

**PENINGKATAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA MELALUI
PENGUATAN BUDAYA ORGANISASI
(Studi Kasus di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
Kota Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur)**

Febriliyanti Gisela Penga
NPP. 32.0648

*Asdaf Kota Kupang, Provinsi Nusa Tenggara Timur
Program Studi Administrasi Pemerintahan Daerah
Email: 32.0648@praja.ipdn.ac.id*

Pembimbing Skripsi: Lina Marlina, S.Pd, M.Si.

ABSTRACT

Problem/Background (GAP): *This research is motivated by the challenges of ASN performance at DPMPTSP Kota Kupang, such as slow service, lack of accuracy, and limited employee competence which have an impact on public satisfaction. **Purpose:** The purpose of this study was to analyze the effect of strengthening organizational culture on improving ASN performance at DPMPTSP Kupang City. **Methods:** The research used a descriptive qualitative method with an inductive approach, data collection was carried out through interviews, observations, and documentation on officials, staff, and service recipient communities. **Results/Findings:** The results showed that strengthening organizational culture based on Robbins' seven dimensions—including innovation, attention to detail, results orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, and stability—had a positive impact on ASN performance, reflected in increased service innovation, discipline, and teamwork. However, obstacles are still found in the use of information technology and the level of accuracy of employees. **Conclusion:** In conclusion, strengthening organizational culture is an important strategy to form an ASN work environment that is professional, productive, and responsive to community needs.*

Keywords: *organizational culture, ASN performance, public service, DPMPTSP, Kupang City*

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Penelitian ini dilatarbelakangi oleh tantangan kinerja ASN di DPMPTSP Kota Kupang, seperti lambatnya pelayanan, kurangnya ketelitian, dan keterbatasan kompetensi pegawai yang berdampak pada kepuasan masyarakat. **Tujuan:** Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh penguatan budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja ASN di DPMPTSP Kota Kupang. **Metode:** Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif, pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi pada pejabat, staf, serta masyarakat penerima layanan. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa penguatan budaya organisasi berdasarkan tujuh dimensi Robbins—meliputi inovasi, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas—berdampak positif pada kinerja ASN, tercermin dari peningkatan inovasi pelayanan, kedisiplinan, dan kerja sama tim. Namun, masih ditemukan kendala pada pemanfaatan teknologi informasi dan tingkat ketelitian pegawai. **Kesimpulan:** Kesimpulannya, penguatan budaya organisasi menjadi strategi penting untuk membentuk lingkungan kerja ASN yang profesional, produktif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Kata Kunci: budaya organisasi, kinerja ASN, pelayanan publik, DPMPTSP, Kota Kupang

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan salah satu upaya dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat sebagaimana diamanatkan dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, pelayanan publik adalah serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan layanan sesuai dengan perundang-undangan untuk warga dan penduduk, termasuk barang, jasa, dan administrasi yang disediakan oleh lembaga pemerintah. Dalam konteks pemerintahan daerah, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah menegaskan bahwa pemerintah daerah bertanggung jawab untuk menjamin terselenggaranya pelayanan publik berdasarkan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.

Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran sentral dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas. Sesuai amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, ASN merupakan perencana, pelaksana, dan pengawas dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara profesional, serta harus bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Penelitian Kim dan Han (2017) menunjukkan bahwa persepsi ASN terhadap budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap sikap kerja mereka, di mana berbagai tipe budaya organisasi seperti *clan*, *market*, *hierarchy*, dan *adhocracy* memberikan efek yang berbeda terhadap sikap kerja pegawai. Temuan ini memperkuat pentingnya budaya organisasi dalam membentuk kinerja ASN di sektor publik.

Namun, Kota Kupang sebagai ibu kota Provinsi Nusa Tenggara Timur masih menghadapi berbagai tantangan dalam mengoptimalkan kinerja ASN, antara lain lambatnya pelayanan, ketidakpastian waktu penyelesaian, serta kurangnya transparansi dalam proses birokrasi yang berdampak langsung pada kepuasan masyarakat terhadap layanan publik. Wazirman, dkk. (2020) dalam penelitiannya di Pemerintah Kota Sungai Penuh menemukan bahwa budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, karakter PNS, dan kualitas perencanaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemerintah, yang menunjukkan pentingnya aspek-aspek tersebut dalam meningkatkan kinerja organisasi pemerintahan.

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Kupang, yang dibentuk berdasarkan Peraturan Walikota Kupang Nomor 48 Tahun 2016, memiliki visi terwujudnya pelayanan prima dalam pelayanan perizinan menuju Kota Kupang yang layak huni, cerdas, mandiri dan sejahtera dengan tata kelola bebas KKN. Berdasarkan data Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) DPMPTSP Kota Kupang tahun 2023, terdapat hambatan internal berupa ketidaksesuaian sumber daya manusia dengan standar pelayanan atau kebutuhan organisasi. Dari 59 pegawai yang terdiri dari 40 ASN dan 19 PTT, masih terdapat pegawai dengan latar belakang pendidikan SMA yang berpotensi membatasi penguasaan kompetensi teknis yang diperlukan dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Nurrahman dan Rahmadanita (2022) dalam studinya di Kecamatan Sebatik Tengah mengidentifikasi bahwa pencapaian kinerja organisasi dapat ditingkatkan melalui faktor budaya organisasi, kepemimpinan, dan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

Penilaian Ombudsman RI Perwakilan Provinsi Nusa Tenggara Timur tahun 2023 menunjukkan bahwa pelayanan publik Kota Kupang masih tertinggal, yang mengindikasikan adanya masalah dalam aspek profesionalisme dan kualitas pelayanan. Budaya organisasi sebagai elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif menjadi kunci dalam mengatasi permasalahan tersebut. Sebagaimana dikemukakan Mangkunegara dalam Sembiring (2012), budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan

sebagai pedoman tingkah laku bagi anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Penelitian-penelitian empiris menunjukkan pentingnya budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai di sektor publik. Aprilia (2019) dalam studinya di Kantor Kecamatan Jatinangor menemukan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, namun masih diperlukan penguatan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja yang lebih optimal. Sejalan dengan itu, Syahrir (2018) membuktikan bahwa budaya organisasi dan motivasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan kesehatan di Rumah Sakit Daerah Cibinong, yang menunjukkan relevansi budaya organisasi dalam berbagai konteks pelayanan publik.

