

**PENGARUH REFORMASI BIROKRASI DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA
LEMBAGA PEMASYARAKATAN KHUSUS KELAS IIA
DAN NARKOTIKA KELAS IIA GUNUNG SINDUR BOGOR**

Disusun Oleh :

Nama : Damari
NPM : 199020012
Bidang Studi : Ilmu Sosial
Bidang Kajian : Ilmu Administrasi Publik



**PROGRAM DOKTOR ILMU SOSIAL
BIDANG KAJIAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM PASCA SARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG 2022**

**Pengaruh Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi
Terhadap Kinerja Organisasi Pada Lembaga Pemasarakatan Khusus Kelas IIA
dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor**

Abstrak

Penelitian ini bertitik tolak dari permasalahan pokok tentang rendahnya Kinerja Organisasi di Lembaga Pemasarakatan Khusus Kelas II-A dan NarkotikaKlas II-A Gunung Sindur Bogor. Penyebab masalah tersebut diduga belum dijalankannya Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi di Lembaga Pemasarakatan Khusus Kelas II-A dan Narkotika Klas II-A Gunung Sindur Bogor.

Pendekatan dalam penelitian ini mengacu pada konteks teori Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi serta Kinerja Organisasi sebagai bagian dari lingkup Ilmu Administrasi Publik. Metode penelitian yang digunakan *explanatory survey* dengan Teknik Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM), sedangkan populasinya Lembaga Pemasarakatan Khusus Kelas II-A dan Narkotika Klas II-A Gunung Sindur Bogor. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial variabel Reformasi Birokrasi (X_1) yang terdiri dari: Dimensi Penataan kelembagaan, Dimensi Penataanketatalaksanaan/manajemen, Dimensi penataan sumber daya manusia/aparatur, Dimensi Akuntabilitas/pertanggungjawaban dan Diemnsi Pelayanan umum , berpengaruh positif sebesar 0,30 dan signifikan sebesar 2,60 terhadap Kinerja Organisasi (Y). Selanjutnya secara parsial variabel Budaya Organisasi (X_2) yang terdiri dari: Dimensi Integritas, Dimensi Profesionalisme, Dimensi Keteladanan dan Dimensi Penghargaan pada sumber daya manusia berpengaruh positif sebesar 0,70 dan signifikan sebesar 5,84 terhadap Kinerja Organisasi (Y). Secara simultan Reformasi Birokrasi (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) mampu menjelaskan Kinerja Organisasi (Y) pada Lembaga Pemasarakatan Khusus Kelas II-A dan NarkotikaKlas II-A Gunung Sindur Bogor sebesar 83%, sedangkan epsilon sebesar 17%. Hasil penelitian menunjukkan perlunya dilakukan penelitian lebih lanjut tentang optimalisasi peningkatan pengaruh Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi pada Lembaga Pemasarakatan Khusus Kelas II-A dan Narkotika Klas II-A Gunung Sindur Bogor, dilihat dari perspektif Admnistrasi Publik. Hal ini ditunjukkan dengan adanya variabel lain yang berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi pada Lembaga Pemasarakatan Khusus Kelas II-A dan Narkotika Klas II-A Gunung Sindur Bogor.

Kata kunci: reformasi birokrasi, budaya organisasi, kinerja organisasi, *structural equation modeling*.

Abstract

This research is based on the main problem regarding the low organizational performance in the Class II-A Special Penitentiary and Class II-A Narcotics in Gunung Sindur Bogor. It is suspected that the cause of the problem has not been the implementation of Bureaucratic Reform and Organizational Culture on Organizational Performance in Class II-A Special Penitentiary and Class II-A Narcotics, Gunung Sindur, Bogor. The approach in this study refers to the theoretical context of Bureaucratic Reform and Organizational Culture and Organizational Performance as part of the scope of Public Administration. The research method used is explanatory survey with Structural Equation Modeling (SEM) Analysis Technique, while the population is Special Penitentiary Class II-A and Narcotics Class II-A Gunung Sindur Bogor. The results of the study partially show the Bureaucratic Reform variable (X1) which consists of: Dimensions of institutional arrangement, Dimensions of management/management, The dimensions of the arrangement of human resources/apparatus, the dimensions of accountability/responsibility and the dimensions of public services have a positive effect of 0.30 and a significant 2.60 on Organizational Performance (Y). Furthermore, partially the Organizational Culture variable (X2) consisting of: Integrity Dimension, Professionalism Dimension, Exemplary Dimension and Appreciation Dimension on human resources has a positive effect of 0.70 and a significant 5.84 on Organizational Performance (Y). Simultaneously, Bureaucratic Reform (X1) and Organizational Culture (X2) were able to explain Organizational Performance (Y) at Class II-A Special Penitentiary and Class II-A Narcotics Gunung Sindur Bogor by 83%, while the epsilon was 17%. The results of the study indicate the need for further research on optimizing the increasing influence of Bureaucratic Reform and Organizational Culture on Organizational Performance at Class II-A Special Penitentiary and Class II-A Narcotics Gunung Sindur Bogor, viewed from the perspective of Public Administration. This is indicated by the presence of other variables that affect Organizational Performance at Class II-A Special Penitentiary and Class II-A Narcotics Gunung Sindur Bogor.

Keywords: bureaucratic reform, organizational culture, organizational performance, structural equation modeling.

A. PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi di Indonesia sudah berjalan kurang lebih hampir 15 tahun, tetapi dalam prakteknya masih banyak kelemahan mendasar, antara lain penyakit birokrasi masih sama seperti dahulu atau mungkin penyakit birokrasi muncul sejak konsep birokrasi dipraktekkan dalam institusi pemerintahan (Afifuddin, 2019). Penyakit birokrasi yang kronis dalam praktek penyelenggaraan pemerintahan seperti layanan yang berbelit, kelambatan penyelesaian pekerjaan dan korupsi yang diselenggarakan birokrasi pemerintah masih cukup menonjol (Alaaraj & Ibrahim, 2014). Permasalahan menahun dalam birokrasi pemerintahan terus menerus dibahas dan diseminarkan, tetapi minus penerapan konkritnya, antara lain dalam struktur birokrasi yang obesitas, tetapi sangat irit dalam menjalankan fungsi.

Menurut Atmosoeparto (2000) struktur birokrasi yang gemuk ini dipandang menyulitkan birokrasi dalam bergerak dan berubah sesuai tuntutan lingkungan dan tuntutan kebutuhan masyarakat. Sedangkan Ghozali dan Fuad (2005) berpendapat bahwa, banyak pekerjaan di lingkungan organisasi pemerintah, lembaga atau pemerintah daerah yang seharusnya dikerjakan oleh satu atau dua orang, tetapi kenyataannya sering dilakukan oleh lebih dari kebutuhan. Konsep perampingan struktur birokrasi yang dicanangkan bertujuan untuk memangkas dan mengefektifkan bagian-bagian struktur yang kurang berfungsi. Di sisi lain Rosyidi (2017) memandang bahwa perampingan struktur birokrasi juga dimaksudkan untuk melebur bagian-bagian yang kurang berfungsi dalam struktur birokrasi yang memiliki fungsi hampir sama.

Salah satu upaya yang dilakukan untuk terwujudnya birokrasi yang efektif dengan cara melakukan reformasi birokrasi dan transformasi budaya organisasi yang tepat sasaran (Ivancevich et al., 2006). Reformasi dimaksud merupakan tindakan untuk mengubah cara-cara kerja birokrat dalam menjalankan pekerjaan pemerintahan sesuai tuntutan kebutuhan, karena cara kerjanya sudah tidak sesuai dengan kepentingan publik. Sedangkan Jabeen & Isakovic (2018) menilai bahwa pendapat tersebut mengingatkan bahwa reformasi birokrasi dilakukan karena tuntutan kebutuhan dan keinginan masyarakat agar para aparatur sipil negara bertindak dan berbuat jujur serta bekerja untuk memenuhi tuntutan dan harapan masyarakat. Sebab itu reformasi birokrasi perlu dilakukan secara konsisten dan sistemik dengan tidak membeda-bedakan kepentingan yang bersifat politis dan kedaerahan.

Jauhari, dkk (2020) berpendapat bahwa, pola kerja yang buruk dianggap sebagai budaya kerja mapan yang buruk dan terus berjalan menjadi penyakit birokrasi yang kronis dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan birokrasi publik hingga saat ini. Meskipun Jufrizen & Nurul (2020) beranggapan bahwa, pola kerja kurang baik tersebut menyebabkan pelayanan birokrasi kurang memuaskan. Arah reformasi birokrasi diharapkan dapat mengubah pola kerja dan perilaku birokrasi untuk mengemban amanat sebagai harapan masyarakat yang harus dimulai oleh para pemimpin dari birokrasi dengan tampilan perilaku dan pola kerja yang efektif, teratur dan berkesinambungan.

Kinerja organisasi dalam birokrasi publik merupakan ketercapaian hasil kerja oleh aparatur publik yang tercermin pada ketercapaian visi, misi dan tujuannya. Dengan kata lain, kinerja organisasi aparatur birokrasi mencerminkan pencapaian hasil kerja yang memuaskan dan bermanfaat kepada masyarakat secara menyeluruh. Berdasarkan fakta dan kenyataan bahwa kinerja organisasi aparatur publik belum mencerminkan hasil

kerja yang efektif dan tepat sasaran. Hal ini tercermin dari kegiatan, pelayanan yang diberikan aparatur publik terkesan berbelit, tidak punya kepastian waktu, tidak ada kepastian biaya pelayanan dan rendahnya komitmen aparatur dalam menjalankan tugas, sehingga terkesan bekerja kurang profesional. Dampaknya banyak keluhan masyarakat atas hasil kerja aparatur publik yang terkesan kerdil sangat minimalis (Jufrizen et al.,2021).

Dalam jurnal Karyotakis & Maoustakis (2016), menyampaikan bahwa, kondisi hasil kerja aparatur publik yang cukup minimalis ini tidak hanya dijalankan pada aparatur publik secara khusus di kegiatan pemerintahan, tetapi juga tercermin pada lembaga-lembaga pemerintah di lingkungan Lembaga Pemasyarakatan (lapas) Narkotika dan Khusus Kelas IIA Gunung Sindur Bogor. Lembaga pemasyarakatan khusus dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur merupakan unit pelaksanan teknis pemasyarakatan yang mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas pokok Kementrian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia di bidang pemasyarakatan narapidana/anak didik. Lembaga Pemasyarakatan Khusus dan Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur, berdasarkan Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor M.HH.05.OT.01.01 Tahun 2011 tentang Perubahan atas Keputusan Menteri Kehakiman Nomor M.01-PR.07.03 Tahun 1985 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas II-A Gunung Sindur mempunyai fungsi: melakukan pembinaan narapidana/anak didik memberikan bimbingan dan mempersiapkan sarana serta mengelola hasil kerja; melakukan bimbingan sosial/kerohanian narapidana/anak didik; melakukan pemeliharaan keamanan dan tata tertib Lapas dan melakukan urusan tata usaha dan rumah tangga.

Adapun fungsi Lapas Narkotika Kelas II-A Gunung Sindur yaitu: melaksanakan pembinaan narapidana/anak didik kasus narkotika, memberikan bimbingan, terapi dan rehabilitasi; melakukan bimbingan sosial/kerohanian; melakukan pemeliharaan dan tata tertib lapas dan melakukan urusan tata usaha dan rumah tangga. Berdasarkan penelitian awal dan di dasari besarnya permasalahan kinerja organisasi dalam penanganan masalah pidana di Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas II-A Gunung Sindur dan Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas II-A Gunung Sindur Bogor ditemukan indikator permasalahan sebagai berikut: Penelitian awal yang dilakukan peneliti, terkait dengan tugas-tugas dan tanggungjawab Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas II-A Gunung Sindur dan Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas II-A Gunung Sindur Bogor ditemukan masalah yang berkaitan dengan kinerja organisasi belum sesuai dengan harapan.

Memahami masalah sebagai hasil penelitian awal yang tersaji di atas, peneliti menduga perlunya penerapan reformasi birokrasi dengan membangun budaya organisasi secara tepat oleh Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor. Mengacu pada latar belakang penelitian dan identifikasi masalah di atas, peneliti tertarik untuk melakukan kajian yang lebih mendalam dan komprehensif yang dituangkan ke dalam bentuk penelitian melalui penulisan disertasi dengan merumuskan judul: pengaruh reformasi birokrasi dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi pada lembaga pemasyarakatan khusus kelas iia dan narkotika kelas iia gunung sindur bogor.

B. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah *Explanatory Survey*. Pemilihan metode ini didasarkan pada pendapat Singarimbun (1995: 4) bahwa: “penelitian *explanatory* (penjelasan) atau *confirmatory* riset menyoroti hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis atau *testing research* yang telah dirumuskan sebelumnya”. Dengan demikian, metode *Explanatory survey* tidak hanya menjelaskan atau menggambarkan fakta empiris yang ditemui di lapangan, tetapi juga menjelaskan analisis pengaruh baik secara parsial maupun simultan antara variabel yang menjadi fokus penelitian. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Kemudian dilihat dari tingkatan penelitian, bersifat verifikasi karena melakukan pengujian hipotesis. Dilihat berdasarkan bentuknya, ditempatkan pada penelitian yang bersifat kausalitas atau hubungan sebab akibat. Hal tersebut ditujukan untuk menyelidiki hubungan sebab akibat antara Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi dalam memengaruhi Kinerja Organisasi pada Lembaga Pemasarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor.

Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji model dan hipotesis yang digunakan adalah analisis SEM. Menurut *Structural Equation Model* (SEM) merupakan suatu teknik statistik yang mampu menganalisis variabel laten, variabel indikator dan kesalahan pengukuran secara langsung (Sitinjau dan Sugiarto, 2006). Dengan SEM dimaksudkan agar peneliti mampu menganalisis hubungan antara variabel laten dengan variabel indikatornya, hubungan antara variabel laten yang satu dengan variabel laten yang lain, juga mengetahui besarnya kesalahan pengukuran.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Berdasarkan rumus korelasi *Product Moment Pearson* dapat diperoleh gambaran bahwa uji instrumen untuk variabel Reformasi Birokrasi mengidentifikasi semua pernyataan valid, dan Uji validitas untuk variabel Y (Kinerja Organisasi) yang terdiri dari 16 item pernyataan menyatakan bahwa semua item pernyataan valid.

Uji Reliabilitas

Hasil penelitian tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian instrumen pada penelitian ini adalah kuesioner. Uji reliabilitas bertujuan untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Jadi dengan kata lain bahwa reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan, bila alat pengukur tersebut digunakan dua kali atau lebih untuk mengukur gejala yang sama, dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten. Untuk menghitung koefisien reliabilitas, Cronbach (1951) dalam Singarimbun (1982: 86) menyarankan penggunaan koefisien *alpha*:

Berdasarkan hasil perhitungan data, maka diperoleh keputusan koefisien reliabilitas dari masing-masing variabel seperti terlihat pada bagian lampiran mengenai Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian. Adapun ringkasan mengenai hasil pengujian reliabilitas instrumen penelitian dikemukakan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1
Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No.	Indikator Penilaian berdasarkan hasil dari 198 responden	Besaran Nilai
1.	Korelasi	0,8126
2.	Angka Reliabilitas	0,8966
3.	Kesimpulan	Luar Biasa Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2022.

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian mempunyai nilai reliabilitas yang reliabel. Keputusan reliabel ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan untuk mengukur seluruh item dari variabel Reformasi Birokrasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi sebagaimana telah dioperasionalkan pada operasionalisasi variabel dapat diterima keterandalannya atau kekonsistennya.

Uji Kesesuaian Model

Pembahasan uji kesesuaian model pada penelitian ini melibatkan tiga buah konstruk, yaitu variabel Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi yang dijadikan sebagai variabel laten eksogen, sedangkan Kinerja Organisasi dijadikan sebagai variabel laten endogen. Berdasarkan model struktur, maka dilakukan evaluasi data untuk mengetahui apakah data yang akan dianalisis menggunakan model terstruktur sudah memenuhi persyaratan yang ditentukan atau belum. Dalam model terstruktur, taksiran parameter yang dihasilkan melalui analisis SEM diharapkan sebagai taksiran yang terbaik, yaitu memiliki sifat tak bias dan bervarians minimum.

Analisis Model Pengukuran

Setelah kecocokan model dan data secara keseluruhan menunjukkan hasil yang baik, langkah berikutnya adalah evaluasi atau analisis model pengukuran. Evaluasi ini dilakukan terhadap setiap model pengukuran atau konstruk secara terpisah melalui evaluasi terhadap validitas (*validity*) dari model pengukuran dan evaluasi terhadap reliabilitas (*reliability*) dari model pengukuran. Setelah dilakukan pengujian validitas terhadap model, langkah selanjutnya dilakukan pengujian reliabilitas model dalam SEM yang dapat dilihat berdasarkan hasil perhitungan CR dan VE. Hasil perhitungan akhir dari CR dan VE dirangkum pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2
Construct Reliability, Variance Extracted dan Reliabilitas Model

Variabel	CR	VE	Kesimpulan Reliabilitas
Reformasi Birokrasi	$0,78 \geq 0,70$	$0,51 \geq 0,50$	Baik
Budaya Organisasi	$0,79 \geq 0,70$	$0,51 \geq 0,50$	Baik
Kinerja Organisasi	$0,90 \geq 0,70$	$0,64 \geq 0,50$	Baik

Sumber: Data Hasil Analisis, 2022.

Berdasarkan hasil pengujian validitas dan reliabilitas di atas, dapat disimpulkan bahwa validitas dan reliabilitas model pada penelitian ini baik. Artinya setiap variabel-variabel manifest/observed dapat menjelaskan dengan baik untuk masing-masing variabel latennya.

PEMBAHASAN

Pengaruh Parsial Reformasi Birokrasi terhadap Kinerja Organisasi di Lembaga Pemasarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor

Pembahasan dalam menganalisis hasil penelitian dengan analisis SEM ini dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu pendekatan analisis *standardized solution* dan *t value*. Pendekatan analisis *standardized solution* dilakukan untuk melihat analisis yang bersifat positif dan negatif, serta menentukan hubungan antar variabel. Sedangkan pendekatan analisis *t value* untuk melihat hasil analisis dalam menentukan signifikansi dan non signifikan. Kedua pendekatan analisis ini mempunyai fungsi yang berbeda, di mana setiap fungsi itu saling terkait satu sama lainnya.

Berangkat pada hasil analisis Sub Struktur Model *Standardized Solution* Variabel X_1 yang ditentukan oleh X_{1-1} sampai dengan X_{1-5} pengaruhnya terhadap Y, bahwa nilai *standar loading faktor* Reformasi Birokrasi terhadap Kinerja Organisasi sebesar 0,30. Berpatokan pada nilai tersebut, Variabel Reformasi Birokrasi yang terdiri dari dimensi-dimensi: Penataan Kelembagaan, Penataan Ketatalaksanaan/Manajemen, Penataan Sumber Daya Manusia/Aparatur, Akuntabilitas (Pertanggungjawaban) dan Pelayanan Umum dinyatakan berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi di Lembaga Pemasarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor.

Berdasarkan ulasan di atas, dapat dinyatakan bahwa variabel Reformasi Birokrasi yang terdiri dari lima Dimensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi di Lembaga Pemasarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor. Pernyataan tersebut memberi makna bahwa penerapan Reformasi Birokrasi pada Lembaga Pemasarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor telah dilaksanakan oleh seluruh pegawai Lembaga Pemasarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor, sehingga memberi dorongan bagi para pegawai untuk dapat bekerja dengan sepenuhnya, sehingga kinerja organisasi secara optimal meningkat. Analisis di atas, telah didukung hasil observasi awal dan wawancara peneliti yang menyatakan bahwa para pegawai dapat melaksanakan tugas-tugas administratif dalam rangka Reformasi Birokrasi yang telah ditetapkan oleh Lembaga Pemasarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor. Reformasi Birokrasi tersebut terkait pula dengan Penataan Ketatalaksanaan/Manajemen, Penataan Sumber Daya Manusia/Aparatur, Akuntabilitas (Pertanggungjawaban) dan Pelayanan Umum yang dilakukan oleh Kepala Lembaga Pemasarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor.

Penelitian ini menggunakan teori yang dijadikan analisis penelitian, sumber acuan penelitian ini mengacu pada pendapat Sedarmayanti (2009: 77) yang meliputi dari dimensi-dimensi Reformasi Birokrasi, antara lain: (1) Penataan Kelembagaan, (2) Penataan Ketatalaksanaan/Manajemen, (3) Penataan Sumber Daya Manusia/Aparatur, (4) Akuntabilitas (Pertanggungjawaban) dan (5) Pelayanan Umum. Kelima dimensi ini

menjadi acuan peneliti dalam mengkaji besarnya pengaruh Reformasi Birokrasi yang dilakukan pada Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor.

Pengaruh Parsial Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi pada Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor

Variabel kedua dalam pembahasan ini pengaruh parsial Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi pada Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor. Sebagaimana pada pembahasan pengaruh parsial Reformasi Birokrasi di muka, pada pembahasan variabel pengaruh parsial Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi pada Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor dibahas dengan analisis SEM melalui dua pendekatan, yaitu pendekatan analisis sub struktur model *standardized solution* dan *t value*. Pendekatan analisis sub struktur model *standardized solution* dilakukan untuk melihat analisis yang bersifat positif dan negatif, serta menentukan hubungan antar variabel.

Berangkat pada hasil analisis Sub Struktur Model *Standardized Solution* Variabel X_1 yang ditentukan oleh X_{2-1} sampai dengan X_{2-4} pengaruhnya terhadap Y , bahwa nilai standar loading faktor Budaya Organisasi Pegawai terhadap Kinerja Organisasi sebesar 0,70. Berpatokan pada nilai tersebut, Variabel Budaya Organisasi Pegawai yang terdiri dari Dimensi Integritas, Dimensi Profesionalisme, Dimensi Keteladanan dan Dimensi Penghargaan pada Sumber Daya Manusia dinyatakan berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi pada Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor. Sedangkan dilihat dari analisis *t-value*, nilai Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi sebesar 5,84. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi Pegawai yang terdiri dari Dimensi Integritas, Dimensi Profesionalisme, Dimensi Keteladanan dan Dimensi Penghargaan pada Sumber Daya Manusia dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor.

Mengacu pada paparan di atas, dapat dinyatakan bahwa variabel Budaya Organisasi yang terdiri dari Dimensi Integritas, Dimensi Profesionalisme, Dimensi Keteladanan dan Dimensi Penghargaan pada Sumber Daya Manusia dinyatakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor. Dengan demikian penerapan Budaya Organisasi pada Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor telah dilakukan oleh Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor, sehingga mampu mendorong kinerja organisasi secara optimal.

Pengaruh Simultan Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi pada Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor

Besaran pengaruh secara dominan ditunjukkan pada hasil perhitungan SEM bahwa secara simultan variabel Reformasi Birokrasi (X_1) dan variabel Budaya Organisasi (X_2) telah mampu menjelaskan variabel Kinerja Organisasi (Y) pada Lembaga Pemasyarakatan

Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor sebesar 83%. Besaran nilai tersebut menunjukkan bahwa secara simultan variabel Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor.

Menyimak hasil penelitian di atas, tampak bahwa besarnya pengaruh Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi pada Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor ini, menunjukkan bahwa kedua variabel bebas tersebut merupakan variabel penting untuk memecahkan masalah kinerja organisasi sebagai mana dikatakan oleh Nariyah (2017: 145) bahwa reformasi birokrasi dan budaya organisasi secara empirik berperan memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi. Sedangkan Nurdinan dan Kurniawan (2019) juga menyimpulkan bahwa reformasi birokrasi dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Kepala Lapas sesuai dengan tugasnya telah mampu mengembangkan Lembaga Pemasyarakatan yang dipimpinnya sesuai dengan visi dan misi yang ingin dicapai. Langkah utamanya adalah melakukan pengembangan Reformasi Birokrasi, tujuan dari Reformasi Birokrasi ialah untuk memantau implementasi pelaksanaan perencanaan dan berbagai pelaksanaan kegiatan yang dijabarkan dari visi dan misi organisasi Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor dengan menampilkan jatidirinya sesuai dengan Visi Lembaga Pemasyarakatan. Reformasi Birokrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan secara khusus pada Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor merupakan sesuatu yang harus dilakukan dan dilaksanakan oleh pemerintah, sebagai bagian dari tata kelola pemerintahan dalam kerangka *good governance* bagi penyelenggaraan tugas Lembaga Pemasyarakatan. Beberapa nilai diterapkan dalam rangka penyelenggaraan *good governance* tersebut, antara lain: Profesional, Akuntabel, Sinergi dan Transparan.

Reformasi Birokrasi yang diberlakukan pada Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor meliputi dimensi penataan kelembagaan, dimensi penataan ketatalaksanaan/manajemen, dimensi penataan sumber daya manusia/aparatur, dimensi akuntabilitas/ pertanggungjawaban dan dimensi pelayanan umum. Sebagaimana diketahui tujuan Budaya Organisasi merupakan norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya yang dikembangkan oleh pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan serta diterapkan dalam aktivitas organisasi, sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi untuk mencapai kinerja tinggi.

Dimensi-dimensi di atas telah dibahas secara mendalam pada analisis parsial yang secara jelas telah menunjukkan hasil-hasil penelitian positif dan signifikan berkaitan dengan hasil penelitian yang terkait dengan dimensi Budaya Organisasi pada Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor. Secara keseluruhan pengaruh simultan Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja organisasi pada Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor cukup signifikan, yaitu sebesar 83%, artinya variabel Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi sangat dominan mempengaruhi kinerja organisasi pada Lembaga Pemasyarakatan Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor.

Pengaruh Variabel Lain yang Tidak Diteliti (Epsilon)

Berdasarkan hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa variabel Reformasi Birokrasi dan variabel Budaya Organisasi mampu menjelaskan variabel Kinerja Organisasi pada Lembaga Masyarakat Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor sebesar 83%, sedangkan sisanya sebesar 17% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti (epsilon). Hal ini menunjukkan bahwa masih adanya variabel lain di luar variabel yang diteliti yang mampu menjelaskan Kinerja Organisasi pada Lembaga Masyarakat Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor.

Variabel lain tersebut nilainya cukup kecil dalam menjelaskan Kinerja Organisasi pada Lembaga Masyarakat Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor, meskipun nilainya kecil, tetapi hal tersebut menandakan bahwa masih diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memperkaya konsep Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi serta Kinerja Organisasi pada berbagai level organisasi pemerintahan di seluruh Indonesia.

Dugaan peneliti dari dua variabel, yaitu Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi masih ada variabel lain sebagai penyempurna dari dua variabel tersebut, yaitu yang berkaitan dengan Reformasi Birokrasi perlu dikembangkan terkait *ideal optimum*, *practical optimum* dan *satisfying optimum*. Sementara berkaitan dengan Budaya Organisasi perlu dikembangkan aturan/peraturan. Penemuan ini dianggap sebagai epsilon atau variabel lain yang perlu dibahas dalam penelitian lanjutan sebagai penguatan pada variabel Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang Pengaruh Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi di Lembaga Masyarakat Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor, maka secara komprehensif dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Secara parsial variabel Reformasi Birokrasi telah memberi pengaruh positif terhadap kinerja organisasi di Lembaga Masyarakat Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor dengan demikian dapat dinyatakan bahwa variabel Reformasi Birokrasi, secara umum telah mampu meningkatkan Kinerja Organisasi di Lembaga Masyarakat Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor.
2. Secara parsial variabel Penataan Organisasi telah memberi pengaruh positif terhadap kinerja organisasi di Lembaga Masyarakat Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa variabel Budaya Organisasi mampu meningkatkan Kinerja Organisasi di Lembaga Masyarakat Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor.
3. Secara simultan variabel Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Organisasi di Lembaga Masyarakat Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor. Hal ini mengandung makna bahwa Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi dapat meningkatkan Kinerja Organisasi di Lembaga Masyarakat Khusus Kelas IIA dan Narkotika Kelas IIA Gunung Sindur Bogor. Di samping itu dalam penelitian ini juga ditemukan adanya variabel-variabel lain di luar Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi yang berpengaruh terhadap Kinerja

Organisasi di Lembaga Masyarakat Khusus Kelas IIA dan Narkoba Kelas IIA Gunung Sindur Bogor untuk dilakukan penelitian lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

1. Afifuddin. 2019. *Existence of the Max Web Bureaucratic Concept as Agent of Change of Bureaucratic Reform in Indonesia*. *Jl_Mild (Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi)*, X(1), 4-12.
2. Alaraj, H., & Ibrahim, F. W. 2014. *The Influence of E-government Practices on good governance from the perspective of Public in Lebanon*. *Journal of Public Administration and Governance*, 4(3), 171-185.
3. Atmosoeparto. 2000. *Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan (Mewujudkan Organisasi yang Efektif dan Efisien Melalui SDM Berdaya)*. Jakarta: Gramedia.
4. Ghazali, dan Fuad. 2005. *Structural Equation Modeling – Teori, Konsep & Aplikasi dengan Program Lisrel 8.50*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
5. Hamzah, Rosyidi. 2017. *Problematika Hukum Indonesia, Teori dan Praktek*. Depok: Rajawali Press.
6. Ivancevich, John M., Robert Konopaske & Michael T. Matteson. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Terjemahan: Gina Gania. Jakarta: Erlangga.
7. Jabeen, F., & Isakovic, A.A. 2018. *Examining the impact of organizational culture on trust and career satisfaction in the UAE public sector: A competing values perspective*. *Employee Relations*, <https://doi.org/10.1108/ER-02-2017-0038>
8. Jauhari, Arief, Majid, M.S.A., Basri, H., & Djalil, M.A. 2020. *Are E-Government and Bureaucratic Reform Promoting Good Governance towards a Better Performance of Public Organization?*. *QUALITY Access to Success*, Vol.21, No.175.
9. Jufrizen & Rahmadhani, Khairani Nurul. 2020. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi*. *JMD: Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara*, Vol.3 No.1.
10. Jufrizen, Mukmin, Dinda, N. & Jasin, H. 2021. *Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Employee Performance*. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, Vol 2, Issue 2, pp 86-98.
11. Karyotakis, K.M. & Maoustakis, V.S. 2016. *Organizational Factors, Organizational Culture, Job Satisfaction and Entrepreneurial Orientation In Public Administration*. *The European Journal of Applied Economics*, 13(1): 47-59.
12. Nariyah, Heri. 2017. *Peranan Reformasi Birokrasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi pada Sekretariat Daerah Kota Cirebon*. *Jurnal Publika*, Vol.5, No.1, Hal.145-179.
13. Nurdinas, Sekarwigati & Kurniawan, I.S. 2019. *Pengaruh Budaya Organisasi, Reformasi Birokrasi, Remunerasi, dan Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Gunungkidul)*. *UPAJIWA DEWANTARA*, VOL.3, NO.1, Hal.10-20.
14. Sedarmayanti. 2009. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan Pelayanan Prima dan Kepemimpinan yang Baik)*. Bandung: Refika Aditama.
15. Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1982. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
16. Sitinjak, Tumpal J.R. dan Sugiarto. 2006. *Lisrel*. Yogyakarta: Graha Ilmu.