu organisasi. Formalisasi mengacu pada suatu tingkat yang terhadapnya di dalam organisasi itu dibakukan. Ada 3 jenis formalisasi menurut Mintzberg dalam Koton (2019: 43-44), yaitu:

1. Formalisasi pekerjaan

Dalam hal ini, jenis perilaku organisasi disesuaikan dengan pekerjaan itu sendiri, biasanya didokumentasikan dalam deskripsi pekerjaan formal. Posenil dapat diberi tahu apa langkah yang harus diambil dalam pekerjaannya, dalam urutan apa, kapan, dan dimana.

2. Formalisasi alur kerja

Hal ini dihubungkan dengan spesifikasi pekerjaan, organisasi dapat menyusun alur dari pekerjaan yang dilakukannya.

3. Formulasi aturan.

Formalisasi perilaku dengan aliran pekerjaan, organisasi mungkin bukan lembaga aturan untuk semua situasi pekerjaan, semua alur kerja, dan semua pekerja. Ini mungkin menentukan siapa yang dapat atau tidak dapat melakukan apa, kapan, dimana, dan untuk siapa, dan dengan izin siapa. Aturan diterbitkan dalam bentuk tertulis dan dapat dikumpulkan dalam buku manual.

Sentralisasi, mempengaruhi struktur organisasi yakni mengacu pada sampai tingkat mana pengambilan keputusan dipusatkan pada suatu titik tunggal dalam organisasi. Dikatakan bahwa ketika manajemen puncak membuat keputusan-keputusan kunci dalam organisasi dengan masukan yang terbatas dari karyawan yang berada dibawahnya, maka organisasi tersebut memiliki tingkat sentralisasi tinggi. Sebaliknya, semakin banyak karyawan yang berada di bawah manajemen puncak memberikan masukan bagi pengambilan keputusan, maka dikatakan bahwa organisasi lebih terdesentralisasi. Pada organisasi yang memiliki karakter sentralisasi tinggi akan mempunyai struktur yang berbeda dengan organisasi yang terdesentralisasi.

Perubahan organisasi pemerintah menurut Rosyidi dalam Koton (2019: 63) memiliki tujuan utama yaitu untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas pelayanan, meningkatkan produktivitas dan pemberian pelayanan yang lebih cepat, tepat dan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat serta mengakomodasikan nilai – nilai yang ada dan berkembang dalam masyarakat. Selain itu, berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Soardi (2019: 35) menyatakan bahwa pengaruh variabel restrukturisasi organisasi berpengaruh cukup kuat terhadap kualitas pelayanan publik.

Dari berbagai pemaparan pendapat diatas, penulis menyimpulkan bahwa restrukturisasi organisasi merupakan suatu langkah yang diambil oleh pimpinan suatu organisasi atau lembaga untuk mengubah struktur

organisasinya demi mengikuti perkembangan lingkungan sehingga mampu untuk bersaing dan menciptakan budaya kerja yang efektif dan efisien.

B. KUALITAS PELAYANAN

Pelayanan publik menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/ atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Pelayanan publik merupakan salah satu tugas utama dari negara dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat baik dalam bentuk jasa maupun fasilitas. (Darwis: 195). Sejalan dengan itu, Putra (Yanuar: 2019: 8-9) memaknai pelayanan publik sebagai suatu layanan yang disediakan oleh pemerintah kepada warga negara atau masyarakat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk mengetahui bagaimana pelayanan publik itu, tentu harus diketahui apa yang menjadi kriteria pelayanan publik itu sendiri. Menurut Dwiyanto (2011: 18) ada beberapa kriteria yang dapat dikategorikan pelayanan publik. Kriteria pertama yaitu barang dan jasa yang memiliki eksternalitas tinggi. Kriteria kedua yaitu tujuan dari penyediaan barang dan jasa.

Sebagai upaya memberikan pelayanan publik yang terbaik, peran komunikasi menjadi sangat penting dalam hubungannya dengan bagaimana suatu organisasi berinteraksi dan memperlakukan publiknya,

karena komunikasi adalah memanusiakan manusia (*human communication*). Katharina, Riris, dkk (2018: 24). Sejalan dengan itu, Slack, Lewis & Bates dalam Mindarti (2016: 10), derajat keterlibatan interaksi antara pihak penyedia dan pengguna dalam proses pelayanan dimaksud, sangat bervariasi. Mulai dari level '*passive participation*' (*low customer contact*), hingga level '*active participation*' (*high customer contact*). Karena itu *manufacturing and services processes are differentiated by the extent of customer influence on the production process*.

