



## Similarity Report

### Metadata

Name of the organization

**Universitas Muhammadiyah Sidoarjo**

Title

**Dampak Beban Kerja, Sharing Knowledge, dan Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Dan Pendapatan Daerah Kabupaten Pasuruan**

Author(s) Coordinator

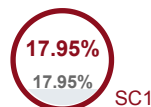
**dinadordinador**

Organizational unit

**FBHIS**

### Record of similarities

SCs indicate the percentage of the number of words found in other texts compared to the total number of words in the analysed document. Please note that high coefficient values do not automatically mean plagiarism. The report must be analyzed by an authorized person.








**25**  
The phrase length for the SC 2

**6730**  
Length in words

**51480**  
Length in characters

### Alerts

In this section, you can find information regarding text modifications that may aim at temper with the analysis results. Invisible to the person evaluating the content of the document on a printout or in a file, they influence the phrases compared during text analysis (by causing intended misspellings) to conceal borrowings as well as to falsify values in the Similarity Report. It should be assessed whether the modifications are intentional or not.

Characters from another alphabet		0
Spreads		0
Micro spaces		31
Hidden characters		0
Paraphrases (SmartMarks)		79

### Active lists of similarities

This list of sources below contains sources from various databases. The color of the text indicates in which source it was found. These sources and Similarity Coefficient values do not reflect direct plagiarism. It is necessary to open each source, analyze the content and correctness of the source crediting.

#### The 10 longest fragments

Color of the text

NO	TITLE OR SOURCE URL (DATABASE)	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	<a href="https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6805/48742/54424">https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6805/48742/54424</a>	53 0.79 %
2	<a href="https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6805/48742/54424">https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6805/48742/54424</a>	40 0.59 %
3	<a href="https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6726/48202/53907">https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6726/48202/53907</a>	36 0.53 %
4	<a href="https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6805/48742/54424">https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6805/48742/54424</a>	36 0.53 %

5	<a href="https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6805/48742/54424">https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6805/48742/54424</a>	36 0.53 %
6	<a href="https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6805/48742/54424">https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6805/48742/54424</a>	36 0.53 %
7	<a href="https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6805/48742/54424">https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6805/48742/54424</a>	33 0.49 %
8	<a href="https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6805/48742/54424">https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6805/48742/54424</a>	31 0.46 %
9	<a href="http://repository.unpas.ac.id/53319/4/BAB%20II%20LULU%20HUMAMI%20172010026.pdf">http://repository.unpas.ac.id/53319/4/BAB%20II%20LULU%20HUMAMI%20172010026.pdf</a>	24 0.36 %
10	<a href="https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6805/48742/54424">https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6805/48742/54424</a>	22 0.33 %

from RefBooks database (4.96 %)



NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
<b>Source: Paperity</b>		
1	PENGARUH PELATIHAN, IKLIM ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA Syamsuri Abd Rasyid,Suci Monica Dwi, Julianto Hutasuhut, Falahi Adrial;	56 (6) 0.83 %
2	PENGARUH KEMAMPUAN KERJA DISIPLIN KERJA DAN PEMBERIAN REWARD TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN BULELENG Nanda Nyoman Chandrika,Kartika Riana Dewi;	37 (5) 0.55 %
3	PENENTUAN BEBAN KERJA DAN KEBUTUHAN TENAGA KERJA DENGAN MENGGUNAKAN METODE FTE ( FULL TIME EQUIVALENT ) PADA BAGIAN PRODUKSI NON BETALAKTAM ( TABLET TABLET SALUT KAPSUL ) PT PHAPROS Tbk S. Meikel Zekben, Heru Prastawa;	22 (2) 0.33 %
4	PENGARUH REWARD, PUNISHMENT DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BPR ARTHA SINAR RAHARJA Puspitawati Ni Made Dwi;	20 (3) 0.30 %
5	GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MARANTHA KREASINDO MEDAN Bachtiar Lasman Eddy,Sihombing Nikous Soter, Amril Amril, Silaen Montaris, Arisman Parhusip;	19 (2) 0.28 %
6	SURVEY KEPUASAN KONSUMEN PADA KUALITAS LAYANAN FRONT OFFICE STAFF PT. MANDALA MULTIFINANCE, Tbk. CABANG MAKASSAR RAYA Fadillah Putri Arisa, Diva Amirah Nuzuibah, Fadhilah Nurkhalishah,Lukman Lukman, Fatima Az'zahra A. Muh. Ilyas Sam;	17 (2) 0.25 %
7	Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada BPR Di Kota Payakumbuh) Afifa Aliyya, Fitra Oliyan, Rini Frima;	16 (3) 0.24 %
8	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Jambi Sumarni Sumarni, Dwi Kurniawan,Anil Farhan Ramadan;	16 (3) 0.24 %
9	Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Sifa Apriliana, Widya Parimita, Handaru Agung Wahyu;	15 (2) 0.22 %
10	PENGARUH STRUKTUR AUDIT, KONFLIK PERAN DAN KETIDAKJELASAN PERAN TERHADAP KINERJA AUDITOR: (Studi Kasus Pada Kantor Akuntan Publik yang Terdaftar di IAPI Cabang Bandung) Haryani Anggraeni, Imam Hadiwibowo;	14 (2) 0.21 %
11	ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI Pratiwi Nurmala Widia, Untung Sriwiodo, Suseno Y. Djoko;	13 (1) 0.19 %

12	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Jatimulya Indah Rizki Maulia,Ajjiah Jumani, Dewi Puspaningtyas Faeni, Adi Wibowo Noor Fikri, Ni Nyoman Sawitri;	12 (2) 0.18 %
13	PENGARUH STRES KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV DUA TUKANG FURNITURE TANGERANG SELATAN Diva Putri Puspitasari, Nelsi Mitri;	10 (1) 0.15 %
14	Pengaruh Komunikasi Verbal, Lingkungan Kerja Fisik dan Pengembangan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara ButarButar Burhanuddin, Gami Emelia Rahmadany Putri,Vina Septiani, Julianto Hutasuht;	9 (1) 0.13 %
15	PENGARUH PROFITABILITAS, LEVERAGE DAN UKURAN PERUSAHAAN TERHADAP PENGUNGKAPAN CSR Susanto Eko Edy,Danduru Beatrix Putri, Nuryadin Adriyana Adevia, Bandaso Srisetyawanie, Andalia Andalia;	9 (1) 0.13 %
16	PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN ATAU PEGAWAI DINAS PERTANIAN DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA Abdul Rohman, Utik Bidayati;	8 (1) 0.12 %
17	PENGARUH PRINSIP-PRINSIP GOOD GOVERNANCETERHADAP KINERJA PEMERINTAH DAERAH PADA BADAN PENGELOLA PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KABUPATEN MUSI RAWAS Wendi Ariansyah,Sunardi Sunardi, Yanti Darma;	7 (1) 0.10 %
18	Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pertanian Kota Tidore Kepulauan: The Effect of Work Discipline and Organizational Culture on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable at the Agriculture Office of the City of Tidore Islands Muhammad Hi. Hasan,Wiwien Jumadil, Rosdiana;	7 (1) 0.10 %
19	Problem Based Learning Models Helped by Student Worksheets Improve Higher Order Thinking Skills Sujana I Wayan;	6 (1) 0.09 %
20	PENGARUH KOMPETENSI, AKUNTABILITAS, MORALITAS INDIVIDU, TERHADAP PENCEGAHAN FRAUD DALAM PENGELOLAAN DANA DESA Lusi Apriliyani, Nur Kholis;	6 (1) 0.09 %
21	KINERJA PEGAWAI DILIHAT DARI KOMUNIKASI ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA Febsri Susanti, Harmen Andre Andhyka,Doni Marlius, Jhon Fernos;	5 (1) 0.07 %
22	Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kemampuan Kerja Karyawan di Era Revolusi Industri 4.0 Terhadap Efisiensi Kerja Karyawan: Peran Mediasi Brainstorming Andini Damayanti, Dewi Andriani, Misti Hariasih;	5 (1) 0.07 %
23	Faktor-Faktor yang Memepengaruhi Tingkat Stres Mahasiswa Prodi Matematika Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar dalam Menyelesaikan Tugas Akhir Menggunakan Confirmatory Factor Analysis (CFA) Alwi Wahidah,Hayati Hayati, Adnan Sauddin;	5 (1) 0.07 %

from the home database (0.00 %)



NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	MKI 10/9/2024 Sekolah Tinggi Intelijen Negara (PERPUSTAKAAN SEKOLAH TINGGI INTELIJEN NEGARA)	17 (3) 0.25 %

from the Internet (12.73 %)



NO	SOURCE URL	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	<a href="https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6805/48742/54424">https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6805/48742/54424</a>	537 (28) 7.98 %
2	<a href="https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6726/48202/53907">https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6726/48202/53907</a>	88 (5) 1.31 %
3	<a href="http://repository.unpas.ac.id/53319/4/BAB%20II%20LULU%20HUMAM%20172010026.pdf">http://repository.unpas.ac.id/53319/4/BAB%20II%20LULU%20HUMAM%20172010026.pdf</a>	36 (3) 0.53 %
4	<a href="http://repository.teknokrat.ac.id/5786/1/skripsi19411192.pdf">http://repository.teknokrat.ac.id/5786/1/skripsi19411192.pdf</a>	33 (5) 0.49 %
5	<a href="https://ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php/jimak/article/download/889/696">https://ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php/jimak/article/download/889/696</a>	22 (2) 0.33 %
6	<a href="https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/1091/7643/8374">https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/1091/7643/8374</a>	21 (3) 0.31 %
7	<a href="https://adoc.pub/bab-iii-metode-penelitian-penelitian-yang-didasarkan-pada-fi.html">https://adoc.pub/bab-iii-metode-penelitian-penelitian-yang-didasarkan-pada-fi.html</a>	18 (2) 0.27 %
8	<a href="https://jbbe.lppmbinabangsa.id/index.php/jbbe/article/download/558/335">https://jbbe.lppmbinabangsa.id/index.php/jbbe/article/download/558/335</a>	17 (1) 0.25 %
9	<a href="http://etheses.uingusdur.ac.id/6285/2/5221018-Fulltext.pdf">http://etheses.uingusdur.ac.id/6285/2/5221018-Fulltext.pdf</a>	16 (2) 0.24 %
10	<a href="http://repository.teknokrat.ac.id/5786/4/b219411192.pdf">http://repository.teknokrat.ac.id/5786/4/b219411192.pdf</a>	15 (2) 0.22 %
11	<a href="https://media.neliti.com/media/publications/97770-ID-pengaruh-stres-kerja-dan-konflik-kerja-t.pdf">https://media.neliti.com/media/publications/97770-ID-pengaruh-stres-kerja-dan-konflik-kerja-t.pdf</a>	15 (2) 0.22 %
12	<a href="https://repository.unika.ac.id/30328/4/18.D1.0166-CINDY%20ATIKA-BAB%20III_a.pdf">https://repository.unika.ac.id/30328/4/18.D1.0166-CINDY%20ATIKA-BAB%20III_a.pdf</a>	13 (1) 0.19 %
13	<a href="https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/COSTING/article/download/10003/6228/">https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/COSTING/article/download/10003/6228/</a>	11 (1) 0.16 %
14	<a href="http://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/30403/BAB%20III%20Tesis.pdf?sequence=7">http://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/30403/BAB%20III%20Tesis.pdf?sequence=7</a>	5 (1) 0.07 %
15	<a href="http://etheses.uingusdur.ac.id/6067/1/1218008_COVER_BAB%20I%20%26%20BAB%20V.pdf">http://etheses.uingusdur.ac.id/6067/1/1218008_COVER_BAB%20I%20%26%20BAB%20V.pdf</a>	5 (1) 0.07 %
16	<a href="https://eprints.unmas.ac.id/id/eprint/8125/1/R.6626.FEB-MAN_BAB%20II.pdf">https://eprints.unmas.ac.id/id/eprint/8125/1/R.6626.FEB-MAN_BAB%20II.pdf</a>	5 (1) 0.07 %

## List of accepted fragments (no accepted fragments)

NO	CONTENTS	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
Page   1		
12   Page		
Page   13		
	The Impact of Workload, Knowledge Sharing, and Change Management <b>on the Performance of Employees of the <u>Regional Financial and Revenue Management Agency of Pasuruan Regency</u></b>	
	[Dampak Beban <u>Kerja</u> , Sharing Knowledge, <b>dan</b> Manajemen Perubahan <b>Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan <u>Keuangan Dan Pendapatan Daerah <u>Kabupaten</u></u></b> Pasuruan]	
	Yuli 1), <u>Vera Virdaus</u> * 2) 1) Program Studi Magister <b>Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia</b> 2) Program Studi Magister <b>Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia</b> *Email Penulis Korespondensi: HYPERLINK "mailto:verafirdaus@umsida.ac.id"verafirdaus@umsida.ac.id,	
Page   1		
2   Page		
Page   3		
	<b>Abstract. This research aims to <u>determine</u> workload, knowledge sharing, <u>and</u> change management which <u>will have an impact on employee</u> performance. The respondents in this study were employees of the Regional Financial and Revenue Management Agency of Pasuruan Regency. <b>This research uses a quantitative type of research with a survey approach with a sample size of 145 respondents. The data source in this research is primary data in the form of information obtained from employees of</b> the Regional Financial and Revenue Management Agency of Pasuruan Regency. <b>Meanwhile, secondary data comes from literature such as journals, books, scientific works and the internet related to research activities. The data analysis technique used is</b> parametric statistics and the <u>data analyzed is in the form of a</u> ratio scale or scale. Meanwhile, statistical tests include validity tests and reliability tests. Then multiple linear regression analysis, hypothesis testing and coefficient of determination R2 using the SPSS software program. The expected results of this research are that workload, knowledge sharing, <u>and change management have a positive impact on the performance of employees of the <u>Regional Financial and Revenue Management Agency of</u></u> Pasuruan Regency.</b>	

Keywords - workload; knowledge sharing; change management; employee performance

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui beban kerja, sharing knowledge, dan manajemen perubahan yang akan berdampak pada kinerja karyawan. Responden pada penelitian ini adalah pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Dan Pendapatan Daerah Kabupaten Pasuruan. **Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif** dengan pendekatan survei, yang melibatkan 145 responden sebagai **sampel**. **Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer** yang diperoleh langsung dari pegawai **Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah** Kabupaten Pasuruan. Sementara itu, **data sekundernya diperoleh dari berbagai literatur seperti jurnal, buku, karya ilmiah, serta sumber-sumber dari internet** yang relevan dengan topik penelitian. Teknik analisis data yang digunakan melibatkan **statistik parametrik, dengan data yang dianalisis berupa skala rasio atau skala interval**. Pengujian statistik yang dilakukan mencakup uji validitas dan reliabilitas. Selanjutnya, dilakukan analisis regresi linier berganda, pengujian hipotesis, serta analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ) dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil yang diharapkan pada penelitian ini adalah beban kerja, sharing knowledge, dan manajemen perubahan berdampak positif terhadap kinerja pegawai **Badan Pengelolaan Keuangan Dan Pendapatan Daerah Kabupaten Pasuruan**.

Kata Kunci - beban kerja; knowledge sharing; manajemen perubahan; kinerja karyawan.

## PENDAHULUAN

**Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Kabupaten Pasuruan** merupakan lembaga yang **mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan** Pemerintah Daerah di bidang keuangan dan pendapatan. Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah bertanggung jawab dalam merumuskan kebijakan teknis, melaksanakan dukungan, memantau, mengevaluasi, dan melaporkan tugas di bidang keuangan dan pendapatan. Selain itu BPKPD juga memberikan pembinaan teknis, mengelola administrasi badan, menyusun dan melaksanakan kebijakan APBD, serta menjalankan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati. Selain itu, BPKPD mengelola pendapatan daerah yang berasal dari berbagai sumber seperti pajak, retribusi, hasil usaha daerah, dan lain-lain. BPKPD melakukan upaya untuk meningkatkan pendapatan daerah secara optimal. BPKPD menjadi salah satu pilar penting dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah yang efektif, efisien, akuntabel, serta peran serta dalam mendukung pembangunan dan pelayanan publik yang berkualitas bagi masyarakat daerah.

