

## **DESAIN ORGANISASI TERHADAP KINERJA DINAS KOPERASI, USAHA KECIL MENENGAH DAN PERINDUSTRIAN PERDAGANGAN KOTA BANDUNG**

**Imas Sumiati <sup>1)</sup>, Yayan Mulyana <sup>2)</sup>, Tine Ratna Poerwantika <sup>3)</sup>.**

<sup>1</sup>Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Pasundan  
email : imas.sumiati@unpas.ac.id

<sup>2</sup>Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Pasundan  
email : yamul70@yahoo.com

<sup>3</sup>Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Pasundan  
email : tine.ratnapoerwantika@unpas.ac.id

### **ABSTRAK**

Berdasarkan hasil penelitian di Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kota Bandung dan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung diperoleh masalah kinerja yang belum maksimal, hal ini terlihat dari indikator : *quantity of work*, *job knowledge* dan *personal quality*. Hal ini disebabkan oleh : kompleksitas dan formalisasi yang belum optimal. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kombinasi dengan menggunakan Model Sequential, yaitu dengan pengumpulan data dan analisis data kuantitatif pada tahap pertama dan diikuti dengan pengumpulan dan analisis data kualitatif pada tahap kedua. Teknik pengumpulan data terdiri dari studi kepustakaan, studi lapangan (observasi partisipan dan non partisipan, wawancara mendalam kepada dua Kepala Dinas, angket yang disebarakan kepada 28 responden yaitu para Kepala Bidang dan Kepala Seksi kedua Dinas dan *Focus Group Discussion*), desain penelitian, data dan sumber data, *key informan dan informan*, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian yang diperoleh dari penelitian ini adalah secara kuantitatif diperoleh hasil sebesar 68,9% pengaruh desain organisasi terhadap kinerja Di Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kota Bandung dan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung mempunyai pengaruh yang cukup tinggi. Hasil penelitian secara kualitatif diperoleh bahwa usaha mikro merupakan urusan Kota kemudian usaha kecil urusan Provinsi, dan usaha menengah urusan Pusat. Hal ini memperlihatkan bahwa masih ada tumpang tindih spesialisasi kerja dan kewenangan yang belum optimal dari pusat ke daerah, sehingga diperlukan konsep baru atau temuan hasil penelitian yang tentunya akan memperkaya teori organisasi dan kajian terkait struktur organisasi dan kelembagaan publik terkait kinerja

**Kata Kunci : Struktur Organisasi, Kinerja, SOTK Baru.**

## 1. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Organisasi mengakui adanya kebutuhan untuk mengkoordinasikan pola interaksi para anggota organisasi secara formal. Desain organisasi menetapkan bagaimana tugas akan dibagi, siapa melapor kepada siapa, dan mekanisme koordinasi yang formal serta pola interaksi yang akan diikuti.

Kinerja pada sektor publik, pada hakikatnya merupakan hasil kerja yang dicapai oleh aparatur pemerintah, baik secara individu, kelompok maupun institusi sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Di dalam konteks ini, banyak terjadinya berbagai fenomena yang menjadi semakin menarik untuk dicermati. Kami melihat bahwa belum optimalnya kinerja aparatur di Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perindustrian Perdagangan.

Berdasarkan hasil peyajagan penelitian diperoleh Berdasarkan hasil peyajagan penelitian diperoleh masalah kinerja sebagai berikut :

- a. *Quantity of work* dalam penelitian ini jumlah pegawai terlihat sangat kurang jika dibandingkan dengan beragam dan banyaknya pembinaan yang harus dilakukan kepada stakeholder sebut saja UMKM jumlahnya 5792 dengan jumlah jenis usaha lebih dari 200 serta usaha non formal 27.582 kemudian jumlah wirausaha baru yang lolos verifikasi 1000, dengan jumlah pegawai Bidang Usaha Non Formal 5 orang dan Bidang Usaha Mikro dan Fasilitas UKM 7 orang, dan di perdagangan sentra industri 30 unggulan belum yang lainnya yang belum termasuk unggulan (tidak terdata) harus dikelola oleh Bidang Perencanaan dan Pengembangan Industri sebanyak 7 orang.
- b. *Job knowledge* luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan pegawai juga masih belum optimal karena apabila dilihat dari pengetahuan pekerjaannya di Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah lulusan S1 ekonomi hanya 2 orang, S2 hanya ada manajemen tidak ada ekonomi sedangkan di Dinas Perdagangan dan Perindustrian tidak terdata.

- c. *Personal quality* atau kualitas perseorangan dari pegawai, saat penulis datang itu terlihat pegawai tidak percaya diri ketika ada tamu dari Kementrian padahal dia berposisi sebagai kepala bidang, dia mengalihkan untuk penerimaan tamu pada bidang lain. Masalah diatas diduga disebabkan oleh desain organisasi yang belum optimal hal ini terlihat dari :

- a. Kompleksitas, hal ini terlihat dari tingkat pembagian kerja, jumlah tingkatan didalam hierarki organisasi, serta tingkat sejauhmana unit-unit organisasi tersebar secara geografis, hal ini dilihat ketika SOTK lama dimana tugas, fungsi dan pokok hampir bersamaan.
- b. Formalisasi, hal ini terlihat dari sejauh mana sebuah organisasi menyandarkan dirinya kepada peraturan dan prosedur untuk mengatur perilaku dari pegawainya dan segala macam peraturan yang memerintahkan kepada pegawainya mengenai apa yang dapat dan tidak dapat mereka lakukan. Contoh, ketika SOTK lama tidak fokusnya pekerjaan, tumpang tindih tugas pokok fungsi tetapi ketika SOTK baru sudah lebih fokus, tapi ada hal yang membuat penulis tertarik di dalam struktur organisasi di Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah masih ada bidang usaha menengah sementara usaha menengah ini sudah diberikan kewenangannya kepada provinsi.