Dalam memberikan pelayanan publik, instansi penyedia pelayanan publik harus memperhatikan asas pelayanan publik Mahmudi dalam Sellang (2019: 24-25), yaitu:

1. Transparansi, yaitu pemberian pelayanan publik harus bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.
2. Akuntabilitas, yaitu pelayanan publik harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Kondisional, yaitu pemberian pelayanan publik harus sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.

4. Partisipatif, yaitu mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
5. Tidak diskriminatif (kesamaan hak), yaitu pemberian pelayanan publik tidak boleh bersifat diskriminatif, dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, status social dan ekonomi.
6. Keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, Adapun prinsip pelayanan publik, yaitu:

1. Kesederhanaan

Prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.

2. Kejelasan

- a. Persyaratan teknis dan administrative pelayanan publik,
- b. Unit kerja/ pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/ persoalan/ sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik,
- c. Rincian biaya pelayanan publik dan tatacara pembayaran.

3. Kepastian Waktu

Pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

4. Akurasi

Produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat, dan sah.

5. Keamanan

Proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.

6. Tanggungjawab

Pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggungjawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan/ persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.

7. Kelengkapan sarana dan prasarana

Tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi komunikasi dan informatika (telematika).

8. Kemudahan akses

Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika.

9. Kedisiplinan, kesopanan, dan keramahan

Pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.

10. Kenyamanan

Lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, dan disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan, seperti parkir, toilet, tempat ibadah dan lain-lain.

Menurut Sinambela (2011: 6) Secara teoritis, tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah memuaskan masyarakat. Untuk mencapai kepuasan itu dituntut kualitas pelayanan prima yang tercermin dari:

1. Transparansi, yakni pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti;
2. Akuntabilitas, yakni pelayanan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
3. Kondisional, yakni pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektifitas;
4. Partisipatif, yaitu pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi kebutuhan, dan harapan masyarakat;

5. Kesamaan hak, yaitu pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apapun khususnya suku ras, agama, golongan, status sosial, dan lain-lain;
6. Keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.

Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Hasbar dalam Sellang, Kamaruddin (2019: 73-74) bahwa pelayanan diberikan kepada masyarakat itu menuntut kualitas, pelayanan diselenggarakan oleh pemerintah melalui aparatnya, walaupun tidak bertujuan mencari keuntungan, namun tetap harus mengutamakan kualitas pelayanan sesuai tuntutan, harapan, dan kebutuhan masyarakat yang dilayani. Para aparatur (pegawai) haruslah menyadari posisi dan peran mereka sebagai pelayan publik. Bila dimata masyarakat kesan muncul tidak demikian, berarti tugas pelayanan yang diterima selama ini bukanlah produk pelayanan sepenuh hati, melainkan pelayanan yang hanya didasari kewajiban sebagai abdi negara.

Selanjutnya, Fitzsimmons dan fitzsimmons dalam Sinambela (2011:7) berpendapat terdapat lima indikator pelayanan publik, yaitu *reliability* yang ditandai pemberian pelayanan yang tepat dan benar; *tangibles* yang ditandai dengan penyediaan yang memadai sumber daya manusia dan sumber daya lainnya; *responsiveness*, yang ditandai dengan keinginan melayani konsumen dengan cepat; *assurance*, yang di tandai

tingkat perhatian terhadap etika dan moral dalam memberikan pelayanan, dan *empaty*, yang di tandai dengan tingkat kemauan untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen.

Selain itu menurut Parasuraman, dkk dalam Budiono (2014: 95) mendefinisikan bahwa kualitas pelayanan sebagai perbandingan antara layanan yang dipersepsikan konsumen dengan kualitas pelayanan yang diharapkan konsumen. Adapun lima indikator kualitas pelayanan menurut Parasuraman, dkk (1988: 23), yaitu:

1. *Tangibles: Physical facilities, equipment and appearance for personel* (bukti fisik: fasilitas fisik, peralatan dan penampilan personel).
2. *Reliability: Ability to perform the promised service dependably and accurately* (keandalan: kemampuan untuk melakukan layanan yang dijanjikan dengan andal dan akurat).
3. *Responsivenees: Willingness to help customers and provide prompt service* (daya tanggap: kesediaan untuk membantu pelanggan dan memberikan layanan yang cepat).
4. *Assurance: Knowledge and courtesy of employees and their ability to inspire trust and confidence* (jaminan: pengetahuan dan kesopanan karyawan dan kemampuan mereka untuk menginspirasi dan percaya diri).