Dalam konteks global, Russell dan McIntosh (2010) menekankan bahwa perubahan budaya organisasi merupakan faktor kunci dalam menciptakan keberlanjutan organisasi, di mana konteks sosial yang mendukung keberlanjutan sangat bergantung pada kekuatan budaya organisasi yang dimiliki. Sementara itu, Chen, dkk. (2024) dalam penelitiannya terhadap PNS di China menemukan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kesadaran keamanan informasi, yang menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya berpengaruh pada kinerja tradisional tetapi juga pada aspek-aspek modern seperti pengelolaan informasi dan teknologi.

Berdasarkan permasalahan dan temuan-temuan empiris tersebut, menjadi jelas bahwa penguatan budaya organisasi merupakan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja ASN di DPMPTSP Kota Kupang. Oleh karena itu, penelitian ini mengambil fokus untuk menganalisis bagaimana penguatan budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja ASN dengan merumuskan judul penelitian "Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Penguatan Budaya Organisasi (Studi Kasus di DPMPTSP Kota Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur)".

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Meskipun penguatan budaya organisasi telah diakui sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja ASN, masih terdapat kesenjangan dalam penerapannya di DPMPTSP Kota Kupang. Permasalahan utama yang diidentifikasi adalah masih adanya pegawai dengan latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan bidang tugasnya, sehingga berpotensi membatasi penguasaan kompetensi teknis yang dibutuhkan untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Selain itu, proses rekrutmen jabatan yang belum sepenuhnya berbasis pada kompetensi juga menjadi kendala dalam menciptakan ASN yang profesional dan berintegritas. Penelitian ini mengambil gap pada aspek bagaimana penguatan budaya organisasi, melalui dimensi-dimensi yang dikemukakan Robbins, dapat secara nyata mempengaruhi kinerja ASN di DPMPTSP Kota Kupang.

1.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi dari beberapa penelitian terdahulu, baik dalam konteks peningkatan kinerja ASN dan penguatan budaya organisasi. Penelitian oleh Putri (2016) dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Samarinda" menemukan bahwa nilai sampel awal adalah positif, yang menunjukkan bahwa hipotesis budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang diterima. Penelitian oleh Guswan dan Mulyadin (2020) dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Bima Nusa Tenggara Barat (NTB)" menemukan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi

terhadap kinerja pegawai pada Dinas lingkungan hidup Kota Bima ditinjau dari variabel independen budaya organisasi (X) dengan indikator inovasi dan pengambilan risiko, perhatian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim. dan variabel dependen kinerja (Y) dengan indikator kualitas kerja, kuantitas *output*, dapat tidaknya diandalkan, sikap kooperatif. Penelitian oleh Hadju dan Adam (2019) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango” menemukan bahwa nilai Primer mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan nilai Sekunder berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian oleh Dunggio (2020) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo” menemukan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo.

Penelitian oleh Nainggolan, dkk. (2021) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten karo” menemukan bahwa variabel bebas budaya birokrasi, budaya inovatif, dan budaya suportif berpengaruh positif terhadap variabel terikat kinerja pegawai. Hasil penelitian dari uji koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa variabel budaya birokrasi, budaya inovatif, dan budaya suportif mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 94,5% dan sisanya 5,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Penelitian oleh Baidhowah (2021) dengan judul “*To What Extent Does Organizational Culture Influence Organizational Performance? Evidence From The Department Of Population And Civil Registration, Trenggalek Regency, East Java Province*” menemukan bahwa Pengaruh variabel budaya organisasi (X) terhadap kinerja organisasi (Y) menunjukkan total pengaruh sebesar $p = 0,584$ atau 58,4% dan nilai t hitung sebesar 2,099 dan nilai t tabel sebesar 1,985, sehingga dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas (*independent*) terhadap variabel kinerja. Dan nilai pengaruh variabel epsilon yaitu variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, yaitu sebesar 0,416 atau 41,6%. Penelitian oleh Aprilia (2019) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Bandung Provinsi Jawa Barat” menemukan bahwa Motivasi dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai berada dalam kategori cukup baik. Korelasi di antara keduanya adalah positif dan signifikan dibuktikan dengan nilai sebesar 92,3%. Hal ini menunjukkan bahwa: (1) Semakin tinggi motivasi semakin meningkatkan kinerja pegawai, (2) Semakin kuat budaya organisasi semakin meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian oleh Karepesina (2023) dengan judul “*Performance of civil servants: The role of motivation and organizational culture*” menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini mengisyaratkan bahwa motivasi perlu didorong dan digerakkan oleh pimpinan agar karyawan mau bekerja secara optimal. Di sisi lain, faktor komunikasi, koordinasi, lingkungan, pengakuan prestasi, dan saling menghargai sangat dibutuhkan untuk menciptakan kondisi kerja yang nyaman bagi semua pihak. Sementara itu, faktor budaya organisasi berpengaruh sangat positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini membuktikan bahwa budaya organisasi yang kuat merupakan hasil dari penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang di dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku karyawan ke arah yang diinginkan sehingga meningkatkan rasa nyaman dan loyalitas terhadap organisasi.