### B. Tujuan Kegiatan dan Rencana Pemecahan Masalah

Penelitian ini bertujuan untuk, mengkritisi SOTK lama sebelum SOTK baru; mengaplikasikan teori stuktur organisasi secara teori yang dapat diaplikasikan dalam kehidupan berorganisasi terkait pelayanan koperasi, usaha kecil juga perdagangan dan perindustrian; menerapkan hasil penelitian ini pada dinas yang secara oprasional teknis melakukan kegiatan pelayanan, pembinaan pada publik, selain itu dinas pun melakukan koordinasi dengan dinas lain yang terkait dalam pelaksanaan kerjanya; menghasilkan model kerja dinas yang banyak tugas dan fungsinya sehingga menghasilkan strukur model kerja yang tercermin dalam strukur organiasasi yang baru; mereplikasi atau pengulangan desain struktur lama sebagai bahan temuan struktur baru: melakukan

ramalan terhadap kinerja setelah SOTK baru di berlakukan dan dinas menjadi dua dinas yaitu Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kota Bandung dan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung; penataan kelembagaan kedua dinas; inovasi produk Usaha Mikro, Kecil dan Menengah; dan penguatan jaringan dan kerjasama.

Penelitian ini menggunakan teori Desain Organisasi dan Kinerja dimana peristiwa – peristiwa yang aktual di dua Dinas yang diteliti diharapkan dapat mengoptimalkan teori – teori yang digunakan sebagai kerangka berfikir penelitian yang menjadi guidance penelitian ini sehingga diharapkan teori Desain Organisasi dapat menjadi dasar teori struktur organisasi yang dikembangkan dalam model kerja di dua Dinas yang SOTKnya sudah baru, juga diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan lebih fokus dalam melaksanakan struktur organisasi tugas pokok dan fungsi kedua Dinas tersebut.

### C. Tinjauan Pustaka

**Griffin (2004:352)** mendefinisikan bahwa “desain organisasi adalah keseluruhan rangkaian elemen struktural dan hubungan di antara elemen-elemen tersebut yang digunakan untuk mengelola organisasi secara total”.

Dari definisi tersebut desain organisasi merupakan kesatuan dari beberapa bagian yang diatur untuk setiap orang menempati jabatan disertai tugas, fungsi dan kewajiban yang harus dilaksanakan guna memudahkan pencapaian tujuan organisasi.

Menurut **Richard L. Daft (239: 2010)**, indikator dari desain struktur organisasi adalah sebagai berikut:

#### a. Spesialisasi Kerja (*Work Specialization*)

**Organisasi-organisasi** melakukan tugas-tugas yang sangat beragam. Prinsip dasarnya adalah pekerjaan dapat dilakukan dengan cara yang lebih efisien jika karyawan diperkenankan untuk melakukan spesialisasi. Spesialisasi kerja kadang-kadang disebut pembagian tenaga kerja, adalah tingkatan sejauh mana tugas-

tugas organisasi dibagi ke dalam pekerjaan individual yang lebih khusus.

#### b. Rantai Komando (*Chain Of Command*)

Rantai komando adalah garis wewenang yang menghubungkan semua individu dalam organisasi dan menunjukkan kepada siapa seorang memberikan laporan. Hal tersebut berhubungan dengan dua prinsip pokok. Kesatuan perintah yang berarti bahwa masing-masing karyawan bertanggung jawab hanya kepada satu penyelia. Prinsip scalar mengacu pada defenisi yang jelas dari garis wewenang dalam organisasi yang melibatkan semua karyawan. Semua personel dalam organisasi seharusnya mengetahui kepada siapa mereka memberikan laporan serta memahami tingkat manajemen sepenuhnya sampai ke puncak.

#### c. Wewenang (*Authority*)

Wewenang adalah hak formal dan legitimasi dari seorang manajer untuk membuat keputusan, mengeluarkan perintah dan mengalokasikan sumberdaya untuk mencapai hasil yang diinginkan organisasi.

#### d. Rentang Manajemen

Rentang manajemen adalah jumlah karyawan yang memberikan laporan pada seorang penyelia (*supervisor*), kadang-kadang juga disebut rantang kendali (*span of control*), karakteristik struktur ini menentukan seberapa dekat seorang penyelia dapat memonitor bawahan. Secara umum, ketika seorang penyelia harus terlibat dekat dengan bawahannya, rentang akan semakin kecil, dan ketika penyelia memerlukan sedikit keterlibatan

dengan bawahannya, rentang akan semakin lebar.

#### e. Departementasi

Departementasi adalah proses penggabungan pekerjaan ke dalam kelompok pekerjaan yang sejenis. Kelompok pekerjaan yang sejenis dinamakan sebagai fungsi. Setiap fungsi merupakan tugas dan tanggung jawab dari suatu unit tertentu dalam organisasi. Pengelompokan pekerjaan atau fungsi merupakan dasar daripada penyusunan organisasi.

#### f. Formalisasi

Formalisasi merupakan dokumen tertulis yang digunakan untuk mengarahkan dan mengendalikan para pekerja, dokumen tersebut termasuk buku-buku peraturan, kebijaksanaan, prosedur, deskripsi pekerjaan, dan peraturan-peraturan. Dokumen tersebut melengkapi bagan organisasi dan menunjukkan deskripsi tugas-tugas, tanggung jawab, wewenang keputusan.

Pengertian Kinerja menurut Ilyas (2005:55) yaitu :

Kinerja adalah penampilan, hasil karya personil, baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi.

Definisi tersebut menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang bisa diperlihatkan dari segi mutu maupun jumlah, secara individual maupun kelompok yang diberikan oleh seluruh bagian dalam organisasi tersebut.