5. *Empathy: Caring, individualized attention the firm provides its costumer* (empati: kepedulian, perhatian yang diberikan perusahaan kepada pelanggannya).

Sejalan dengan hal itu, Sinambela (2011: 8), Kualitas pelayanan berhubungan erat dengan pelayanan yang sistematis dan komprehensif yang lebih dikenal dengan pelayanan prima. Aparat pelayanan hendaknya memahami variabel-variabel pelayanan prima seperti yang terdapat dalam agenda perilaku pelayanan prima sektor publik SESPANASLAN. Variabel yang dimaksud adalah:

1. Pemerintah yang bertugas melayani;
2. Masyarakat yang dilayani pemerintah;
3. Kebijakan yang dijadikan landasan pelayanan publik;
4. Peralatan atau sarana pelayanan yang canggih;
5. *Resources* yang tersedia yang diracik dalam bentuk kegiatan pelayanan;
6. Kualitas pelayanan yang memuaskan masyarakat sesuai dengan standar dan asas pelayanan masyarakat;
7. Manajemen dan kepemimpinan serta organisasi pelayanan masyarakat;
8. Perilaku pejabat yang terlibat dalam pelayanan masyarakat, apakah masing–masing telah menjalankan fungsi mereka.

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, tentunya kita harus mengetahui apa yang menjadi dimensi dari kualitas pelayanan itu sendiri. Menurut Vincent Gaspersz dalam buku Mukarom dan Laksana (2015: 151) menyatakan bahwa peningkatan kualitas pelayanan meliputi dimensi-dimensi berikut:

1. Ketepatan waktu pelayanan berkaitan dengan waktu tunggu dan proses;
2. Akurasi atau ketepatan pelayanan;
3. Kesopanan dan keramahan pelaku bisnis;
4. Tanggung jawab dalam penanganan keluhan pelanggan;
5. Sedikit banyaknya petugas yang melayani dan fasilitas pendukung lainnya;
6. Berkaitan dengan lokasi, ruangan tempat pelayanan, tempat parkir, ketersediaan informasi, dan petunjuk/ panduan lainnya;
7. Berhubungan dengan kondisi lingkungan, kebersihan, ruang tunggu, fasilitas musik, AC, alat komunikasi, dan lain-lain.

Sedangkan menurut Denhardt, satu yang istimewa adalah dikembangkannya daftar ukuran yang komprehensif untuk pemerintah daerah seperti yang dikemukakan oleh Carson dan Schwarz. Ukuran yang komprehensif untuk *servqual* sektor publik tersebut adalah:

1. *Comvenience* (kemudahan), yaitu ukuran tingkat dimana pelayanan pemerintah mudah diperoleh dan didapat masyarakat.

2. *Security* (keamanan), yaitu ukuran tingkat dimana pelayanan yang telah disediakan membuat masyarakat merasa aman dan yakin ketika mereka menerimanya.
3. *Reliability* (keandalan), yaitu ukuran tingkat dimana pelayanan pemerintah disediakan secara benar dan tepat waktu.
4. *Personal attention* (perhatian kepada orang), yaitu ukuran tingkat dimana aparat pelayanan menyediakan informasi kepada masyarakat dan bekerja dengan mereka untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka.
5. *Problem solving approach* (pendekatan pemecahan masalah), yaitu ukuran tingkat dimana pelayanan yang diberikan mampu memenuhi kebutuhan masyarakat.
6. *Faireness* (keadilan), yaitu ukuran dimana masyarakat percaya bahwa pemerintah memperlakukan sama untuk semua orang.
7. *Fiscal responsibility* (tanggung jawab keuangan), yaitu ukuran tingkat dimana masyarakat percaya bahwa pemerintah daerah menyediakan pelayanan sebagaimana mestinya dengan menggunakan uang secara bertanggungjawab.
8. *Citizen influence* (pengaruh masyarakat), yaitu ukuran tingkat dimana masyarakat percaya bahwa mereka dapat mempengaruhi kualitas pelayanan yang mereka terima dari pemerintah daerah.

