



## Pengaruh Kualitas Sumber Daya Aparatur, Restrukturisasi Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa

Erni Megawati<sup>1</sup>, Siti Nurmayanti<sup>2</sup>, Sri Tatminingsih<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Terbuka, Indonesia

E-mail: [ernimegawati117@gmail.com](mailto:ernimegawati117@gmail.com)

Article Info	Abstract
<b>Article History</b> Received: 2022-07-24 Revised: 2022-08-18 Published: 2022-09-04  <b>Keywords:</b> <i>Quality of Apparatus Resources; Restructuring; Work Motivation and Performance.</i>	The quality of human resources plays an important role in the administration of government. In the context of local government, another element that is no less important is organizational restructuring and employee motivation at each agency. The research, which was conducted at the Regional Secretariat of Sumbawa Regency, aims to: 1) analyze the influence of the quality of apparatus resources on the performance of the apparatus; 2) analyze the effect of organizational restructuring on the performance of the apparatus; and 3) analyzing the effect of work motivation on the performance of the Sumbawa Regency Regional Secretariat apparatus. This study uses a quantitative approach. Data collection techniques using a questionnaire with the number of respondents as many as 61 people. Data were analyzed by multiple linear regression and validity and reliability tests. The results showed that: 1) the quality of apparatus resources had a positive but not significant effect on the performance of the apparatus; 2) organizational restructuring has a positive and significant effect on the performance of the apparatus; and 3) work motivation has a positive and significant effect on the performance of the apparatus at the Regional Secretariat of Sumbawa Regency. The results of the study also show that the quality of the apparatus resources, organizational restructuring, and work motivation together (simultaneously) have a positive effect on the performance of the regional secretariat apparatus of Sumbawa Regency.
Artikel Info	Abstrak
<b>Sejarah Artikel</b> Diterima: 2022-07-24 Direvisi: 2022-08-18 Dipublikasi: 2022-09-04  <b>Kata kunci:</b> <i>Kualitas Sumber Daya Aparatur; Restrukturisasi Organisasi; Motivasi Kerja dan Kinerja.</i>	Kualitas sumber daya manusia memegang peranan penting dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dalam konteks pemerintah daerah unsur lain yang tidak kalah penting adalah adanya restrukturisasi organisasi dan motivasi kerja pegawai pada setiap instansi. Penelitian yang dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa ini bertujuan: 1) Menganalisis pengaruh kualitas sumber daya aparatur terhadap kinerja aparatur; 2) Menganalisis pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap kinerja aparatur; dan 3) Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan jumlah responden sebanyak 61 orang. Data dianalisis dengan regresi linier berganda dan uji validitas dan reliabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kualitas sumber daya aparatur berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja aparatur; 2) Restrukturisasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur; dan 3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kualitas sumber daya aparatur, restrukturisasi organisasi, dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur sekretariat daerah Kabupaten Sumbawa.

### I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor esensial dalam penyelenggaraan pemerintah daerah yang berkualitas, sumber daya manusia berkualitas atau yang sesuai berdasarkan klasifikasi pekerjaan dan pendidikan akan menghasilkan suatu kinerja yang berkualitas juga. Selain itu sumber daya yang berkualitas memungkinkan tujuan dari sebuah organisasi akan tercapai. SDM yang berkualitas yang artinya SDM harus me-

miliki mutu yang menyangkut kemampuan, baik berupa kemampuan fisik, kemampuan intelektual (pengetahuan), maupun kemampuan psikologis (mental) (Sedamayanti, 2010), selain sumber daya manusia yang berkualitas, faktor lain pengembangan aparatur negara yang juga mempengaruhi Kinerja adalah adanya restrukturisasi atau perubahan yang terjadi pada suatu lembaga atau organisasi birokrasi yang wajib berubah mengikuti kebijakan yang telah di-