Kinerja Pegawai Berkaitan dengan Target Pajak Daerah  
Tahun Anggaran 2019 s/d 2023

Uraian	Tahun 2019	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023
Pajak Daerah	411.368.140.000	397.346.266.028	425.139.779.780	443.289.054.983	475.177.777.777

Kinerja pegawai tidak lepas dari sumber daya manusia yang memadai untuk menciptakan suatu kebijakan dalam mewujudkan suatu tujuan. Sumber daya manusia terkait erat dengan kinerja. Seperti halnya data target pajak daerah tahun 2019 s/d 2023 yang mengemukakan bahwa target pendapatan dari tahun 2019 s/d 2023 mengalami kenaikan yang sangat signifikan yakni sebesar 64%, yakni dapat disimpulkan bahwa setiap tahunnya naik 12.8%. dari sini dapat dibuktikan bahwa Target Pajak daerah yang meningkat setiap tahunnya akan berdampak pada naiknya beban kerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah kabupaten pasuruan. Hal tersebut juga didorong oleh sistem pemerintahan yang berbasis elektronik atau digital sehingga mempermudah masyarakat dalam pelayanan pajak.. Secara tidak langsung dengan naiknya target pajak daerah dengan harapan naiknya pendapatan daerah tentu akan berpengaruh juga ke dalam tuntutan atau beban kerja yang akan diberikan.

Sehingga Sumber daya manusia (SDM) berada di dalam organisasi atau instansi merupakan pilar dan penggerak utama dalam pencapaian visi dan misi organisasi . Oleh karena itu, perusahaan memerlukan tenaga kerja yang berkualitas agar mampu bersaing dan memberikan pelayanan yang optimal. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah meningkatkan keunggulan kompetitif melalui pengelolaan sumber daya manusia secara efektif, dengan memperhatikan faktor-faktor internal maupun eksternal perusahaan. . Tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kualitas dan keterampilan profesional seorang pegawai sehingga mereka dapat melaksanakan tugas pokoknya secara optimal. Melalui pengembangan keterampilan dan kompetensi pegawai negeri sipil, yang bertujuan meningkatkan keterampilan kerja setiap pegawai sehingga mereka dapat melaksanakan tugas pokoknya secara optimal .

Pengembangan keterampilan dan kompetensi PNS bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja setiap pegawai sehingga dapat melaksanakan tugasnya dengan lebih efektif dan efisien . Oleh karena itu, organisasi atau lembaga publik perlu terus melakukan pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan karena investasi dalam pengembangan sumber daya manusia merupakan pengeluaran yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan produktivitas manusia . Dengan sumber daya manusia yang baik, mereka akan memiliki keunggulan kompetitif dan lebih sulit ditiru, sehingga sumber-sumber keberhasilan seperti teknologi, proses operasional, perlindungan pasar, dan perolehan sumber daya keuangan menjadi lebih efisien dan efektif . Mengingat rencana pengembangan sumber daya manusia merupakan rencana yang berkelanjutan, maka mempunyai implikasi yang sangat besar implementasinya memerlukan proses pembelajaran yang berkesinambungan untuk mendukung keberhasilan peningkatan kinerja. Suatu perusahaan atau organisasi didirikan karena mempunyai tujuan atau target yang harus dicapai. Seperti halnya Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Pasuruan yang selalu fokus pada kinerja pegawainya.

Permasalahan keuangan daerah merupakan salah satu faktor utama dalam pelaksanaan otonomi daerah . Walaupun faktor yang mempengaruhi kemampuan keuangan daerah mencakup variabel pendukung lainnya seperti sumber daya manusia, organisasi, manajemen, sarana dan prasarana, namun pentingnya keuangan daerah tetap tidak dapat diabaikan. Variabel tidak dapat diabaikan. Memobilisasi sumber daya keuangan daerah dianggap sebagai bagian paling penting dalam pengelolaan pemerintah daerah . Pemberian otonomi yang luas kepada daerah bertujuan untuk mempercepat pembangunan guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan kualitas pelayanan, pemberdayaan, serta keterlibatan aktif masyarakat . Lebih lanjut, melalui otonomi luas diharapkan dapat meningkatkan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, kesetaraan, keadilan, keistimewaan dan profesionalisme, serta potensi dan keberagaman daerah.

Kinerja pegawai merupakan hal yang penting bagi upaya perusahaan mencapai tujuannya . Mangkunegara menyatakan bahwa kinerja merupakan pencapaian hasil kerja pegawai baik dari segi **kualitas maupun kuantitas, yang diperoleh dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang** dibebankan kepadanya . Kinerja pegawai meliputi berbagai faktor yang mempengaruhi cara pegawai tersebut bekerja dan berkontribusi di tempat kerja. Terdapat beberapa indikator dalam menilai kinerja pegawai, diantaranya adalah Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Penyelesaian pekerjaan, dan Tanggungjawab .

Dalam meningkatkan kinerja pegawai, beban kerja, knowledge sharing, dan manajemen perubahan turut berperan didalamnya . Beban kerja adalah jumlah pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan oleh seorang pegawai dalam periode waktu tertentu . Menurut Suci R. Mar'ih, beban kerja merujuk pada besarnya jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan, seperti banyaknya jam kerja, banyaknya tekanan kerja, atau dinyatakan dalam besarnya

tanggung jawab terhadap pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Sunarso dalam Jeky, Sofia dan Wehelmina, **beban kerja merupakan kumpulan tugas atau aktivitas yang wajib diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau** individu pemegang jabatan dalam kurun waktu tertentu [6]. **Beban kerja yang tepat dapat** memengaruhi kinerja pegawai secara positif, karena dapat mendorong mereka untuk mencapai potensi terbaik mereka. Namun, jika beban kerja tidak seimbang atau terlalu berat, ini dapat memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan atau pegawai. Penelitian lain menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan atau pegawai.

Selain beban kerja, knowledge sharing juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai. Knowledge sharing merupakan langkah dimana seorang individu atau organisasi berbagi informasi, pengetahuan, dan pengalaman dengan tujuan untuk saling belajar, meningkatkan pemahaman bersama, dan meningkatkan kinerja secara kolektif. Aktivitas ini dapat meliputi berbagi best practice, panduan, riset, dan inovasi untuk mendorong pertumbuhan dan keberhasilan bersama. Ketika para pegawai berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka, mereka dapat belajar satu sama lain dan mengembangkan keterampilan mereka lebih cepat. Ini dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas dengan lebih efisien dan efektif. Dengan berbagi ide dan perspektif, pegawai dapat merangsang inovasi. Diskusi yang terbuka memungkinkan ide-ide baru untuk muncul, yang dapat mengarah pada solusi kreatif untuk masalah yang kompleks. Knowledge sharing membangun budaya di mana belajar dan pertumbuhan terus menerus didorong. Ini menciptakan lingkungan di mana pegawai merasa nyaman untuk berbagi ide dan berkolaborasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan semangat, loyalitas terhadap perusahaan, dan meningkatkan kinerja karyawan atau pegawai. Penelitian lain menyatakan bahwa knowledge sharing berpengaruh terhadap kinerja karyawan para pegawai.