Dari penjelasan diatas, dapat diketahui apa yang menjadi ukuran kualitas pelayanan itu sendiri. Dalam pengukuran kualitas pelayanan ini

tentunya ada faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Beach dan Bushirle dalam Darwis (2017: 195), bahwa kualitas pelayanan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Penampilan;
2. Keahlian;
3. Suara dan kebiasaan di dalam bekerja;
4. Tata cara dan tingkah laku.

Dalam pelaksanaan peningkatan kualitas pelayanan publik, ada beberapa hambatan yang dihadapi. Secara terinci Master dalam Sinambela (2011:7) mengemukakan berbagai hambatan dalam pengembangan sistem manajemen kualitas, antara lain:

1. Ketiadaan komitmen pada manajemen.
2. Ketiadaan pengetahuan dan kekurangpahaman tentang manajemen kualitas bagi aparatur yang bertugas melayani;
3. Ketidakmampuan aparatur mengubah kultur yang mempengaruhi kualitas manajemen pelayanan pelanggan;
4. Ketidaktepatan perencanaan manajemen kualitas yang dijadikan pedoman dalam pelayanan pelanggan;
5. Pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan belum dioptimalkan;
6. Ketidakmampuan membangun *learning organization, learning by the individuals* dalam organisasi;
7. Ketidaksesuaian antara struktur organisasi dengan kebutuhan;

8. Ketidacukupan sumberdaya dan dana;
9. Ketidaktepatan sistem penghargaan dan balas jasa bagi karyawan;
10. Ketidaktepatan mengadopsi prinsip manajemen ke dalam kualitas organisasi;
11. Ketidaktepatan dalam memberikan perhatian pada pelanggan, baik internal maupun eksternal;
12. Ketidaktepatan dalam pemberdayaan dan kerjasama.

Strategi peningkatan kualitas pelayanan publik menurut Surjadi dalam bukunya (2009: 45-47) yaitu: *Pertama* adalah melakukan pengembangan kelembagaan organisasi pemerintah. *Kedua* adalah melalui perubahan sikap dan karakter para pelaku birokrasi sebagai identitas baru aparatur pemerintah. Dan *ketiga* adalah meredesain proses pelaksanaan kewajiban pemerintah yaitu dengan strategi pelaksanaan pelayanan, sebagai berikut:

1. Sedehankan Birokrasi (*Cutting Red Tape*)

Menilik peran birokrasi pemerintah dalam melaksanakan pelayanan umum dituntut dapat memuaskan masyarakat sebagai pelanggannya. Kriteria pelayanan yang memuaskan atau yang disebut dengan pelayanan prima, banyak ragamnya menurut pakar. Namun esensi pelayanan prima pada dasarnya mencakup empat prinsip, yaitu CETAK, (Cepat, Tepat, Akurat dan Berkualitas).

- a. Pelayanan harus cepat. Dalam hal ini pelanggan tidak membutuhkan waktu yang lama.

- b. Pelayanan harus tepat. Ketepatan dalam berbagai aspek yaitu: aspek waktu, biaya prosedur, sasaran, kualitas, maupun kuantitas serta kompetensi petugas.
- c. Pelayanan harus akurat. Produk pelayanan tidak boleh salah, harus ada kepastian, kekuatan hukum, tidak meragukan keabsahannya.
- d. Pelayanan harus berkualitas. Produk pelayanannya tidak seadanya, sesuai dengan keinginan pelanggan, memuaskan, berpihak, dan untuk kepentingan pelanggan.

2. Mengutamakan Kepentingan Masyarakat (*Putting Customers First*)

Dalam pelaksanaan pelayanan umum, birokrasi pemerintah harus senantiasa berorientasi pada kepentingan pelanggannya yaitu masyarakat. Untuk ini birokrasi pemerintah harus banyak mendengar (*listen to customers*) apa kebutuhan, keinginan masyarakat sebagai pelanggan apa pula yang tidak disukai masyarakat. Hal ini dapat didukung dengan komunikasi yang sehat, kebebasan pers yang bertanggungjawab kepada kepentingan umum. Namun, demikian perlu disadari pula bahwa pemenuhan kebutuhan masyarakat tidak dapat dilakukan sendiri oleh pemerintah, perlu adanya peran serta masyarakat sebagai wujud partisipasi sosial.