1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penelitian ini memiliki kebaruan dibandingkan dengan penelitian-penelitian terdahulu yang telah membahas pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di berbagai instansi pemerintah, seperti Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Samarinda (Putri, 2016),

Dinas Lingkungan Hidup Kota Bima (Guswan & Mulyadin, 2020), Dinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango (Hadju & Adam, 2019), Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo (Dunggio, 2020), Sekretariat Daerah Kabupaten Karo (Nainggolan dkk., 2021), Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Trenggalek (Baidhowah, 2021), serta Satpol PP Kota Bandung (Aprilia, 2019).

Letak kebaruan penelitian ini adalah pada lokus penelitian, yaitu Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Kupang, yang hingga saat ini belum banyak diteliti dalam konteks hubungan budaya organisasi dan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menganalisis budaya organisasi berdasarkan tujuh karakteristik budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (dalam Sembiring, 2012:68), yang belum banyak digunakan dalam penelitian-penelitian sebelumnya yang cenderung menggunakan pendekatan kuantitatif dan indikator yang berbeda.

1.5 Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk Mengetahui dan menganalisis budaya organisasi di DPMPTSP Kota Kupang dalam mempengaruhi kinerja ASN.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Pemilihan metode kualitatif didasarkan pada tujuan penelitian untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai proses peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui penguatan budaya organisasi di DPMPTSP Kota Kupang. Metode kualitatif dipilih karena mampu menggambarkan fenomena sosial secara utuh, mendeskripsikan realitas di lapangan, serta menafsirkan data berdasarkan konteks yang terjadi secara alami, sesuai dengan pendapat Simangunsong (2017:231) bahwa data kualitatif bersifat deskriptif dan diperoleh dari wawancara, observasi, serta dokumentasi yang mendalam. Selain itu, pendekatan induktif digunakan agar penarikan kesimpulan dapat dilakukan secara umum dari data-data khusus yang ditemukan di lapangan, sehingga hasil penelitian lebih relevan dan kontekstual.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh langsung dari informan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen resmi, laporan, arsip, dan foto-foto kegiatan yang relevan dengan topik penelitian. Pemilihan informan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu memilih informan berdasarkan pertimbangan tertentu agar data yang diperoleh relevan dan mendalam terhadap fokus penelitian. Informan utama adalah pejabat dan staf di DPMPTSP Kota Kupang yang terlibat langsung dalam pelaksanaan budaya organisasi, seperti Kepala DPMPTSP, Sekretaris, Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, serta beberapa staf pelaksana. Informan kunci dalam penelitian ini adalah Kepala DPMPTSP Kota Kupang, karena memiliki pengetahuan paling komprehensif mengenai kebijakan, implementasi, dan evaluasi budaya organisasi di instansinya. Selain itu, Sekretaris BKPPD dan Sekretaris Inspektorat Kota Kupang juga dijadikan informan kunci karena berperan penting dalam pengelolaan ASN dan pengawasan kinerja. Informan tambahan meliputi masyarakat penerima layanan, yang dapat memberikan perspektif mengenai dampak budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan publik.

Teknik pengumpulan data meliputi wawancara semi terstruktur, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara semi terstruktur dipilih agar peneliti lebih leluasa menggali informasi mendalam dari informan, sementara observasi partisipatif dilakukan untuk memahami secara langsung aktivitas dan budaya kerja di lingkungan DPMPTSP Kota Kupang.

Studi dokumentasi digunakan untuk melengkapi dan memperkuat data hasil wawancara dan observasi, misalnya melalui dokumen SOP, laporan kinerja, dan foto kegiatan. Untuk menjaga validitas data, digunakan teknik triangulasi, yaitu membandingkan data dari berbagai sumber dan metode pengumpulan data.

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan sesuai model Miles dan Huberman melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Setiap tahap dilakukan secara sistematis agar menghasilkan temuan yang kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Penelitian ini dilakukan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Kupang, Provinsi Nusa Tenggara Timur. Lokasi ini dipilih karena merupakan instansi yang menjadi fokus penguatan budaya organisasi dan peningkatan kinerja ASN dalam pelayanan publik. Penelitian dilaksanakan selama kurang lebih lima bulan, mulai dari Januari hingga Mei 2025, yang mencakup tahap pengumpulan data, analisis, hingga penyusunan laporan penelitian.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis menganalisis budaya organisasi di DPMPTSP Kota Kupang dalam mempengaruhi kinerja ASN menggunakan pendapat dari Robbins dalam (Sembiring, 2012 : 68) mengemukakan tujuh karakteristik budaya organisasi yaitu inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas. Adapun pembahasan dapat dilihat pada subbab berikut:

3.1 Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko

DPMPTSP Kota Kupang menunjukkan komitmen yang sangat kuat dalam menciptakan budaya inovasi dan keberanian mengambil risiko di lingkungan kerjanya. Dimensi ini mencerminkan sejauh mana organisasi mendorong anggotanya untuk berpikir kreatif, menghasilkan ide-ide baru, dan berani mencoba hal-hal baru dalam menjalankan tugas, meskipun ada kemungkinan gagal.

Dorongan untuk Bersifat Inovatif

Organisasi secara aktif mendorong pegawai untuk berpikir kreatif dan menghasilkan ide-ide baru yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik, khususnya di bidang perizinan. Berdasarkan wawancara dengan Kepala DPMPTSP Kota Kupang, Bapak Wildrian Ronald Otta, S.STP.,MM, diketahui bahwa upaya peningkatan kualitas pelayanan dilakukan melalui beberapa inovasi strategis.

Inovasi pertama adalah pembangunan Mal Pelayanan Publik (MPP) yang mengintegrasikan beberapa instansi di wilayah Kota Kupang dalam satu atap, sehingga memudahkan masyarakat dalam mengurus berbagai keperluan administrasi tanpa harus berpindah-pindah lokasi. Inovasi kedua adalah layanan jemput bola (JEBOL) di area *Car Free Day* (CFD) yang merupakan terobosan dalam menjangkau masyarakat secara langsung di ruang terbuka publik.