Manajemen perubahan memiliki peran penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Manajemen perubahan merupakan pendekatan yang digunakan untuk mentransformasi individu, kelompok, maupun organisasi menuju kondisi ideal di masa depan. Menurut Coffman dan Lutes, manajemen perubahan adalah metode yang terstruktur yang dirancang untuk membantu individu, tim, atau organisasi beralih dari keadaan saat ini menuju keadaan yang lebih baik. Manajemen perubahan yang baik melibatkan komunikasi yang jelas dan terbuka kepada para pegawai tentang alasan perubahan, tujuan, dan implikasinya terhadap pekerjaan mereka. Komunikasi yang baik membantu mengurangi ketidakpastian dan kekhawatiran, sehingga para pegawai lebih menerima dan mendukung perubahan. Keterlibatan pegawai dalam proses perubahan penting untuk menciptakan rasa memiliki terhadap perubahan tersebut. Melibatkan pegawai dalam perencanaan dan implementasi perubahan memberi mereka kesempatan untuk menyumbangkan ide-ide mereka, merasa dihargai, dan meningkatkan komitmen terhadap mencapai tujuan perubahan. Perubahan sering kali membuka peluang untuk inovasi. Manajemen perubahan yang baik mendorong pegawai untuk berpikir kreatif dan menciptakan solusi baru yang dapat meningkatkan efisiensi atau menciptakan nilai tambah bagi organisasi. Dengan menerapkan manajemen perubahan yang baik, organisasi dapat mengoptimalkan potensi pegawai mereka, meningkatkan adaptabilitas terhadap lingkungan yang berubah, dan mencapai hasil yang lebih baik secara keseluruhan. Penelitian lain menyatakan bahwa manajemen perubahan berpengaruh terhadap kinerja karyawan atau pegawai.

Akan tetapi, temuan penelitian tersebut tidak sejalan dengan hasil penelitian lain yang menyebutkan bahwa beban **kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan**. Penelitian lain menyatakan bahwa knowledge sharing tidak **memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan**. Penelitian lain juga menyatakan bahwa manajemen perubahan tidak **memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan**. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan adanya research gap (celah penelitian) dari tidak berpengaruhnya beban kerja, knowledge sharing, dan manajemen perubahan secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Terdapat celah yang dikembangkan dalam penelitian ini, dimana pada merupakan implementasi yang berfokus pada kegiatan pengabdian masyarakat yang berfokus pada pemberdayaan perempuan, sedangkan di penelitian ini mengembangkan tujuan yang berfokus pada responden pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memperbarui temuan dari studi sebelumnya, sekaligus menguji kembali dan menyempurnakan kerangka konseptual dengan menggabungkan ketiga variabel tersebut guna memperoleh kesimpulan yang lebih valid serta membuktikan hipotesis mengenai pengaruh beban kerja, knowledge sharing, dan manajemen perubahan **berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan**. Berdasarkan fenomena, landasan teori dan kesenjangan dalam hasil penelitian sebelumnya (research gap), **peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Dampak Beban Kerja, Sharing Knowledge, dan Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Dan Pendapatan Daerah Kabupaten Pasuruan"**.

Rumusan masalah: Apakah budaya organisasi, knowledge sharing, dan manajemen perubahan **berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai** BPKPD Kabupaten Pasuruan?

Pertanyaan penelitian:

1. Apakah variabel budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan atau pegawai BPKPD Kabupaten Pasuruan?
2. Apakah variabel knowledge sharing berpengaruh secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan atau pegawai BPKPD Kabupaten Pasuruan?
3. Apakah variabel manajemen perubahan berpengaruh secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan atau pegawai BPKPD Kabupaten Pasuruan?

Kategori SDGs: Penelitian ini mengacu pada kategori SDGs nomor 8, yang berfokus pada upaya mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan, optimalisasi tenaga kerja yang produktif, serta penyediaan pekerjaan yang layak bagi seluruh lapisan masyarakat.

Literatur Review

Beban Kerja (X1)

Beban kerja mengacu pada proses yang dilakukan seseorang untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas tertentu dalam jangka waktu tertentu dalam keadaan normal, dan berkaitan dengan indikator. Moekijat menjelaskan beban kerja adalah jumlah hasil kerja atau catatan hasil kerja yang menunjukkan besarnya keluaran (produk kerja) beberapa pegawai pada suatu departemen tertentu. Beban kerja dapat ditinjau dari dua perspektif, yaitu objektif dan subjektif. Dari sisi objektif, beban kerja diukur berdasarkan total waktu yang digunakan atau banyaknya tugas yang diselesaikan. Sementara dari sisi subjektif, beban kerja dinilai berdasarkan persepsi individu terhadap beban berlebih, tingkat tekanan pekerjaan, serta kepuasan kerja yang dirasakan. Sedangkan menurut Utomo, beban kerja merupakan kumpulan atau total kegiatan yang wajib diselesaikan oleh sebuah unit organisasi atau individu pemegang jabatan dalam periode waktu tertentu. Pengukuran beban kerja diartikan sebagai metode untuk mendapatkan informasi mengenai efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas oleh organisasi atau pemegang jabatan, yang dilakukan secara sistematis melalui teknik analisis pekerjaan, analisis beban kerja, atau metode manajemen lainnya.. Indikator yang digunakan dalam mengukur beban kerja adalah sebagai berikut : Beban waktu (time load), **Beban usaha mental (mental effort load)**. **Beban tekanan psikologis (psychological stress load)**.

Dalam beberapa kasus, beban kerja yang tinggi dapat memotivasi karyawan atau pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka, terutama jika mereka merasa bahwa tantangan tersebut dapat diatasi dan ada imbalan atau pengakuan yang sesuai. Namun, beban kerja yang terlalu tinggi atau tidak seimbang sering kali menyebabkan stres, kelelahan, dan burnout. Ini bisa menurunkan kinerja pegawai, mengurangi produktivitas, dan meningkatkan tingkat kesalahan. Penelitian lain menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan atau pegawai. Namun hasil penelitian



tersebut berbeda dengan hasil penelitian lain yang menyatakan bahwa beban kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan atau pegawai .

### Knowledge Sharing (X2)

Berbagi pengetahuan (Knowledge Sharing) adalah suatu metode atau kegiatan dalam manajemen pengetahuan yang digunakan untuk memberikan dan menyebarkan pengetahuan, ide, pengalaman dan keterampilan individu, departemen, organisasi, lembaga atau perusahaan untuk meletakkan landasan bagi kebutuhan kerjasama. Berbagi pengetahuan (Knowledge Sharing) adalah bagian dari manajemen pengetahuan yang menciptakan ide dan inovasi yang berkontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan suatu organisasi. Chen percaya bahwa berbagi pengetahuan adalah komunikasi antarpribadi, termasuk berkomunikasi dengan orang lain dan menerima pengetahuan, dan salah satu cara utama transfer pengetahuan adalah interaksi antar manusia . Sedangkan, menurut Menurut Lin, knowledge sharing merupakan suatu budaya yang mencakup interaksi sosial yang mana para pegawai bertukar pengetahuan, pengalaman serta kemampuan (skill) di seluruh departemen ataupun organisasi . Ada lima Indikator dalam mengukur knowledge sharing adalah sebagai berikut : Dimensi Komunikasi, Dimensi Interaksi Sosial, Dimensi Pengalaman, Dimensi Relasi dan Dimensi Kepercayaan Dengan berbagi pengetahuan, para pegawai dapat memperoleh keterampilan dan pengetahuan baru yang dapat meningkatkan kompetensi mereka. Ini sering kali mengarah pada peningkatan kinerja, karena pegawai lebih terampil dan lebih siap untuk menangani tantangan dalam pekerjaan mereka. Berbagi pengetahuan dapat memfasilitasi inovasi dan kreativitas dengan memungkinkan pegawai untuk mengakses berbagai perspektif dan ide baru. Ini dapat menghasilkan solusi yang lebih baik dan lebih efektif untuk masalah yang dihadapi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja tim atau individu. Secara keseluruhan, knowledge sharing memiliki potensi besar untuk meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi, asalkan dilakukan dengan cara yang terstruktur dan didukung oleh budaya kerja yang mendukung. Penelitian lain menyatakan bahwa knowledge sharing berpengaruh terhadap kinerja karyawan atau pegawai . Penelitian lain menyatakan bahwa knowledge sharing tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan atau pegawai .