sesuaikan dengan perkembangan saat ini. Organisasi Pemerintah Daerah seharusnya telah dirancang sesuai tugas dan fungsinya berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah yang telah diubah dengan PP Nomor 72 Tahun 2019 dan khusus Sekretariat daerah Pemerintah Pusat telah menerbitkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 56 Tahun 2019 tentang Pedoman Nomenklatur dan Unit Kerja Sekretariat Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota. Dalam pelaksanaannya Kabupaten Sumbawa belum sepenuhnya menjalankan Peraturan Pemerintah tersebut, karena untuk melaksanakannya secara proporsional setidaknya membutuhkan waktu 2 (dua) tahun. Restrukturisasi merupakan bagian yang penting dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk menata ulang strukturnya agar sesuai dengan visi dan misi organisasi, tanpa adanya restrukturisasi, organisasi akan kehilangan kemampuannya untuk bertahan (Suryani & Handayani, 2019). Keberhasilan restrukturisasi organisasi sesuai dengan tujuan dapat diukur melalui 3 (tiga) indikator yaitu spesialisasi atau pembagian kerja pada fungsi masing-masing, formalisasi tugas dan fungsi masing-masing pegawai dan sentralisasi dalam organisasi yang menggambarkan ditingkat mana kekuasaan formal untuk mengambil keputusan, indikator tersebut juga tertuang dalam sistem kerja aparatur yang menjadi evaluasi akhir pencapaian kinerja organisasi.

Beberapa faktor utama yang sangat penting dalam mempengaruhi serta meningkatkan kinerja aparatur adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja untuk pencapaian suatu tujuan organisasi, faktor motivasi dari atasan ataupun instansi sangat mempengaruhi kinerja dikarenakan hal ini penting guna men-sejahterakan ASN serta meningkatkan kedisiplinan serta menimbulkan rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas dan fungsinya. Hal ini akan memberikan feedback yang baik antara kepuasan ASN dengan apa yang telah dikerjakan. Kemajuan ASN pun terlihat jelas akibat dari adanya pengaruh motivasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja. Rendahnya motivasi kerja pegawai terlihat dari ketidak disiplinnya pegawai dengan jumlah pegawai yang tidak mengikuti apel pagi, tidak ada inisiatif, bekerja hanya disesuaikan dengan perintah pimpinan, pekerjaan yang dilakukan bersifat monoton (hanya yang itu-itu saja) sehingga timbul rasa bosan dan jenuh, peranan pegawai dilingkungan birokrasi sangat penting, sehingga sikap dan tingkah laku

serta tanggung jawab pegawai perlu diperhatikan dan ditanggapi secara sungguh-sungguh. Untuk itu, memotivasi pegawai dengan lebih baik agar timbul motivasi diri pegawai lebih tinggi guna berdampak kepada kepatuhan dan tanggung jawab bekerja lebih giat, begitupula sebaliknya ketika motivasi menurun atau rendah maka semangat bekerjapun akan menurun yang berdampak pada susahny menyelesaikan pekerjaan, keterlambatan menyelesaikan pekerjaan atau bahkan tidak mau menyelesaikan pekerjaan sehingga kinerja aparatur semakin menurun.

Kinerja aparatur merupakan salah satu indikator untuk mencapai tujuan suatu organisasi, pencapaian tujuan tersebut sesuai dengan wewenang, tanggung jawab, hukum, legal serta sesuai dengan etika dan moral, kinerja menjadi tolak ukur suatu keberhasilan suatu organisasi. Dengan kinerja kita mengetahui seberapa berhasilnya atau seberapa suksesnya suatu organisasi tersebut menjalankan tugas dan fungsinya serta seberapa suksesnya organisasi tersebut mencapai tujuan dari visi dan misinya, dengan kinerja juga kita dapat mengetahui kegagalan suatu organisasi dalam menjalankan tanggung jawabnya, untuk mengetahui dan menilai efisiensi pelayanan, kualitas dan kuantitas suatu instansi pemerintah, maka cukup dilakukan penilaian atas kinerja instansi tersebut. Selain itu kinerja juga mampu menjadi ukuran motivasi dan memantau seluruh birokrat dalam melaksanakan serta melayani kebutuhan masyarakat dalam meningkatkan kualitas pelayanan sehingga selalu mengalami perbaikan-perbaikan menuju pelayanan yang lebih baik. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Suryani and Handayani, 2019) menunjukkan bahwa kinerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap kebutuhan pelayanan publik, penelitian lain yang dilakukan oleh (Lumi, Ogotan and Tampongangoy, 2018) menyebutkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara kinerja dengan kepuasan masyarakat. Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja aparatur merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang (individu) dalam menjalankan tugas dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya atau yang dibebankan kepadanya serta seberapa banyak hal yang telah disumbangkannya kepada organisasi (kontribusi), selain itu kinerja aparatur juga dapat diartikan sebagai hasil yang diperoleh baik kualitas dan kuantitas dalam suatu organisasi berdasarkan tanggung jawab yang diemban.

