

Manuscript Oktavia Siti Rochani et al (Ind baru).docx

by Stephen Kroeger

Submission date: 19-Aug-2024 06:44AM (UTC-0400)

Submission ID: 2434371659

File name: Manuscript_Oktavia_Siti_Rochani_et_al_Ind_baru_.docx (377.26K)

Word count: 8799

Character count: 68496

25

Pengaruh Penyederhanaan Birokrasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur

23

Oktavia Siti Rochani¹⁾, Sigit Hermawan²⁾, Sriyono³⁾¹⁾Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sidoarjo²⁾Dosen Universitas Muhammadiyah Sidoarjo³⁾Dosen Universitas Muhammadiyah Sidoarjo*Korespondensi: sigithermawan@umsida.ac.id

26

ABSTRAK: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Penyederhanaan Birokrasi terhadap Motivasi Kerja, menganalisis pengaruh Penyederhanaan Birokrasi terhadap Kinerja Pegawai, menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja, menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai, menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Motivasi Kerja. Kinerja Pegawai, menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui motivasi kerja, dan menganalisis pengaruh Penyederhanaan Birokrasi terhadap Kinerja Pegawai melalui motivasi kerja di lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur. Besar sampel dalam penelitian ini melibatkan 100 karyawan. Teknik analisisnya menggunakan analisis SEM-PLS. Hasil analisis menunjukkan bahwa penyederhanaan birokrasi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Penyederhanaan birokrasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Penyederhanaan birokrasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja di lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur

Kata kunci: Penyederhanaan Birokrasi, Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja Pegawai

17

I. Perkenalan

Penyederhanaan birokrasi merupakan bagian integral dari upaya reformasi tata kelola sektor publik yang lebih luas, yang telah menjadi perhatian global selama beberapa dekade terakhir. Setelah beberapa lama hanya menjadi wacana, restrukturisasi manajemen sumber daya manusia (SDM) Aparatur Sipil Negara (ASN) akhirnya terwujud (Junaidi, 2022). Tujuan restrukturisasi ini adalah untuk menciptakan lingkungan birokrasi yang lebih dinamis dan profesional. Selama ini sistem kerja birokrasi dinilai kurang efektif dan efisien karena rumitnya jalur birokrasi yang harus dilalui. Oleh karena itu, Presiden Joko Widodo memandang penting untuk melakukan penyederhanaan birokrasi. Perampingan birokrasi melalui pemerataan jabatan merupakan langkah penting dalam transformasi struktur baik di pemerintah pusat maupun daerah. Kebijakan ini diterapkan secara seragam di seluruh kementerian dan lembaga baik di pusat maupun daerah. Dalam praktiknya, pendekatan ini memerlukan beberapa penyesuaian oleh organisasi dan pegawai negeri sipil yang terlibat (Hermawan, 2023) (Kustanto & Nuviandra, 2023).

Dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah Indonesia telah melakukan berbagai reformasi birokrasi untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan kualitas pelayanan publik. Penyederhanaan birokrasi dan perbaikan budaya organisasi menjadi agenda penting dalam upaya meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia. Namun dalam pelaksanaan reformasi tersebut, masih terdapat berbagai tantangan yang perlu diatasi, termasuk peningkatan kinerja ASN (Nisa dkk., 2022) (Adra & Permana, 2023) (Nura, 2021).

Proses penyederhanaan birokrasi ini dilakukan melalui tiga langkah utama, yaitu restrukturisasi organisasi, pemerataan jabatan, dan penyesuaian sistem kerja yang mencakup mekanisme dan proses bisnis (Handayani, 2023; Syaifuddin et al., 2024; Sanjaya, 2023). Peralihan jabatan struktural ke fungsional di lingkungan Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan inisiatif utama pemerintah dalam upaya perampingan birokrasi guna mewujudkan sistem administrasi yang lebih dinamis dan profesional (Harahap, 2020). Kebijakan ini dirancang untuk mempercepat pengambilan keputusan dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas birokrasi, khususnya dalam memberikan pelayanan publik (Daniarsyah, 2020; Manggor & Wibowo, 2021). Tujuannya, perubahan tersebut tidak hanya mendorong kinerja pejabat fungsional yang baru dilantik, namun juga berdampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan tujuan awal penyederhanaan birokrasi, yang bertujuan untuk menciptakan birokrasi yang dinamis, tangguh, dan profesional yang mendukung peningkatan pelayanan publik. (Jubaedah dkk., 2023).

Sekretariat DPRD Provinsi Jatim berjumlah 189 pegawai yang terdiri dari 116 ASN dan 73 non-ASN. Dalam pelaksanaan tanggung jawab dan fungsinya, pegawai diharapkan dapat menunjukkan kinerja yang baik guna meningkatkan kinerja organisasi dan mencapai visi dan misi Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur. Setiap organisasi atau instansi mengupayakan kinerja pegawai yang optimal, karena pencapaian tujuannya sangat bergantung pada seberapa efektif anggotanya menjalankan perannya.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur mempunyai peranan besar dalam memberikan pelayanan di bidang administrasi, termasuk mengatur administrasi keuangan dan memberikan dukungan terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD. Penyederhanaan birokrasi di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur telah dilakukan terhadap pejabat Eselon IV (Kepala Subbagian) yang disamakan dengan jabatan fungsional Ahli Muda. Mengenai fungsi manajerial yang melekat pada jabatan administrasi sebelumnya, pejabat administrasi yang mengalami pemerataan jabatan diberi tugas dan fungsi mengkoordinasikan dan mengelola kegiatan sesuai dengan bidang tugasnya. Fungsi penugasan dan koordinasi diberikan dalam bentuk tugas tambahan sebagai sub koordinator (ahli muda). Tugas dan fungsi koordinasi tidak bersifat tetap dan didasarkan pada kebutuhan pelaksanaan tugas pada setiap satuan kerja instansi pemerintah.

Organisasi Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur tentunya mempunyai ciri khas yang berbeda dibandingkan dengan organisasi lainnya. Hal itulah yang menjadikannya unik karena organisasi yang berbeda dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi sudah melekat pada diri para anggotanya sehingga mempengaruhi individu pegawai yang akan mempengaruhi kinerjanya dalam menyelesaikan pekerjaan. Budaya organisasi masih belum disadari sebagai aspek vital dalam menjamin keberhasilan organisasi, khususnya kinerja pegawai. Oleh karena itu timbul beberapa permasalahan seperti kurangnya inisiatif individu, kurangnya efektivitas kerja, kurangnya integrasi organisasi dalam bekerja sama, kurangnya inovasi dan kreativitas serta tingkat kedisiplinan yang masih belum maksimal.

Kinerja pegawai dilihat berdasarkan peraturan MENPAN-RB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Manajemen Kinerja Aparatur Sipil Negara. Berdasarkan peraturan tersebut, Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dilihat dari 2 (dua) kategori, yaitu hasil kerja dan perilaku kerja. Hasil kerja meliputi ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu, target dan cara pandang sedangkan perilaku kerja meliputi berorientasi pada pelayanan, akuntabel, harmonis, loyal, adaptif dan kolaboratif. (Husin & Muzijat, 2023). Pemahaman mendalam mengenai bagaimana penyederhanaan birokrasi dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai sangatlah penting. Lebih dari itu, keberadaan motivasi dalam dinamika tersebut juga menjadi faktor krusial yang perlu diperhatikan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis hubungan antara

penyederhanaan birokrasi, budaya organisasi, motivasi dan kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur.

Berdasarkan capaian kinerja pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur selama tahun 2021 dan 2022, terlihat kuantitas hasil kerja pegawai masih rendah karena masih terdapat program yang belum mencapai target yang diinginkan. Hal ini tergambar pada tabel berikut.

Tabel 1.Capaian Kinerja Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur

TI DA K	Program/Kegiatan	2021 Realisasi	2022 Realisasi	Target
1	Program layanan administrasi Perkantoran	80%	81%	100%
2	Program fasilitasi perumusan produk hukum DPRD	70%	75%	100%
3	Program layanan administrasi perkantoran	85%	87%	100%
4	Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur	90%	90%	100%
5	Program peningkatan disiplin aparatur	88%	83%	100%
6	Program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur	70%	70%	100%
7	Program perencanaan strategis dan keuangan SKPD	65%	65%	100%

Sumber: Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur

Dari tabel yang disajikan terlihat perbandingan target pencapaian kinerja dengan realisasi program sekretariat dalam 2 tahun terakhir. Pada program perencanaan strategis dan keuangan SKPD, realisasinya masih jauh dari target yang diharapkan. Terbatasnya sumber daya manusia aparatur dari segi kualitas dan kurangnya pemahaman terhadap peraturan dan kebijakan baru yang terus mengalami perubahan dalam penyusunan rencana kerja. Efisiensi dalam melaksanakan tugas yang sangat penting diperlukan untuk meningkatkan kinerja dalam hal pelayanan kepada DPRD dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Diduga faktor penyebab rendahnya kinerja pegawai Sekretariat DPRD adalah penyederhanaan birokrasi yang dimulai pada awal tahun 2021 yang cukup berdampak pada kinerja pegawai. Hal ini terlihat pada program peningkatan disiplin dan orientasi pelayanan yang menunjukkan penyederhanaan birokrasi di direktorat belum berjalan maksimal. Meski upaya penyederhanaan birokrasi seharusnya meningkatkan disiplin dan orientasi pelayanan, namun data menunjukkan implementasinya belum memberikan dampak signifikan