### Manajemen Perubahan (X3)

Manajemen perubahan merupakan sebuah proses terstruktur yang melibatkan penerapan pengetahuan, alat, dan sumber daya yang dibutuhkan untuk memengaruhi individu yang terdampak oleh perubahan tersebut. Wibowo menjelaskan dalam bukunya 'Manajemen Perubahan' bahwa manajemen perubahan adalah proses sistematis yang digunakan untuk menggerakkan perubahan pada pihak-pihak yang terpengaruh oleh proses tersebut . Sementara itu menurut Prof. PhD. J. Winardi, Manajemen perubahan merupakan usaha yang dilakukan oleh manajer untuk mengelola proses perubahan dengan efektif, yang membutuhkan pemahaman mengenai motivasi, kepemimpinan, dinamika kelompok, konflik, serta komunikasi [27]. Ada tiga indikator dalam mengukur manajemen perubahan yaitu sebagai berikut : Perubahan Individu, Perubahan Teknologi dan Perubahan Struktur Kepemimpinan.

Manajemen perubahan yang baik membantu pegawai beradaptasi dengan perubahan lebih cepat dan lebih efektif. Dengan adanya komunikasi yang jelas dan dukungan yang memadai, pegawai dapat mengatasi tantangan perubahan dan tetap produktif, sehingga kinerja mereka tidak terganggu. Sebaliknya, jika manajemen perubahan buruk atau tidak ada, para pegawai mungkin mengalami kebingungan, stres, atau penolakan terhadap perubahan, yang dapat menurunkan kinerja mereka. Dengan kata lain, manajemen perubahan yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan atau pegawai dengan membantu mereka beradaptasi, merasa terlibat, mendapatkan dukungan yang diperlukan, dan mengelola stres. Sebaliknya, manajemen perubahan yang buruk dapat menyebabkan gangguan, penurunan motivasi, dan kinerja yang menurun. Penelitian lain menyatakan bahwa manajemen perubahan berpengaruh terhadap kinerja karyawan atau pegawai . Penelitian lain juga menyatakan bahwa manajemen perubahan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan atau pegawai .

### Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja didefinisikan sebagai tingkat pencapaian suatu kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan suatu tujuan. Kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil atau prestasi kerja yang dicapai oleh seorang pegawai selama bekerja di sebuah perusahaan, **sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan**. Menurut Wilson Bangun, Kinerja adalah hasil **yang diperoleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar pekerjaan yang telah ditentukan** . Sedarmayanti juga menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai selama bekerja, di mana hasil tersebut harus dapat ditunjukkan dan dipertanggungjawabkan secara jelas sesuai dengan perilaku pegawai di perusahaan . Sementara itu, menurut Wibowo, kinerja mengacu pada pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai, yang kemudian diikuti dengan pencapaian hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan selama berada di perusahaan . Ada empat indikator dalam mengukur kinerja karyawan atau pegawai yaitu sebagai berikut : Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Penyelesaian Pekerjaan atau pelaksanaan tugas dan Tanggungjawab.

### Kerangka Konseptual

#### Gambar 1. Kerangka Konseptual

**Hipotesis H1 : Beban Kerja Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai H2 : Knowledge Sharing Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai H3 : Manajemen Perubahan Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai**

#### 1. METODE

1. **Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif** dan survei. Menurut [43], **Penelitian kuantitatif adalah metode yang didasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu. Data dikumpulkan melalui instrumen penelitian,** kemudian dianalisis secara statistik dengan **tujuan menguji hipotesis yang telah dirumuskan.** Metode **kuantitatif** juga dapat dijelaskan sebagai metode penelitian yang berfokus pada populasi atau sampel dengan karakteristik tertentu, dan teknik pengambilan sampelnya biasanya acak . Teknik pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran **kuesioner dan dianalisis menggunakan metode kuantitatif** atau statistik **untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan.** Kuesioner adalah alat pengumpulan data yang digunakan peneliti dengan memberikan responden daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis untuk dijawab. Oleh karena itu, kuesioner berfungsi sebagai daftar pertanyaan atau pernyataan yang memuat indikator-indikator variabel yang diteliti.

#### Populasi dan Sampel

Subjek penelitian ini meliputi seluruh pegawai Biro Administrasi Keuangan dan Pajak Daerah di Kabupaten Pasuruan. Sedangkan sampel yang diambil adalah seluruh pegawai ASN di Dinas Perpajakan dan Keuangan Daerah Kabupaten Pasuruan sebanyak 80 orang, sehingga total responden **dalam penelitian ini berjumlah 80 orang.** **Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu teknik** penentuan sampel yang didasarkan pada pertimbangan atau kriteria tertentu. Kriteria **pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah: 1.) Responden adalah** pegawai Fungsi III, Fungsi IV, Fungsi Perencanaan, atau Fungsi Keuangan pada Badan Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Daerah

Kabupaten Pasuruan. 2.) Responden merupakan pegawai ASN SKPD di Kabupaten Pasuruan dengan masa kerja lebih dari 2 tahun. 3.) Responden merupakan pegawai ASN yang menduduki jabatan atau wewenang di bidang keuangan dan administrasi.

Sumber data **dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh langsung** dari pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Kabupaten Pasuruan melalui penyebaran kuesioner (angket) yang berisi pertanyaan-pertanyaan terstruktur. Kuesioner ini dirancang untuk menggali informasi secara langsung dari para responden guna mendapatkan pemahaman mendalam terkait objek penelitian. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan melalui studi literatur yang mencakup jurnal ilmiah, buku referensi, karya tulis akademik, serta sumber informasi dari internet yang relevan dan mendukung topik penelitian. Untuk metode pengumpulan informasi, penelitian ini menggunakan pendekatan kuesioner sebagai instrumen utama. Jawaban yang diperoleh dari responden kemudian diukur menggunakan skala Likert 5 poin, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju), guna mengukur intensitas persepsi atau sikap terhadap pernyataan yang diajukan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan statistik parametrik, karena data yang digunakan berskala rasio dan memenuhi syarat distribusi normal. Beberapa teknik analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

**Uji validitas dan uji reliabilitas**, untuk menguji kualitas instrumen penelitian, Analisis regresi linier berganda, untuk melihat pengaruh simultan dan parsial antar variabel, Uji hipotesis, untuk menguji dugaan awal terhadap hubungan antar variabel, Koefisien determinasi ( $R^2$ ), untuk mengukur seberapa besar variabel independen menjelaskan variabel dependen. Seluruh proses analisis dalam penelitian ini didukung oleh perangkat lunak statistik modern, yaitu SmartPLS, yang membantu mempermudah pengolahan data dan penyajian hasil secara akurat dan sistematis.

Definisi Operasional

#### 1. Beban Kerja (X1)

Beban kerja adalah sejumlah **tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai ASN BPKPD dalam kurun waktu tertentu. Indikator beban kerja adalah sebagai berikut :**

1. Beban waktu : durasi yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu tugas.
2. Beban usaha mental : tingkat konsentrasi dan pemikiran yang dibutuhkan.
3. Beban tekanan psikologis : stres emosional yang dialami akibat tuntutan atau tanggung jawab tertentu.

#### 2. Knowledge Sharing (X2)

Knowledge sharing adalah proses berbagi pengetahuan, keterampilan, dan informasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja pegawai ASN BPKPD. Indikator dalam mengukur knowledge sharing adalah sebagai berikut :

1. Dimensi komunikasi : cara penyampaian dan pemahaman pesan, baik secara langsung maupun melalui media sosial.
2. Dimensi interaksi sosial : bagaimana individu berhubungan dan saling mempengaruhi dalam berbagai situasi.
3. Dimensi pengalaman : peran pengalaman dalam membentuk persepsi dan pengetahuan seseorang.
4. Dimensi relasi : bagaimana individu membangun dan mengelola hubungan.
5. Dimensi kepercayaan : sejauh mana seseorang yakin terhadap integritas dan niat baik orang lain dalam interaksi sosial dan organisasi.

#### 3. Manajemen Perubahan (X3)

Manajemen perubahan adalah proses untuk merencanakan, mempersiapkan, melaksanakan, dan mengevaluasi perubahan pegawai ASN BPKPD untuk membantu beradaptasi dengan perubahan, dan menerapkan strategi untuk memengaruhi dan mengendalikannya. Indikator manajemen perubahan adalah sebagai berikut :

Merujuk pada pendapat yang dikemukakan Ada tiga indikator dalam mengukur manajemen perubahan yaitu sebagai berikut:

1. Perubahan Individu : melibatkan transformasi dalam sikap, perilaku, pengetahuan, dan keterampilan seseorang.
2. Perubahan Teknologi : perubahan dalam perangkat keras, perangkat lunak, sistem informasi, dan teknologi lainnya.
3. Perubahan Struktur Kepemimpinan : Ini dapat melibatkan perubahan dalam hierarki, tanggung jawab, atau gaya kepemimpinan.

#### 4. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai ASN BPKPD dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di BPKPD Kabupaten Pasuruan. Indikator dalam mengukur kinerja karyawan atau pegawai yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja : Tingkat efisiensi dan efektifitas seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan.
2. Kuantitas Kerja : Aspek kecepatan dalam menyelesaikan tugas.
3. Penyelesaian Pekerjaan atau pelaksanaan tugas : Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dengan ketepatan dan kualitas yang tinggi.
4. Tanggungjawab : Kesadaran dan komitmen pegawai untuk memenuhi tanggung jawabnya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan peran dan tugas yang diberikan.

Teknik Analisis Data

Analisis uji hipotesis untuk mengukur model pengukuran jenis menggunakan metode Partial Least Square (PLS) formatif, seperti yang dinyatakan oleh [53], termasuk:

#### Uji Partial Least Square (PLS)

Sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Metode PLS, yang merupakan pendekatan statistika multivariat, digunakan untuk mengevaluasi hubungan antara variabel pengaruh dan variabel yang terkena dampak langsung dan tidak langsung. Partial Least Square merupakan suatu model uji statistik yang memiliki Structural Equation Model (SEM) yang memiliki basis varian dalam melakukan konsep penelitian dalam memecahkan suatu masalah mengenai data penelitian, ukuran sampel penelitian yang kecil, multikolonieritas, dan data yang hilang adalah tujuan analisis regresi linier berganda. Kemudian menurut mendefinisikan bahwa pada model pengukuran formatif memiliki asumsi bahwa indikator memiliki pengaruh terhadap konstruk penelitian yang mana terdapat hubungan antara indikator penelitian dan konstruk model penelitian, metode Partial Least Square dipilih menurut ketepatan analisis sebagai ukuran alat prediksi yang dianggap relevan sebagai pemecahan masalah yang berfokus pada fenomena yang ada dari estimasi dan penfasiran parameter yang dijadikan sebagai validitas sehingga akurasi penelitian dapat diprediksi. Sesuai dengan pendapat Chin 1998 dalam ada beberapa kriteria nilai pada model Partial Least Square antara lain:

Analisa Outer Model

Analisis ini digunakan untuk mengevaluasi apakah estimasi model dapat dipakai sebagai dasar untuk mengukur, serta memastikan validitas dan



reliabilitas data. Analisis model luar ini juga menjelaskan hubungan antara indikator yang mewakili variabel laten, dan indikator yang diamati dari analisis ini termasuk:

Nilai berat indikator formatif dan konstruksinya harus signifikan (Significance of Weights).

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui hubungan antara indikator. Dengan melihat nilai variance inflation factor (VIF), yang berkisar antara lima (5) dan sepuluh (10), disimpulkan bahwa indikator menunjukkan multikolinearitas (Husain, 2015).

#### Analisa Inner Model

Analisis inner model merupakan tahap evaluasi yang bertujuan untuk menilai hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif. Salah satu teknik yang digunakan dalam analisis ini adalah R-square, yang berfungsi untuk mengukur konstruksi variabel dependen. Dalam metode Partial Least Square (PLS), nilai R-square dari setiap variabel dependen dianalisis untuk mengevaluasi kualitas inner model. Dalam penelitian ini, hipotesis diuji dengan taraf signifikansi sebesar 5 persen (0,05), yang berarti tingkat keyakinan sebesar 95% dalam menilai kebenaran hipotesis. Hal ini dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi sebesar 0,05 (5%):

Bila **nilai sig kurang dari 5% (< 0,05)** artinya terdapat **pengaruh variabel x terhadap variabel y** (Pengujian secara langsung) atau **pengaruh variabel x terhadap variabel y** dengan variabel mediasi jika H0 menunjukkan penolakan dan Ha menunjukkan penerimaan (Pengujian secara tidak langsung)

Bila nilai sig lebih dari 5% (> 0,05) artinya dalam pengujian secara langsung, variabel x tidak mempengaruhi variabel y, dan dalam pengujian secara tidak langsung, variabel x tidak mempengaruhi variabel y dengan variabel mediasi. Oleh karena itu, H0 dapat diterima.

Sebelum menguji pengaruh variabel, dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk menilai kredibilitas setiap pertanyaan dalam kuesioner. Selanjutnya, dilakukan uji t dan **uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>)**. Uji t digunakan untuk menilai **pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat** dengan membandingkan **nilai t hitung dan t tabel**. **Jika t hitung lebih besar dari t tabel** dan signifikansi < 0,05, hipotesis diterima. Uji R<sup>2</sup> **mengukur sejauh mana variabel bebas mempengaruhi** variabel terikat, dengan nilai **antara 0 hingga 1-semakin** tinggi, semakin signifikan pengaruhnya.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 1. Analisis Deskriptif

Gambaran deskriptif digunakan untuk memperoleh informasi mengenai kecenderungan **jawaban responden berdasarkan hasil penyebaran kuesioner pada setiap komponen dalam masing-masing variabel**. Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin: **Identitas responden menurut jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 1, yang menunjukkan bahwa dari total 147 responden, terlihat bahwa: Tabel 1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin**

Jenis Kelamin Jumlah Presentase (%)

Laki - Laki	38	47,5%
Perempuan	42	52,5%
Total	80	100%

**Sumber : Data Diolah Berdasarkan Tabel 1, diketahui bahwa terdapat sekitar 42 responden berjenis kelamin perempuan dan sekitar 38 responden berjenis kelamin laki-laki.** Hal ini menunjukkan bahwa jumlah **responden laki-laki dan perempuan** ASN di Pasuruan memiliki perbedaan yang relatif kecil.

#### Deskripsi responden berdasarkan kelompok usia

**Deskripsi karakteristik responden berdasarkan kelompok usia disajikan pada tabel 2:**

**Tabel 2. karakteristik responden berdasarkan kelompok usia**

Jenis Kelamin Jumlah Presentase (%)

21 - 30 Tahun	19	23,7%
31 - 40 Tahun	12	15%
41 - 50 Tahun	32	40%
51 - 60 Tahun	17	21,3%
Total	80	100%

Sumber : Data Diolah

Dari Tabel 2 dapat diketahui bahwa di antara karakteristik responden terdapat 19 responden yang berusia 21-30 tahun, 12 **responden yang berusia 31-40 tahun**, 32 **responden yang berusia 41-50 tahun**, dan 17 **responden yang berusia 51-60** tahun. Terlihat bahwa responden terbanyak terdapat pada kelompok umur 41-50 tahun yaitu sebanyak 32 **responden**. **Deskripsi responden berdasarkan pendidikan terakhir. Deskripsi idiosinkrasi responden berdasarkan pendidikan terakhir ditunjukkan pada tabel 3: Tabel 3. karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir**

Pendidikan Terakhir Jumlah Presentase (%)

SMU/SMA/SMK/MAN	15	18,7%
D3	18	22,5%
D4/S1	27	33,7%
S2	20	25,1%
Total	80	100%

Sumber : Data Diolah

Dari Tabel 3 dapat diketahui bahwa responden yang berpendidikan terakhir SMA/ sederajat hanya sebanyak 15 responden, dengan rincian 18 responden berpendidikan D3, 27 responden berpendidikan D4/S1, dan 20 responden berpendidikan S2, dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa responden ASN Kota Pasuruan yang dominan adalah mereka yang berpendidikan terakhir D4/S1 yaitu **sebanyak 27 responden**. **Deskripsi responden berdasarkan lama bekerja. Deskripsi karakteristik responden berdasarkan lama waktu bekerjanya disajikan pada tabel 4:**

**Tabel 4. karakteristik responden berdasarkan lama waktubekerja**

Lama Bekerja	Jumlah	Presentase (%)
1 - 10 Tahun	24	30,1%
11 - 20 Tahun	35	43,7%
21 - 30 Tahun	21	26,2%
Total	80	100%

Sumber : Data Diolah

Seperti yang terlihat pada Tabel 4, terdapat 24 responden dengan pengalaman kerja 1- 10 tahun, 35 responden dengan pengalaman kerja 11-20 tahun, dan 21 responden dengan pengalaman kerja 21-30 tahun. Di antara mereka, responden dengan pengalaman kerja 11-20 tahun menyumbang proporsi tertinggi, dengan jumlah 35 orang.

#### Deskripsi responden berdasarkan status pekerjaan.

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan pekerjaan disajikan pada tabel 5:

**Tabel 5. karakteristik responden berdasarkan status pekerjaan**

Status Pekerjaan	Jumlah	Presentase (%)
Kepala Badan / Dinas	18	22,5%
Sekertaris Badan / Dinas	11	13,7%
Kepala Bagian Keuangan	12	15%
Staff Dinas	39	48,8%
Total	80	100%

Sumber : Data Diolah

Seperti terlihat pada Tabel 5, karakteristik responden yang berstatus sebagai kepala lembaga/bagian pelayanan berjumlah 18 orang, sekretaris lembaga/bagian pelayanan berjumlah 11 orang, kepala bagian keuangan berjumlah 12 orang, dan staf pelayanan berjumlah 39 orang. Di antara karakteristik responden berdasarkan status kepegawaian, tenaga pelayanan merupakan kelompok yang paling banyak yaitu sebanyak 39 responden.

#### Hasil Pengujian Model Pengukuran (OuterModel)

Analisis dalam penelitian ini menggunakan metode partial least squares (PLS). Pengujian OuterModel pertama-tama menjalankan algoritma PLS yang ditunjukkan pada gambar di bawah. Keluaran analisis kemudian dievaluasi **dengan menguji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas model** pengukuran (model eksternal).

Gambar. 1 PLS Algorithm

#### Hasil Pengujian Convergent Validity

Validitas Konvergen memiliki indikator reflektif berdasarkan faktor pemuatan dalam model berskala. Apabila **nilai loading factor lebih dari 0,7 maka dianggap sebagai ukuran ideal atau valid yang menunjukkan indikator** reliabel terhadap **konstruk yang** diukur, **nilai 0,5 - 0,6 masih dapat diterima sebagai indikator yang cukup memadai, namun** apabila nilainya kurang dari 0,5 maka perlu dikeluarkan dari model. Menurut algoritma PLS, data dihitung dan nilai faktor beban ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 6. Loading Factor<sup>0</sup> Beban Kerja Knowledge Sharing Manajemen Perubahan Kinerja Karyawan

BK1	0,870 <sup>0</sup>
BK2	0,712 <sup>0</sup>
BK3	0,720 <sup>0</sup>
KS1 <sup>0</sup>	0,769 <sup>0</sup>
KS2 <sup>0</sup>	0,797 <sup>0</sup>
KS3 <sup>0</sup>	0,811 <sup>0</sup>
KS4 <sup>0</sup>	0,875 <sup>0</sup>
KS5 <sup>0</sup>	0,779 <sup>0</sup>
MP1 <sup>0</sup>	0,795 <sup>0</sup>
MP2 <sup>0</sup>	0,864 <sup>0</sup>
MP3 <sup>0</sup>	0,808 <sup>0</sup>
KK1 <sup>0</sup>	0,863
KK2 <sup>0</sup>	0,930
KK3 <sup>0</sup>	0,920
KK4 <sup>0</sup>	0,858

Sumber : Hasil output SmartPLS

Hasil faktor beban yang ditunjukkan pada Tabel 6 membuktikan bahwa semua nilai faktor beban hasil perhitungan di atas 0,7 mempunyai data yang valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya dan telah terpenuhi. Untuk memenuhi konvergensi, setiap konstruk diharuskan memiliki nilai ekstraksi varians rata-rata (AVE). Nilai AVE hasil algoritma PLS dinyatakan sebagai berikut: Tabel.7. Nilai AVE (Average.Variance Extacted)

Variabel **Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)**

Beban kerja 0,768

Knowledge Sharing 0,622

Sumber : Hasil Output.SmartPLS.

Dari tabel 7 menunjukkan nilai.AVE dari masing-masing konstruk berada diatas 0.5 (>0.5). dapat disimpulkan bahwa convergent validity dari data memiliki validitas yang potensial untuk diuji lebih lanjut.

#### Hasil Pengujian Validitas Deskriminan

Validitas diskriminan dari indikator reflektif dapat dilihat pada nilai cross loading antara indikator dengan konstraknya. Dan disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 8. Nilai AVE (Average Variance Extacted)

	Beban Kerja	Knowladge Sharing	Manajemen Perubahan	Kinerja Karyawan
BK1	0,870	0,663	0,584	0,535
BK2	0,712	0,673	0,625	0,732
BK3	0,620	0,838	0,620	0,658
KK1	0,691	0,673	0,638	0,863
KK2	0,689	0,795	0,821	0,930
KK3	0,646	0,733	0,737	0,920
KK4	0,688	0,671	0,632	0,858
KS1	0,607	0,669	0,534	0,468
KS2	0,649	0,797	0,675	0,647
KS3	0,518	0,811	0,711	0,682
KS4	0,504	0,875	0,710	0,770
KS5	0,815	0,779	0,598	0,562
MP1	0,847	0,703	0,795	0,705
MP2	0,748	0,675	0,864	0,656
MP3	0,721	0,650	0,808	0,596

#### Hasil Pengujian Reliabilitas

Ukuran keandalan model digunakan untuk menguji tingkat keandalan atau konsistensi suatu konstruk dalam pengukuran. Pengujian ini dilakukan untuk menunjukkan keakuratan, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur struktur. Dengan kata lain, keandalan mencerminkan konsistensi alat ukur untuk gejala yang sama. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian dapat dilakukan melalui nilai alpha cronbach dan nilai reliabilitas komposit. **Disajikan dalam tabel berikut :**

Tabel 9. Pengujian reliabilitas Cronbach's Alpha Reliabilitas Komposit

Beban kerja	0,710	0,866
Knowladge Sharing	0,847	0,891
Manajemen Perubahan	0,762	0,863
Kinerja Karyawan	0,915	0,940

Sumber : Hasil output SmartPLS

Dari tabel.9 dapat diketahui bahwa nilai cronbach's alpha dan nilai composite reliability untuk setiap variabel diatas 0.70 yang menunjukkan dari setiap variabel konstruk telah reliabel atau valid dalam penelitian ini.

#### Hasil Pengujian Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi antar variabel independen. Deteksi adanya multikolinearitas pada suatu indikator dilakukan dengan **melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF)**, yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 10. Uji Multikolinearitas VIF

BK1	1,139
BK2	1,082
BK3	1,056
KK1	2,100
KK2	1,004
KK3	2,705
KK4	2,956
KS1	1,851
KS2	1,822
KS3	2,552
KS4	2,720
KS5	1,854
MP1	1,363
MP2	1,907
MP3	1,707

Sumber : Data diolah 2025

Berdasarkan tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas antar variabel independen. Hal ini terlihat dari nilai VIF yang berada di bawah angka 5, sesuai dengan batas yang direkomendasikan dalam metode PLS. Hasil Pengujian Model Struktural (Inner Modal) Hasil Pengujian R-Square Uji R Square digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen yang memiliki pengaruh substantif. Hasil proses PLS Algorithm untuk nilai R Square dapat dilihat sebagai berikut : Tabel 11. Uji R-Square

	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Karyawan	0,714	0,703

Nilai R-Square = 0.714 berarti hasil ini dapat diinterpretasikan bahwa model mampu menjelaskan fenomena/masalah kinerja karyawan sebesar 71,4% sisanya 28,6% dipengaruhi variabel lain (selain motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja) yang belum masuk kedalam model dan error.

Hasil

Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil uji signifikan weight, dapat menjawab hipotesis dari T-Statistik atau P-Value dapat diterima atau ditolak. Jika T-Statistik > 1.96 atau nilai P-value < 0,05, maka hipotesis ditolak.

Tabel 12. Uji Hipotesis Sampel Asli (O) Rata-rata Sampel (M) Standar Deviasi (STDEV) T Statistik (| O/STDEV |) P Values

Beban kerja &gt; Kinerja Karyawan	0,093	0,008	0,114	0,815	0,415
Knowledge Sharing &gt; Kinerja Karyawan	0,458	0,484	0,183	2,507	0,012
Manajemen Perubahan &gt; Kinerja Karyawan	0,412	0,375	0,197	2,091	0,037

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh Beban Kerja (X1) yang ditandai dengan nilai T-statistik 0.815 atau kurang dari 1.96, dengan nilai P-Value > 0.05 yaitu 0.415. dapat ditarik kesimpulan bahwa Beban kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh Knowledge Sharing (X2), yang ditandai dengan nilai T-statistik 2,507 atau lebih dari 1.96, dengan nilai P-Value < 0.05 yaitu 0.012. dapat ditarik kesimpulan bahwa Knowledge Sharing memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh Manajemen Perubahan (X3), yang ditandai dengan nilai T-statistik 2,091 atau lebih dari 1.96, dengan nilai P-Value < 0.05 yaitu 0.037. dapat ditarik kesimpulan bahwa Manajemen Perubahan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pembahasan

Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data memperlihatkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Jika durasi dan tingkat konsentrasi serta pemikiran yang dibutuhkan pegawai ASN BPKPD dalam menyelesaikan suatu tugas dalam kurun waktu tertentu tidak berpengaruh signifikan terhadap hasil kerja yang dicapai oleh pegawai ASN BPKPD dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di BPKPD Kabupaten Pasuruan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh , dan . tidak sejalan dengan penelitian , dan Indikator Beban waktu, Beban tekanan psikologis, dan Beban tekanan psikologis. Tidak memiliki kontribusi yang signifikan pada pegawai ASN BPKPD, hal tersebut mengacu pada durasi yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu tugas, meningkatkan konsentrasi dalam berpikir dan stres emosional yang dialami akibat tuntutan atau tanggung jawab tertentu maka hal tersebut tidak dapat mempengaruhi kinerja pegawai ASN BPKPD. Hasil penelitian menunjukkan meskipun pegawai Badan Pajak dan Fiskal Daerah (BPKPD) harus melakukan banyak pekerjaan setiap hari, namun hal tersebut tidak membuat mereka merasa terbebani dan tidak mempengaruhi prestasi kerja mereka. Artinya, beban kerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) tidak akan mempengaruhi kinerjanya. Penggerak untuk indikator tugas Melampaui Potensi cukup tinggi, artinya sebagian besar karyawan tidak selalu bekerja sesuai potensinya. Hal ini terlihat dari tugas pegawai yang mengabdikan pada masyarakat cukup berat dan harus diselesaikan secara cepat dan tanggap, sehingga tak jarang pegawai mengerjakan tugas di luar batas kemampuannya. Indeks gangguan kerja tinggi, artinya karyawan kerap menemui gangguan atau gangguan teknologi di luar lingkungan kerja saat bekerja.

Knowledge Sharing berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa knowledge sharing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD). Hal ini berarti bahwa semakin optimal penerapan knowledge sharing, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, jika penerapan knowledge sharing kurang maksimal, maka kinerja pegawai cenderung menurun. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh pegawai , dan

Knowledge sharing mampu meningkatkan kinerja yang dibangun oleh indikator komunikasi, Interaksi Sosial, pengalaman, relasi dan kepercayaan. Kontribusi terbesar pada indikator knowledge sharing. Hal ini dapat diartikan bahwa knowledge sharing tersebut melibatkan kemampuan pegawai berinteraksi dan berkomunikasi dengan satu sama lain dalam konteks sosial. Hal ini didukung oleh mayoritas responden yang mayoritas pendidikannya D4/S1 yang sangat setuju jika hubungan sosial yang baik antar pegawai membantu menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, kemudian melalui pekerjaan, kolaborasi antar tim, dan manajemen perusahaan yang adil dalam mengambil keputusan. Maka secara tidak langsung akan membentuk karakter dalam diri responden yang memiliki kesempatan untuk belajar dan berkembang. Sehingga tingkat pemahaman dan kemampuan dalam penyampaian informasi sangat bisa diandalkan. Knowledge sharing yang dimiliki oleh Badan Pendapatan dan Keuangan Daerah (BPKPD), khususnya knowledge based experience, perlu dibagikan oleh staf senior di bidang tertentu kepada staf baru melalui diskusi atau penyusunan dokumen yang membahas tentang cara menyelesaikan pekerjaan, sehingga dapat meningkatkan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan dan dengan demikian memanfaatkan waktu secara efektif. Sebagaimana yang dikemukakan oleh ,

Manajemen Perubahan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen perubahan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya manajemen perubahan memberikan pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Fiskal (BPKPD) Kabupaten Pasuruan. Artinya semakin baik manajemen perubahan maka semakin baik pula kinerja karyawan. Dampak manajemen perubahan dapat tercermin dari kuantitas keluaran, siklus keluaran, partisipasi kerja, dan sikap terhadap manajemen perubahan dari setiap manajemen perubahan yang ditetapkan oleh perusahaan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh , dan , namun ini tidak sejalan dengan penelitian .

Dari hasil yang diperoleh dapat diketahui bahwa indikator yang mempunyai pengaruh paling besar dan nilai estimasi manajemen perubahan paling tinggi

adalah perubahan struktur organisasi. Sementara itu, ketika mengukur kinerja karyawan, indikator yang mempunyai nilai indikator paling besar dan nilai estimasi paling tinggi adalah kualitas pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan struktur organisasi yang dilakukan oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Fiskal (BPKPD) Kabupaten Pasuruan telah memberikan dampak positif terhadap kinerja masing-masing pegawai dalam hal kualitas kerja. Manajemen perubahan mampu meningkatkan kinerja yang dibangun oleh indikator perubahan individu dan perubahan struktur kepemimpinan. Kontribusi terbesar pada indikator manajemen perubahan adalah pada indikator perubahan individu dan perubahan struktur kepemimpinan. Hal ini dapat diartikan bahwa perubahan tersebut melibatkan transformasi dalam sikap, perilaku, pengetahuan, dan keterampilan seseorang. Hal tersebut tidak lepas dari adanya pengaruh perubahan struktur kepemimpinan yang terdiri dari perubahan dalam hierarki, tanggung jawab, atau gaya kepemimpinan. Hal ini didukung oleh mayoritas responden yang berusia antara 41 - 50 tahun yang sangat setuju jika perubahan dalam lingkungan kerja atau kehidupan pribadi telah mempengaruhi cara responden mengambil tindakan dan komunikasi antara pemimpin dengan anggota tim telah berubah sejak adanya perubahan struktur kepemimpinan. Sehingga berusaha dalam menyesuaikan dengan adanya perubahan.

#### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat di tarik kesimpulan yakni maka **untuk meningkatkan kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD)** di Pasuruan diperlukan manajemen perubahan yang melibatkan transformasi dalam sikap, perilaku, pengetahuan, dan keterampilan seseorang perlu adanya perubahan struktur kepemimpinan yang terdiri dari perubahan dalam hierarki, tanggung jawab, atau gaya kepemimpinan agar mampu menciptakan perubahan yang signifikan. Peningkatan kinerja karyawan paling dipengaruhi oleh beban kerja, dengan cara mengurangi beban waktu, beban usaha mental, beban tekanan psikologis, mengurangi tekanan emosional, mental, dan psikologis yang dialami seseorang sebagai akibat dari tuntutan atau stres dari berbagai situasi atau tanggung jawab. Penelitian ini menunjukkan adanya keterbatasan penelitian yang tidak melibatkan pelatihan dalam organisasi. Sehingga peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar dapat melibatkan pelatihan organisasi,

#### Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo FBHIS dan Magister management, serta Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) di Pasuruan