Mengingat pentingnya kualitas SMD diperlu-

kan suatu pengukuran yang valid dan reliabel, hal ini dikarenakan kualitas manusia tidak dapat diukur tanpa indikator yang sesuai, sehingga diharapkan dengan melakukan pengukuran dapat mengetahui sejauh mana kualitas SDM yang nantinya berpengaruh pada tujuan organisasi. Definisi konseptual kualitas sumber daya aparatur dalam penelitian ini adalah kemampuan dan latar belakang pendidikan aparatur di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa dalam melaksanakan tugasnya, indikator pengukuran kualitas sumberdaya manusia dapat diukur melalui latar belakang pendidikan, kesehatan, pelatihan, kemampuan aparatur, dan penguasaan dalam teknologi maupun keterampilan. Restrukturisasi organisasi adalah perubahan struktur dalam hal penataan kembali suatu organisasi di lingkungan Sekretariat Daerah kabupaten Sumbawa, indikator penelitian meliputi perubahan sumber daya manusia, perubahan struktur dan perubahan teknologi, perubahan yang dilakukan terhadap sebagian atau secara keseluruhan struktur organisasi dalam rangka mencari bentuk yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi disebut perubahan struktur. Perubahan struktur bertujuan agar organisasi dapat bertahan pada sebuah perubahan teknologi maupun lingkungan, pada dasarnya perubahan yang dilakukan mengarah pada peningkatan efektivitas organisasi dengan tujuan mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi (Robbins, 2015).

Organisasi yang baik adalah organisasi dinamis yang berkembang setiap waktu sesuai dengan perubahan yang terjadi, baik itu organisasi profit (swasta) maupun nonprofit (pemerintah) meliputi pembentukan struktur dan pengintegrasian, sehingga perubahan struktur perlu dilakukan, menurut Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang perangkat daerah menyebutkan restrukturisasi organisasi pada struktur pemerintahan daerah adalah penyusunan kembali struktur organisasi perangkat daerah (Peraturan Pemerintah Nomor 18, 2016). Definisi konseptual restrukturisasi organisasi dalam penelitian ini adalah perubahan yang dilakukan terhadap sebagian ataupun secara keseluruhan struktur organisasi dalam rangka mencari bentuk yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi. Motivasi sebagai upaya menciptakan kegairahan kerja melalui pemberian dorongan sebagai daya penggerak agar pekerja terintegrasi untuk bekerja efektif, bekerja sama dengan segala upaya mencapai kepuasan (S.P & Hasibuan, 2012).

Kemudian Stokes menjabarkan "motivasi kerja pendorong terwujudnya pekerjaan yang baik, sekaligus sebagai sebagai faktor pembeda sukses ataupun gagalnya banyak hal terkait sisi emosional individu yang berperan penting untuk pekerjaan baru (Parimita, Khoiriyah, & Handaru, 2018).

## **II. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian untuk mengetahui hubungan atau pengaruh variable bebas dengan variabel terikat (Sinulingga, 2014), penggunaan penelitian kuantitatif dimaksudkan untuk mengetahui dan menilai seberapa besar pengaruh kualitas sumber daya aparatur, restrukturisasi organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa. Metode Pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan metode purposive sampling dengan sampel hanya 61 responden dari keseluruhan total PNS di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa, pada penelitian ini terdapat 3 variabel bebas dan 1 variabel terikat yang akan berkaitan satu dengan lainnya dan membentuk suatu kerangka penelitian yang utuh. empat variabel penelitian adalah:

Variabel bebas yaitu variabel yang mempengaruhi variabel terikat atau variabel yang menjadi sebab dari terjadinya variabel terikat (Sugiyono, 2011). Variabel bebas pada penelitian ini adalah:

1. Sumber Daya aparatur merupakan kemampuan keseluruhan aparatur yang bekerja di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa yang menjadialah satu faktor yang menyebabkan Kinerja aparatur dapat meningkat ataupun menurun. Indikator pengukuran Sumber daya aparatur di ukur melalui pendidikan, kesehatan, pelatihan, kemampuan aparatur, dan penguasaan dalam teknologi maupun keterampilan.
2. Restrukturisasi merupakan perubahan struktur dalam hal penataan kembali suatu organisasi di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa yang menjadi salah satu faktor yang menyebabkan kinerja aparatur. Restrukturisasi di ukur melalui perubahan struktur, perubahan teknologi, dan perubahan sumber daya manusia di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa.
3. Motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan suatu hal yang mampu memberikan semangat kerja (dorongan) atau pendorong semangat

kerja dalam diri seorang individu. Motivasi kerja juga mampu memberikan energi positif yang menggerakkan segala kemampuan (potensi) yang ada serta menciptakan sebuah keinginan yang sangat tinggi dan mampu meningkatkan rasa kebersamaan untuk mencapai tujuan organisasi dengan bahasa lazimnya bahwa motivasi kerja menurut pengertian diatas merupakan suatu kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja, khususnya di lingkungan Sekretariat Daerah kabupaten Sumbawa. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas atau variabel yang menjadi akibat dari adanya variabel bebas (Sugiyono, 2011). Variabel terikat pada penelitian ini adalah kinerja aparatur di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa. Meningkatnya kinerja aparatur dalam suatu organisasi dapat disebabkan oleh adanya sumber daya aparatur yang berkualitas dan perubahan struktur organisasi (restrukturisasi).

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel Kualitas Sumber Daya, Restrukturisasi Organisasi dan Motivasi Kerja, untuk variabel kualitas sumber daya aparatur semua berada pada kategori baik, dalam hal ini item indikator "saya semestinya bertanggung jawab terhadap setiap pekerjaan yang diberikan atasan kepadanya" merupakan indikator dengan skor terendah, sedangkan indikator dengan skor tertinggi terdapat pada indikator "saya semestinya memiliki hati yang lembut dan suka membantu sesama lainnya maupun dengan atasannya". Jika dilihat dari nilai rata-rata jawaban responden, dapat dinyatakan bahwa sekretariat daerah kabupaten sumbawa tergolong dalam kategori baik/tinggi dengan nilai rata-rata 4,48. Untuk variabel restrukturisasi organisasi semua berada pada kategori baik, dalam hal ini item indikator "rekan dan atasan saya puas atas hasil kerja yang lakukan" merupakan indikator dengan skor terendah, sedangkan indikator dengan skor tertinggi terdapat pada indikator "saya diberikan kebebasan dalam mengambil keputusan sesuai dengan tugas dan fungsi pekerjaan yang saya emban". Jika dilihat dari nilai rata-rata jawaban responden, dapat dinyatakan bahwa restrukturisasi organisasi tergolong dalam kategori baik/tinggi dengan nilai rata-rata 4,08.

Untuk variabel motivasi kerja semua berada pada kategori baik, dalam hal ini item indikator "pemberian insentif sebagai tambahan gaji" merupakan indikator dengan skor terendah, sedangkan indikator dengan skor tertinggi terdapat pada indikator "pemberian insentif berdasarkan prestasi kerja". Jika dilihat dari nilai rata-rata jawaban responden, dapat dinyatakan bahwa kinerja pegawai tergolong dalam kategori baik/tinggi dengan nilai rata-rata 4,33. Artinya, para pegawai di sekretariat daerah kabupaten Sumbawa memiliki kinerja yang baik dalam profesi yang digelutinya sebagai pegawai negeri sipil (pns). Untuk variabel kinerja pegawai semua berada pada kategori baik, dalam hal ini item indikator "efisiensi pelayanan dari segi waktu, tenaga dan sarana" merupakan indikator dengan skor terendah, sedangkan indikator dengan skor tertinggi terdapat pada indikator "sasaran pelayanan". Jika dilihat dari nilai rata-rata jawaban responden, dapat dinyatakan bahwa kinerja pegawai tergolong dalam kategori baik/tinggi dengan nilai rata-rata 4,00. Artinya, para pegawai di sekretariat daerah kabupaten Sumbawa memiliki kinerja yang baik dalam profesi yang digelutinya sebagai pegawai negeri sipil (PNS), dari persamaan regresi dapat diketahui bahwa koefisien regresi variabel dependen kualitas sumberdaya aparatur ( $x_1$ ), restrukturisasi organisasi ( $x_2$ ), dan motivasi aparatur ( $x_3$ ) semuanya bertanda positif, hal ini menunjukkan adanya indikasi pengaruh yang searah antara variabel dependen ( $x$ ) dengan variabel terikat ( $y$ ) atau kinerja.

Asumsi linieritas pada model struktural yang diajukan dalam penelitian ini terkait pengaruh kualitas sumber daya aparatur, restrukturisasi organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada pegawai di sekretariat daerah kabupaten Sumbawa telah terpenuhi, nilai koefisien dari kualitas sumber daya ( $\beta_1$ ) sebesar 0.060, yakni bernilai positif dengan thitung (0.765) < ttabel (1.6904) dan nilai signifikan (0.448) >  $\alpha$  (0.05). Hal ini menunjukkan bahwa kualitas sumberdaya mempunyai pengaruh terhadap kinerja tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, untuk variabel restrukturisasi organisasi ( $\beta_2$ ) sebesar 0.261 yakni bernilai positif dengan thitung (3.276) > ttabel (1.690). Dan nilai signifikan (0.002) < ( $\alpha$ ) 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa restrukturisasi organisasi signifikan terhadap kinerja pegawai. Jika restrukturisasi organisasi meningkat maka kinerja pegawai akan meningkat signifikan, demikian sebaliknya. Sedangkan untuk variable motivasi

kerja ( $\beta_3$ ) sebesar 0.416 yakni bernilai positif dengan thitung (4.295) > ttabel (1.690), dan nilai signifikan (0.000) <  $\alpha$  (0.05) hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, bahwa hubungan antara variable kualitas sumber daya aparatur (x1), restrukturisasi organisasi (x2) dan motivasi kerja (x3) dengan variabel kinerja adalah kuat dan positif. Hal ini dibuktikan dengan koefisien determinasi berganda atau  $r^2$  sebesar 0,573 yang memberikan makna bahwa pengaruh dari variabel kualitas sumberdaya aparatur (x1) restrukturisasi organisasi (x2) dan motivasi kerja (x3) terhadap kinerja (y) adalah sebesar 57,30. Sedangkan sisanya 42,70 persen variasi di dalam kinerja atau dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa variabel kualitas sumber daya aparatur berpengaruh positif akan tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa. Hal ini menunjukkan walaupun sumber daya aparatur dirubah semakin baik atau buruk maka kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa tetap tinggi. Hal ini disebabkan karena sumber daya bukanlah menjadi faktor utama atau faktor satu-satunya yang mempengaruhi kinerja suatu organisasi, sebaik-baiknya kualitas sumber daya aparatur bukanlah menjadi jaminan akan menghasilkan kinerja yang baik dan berkualitas, karena faktor lain yang sangat mempengaruhi kinerja antara lain motivasi, lingkungan kerja, pimpinan dan lain sebagainya. Sumber daya manusia bagi organisasi adalah unsur terpenting bila dibandingkan dengan sumber daya organisasi lainnya, artinya bahwa sumber daya manusia merupakan faktor penggerak yang menentukan maju mundurnya suatu organisasi, termasuk organisasi pemerintahan. Sadu Wasistiono (2001:40) mengemukakan bahwa "seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, ketergantungan organisasi kepada unsur manusia bukannya menjadi semakin sedikit melainkan sebaliknya bertambah besar". Pendidikan adalah serangkaian proses belajar yang harus dilalui seseorang untuk mencapai kehidupan yang lebih baik. Kualitas sumber daya aparatur dapat dilihat dari tingkat pendidikan, karena dari tingkat pendidikan ini nantinya hasil yang dicapai adalah terciptanya sumber daya manusia yang kompeten dan sesuai dengan tuntutan pembangunan, dengan soft skill dan hard skill sehingga memberikan pengaruh bagi pekerjaannya. Selain

itu juga tingkat pendidikan yang dimiliki akan berpengaruh pada etika yang tidak kalah berperan penting bagi dunia kerja. Jadi bias dikatakan jika pendidikan adalah proses untuk meningkatkan kualitas sumber daya aparatur.

Kesehatan dalam hal kesehatan fisik mental dan lingkungan kerja memiliki peran penting juga dalam peningkatan kualitas sumber daya aparatur, mengingat dunia kerja merupakan tempat yang penuh tekanan akan membuat para aparatur tidak memiliki kesejahteraan psikologis yang optimal, hal ini tentunya dapat menyebabkan stress yang tinggi (Johnson, et, al. 2020). Mengingat tempat kerja merupakan tempat para aparatur menghabiskan sebagian besar waktunya, maka sangat diperlukan para aparatur yang memiliki kesehatan fisik mental dan lingkungan kerja yang sehat, agar dapat mendukung tercapainya visi dan misi, kemampuan pemahaman teknologi dan penggunaan teknologi, ini juga tidak kalah pentingnya, karena pada saat ini kita telah hidup di zaman digitalisasi maka aparatur harus bisa mengikuti perkembangan zaman. Karena kemajuan ilmu pengetahuan teknologi tidak akan berarti apa-apa tanpa dibarengi oleh kesiapan SDM baik secara iptek maupun mental. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Tekege et al (2018), Alfian et al (2018) dan Whidiastuti (2014), menyatakan bahwa Kualitas Sumber Daya berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Karena pada penelitian ini terdapat perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tekege et al (2018), Alfian et al (2018) dan Whidiastuti (2014). Bahwasanya pada penelitian ini menggunakan 61 orang responden yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) sedangkan pada penelitian Tekege et al (2018), Alfian et al (2018) dan Whidiastuti (2014) menggunakan responden pegawai swasta dan perusahaan.

Tidak sejalan pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Rohim dan Gunawan (2019) yang mengukur kinerja melalui 3 indikator yaitu perubahan struktur, perubahan teknologi dan perubahan SDM yang memperlihatkan bahwa terjadi hubungan yang searah antara variabel restrukturisasi organisasi dan kinerja yang diukur melalui 3 indikator yaitu perubahan struktur, perubahan teknologi dan perubahan sumber daya manusia. Perbedaan dengan penelitian ini adalah bahwa indikator kualitas sumber daya aparatur, seperti pendidikan, kesehatan, dan kemampuan penggunaan teknologi memberikan pengaruh bagi peningkatan kualitas sumber daya aparatur akan tetapi tidak begitu signifikan

dalam peningkatan kualitas sumber daya aparatur pada Sekretariat daerah. Hal ini diakibatkan bahwa, ketika suatu organisasi memiliki sumber daya aparatur yang berkualitas, sehat secara fisik, melek teknologi dan berpendidikan tinggi namun tidak dibarengi dengan adanya unsur-unsur yang mampu meningkatkan kinerja maka hal ini tidak akan berdampak signifikan karena faktor yang paling berpengaruh besar adalah motivasi yang didapatkan dengan cara memberikan tunjangan yang lebih, kenaikan pangkat dan lain sebagainya, untuk itu segala unsur yang mampu meningkatkan kinerja harus berjalan seiring dan saling menunjang. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel Restrukturisasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa, hal ini berarti jika restrukturisasi pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa semakin baik maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat. Restrukturisasi Organisasi merupakan bagian yang penting dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk menata ulang strukturnya agar sesuai dengan visi dan misi organisasi, tanpa adanya restrukturisasi, organisasi akan kehilangan kemampuannya untuk bertahan (Suryani and Handayani, 2019).

Restrukturisasi pemerintah daerah perlu dilakukan sebagai adanya konsekuensi perubahan arus global dan karena meningkatnya pengetahuan dan keterampilan masyarakat yang disebabkan oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (Purdiaswari, Rahardjo and Idris, 2016), berdasarkan beberapa definisi di atas maka dipahami bahwa restrukturisasi adalah salah satu cara dalam melakukan transformasi organisasi yang merupakan proses mempersiapkan dan menata ulang segala sumber daya organisasi dan mengarahkannya untuk mencapai tingkat kinerja daya saing yang tinggi dalam lingkungan yang dinamis dan kompetitif untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik. Restrukturisasi mampu merefresh kembali posisi, tugas fungsi, alur birokrasi dan pemangkas birokrasi dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat agar lebih efisien dan efektif, sesuai dengan visi dan misi Pemerintah dalam perubahan Reformasi Birokrasi khususnya area perubahan pelayanan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Rohim dan Gunawan (2019), menyatakan bahwa restrukturisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai yang dipengaruhi oleh 3 indikator, sedangkan pada penelitian yang

dilakukan oleh Zaenudin Notanubon et al.,(2016) mempunyai perbedaan hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh tidak langsung restrukturisasi dengan kinerja.

Dalam menghadapi perubahan strategi pencapaian visi dan misi secara nasional, maka dikeluarkanlah beberapa regulasi salah satunya adalah mengenai perubahan struktur organisasi atau yang lebih dikenal dengan restrukturisasi organisasi. Menyikapi kondisi tersebut diharapkan menjadi pembenahan serta perbaikan organisasi yang akan menjadi salah satu strategi atau kebijakan yang harus diterapkan oleh pemerintah provinsi, kabupaten/ kota agar terus dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dengan lebih cepat dan tepat serta tidak bertele-tele. Perubahan struktur organisasi ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi agar menjadi lebih baik. Kinerja organisasi bisa dilihat dari kinerja aparaturnya. Bila kinerja aparaturnya meningkat dengan sangat baik, maka kinerja organisasinya pun pasti baik begitupun sebaliknya, jika kinerja aparatur buruk maka kinerja organisasinya pun pasti buruk. Kepala daerah akan mengeluarkan kebijakan untuk merestrukturisasi organisasi dikarenakan organisasi tersebut memerlukan perubahan atau penyesuaian sesuai dengan regulasi yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat yang telah disesuaikan dengan kondisi saat ini. Apabila kepala daerah tetap menerapkan kebijakan lama, maka tidak akan berkesesuaian dengan kondisi saat ini maka akan memperlambat kelangsungan organisasi tersebut yang tentunya akan tertinggal dengan daerah-daerah lainnya. Dengan merestrukturisasi organisasi, maka diharapkan dapat meningkatkan kinerja aparatur dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa. Hal ini berarti jika motivasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa semakin baik maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat. Sebagaimana kita ketahui bahwa motivasi adalah suatu faktor yang penting dalam mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, oleh karena itu, motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Motivasi disini menyangkut faktor internal dan eksternal, yaitu insentif/upah, kebutuhan, harapan, implikasi teoritis Insentif terhadap Kinerja karyawan yang dikemukakan oleh

(Mangkunegara, 2009:89) Insentif adalah suatu bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada pegawai agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi sebagai pengakuan prestasi kerja dan kontribusi pegawai kepada instansi tempat dia bekerja. Implikasi secara praktis dalam penelitian ini adalah Insentif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan didukungnya dengan fenomena Insentif dimana Motivasi Kerja memiliki 3 dimensi dalam menentukan kinerja aparatur yaitu Insentif material merupakan insentif dalam bentuk uang, komisi, profit share, dan kompensasi dalam suatu instansi. Dan Insentif non material yaitu berbentuk seperti kenikmatan jabatan, pemberian tanda jasa berupa piagam, dan pujian. Oleh karena itu semakin rendah tingkat Insentif maka akan semakin rendah juga tingkat kinerja pada aparatur. Dan apabila tingkat Insentif aparatur semakin tinggi maka akan tinggi pula tingkat kinerja pada aparatur. Hal ini menjelaskan bahwa pemberian motivasi dilakukan dengan baik dan benar oleh suatu organisasi, maka akan mampu meningkatkan kinerja aparatur, sehingga pemberian motivasi harus senantiasa diberikan kepada ASN dan semakin ditingkatkan sehingga dapat memberikan dorongan kepada ASN agar lebih semangat lagi dalam bekerja.

Mangkunegara (2009:61) motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan, berdasarkan definisi di atas Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu, sikap dan nilai tersebut merupakan suatu kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu: arah perilaku kerja (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (sebagai kuat usaha individu dalam bekerja). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Cori dan Purnama (2019) dengan judul penelitian "Pengaruh Faktor Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja" yang menunjukkan hasil penelitian bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, pengembangan karir tidak memoderasi secara signifikan baik pengaruh

kompetensi terhadap kinerja maupun promosi terhadap kinerja.

#### **IV. SIMPULAN DAN SARAN**

##### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian secara deskriptif menyimpulkan bahwa Kualitas Sumber Daya terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa dikategorikan baik, restrukturisasi organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa juga dikategorikan baik. Motivasi Kerja terhadap kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa juga dikategorikan baik, demikian halnya dengan Kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa termasuk dalam kategori baik. Selanjutnya berdasarkan hasil analisis regresi berganda dan uji hipotesis dapat disimpulkan:

1. Kualitas Sumber Daya berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa. Artinya, sumberdaya tidak berpengaruh terhadap kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa.
2. Restrukturisasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa. Hal ini berarti jika Restrukturisasi Organisasi pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa semakin baik maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa. Hal ini berarti jika Motivasi pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa semakin baik maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat.
4. Kontribusi Kualitas Sumber Daya, Restrukturisasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa sebesar 0,573 atau 57,00 persen, sedangkan sisanya sebesar 43,00 persen dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

##### **B. Saran**

Berdasarkan penelitian di atas peneliti dapat memberi saran sebagai berikut:

1. Variabel Kualitas Sumberdaya Pendidikan, pengalaman kerja dan keterampilan yang merupakan kriteria dari Kualitas sumberdaya aparatur, adalah persyaratan yang

harus dimiliki pegawai dalam mendukung pelaksanaan tugas. Demikian pula halnya dalam rangka mewujudkan kinerja organisasi Sekretariat Daerah. Oleh karenanya upaya peningkatan pendidikan, pengalaman kerja dan keterampilan pegawai Setda sangat perlu mendapatkan prioritas. Upaya ini antara lain dapat dilakukan melalui pengiriman pegawai guna mengikuti pendidikan formal dengan mengambil bidang kajian yang relevan dengan kebutuhan organisasi setda seperti administrasi pemerintahan daerah, keuangan daerah, hukum dan bila memungkinkan pegawai juga diberikan kesempatan untuk mengambil bidang pendidikan keprofesian seperti notaris, auditor dan psikologi.

2. Dalam pembenahan struktur organisasi, hendaknya Sekretariat daerah tidak hanya memfokuskan kepada siapa yang akan menduduki jabatan pada struktur tersebut atau apa keuntungan pribadi jika struktur tersebut dibentuk, tetapi lebih penting lagi memprioritaskan kepada upaya perbaikan yang relevan terhadap struktur itu sendiri dengan pertimbangan kompleksitas, formalisasi dan sentralisasi. Kompleksitas berarti dalam struktur organisasi mempertimbangkan tingkat diferensiasi yang ada dalam organisasi termasuk di dalamnya tingkat spesialisasi atau pembagian kerja, jumlah tingkatan dalam organisasi serta tingkat sejauh mana unit-unit organisasi tersebar secara geografis. Formalitas berarti tingkat sejauh mana sebuah organisasi menyandarkan diri kepada peraturan dan prosedur untuk mengatur perilaku dari para pegawainya. Sentralisasi adalah mempertimbangkan di mana letak dari pusat pengambilan keputusan, apakah cenderung sentralisasi atau desentralisasi.
3. Akhirnya penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari kesempurnaan, maka penelitian lain yang terkait akan dapat melengkapi kekurangannya, terutama untuk mengetahui faktor lain yang mempengaruhi Kinerja pegawai sebesar 44,5% yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### DAFTAR RUJUKAN

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung. PT, Remaja Rosdakarya.
- Cori, C., & Purnama, L. (2019). Pengaruh faktor sumberdaya manusia terhadap kinerja.

Jurnal Transaksi, 11(1), 22-30.

- Lumi, Ogotan and Tampongangoy (2018). Pengaruh kinerja terhadap kepuasan masyarakat pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumbawa. *Jurnal Administrasi Publik*, 5 (66), 9-10.
- Handayani, Lisa, & Suryani, Nanik., (2019). Pengaruh Kinerja Pegawai, Komunikasi Interpersonal dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Masyarakat Melalui Kualitas Pelayanan. *Economic Education Analysis Journal*, 8(2), 743-757.
- Hasibuan,S.P., 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Edisi revisi cetakan keenam.Jakarta,PT Bumi Aksara.
- Robbins, Stephen P. (2015). *Teori Organisasi Struktur, Desain dan Aplikasi*, Arcan, Jakarta.
- Sedarmayanti. (2010). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* , cetakan kedua, penerbit: Mandar Maju. Bandung..
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Administrasi*, AlfaBeta, Bandung.
- Silalahi, U. (2015). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika Aditama. Retrieved April 12, 2020.
- Sinulingga, Sukaria. (2014). *Metode Penelitian*. Medan: USU Press.
- Susmiati & Sudarma, Ketut. (2016, Maret). Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi Persepsian Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komite Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4(1), 79 - 87.
- Parimita, Widya, Khoiriyah, S., dan Handaru, A.W., 2018. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan kerja pada Karyawan PT Tridaya eramina bahari. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, Vol 9, No. 1, 2018.
- Purdiaswari, Rahardjo, & Idris. (2016). Analisis Restrukturisasi: Penerapan Debirokratisasi PT.. PLN (Persero) Jawa Tengah dan Yogyakarta (Studi pada PT PLN (Persero) Area Magelang dan UL Salatiga). *Jurnal Bisnis Strategi*, 25 (1), 83-92).



Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019  
Tentang Perubahan atas Peraturan  
Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016  
Tentang Perangkat Daerah.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 56  
Tahun 2019 Tentang Pedoman  
Nomenklatur dan Unit Kerja Sekretariat  
Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota.

Peraturan Bupati Sumbawa Nomor 49 Tahun  
2020 Tentang Kedudukan, Susunan  
Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata  
Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten  
Sumbawa dan Staf Ahli Bupati.

Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016  
Tentang Perangkat Daerah.