Penelitian mengenai penyederhanaan birokrasi bukanlah suatu penelitian baru dalam pemerintahan, penelitian tersebut telah beberapa kali diteliti oleh para peneliti. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh Research Gap dari beberapa penelitian sebelumnya. Variabel Penyederhanaan Birokrasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja ASN (M & Supriadi, 2022) (Pratama dkk., 2022a). Variabel selanjutnya yaitu Budaya Organisasi didukung oleh beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja ASN (Dunggio, 2020). Penelitian ini menggunakan variabel intervening yaitu motivasi yang didukung oleh penelitian yang menunjukkan variabel terikat yaitu Penyederhanaan Birokrasi, dan Budaya Organisasi menunjukkan hasil yang signifikan terhadap motivasi. Jika penelitian ini akan dilakukan terhadap seluruh pegawai di lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur yang berjumlah 100 orang

Gap penelitian terkait Penyederhanaan Birokrasi terhadap kinerja pegawai yaitu pada penelitian yang dilakukan oleh Wahyuningsih et.al. (2021) bahwa penyederhanaan birokrasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan penyederhanaan birokrasi berpengaruh terhadap

kinerja pegawai. Apriyanti (2023) Penyederhanaan Birokrasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, seperti kurangnya sosialisasi mengenai kebijakan penyederhanaan birokrasi, kurangnya pelatihan dan pengembangan untuk mendukung perubahan, serta resistensi pegawai terhadap perubahan. Wahyuni (2021) Penyederhanaan Birokrasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

II. Tinjauan Literatur

2.1. Penyederhanaan Birokrasi

Penyederhanaan birokrasi merupakan kebijakan pemotongan struktur organisasi yang dianggap menyebabkan pengambilan keputusan dan pelayanan menjadi kurang efisien dan efektif. (Rakhmawanto, 2021). Kebijakan penyederhanaan birokrasi pertama kali disampaikan saat pinto pelantikan Presiden pada 20 Oktober 2019. Inisiatif ini kemudian diresmikan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 yang merupakan revisi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, dan Peraturan Menteri PANRB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administratif menjadi Jabatan Fungsional. Peraturan-peraturan tersebut mem22ikan kerangka bagi penerapan penyederhanaan birokrasi, k32usnya dari sudut pandang sumber daya manusia di lingkungan aparatur sipil negara. Oleh karena itu, 51eraturan Menteri PANRB Nomor 28 Tahun 2019 berfungsi sebagai mekanisme untuk memberikan kesempatan pengembangan karir, memudahkan penyederhanaan birokrasi dan memastikan organisasi dapat tetap berfungsi dengan sistem karir yang berpusat pada jabatan fungsional. (Timur dkk., 2022).

Presiden telah menetapkan reformasi birokrasi untuk menyederhanakan institusi pemerintah pusat dan daerah, yang terdiri dari (1) transformasi organisasi, termasuk penyederhanaan struktur organisasi pemerintah daerah menjadi dua tingkat, serta perampingan jabatan administratif. (2) Transformasi jabatan meliputi pengalihan jabatan administratif ke jabatan fungsional, pengembangan jabatan fungsional, dan pemerataan pendapatan. (3) transformasi manajemen kinerja meliputi sistem kerja berbasis digital, perbaikan mekanisme kerja, percepatan pengambilan keputusan dan peningkatan pelayanan publik (Kementerian Bappenas, 2017). Pada transformasi jabatan daerah, jabatan yang disederhanakan adalah jabatan pengawas kantor, jabatan pengawas sekretariat daerah, dan jabatan pengawas kantor UPTD. Pada tahun 2021, pemerintah daerah akan menerapkan perubahan struktur organisasi dan pengalihan jabatan pengawas dan pengurus ke jabatan fungsional. Pemegang jabatan fungsional yang berasal dari jabatan administrator diberi tugas tambahan sebagai koordinator, sedangkan pemegang jabatan fungsional yang berasal dari jabatan pengawas diberi tugas sebagai subkoordinator. Tantangan dalam melaksanakan peralihan jabatan administratif ke jabatan fungsional antara lain belum ditetapkannya tata kerja dan manajemen dalam pelaksanaan tugas dan fungsi. 2

Beberapa cara yang dapat dilakukan untuk melakukan reformasi birokrasi adalah: restrukturisasi organisasi, penyederhanaan dan otomatisasi, serta penerapan nilai atau budaya kerja berbasis kin. 31. Penyederhanaan birokrasi merupakan kebijakan pemotongan struktur organisasi yang dianggap menyebabkan pengambilan keputusan dan pemberian pelayanan menjadi kurang efisien dan efektif. (Marpaung, 2023).

14

2.2. Budaya organisasi

Budaya organisasi dalam suatu institusi biasanya mencakup nilai-nilai, norma, sikap, dan etika kerja yang dianut oleh seluruh anggotanya. Elemen-elemen ini berfungsi sebagai landasan untuk memandu perilaku karyawan, membentuk pemikiran mereka, dan membentuk pola kolaborasi dan interaksi dengan lingkungannya. (Jufrizen & Rahmadhani,

2020). Jika budaya organisasi positif maka dapat meningkatkan kinerja pegawai dan berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Selain itu, kompetensi pegawai juga menjadi faktor yang penting untuk diperhatikan, karena kemampuan dan keterampilan pegawai yang baik akan menjamin pekerjaan terlaksana secara efektif, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal. (Sarumaha, 2022).

Budaya organisasi mewakili karakteristik berbeda yang dilestarikan dalam suatu organisasi atau masyarakat, terkait erat dengan ikatan budaya yang berkembang seiring berjalannya waktu. Ini mencakup norma-norma perilaku (Ismail, 2018) dan nilai-nilai yang diakui dan dianut oleh seluruh anggota, yang menjadi landasan aturan organisasi. Asal usul budaya organisasi seringkali dapat ditelusuri kembali ke para pendirinya, yang secara signifikan mempengaruhi budaya awal organisasi, termasuk praktik dan ideologinya. Budaya mengikat anggota suatu kelompok masyarakat pada suatu visi bersama sehingga menciptakan konsistensi dalam berperilaku atau bertindak (Qohar, & Rosyidi, 2017). Secara sederhana, budaya organisasi juga dapat berarti bahwa segala sesuatunya dilakukan di tempat ini. Budaya dalam suatu organisasi mengandung seperangkat pengalaman, filosofi, pengalaman, harapan dan juga nilai-nilai yang terkandung di dalamnya, yang kemudian tercermin dalam perilaku anggotanya mulai dari kerja internal, komunikasi dengan lingkungan eksternal organisasi dan harapan masa depan. Beberapa ahli mengemukakan pendapatnya mengenai pengertian budaya organisasi.

Kinerja pegawai yang baik memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perkembangan organisasi. Budaya organisasi berfungsi sebagai kerangka dasar yang mencakup sistem nilai, keyakinan, dan norma yang telah mendarah daging, diterima bersama, dan diikuti secara konsisten oleh seluruh anggota organisasi. Ini berfungsi sebagai panduan perilaku dan sarana untuk mengatasi tantangan organisasi (Kosvera dkk., 2022). Budaya organisasi memainkan peran penting dalam mencapai tujuan organisasi karena mencerminkan kebiasaan dan norma perilaku yang ditetapkan dalam hierarki organisasi, yang ditaati oleh seluruh karyawan. (Savitri, 2023).

2.3. Motivasi kerja

Motivasi berasal dari kata “motif” yang mengacu pada kebutuhan pendorong dalam diri karyawan yang harus dipenuhi agar dapat beradaptasi dengan lingkungannya. Motivasi diartikan sebagai kecenderungan untuk melakukan aktivitas, yang dimulai dari dorongan internal dan diakhiri dengan proses adaptasi terhadap lingkungan. Motivasi adalah suatu proses yang diawali dengan adanya kekurangan atau kebutuhan psikologis yang menimbulkan suatu dorongan dengan tujuan mencapai suatu tujuan atau insentif. Makna proses motivasi ini dapat dipahami melalui hubungan antara kebutuhan, dorongan dan insentif (tujuan). Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi dalam situasi dan lingkungan kerja pada suatu organisasi atau lembaga. Motivasi kerja merupakan upaya yang mendorong, mengarahkan dan memelihara perilaku pegawai agar sesuai dengan tuntutan lingkungan kerja dalam organisasi. Motivasi kerja merupakan suatu kebutuhan dasar manusia dan berfungsi sebagai pendorong untuk memenuhi kebutuhan tersebut, sehingga motivasi yang kuat dapat meningkatkan keberhasilan dalam kegiatan yang dilakukan. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan berusaha menyelesaikan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya. Oleh karena itu, motivasi kerja merupakan suatu keadaan yang mempengaruhi permulaan, pengarahan, dan ketekunan suatu perilaku dalam lingkungan kerja (Fatah, 2021).

Ada tiga aspek motivasi kerja, yaitu: 1) arah perilaku; 2) tingkat upaya; 3) tingkat ketekunan (Putri, 2021). Berdasarkan pengukuran-pengukuran yang telah disebutkan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa motivasi diukur berdasarkan lima kebutuhan, yaitu:

kebutuhan rasa aman, fisiologis, sosial, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi.(Aisyiyah dkk., 2022).