3. Pemanfaatan dan Pemberdayaan Bawahan (*Empowering and Energizing Employess to Get Results*)

Pelaku birokrasi pemerintah dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya harus produktif, tidak lamban. Untuk ini setiap pimpinan pada level apapun dalam birokrasi pemerintah harus memanfaatkan potensi personil/ bawahan seoptimal mungkin, pembagian tugas yang jelas dan merata dengan meningkatkan kompetensi petugas melalui berbagai upaya yang terus menerus untuk memberdayakan bawahan dengan orientasi profesionalisme. Dan diharapkan tidak seorang aparatur pemerintah yang melaksanakan tugas diluar tugas pokok dan fungsinya.

4. Kembali ke Fungsi Dasar Pemerintah (*Getting Back to Basic*)

Fungsi dasar pemerintah yang terpenting adalah mengayomi dan melayani masyarakat termasuk menjamin tercapainya kesejahteraan umum masyarakat yang berarti kesejahteraan di segala bidang kehidupan masyarakat. Pemerintah bukan tukang memerintah, bukan penindas atau pemeras, pelaku birokrasi pada dasarnya yang melayani masyarakat bukan sebaliknya minta dilayani.

Pelayanan yang baik baru akan terlaksana bilaman kita benar – benar mempunyai kemauan untuk melayani. Pelayanan tidak akan efektif dan berhasil memuaskan pelanggan secara optimal bila kita sedang tidak mempunyai kemauan untuk melayani. Keberhasilan dalam melayani tidak

hanya sekadar tertumpu pada kemauan saja, tetapi juga harus pula didasarkan pada *Power, Ability, Morality, Integrity* dan *Total Accountability*. Barata, (2003: 49).

Berdasarkan pemaparan diatas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa kualitas pelayanan publik merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh pemerintah atau pemberi pelayanan untuk memberikan pelayanan atau pemenuhan kebutuhan masyarakat baik berupa barang dan/ atau jasa secara sistematis serta efektif dan efisien.

C. Restrukturisasi Organisasi dan Kualitas Pelayanan

Menurut Suryono, (2011: 19-20) restrukturisasi dapat didefinisikan sebagai penataan ulang seluruh rancangan organisasi atau perubahan struktur suatu organisasi dan nilai agar sesuai dengan tujuan yang akan dicapai serta kondisi riil dan potensial yang dimiliki. Sedangkan restrukturisasi organisasi adalah suatu tindakan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Selain itu Menurut Agung, (2007: 112) restrukturisasi diartikan sebagai bentuk dan tingkat kompetensi yang dapat dicapai oleh organisasi. Menjalankan restrukturisasi perlu serius, seserius ketika perusahaan hendak melakukan privatisasi. Sedangkan Kualitas pelayanan menurut Parasuraman, dkk dalam Budiono (2014: 95) mendefinisikan bahwa kualitas pelayanan sebagai perbandingan antara layanan yang dipersepsikan konsumen dengan kualitas pelayanan yang diharapkan konsumen.

Restrukturisasi organisasi memiliki peran penting dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan. Sebagaimana dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Soeari (2019: 35) yang mengatakan bahwa koefisiensi determinasi diperoleh besar pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap kualitas pelayanan publik pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat sebesar 71.78%. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diperoleh hasil bahwa pengaruh variabel restrukturisasi organisasi berpengaruh cukup kuat terhadap kualitas pelayanan publik. Secara parsial, pengaruh Kompleksitas sebesar 40.16%, Formalisasi sebesar 10.32%, dan Sentralisasi sebesar 21.19% terhadap kualitas pelayanan publik pada Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat. Sehingga Soeari (2019: 35) menyatakan bahwa pengaruh variabel restrukturisasi organisasi berpengaruh cukup kuat terhadap kualitas pelayanan publik.

D. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu

Berdasarkan Peraturan Walikota Makassar No. 27 Tahun 2017 tentang penyelenggaraan pelayanan perizinan terpadu satu pintu: Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu, yang selanjutnya disingkat PTSP adalah pelayanan secara terintegrasi dalam satu kesatuan proses dimulai dari tahap permohonan sampai dengan tahap penyelesaian produk pelayanan melalui satu pintu.

Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu bertujuan:

1. Memberikan perlindungan dan kepastian hukum kepada masyarakat;
2. Memperpendek proses pelayanan;
3. Mewujudkan proses pelayanan yang cepat, mudah, murah, transparan, pasti, dan terjangkau; dan
4. Mendekatkan dan memberikan pelayanan yang lebih luas kepada masyarakat.

Penyelenggaraan pelayanan perizinan terpadu satu pintu dilaksanakan dengan prinsip:

1. Keterpaduan;
2. Ekonomis;
3. Koordinasi;
4. Pendelegasian Kewenangan;
5. Akuntabilitas; dan
6. Aksesibilitas.

Jenis pelayanan perizinan yang diselenggarakan oleh Dinas, meliputi:

1. Pelayanan perizinan wajib retribusi;
2. Pelayanan perizinan yang tidak wajib retribusi;
3. Pelayanan non perizinan; dan
4. Pelayanan perizinan dan non perizinan penanaman modal;

Jenis pelayanan perizinan wajib retribusi sebagaimana dimaksud meliputi :

1. Izin Mendirikan Bangunan (IMB);
2. Izin Gangguan;
3. Izin Trayek;
4. Izin tempat Penjualan Minuman Beralkohol; dan
5. Perpanjangan Izin Mempekerjakan Tenaga Asing (IMTA).

Jenis pelayanan perizinan tidak wajib retribusi sebagaimana dimaksud, meliputi :

1. Izin Lembaga Pelatihan Kerja;
2. Surat Izin Usaha Lembaga Penempatan Tenaga Kerja Swasta Antar Kerja Lokal (SIU LPTKS AKL);
3. Izin Usaha Jasa Konstruksi;
4. Izin Usaha Perdagangan;
5. Izin Usaha Industri;
6. Izin Reklame;
7. Izin Sarana Kesehatan;
8. Izin Tenaga Medis;
9. Izin Lingkungan;
10. Izin Pembuangan Limbah Cair;
11. Izin Tempat Pembuangan Limbah Sementara B3;
12. Izin Penyelenggaraan Pendidikan;

13. Izin Usaha Toko Modern (IUTM);

14. Izin Prasarana; dan

15. Izin Perumahan.

Jenis pelayanan non perizina, meliputi :

1. Tanda Daftar Usaha Pariwisata;
2. Tanda Daftar Usaha Perusahaan;
3. Tanda Daftar Industri;
4. Tanda Daftar Gudang; dan
5. Tanda Daftar Bursa Kerja Khusus (BKK).

Jenis pelayanan perizinan dan Non perizinan penanaman modal, meliputi:

1. Izin Prinsip Penanaman Modal;
2. Izin Usaha untuk berbagai sektor usaha;
3. Izin Usaha Perluasan untuk berbagai sektor usaha;
4. Izin Usaha Penggabungan Perusahaan Penanaman Modal untuk berbagai sektor usaha; dan
5. Izin Usaha Perubahan untuk berbagai sektor usaha.

Berdasarkan penjelasan diatas, Pelayanan Terpadu Satu Pintu merupakan kegiatan penyelenggaraan suatu proses perizinan mulai dari tahap permohonan sampai dengan tahap penyelesaian produk pelayanan melalui satu pintu.