Ada beberapa pengukuran kinerja pegawai menurut Fustino Cardoso Gomes dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2003:142)** adalah sebagai berikut:

**Indikator-indikator kinerja pegawai, sebagai berikut :**

- 1) *Quantity of work* : jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
- 2) *Quality of work* : kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- 3) *Job knowledge* : luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya,
- 4) *Creativeness* : keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dari tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- 5) *Cooperation* : kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- 6) *Dependability* : kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja tepat pada waktunya.
- 7) *Initiative* : semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- 8) *Personal Qualities* : menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan, dan integritas pribadi.

## 2. METODE PENELITIAN

### A. Objek dan Tempat Penelitian

Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung adalah salah satu perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kota Bandung yang memiliki tugas fungsi melaksanakan urusan Pembinaan dibidang Perdagangan dan Perindustrian. Pembentukan Dinas Perdagangan

dan Perindustrian Kota Bandung didasarkan pada Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 08 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Bandung dan Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 1395 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung dan Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 160 Tahun 2017 Tentang Pembentukan, Kedudukan, Tugas dan Fungsi, Susunan Organisasi serta Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis pada Dinas dan Badan di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung.

Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kota Bandung merupakan unsur pelaksana urusan Pemerintahan Kota Bandung yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Koperasi, usaha mikro, kecil dan menengah yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah. Pembentukan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung didasarkan pada Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 08 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Bandung dan Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 1394 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kota Bandung dan Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 160 Tahun 2017 Tentang Pembentukan, Kedudukan, Tugas dan Fungsi, Susunan Organisasi serta Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis pada Dinas dan Badan di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung.

Kantor Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung dan Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kota Bandung masih di satu tempat (satu gedung) yang beralamat di Jalan Kawaluyaan Nomor 2, Kota Bandung Telepon (022) 7308358.

## B. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data terdiri dari studi kepustakaan, studi lapangan (observasi partisipan dan non partisipan, wawancara mendalam kepada dua Kepala Dinas, angket yang disebarakan kepada 28 responden yaitu para Kepala Bidang dan Kepala Seksi kedua Dinas dan *Focus Group Discussion*), desain penelitian, data dan sumber data, *key informan* yaitu dua Kepala Dinas dan *informan* yaitu beberapa pegawai dari dua Dinas, dan studi dokumentasi.

## C. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Tabel di bawah item/ butir pertanyaan dikurangi disesuaikan dengan keadaan dari responden terkait penyebaran angket kondisi responden ketika try out angket merasa keberatan karena banyak pertanyaan sehingga dimodifikasi oleh peneliti yang tadinya jika sesuai dengan teori Likert. Berikut tabel operasional variabel desain organisasi dan kinerja :

### a. Definisi Operasional Variabel Desain Organisasi

**Tabel 2. Operasional Variabel Desain Organisasi**

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	ITEM (+)	ITEM (-)
Variabel Behas : Desain Organisasi (X)	1. Spesialisasi Kerja (Work Specialization)	a. Pektejaan efisien	7	-
		b. Pembagian kerja	-	6
	2. Rantai Komando (Chain Of Command)	a. Kesatuan perintah	1	-
		b. Pemahaman tingkat manajemen	11	-
	3. Wewenang (Authority)	a. Pembuatan Keputusan	5	-
		b. Pengalokasian Sumberdaya	-	12
	4. Rentang Manajemen	a. Instruksi	-	4
		b. Hubungan pimpinan dengan bawahan	-	10
	5. Departementasi	a. Pengalokasian pektejaan sejenis	-	8
		b. Penyusunan Struktur Organisasi mencerminkan pengelompokan pektejaan sejenis	-	2
	6. Formalisasi	a. Pengendalian Pektejaan	9	-
		b. Dokumentasi	3	-

Sumber: Dimodifikasi oleh peneliti sesuai indikator dari desain organisasi menurut **Richard L. Daft** (239: 2010)

### b. Definisi Operasional Variabel Kinerja

**Tabel 3. Operasional Variabel Kinerja Pegawai**

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	ITEM (+)	ITEM (-)
Variabel Terikat : Kinerja (Y)	1. Quantity Of Work	a. Menyelesaikan sejumlah pektejaan sesuai target	27	-
		b. Menyelesaikan pektejaan tepat waktu	-	24
	2. Quality Of Work	a. Kemampuan Pegawai menyelesaikan pektejaan	-	22
		b. Melaksanakan Pektejaan sesuai prosedur	17	-
	3. Job Knowledge	a. Luasnya pengetahuan pektejaan	13	-
		b. Keterampilan	-	20
	4. Creativeness	a. Keaslian gagasan- gagasan	25	-
		b. Tindakan- tindakan kreatif untuk menyelesaikan persoalan	-	28
	5. Cooperation	a. Kesiapan untuk bekerja sama	15	-
		b. Kesiapan untuk menerima pendapat dari rekan kerja	-	18
	6. Dependability	a. Memiliki kesadaran	21	-
		b. Kemampuan menjelaskan pektejaan yang dilakukan	-	14
7. Initiative	a. Semangat melaksanakan tugas- tugas baru	19	-	
	b. Inisiatif Aparatur dalam melaksanakan pektejaan	-	26	
8. Personal Qualities	a. Tingkat kejujuran pegawai	23	-	
	b. Penampilan yang baik dikantor	-	16	

Sumber : Menurut **Fustino Cardoso Gomes** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2003:142)**.

#### D. Teknik Analisis

Metode penelitian yang di gunakan adalah metode penelitian kombinasi dengan menggunakan Model Sequential, metode kombinasi Model Sequential adalah suatu prosedur penelitian dimana peneliti mengembangkan hasil penelitian dari satu metode dengan metode lainnya. Metode ini dikatakan Sequential karena penggunaan metode kombinasi secara berurutan, dicirikan dengan pengumpulan data dan analisis data kuantitatif pada tahap pertama dan diikuti dengan pengumpulan dan analisis data kualitatif pada tahap kedua. Berikut ini tahapan sequential explanatory design sebagai berikut :

##### a. Proses Analisis Data Kuantitatif

###### 1) Uji Validitas

Menguji validitas alat ukur terlebih dahulu dicari harga korelasi sama antara bagian- bagian dari alat ukur secara keseluruhan dengan cara mengkorelasikan setiap butir alat ukur dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Menghitung validitas alat ukur menggunakan korelasi Rank Spearman yaitu adalah Koefisien yang memperhatikan keeratan hubungan antara dua variable X dan Y yang kedua- duanya memiliki skala pengukuran sekurang- kurangnya ordinal.

###### 2) Uji Realiabilitas

Reliabel artinya dapat dipercaya dan dapat diandalkan. Hasil penelitian yang reliabel merupakan hasil penelitian yang terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Reliabilitas yang baik menunjukkan tingkat keterandalan tertentu, karena dalam penelitian ini menggunakan sistem pengskalaan dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*.

###### 3) Uji Regresi

Untuk menguji pengaruh peneliti menggunakan rumus regresi linier sederhana, Imas Sumiati (2006;2013) sebagai berikut:

Jika variabel X yang diketahui terlebih dahulu dan kemudian Y ditentukan berdasarkan X ini, maka kita tentukan

hubungan  $Y=F(X)$ , rumusan hubungan ini lebih dikenal dengan regresi Y atas X.

Jika regresi Y atas X ini linier, maka persamaannya dapat dituliskan dalam bentuk linier  $\hat{Y} = a + bx$

##### b. Proses Analisis Data Kualitatif

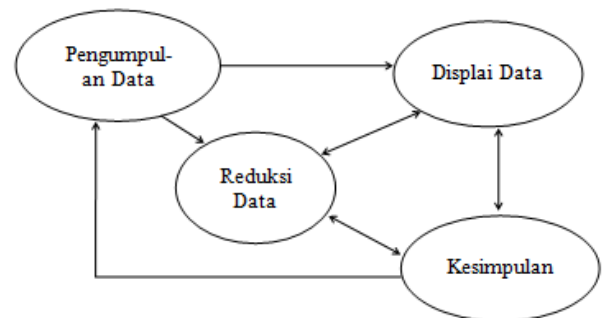
Proses analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Pada penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersama dengan pengumpulan data.

###### 1) Analisis Sebelum Lapangan

Analisis- analisis dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan, atau data sekunder, yang berkaitan dengan fokus pada pelayanan di Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah dan Dinas Perdagangan dan Perindustrian.

###### 2) Analisis Selama di Lapangan

Penelitian ini menggunakan model “analisis interaktif” dari Miles dan Huberman. Model Miles dan Huberman ini mengajukan empat komponen penting dalam pengumpulan dan analisis data di mana satu sama lain saling berhubungan dan bersifat simultan, yakni pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), display data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*conclusion*), seperti divisualisasikan pada gambar berikut.<sup>1</sup>



Sumber : Komponen analisis data menurut Miles & Huberman

**Gambar 1. Model Analisis Interaktif dari Miles dan Huberman**

<sup>1</sup> Matthew B. Miles dan Michael Huberman. (1992). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI-Press, hal. 20.

### 3) Uji Kredibilitas Data

Uji Kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan demikian, peneliti melakukan pemeriksaan kembali terhadap data yang ada di Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kota Bandung dan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung, maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Pemeriksaan kembali pada data dapat ditemukan salah atau benarnya. Selain itu peneliti juga dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis. Selanjutnya, Triangulasi merupakan pengujian kredibilitas sebagai pengecekan data dari berbagai sumber, berbagai cara, dan berbagai waktu. Dimulai dari sumber paling utama atau dalam istilah lain lebih mengetahui permasalahan yang terjadi yaitu Kepala Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah dan Kepala Dinas Perdagangan dan Perindustrian dan beberapa Kepala Bidang di kedua Dinas tersebut yang dilakukan dengan observasi dan wawancara baik formal maupun informal langsung bertatap muka di di Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kota Bandung dan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung. Triangulasi yang dilakukan pada berbagai sumber memberikan deskripsi pandangan yang berbeda-beda dari subjek penelitian.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah angket yang peneliti sebarakan sebanyak 28 angket yang disebarkan peneliti kepada responden yaitu Kepala Bidang dan Kepala Seksi kedua Dinas, serta angket terdiri dari 28 item pernyataan. Setelah angket terkumpul, data-data tersebut diolah dengan menggunakan program *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS).

Berdasarkan hasil angket variabel Desain Organisasi yang dinyatakan ke dalam 12 item yaitu nomor satu sampai 12 diperoleh hasil untuk variabel Desain Organisasi yang menunjukkan valid terdapat sepuluh item. Sedangkan dua item dinyatakan tidak valid

item tersebut adalah nomor item 1 dan item 3, tersebut tidak diikutsertakan dalam analisis selanjutnya, akibatnya total skor akan mengalami perubahan. Sedangkan hasil angket variabel Kinerja yang dinyatakan ke dalam 16 item yaitu nomo 13 sampai 28 diperoleh hasil untuk variabel Kinerja yang menunjukkan valid terdapat 16 item, total skor tidak mengalami perubahan. Total skor baru untuk kedua variabel dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4. Daftar Total Skor Baru Variabel Bebas dan Variabel Terikat**

No Responden	Total Skor Baru Variabel Bebas	Total Skor Variabel Terikat
1	38	68
2	39	65
3	40	65
4	40	65
5	37	60
6	45	78
7	45	78
8	45	78
9	38	57
10	44	79
11	23	61
12	40	70
13	29	57
14	26	51
15	34	54
16	42	62
17	40	64
18	26	61
19	28	44
20	31	51
21	28	56
22	31	52
23	41	73
24	33	61
25	26	69
26	29	61
27	30	59
28	32	68
Total	980	1765

Sumber : Data Kuisisioner yang telah diolah tahun 2017

Selanjutnya uraian mengenai tingkat reliabilitas data angket tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5. Realiabilitas Variabel Desain Organisasi Terhadap Kinerja**

Variabel	Nilai Realibilitas	Keritena Realibilitas	Keterangan
Desain Organisasi	0.730	0.6	Realiable
Kinerja	0.880	0.6	Realiable

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2017

Hubungan dalam bentuk korelasi antara Desain Organisasi dengan Kinerja pembahasannya dilakukan melalui rumus *Koefisien Rank Spearman* dimana sebagai variabel bebas atau variabel yang mempengaruhi adalah Desain Organisasi variabel terikat atau yang dipengaruhi adalah Kinerja. Berdasarkan perhitungan realibilitas Alpha Cronbach diatas menunjukkan seluruh variabel *reliable* karena harga yang diperoleh lebih dari 0,6.

Selanjutnya uraian mengenai regresi data angket tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 6. Uji Koefisien Regresi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.689 <sup>a</sup>	.475	.455	6.647

a. Predictors: (Constant), Desain Organisasi

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2017

Berdasarkan kriteria determinasi pengaruh desain organisasi terhadap kinerja sebesar 0.475 artinya besarnya persentase perubahan pada kinerja yang bisa diterangkan oleh desain organisasi melalui hubungan linier antara desain organisasi dengan kinerja pegawai dinas koperasi, usaha kecil menengah, perindustrian dan perdagangan sebesar 47,5%.

**Tabel 7. Uji Model**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1040.117	1	1040.117	23.539	.0
	Residual	1148.847	26	44.186		
	Total	2188.964	27			

a. Predictors: (Constant), Desain Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2017

Berdasarkan persamaan regresi menunjukkan bahwa  $Y = 30.877 + 0.919X$ ,  $Y =$  Kinerja  $X =$  Desain Organisasi, koefisien regresi 0,919 pada desain organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa prediksi desain organisasi mempengaruhi kinerja positif.

**Tabel 8. Persamaan Regresi**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	30.877	6.746			4.577	.000
	<u>Desain Organisasi</u>	.919	.189	.689		4.852	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2017

Pengaruh desain organisasi terhadap kinerja di Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perindustrian Perdagangan Kota Bandung sebesar 0,689 atau 68,9% sedangkan faktor lain yang tidak diukur di dalam penelitian ini 0,311 atau 31,1%, temuan

penelitiannya adalah kualitas sumberdaya manusia, fasilitas (kantor yang masih bersatu).

Dalam penelitian ini hasil FGD mengukur variabel penelitian yang berdasarkan alat analisis kedua variabel kelembagaan SDM tidak ada kewenangan atau kewenangannya terbatas, pemerintah kurang rasionalitas dalam memberikan anggaran, banyak kelembagaan yang seharusnya tidak perlu ada karena memperpanjang rantai komando dan juga alokasi anggaran yang tidak sesuai seperti kelembagaan kelurahan (pendapat Kepala Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kota Bandung Bapak Priana). Efektivitas kelembagaan Koperasi baru enam bulan jadi belum bisa tampak secara kelembagaan walaupun Koperasi sebenarnya sudah berjalan semenjak kemerdekaan dulu kurang lebih 70 tahun-an. Koperasi yang ada sekitar kurang lebih 2565 sedangkan yang aktif itu di 800-an Koperasi

Banyak Koperasi yang tidak aktif itu banyak faktor penyebab salah satunya adalah banyaknya rentenir yang mengatasnamakan koperasi keliling yang sama sekali tidak mencerminkan Koperasi, misalkan untuk jasa 2% tapi pihak – pihak tersebut menarik jasa 20% – 30%, maka dari itu diadakan program Kredit Melati (Melawan Rentenir), sehingga diperlukan perhatian dari Dinas terkait rentenir ini, yaitu :

1. Memajukan Koperasi (sehat dan aktif)
2. Mengawasi Koperasi (agar tidak merugikan masyarakat)
3. Mengurusi Usaha Non Formal (PKL)

Kinerja Dinas Koperasi dalam laporan pekerjaannya melakukan IT (kinerja berbanding lurus dengan kegiatan) berdasarkan capaian pekerjaan berbasis kinerja atau remunerasi elektronik kinerja.

Munculnya kelembagaan baru Perdagangan dan Industri dengan SOTK baru walaupun anggarannya belum beranjak dari dua tahun yang lalu tetapi pekerjaan lebih fokus (Bapak Husen Sekretaris Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung) saat SOTK lama membawahi enam bidang dan empat Unit Pelaksana Teknis tetapi ketika SOTK baru Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung membawahi lima bidang dan dua Unit Pelaksana Teknis, pembagiannya adalah tiga bidang urusan dagang dan dua bidang urusan industri. Lebih



luas lagi untuk pembinaan termasuk Perdagangan Luar Negeri adanya program “Little Bandung Wall” dan “Little Bandung Store” sebagai promosi produk Indonesia, sejak 2015 dengan berbagai jenis (wall, store, mobile untuk pamerannya, catalogue dan web) yang merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan di regional maupun luar negeri sejauh ini yang berjalan yaitu di Malaysia dan Korea. Seperti di Korea (Seoul dan Busan), “Little Bandung Wall” tempatnya di cafe Bali Distro yang salah satu pemiliknya orang Bandung, promosi dilakukan dengan menggunakan lahan di dinding cafe untuk menyimpan produk – produk (memanfaatkan ruang – ruang kecil).

Di dalam negeri direncanakan ada “Little Bandung Nusantara” (store), promosi produk dengan berdagang oleh Dinas Koperasi. Semua Usaha Kecil Menengah yang dibina Koperasi masuk ke “Little Bandung”, lalu disurvei oleh Bidang Perdagangan Regional dan Luar Negeri Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung apakah siap untuk go internasional atau masih harus ada pembinaan, apabila sudah siap akan dikurasi dengan kurator ahli di bidangnya lalu dipilih sesuai market intelligent (sesuai segment pasar yang dituju).

Dengan SOTK baru Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung lebih fokus karena ada beberapa bidang tertentu yang pindah ke Dinas lain termasuk Industri Kreatif ke Dinas Pariwisata Kota Bandung, kewenangan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung adalah membuka Kemetreologian sedangkan penyelesaian sengketa konsumen badan khusus pindah ke Provinsi. SOTK baru ini juga berdampak pada positif pada peran pengawasan dan pengendalian harga, kolaborasi yang dilakukan dengan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung dan Koperasi itu masih perlu dilakukan kerjasama terutama pola pembinaan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah dan Sentra – Sentra Usaha di Kota Bandung.

Undang – Undang No 23 Pembagian soal Usaha Mikro Menengah urusan Usaha Mikro itu urusan Kota kemudian Usaha Kecil urusan Provinsi, Usaha Menengah urusan Pusat bentuknya hanya fasilitasi UKM saja, pembinaan, kewenangan mengesahkan di pusat rekomendasi Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah regulasinya pasal 33 ayat 1.

Bidang Penilaian, Pengawasan dan Penindakan, dengan bidang ini, mengingatkan

kembali dengan Gerakan Koperasi terhadap prinsip jati diri Koperasi. Tugasnya melakukan penilaian dan kesehatan terhadap Koperasi, mengingatkan Koperasi yang tidak melaksanakan rapat anggota tahunan, fasilitasi audit, bekerjasama dengan kantor akuntan publik, untuk mengatasi rentenir bekerjasama dengan LSM dan Dompot Dhuafa. Kemudian Bidang Sumberdaya dan Promosi Industri, melaksanakan sebagian urusan di bidang industri lingkup sumberdaya dan promosi, urusan promosi dan kerjasama industry, fasilitasi sumberdaya industri termasuk pengembangan SDM untuk industri, produksi, bahan baku dll.

Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, pemecahan kedua Dinas berawal dari kewenangan dan potensi dari objek binaan, seperti untuk mengatasi masalah rentenir, dibuat bidang pengawasan koperasi. Bidang Usaha Non Formal fokus pada pembinaan pedagang kaki lima (pedagang kreatif lapangan) Permasalahannya personalia hanya dibagi dua (dari satu dinas SOTK lama) sementara desain struktur organisasi sudah berkembang, sarana dan prasarana masih di satu gedung. Perlu meningkatkan semangat untuk meningkatkan kinerja pegawai kedua dinas. Hanya dengan membagi pegawai tanpa perekrutan pegawai baru, eselon IVa belum mempunyai pelaksana. Apabila dilakukan pemerataan agar seluruh eselon IVa terisi tidak memungkinkan karena beban tugas berbeda – beda.

Struktur jadi melebar, objek binaan luas tetapi setiap struktur lebih fokus, bidang pengawasan koperasi lebih preventif dan kuratif skala prioritas kepada TKD (Tunjangan Kinerja Daerah) spirit meningkatkan kinerja tetapi pada pelaksanaannya kalau yang melampaui batas yang dihasilkan dengan struktur organisasi kewenangan dan urutan tugasnya disesuaikan dengan kegiatan dengan pelaksanaan kinerja pegawai.

Dengan dibagi duanya Dinas ini ada hal – hal yang perlu menjadi perhatian yaitu, personalia dibagi dua, ststruktur organisasi membengkak, sarana prasarana satu gedung dan mobilitas yang ditambahkan belum siap secara operasional.

Berbicara Kota Bandung tidak lepas dari otonomi daerah dimana Bandung memiliki hak untuk mengatur urusan daerahnya sendiri, ada kecenderungan sentralisasi ke pusat untuk urusan – urusan yang krusial. Melihat urusan

menengah menjadi urusan pusat tetapi pada pelaksanaan di dalam struktur itu masih ada di daerah, kebijakan – kebijakan struktural seperti ini perlu dievaluasi tentang kewenangan kebijakan yang hanya dimiliki oleh pusat.

Analisis data dengan melakukan telaah hasil pengumpulan data, hasil display data lalu akan mereduksi data dengan cara melakukan analisis alat ukur kedua variabel sebagai berikut :

1) Spesialisasi kerja

Berdasarkan hasil wawancara dan FGD dengan Kepala Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah dia mengatakan bahwa :

**“Pemerintah kurang rasional dalam memberikan anggaran, khusus di Kota Bandung spesialisasi pekerjaan terlalu panjang hierarki, khusus di Kota Bandung Kelurahan harusnya tidak usah ada !”**

Analisis penulis bahwa karena rantai komando terlalu panjang menurut Bapak Kepala Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah kelembagaan Kelurahan tidak perlu ada, menurut penulis tetap harus ada tetapi untuk urusan – urusan tertentu terkait dengan bidang perkoperasian memang pegkajiannya harus lebih optimal, kemudian wajar saja pendapat tersebut karena kewenangan yang sangat terbatas dan alokasi dana tidak sesuai kemudian efektivitas kelembagaan Koperasi baru 6 bulan jadi belum bisa tampak efektivitasnya.

Jika kita hubungkan dengan *quality of work* atau kualitas pekerjaan aparatur kelurahan memang harus memahami seluk beluk dari perkoperasian kemudian ijin berdagang bagi para wirausaha baru dan lain lainnya. Kemudian dilihat dari sisi *quantity of work* yaitu jumlah cakupan pembinaan pekerjaan yang cukup besar dibutuhkan kordinasi antar Kelurahan yang ada dalam satu Kecamatan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian kepegawaian di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung mengatakan bahwa :

**“Para pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung walaupun masa kerjanya sudah lama tidak memiliki kepercayaan diri yang baik sehingga beberapa pekerjaan selalu dilimpahkan kepada**

**Pimpinan sebut saja setingkat Kepala Bagian!”**

Jika dilihat dari *job knowledge* atau pengetahuan pekerjaan rata – rata pekerja di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung sepertinya mereka belum memahami tugas pokok fungsi yang seharusnya, kreativitas juga masih perlu dibangun karena selama ini mereka hanya menjalankan tugas rutin pekerjaan, begitu juga dengan inisiatifnya harus terus dilakukan pendekatan yang optimal sehingga para pegawai tidak hanya melaksanakan tugas rutin sehingga mereka memiliki daya pikir, inovasi, dan kreativitas untuk Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung karena kalau berbicara perdagangan terkait dengan persoalan ide dan gagasan yang mejadikan satu pekerjaan, perdagangan berhubungan dengan daya cipta dan daya kreatif untuk memasarkan produk dagangannya sehingga dibutuhkan pegawai yang kreatif, bukan hanya melaksanakan tugas rutin saja.

2) Rantai komando

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung diperoleh data sebagai berikut :

**“Munculnya kelembagaan baru Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung yang membawai 5 bidang, 3 bidang urusan dagang dan 2 urusan industry itu mengakibatkan pekerjaan menjadi lebih focus!”**

Analisis penulis bahwa rantai komando kini telah menjadi dua karena ada dua komando artinya dua Kepala Dinas sehingga intruksi yang diberikan lebih focus sesuai tugas pokok fungsi dinas masing – masing, hal ini mengisyaratkan pada kita bahwa rantai komando lebih jelas dan lebih terarah dari struktur SOTK baru.

Jika dihubungkan dengan *cooperation*, kerjasama kedua belah pihak dapat tercermin ketika kegiatan promosi perdagangan dan industri dan usaha mikro, kecil dan menengah pada “Little Bandung” di suatu negara.

3) Wewenang

Berdasarkan hasil wawancara yang disampaikan oleh kedua Dinas bahwa :

**“Kewenangan sekarang sudah terpusat di masing - masing Dinas, hal ini mengakibatkan kedua Dinas memiliki kewenangan yang berbeda!”**

Analisis peneliti kewenangan dari kedua Dinas terkait tugas pokok fungsi yang berbeda membutuhkan kordinasi antar bidang ketika berbicara satu pekerjaan yang hampir sama sebut saja promosi industry kreatif atau promosi perdagangan dengan pengawasan pegendalian dan kesehatan Koperasi, pengembangan pembiayaan Koperasi, promosi Koperasi, bidang usaha formal yang tentunya dalam hal ini membutuhkan kewenangan yang dapat menghasilkan satu pekerjaan yang sama dalam rangka meningkatkan usaha untuk peningkatan ekonomi di Kota Bandung terutama terkait dengan daya beli masyarakat.

#### 4) Rentang Manajemen

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kota Bandung juga Kepala Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung, bahwa :

**”Rentang manajemen sudah dilakukan sesuai tugas fungsi walaupun karena Dinas baru saja melaksanakan SOTK baru belum dirasa optimal!”**

Jika melihat hal tersebut disandingkan dengan jumlah pegawai ini baru hanya sebatas pegawai di bagi dua jadi jumlah pegawainya terlihat kurang sementara bidang garapan banyak.

#### 5) Departementasi

Jika melihat struktur yang tadinya enam bidang Dinas disatukan, sekarang setelah Dinas terpisah satu dinas ada yang empat dan ada yang lima bidang malah struktur jadi gemuk.

Hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Kepegawaian Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kota Bandung bahwa :

**”Struktur malah menjadi bengkak dari enam jadi sembilan bidang saat sudah di pisah semntara jumlah pegawai hanya**

**di bagi dua tidak ada rekrutmen.”**

Jika dianalisis berdasarkan job knowledge maka terlihat pengetahuan pekerjaan dari pegawai harus ditingkatkan lagi baik pelatihan ataupun pendidikan yang berhubungan dengan tugas dan tanggungjawab pekerjaannya.

#### 6) Formalisasi

Ada tiga macam jenis formalisasi, yaitu : formalisasi berdasarkan pekerjaan, formalisasi berdasarkan aliran pekerjaan, dan formalisasi berdasarkan peraturan. Hal ini belum optimal apalagi jika dikaitkan dengan personal quality, berdasarkan wawancara dengan Sub Bagian Kepegawaian ”ketiga formalisasi masih harus ditingkatkan di kedua dinas”

Hal ini dimungkinkan terjadi demikian terkait Dinas baru melaksanakan SOTK baru dan baru sampai dengan tahap pelaksanaan dan terus melakukan bebenah dari segi struktur maupun implementasi pekerjaan.

Terkait e – commerce peneliti melakukan wawancara dengan kepala Seksi Pengembangan E – Commerce hasilnya membutuhkan kerativitas dan inovasi ini membutuhkan kerja bersama dalam penanganan ini terlepas dari kerja bersama antar stakeholder dalam e – commerce ini, berikut hasil wawancara dengan kepala bidang e commerce :

a) Di Kota Bandung banyak para pelaku usaha baik mikro, kecil dan menengah sudah menggunakan e – commerce untuk pemasaran, sehingga pada saat pengembangan dinas ini dibentuk seksi pengembangan e – commerce.

b) Sejak tahun 2015 dan 2016 sudah bekerjasama dengan Facebook dan beberapa pelaku usaha sudah difasilitasi untuk dipromosikan melalui Facebook, rencana akan bekerjasama dengan lembaga lain seperti Tokopedia.

c) Sementara ini seksi pengembangan e – commerce masih melaksanakan pelatihan dasar kepada para pelaku UKM untuk mengenal e – commerce dengan mengundangnya terutama yang belum mengetahui e – commerce.

Hal ini juga bila dikaitkan dengan semangat kerjasama ini dibutuhkan kerjasama yang saling beriringan sejalan dengan pekerjaan

yang membutuhkan perangkat internet yang membutuhkan keahlian khusus.

Analisis temuan hasil penelitian adalah, Usaha Menengah kewenangannya ada di Pusat, Usaha Kecil kewenangannya ada di Provinsi dan Usaha Mikro kewenangannya ada di Kota. Hasil FGD ternyata dalam struktur semua ada di kewenangan kota industri kreatif kewenangannya di Dinas Pariwisata, padahal di RPJMD jelas kewenangan perindustrian ketumpangtindihan pekerjaan seharusnya duduk bersama antara pemangku kepentingan dari mulai Pusat, Provinsi dan Kota/Kabupaten.

Dengan SOTK baru sebenarnya pekerjaan lebih fokus tetapi terkendala pegawai hanya di bagi dua, struktur organisasi membekak, ketika SOTK lama ada enam bidang, saat di pisah Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah empat bidang, Dinas Perdagangan dan Perindustrian lima bidang (tiga urusan perdagangan, dua urusan industri) hal ini yang menjadi gemuk struktur gemuk kerjaan, lalu sarana prasarana yang masih menyatu, gedung lama masih di gunakan untuk dua dinas, ditambah mobilitas yang belum siap.

#### 4. KESIMPULAN

Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa dengan SOTK baru ini kedua dinas menjadi lebih fokus dalam pekerjaan walau urusan ada beberapa yang diambil alih pusat seperti usaha menengah oleh pusat, usaha kecil oleh provinsi, dan usaha mikro oleh kota tapi pada kenyataannya dalam struktur organisasi usaha kecil dan menengah masih ada di struktur Dinas Kota ditangani oleh kota. Hal ini memperlihatkan bahwa masih ada tumpang tindih spesialisasi kerja dan kewenangan yang belum optimal dari pusat ke daerah menyulitkan dalam proses pekerjaan, baik pola pembinaan maupun pola pendampingan.

Hasil analisis data kuantitatif menunjukan bahwa validitas alat ukur cukup berarti dari kedua variabel yaitu Desain Organisasi dan Kinerja begitu juga reliabilitasnya tinggi artinya alat ukur atau alat analisis kedua variabel sangat cocok untuk digunakan mengukur kasus yang sedang dihadapi dalam penelitian ini yang menjadi cakupan penelitian.

Analisis data kualitatif berdasarkan hasil observasi dan wawancara jumlah pegawai kurang

memadai jika dibandingkan dengan volume pekerjaan yang begitu banyak contoh saja pegawai di satu bidang tidak lebih dari lima orang sementara bidang garapan sebut saja jumlah UMKM yang harus dibina dan didampingi lebih dari 5000 dan lebih dari 200 jenis usaha yang berbeda, hal ini membutuhkan rekrutmen pegawai yang tentunya sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahlian pegawai yang dibutuhkan untuk penanganan kedua dinas tersebut sesuai dengan bidang garapan.

Disarankan pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung terkait industri kreatif jangan di berikan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung , dengan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung cukup koordinasi lintas fungsi saja tidak perlu kewenangannya jadi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung untuk industri kreatif, hal ini terkait pembinaan dan bidang garapan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung. Urusan pariwisata itu hanya program pengembangan pemasaran pariwisata dan program pengembangan destinasi pariwisata terkait Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung yang salah satu tugasnya adalah pengembangan ekonomi kreatif dan teknopolis (RPJMD 2013 - 2018). Secara teoritis, penelitian ini di harapkan dapat menghasilkan konsep baru atau temuan hasil penelitian yang tentunya akan memperkaya teori organisasi dan kajian terkait struktur organisasi dan kelembagaan publik terkait kinerja.

Penelitian ini menghasilkan model struktur organisasi kedua dinas yang disesuaikan dengan informasi hasil FGD yang merupakan pengkayaan dari struktur yang sudah ada tidak merubah terlalu total hanya memperkaya saja. Membuat model kolaborasi antar kedua dinas terkait tugas fungsi promosi yang bersamaan.

#### 5. REFERENSI

- Robbins, Stephen P. 1994. *Teori Organisasi Struktur, Desain dan Aplikasi*. Arcan. Jakarta.
- Ivancevich, John M, Konopaske Robert & Matteson Michael T 2007, *Perilaku Dan Manajemen Organisasi* (Alih Bahasa Gina Gania), Edisi Tujuh, Erlangga. Jakarta.
- Griffin. 2004. *Manajemen*. Edisi Ketujuh, Erlangga. Jakarta.

UR. Wisnu, Dicky, Nurhasanah, Siti, 2005. *Teori Organisasi Struktur dan Desain*. Edisi kedua, Universitas Muhammadiyah. Malang Press. Malang.

Daft, Richard L, 2010. *Era Baru Manajemen*. Edisi 9, Buku 2. Salemba Empat. Jakarta.

Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Index. Jakarta.

Gomes Cardoso, Faustino. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Yogyakarta. Yogyakarta.

Matthew B. Miles dan Michael Huberman. (1992). *Analisis Data Kualitatif*. UI-Press. Jakarta.