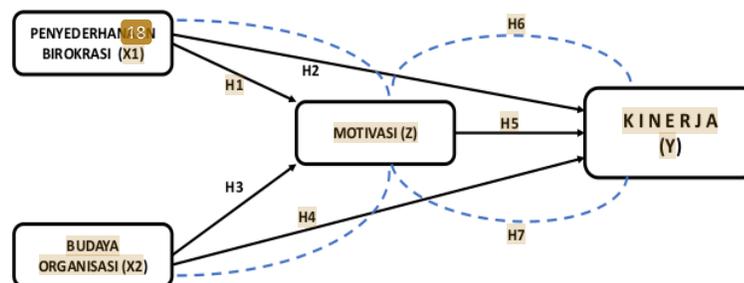
2.4. kinerja ASN

Kinerja karyawan mewakili tingkat pencapaian atau keberhasilan yang dicapai oleh individu atau organisasi, yang dievaluasi berdasarkan metrik kinerja yang telah ditentukan sebelumnya. Ini mencakup kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya(Sukamtono dkk., 2022).

Kinerja karyawan biasanya dibentuk oleh tiga faktor utama: Pertama, faktor individu mencakup kemampuan, keterampilan, latar belakang pribadi, dan karakteristik demografis karyawan. Kedua, faktor psikologis melibatkan unsur-unsur seperti persepsi, sikap, ciri-ciri kepribadian, pengalaman belajar, dan tingkat motivasi. Terakhir, faktor organisasi meliputi ketersediaan sumber daya, kualitas kepemimpinan, sistem penghargaan, struktur organisasi, dan desain peran pekerjaan (Putra, 2023). Dengan demikian, kinerja mencerminkan hasil kerja individu sesuai dengan tugas yang ada, yang sangat bergantung pada kemampuan dan keterampilan yang dimiliki.(Lisda Van Gobel, 2023).

Berdasarkan berbagai definisi kinerja, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh individu, kelompok, atau organisasi sesuai peran dan tanggung jawabnya masing-masing, yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi tertentu dalam jangka waktu yang ditentukan. Evaluasi kinerja menekankan pada penilaian terhadap kemajuan dan kegagalan seorang pegawai dan penilaian kerja yang efektif bukan hanya sekedar penilaian untuk mendapatkan gambaran berhasil tidaknya kinerja dalam melaksanakan pekerjaan/tugas pada jabatannya, namun harus dilanjutkan dengan melaksanakan pekerjaan/tugas pada jabatannya. diagnosis dan analisis penyebabnya. memperoleh kinerja tertentu, serta mencari strategi perbaikan yang sesuai dengan faktor penyebab yang dikemukakan

2.5. Kerangka Konseptual



Gambar1. Kerangka Penelitian

2.6. Hipotesis

2.6.1. Pengaruh Penyederhanaan Birokrasi Terhadap Motivasi Kerja

Penyederhanaan birokrasi tidak hanya mencakup restrukturisasi organisasi saja, namun juga menyangkut aspek budaya dan inovasi kerja. Untuk mewujudkan birokrasi yang dinamis diperlukan fleksibilitas yang tinggi, kemampuan yang baik dan budaya yang unggul. Oleh karena itu, langkah awal penerapan kebijakan ini meliputi penataan organisasi dan identifikasi jabatan fungsional yang layak untuk dimutasi dari jabatan struktural eselon yang ada. Hal ini bertujuan untuk memudahkan pejabat dalam mengumpulkan Angka Kredit pada Jabatan Fungsional yang baru dijabat. Faktor motivasi kerja yang dipengaruhi oleh

penerapan kebijakan ini lebih terlihat pada bagaimana para pejabat eselon yang terkena dampak penerapan kebijakan ini lebih khawatir terhadap hilangnya pendapatan yang mereka terima sebelumnya dan kewenangan yang mereka miliki selama menjabat sebagai pejabat eselon. Indikator rasa aman merupakan salah satu indikator atau aspek motivasi kerja yang ternyata berperan atau berkaitan dengan respon PNS pada jabatan eselon yang terkena dampak kebijakan penyederhanaan birokrasi.(Pratama dkk., 2022b)

H1: Penyederhanaan Birokrasiberpengaruh signifikan terhadap motivasi di lingkungan Sekretariat DPRD

2.6.2.Pengaruh Penyederhanaan Birokrasi Terhadap Kinerja ASN

Temuannya menyatakan bahwa penyederhanaan struktur birokrasi secara teoritis diperlukan karena karakteristik yang terlalu birokratis sudah tidak sejalan lagi dengan paradigma administrasi publik dan masa penyederhanaan tata kelola sektoral saat ini, selain desentralisasi. Secara empiris, penyederhanaan struktur birokrasi diperlukan karena menghambat pengembangan profesionalitas aparatur yang terlihat dari gejala bluffokrasi dan konsultasi.(Nurhestitunggal & Muhlisin, 2020). Selain itu, penyederhanaan birokrasi berdampak pada kinerja pelayanan publik. Individu dengan tingkat motivasi pelayanan publik yang lebih tinggi seringkali lebih efektif dalam perannya di sektor publik.

H2: Penyederhanaan Birokrasiberpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN di Sekretariat DPRD

2.6.3.Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Keutamaan budaya organisasi adalah mengendalikan dan mengarahkan terbentuknya sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam kegiatan organisasi. Sedangkan perilaku itu sendiri sangat ditentukan oleh dorongan/motivasi yang dimiliki seseorang dan apa yang mendasari perilaku tersebut. Dengan budaya organisasi yang positif maka dorongan/motivasi berperilaku dapat dikendalikan ke arah yang positif pula(Hormat, 2016). Studi olehGiantari & Riana (2017)menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Hubungan yang saling mendukung dan harmonis antara atasan dan bawahan, serta interaksi yang baik antar rekan kerja dan dukungan dari manajemen, akan meningkatkan tingkat kenyamanan dalam organisasi. Lingkungan yang lebih baik ini, pada gilirannya, meningkatkan motivasi karyawan.

H3: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi di lingkungan Sekretariat DPRD

44

2.6.4.Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN

Untuk menjamin kinerja pegawai yang efektif dan efisien selaras dengan kemajuan organisasi, maka budaya organisasi yang kuat sangat penting sebagai ciri utama yang menjadi pedoman kerja.(Feel dkk., 2018). Penelitian empiris oleh(Tirtayasa, 2019)memberikan bukti bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di perusahaan. Menurut Rivai (2020), pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan cukup besar; budaya organisasi yang ditingkatkan umumnya mengarah pada peningkatan kinerja karyawan. Budaya organisasi biasanya mencakup nilai-nilai, norma, sikap, dan etika kerja bersama di antara semua anggota. Elemen-elemen ini menjadi landasan untuk memandu perilaku karyawan, membentuk pemikiran mereka, dan membentuk pola kerja sama dan interaksi. Budaya organisasi yang positif menumbuhkan komitmen yang lebih besar dan berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan secara keseluruhan.

H4: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN di Sekretariat DPRD

11

2.6.5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja ASN

Kinerja pegawai merupakan faktor utama yang mempengaruhi kemajuan organisasi, erat kaitannya dengan hasil kerja yang meliputi kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kemampuan atau pendidikan, motivasi, lingkungan kerja, disiplin, peraturan, dan yang terpenting adalah kepemimpinan dalam organisasi. Pentingnya kinerja bagi organisasi menegaskan perlunya pengembangan pegawai berbasis kompetensi dan motivasi sebagai upaya meningkatkan kinerja. Perkembangan ini mencerminkan perhatian dan pengakuan organisasi atau pimpinan terhadap pegawai yang menunjukkan kemampuan, ketekunan, ketaatan dan disiplin. Motivasi merupakan aspek yang kompleks dalam organisasi karena kebutuhan dan keinginan setiap karyawan berbeda-beda. Penelitian oleh (Marjaya & Pasaribu, 2019) menunjukkan bahwa motivasi berfungsi sebagai insentif bagi karyawan untuk bekerja lebih keras. Ketika karyawan mendapat motivasi positif dari pemimpin, mereka merasa dihargai sehingga membuat mereka merasa lebih bahagia dan bersemangat dalam bekerja. H5: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN di Sekretariat DPRD

35

2.6.6. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening

Motivasi erat kaitannya dengan kecenderungan individu untuk terlibat dalam tindakan yang bertujuan mencapai tujuan tertentu. Interaksi antara motivasi, perilaku, tujuan, dan kepuasan sangatlah penting, karena perubahan sering kali didorong oleh motivasi kerja. Motivasi kerja tingkat tinggi sangat penting untuk mencapai kinerja tinggi; semakin besar motivasi seorang pegawai maka semakin baik pula hasil kinerjanya bagi organisasi (Yusinar, 2017).

Wahyuni dkk. (2016) menyoroti bahwa budaya organisasi secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan, dengan motivasi kerja sebagai mediator utama antara budaya organisasi dan kinerja. Budaya organisasi yang kuat membentuk kinerja pegawai untuk memenuhi harapan organisasi, dan kinerja tersebut dapat lebih ditingkatkan melalui dukungan motivasi dari atasan. Hal ini sejalan dengan pandangan Al-Ayyubi (2019) bahwa budaya organisasi yang kuat berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis dengan memberikan motivasi yang luar biasa kepada karyawan.

H6: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening

3

2.6.7. Pengaruh Penyederhanaan Birokrasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi sebagai variabel intervening

Hasil penelitian Pratama et al (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara penyederhanaan birokrasi dengan kinerja pegawai. Semakin besar penyederhanaan birokrasi yang diterapkan dalam organisasi kepada pegawainya maka akan berdampak pada meningkatnya motivasi kerja pegawai dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai. Penyederhanaan birokrasi dapat mendorong pegawai untuk lebih aktif dan dapat menumbuhkan kreativitas pegawai. Dengan adanya penyederhanaan jabatan struktural dengan jabatan fungsional, maka tugas dan fungsi kerja setiap pegawai menjadi lebih jelas. Ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja, maka hal tersebut akan menghasilkan sumber daya manusia yang lebih produktif, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerjanya.

H7: penyederhanaan birokrasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening

III. Metode

3.1. Jenis penelitian

Penelitian ini menggunakan teknik kuantitatif, sedangkan desain penelitian menggunakan uji hipotesis. Jenis penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antar variabel melalui pengujian hipotesis. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah Penyederhanaan Birokrasi dan Budaya Organisasi. Lokasi penelitian yang digunakan peneliti untuk menguji hipotesis adalah di kantor sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi mengacu pada keseluruhan objek atau subjek dengan karakteristik khusus yang diidentifikasi oleh peneliti untuk dipelajari dan dianalisis. Populasi dalam penelitian ini adalah ASN di lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur yang berjumlah 100 responden. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil maka digunakan teknik sampling jenuh, artinya seluruh anggota populasi dijadikan sampel.

3.3. Definisi Operasional

Terdapat 4 variabel dalam penelitian ini yaitu variabel Penyederhanaan Birokrasi (X1) dan Budaya Organisasi (X2) sebagai variabel independen. Sedangkan Kinerja ASN (Y) sebagai variabel dependen dan Motivasi (Z) sebagai variabel intervening.

Tabel 2. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Variabel	Indikator Variabel	Skala
Penyederhanaan Birokrasi (X1)	(Perman PAN & RB Nomor 25 Tahun 2021) tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi Pada Instansi Pemerintah Untuk Menyederhanakan Birokrasi	1. Penyederhanaan Struktur Organisasi; 2. Pemerataan Jabatan; Dan 3. Penyesuaian Sistem Kerja	Suka
Budaya organisasi (X2)	(Edison, dkk 2016:120) Budaya organisasi mengacu pada seperangkat keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai bersama dalam suatu organisasi.	1. Kesadaran diri 2. Agresivitas 3. Kepribadian 4. Pertunjukan 5. Orientasi tim	Suka
Motivasi kerjaA (Z)	(Siahaan, dkk 2016:266) Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan yang datang baik dari dalam diri seseorang maupun dari faktor luar yang memicu semangat dan ketekunan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.	1. MembutuhkanKekuasaan 2. Kebutuhan akan Prestasi 3. Kebutuhan Afiliasi	Suka
kinerja ASN (kamu)	(Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019) Kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh setiap Pegawai Negeri Sipil dalam suatu organisasi atau unit, diukur berdasarkan Sasaran Kerja dan Perilaku Kerjanya.	1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Waktu 4. Komitmen 5. Integritas 6. Kerja sama	Suka

3.4. Teknik Analisis Data

Partial Least Squares (PLS) adalah metode yang kuat untuk menganalisis faktor ketidakpastian karena tidak memerlukan data untuk mematuhi skala tertentu dan dapat menangani ukuran sampel yang kecil (Ghozali, 2017). PLS terdiri dari dua sub-model: model luar, disebut juga model pengukuran, dan model dalam, disebut juga model struktural.

4.1. Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui gambaran jawaban responden berdasarkan hasil penyebaran kuesioner mengenai unsur-unsur yang terkandung dalam setiap variabel.

a. Deskripsi responden berdasarkan gender

Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin dapat dilihat pada Tabel 3. Pada Tabel 3 terlihat bahwa dari 100 responden menyatakan bahwa:

Tabel 3. Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Pria	55	55
Wanita	45	45
Total	100	100,00%

Sumber: data yang diolah

Berdasarkan Tabel 3 di atas diketahui responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 55 orang dan perempuan sebanyak 45 responden. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Sekretariat Daerah DPRD Provinsi Jawa Timur tidak mempunyai banyak perbedaan antara laki-laki dan perempuan

b. Deskripsi responden berdasarkan kelompok pendidikan

Tabel 4 menunjukkan bahwa responden terbanyak bergelar sarjana sebanyak 65 orang (65%), disusul dengan pendidikan D3 sebanyak 20 orang (20%) dan berpendidikan magister sebanyak 15 orang (15%).

Tabel 4. Identitas Responden Menurut Pendidikan

TIDAK	Posisi	Jumlah orang	Persentase (%)
1	D3	20	20
2	S1	65	65
3	S2	15	15
	Total	100	100

Sumber: data yang diolah

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa mayoritas responden pada perusahaan ini adalah lulusan S1, hal ini dikarenakan bekerja pada Sekretariat Daerah DPRD Provinsi Jawa Timur memerlukan latar belakang pendidikan yang sesuai bagi pegawai untuk menunjang pekerjaannya, dimana mereka mempunyai keahlian. pada bidang tertentu sesuai jurusan responden. dalam menempuh pendidikan.

c. Deskripsi responden berdasarkan kelompok umur

Uraian mengenai karakteristik pegawai berdasarkan umur disajikan pada tabel 5.

Tabel 5. Karakteristik Pegawai Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
20 - 29 tahun	12	12
30 - 39 tahun	44	44
40 - 49 tahun	32	32
> 49 tahun	12	12
Jumlah	100	100,0

Sumber: data yang diolah.

Tabel 5 menunjukkan bahwa terdapat 44 karyawan yang berusia antara 31-40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pekerja berada pada usia produktif. Pada usia ini, pegawai mempunyai tenaga, pengalaman dan keahlian di bidang kelistrikan dan konstruksi yang kompeten untuk bekerja sesuai dengan target yang ditetapkan instansi.

4.2. Deskripsi Hasil Penelitian

Survei yang menilai pengaruh Penyederhanaan Birokrasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja melibatkan 100 responden. Tanggapan diberi peringkat pada skala 1 sampai 5, dimana 1 menandakan peringkat terendah dan 5 menunjukkan peringkat tertinggi. Rangkuman masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian dirinci pada tabel di bawah ini.

Tabel 6.Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Penyederhanaan Birokrasi

TIDAK	Pernyataan	Skor Jawaban					Berarti	Pemuatan Faktor
		1	2	3	4	5		
1	Kepemimpinan selalu menyederhanakan Struktur Organisasi	-	1	9	59	31	4,20	0,800
2	Kepemimpinan selalu melakukan pemerataan jabatan	-	3	14	42	41	4,21	0,758
3	Pemimpin selalu melakukan penyesuaian terhadap sistem kerja	-	2	15	52	31	4,12	0,834

Sumber: Data Olahan, 2024.

Berdasarkan Tabel 6 menunjukkan bahwa variabel Penyederhanaan Birokrasi dengan indikator kepemimpinan selalu melakukan pemerataan jabatan mempunyai frekuensi jawaban responden yang paling tinggi mempengaruhi Penyederhanaan Birokrasi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai mean tertinggi sebesar 4,21 dengan nilai faktor loading sebesar 0,758. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan bahwa pemimpin selalu melakukan pemerataan jabatan.

Tabel 7.Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Budaya Organisasi

TIDAK	Pernyataan	Skor Jawaban					Berarti	Pemuatan Faktor
		1	2	3	4	5		
1	Setiap karyawan mengetahui dan memahami aturan sejak menjadi karyawan	-	0	25	50	25	4,00	0,732
2	Setiap pegawai turut serta dalam menerapkan budaya organisasi yang mencerminkan citra organisasi.	-	0	25	52	23	3,98	0,738
3	Anda mampu beradaptasi dengan peraturan, nilai-nilai serta visi dan misi organisasi	-	0	25	43	32	4,07	0,827
4	Pihak instansi selalu melakukan sosialisasi terbuka kepada pegawai mengenai peraturan yang berlaku	-	0	28	42	30	4,02	0,793
5	Baik lingkungan maupun rekan kerja turut memberikan rasa nyaman dalam bekerja.	-	6	37	29	28	3,79	0,747

Sumber: Data Olahan, 2024.

Berdasarkan Tabel 8 terlihat data tersebut juga dapat dijelaskan bahwa pernyataan pegawai mampu beradaptasi terhadap peraturan, nilai-nilai, serta visi dan misi organisasi mempunyai nilai mean tertinggi sebesar 4,07 dengan nilai factor loading sebesar 0,827. Hal ini menunjukkan bahwa setiap pegawai mengetahui dan memahami peraturan sejak mulai menjadi pegawai.

Tabel 9.Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Motivasi Kerja

TIDAK	Pernyataan	Skor Jawaban					Berarti	Pemuatan Faktor
		1	2	3	4	5		
1	Ayah/Ibu seringkali bekerja keras untuk mendapatkan kesempatan promosi.	-	-	12	63	25	4,13	0,785
2	Bapak/Ibu berusaha sungguh-sungguh untuk mencapai target yang diberikan.	-	-	26	54	20	3,94	0,856
3	Anda sering berinteraksi dengan orang-orang di sekitar Anda tentang berbagai hal	-	-	21	48	31	4,10	0,774

Sumber: Data Olahan, 2024.

Berdasarkan Tabel 9 menunjukkan bahwa indikator motivasi kerja baik, hal ini ditunjukkan dengan nilai mean tertinggi sebesar 4,13 pada indikator bekerja keras untuk mendapatkan kesempatan promosi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kerja cerdas dikonseptualisasikan sebagai perilaku adaptif atau adaptive behavior. Oleh karena itu, perilaku yang berkaitan dengan pengembangan pengetahuan juga dianggap sebagai aspek “kerja cerdas”. Kerja cerdas merupakan perilaku yang diarahkan untuk mengembangkan pengetahuan tentang dan menggunakan pengetahuan tersebut dalam situasi kerja.

Tabel 10.Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Kinerja Pegawai

TIDAK	Pernyataan	Skor Jawaban					Berarti	Pemuatan Faktor
		1	2	3	4	5		
1	Hasil pekerjaan saya dapat memenuhi kuantitas yang ditetapkan perusahaan	-	1	21	53	25	4,02	0,716
2	Hasil pekerjaan saya dapat memenuhi kualitas yang ditetapkan organisasi.	-	1	17	45	37	4,18	0,703
3	Saya mengerjakan pekerjaan saya dengan akurat dan tepat waktu	-	-	18	47	35	4,17	0,727
4	Saya menjalankan beban kerja saya karena rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap organisasi	-	1	21	51	27	4,04	0,728
5	Sikap kerja saya memenuhi norma-norma perusahaan	-	-	20	46	34	4,14	0,748
6	Saya selalu bekerja sama dengan rekan kerja untuk menghasilkan kinerja yang ditetapkan perusahaan	-	1	17	61	21	4,02	0,751

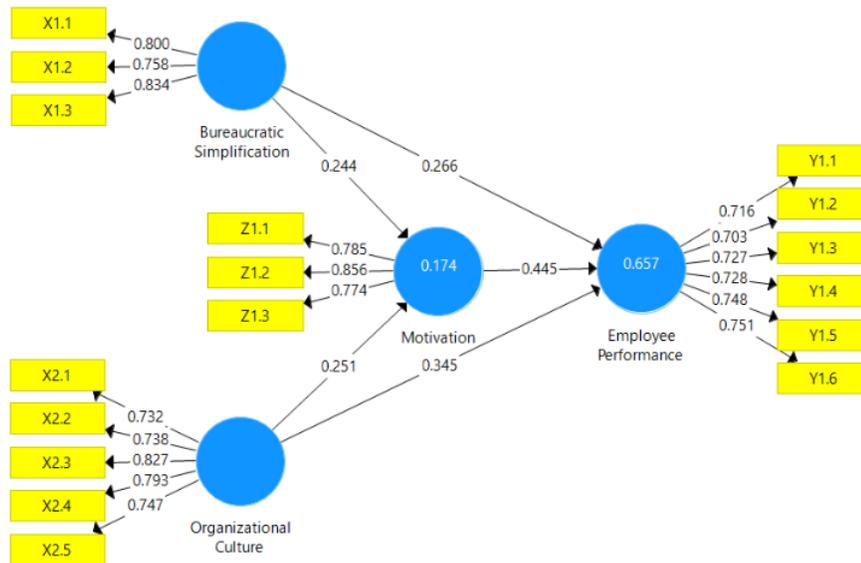
Sumber: Data Olahan, 2024.

Berdasarkan Tabel 10 terlihat bahwa data tersebut juga dapat digambarkan mayoritas responden setuju dengan pernyataan hasil pekerjaan saya dapat memenuhi kualitas yang ditetapkan organisasi dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,18. Hal ini menunjukkan bahwa hasil pekerjaan dapat memenuhi mutu yang ditentukan.

4.3. Analisis data

4.3.1. model PLS

PLS merupakan teknik yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel laten yang diukur melalui beberapa indikator dalam suatu model yang kompleks. Pendekatan ini terdiri dari dua komponen utama: model luar, yang menetapkan bagaimana variabel laten diukur berdasarkan indikatornya, dan model dalam, yang menggambarkan hubungan antar variabel laten tersebut. Model pengukuran menggambarkan bagaimana variabel laten dinilai melalui indikatornya, sedangkan model struktural menggambarkan hubungan sebab akibat antara variabel laten tersebut. Gambar 1 di bawah ini menggambarkan struktur umum model PLS yang meliputi variabel laten, indikator, dan jalur sebab akibat antar variabel laten.



Gambar 1. Model PLS

4.3.2. Uji Validitas (Outer Model)

9 Tabel 11. Nilai Factor Loading

	Asli Sampel (HAI)	Sampel Berarti (M)	Standar Deviasi (STDEV)	Statistik T (O/STDEV)	Nilai P
X1.1 -> X1	0,800	0,790	0,062	12.967	0,000
X1.2 -> X1	0,758	0,755	0,062	12.292	0,000
X1.3 -> X1	0,834	0,831	0,042	20.055	0,000
X2.1 -> X2	0,732	0,728	0,056	13.103	0,000
X2.2 -> X2	0,738	0,734	0,059	12.103	0,000
X2.3 -> X2	0,827	0,826	0,035	12.422	0,000
X2.4 -> X2	0,793	0,790	0,055	23.728	0,000
X2.5 -> X2	0,747	0,747	0,051	14.517	0,000
Y1.1 -> Y	0,716	0,712	0,069	10.325	0,000
Y1.2 -> Y	0,703	0,698	0,066	10.667	0,000
Y1.3 -> Y	0,727	0,721	0,055	13.325	0,000

Y1.4 -> Y	0,728	0,726	0,056	12.947	0,000
Y1.5 -> Y	0,748	0,748	0,046	16.302	0,000
Y1.6 -> Y	0,751	0,748	0,057	13.171	0,000
Z1.1 -> Z	0,785	0,780	0,055	14.388	0,000
Z1.2 -> Z	0,856	0,855	0,032	26.733	0,000
Z1.3 -> Z	0,774	0,770	0,067	11.499	0,000

Sumber : Data Olahan (2024)

Hasil estimasi pada Tabel Outer Loading menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi standar validitas yang dapat diterima, karena masing-masing indikator memiliki faktor loading sebesar 0,70 atau lebih tinggi. Jika uji validitas berdasarkan muatan luar terpenuhi, model pengukuran siap untuk dievaluasi lebih lanjut.

Langkah selanjutnya melibatkan penilaian nilai Average Variance Extracted (AVE), yang mengkuantifikasi sejauh mana variabel laten menjelaskan varians dalam indikatornya. Evaluasi ini lebih penting daripada reliabilitas gabungan. Nilai AVE minimum yang disarankan adalah 0,50.

Tabel 12. Rata-rata Variance Extracted (AVE)

Variabel	jaln
Penyederhanaan Birokrasi	0,637
Budaya organisasi	0,531
Motivasi kerja	0,649
Kinerja karyawan	0,531

Tabel 12 menunjukkan bahwa hasil pengujian Average Variance Extracted (AVE) menunjukkan seluruh konstruk mempunyai validitas yang memadai untuk analisis lebih lanjut, karena nilai AVE untuk setiap konstruk melebihi ambang batas yang disarankan yaitu 0,50.

4.3.3.Uji Keandalan

Reliabilitas komposit adalah indeks yang digunakan untuk menilai ketergantungan dan kepercayaan suatu alat ukur. Suatu alat dianggap dapat diandalkan jika memberikan hasil yang konsisten ketika digunakan berkali-kali untuk mengukur fenomena yang sama. Pada hakikatnya reliabilitas mencerminkan konsistensi alat ukur dalam mengevaluasi konstruk yang sama. Hasil detailnya disajikan pada tabel berikut.

Tabel 13.Keandalan Data

	Keandalan Komposit	rho_A	Alfa Cronbach
Penyederhanaan Birokrasi (X1)	0,840	0,721	0,717
Budaya Organisasi (X2)	0,878	0,833	0,827
Motivasi Kerja (Z)	0,847	0,750	0,731
Kinerja Pegawai (Y)	0,872	0,825	0,824

Sumber: Data Olahan, 2024

Reliabilitas konstruk dinilai dengan menggunakan nilai reliabilitas komposit, dengan konstruk dianggap reliabel jika reliabilitas kompositnya melebihi 0,70. Artinya suatu indikator dianggap konsisten dalam mengukur variabel laten jika nilainya berada di atas ambang batas tersebut. Hasil pengujian menunjukkan bahwa konstruk penelitian Penyederhanaan Birokrasi, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai

semuanya memiliki nilai reliabilitas komposit lebih besar dari 0,70 sehingga menegaskan reliabilitasnya.

41

4.3.4. Pengujian Model Struktural (Model Batin)

Pengujian inner model atau model struktural berfokus pada analisis hubungan antar variabel, nilai signifikansi, dan R-squared model penelitian. Setelah hubungan signifikan diidentifikasi, kesimpulan dapat diambil mengenai hipotesis yang terkait dengan kepuasan pelanggan. Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode bootstrap resampling, dengan uji statistik uji t (Ghozali, 2008). Mengevaluasi model struktural melibatkan pemeriksaan nilai R-kuadrat, yang berfungsi sebagai uji kesesuaian model. Hasil pengujian inner model tercermin dari nilai R-squared yang menunjukkan kuatnya hubungan antar variabel laten.

Tabel 14. R-Kotak

	R persegi	R Persegi Disesuaikan
46 Kinerja karyawan	0,657	0,646
Motivasi kerja	0,174	0,157

Sumber: Data Olahan, 2024

Nilai R^2 sebesar 0,174 menunjukkan bahwa model menjelaskan 17,4% varians motivasi kerja. Artinya, 82,6% varians disebabkan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model ini, serta faktor kesalahan. Dengan kata lain motivasi kerja dipengaruhi oleh penyederhanaan birokrasi dan budaya organisasi sebesar 17,4% dan sisanya sebesar 82,6% dipengaruhi oleh variabel lain.

Sebaliknya, nilai R^2 sebesar 0,657 menunjukkan bahwa model tersebut menyumbang 65,7% varian kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa 34,3% varians disebabkan oleh faktor di luar model ini, termasuk faktor kesalahan. Dengan demikian, kinerja pegawai dipengaruhi oleh penyederhanaan birokrasi, budaya organisasi, dan motivasi kerja sebesar 65,7%, sedangkan 34,3% dipengaruhi oleh faktor eksternal lainnya.

4.3.4. Hasil Bobot Dalam

1) Pengaruh Langsung

Untuk menilai pengaruh langsung variabel-variabel dalam penelitian, tabel berikut merangkum bobot dalam yang diperoleh dari analisis. Tabel tersebut menyajikan hubungan antara penyederhanaan birokrasi, budaya organisasi, motivasi, dan kinerja pegawai. Setiap hubungan dianalisis signifikansinya menggunakan statistik T dan nilai P. Hasilnya menunjukkan hipotesis mana yang didukung berdasarkan analisis statistik. Di bawah ini rincian pengaruh langsung tersebut adalah:

Tabel 15. Berat Batin

	9 Asli Sampel (HAI)	Sampel Berarti (M)	Standar Deviasi (STDEV)	Statistik T (O/STDEV)	Nilai P	Hasil
Penyederhanaan Birokrasi → Kinerja karyawan	0,266	0,271	0,057	4.690	0,000	H1 diterima
Penyederhanaan Birokrasi → Motivasi	0,244	0,252	0,107	2.268	0,024	H2 diterima

Budaya organisasi→Kinerja karyawan	0,345	0,343	0,078	4.399	0,000	H3 diterima
Budaya organisasi→Motivasi	0,251	0,260	0,114	2.191	0,029	H4 diterima
Motivasi→Kinerja karyawan	0,445	0,447	0,061	7.313	0,000	H5 diterima

Sumber: Data Olahan, 2024

Berdasarkan hasil perhitungan yang disajikan pada tabel 15 menunjukkan bahwa H1 sampai dengan H5 diterima, dibuktikan dengan p-value yang lebih kecil dari $\alpha 5\%$.

2) Pengaruh Tidak Langsung

Selain pengaruh langsung yang telah diuji pada hipotesis di atas, pemodelan ini juga memungkinkan untuk mengidentifikasi pengaruh total, atau pengaruh tidak langsung yang terjadi melalui variabel mediasi. Untuk memahami pengaruh tersebut lebih jauh, berikut disajikan tabel pengaruh total yang menunjukkan hasil pengujian hipotesis dengan mempertimbangkan variabel mediasi.

Tabel 16.Efek Total (Rata-rata, STDEV, Nilai-T)

	9 Asli Sampel (HA1)	Sampel Berarti (M)	Standar Deviasi (STDEV)	Statistik T (O/STDEV)	Nilai P	Hasil
Penyederhanaan Birokrasi→Motivasi→Kinerja karyawan	0,109	0,112	0,049	2.199	0,028	H6 diterima
Budaya organisasi→Motivasi→Kinerja karyawan	0,112	0,117	0,054	2.053	0,041	H7 diterima

Sumber: Data Olahan, 2024

Berdasarkan hasil perhitungan yang disajikan pada tabel 16 menunjukkan bahwa H6 dan H7 diterima, dibuktikan dengan p-value sebesar 0,028 dan 0,041 lebih kecil dari $\alpha 5\%$.

4.4. Diskusi

4.4.1. Pengaruh Penyederhanaan Birokrasi Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa penyederhanaan birokrasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa penyederhanaan birokrasi tidak hanya mencakup perubahan struktural saja, namun juga melibatkan aspek budaya dan inovasi kerja. Membangun birokrasi yang dinamis mencakup pencapaian fleksibilitas yang tinggi, kemampuan yang baik dan budaya yang unggul. Oleh karena itu, langkah awal dalam penerapan kebijakan ini adalah dengan melakukan penataan organisasi dan mengidentifikasi jabatan fungsional yang sesuai. Tujuannya untuk memudahkan peralihan jabatan struktural eselon ke jabatan fungsional baru, serta memudahkan pejabat dalam pengumpulan Angka Kredit terhadap jabatan fungsional yang baru dijabat. Faktor motivasi kerja yang dipengaruhi oleh penerapan kebijakan ini lebih terlihat pada bagaimana para pejabat eselon yang terkena dampak penerapan kebijakan ini lebih khawatir terhadap hilangnya pendapatan yang mereka terima sebelumnya dan kewenangan yang mereka miliki selama menjabat sebagai pejabat eselon. . Indikator rasa aman merupakan salah satu indikator atau aspek motivasi kerja yang ternyata berperan atau berkaitan dengan respon PNS pada jabatan eselon yang terkena dampak kebijakan penyederhanaan birokrasi (Pratama & Sabuhari, 2022).

4.4.1. Pengaruh Penyederhanaan Birokrasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa penyederhanaan birokrasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Hal ini juga dapat diartikan bahwa Penyederhanaan Birokrasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, semakin adanya pemerataan jabatan struktural ke jabatan fungsional maka akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Dengan adanya penyederhanaan birokrasi sistem administrasi pemerintahan agar lebih efektif dan efisien, diharapkan akan terwujud penyelenggaraan pemerintahan yang berdampak pada pelayanan kepada masyarakat secara cepat, tepat dan profesional. Temuannya menyatakan bahwa penyederhanaan struktur birokrasi secara teoritis diperlukan karena karakteristik yang terlalu birokratis sudah tidak sejalan lagi dengan paradigma administrasi publik dan masa penyederhanaan tata kelola sektoral saat ini, selain desentralisasi. Secara empiris, penyederhanaan struktur birokrasi diperlukan karena menghambat pengembangan profesionalitas aparatur yang terlihat dari gejala bluffokrasi dan konsultasi (Nurhestitunggal & Muhlisin, 2020). Selain itu, penyederhanaan birokrasi berdampak pada kinerja pelayanan publik. Individu dengan motivasi pelayanan publik yang lebih besar cenderung berkinerja lebih baik dalam pekerjaan sektor publik

Dalam konteks penyederhanaan birokrasi di lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur, indikator yang paling diapresiasi dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah kemampuan beradaptasi terhadap peraturan, nilai-nilai, serta visi dan misi organisasi. Kemampuan ini sangat penting karena dengan beradaptasi terhadap peraturan, karyawan dapat bekerja sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang berlaku, sehingga mengurangi potensi konflik dan kebingungan dalam pelaksanaan tugas. Memahami dan menerapkan nilai-nilai organisasi memungkinkan karyawan untuk melaksanakan tugas mereka selaras dengan budaya organisasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Selain itu, penyesuaian dengan visi dan misi organisasi membantu karyawan fokus pada tujuan jangka panjang dan kontribusi mereka terhadap pencapaian visi tersebut. Penyesuaian dan pemahaman yang tepat terhadap ketiga aspek ini tidak hanya meningkatkan proses kerja tetapi juga berkontribusi pada kinerja keseluruhan yang lebih baik (Rivai, 2020).

13

4.4.3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa prioritas budaya organisasi adalah mengendalikan dan mengarahkan pembentukan sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam kegiatan organisasi. Sedangkan perilaku itu sendiri sangat ditentukan oleh dorongan/motivasi yang dimiliki seseorang dan apa yang mendasari perilaku tersebut. Dengan budaya organisasi yang positif maka dorongan/motivasi berperilaku dapat dikendalikan ke arah yang positif pula (Honmati, 2016). Penelitian Giantari & Riana (2017) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, dimana hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, serta antar sesama karyawan, ditambah dengan dukungan dari lingkungan manajemen perusahaan, dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif. . Kondisi ini berkontribusi terhadap peningkatan rasa nyaman dalam lingkungan organisasi, yang pada akhirnya dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

40

4.4.3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, sehingga menegaskan pentingnya budaya organisasi sebagai penentu

utama dalam pembentukan pedoman kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang ada yang menunjukkan dampak signifikan dan positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Menurut Rivai (2020), budaya organisasi secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan, menunjukkan bahwa budaya organisasi yang lebih kuat akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Budaya organisasi mencakup nilai, norma, sikap, dan etika kerja yang dianut dan diamalkan oleh seluruh anggota organisasi. Elemen-elemen ini menjadi landasan untuk memandu perilaku, pemikiran, kolaborasi, dan interaksi karyawan dengan lingkungannya. Budaya organisasi yang kuat meningkatkan komitmen terhadap organisasi dan berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan secara keseluruhan. Indikator budaya organisasi yang paling mendapat apresiasi dalam upaya peningkatan kinerja adalah kemampuan pegawai dalam beradaptasi terhadap berbagai aturan, nilai, serta visi dan misi organisasi. Kemampuan ini dinilai krusial karena memungkinkan pegawai menyelaraskan diri dengan tujuan dan harapan organisasi, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap efektivitas dan efisiensi kinerja secara keseluruhan. Adaptasi yang baik terhadap budaya organisasi membantu karyawan memahami dan menerapkan standar yang diharapkan, serta berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

39

4.4.5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berdampak positif terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa peningkatan motivasi menyebabkan peningkatan kinerja. Kinerja karyawan sangat penting untuk kemajuan organisasi dan terkait langsung dengan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu hasil kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain kemampuan atau pendidikan, motivasi, lingkungan kerja, disiplin, peraturan, dan terutama kepemimpinan dalam organisasi. Pentingnya kinerja bagi organisasi menjadikan pengembangan pegawai berbasis kompetensi dan motivasi sebagai strategi peningkatan kinerja. Perkembangan ini menandakan pengakuan dan penghargaan organisasi atau pimpinan terhadap pegawai yang menunjukkan kompetensi kerja, ketekunan, dan kepatuhan terhadap tugas. Faktor pemuatan motivasi terbesar dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah berusaha keras untuk mencapai target yang diberikan. Temuan ini menekankan bahwa ketika karyawan termotivasi tinggi untuk melakukan upaya terbaiknya dalam mencapai tujuan, hal itu secara langsung meningkatkan kinerja mereka. Dorongan untuk mengejar tujuan dengan tekun tidak hanya meningkatkan produktivitas individu tetapi juga berkontribusi terhadap efektivitas dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Penelitian mendukung perspektif ini, menyoroti bahwa motivasi yang kuat untuk memenuhi target menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas dan tepat waktu, sehingga memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja (Rivai, 2020). Motivasi merupakan unsur yang kompleks dalam organisasi karena setiap pegawai mempunyai kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda. Penelitian Marjaya & Pasaribu (2019) mengungkapkan bahwa motivasi berfungsi sebagai insentif bagi karyawan untuk lebih giat dalam bekerja. Jika karyawan menerima motivasi positif dari pemimpin, mereka merasa dihargai dan lebih bahagia dalam bekerja.

13

4.4.6. Pengaruh Penyederhanaan Birokrasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa Penyederhanaan Birokrasi Pegawai mempunyai pengaruh yang dapat diterima terhadap Kinerja Pegawai melalui motivasi kerja. Ketika organisasi menyederhanakan proses birokrasinya, mereka mengurangi kompleksitas dan lapisan hierarki yang dapat menghambat efisiensi dan menciptakan frustrasi di kalangan karyawan. Pengurangan kompleksitas ini menghasilkan peran dan tanggung jawab pekerjaan yang lebih jelas, sehingga meminimalkan kebingungan dan memudahkan karyawan untuk memahami tugas dan tujuan mereka. Aspek kunci dari penyederhanaan birokrasi adalah

penghapusan prosedur administratif yang berlebihan atau rumit. Dengan menghilangkan hambatan-hambatan ini, karyawan dapat lebih fokus pada tugas-tugas inti mereka daripada menghabiskan waktu menghadapi hambatan birokrasi. Pergeseran ini memungkinkan karyawan untuk lebih terlibat dan termotivasi, karena mereka mengalami lebih sedikit rasa frustrasi dan memiliki jalur yang lebih jelas untuk mencapai tujuan mereka. Proses yang disederhanakan juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih transparan dan efisien, sehingga karyawan dapat melihat dampak langsung dari upaya mereka. Selain mengurangi beban administratif, penyederhanaan birokrasi seringkali menghasilkan komunikasi dan pengambilan keputusan yang lebih efektif dalam organisasi. Dengan lebih sedikit lapisan hierarki, informasi mengalir lebih bebas, dan keputusan dapat diambil lebih cepat. Komunikasi yang lebih baik ini dapat meningkatkan pemahaman karyawan tentang tujuan organisasi dan bagaimana pekerjaan mereka berkontribusi terhadap tujuan tersebut, sehingga selanjutnya meningkatkan motivasi mereka. Penelitian mendukung anggapan bahwa penyederhanaan birokrasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi. Pratama dan Sabuhari (2022) menemukan bahwa struktur birokrasi yang disederhanakan meningkatkan motivasi kerja, yang pada akhirnya menghasilkan hasil kinerja yang lebih baik. Karyawan yang termotivasi dan terlibat lebih mungkin menunjukkan tingkat produktivitas dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Dengan menjadikan proses birokrasi lebih efisien dan tidak memberatkan, organisasi dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan secara signifikan, sehingga menghasilkan hasil organisasi yang lebih baik dan lingkungan kerja yang lebih dinamis.

13

4.4.7. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi erat kaitannya dengan kecenderungan seseorang dalam mencapai tujuan. Motivasi memegang peranan penting dalam memotivasi tindakan atau perilaku, serta mempengaruhi kepuasan dan kinerja. Kinerja yang tinggi sangat tergantung pada motivasi kerja yang tinggi; Semakin tinggi motivasi seorang pegawai maka semakin baik kinerja organisasi secara keseluruhan (Yusnia, 2017). Menurut Wahyuni dkk. (2016), budaya organisasi mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja aparatur, dengan motivasi kerja sebagai mediator penting dalam hubungan tersebut. Budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja pegawai, apalagi jika didukung dengan motivasi yang diberikan oleh atasan. Temuan ini sejalan dengan pendapat Al-Ayyubi (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kokoh dapat memberikan motivasi yang signifikan kepada pegawai, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja pegawai.

V. Kesimpulan dan Saran

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan analisis PLS, untuk menguji pengaruh beberapa variabel terhadap kinerja pegawai, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: Penyederhanaan birokrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur. Dengan mengurangi lapisan birokrasi yang tidak perlu dan menyederhanakan proses, karyawan akan lebih mudah melaksanakan tugasnya, sehingga meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih baik.

Penyederhanaan birokrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur. Mengurangi hambatan birokrasi memungkinkan pegawai bekerja lebih efisien, yang pada akhirnya meningkatkan keluaran pegawai.

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur. Budaya yang positif, dengan nilai dan norma yang mendukung, menciptakan lingkungan yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras.

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur. Budaya yang mendukung dan konsisten membantu karyawan mencapai kinerja yang lebih tinggi, dengan memotivasi mereka untuk berkomitmen terhadap tugas-tugas karyawan.

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur. Karyawan yang termotivasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam melaksanakan tugas karyawan.

Motivasi berperan memediasi Penyederhanaan Birokrasi dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur. Penyederhanaan birokrasi meningkatkan motivasi kerja yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Motivasi berperan memediasi Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Timur. Budaya organisasi yang baik akan meningkatkan motivasi pegawai yang pada akhirnya memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai yang lebih baik.

5.2. Saran

Sebagai implikasi dari hasil penelitian ini, dapat dikemukakan beberapa saran yang dapat dijadikan pertimbangan atau dijadikan bahan dalam pengambilan keputusan, antara lain: Mengusulkan pegawai untuk menduduki jabatan fungsional perlu mempertimbangkan keterampilan dan pendidikan pegawai yang bersangkutan sehingga pegawai lebih muda dalam menjalankan tugasnya. Pegawai yang telah mengalami penyetaraan jabatan hendaknya diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pelatihan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab barunya.

Pada penelitian selanjutnya, peneliti dapat menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti kompetensi SDM, manajemen pengetahuan, dan lain-lain.

REFERENSI

- Adra, A., & Permana, I. (2023). Birokrasi Dan Kinerja Organisasi Sebagai Dampak Perubahan Bentuk Struktur Ke Dalam Jabatan Fungsional Di Lingkungan Provinsi Kepulauan Riau. Pemanfaatan Aplikasi Srikandi Bagi Pegawai Di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Regional Bukittinggi, 11, 1–12.
- Aisyiah, N., Turnip, K., & Siregar, N. S. S. (2022). Pengaruh Self-Efficacy dan Motivasi Kerja Terhadap kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Medan. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(3), 1584–1594. <https://doi.org/10.34007/jehss.v4i3.912>
- Al-Ayyubi, M. S. (2019). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1), 265–272.
- Daniarsyah, D. (2020). Menghalau Perilaku Kontraproduktif: Transformasi Jabatan Administrasi Menjadi Jabatan Fungsional. *JIPAGS (Journal of Indonesian Public Administration and Governance Studies)*, 4(1). <https://doi.org/10.31506/jipags.v4i1.7794>
- Dunggio, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminstrasi Dan Pelayanan Publik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bina Taruna Gorontalo*, VII, 1–9.
- Fatah, A. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bagian Umum Dan Kepegawaian Sekretariat DPRD Provinsi Banten. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Sosial*, 1(2), 176–189.

- Feel, N. H., Herlambang, T., & Rozzaid, Y. (2018). Pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 3(2), 176–185.
- GHOZALI, I. (2017). Analysis of auditor performance by using covariance based structural equation modeling: A study of public accounting firms in Indonesia. *European Research Studies Journal*, 20, 524–537.
- Giantari, I. A. I., & Riana, I. G. (2017). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(12), 245565.
- Harahap, Y. R. (2020). Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi Dan Kualitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kantor Cabang Padang Sidempuan. *JEKPP (Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Kebijakan Publik)*, 2(1), 9–16. <https://doi.org/10.30743/jekpp.v2i1.2729>
- Hormati, T. (2016). Pengaruh budaya organisasi, rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(2).
- Husin, W. L., & Muzijat, P. (2023). Pengaruh Reformasi Birokrasi Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai (Pada Kantor Pelayanan Pajak Kota Pratama Gorontalo). *AkMen JURNAL ILMIAH*, 20(1), 50–62. <https://doi.org/10.37476/akmen.v20i1.3739>
- Jubaedah, E., Agustino, L., & Arenawati. (2023). Mekanisme Penyederhanaan Birokrasi Melalui Penyetaraan dan Pengalihan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional di Kabupaten Serang. *JDKP Jurnal Desentralisasi Dan Kebijakan Publik*, 4(2), 61–71. <https://doi.org/10.30656/jdkp.v4i2.6064>
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD : Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79. <https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>
- Junaidi. (2022). Analisis Budaya Kerja , Lingkungan Kerja , Tunjangan Kinerja dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasi pada Kinerja Pegawai. *ECo-Fin*, 4(3). <https://doi.org/10.32877/ef.v4i1.454>
- Kosvera, R., Zulfadil, & Putro, T. S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kota Pekanbaru Pekanbaru City. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(5), 2940–2952.
- Kustanto, M., & Nuviandra, W. L. (2023). Implementasi Penyetaraan Jabatan Terhadap Pola Karier Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Di Pemerintah Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Litbang Sukowati : Media Penelitian Dan Pengembangan*, 7(1), 67–80. <https://doi.org/10.32630/sukowati.v7i1.350>
- Lisda Van Gobel, Z. K. U. H. (2023). Pengaruh Transformasi Jabatan Struktural ke Jabatan Fungsional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pemerintah Kabupaten Boalemo. *Journal Economy and Currency Study (JECS)*, 5(1), 145–158. <https://doi.org/10.51178/jecs.v5i1.1579>
- M, T., & Supriadi, Y. N. (2022). Pengaruh Penyederhanaan Birokrasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Tenaga Kependidikan Aparatur Sipil Negara UPN “Veteran” Jakarta. *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(10), 17528–17541. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i10.13131>
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147.
- Marpaung, R. D. (2023). Implementasi Penyetaraan Jabatan Struktural Eselon V Ke Jabatan Fungsional Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. Tesis Program Magister Ilmu Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Medan Area Medan.

- Nanda Rahmatul Putra. (2023). Penilaian Kinerja Pegawai Melalui Penerapan Sistem E-Kinerja Di Biro Pemerintahan Dan Otonomi Daerah Provinsi Sumatera Barat Nanda Rahmatul Putra. 12 *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jambi (JISIP-UNJA)*, 7, 12–24.
- Nisa, L. S., Sri Setyati, Maliani, Dewi Siska, & Siska Fitriyanti. (2022). Analisis Pelaksanaan Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi Di Lingkup Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan. *Jurnal Kebijakan Pembangunan*, 17(2), 167–184. <https://doi.org/10.47441/jkp.v17i2.284>
- Nura, M. (2021). Implementasi E-Kinerja Dalam Menilai Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Kantor Walikota Kota Lhokseumawe . Multazam Nura. *Kajian Administrasi Negara: Riset Dan Pengabdian*, 01, 1–8.
- Nurhestitunggal, M., & Muhlisin, M. (2020). Penyederhanaan Struktur Birokrasi: Sebuah Tinjauan Perspektif Teoretis dan Empiris Pada Kebijakan Penghapusan Eselon III dan IV. *Jurnal Kebijakan Pembangunan Daerah*, 4(1), 1–20.
- Pratama, A., Rajak, A., & Sabuhari, R. (2022a). Pengaruh Penyederhanaan Birokrasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai di Lingkup BPS Se- Provinsi Maluku Utara (Studi Tentang Pengalihan Jabatan Struktural Ke Jabatan Fungsional). *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(23), 712–728.
- Pratama, A., Rajak, A., & Sabuhari, R. (2022b). Pengaruh Penyederhanaan Birokrasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai di Lingkup Bps Se-Provinsi Maluku Utara. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(23), 712–728.
- Putri, A. (2021). Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Penempatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Tenaga Kependidikan Pada Politeknik Pertanian Payakumbuh Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Moderating. *Jurnal El-Kahfi*, 02(02).
- Rakhmawanto, A. (2021). Analisis Dampak Perampangan Birokrasi Terhadap Penyetaraan Jabatan Administrasi dan Pengawas. *Civil Service Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 15(1), 11–24.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213–223.
- Rizqon Hermawan. (2023). Analisis Manajemen Perubahan Dan Struktur Organisasi Pasca Alih Jabatan Administrator Dan Jabatan Pengawas Ke Jabatan Fungsional Di Provinsi DKI Jakarta. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(1), 798–808.
- Sanjaya, K. B. (2023). Lika Liku Pengembangan Karir Pasca Penyetaraan Jabatan Pegawai Negeri Sipil. *Open Journal Systems*, 17(1978), 2097–2108.
- Sarumaha, W. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi (JAMANE) Vol.*, 1(1), 28–36.
- Savitri, L. D. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Kantor Regionall Iv Bkn Makassar). *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, 7(3), 537–548.
- Sukamtono, S., Ranihusna, D., & Widyastuti, R. (2022). Perubahan Jabatan: Dampaknya Pada Kinerja Dan Kesejahteraan. *JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Informatika)*, 18(3), 197–216. <https://doi.org/10.26487/jbmi.v18i3.18492>
- Syaifuddin, F., Yamin, A., & Suparman, S. (2024). Kinerja dan Motivasi Aparatur Pasca Penerapan Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi di Kabupaten Sumbawa Barat. *JIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(2), 1945–1955. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.3391>
- Timur, W., Fauzi, A., Yakup, Y., & Satyawati, T. (2022). Implementasi Penyetaraan Jabatan Administrasi Tenaga Kependidikan ke Jabatan Fungsional. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 7(1), 39–47. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v7n1.p39-47>
- Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Tumanggor, B. F., & Wibowo, E. K. (2021). Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pasca Implementasi Kebijakan Pengalihan Jabatan Struktural Eselon III, IV dan V ke

Jabatan Fungsional di Pemerintah Pusat dan Daerah. *Jurnal Sumber Daya Aparatur Vol.*, 3(1), 57–70.

- Wahyuni, E. S., Taufik, T., & Ratnawati, V. (2016). Pengaruh budaya organisasi, locus of control, stres kerja terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi empiris pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis). *Jurnal Manajemen*, 20(2), 189–206.
- Yenni Handayani. (2023). Kebijakan Penyetaraan Jabatan Dalam Mewujudkan Efektivitas Sistem Kerja Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Pesawaran. *Thesis* Fakultas Hukum Universitas Lampung.
- Yusniar, Y. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara. E-Mabis: *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 85–104.

Manuscript Oktavia Siti Rochani et al (Ind baru).docx

ORIGINALITY REPORT

14%

SIMILARITY INDEX

13%

INTERNET SOURCES

4%

PUBLICATIONS

3%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	ejournal.pps.ung.ac.id Internet Source	1%
2	jurnal.peneliti.net Internet Source	1%
3	jurnal.stie-aas.ac.id Internet Source	1%
4	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	1%
5	repository.stiedewantara.ac.id Internet Source	1%
6	pusdikra-publishing.com Internet Source	1%
7	jurnal.itbsemarang.ac.id Internet Source	<1%
8	repo.undiksha.ac.id Internet Source	<1%
9	www.coursehero.com Internet Source	<1%

10	Submitted to Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya Student Paper	<1 %
11	repository.mercubuana.ac.id Internet Source	<1 %
12	sostech.greenvest.co.id Internet Source	<1 %
13	core.ac.uk Internet Source	<1 %
14	eprints.undip.ac.id Internet Source	<1 %
15	jurnal.syntaxliterate.co.id Internet Source	<1 %
16	Munari Kustanto, Wilga Lazul Nuviandra. "IMPLEMENTASI PENYETARAAN JABATAN TERHADAP POLA KARIER PEJABAT FUNGSIONAL HASIL PENYETARAAN DI PEMERINTAH KABUPATEN SIDOARJO", Jurnal Litbang Sukowati : Media Penelitian dan Pengembangan, 2023 Publication	<1 %
17	ejournal.bappeda.bantenprov.go.id Internet Source	<1 %
18	Submitted to Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia Jawa Timur Student Paper	<1 %

19	www.journal.stieamkop.ac.id Internet Source	<1 %
20	docplayer.info Internet Source	<1 %
21	e-jurnal.lppmunsera.org Internet Source	<1 %
22	www.bangkalankab.go.id Internet Source	<1 %
23	Dafa Fadelarti Suherman, Hasan Ubaidillah. "Leadership, Culture, and Motivation Impact on Employee Performance: A Quantitative Analysis", Academia Open, 2023 Publication	<1 %
24	Submitted to Udayana University Student Paper	<1 %
25	digilib.umk.ac.id Internet Source	<1 %
26	eprints.stiei-kayutangi-bjm.ac.id Internet Source	<1 %
27	jurnal.um-tapsel.ac.id Internet Source	<1 %
28	repository.upiyptk.ac.id Internet Source	<1 %
29	fr.scribd.com Internet Source	<1 %

30	id.123dok.com Internet Source	<1 %
31	makassar.lan.go.id Internet Source	<1 %
32	bagorganisasi.batam.go.id Internet Source	<1 %
33	e-jurnal.nobel.ac.id Internet Source	<1 %
34	repository.stienobel-indonesia.ac.id Internet Source	<1 %
35	repository.umsu.ac.id Internet Source	<1 %
36	www.beritasatu.com Internet Source	<1 %
37	123dok.com Internet Source	<1 %
38	blogsivitas.lipi.go.id Internet Source	<1 %
39	dspace.uui.ac.id Internet Source	<1 %
40	elibs.unigres.ac.id Internet Source	<1 %
41	id.scribd.com Internet Source	<1 %

42

ikft.kemenperin.go.id

Internet Source

<1 %

43

issuu.com

Internet Source

<1 %

44

repository.uhn.ac.id

Internet Source

<1 %

45

repository.unej.ac.id

Internet Source

<1 %

46

Dito Wahyutomo, Irawan Fakhruddin Mahali Zikri. "Budaya Organisasi Sebagai Faktor yang Berpengaruh dalam Menentukan Kinerja Karyawan dan Kualitas Layanan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening", Jurnal Minfo Polgan, 2024

Publication

<1 %

47

Ndari Cahyaningsih, Syahnur Said, Lukman Chalid. "Analisis Pengaruh Perubahan Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Kedeputusan Wilayah Sulawesi Selatan, Sulawesi Barat, Sulawesi Tenggara dan Maluku (SULSELBARTRAMAL)", PARADOKS : Jurnal Ilmu Ekonomi, 2020

Publication

<1 %

48

Silviana Rahmawati A., Sigit Hermawan. "Penerapan Prinsip Good Corporate Governance di Bank Syariah Mandiri Cabang

<1 %

Sidoaro", Innovative Technologica: Methodical Research Journal, 2023

Publication

49	bappeda.tulungagung.go.id Internet Source	<1 %
50	idoc.pub Internet Source	<1 %
51	portal.kominfo.go.id Internet Source	<1 %
52	repository.unair.ac.id Internet Source	<1 %
53	www.dprd.sumselprov.go.id Internet Source	<1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography Off