Inovasi yang paling signifikan adalah pengembangan SIPINTAR (Sistem Informasi Pelayanan Izin Terpadu Kota Kupang) yang memfasilitasi masyarakat dalam mengurus perizinan secara *online* tanpa harus datang langsung ke kantor. Hal ini sejalan dengan pernyataan Sekretaris DPMPTSP, Ibu Penina N. A. Lauata, S.STP., MM, yang menegaskan bahwa sebagai wujud pelayanan yang cepat dan mudah diakses, DPMPTSP menghadirkan SIPINTAR sebagai bentuk digitalisasi layanan.

Selain itu, pemanfaatan media sosial seperti Instagram juga digunakan untuk menyebarluaskan informasi layanan secara rutin dan konsisten. Melalui platform ini, DPMPTSP secara rutin mempublikasikan berbagai informasi terkait perizinan, jadwal layanan, inovasi, hingga edukasi publik, yang bertujuan untuk meningkatkan keterbukaan informasi dan memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan secara cepat dan efisien.

Menyukai Tantangan dan Berani Mengambil Risiko

DPMPTSP juga membangun lingkungan kerja yang terbuka terhadap tantangan dan risiko. ASN didorong untuk tidak takut mencoba hal-hal baru dan berani mengambil keputusan, meskipun ada kemungkinan gagal. Sikap ini mencerminkan ASN yang siap menghadapi tugas-tugas sulit dan terbuka terhadap perubahan dengan penuh semangat.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala DPMPTSP, diketahui bahwa organisasi terus mendorong pegawai untuk siap menghadapi tantangan ke depan melalui pelatihan dan rutin melakukan evaluasi kinerja untuk memastikan pegawai selalu berkembang dan adaptif terhadap perubahan. Rapat evaluasi bulanan yang dilakukan secara konsisten menjadi bukti nyata bahwa organisasi mendukung pegawai untuk menghadapi tantangan dan risiko dalam pekerjaan mereka.

Dengan adanya tantangan yang memotivasi, pegawai merasa lebih bersemangat dan terdorong untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan kualitas kerjanya. Pimpinan yang memberikan tantangan yang tepat berhasil menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

3.2 Perhatian Terhadap Detail Kecil

Perhatian terhadap detail merupakan dimensi budaya organisasi yang menunjukkan sejauh mana organisasi dan pegawainya menghargai ketelitian, akurasi, dan presisi dalam bekerja. Dimensi ini mencerminkan budaya kerja yang menekankan pentingnya memperhatikan hal-hal kecil dalam proses pelaksanaan tugas, termasuk dalam menyusun dokumen, menyampaikan informasi, memberikan pelayanan, hingga membuat laporan.

Pegawai Bekerja dengan Teliti

Budaya kerja di DPMPTSP Kota Kupang sangat menekankan pada ketelitian dalam pelaksanaan tugas. Berdasarkan wawancara dengan Kepala DPMPTSP, diketahui bahwa pimpinan menyadari kesalahan dalam pekerjaan bisa terjadi pada setiap pegawai, oleh karena itu dilakukan pemantauan kinerja secara kontinyu dan pemberian arahan agar kesalahan yang terjadi dapat segera diperbaiki.

Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, Dra. Cornelia Tanesib, menegaskan bahwa pegawai harus bekerja dengan sangat teliti karena setiap dokumen yang dikeluarkan tidak boleh sembarangan, dan jika ada kesalahan, risikonya bisa besar. Hal ini menunjukkan kesadaran tinggi akan pentingnya ketelitian dalam pelayanan publik, terutama yang berkaitan dengan perizinan dan penanaman modal.

Berdasarkan wawancara dengan staff DPMPTSP, Ibu Mery Djami, SH, diketahui bahwa secara umum pegawai bekerja dengan cukup teliti, namun belum bisa dikatakan sangat teliti karena tingkat ketelitian pegawai masih berada di kisaran 80%. Dalam pelaksanaan tugas, masih ditemukan beberapa kesalahan pada proses verifikasi dokumen, meski demikian pegawai tetap berpegang teguh pada Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan sebagai acuan dalam setiap tahapan layanan.

Masyarakat penerima layanan juga memberikan penilaian positif terhadap ketelitian pegawai. Ibu Yasinta menyampaikan bahwa pelayanan sudah cukup baik dan semakin mudah diakses, dengan petugas yang ramah serta proses pengurusan izin yang terasa lebih cepat meskipun ada beberapa kendala kecil seperti antrean. Demikian pula Ibu Sofi yang menyatakan bahwa pegawai sudah cukup teliti dalam melaksanakan tugas mereka dan proses pelayanan berjalan lancar.

Tugas yang Diberikan Terinci

Tugas yang diberikan kepada pegawai selalu dijelaskan secara rinci dan terstruktur. Berdasarkan wawancara dengan Sekretaris DPMPTSP, diketahui bahwa pegawai melaksanakan tugas pelayanan dengan berpedoman pada SOP yang telah ditetapkan sebagai acuan utama dalam setiap tahapan layanan. Dalam pelaksanaannya, juga diterapkan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) untuk memastikan setiap proses berjalan sesuai ketentuan, akuntabel, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Pengawasan dan evaluasi dilakukan secara berjenjang melalui pemantauan serta rapat evaluasi berkala. Selain itu, sistem *reward and punishment* juga diterapkan untuk mendorong peningkatan kinerja, kedisiplinan, dan rasa tanggung jawab seluruh pegawai dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian menegaskan bahwa pelaksanaan tugas oleh pegawai telah berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi pada masing-masing bagian. SOP menjadi pedoman utama dalam setiap aktivitas kerja, sehingga seluruh proses dapat dilaksanakan secara tertib, terarah, dan sesuai dengan alur yang telah ditetapkan. Untuk memastikan akuntabilitas dan efektivitas kerja, seluruh kinerja pegawai dievaluasi secara berkala melalui sistem e-Kinerja.

3.3 Orientasi hasil

Orientasi hasil menekankan pada pencapaian target, efisiensi kerja, dan hasil akhir dari suatu kegiatan atau tugas. Dalam organisasi yang berorientasi pada hasil, kinerja pegawai diukur berdasarkan pencapaian tujuan dan *output* yang konkret, bukan hanya proses atau usaha yang dilakukan.

Dituntut Bekerja Keras

DPMPTSP Kota Kupang sangat berorientasi pada pencapaian hasil dan efisiensi kerja. Setiap pegawai diharapkan menunjukkan dedikasi tinggi dalam menjalankan tugasnya, dengan memberikan usaha maksimal, menjaga disiplin, serta mampu menyelesaikan pekerjaan secara tuntas meskipun dalam kondisi tekanan atau beban kerja yang tinggi.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala DPMPTSP, diketahui bahwa pimpinan selalu mendorong seluruh pegawai untuk bekerja dengan semangat dan penuh tanggung jawab melalui berbagai pendekatan, seperti memberikan contoh langsung dalam kedisiplinan dan etos kerja, serta membangun komunikasi yang terbuka.

Dukungan dari BKPPD Kota Kupang sangat signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sekretaris BKPPD, Ibu Eirene M. Jusuf, S.PT.,M.Sc, menjelaskan bahwa BKPPD mengelola seluruh pegawai di setiap OPD, termasuk DPMPTSP, dan menyampaikan informasi serta regulasi kepegawaian secara berkala, termasuk penggunaan sistem e-Kinerja BKN dan e-Kinerja Harian sebagai alat ukur kinerja dan kehadiran pegawai.

Peran Inspektorat juga sangat vital dalam memastikan pegawai bekerja dengan maksimal. Sekretaris Inspektorat, Bapak Henry Sede, S.STP.,MM, menjelaskan bahwa

Inspektorat melakukan pemeriksaan secara reguler untuk mengevaluasi kinerja pegawai dan memastikan setiap tahapan pelayanan berjalan sesuai SOP. Selain itu, Inspektorat juga mengikuti arahan dari MCP KPK untuk melakukan *review* terhadap tata kelola pelayanan guna memastikan pelayanan yang transparan, akuntabel, dan efektif.

Dituntut Agar Lebih Berkualitas

Tuntutan untuk menghasilkan pekerjaan berkualitas sangat tinggi di DPMPTSP Kota Kupang. Berdasarkan wawancara dengan Kepala DPMPTSP, diketahui bahwa pelayanan terus ditingkatkan, dibuktikan dengan nilai SKM tahun 2024 sebesar 90, masuk kategori A (sangat baik). Meski begitu, aspek seperti prosedur dan jangka waktu yang masih rendah tetap menjadi fokus pembenahan.

Hasil Survei Indeks Kepuasan Masyarakat (SKM) DPMPTSP Kota Kupang tahun 2024 menunjukkan nilai rata-rata yang menggembirakan. Aspek dengan nilai tertinggi adalah tarif (3,93) dan penanganan pengaduan (3,87), yang menunjukkan kepuasan tinggi dari masyarakat terhadap biaya layanan dan responsivitas pengaduan. Selain itu, integritas petugas (3,63) dan kompetensi petugas (3,53) juga menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi.

Namun, ada beberapa area yang perlu diperbaiki, seperti jangka waktu pelayanan (3,42) dan produk pelayanan (3,44), yang menunjukkan bahwa masyarakat masih merasa adanya ketidakpuasan terkait lamanya proses dan kualitas layanan yang diberikan. Masyarakat penerima layanan seperti Bapak Erhard menyampaikan bahwa pelayanan yang diberikan sudah cukup baik, namun masih ada hal yang perlu diperbaiki, seperti waktu menunggu yang terkadang cukup lama.

BKPPD berperan sebagai fasilitator dalam peningkatan kompetensi ASN, meski pelatihan masih terpusat di provinsi. Inspektorat memberikan penilaian baik terhadap pelaksanaan tugas pegawai, terutama setelah pergantian kepemimpinan yang membawa semangat baru dan inovasi dalam pelayanan. Namun, tantangan utama terletak pada pemanfaatan teknologi informasi yang belum maksimal.

3.4 Orientasi Orang

Orientasi orang menggambarkan sejauh mana organisasi memperhatikan kesejahteraan, kebutuhan, dan pengembangan sumber daya manusianya. Dalam organisasi yang memiliki orientasi pada orang, kepemimpinan dan kebijakan lebih menekankan pada hubungan interpersonal yang baik, kerja sama tim, penghargaan terhadap kontribusi individu, serta pembinaan dan pelatihan yang berkelanjutan.

Mempunyai Hak untuk Berkembang

DPMPTSP Kota Kupang memberikan perhatian besar terhadap pengembangan sumber daya manusia. Berdasarkan wawancara dengan Kepala DPMPTSP, diketahui bahwa untuk mencapai tujuan organisasi dan memberikan peningkatan kompetensi diri bagi setiap pegawai, organisasi tidak membatasi keinginan pegawai yang ingin meningkatkan kompetensi dengan ikut diklat ataupun bimtek, namun tetap disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.

Hal ini menunjukkan bahwa instansi memberikan ruang bagi pengembangan diri ASN dengan pendekatan yang terukur dan berbasis pada urgensi serta manfaat bagi kinerja organisasi. Setiap pegawai diberikan kesempatan yang sama untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan kariernya, termasuk akses terhadap pelatihan, pendidikan, promosi jabatan, serta ruang untuk berinovasi dan mengambil peran lebih besar.

Hak yang Sama dalam Karir

Prinsip keadilan dalam pengembangan karir sangat dijunjung tinggi di DPMPTSP Kota Kupang. Berdasarkan wawancara dengan Sekretaris DPMPTSP, diketahui bahwa semua pegawai memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk berkarir, selama memenuhi syarat yang ditentukan dan menunjukkan kinerja yang baik. Organisasi selalu mendukung pengembangan karir ASN tanpa diskriminasi.

Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian menegaskan bahwa DPMPTSP selalu memberikan kesempatan kepada pegawai yang ingin mengembangkan diri. Jika ada pegawai yang berminat mengikuti pelatihan atau bimtek, maka akan diusulkan sesuai kebutuhan dan ketersediaan, agar pengembangan kompetensi tetap sejalan dengan tujuan organisasi.

Salah satu staff, Ibu Menik Utami, SE, menyatakan bahwa kesempatan untuk berkarir di kantor cukup terbuka, asalkan menunjukkan kinerja yang baik dan mengikuti aturan. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir dilakukan secara objektif berdasarkan kinerja, syarat administratif, serta kebutuhan organisasi.

3.5 Orientasi Tim

Orientasi tim mengacu pada sejauh mana aktivitas kerja dalam suatu organisasi dilakukan berdasarkan tim, bukan individu. Dalam orientasi tim, fokus utama adalah pada pencapaian tujuan organisasi melalui kerja sama tim yang efektif.

Kerjasama dalam Tim

Kerja sama tim menjadi salah satu kekuatan utama di DPMPTSP Kota Kupang. Berdasarkan wawancara dengan Kepala DPMPTSP, diketahui bahwa setiap pegawai diberikan tugas dan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan bidang masing-masing untuk memastikan tujuan organisasi tercapai secara optimal. Selain pelaksanaan tugas, juga diadakan kegiatan di luar tupoksi seperti perayaan Natal bersama sebagai bentuk penguatan kebersamaan dan keharmonisan di lingkungan kerja.

Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian menyatakan bahwa pimpinan selalu berusaha untuk merangkul dan peduli terhadap setiap pegawai. Pimpinan selalu memberikan perhatian kepada kebutuhan dan kendala yang dihadapi pegawai dalam menjalankan tugas, serta rutin melaksanakan kegiatan bersama yang bertujuan untuk membangun kebersamaan dan menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Salah satu staff, Ibu Naspri L. A. Balukh, S. Sos, merasakan bahwa pimpinan selalu terbuka dan merangkul setiap pegawai, terutama jika ada kendala dalam pelaksanaan tugas. Rapat evaluasi rutin dilakukan untuk mencari solusi bersama dan meningkatkan kinerja, serta kegiatan seperti perayaan natal bersama dan 17 Agustus sering diadakan untuk membangun rasa kebersamaan dan kekompakan.

Dukungan dari eksternal juga ada, meski terbatas. BKPPD berperan sebagai fasilitator dalam mendukung pengembangan kompetensi pegawai melalui pelatihan yang diselenggarakan oleh provinsi. Inspektorat menilai bahwa pergantian kepemimpinan membawa perubahan positif dengan membangun komunikasi yang lebih baik antara pimpinan dan pegawai.

Saling Menghargai

Sikap saling menghargai merupakan fondasi penting dalam kerja sama tim. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, diketahui bahwa secara umum sikap saling menghargai antar pegawai di DPMPTSP Kota Kupang sudah cukup kondusif.

Salah satu staff, Ibu Mery Djami, SH, menyatakan bahwa sikap saling menghargai antar pegawai sudah cukup baik. Meskipun dalam organisasi pasti ada perbedaan pendapat, hal tersebut dianggap wajar dan setiap perbedaan selalu diselesaikan dengan musyawarah dan komunikasi yang baik. Tujuan bersama yaitu memberikan pelayanan terbaik menjadi landasan dalam menjaga kekompakan dalam bekerja.

3.6 Keagresifan

Keagresifan dalam budaya organisasi menggambarkan sejauh mana organisasi mendorong pegawainya untuk bersikap kompetitif, berani, dan proaktif dalam mencapai target. Organisasi yang tinggi pada dimensi ini biasanya menekankan pentingnya pencapaian, kecepatan kerja, dan kemauan untuk mengambil inisiatif dalam menghadapi persaingan atau tantangan.

Siap Bersaing dalam Prestasi

Budaya keagresifan di DPMPTSP Kota Kupang tercermin dari motivasi pegawai untuk bersaing secara sehat dan berprestasi. Berdasarkan wawancara dengan Kepala DPMPTSP, diketahui bahwa tingkat persaingan masih tergolong sehat dan positif, dimana pegawai saling mendorong untuk meningkatkan kinerja. Pimpinan memastikan melalui pembinaan serta pelatihan bahwa persaingan tetap fokus pada pelayanan yang lebih baik, bukan saling menjatuhkan.

Kegiatan pelatihan dan pembinaan rutin menjadi bagian dari komitmen organisasi dalam meningkatkan kapasitas dan profesionalisme ASN. DPMPTSP menyelenggarakan kegiatan pendidikan dan pelatihan pegawai berdasarkan tugas dan fungsi dengan tema "Peningkatan Kapasitas Pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Kupang Dalam Upaya Mewujudkan Kualitas Pelayanan Publik".

Dukungan pimpinan serta suasana kerja yang mendorong persaingan sehat menciptakan lingkungan yang kondusif bagi setiap individu untuk berkembang dan menunjukkan kinerja terbaik. Persaingan diarahkan secara positif untuk mendorong inovasi dan kualitas pelayanan publik yang lebih baik.

Bekerja dengan Cepat dan Efisien

Kedisiplinan dan efisiensi kerja sangat dijaga di DPMPTSP Kota Kupang. Berdasarkan wawancara dengan Sekretaris DPMPTSP, diketahui bahwa tingkat kedisiplinan pegawai sangat diperhatikan melalui penerapan sistem *fingerprnt* untuk memantau kehadiran, serta e-Kinerja BKN untuk evaluasi kinerja secara *real-time*. Selain itu, e-Kinerja Harian memastikan laporan progres pekerjaan setiap hari.

Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian merasakan bahwa kedisiplinan kerja semakin terjaga dengan adanya sistem *fingerprnt* yang memudahkan pemantauan kehadiran. Penggunaan e-Kinerja Harian juga sangat membantu dalam memantau dan melaporkan hasil kerja secara harian, sehingga pegawai lebih terorganisir dan mengetahui apa yang harus dilakukan setiap hari.

BKPPD menerapkan sistem e-Kinerja untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai dengan mengaitkan tunjangan kinerja dengan absensi dan capaian kerja. Berdasarkan Perwali Nomor 2 Tahun 2024, TPP terdiri atas 30% dari kehadiran dan 70% dari kinerja pegawai yang diukur melalui Predikat e-Kinerja BKN dan pelaporan harian. Pegawai yang tidak aktif, berkinerja rendah, atau tidak disiplin akan menerima tunjangan lebih kecil.

Inspektorat memastikan pegawai disiplin dan efisien melalui pengawasan rutin, audit kinerja, dan evaluasi kepatuhan terhadap SOP. Jika ditemukan pelanggaran, diberikan rekomendasi perbaikan untuk menjaga kualitas pelayanan.

3.7 Stabilitas

Stabilitas dalam budaya organisasi merujuk pada sejauh mana organisasi menekankan pentingnya keamanan kerja, konsistensi, dan keteraturan dalam pelaksanaan tugas serta pengambilan keputusan. Organisasi yang menjunjung stabilitas biasanya memberikan kepastian terhadap status pekerjaan pegawai, menjaga struktur dan prosedur yang sudah ada, serta cenderung berhati-hati dalam melakukan perubahan.

Bekerja Sesuai Prosedur

Stabilitas organisasi di DPMPTSP Kota Kupang ditandai dengan pelaksanaan tugas yang konsisten dan kepatuhan terhadap prosedur. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, diketahui bahwa pegawai sudah menjalankan tugas sesuai dengan SOP, namun masih ada beberapa kasus di mana ada pegawai yang tidak masuk kantor atau pergi setelah absen.

Masyarakat penerima layanan memberikan penilaian positif terhadap kepatuhan pegawai pada prosedur. Ibu Sinta menyampaikan bahwa pegawai umumnya sudah menjalankan tugas sesuai dengan prosedur, karena proses pengurusan perizinan berjalan dengan baik.

BKPPD memiliki peran utama dalam mengawasi pelaksanaan aturan kepegawaian di seluruh OPD, termasuk DPMPTSP, meskipun tidak bertindak sebagai fungsi kontrol langsung. Tugas BKPPD lebih terfokus pada pengawasan terkait disiplin pegawai, seperti ketepatan waktu masuk kantor, absensi, serta kinerja yang tercatat dalam sistem e-Kinerja.

Inspektorat menilai kepatuhan pegawai DPMPTSP terhadap SOP melalui *review* tata kelola pelayanan dan evaluasi berkelanjutan untuk memastikan pelaksanaan tugas berjalan sesuai ketentuan. Jika ada ketidaksesuaian, Inspektorat memberikan rekomendasi perbaikan agar pelayanan tetap berkualitas dan sesuai standar.

Dengan demikian, DPMPTSP Kota Kupang mampu menciptakan lingkungan kerja yang aman, teratur, dan konsisten dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas, meskipun masih perlu perbaikan dalam hal kedisiplinan kehadiran pegawai.

3.8 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penguatan budaya organisasi di DPMPTSP Kota Kupang berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja ASN, yang tercermin dari penerapan tujuh dimensi budaya organisasi menurut Robbins. Temuan ini sejalan dengan penelitian Putri (2016), Guswan dan Mulyadin (2020), serta Hadju dan Adam (2019), yang sama-sama menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan. Misalnya, inovasi dan keberanian mengambil risiko di DPMPTSP Kota Kupang, seperti penerapan SIPINTAR dan layanan jemput bola, memperkuat hasil penelitian Nainggolan dkk. (2021) yang menegaskan bahwa budaya inovatif dan suportif sangat berperan dalam meningkatkan kinerja ASN.

Sama halnya dengan penelitian Baidhowah (2021), hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan, semakin tinggi pula kinerja organisasi, tercermin dari capaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang tinggi dan adanya sistem *reward and punishment* yang efektif. Namun, berbeda dengan temuan Karepesina (2023) yang menyatakan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai jika tidak didorong oleh pimpinan, penelitian ini justru menemukan bahwa kepemimpinan di DPMPTSP Kota Kupang berperan aktif dalam membangun motivasi melalui komunikasi terbuka, pelatihan, dan evaluasi rutin, sehingga motivasi dan budaya organisasi berjalan beriringan dalam mendorong kinerja ASN.

Selain itu, temuan penelitian ini memperkuat hasil studi sebelumnya dari Dunggio (2020) dan Aprilia (2019), yang menegaskan pentingnya orientasi tim, kerja sama, dan sikap saling menghargai dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Namun, penelitian ini juga menemukan bahwa tantangan dalam pemanfaatan teknologi informasi dan peningkatan ketelitian pegawai masih perlu mendapat perhatian, berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang lebih menyoroti aspek motivasi dan kepemimpinan. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya mendukung tetapi juga memperkaya literatur tentang pentingnya budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja ASN, khususnya pada dimensi inovasi, orientasi hasil, dan stabilitas kerja, serta menyoroti perlunya adaptasi teknologi dan peningkatan ketelitian sebagai bagian dari penguatan budaya organisasi di sektor publik.

3.9 Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Penulis menemukan faktor penghambat terciptanya budaya organisasi yang kondusif dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Kupang antara lain adalah lamanya waktu tunggu dalam proses pelayanan kepada masyarakat yang menimbulkan ketidakpuasan publik serta menambah tekanan kerja bagi pegawai. Selain itu, kurangnya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai juga menjadi kendala, di mana tidak semua pegawai memperoleh kesempatan yang merata untuk mengikuti diklat atau pelatihan pengembangan kompetensi.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, penulis menyimpulkan bahwa penguatan budaya organisasi di DPMPTSP Kota Kupang melalui tujuh dimensi utama menurut Robbins—yaitu inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas—telah berjalan secara efektif dan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja ASN. Berbagai inovasi layanan, penekanan pada ketelitian, dorongan untuk bekerja keras dan berkualitas, perhatian pada pengembangan SDM, penguatan kerja sama tim, penerapan persaingan sehat, serta kedisiplinan dan kepatuhan pada prosedur telah membentuk lingkungan kerja yang produktif, profesional, dan akuntabel. Namun, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, seperti optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi dan peningkatan ketelitian pegawai, agar kualitas pelayanan publik semakin memenuhi harapan masyarakat dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, di antaranya adalah keterbatasan waktu dan biaya yang tersedia selama proses penelitian, sehingga ruang lingkup penelitian hanya terfokus pada DPMPTSP Kota Kupang sebagai satu instansi dan belum mencakup instansi lain atau wilayah yang lebih luas. Selain itu, pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi pada sejumlah informan yang terbatas

sehingga hasil penelitian ini belum dapat digeneralisasi secara menyeluruh untuk seluruh ASN di lingkungan pemerintah daerah lainnya.

Arah Masa Depan Penelitian. Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis merekomendasikan agar penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan cakupan yang lebih luas, misalnya dengan membandingkan penguatan budaya organisasi di beberapa instansi pemerintah daerah lain atau pada level provinsi untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif. Selain itu, penelitian masa depan dapat mengkaji secara lebih mendalam pengaruh dimensi budaya organisasi terhadap perubahan perilaku dan kinerja ASN dalam jangka panjang, serta mengeksplorasi peran teknologi digital dalam memperkuat budaya organisasi, mengingat tantangan transformasi digital dan adaptasi ASN terhadap inovasi pelayanan publik semakin penting di era sekarang. Penelitian lanjutan juga dapat menggunakan metode kuantitatif atau *mixed-method* untuk memperkaya data dan memperkuat generalisasi hasil penelitian.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih ditujukan kepada Ibu Lina Marlina, S.Pd, M.Si. selaku pembimbing dalam penelitian ini, serta Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Kupang yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Aprilia, R. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 10(1), 143–165. <https://doi.org/10.33701/jiapd.v10i1.262>
- Aprilia, R. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di kantor polisi pamong praja (satpol pp) kota bandung provinsi jawa barat. *Jurnal Tatapamong*, 105-121. <https://doi.org/10.33701/jurnaltatapamong.v1i2.1155>
- Baidhowah, A. (2021). To What Extent Does Organizational Culture Influence Organizational Performance? Evidence From The Department Of Population And Civil Registration, Trenggalek Regency, East Java Province. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 47(2), 249-266. <https://doi.org/10.33701/jipwp.v47i2.2212>
- Chen, L., dkk. (2024). Organisational culture and information security awareness of Chinese grassroots civil servants: A mediated moderation model. *Australian Journal of Public Administration*, 83(3), 372–393. <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12596>
- Dunggio, S. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 7(1), 1-9.
- Guswan, & Mulyadin. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Bima Nusa Tenggara Barat (NTB). *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi*
- Hadju, L., & Adam, N. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango. *Publik*, 6(2), 125-135.

- Karepesina, M. T. (2023). Performance of civil servants: The role of motivation and organizational culture. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 7(3), 385-395. <https://doi.org/10.22495/cgobrv7i3sip13>
- Kim, J. S., & Han, S. H. (2017). Examining the relationship between civil servant perceptions of organizational culture and job attitudes: In the context of the new public management reform in South Korea. *Public Organization Review*, 17, 157–175. <https://doi.org/10.1007/s11115-016-0372-0>
- Nainggolan, D. U., Nainggolan, C. I. L., & Rangkuti, A. E. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karo. *Prosiding Konferensi Nasional Social & Engineering Polmed (KONSEP)*, 2(1), 533-544.
- Nurrahman, A., & Rahmadanita, A. (2022). Identifikasi faktor-faktor pencapaian kinerja organisasi Kecamatan Sebatik Tengah Kabupaten Nunukan Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Media Birokrasi*, 4(2), 15–32. <https://doi.org/10.33701/jmb.v4i2.2854>
- Putri, I. S. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Samarinda. *EJournal Administrasi Negara*, 4(4), 48024816.
- Russell, S. V., & McIntosh, M. (2010). Changing organizational culture for sustainability. In *The handbook of organizational culture and climate* (pp. 393-412). SAGE Publications, Inc.. <https://doi.org/10.4135/9781483307961.n22>
- Sembiring, M. (2012). *Budaya & Kinerja Organisasi: Perspektif Organisasi*. Pemerintah. Bandung: Fokus Media.
- Simangunsong, F. (2017). *Metodologi Pemerintahan: Teoritik, Legalistik, Empirik, Inovatif*. CV. ALfabeta.
- Syahrir, S. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kualitas pelayanan kesehatan di Rumah Sakit Daerah Cibinong Kabupaten Bogor Provinsi Jawa Barat. *Jurnal MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 67–81.
- Wazirman, W., dkk. (2020). The influence of organizational culture, leadership behavior, civil servants characters, and planning quality of government performance. *Journal of Advanced Research in Dynamical & Control Systems*, 12(3), 628–634. <https://doi.org/10.5373/JARDCS/V12I3/20201410>