E. KERANGKA KONSEPTUAL

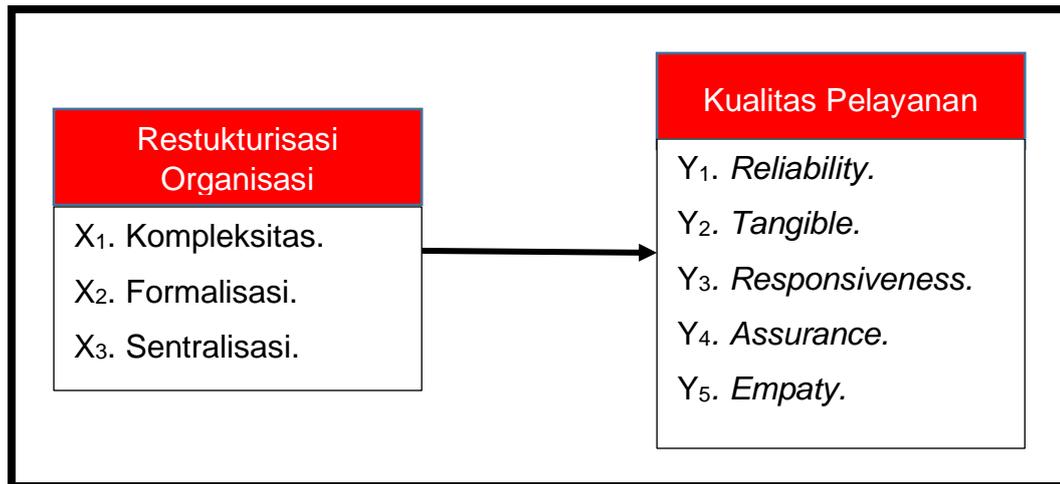
Restrukturisasi organisasi merupakan suatu langkah yang diambil oleh pimpinan suatu organisasi atau lembaga untuk mengubah struktur organisasinya demi mengikuti perkembangan lingkungan sehingga mampu untuk bersaing dan menciptakan budaya kerja yang efektif dan efisien. Restrukturisasi juga dapat diartikan sebagai sebuah upaya untuk mempersiapkan dan menata ulang sumberdaya organisasi dan mengarahkannya untuk mencapai tingkat kinerja daya saing yang tinggi dalam lingkungan yang dinamis dan kompetitif. Restrukturisasi tentunya dapat menghampiri semua organisasi baik organisasi kecil maupun organisasi besar tentunya memiliki sebuah struktur karena secara umum suatu struktur disusun dengan cara paling baik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Teori Robbins. Adapun dimensi dari strukturisasi organisasi yaitu kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi.

Sebuah organisasi tentunya memiliki anggota atau staf yang melaksanakan fungsi dan tugas masing-masing. Sehingga pekerjaan di dalam organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Ketika pekerjaan di dalam organisasi berjalan secara efektif, tentunya dapat meningkatkan kualitas pelayanan. Kualitas pelayanan publik merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh pemerintah atau pemberi pelayanan untuk memberikan pelayanan atau pemenuhan kebutuhan masyarakat baik berupa barang dan/ atau jasa secara sistematis serta efektif dan efisien.

Teori Kualitas Pelayanan yang digunakan yang digunakan yaitu menurut Zeithaml. Adapun indikator dalam kualitas pelayanan yaitu *reliability* (keandalan), *tangible* (bukti fisik), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), dan *empaty* (empati).

Berdasarkan pemaparan diatas, struktur organisasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi, sehingga struktur organisasi juga memiliki pengaruh dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan. Hal ini disebabkan oleh, perubahan struktur suatu organisasi tentunya diupayakan untuk mengikuti perkembangan lingkungan sehingga mampu untuk bersaing dan menciptakan budaya kerja yang efektif dan efisien berdasarkan kompleksitas, formalisasi dan sentralisasi. Sedangkan kualitas pelayanan merupakan upaya yang dilakukan untuk memberikan pelayanan atau pemenuhan kebutuhan masyarakat baik berupa barang dan/ atau jasa secara sistematis serta efektif dan efisien berdasarkan *reliability* (keandalan), *tangible* (bukti fisik), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), dan *empaty* (empati). Sehingga apabila komponen struktur organisasi disusun dengan baik dan dijalankan dengan baik pula tentu hal ini mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Dari penjelasan diatas dapat ditarik sebuah kerangka konseptual untuk melihat secara jelas tentang kerangka konseptual dalam penelitian ini. Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

F. HIPOTESIS PENELITIAN

Hipotesis adalah suatu pertanyaan sementara atau dugaan yang paling memungkinkan yang masih harus dicari kebenarannya. Pengaruh antar variabel dalam penelitian ini memiliki hipotesis yaitu:

1. H₀: Tidak terdapat pengaruh kompleksitas terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar.
2. H_a: Terdapat pengaruh kompleksitas terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar.
3. H₀: Tidak terdapat pengaruh formalisasi terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar.
4. H_a: Terdapat pengaruh formalisasi terhadap kualitas pelayanan

publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar.

5. H₀: Tidak terdapat pengaruh sentralisasi terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar.
6. H_a: Terdapat pengaruh sentralisasi terhadap kualitas pelayanan publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar.