

Pengaruh Desentralisasi, Penyederhanaan Birokrasi dan Reformasi Birokrasi Terhadap Pelayanan Publik Dengan Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Perantara

Tety Yuliani^{1*}, Dewi Indriasih²

^{1,2} Universitas Pancasakti Tegal

* E-mail Korespondensi: tetyyuliani12@gmail.com

Information Article

History Article

Submission: 20-12-2024

Revision: 12-02-2025

Published: 12-02-2025

DOI Article:

10.24905/permana.v17i2.339

ABSTRAK

Manfaat desentralisasi bagi instansi yaitu, untuk memangkas sejumlah “red tape” dan prosedur yang terlalu kaku yang biasanya merupakan ciri perencanaan dan manajerial di Negara berkembang. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai (ASN) yang ada di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Tegal yang berjumlah 48 OPD dengan jumlah pegawai sebanyak 2.604 orang pegawai. Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data di penelitian ini adalah kuesioner, Wawancara. Hasil analisis yang dapat diambil dari penelitian ini adalah desentralisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, penyederhaan birokrasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, reformasi birokrasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, desentralisasi berpengaruh positif terhadap pelayanan publik, penyederhanaan birokrasi tidak berpengaruh terhadap pelayanan publik, reformasi birokrasi tidak berpengaruh terhadap pelayanan publik kinerja pegawai berpengaruh positif terhadap pelayanan publik, desentralisasi berpengaruh terhadap pelayanan publik dengan kinerja pegawai sebagai pemediasi, penyederhanaan birokrasi berpengaruh terhadap pelayanan publik dengan kinerja pegawai sebagai pemediasi, reformasi birokrasi berpengaruh terhadap pelayanan publik dengan kinerja pegawai sebagai pemediasi.

Kata kunci: desentralisasi, penyederhaan birokrasi, reformasi birokrasi, kinerja pegawai, pelayanan publik

ABSTRACT

The benefits of decentralization for agencies are to cut a number of "red tape" and overly rigid procedures that are usually characteristic of planning and management in developing countries. This type of research uses a quantitative approach. The population in this study were employees (ASN) in the Regional Apparatus Organization

Acknowledgment

(OPD) of Tegal Regency, totaling 48 OPDs with a total of 2,604 employees. The techniques used to collect data in this study were questionnaires, interviews. The results of the analysis that can be taken from this study are decentralization has a negative effect on employee performance, bureaucratic simplification has a positive effect on employee performance, bureaucratic reform has a positive effect on employee performance, decentralization has a positive effect on public services, bureaucratic simplification has no effect on public services, bureaucratic reform has no effect on public services employee performance has a positive effect on public services, decentralization has an effect on public services with employee performance as a mediator, bureaucratic simplification has an effect on public services with employee performance as a mediator, bureaucratic reform has an effect on public services with employee performance as a mediator.

Keywords: decentralization, bureaucratic simplification, bureaucratic reform, employee performance, public service

© 2025 Published by Permana. Selection and/or peer-review under responsibility of Permana

PENDAHULUAN

Setiap organisasi baik korporasi maupun pemerintahan pada masa global, dituntut harus mampu meningkatkan kinerjanya. Pelayanan prima kepada masyarakat adalah kunci untuk memenangkan persaingan. Organisasi harus memiliki keunggulan melalui kinerja sumberdaya manusianya dan penguasaan teknologi informasi (Raharjo & Rahmatika, 2021). Pemerintah sebagai penyedia pelayanan publik dituntut kemampuannya dalam meningkatkan pelayanan untuk mencapai kepuasan masyarakat. Isu mengenai kinerja instansi sektor publik yang kurang baik menjadi satu agenda penting adanya reformasi administrasi publik di berbagai Negara, termasuk Indonesia. Kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja pegawai, karena pegawai lah yang menjalankan fungsi-fungsi pemerintahan, antara lain memberikan pelayanan kepada masyarakat (Hartati, 2020).

Salah satu kunci kesuksesan pemerintah daerah dalam menyediakan layanan publik yang berkualitas adalah meningkatkan kinerja pegawai melalui berbagai faktor seperti pelayanan publik, desentralisasi, dan reformasi birokrasi. Kinerja pegawai mencakup berbagai aspek yang mencerminkan sejauh mana individu tersebut memberikan kontribusi positif terhadap tujuan

dan produktivitas organisasi. Kinerja yang baik ditandai dengan pencapaian target secara konsisten, penyampaian hasil kerja yang berkualitas tinggi, dan kemampuan untuk mengambil inisiatif dalam mengidentifikasi peluang baru (Susanto et al., 2022).

Rendahnya kinerja pegawai pemerintah daerah Kabupaten Tegal dapat dilihat pada penurunan kinerja dan alternatif solusi pada OPD Kabupaten Tegal berikut:

Tabel 1. Kinerja Pemerintah Kabupaten Tegal Tahun 2022

No.	Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	% Capaian
1.	Indeks Reformasi Birokrasi	50,10	63,69	127,13
2.	Nilai SAKIP Kabupaten	63,61	61,36	96,46
3.	Opini BPK	WTP	WTP	100,00
4.	Indeks Williamson	0,258	NA	-
5.	Pertumbuhan Ekonomi	5,48	-1,46	-26,64
6.	Nilai Indeks Pembangunan Manusia	68,03	68,39	100,53
7.	Rata-Rata Lama Sekolah	6,75	6,98	103,41
8.	Harapan Lama Sekolah	12,37	12,67	102,43
9.	Angka Harapan Hidup	71,19	71,6	100,58
10.	Indeks Pemberdayaan Gender	69,30	72,58	104,73
11.	Indeks Pembangunan Gender	86,85	86,74	99,87
12.	Indeks Gini	0,307	0,323	94,79
13.	Persentase Penduduk Miskin	7,01	8,14	83,88
14.	Tingkat Pengangguran Terbuka	7,45	9,82	68,19
15.	Indeks Risiko Bencana	181,98	183	99,44
16.	Indeks Kebudayaan	62,34	NA	-

Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Tegal (2023)

Tabel 1 di atas menunjukkan kinerja Pemerintah Kabupaten Tegal Tahun 2022. Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa terdapat beberapa indikator kinerja utama yang capaiannya belum 100% meskipun masih dalam kategori tinggi. Capaian kinerja tujuan mewujudkan aparatur birokrasi yang profesional dengan didukung oleh 1 (satu) indikator dengan capaian sebesar 127,13 % atau dengan kategori Sangat Tinggi. Capaian kinerja sasaran dengan indikator Nilai SAKIP Kabupaten capaian sebesar 96,46 % atau dengan kategori Sangat Tinggi. Capaian kinerja sasaran meningkatnya pengelolaan keuangan daerah dengan capaian sebesar 100 % atau dengan kategori Sangat Tinggi.

Rata-rata capaian kinerja tujuan mewujudkan perekonomian rakyat yang kuat berbasis pertanian, industri pengolahan dan pariwisata dengan didukung 1 (satu) indikator pada tahun 2020 sebesar -26,64 % atau dengan kategori Sangat Rendah. Hal tersebut dikarenakan melam-

bat pertumbuhan konsumsi rumah tangga Pertumbuhan ekonomi yang melambat juga terjadi karena berkurangnya permintaan barang dan jasa akibat lemahnya daya beli masyarakat. Realisasi pertumbuhan ekonomi Kabupaten Tegal tahun 2020 sebesar -1,46 sedangkan target akhir RPJMD Tahun 2024 sebesar 5,8 % sehingga belum melampaui target akhir. Oleh karena itu pemerintah Kabupaten Tegal harus terus meningkatkan Produk Domestik Bruto (PDRB) Kabupaten Tegal

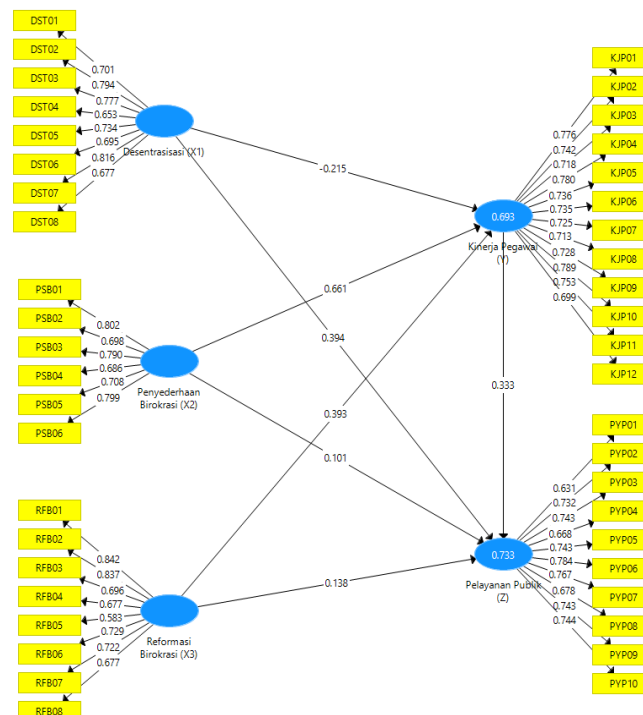
METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif termasuk juga dalam gambaran penelitian yang dapat diukur menggunakan metode statistik (Hidayat dan Astuti, 2019:54). Penelitian ini dilakukan pada seluruh OPD di Kabupaten Tegal. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai (ASN) yang ada di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Tegal yang berjumlah 48 OPD dengan jumlah pegawai sebanyak 2.604 orang pegawai. Sampel diambil dengan menggunakan rumus dari Slovin sehingga jumlah sampel pada penelitian ini 100 orang responden. Analisis yang digunakan yaitu dengan Analisis PLS.

HASIL

Analisis Partial Least Square

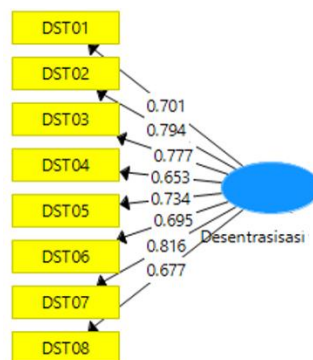
Convergent validity



Gambar 1. Hasil Pengujian Convergent Validity

Dalam melakukan pengujian *convergent validity* dapat dinilai berdasarkan *outer loadings* atau *loading factor*. Biasanya dalam penelitian digunakan batas loading factor sebesar 0,70 namun untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 dianggap cukup (Ghozali, 2018:158). Suatu indikator dapat dinyatakan memenuhi *convergent validity* dan memiliki tingkat validitas yang tinggi ketika nilai *outer loadings* > 0,50. Berdasar pada gambar di atas, kemudian diperoleh informasi mengenai *convergent validity* dari model pengukuran masing-masing variabel. sebagai berikut:

Variable desentralisasi



Gambar 2. Hasil Uji Convergent Validity Variabel Desentralisasi

Hasil *outerloading* variabel desentralisasi dijelaskan pada tabel berikut:

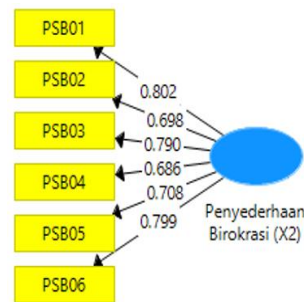
Tabel 2. Hasil Uji Convergent Validity Variabel Desentralisasi

Kode Item Pernyataan	Outer loading	Keterangan
DST01	0,701	Memenuhi Syarat
DST02	0,794	Memenuhi Syarat
DST03	0,777	Memenuhi Syarat
DST04	0,653	Memenuhi Syarat
DST05	0,734	Memenuhi Syarat
DST06	0,695	Memenuhi Syarat
DST07	0,816	Memenuhi Syarat
DST08	0,677	Memenuhi Syarat

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 2 di atas menunjukkan hasil *outer loading* variable desentralisasi. Berdasar pada hasil tabel di atas diperoleh nilai korelasi antara indikator dengan variable laten yang menunjukkan kuat-lemahnya indikator sebagai pengukur variable. Rata-rata *outer loading* variabel desentralisasi di atas 0.500, sehingga 8 pernyataan mengenai variabel desentralisasi tidak ada yang dikeluarkan dari model dan merupakan pengukur variable desentralisasi.

Variable Penyederhanaan Birokrasi



Gambar 3. Hasil Uji Convergent Validity Variabel Penyederhanaan Birokrasi

Hasil *outerloading* variabel penyederhanaan birokrasi dijelaskan pada table berikut:

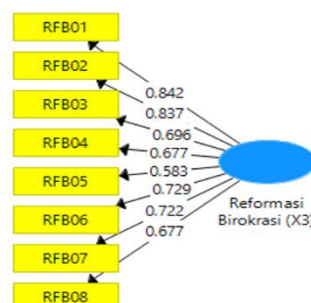
Tabel 4. Hasil Uji Convergent Validity Variabel Penyederhanaan Birokrasi

Kode Item Pernyataan	Outer loading	Keterangan
PSB01	0,802	Memenuhi Syarat
PSB02	0,698	Memenuhi Syarat
PSB03	0,790	Memenuhi Syarat
PSB04	0,686	Memenuhi Syarat
PSB05	0,708	Memenuhi Syarat
PSB06	0,799	Memenuhi Syarat

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4 di atas menunjukkan hasil *outer loading* variable penyederhanaan birokrasi. Berdasarkan pada hasil tabel di atas diperoleh nilai korelasi antara indikator dengan variable laten yang menunjukkan kuat-lemahnya indikator sebagai pengukur variable. Rata-rata *outer loading* variabel penyederhanaan birokrasi adalah di atas 0.500, sehingga 6 pernyataan variabel penyederhanaan birokrasi tidak ada yang dikeluarkan dari model dan merupakan pengukur variable penyederhanaan birokrasi.

Variable Reformasi Birokrasi



Gambar 4. Hasil Uji Convergent Validity Variabel Reformasi Birokrasi

Hasil *outerloading* variabel reformasi birokrasi dijelaskan pada table berikut:

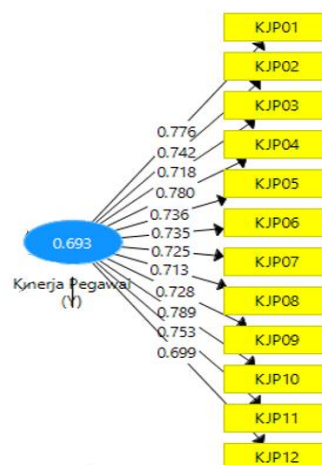
Tabel 5. Hasil Uji *Convergent Validity* Variabel Reformasi Birokrasi

Kode Item Pernyataan	Outer loading	Keterangan
RFB01	0,842	Memenuhi Syarat
RFB02	0,837	Memenuhi Syarat
RFB03	0,696	Memenuhi Syarat
RFB04	0,677	Memenuhi Syarat
RFB05	0,583	Memenuhi Syarat
RFB06	0,729	Memenuhi Syarat
RFB07	0,722	Memenuhi Syarat
RFB08	0,677	Memenuhi Syarat

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 5 di atas menunjukkan hasil *outer loading* variable reformasi birokrasi. Berdasar pada hasil tabel di atas diperoleh nilai korelasi antara indicator dengan variable laten yang menunjukkan kuat-lemahnya indikator sebagai pengukur variable. Rata-rata *outer loading* variabel reformasi birokrasi adalah di atas 0.500, sehingga 8 pernyataan mengenai variabel reformasi birokrasi tidak ada yang dikeluarkan dari model dan merupakan pengukur variable reformasi birokrasi.

Variable Kinerja Pegawai



Gambar 5. Hasil Uji *Convergent Validity* Variabel Kinerja Pegawai

Hasil *outerloading* variabel kinerja pegawai dijelaskan pada table berikut:

Tabel 6. Hasil Uji *Convergent Validity* Variabel Kinerja Pegawai

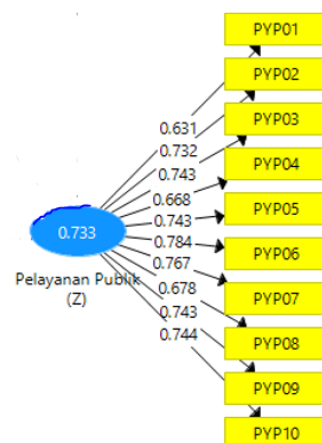
Kode Item Pernyataan	Outer loading	Keterangan
KJP01	0,776	Memenuhi Syarat
KJP02	0,742	Memenuhi Syarat
KJP03	0,718	Memenuhi Syarat
KJP04	0,780	Memenuhi Syarat

Kode Item Pernyataan	Outer loading	Keterangan
KJP05	0,736	Memenuhi Syarat
KJP06	0,735	Memenuhi Syarat
KJP07	0,725	Memenuhi Syarat
KJP08	0,713	Memenuhi Syarat
KJP09	0,728	Memenuhi Syarat
KJP10	0,789	Memenuhi Syarat
KJP11	0,753	Memenuhi Syarat
KJP12	0,699	Memenuhi Syarat

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 6 di atas menunjukkan hasil *outer loading* variable kinerja pegawai. Berdasar pada hasil tabel di atas diperoleh nilai korelasi antara indicator dengan variable laten yang menunjukkan kuat-lemahnya indikator sebagai pengukur variable. Rata-rata *outer loading* variabel kinerja pegawai adalah di atas 0.500, sehingga 12 pernyataan mengenai variabel kinerja pegawai tidak ada yang dikeluarkan dari model dan merupakan pengukur variable kinerja pegawai.

Variable Pelayanan publik



Gambar 6. Hasil Uji Convergent Validity Variabel Pelayanan publik

Hasil *outerloading* variabel pelayanan publik dijelaskan pada table berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Convergent Validity Variabel Pelayanan publik

Kode Item Pernyataan	Outer loading	Keterangan
PYP01	0,631	Memenuhi Syarat
PYP02	0,732	Memenuhi Syarat
PYP03	0,743	Memenuhi Syarat
PYP04	0,668	Memenuhi Syarat
PYP05	0,743	Memenuhi Syarat
PYP06	0,784	Memenuhi Syarat
PYP07	0,767	Memenuhi Syarat

Kode Item Pernyataan	Outer loading	Keterangan
PYP08	0,678	Memenuhi Syarat
PYP09	0,743	Memenuhi Syarat
PYP10	0,744	Memenuhi Syarat

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Tabel 7 di atas menunjukkan hasil *outer loading* variable pelayanan publik. Berdasar pada hasil tabel di atas diperoleh nilai korelasi antara indikator dengan variable laten yang menunjukkan kuat-lemahnya indikator sebagai pengukur variable. Rata-rata *outer loading* variabel pelayanan publik adalah di atas 0.500, sehingga 10 pernyataan mengenai variabel pelayanan publik tidak ada yang dikeluarkan dari model dan merupakan pengukur variable pelayanan publik.

Discriminant Validity

Tabel 8. Hasil Uji Discriminant Validity

No.	Variabel	Average Variance Extracted	Keterangan
1.	Desentralisasi	0,537	Reliabel
2.	Penyederhanaan birokrasi	0,561	Reliabel
3.	Reformasi birokrasi	0,525	Reliabel
4.	Kinerja pegawai	0,550	Reliabel
5.	Pelayanan publik	0,525	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasar pada tabel 8 bisa dilihat bahwa seluruh variabel memiliki nilai *discriminant validity* yang tinggi yakni di atas 0,5 sehingga berdasar pada tabel tersebut dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa model data yang diuji sudah memenuhi syarat diskriminant validity artinya antara variabel bebas tidak memiliki korelasi.

Uji Construct Reliability

Tabel 9. Hasil Uji Construct Reliability

No.	Variabel	Cronbach's alpha	Keterangan
1.	Desentralisasi	0,876	Reliabel
2.	Penyederhanaan birokrasi	0,843	Reliabel
3.	Reformasi birokrasi	0,868	Reliabel
4.	Kinerja pegawai	0,926	Reliabel
5.	Pelayanan publik	0.899	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2024

Tabel 9 di atas menunjukkan nilai *cronbach alpha* untuk semua konstruk berada di atas nilai 0,70, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas

yang baik.

Uji Composite Reliability

Tabel 10. Hasil Uji Composite Reliability

No.	Variabel	Composite Reliability	Keterangan
1.	Desentralisasi	0.902	Reliabel
2.	Penyederhanaan birokrasi	0,884	Reliabel
3.	Reformasi birokrasi	0,897	Reliabel
4.	Kinerja pegawai	0,928	Reliabel
5.	Pelayanan publik	0,904	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2024

Nilai pada *composite reliability* dapat digunakan dalam menguji nilai reliabilitas masing-masing indikator pada suatu variabel. Konstruk dikatakan reliabel jika *composite reliability* lebih dari 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel yang diujikan valid dan juga reliabel serta menunjukkan konsistensi internal yang memadai sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural.

Mengukur Inner Model

Koefisien determinasi (R^2)

Tabel 11. Hasil Nilai R-square

No	Keterangan	R-square	R-Square Adjusted
1	Kinerja Pegawsai (Y)	0,693	0,684
2	Pelayanan Publik (Z)	0,733	0,722

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan pada hasil pengolahan data menggunakan analisis PLS dapat diketahui bahwa:

1. Nilai koefisien determinasi pada variabel kinerja pegawai adalah sebesar 0,693. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,693 dapat diartikan bahwa variabilitas konstruk kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh konstruk desentralisasi, penyederhanaan birokrasi dan reformasi birokrasi sebesar 69,3 % atau dapat dikatakan bahwa besarnya pengaruh desentralisasi, penyederhanaan birokrasi dan reformasi birokrasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 69,3 %.
2. Nilai koefisien determinasi pada variabel pelayanan publik adalah sebesar 0,733. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,733 berarti variabilitas konstruk pelayanan publik dapat dijelaskan oleh konstruk desentralisasi, penyederhanaan birokrasi dan reformasi birokrasi, dan kinerja pegawai sebesar 73,3 % atau dapat dikatakan bahwa besarnya pengaruh

desentralisasi, penyederhanaan birokrasi dan reformasi birokrasi, dan kinerja pegawai terhadap pelayanan publik adalah sebesar 73,3 %.

Predictive Relevance (Q^2)

Q-Square predictive relevance untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q^2 memiliki arti yang sama dengan *coefficient determination* (R-Square) pada analisis regresi, dimana semakin tinggi Q^2 , maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit dengan data. Apabila nilai yang didapatkan 0.02 (kecil), 0.15 (sedang) dan 0.35 (besar). Hanya dapat dilakukan untuk konstruk endogen dengan indikator reflektif. Adapun hasil perhitungan nilai Q^2 adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Q^2 &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\ &= 1 - [(1 - 0,693) \times (1 - 0,733)] \\ &= 1 - (0,307 \times 0,267) \\ &= 1 - 0,081969 \\ &= 0,918 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai Q-Square sebesar 0,918. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 91,8%. Sedangkan sisanya sebesar 8,19% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

Pengujian Hipotesis

Tabel 12. Hasil Pengujian Hipotesis

No.	Keterangan	Koefisien	t-Statistics	p-value	Keputusan
1	Desentralisasi (X_1) → Kinerja pegawai (Y)	-0,215	2,228	0,028	Berpengaruh Negatif
2	Penyederhaan birokrasi (X_2) → Kinerja pegawai (Y)	0,661	6,119	0,000	Berpengaruh positif
3	Reformasi Birokrasi (X_3) → Kinerja pegawai (Y)	0,393	3,158	0,002	Berpengaruh positif
4	Desentralisasi (X_1) → Pelayanan Publik (Z)	0,394	3,580	0,001	Berpengaruh positif
5	Penyederhaan birokrasi (X_2) → Pelayanan Publik (Z)	0,101	0,669	0,505	Tidak Berpengaruh
6	Reformasi Birokrasi (X_3) → Pelayanan Publik (Z)	0,138	1,084	0,281	Tidak Berpengaruh

No.	Keterangan	Koefisien	t-Statistics	p-value	Keputusan
7	Kinerja Pegawai (Y) → Pelayanan Publik (Z)	0,333	3,000	0,003	Berpengaruh positif
8	Desentralisasi (X ₁) → Kinerja Pegawai (Y) → Pelayanan Publik (Z)	-0,071	2,085	0,040	Memedasi
9	Penyederhaan birokrasi (X ₂) → Kinerja Pegawai (Y) → Pelayanan Publik (Z)	0,220	2,624	0,010	Memedasi
10	Reformasi Birokrasi (X ₃) → Kinerja Pegawai (Y) → Pelayanan Publik (Z)	0,131	2,358	0,020	Memedasi

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasar pada tabel 12 maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar -0,215 bernilai negatif dengan nilai t-statistik sebesar 2,228 > 1,96 pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai p-value sebesar 0,028 < 0,05 sehingga dapat diartikan bahwa desentralisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai dengan demikian hipotesis satu ditolak.
- Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar 0,661 bernilai positif dengan nilai t-statistik sebesar 6,119 > 1,96 pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai p-value sebesar 0,000 < 0,05 sehingga dapat diartikan bahwa penyederhaan birokrasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan demikian hipotesis dua dapat diterima.
- Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar 0,393 bernilai positif dengan nilai t-statistik sebesar 3,158 > 1,96 pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai p-value sebesar 0,002 < 0,05 sehingga dapat diartikan bahwa reformasi birokrasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan demikian hipotesis tiga dapat diterima.
- Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar 0,394 bernilai positif dengan nilai t-statistik sebesar 3,580 > 1,96 pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai p-value sebesar 0,001 < 0,05 sehingga dapat diartikan bahwa desentralisasi berpengaruh positif terhadap pelayanan publik dengan demikian hipotesis empat dapat diterima.
- Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar 0,101 bernilai positif dengan nilai t-statistik sebesar 0,669 < 1,96 pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai p-value sebesar 0,505 > 0,05 sehingga dapat diartikan bahwa penyederhana-

an birokrasi tidak berpengaruh terhadap pelayanan publik dengan demikian hipotesis lima tidak dapat diterima.

- f. Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar 0,138 bernilai positif dengan nilai t-statistik sebesar $1,084 < 1,96$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai p -value sebesar $0,281 > 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa reformasi birokrasi tidak berpengaruh terhadap pelayanan publik dengan demikian hipotesis enam tidak dapat diterima.
- g. Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar 0,333 bernilai positif dengan nilai t-statistik sebesar $3,000 > 1,96$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai p -value sebesar $0,003 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa kinerja pegawai berpengaruh positif terhadap pelayanan publik dengan demikian hipotesis tujuh dapat diterima.
- h. Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar -0,071 bernilai negatif dengan nilai t-statistik sebesar $2,085 > 1,96$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai p -value sebesar $0,040 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa desentralisasi berpengaruh terhadap pelayanan publik pada OPD Kabupaten Tegal dengan kinerja pegawai sebagai pemediasi dengan demikian hipotesis delapan dapat diterima.
- i. Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar 0,220 bernilai positif dengan nilai t-statistik sebesar $2,624 > 1,96$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai p -value sebesar $0,010 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa penyederhanaan birokrasi berpengaruh terhadap pelayanan publik pada OPD Kabupaten Tegal dengan kinerja pegawai sebagai pemediasi dengan demikian hipotesis sembilan dapat diterima.
- j. Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar 0,131 bernilai positif dengan nilai t-statistik sebesar $2,358 > 1,96$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai p -value sebesar $0,020 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa reformasi birokrasi berpengaruh terhadap pelayanan publik pada OPD Kabupaten Tegal dengan kinerja pegawai sebagai pemediasi dengan demikian hipotesis sepuluh dapat diterima.

Pembahasan

Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar -0,215 bernilai negatif dengan nilai t-statistik sebesar $2,228 > 1,96$ pada signifikan 0,05 serta

memiliki nilai p -value sebesar $0,028 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa desentralisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, bermakna desentralisasi yaitu pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah Kabupaten Tegal menurunkan kinerja pegawai.

Desentralisasi menyebabkan penurunan kinerja pegawai disebabkan desentralisasi dalam otonomi daerah memiliki tujuan yang begitu luas dan kompleks, jelas memerlukan suatu kemampuan Bupati dalam mengatur agar tujuan kebijakan yang begitu luas dan kompleks bisa dipahami oleh semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*). Desentralisasi yang merupakan pelimpahan tugas dan wewenang pusat ke daerah menyebabkan semakin bertambahnya tugas pegawai di pemerintah daerah, namun seperti pada beberapa dinas daerah, terdapat suatu budaya birokrasi di mana para pegawai yang menduduki jabatan cenderung bergaya aristokrat, dalam pengertian selalu merasa diri sebagai “boss” yang termanifestasi di dalam kerja sehari-hari. Untuk pekerjaan administrasi, misalnya mengetik surat, mengantar surat, mengatur kebersihan ruangan, dan sejenisnya, umumnya tidak mau dilakukan oleh pegawai yang memiliki eselon, dan hanya mengharap staf atau pegawai bawahan (Suryani & Pujiono, 2020).

Berdasarkan hasil laporan kinerja Pemerintah Kabupaten Tegal Tahun 2022 pada sasaran meningkatnya kualitas manajemen kinerja diperoleh capaian 94,46%. Meskipun capaian tersebut masuk dalam kategori tinggi namun belum mencapai target yang telah ditentukan. Sejalan dengan pelimpahan kewenangan dan personil yang lebih besar ke daerah, pemerintah pusat menyediakan dana alokasi umum (DAU) yang pada umumnya lebih besar dibandingkan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) tahun-tahun sebelumnya. Pengalokasian DAU sepenuhnya menjadi tanggung jawab daerah. Dalam kenyataannya DAU yang diterima dinilai kurang dibandingkan kebutuhan untuk dapat mengelola dengan baik kewenangan pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Selain kekurangan dana, aparat daerah yang selama lebih dari tiga dekade terbiasa menerima “instruksi” dari pusat masih memerlukan waktu untuk beradaptasi sehingga menyebabkan belum maksimalnya kinerja pegawai.

Dalam rangka lebih meningkatkan pelaksanaan desentralisasi serta mampu lebih menumbuhkan budaya kinerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Tegal, melakukan identifikasi dan harmonisasi terhadap peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis secara keseluruhan serta melakukan evaluasi atas pelaksanaan system pengendalian dalam penyusunan peraturan perundang-undangan secara berkala untuk menyempurnakan produk hukum yang dibentuk.

New public management merupakan metode manajemen desentralisasi yang menerapkan praktik kerja sektor swasta ke sektor publik melalui perangkat manajemen seperti kontrol dan pembandingan untuk menciptakan efisiensi dan efektivitas kinerja pemerintahan yang baik (*good governance*), sehingga menciptakan kesejahteraan. Tujuan teori NPM adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas, dan meningkatkan akuntabilitas kinerja (Haque, 2017:183).

Kinerja pegawai sangat penting bagi instansi, karena kinerja pegawai mempunyai fungsi dan tugas yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan atau pengawasan yang baik maka instansi dapat dikatakan baik secara keseluruhan. Dengan adanya desentralisasi, pegawai diberikan hak untuk mengambil keputusan penting sesuai bidang dan lingkup tanggung jawab pegawai (Hayati & Yulistia, 2023).

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Indriyanti et al, (2020) yang menyatakan bahwa pengambilan keputusan yang tersentralisasi lebih efektif ketika ketidakpastian lingkungan dirasakan rendah sehingga akan meningkatkan kinerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Rangus & Slavec (2017); (Hayati & Yulistia, 2023); (Suryani & Pujiono, 2020) dan Gheofani (2021) yang menyatakan desentralisasi merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai. Desentralisasi merupakan salah satu mekanisme struktur organisasi dimana tingkat desentralisasi mencerminkan fokus kekuasaan pengambilan keputusan dan mengacu pada apakah otoritas putusan relatif terkonsentrasi atau tersebar dalam organisasi.

Pengaruh penyederhanaan birokrasi terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar 0,661 bernilai positif dengan nilai t-statistik sebesar $6,119 > 1,96$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai $p\text{-value}$ sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa penyederhaan birokrasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai bermakna semakin sederhana birokrasi maka kinerja pegawai semakin meningkat.

New public management menjelaskan agar pemerintah dianjurkan meninggalkan paradigma administrasi tradisional yang cenderung mengutamakan prosedur, dan menggantikannya dengan orientasi pada kinerja atau hasil kerja. Pemerintah juga dianjurkan untuk melepaskan diri dari birokrasi klasik dengan mendorong organisasi dan pegawai agar lebih fleksibel, dan menetapkan tujuan serta target organisasi secara lebih jelas sehingga memungkinkan pengukuran hasil (Haque, 2017:183).

Penyederhanaan birokrasi bukanlah isu baru dalam administrasi publik. Penyederhanaan birokrasi merupakan bagian dari reformasi tata kelola sektor publik yang lebih luas yang secara global mengacu pada empat bidang tematik yaitu: reformasi peran negara, reformasi fungsi sentral pemerintahan, reformasi terhadap akuntabilitas dan mekanisme pengawasan, serta reformasi birokrasi dan manajemen organisasi layanan publik (Perempuan et al., 2020).

Penyederhanaan birokrasi adalah kebijakan yang memangkas struktur organisasi yang dianggap dapat menyebabkan pengambilan keputusan dan Penyederhanaan birokrasi adalah kebijakan yang memangkas struktur organisasi yang dianggap dapat menyebabkan pengambilan keputusan dan pelayanan menjadi kurang efektif (Pratama, 2022). Haning (2018) membahas penyederhanaan birokrasi, yang merupakan langkah penting untuk meningkatkan efisiensi dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Risdiana (2016) yang dalam penelitiannya menjelaskan bahwa penyederhanaan dan penyesuaian birokrasi untuk mencapai efisiensi yang lebih besar dalam pelayanan publik. Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Susiawati (2021) yang membuktikan bahwa penyederhanaan birokrasi, dengan menyoroti pentingnya pendekatan vertikal dan horizontal dalam menciptakan birokrasi yang lebih efisien dan responsif terhadap perubahan sehingga akan meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Mukhlisin (2020) yang membuktikan bahwa penyederhanaan birokrasi diperlukan karena karakteristik yang terlalu birokratis sudah tidak sejalan dengan paradigma administrasi publik terkini, di samping karena desentralisasi. Secara empiris, penyederhanaan birokrasi diperlukan karena akan dapat meningkatkan profesionalitas aparatur sehingga kinerja aparatur akan semakin meningkat.

Pengaruh reformasi birokrasi terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar 0,393 bernilai positif dengan nilai t-statistik sebesar $3,158 > 1,96$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai p -value sebesar $0,002 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa reformasi birokrasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai bermakna semakin baik pelaksanaan reformasi birokrasi maka kinerja pegawai semakin meningkat.

New public management membutuhkan indikator kinerja dan metrik kinerja yang jelas. Indikator dirancang untuk memberikan nilai optimal dan praktik terbaik. Sedangkan pengukuran kinerja merupakan penilaian kesuksesan pencapaian tujuan kinerja dan tujuan organisasi. Upaya

peningkatan kinerja pegawai yang sesungguhnya dapat diraih melalui reformasi birokrasi. Sedarmayanti (2019:71) menyatakan bahwa reformasi birokrasi adalah upaya pemerintah meningkatkan kinerja pegawai melalui berbagai cara dengan tujuan efektivitas, efisien, dan akuntabilitas.

Reformasi birokrasi adalah mengubah atau membuat sesuatu menjadi lebih baik daripada yang sudah ada. Reformasi ini diarahkan pada perubahan masyarakat yang termasuk didalamnya masyarakat birokrasi, dalam pengertian perubahan ke arah kemajuan. Reformasi birokrasi pada dasarnya adalah proses menata-ulang, mengubah, memperbaiki, dan menyempurnakan birokrasi agar menjadi lebih baik (profesional, bersih, efisien, efektif, dan produktif). Adanya penyempurnaan birokrasi menjadi lebih baik, profesional, bersih, efisien, efektif, dan produktif maka pegawai lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan hasil kerja pegawai akan lebih baik (Lestari & Senain, 2018)

Birokrasi sebagai komponen utama dalam struktur pemerintahan, memiliki peran yang sangat penting dalam menyediakan berbagai fungsi dan layanan kepada masyarakat. (Afandi, 2018). Robbins dan Jugge (2020:214) mengatakan bahwa struktur yang baik bagi sebuah organisasi adalah yang mendukung upaya kinerja yang efektif. Reformasi birokrasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Riansyah, 2021).

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Ria & Bratakusumah (2018) dan Lestari & Senain (2018) yang menyatakan bahwa upaya peningkatan kinerja sesungguhnya dapat diraih melalui reformasi birokrasi karena adanya penerapan sistem merit dalam manajemen kepegawaian, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi sistem, pendidikan dan latihan yang efektif serta adanya standarisasi dan peningkatan kinerja.

Penelitian ini juga mendukung hasil penelitian yang dilakukan Prasajo & Kurniawan (2018) yang mengungkapkan bahwa salah satu bentuk reformasi birokrasi juga adanya pola karier yang jelas dan terencana, penataan sumber daya manusia aparatur, agar bersih sesuai kebutuhan organisasi dari segi kuantitas dan kualitas (profesional, kompeten, beretika, berkinerja tinggi, dan sejahtera) yang hasilnya akan meningkatkan kinerja pegawai.

Pengaruh desentralisasi terhadap pelayanan publik

Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar 0,394 bernilai positif dengan nilai t-statistik sebesar $3,580 > 1,96$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai p-value sebesar $0,001 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa desentralisasi

berpengaruh positif terhadap pelayanan publik bermakna semakin baik desentralisasi maka pelayanan publik kepada masyarakat akan semakin baik.

Agency theory dapat juga diterapkan pada organisasi public. Menurut Bergman dan Lane (2021) negara demokrasi modern didasarkan pada serangkaian hubungan principal dan agen. Dalam konteks organisasi sektor publik, Mardiasmo (2019:184) menjelaskan bahwa pengertian akuntabilitas sebagai kewajiban pemegang amanah (pemerintah) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan melaporkan dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya kepada pihak pemberi amanah (masyarakat) yang memiliki hak untuk meminta pertanggungjawaban tersebut.

Desentralisasi merupakan elemen penting dalam meningkatkan kemampuan pemerintah atau negara sebagai agen untuk memberikan pelayanan yang lebih berkualitas kepada masyarakat sebagai principal. Dengan begitu, desentralisasi merupakan suatu konsep yang mengisyaratkan adanya pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah untuk mengurus urusan rumah tangganya sendiri. Salah satu tujuan desentralisasi yaitu memberikan pelayanan publik yang lebih baik terhadap masyarakat (Solechah, 2021).

Pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat tentunya tidak dilaksanakan oleh pemerintah pusat akan tetapi melalui pemerintah daerah sebagai kepanjangan tangan dari pemerintah pusat di daerah untuk melaksanakan pembangunan agar dapat memajukan kesejahteraan umum melalui pembangunan nasional. Adanya desentralisasi yaitu pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah yang bertujuan untuk menciptakan pemerintah semakin efisien maka pemerintah dapat meningkatkan pelayanan publik kepada masyarakat (Huda and Sasana, 2017).

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Engdaw (2022) yang mengatakan bahwa kemungkinan terlaksananya pelayanan publik yang berkualitas ketika terdapat desentralisasi administrative, penelitian ini juga sejalan dengan penelian Solechah (2021) yang dalam penelitiannya mengatakan bahwa penelitian menunjukkan bahwa desentralisasi fiskal berpengaruh terhadap hasil pendidikan pelayanan publik. Begitu juga penelitian ini sejalan dengan penelitian Puspawati, (2018) yang dalam penelitiannya mengatakan bahwa Reformasi Birokrasi, Desentralisasi, Kerjasama Pemerintah dan Swasta Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik merupakan upaya peningkatan efisiensi dan produktifitas kinerja pemerintah daerah, yang pada akhirnya mampu meningkatkan kualitas

pelayanan publik.

Pengaruh penyederhanaan birokrasi terhadap pelayanan publik

Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar 0,101 bernilai positif dengan nilai t-statistik sebesar $0,669 < 1,96$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai $p\text{-value}$ sebesar $0,505 > 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa penyederhanaan birokrasi tidak berpengaruh terhadap pelayanan publik bermakna baik tidaknya pelayanan publik tidak tergantung pada penyederhanaan birokrasi.

Pendapat Mardiasmo (2019:184) tentang akuntabilitas dalam konteks sektor publik mengandung arti bahwa dalam pengelolaan pemerintah daerah terdapat hubungan keagenan (teori keagenan) antara masyarakat sebagai principal dan pemerintah daerah sebagai agent. *Agency theory* menganalisis susunan kontraktual di antara dua atau lebih individu, kelompok, atau organisasi satu pihak (principal) membuat suatu kontrak, baik secara implisit maupun eksplisit dengan pihak lain (agent) dengan harapan agen akan bertindak atau melakukan pekerjaan seperti yang diinginkan oleh principal (Mardiasmo, 2019:184).

Penyederhanaan birokrasi merupakan salah satu prioritas kerja dari Presiden Jokowi periode kedua (2019-2024). Penyederhanaan birokrasi dimaksudkan untuk mempercepat layanan terhadap masyarakat, sehingga pelayanan publik akan lebih mudah, cepat, dan biaya murah. Proses penyederhanaan birokrasi dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya adalah digunakannya pelayanan yang gesit. Pelayanan yang gesit akan tercapai jika didukung dengan *e-government* yang juga disebut sebagai *e-gov*, *digital government*, *online government* atau dalam konteks tertentu disebut sebagai *transformational government*, yaitu penggunaan teknologi informasi oleh pemerintah untuk memberikan informasi dan pelayanan bagi publik.

Pada OPD Kabupaten Tegal, penyederhanaan birokrasi belum mampu meningkatkan pelayanan publik dikarenakan adanya masalah sumber daya manusia yang belum memadai. Penerapan e-Government di kantor-kantor publik perlu didukung oleh pegawai yang mengerti mengenai teknologi, yang juga diperlukan adalah pegawai yang mau belajar dan mampu menanggapi perubahan atau *management change* (Handayani, Nurmansyah & Nugraha, 2020). Kebijakan untuk mengimplementasikan e-Government dalam rangka penyederhanaan birokrasi perlu suatu keseragaman dasar hukum maupun landasan pelaksanaan yang jelas. Selain kebijakan tersebut perlu ditetapkan lebih lanjut dasar hukum atau petunjuk teknis penerapan e-Government untuk tercapainya penyederhanaan birokrasi dengan baik.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Taufik dan Supriyadi (2022) yang menyatakan bahwa penyederhanaan birokrasi yang melibatkan pengalihan jabatan struktural ke jabatan fungsional memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai namun belum mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat secara berkualitas. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hasil penelitian Ristala and Rahmandika (2022) yang membuktikan bahwa Penyederhanaan birokrasi akan mewujudkan pelayanan publik yang prima.

Pengaruh reformasi birokrasi terhadap pelayanan publik

Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar 0,138 bernilai positif dengan nilai t-statistik sebesar $1,084 < 1,96$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai p-value sebesar $0,281 > 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa reformasi birokrasi tidak berpengaruh terhadap pelayanan publik bermakna baik tidaknya pelayanan publik tidak bergantung pada reformasi birokrasi.

Agency theory menyatakan bahwa akuntabilitas menjadi sebuah kontrol penuh aparatur atas segala sesuatu yang telah dilakukan dalam sebuah pemerintahan, sehingga peran pemerintah selaku agen menjadi sebuah faktor penting dalam mempertanggungjawabkan kinerja dari pemerintahan kepada prinsipal atau rakyat. Untuk mendukung keberhasilan akuntabilitas dan transparansi dalam sebuah pemerintahan maka banyak faktor yang dapat memengaruhi kedua aspek tersebut salah satunya adalah reformasi birokrasi.

Birokrasi pemerintah sejatinya merupakan mesin penggerak pembangunan dan pelayanan publik. Sehingga reformasi birokrasi sangat penting dalam mewujudkan pembangunan dan pelayanan publik yang prima. Pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang diselenggarakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Sehingga dapat dipahami bahwa pelayanan publik merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh pemerintah dalam sistem birokrasi yang bertujuan untuk melayani dan memenuhi kebutuhan masyarakat (Kurniawan, 2017).

Pada OPD Kabupaten Tegal, reformasi birokrasi belum mampu meningkatkan pelayanan publik dikarenakan pelaksanaan reformasi birokrasi yang terdiri dari struktur organisasi ramping dan flat (tidak banyak jenjang hierarkis dan struktur organisasi lebih dominan

pemegang jabatan profesional/fungsional dari pada jabatan struktural) serta penataan ketatalaksanaan, mekanisme, sistem, dan prosedur sederhana/ ringkas, simpel, mudah dan akurat, serta derajat presisi yang tinggi melalui optimalisasi penggunaan teknologi informasi dan komunikasi, serta memiliki kantor, sarana dan prasarana kerja memadai akan membutuhkan sumber daya manusia yang handal.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Ricky (2022) yang menyatakan bahwa Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek kelembagaan (organisasi) namun perlu didukung oleh kinerja pegawai yang berkualitas. Tanpa didukung kinerja pegawai yang berkualitas reformasi birokrasi yang dilakukan pemerintah tidak dapat memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Pengaruh kinerja pegawai terhadap pelayanan publik

Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar 0,333 bernilai positif dengan nilai t-statistik sebesar $3,000 > 1,96$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai $p\text{-value}$ sebesar $0,003 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa kinerja pegawai berpengaruh positif terhadap pelayanan publik bermakna semakin baik kinerja pegawai maka pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat akan semakin baik.

Berdasarkan *agency theory* yang menilik dari fungsi utama pemerintah yang merupakan penyelenggara pelayanan publik, seiring dengan tuntutan perkembangan sudah menjadi seharusnya pemerintah melakukan perbaikan dalam pelayanan publik tersebut. Terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas merupakan salah satu ciri dari pemerintahan yang baik (*good governance*) sebagai tujuan dari pendayagunaan aparatur negara. Berkaitan masalah pelayanan, maka yang menjadi ujung tombak dari pelaksanaan sebuah pelayanan adalah pegawai (Bismawati, 2022).

Adanya perbaikan kualitas SDM, maka otomatis pelayanan yang akan diberikan tentu akan lebih baik. Untuk memberikan pelayanan terbaik. Upaya peningkatan kemampuan pegawai bertujuan untuk meningkatkan kinerja yang berdampak pada peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Melihat hal tersebut, maka peran kinerja pegawai sangatlah penting, terutama dalam mendorong tercapainya tujuan organisasi/ lembaga. Semakin tinggi kinerja pegawai maka kualitas pelayanan publik akan semakin baik (Putri and Mursyidah, 2022).

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Putri dan

Mursyidah (2022); Restu and Diana (2022) serta penelitian Bismawati (2022) yang menyatakan bahwa Kinerja pegawai berpengaruh pada kualitas pelayanan Publik. Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Reyna, Indartuti and Hariyoko (2022); Mananeke, Rares dan Tampongangoy (2021); Islamiyah, Alyas dan Parawu (2021) serta penelitian Mulasari and Suratman (2021) yang membuktikan bahwa Semakin tinggi kinerja pegawai maka kualitas pelayanan publik akan semakin baik.

Pengaruh desentralisasi terhadap pelayanan publik dengan kinerja pegawai sebagai pemediasi.

Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar -0,071 bernilai negatif dengan nilai t-statistik sebesar $2,085 > 1,96$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai $p\text{-value}$ sebesar $0,040 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa desentralisasi berpengaruh terhadap pelayanan publik pada OPD Kabupaten Tegal dengan kinerja pegawai sebagai pemediasi bermakna kinerja pegawai akan mempengaruhi pelaksanaan desentralisasi sehingga dapat meningkatkan pelayanan publik.

Desentralisasi merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi inovasi dan kinerja pegawai (Rangus & Slavec, 2017). Desentralisasi merupakan salah satu mekanisme struktur organisasi. Tingkat desentralisasi mencerminkan fokus kekuasaan pengambilan keputusan dan mengacu pada apakah otoritas putusan relatif terkonsentrasi atau tersebar dalam organisasi. Baik literatur inovasi secara umum dan literatur inovasi terbuka secara khusus menawarkan sejumlah penjelasan yang mendukung bahwa tingkat desentralisasi yang lebih tinggi dapat meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan (Oltra, 2017).

Luthans (2018) mengemukakan bahwa adanya desentralisasi memberikan relevansi pada tingkatan dibawahnya lebih berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Dengan adanya desentralisasi akan terjadi pemberdayaan pegawai (*empowerment of employees*) karena dalam desentralisasi tersebut pegawai lebih banyak dilibatkan dalam berbagai kegiatan terutama dalam pengambilan keputusan. Selain hal tersebut desentralisasi juga akan memberikan motivasi pada bawahan untuk lebih berperan aktif dalam setiap kegiatan operasional maupun manajerial instansi, yang pada akhirnya secara ekstrim merupakan bagian penting dalam peningkatan kinerja.

Pengaruh penyederhanaan birokrasi terhadap pelayanan publik pada OPD Kabupaten Tegal dengan kinerja pegawai sebagai pemediasi.

Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar 0,220 bernilai positif dengan nilai t-statistik sebesar $2,624 > 1,96$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai $p\text{-value}$ sebesar $0,010 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa penyederhanaan birokrasi berpengaruh terhadap pelayanan publik pada OPD Kabupaten Tegal dengan kinerja pegawai sebagai pemediasi bermakna kinerja pegawai yang tinggi akan dapat mempengaruhi pengaruh penyederhanaan birokrasi terhadap pelayanan publik.

Agency theory menganalisis susunan kontraktual di antara dua atau lebih individu, kelompok, atau organisasi satu pihak (principal) membuat suatu kontrak, baik secara implisit maupun eksplisit dengan pihak lain (agent) dengan harapan agen akan bertindak atau melakukan pekerjaan seperti yang diinginkan oleh principal (Mardiasmo, 2019). Prinsipal berharap memperoleh pelayanan yang baik, sedangkan agen berharap memperoleh imbalan yang tinggi dan hal ini menyebabkan konflik kepentingan (Rahmatika et al., 2019).

Pelaksanaan penyederhanaan birokrasi, menurut Nurhestitunggall & Muhlisin (2020), merupakan langkah penting dalam perubahan dan peningkatan sistem birokrasi di suatu negara. Penyederhanaan birokrasi akan mempermudah dalam melakukan desentralisasi sehingga proses pengambilan keputusan yang terdesentralisasi dan komunikasi yang ditingkatkan memperkuat kemampuan organisasi untuk cepat merespon kondisi yang berubah. Melalui penyederhanaan birokrasi, adanya desentralisasi lebih cepat merespon perubahan teknologi, pelanggan dan kebutuhan pasar yang akibatnya mempengaruhi kinerja (Rangus & Slavec, 2017)

Kinerja pegawai di instansi pemerintah hingga saat ini belum memperlihatkan hasil yang optimal. Kondisi tersebut dapat dicermati dari berbagai fenomena, seperti pelayanan publik yang masih berbelit-belit, adanya ketidakpastian waktu dalam memberikan pelayanan, munculnya ketidakpastian biaya pelayanan, serta rendahnya komitmen aparatur dalam menjalankan tugasnya, merupakan salah satu cermin bahwa kinerja pegawai pemerintah secara kelembagaan memang belum menunjukkan hasil yang optimal. Implikasinya, masyarakat banyak mengeluhkan atas kinerja layanan yang diberikan oleh pemerintah (Pratama, 2022).

Kinerja diberikan pegawai akan meningkat dan maksimal jika dilakukan penyederhanaan birokrasi terutama dalam memberikan pelayanan kepada publik. Penyederhanaan birokrasi kelembagaan birokrasi, seperti yang dijelaskan oleh Susiawati

(2021), melibatkan upaya penataan kelembagaan secara vertikal dan horizontal. Pendekatan ini bertujuan untuk menyederhanakan hierarki birokrasi pemerintahan sehingga menjadi lebih sederhana dan pendek. Penyederhanaan birokrasi ini akan menciptakan birokrasi yang lebih efisien, responsif, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan, serta meningkatkan kualitas layanan publik yang disediakan oleh pemerintah kepada masyarakat. Penyederhanaan birokrasi kelembagaan birokrasi menjadi alat penting dalam transformasi birokrasi menuju lebih baik untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Pengaruh reformasi birokrasi terhadap pelayanan publik pada OPD Kabupaten Tegal dengan kinerja pegawai sebagai pemediasi

Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS diperoleh nilai koefisien sebesar 0,131 bernilai positif dengan nilai t-statistik sebesar $2,358 > 1,96$ pada signifikan 0,05 serta memiliki nilai p-value sebesar $0,020 < 0,05$ sehingga dapat diartikan bahwa reformasi birokrasi berpengaruh terhadap pelayanan publik pada OPD Kabupaten Tegal dengan kinerja pegawai sebagai pemediasi bermakna kinerja pegawai yang tinggi akan dapat mempengaruhi pengaruh reformasi birokrasi terhadap pelayanan publik

Reformasi birokrasi di Indonesia, seperti yang diungkapkan oleh Afandi (2018), melibatkan berbagai permasalahan yang terkait dengan kualitas sumber daya manusia (SDM), pemahaman tugas dan tanggung jawab yang kurang, serta tantangan lain seperti penghasilan yang minim, jumlah yang belum ideal, penyebaran yang tidak merata, dan kondisi sarana dan prasarana yang tidak proporsional.

Birokrasi sebagai komponen utama dalam struktur pemerintahan memiliki peran krusial dalam menyediakan layanan publik dan berfungsi sebagai penegak prinsip-prinsip demokrasi. Namun, dalam konteks perkembangan demokrasi, ada risiko ketidakresponsifan birokrasi terhadap aspirasi dan kebutuhan masyarakat, serta praktik-praktik birokratis yang tidak etis. Reformasi birokrasi bukan hanya tentang peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam pelayanan publik, tetapi juga tentang memastikan bahwa birokrasi mendukung prinsip-prinsip demokrasi seperti akuntabilitas, partisipasi publik, dan pelayanan yang efisien kepada warga Negara (Soebhan, 2018).

Proses restrukturisasi dalam konteks ini mencakup peninjauan ulang terhadap tata kelola organisasi, alokasi sumber daya, dan pembagian tanggung jawab antara berbagai tingkat

pemerintah. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan, menghindari tumpang tindih dalam tugas dan tanggung jawab, serta meningkatkan koordinasi antar instansi. Hasil dari restrukturisasi yang berhasil adalah peningkatan efisiensi dalam penyelenggaraan layanan publik dan penggunaan sumber daya yang lebih optimal sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian terhadap hipotesis yang diujikan, maka diambil beberapa simpulan yaitu desentralisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten Tegal. Penyederhaan birokrasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten Tegal. Reformasi birokrasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten Tegal. Desentralisasi berpengaruh positif terhadap pelayanan publik pada OPD Kabupaten Tegal. Penyederhanaan birokrasi tidak berpengaruh terhadap pelayanan publik pada OPD Kabupaten Tegal. Reformasi birokrasi tidak berpengaruh terhadap pelayanan publik pada OPD Kabupaten Tegal. Kinerja pegawai berpengaruh positif terhadap pelayanan publik pada OPD Kabupaten Tegal. Desentralisasi berpengaruh terhadap pelayanan publik pada OPD Kabupaten Tegal dengan kinerja pegawai sebagai pemediasi. Penyederhanaan birokrasi berpengaruh terhadap pelayanan publik pada OPD Kabupaten Tegal dengan kinerja pegawai sebagai pemediasi. Reformasi birokrasi berpengaruh terhadap pelayanan publik pada OPD Kabupaten Tegal dengan kinerja pegawai sebagai pemediasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Unit Pelaksana Teknis Latihan Kerja. *Ekonomi Bisnis*, 35–36.
- Ari Ramdani, et. al. (2022). Good Governance Dalam Pelayanan Publik. *Media Sains Indoneisa*.
- Ari Wibowo, S. (2017). Pengaruh Quality of Work Life (Qwl) Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Di Kabupaten Kulonprogo D.I Yogyakarta. *JBTI : Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 8(1), 84–96. <https://doi.org/10.18196/bti.81085>
- Aridhona, N., Baga, L. M., & Affandi, M. J. (2016). Dampak Reformasi Birokrasi pada Perubahan Budaya Organisasi di Perwakilan BPKP Provinsi DKI Jakarta. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 6(2), 104. <https://doi.org/10.29244/jmo.v6i2.12242>
- Arifah, A. N., Azizah, L. N., & Indriasih, D. (2022). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, Komitmen Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Manajemen Sosial Ekonomi (Dinamika)*, 2(1), 49–58.
- Asdiqoh, S. (2019). Implementasi Pendidikan Karakter Pada Siswa Madrasah Aliyah Negeri 1

- Boyolali. LP2M Press IAIN Salatiga.
- Bismawati. (2022). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Mamuju Utara. *Jurnal Katalogis*, 4(3), 1–12.
- Bonaraja Purba, S. G. (2020). *Ilmu Komunikasi : Sebuah Pengantar* (Janner Simarmata (ed.); cetakan 1). Yayasan Kita Menulis.
- Bramantyo, A., & Mardjoeki. (2020). Urgensi Penyederhanaan Birokrasi dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Teknis Substantif Pemantauan, Analisis dan Pelaporan*. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum Dan Hak Asasi Manusia Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.
- Cordella, A., & Tempini, N. (2019). E-government and organizational change: Reappraising the role of ICT and bureaucracy in public service delivery. *Government Information Quarterly*, 32(3). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.03.005>
- Domai, T. (2018). *Desentralisasi dan Perencanaan Pembangunan*. Laboratorium Administrasi Pemerintahan.
- Engdaw, B. (2022). The effect of administrative decentralization on quality public service delivery in Bahir Dar city administration: the case of Belay Zeleke sub-city. *Cogent Social Sciences*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2021.2004675>
- Fauzi, A., & Nugroho, R. H. (2020). *Manajemen Kinerja*. Penerbit Airlangga University Press 2020.
- Ferdinand, A. (2019). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Universitas Diponegoro.
- Fitriasuri. (2021). Kinerja Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajer Pada Bisnis Perhotelan di Kota Palembang. *Journal Management, Business, and Accounting*, 20(3).
- Frinces, Z. H. (2020). *Manajemen Reformasi Birokrasi*. Mida pustaka.
- Gammahendra, F., Hamid, D., & Riza, M. F. (2014). Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 7(2), 1–10.
- Gheofani, D. (2021). Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Study Pada PT. Stars Internasional Cabang Bojonegoro dan Lamongan). *SENKIM: Seminar Nasional Karya Ilmiah Multidisiplin*, 1(1), 217–225.
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi Analysis Multivariate dengan Program SPSS*. Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2021). *Struktural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Badan Penerbit UNDIP.
- Gunawan, I. (2020). Pengaruh Reformasi Birokrasi Terhadap Pelayanan Publik Di Dinas Sosial Kota Baubau. *Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(2).
- Haning, M. T. (2018). Reformasi Birokrasi di Indonesia: Tinjauan Dari Perspektif Administrasi Publik. *Jurnal Analisis Kebijakan Dan Pelayanan Publik*, 4(1), 25–37.
- Haque, S. (2017). Revisiting the New Public Management. *Public Administration Review*, 67(1), 179–182.
- Hardiyansyah. (2019). *Kualitas Pelayanan Publik Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Gava Media.

- Haris, S. (2017). *Desentralisasi dan Otonomi Daerah*. LIPI Press.
- Hartati, S. (2020). Penerapan Model New Public Management (NPM) Dalam Reformasi Birokrasi Di Indonesia. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, 8(2), 65–84. <https://doi.org/10.33701/jmsda.v8i2.1293>
- Haryani, S., & Sudiyono. (2023). Implementasi New Public Management (NPM) Badan Kepegawaian Daerah (Studi Kasus Kabupaten B). *Proceeding of National Conference on Accounting & Finance*, 5(1), 330–335.
- Haryono. (2018). Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Di Kementerian Hukum Dan HAM RI. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 10(3), 27–42.
- Hendratno, E. T. (2020). *Negara Kesatuan, Desentralisasi, dan Federalisme*. Graha Ilmu.
- Huda, N. A., & Sasana, H. (2017). Analisis Dampak Desentralisasi Fiskal Terhadap Outcomes Pelayanan Publik Bidang Pendidikan (Studi Kasus: Provinsi Dki Jakarta). *Diponegoro Journal of Economics*, 2(1).
- Husin, W. L., & Muji'zat, P. (2023). Pengaruh Reformasi Birokrasi Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai (Pada Kantor Pelayanan Pajak Kota Pratama Gorontalo). *Akmen Jurnal Ilmiah*, 20(1), 52–62.
- Indriasih, D. (2014). "The Effect Of Government Apparatus Competence And The Effectiveness Of Government Internal Control Toward The Quality Of Financial Reporting In Local Government". *Research Journal Of Finance And Accounting*. Vol.5, No.20 ISSN 2222-2847. "The Effect Of Government Apparatus Competence And The Effectiveness Of Government Internal Control Toward The Quality Of Financial Reporting In Local Government". *Research Journal Of Finance And Accounting*. Vol.5, No.20 ISSN 2222-2847., 38–47.
- Indriasih, D., Fajri, A., & Febriana, D. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi, Sistem Pengendalian Internal, Kompetensi Pemerintah Desa, Transparansi, dan Aksesibilitas Laporan Keuangan Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 3(4), 972–981. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i4.1331>
- Indriasih, D., Rahmatika, D. N., & Fajri, A. (2020). What (why) does factor influence fraud tendency in public sector? *Jurnal Inovasi Ekonomi*, 5(3), 93–98. <https://doi.org/10.22219/jiko.v5i03.9894>
- Islamiyah, A. N., Alyas, & Parawu, H. E. (2021). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Gowa. *Jurnal Adhikari*, 2(5).
- Kadjintuni, Z., Hamim, U., & Gobel, L. Van. (2023). Pengaruh Transformasi Jabatan Struktural ke Jabatan Fungsional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pemerintah Kabupaten Boalemo. *Journal Economy And Currency Study (JECS)*, 5(1). <https://doi.org/10.51178/jecs.v5i1.1579>
- Kairupan, J. K. (2019). Pengaruh Reformasi Birokrasi terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal Administrasi Publik UNSRAT*, 1(1), 1–10.
- Kasmir. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Praktik*. Raja Grafindo Persada.
- KemenpanRB. (2021). *Permenpan RB Nomor 18 Tahun 2021 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Tahun*

2020-2024.

- Kristiadi, J. B. (2015). Bahan Materi pendidikan Dan pelatihan Prajabatan Pegawai negeri Sipil Golongan II. Lembaga Administrasi Negara RI.
- Kurniawan, A. (2018). Transformasi Pelayanan Publik. Pembaruan.
- Kurniawan, B. (2017). Implementasi Kebijakan Reformasi Birokrasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Tangerang 2017. *Mozaik*, IX(1), 1–15.
- Lengkong, O., Lengkong, V. P. K., & Pandowo, M. H. C. (2021). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Berbintang Di Manado. *Jurnal EMBA*, 9(3), 1286–1295.
- Lestari, Y. D., & Senain. (2018). Pengaruh Reformasi Birokrasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Situbondo. *Acton*, 14(1), 55–67.
- Lupiyoadi, R. (2019). Manajemen Pemasaran Jasa Berbasis Kompetensi. Salemba Empat.
- Luthans, F. (2018). Perilaku Organisasi. Penerbit Andi.
- Mananeke, T. D. W., Rares, J. J., & Tampongangoy, D. (2021). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Di Puskesmas Kecamatan Lembah Utara Kota Bitung. *Jurnal Administrasi Publik*, 2(1).
- Mangkunegara, A. P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja Rosdakarya.
- Manuaba, I. B. A. A. B., & Lestari, N. P. N. E. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Variabel Kepuasan Kerja Pada Era New Normal Di Dinas Perindustrian Dan Tenaga Kerja Kabupaten Badung. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 8(1), 177–198. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v8i1.31835>
- Mardiasmo. (2020). Akuntansi Sektor Publik. Andi.
- Moeheriono. (2018). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. PT Raja Grafindo Persada.
- Moenir, H. A. . (2017). Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia. Bumi Aksara.
- Mulasari, H., & Suratman, B. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kinerja Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 9(1), 198–210.
- Muliani, T., Rinaldo, J., & Ardiany, Y. (2021). The Effect Of Decentralization And Management Accounting Systems On Managerial Performance (Case Study at PT. P&P Lembah Karet Padang). *Pareso Jurnal*, 3(3), 665–682.
- Muluk, K. (2019). Desentralisasi Pemerintah dan Daerah. Bayumedia Publishing.
- Nisa, L. S., Setyati, S., Maliani, Siska, D., & Fitriyanti, S. (2022). Analisis Pelaksanaan Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi Di Lingkup Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan. *Jurnal Kebijakan Pembangunan*, 17(2), 167–184. <https://doi.org/10.47441/jkp.v17i2.284>.
- Nurhestitunggall, M., & Muhlisin, M. (2020). Penyederhanaan Struktur Birokrasi: Sebuah Tinjauan Perspektif Teoretis dan Empiris Pada Kebijakan Penghapusan Eselon III dan IV. *Jurnal Kebijakan Pembangunan Daerah*, 4(1), 1–20.

- <https://doi.org/10.37950/jkpd.v4i1.100>
- Nurjanah, N. (2023). Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Reformasi Birokrasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Banjar). *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis (JUPSIM)*, 2(3). <https://doi.org/10.55606/jupsim.v2i3.2007>
- Padmaningrum. (2021). Penyederhanaan Birokrasi Melalui Agile Governance Menuju Layanan Prima. *Pawiyatan*, XXVIII(2), 54–64.
- Perempuan, K. P., Perlindungan, D. A. N., & Republik, A. (2020). Buku panduan tim reformasi birokrasi. Kemen PPPA.
- Pernanda, F. I. (2022). Reformasi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Dharmasraya. *Jurnal Niara*, 15(1), 47–53. <https://doi.org/10.31849/niara.v15i1.8297>
- Prasojo, E., & Kurniawan, T. (2018). Reformasi Birokrasi dan Good Governance: Kasus Best Practices dari Sejumlah Daerah di Indonesia. Makalah the 5th international Symposium of Antropologi Indonesia. Reformasi Birokrasi Dan Good Governance: Kasus Best Practices Dari Sejumlah Daerah Di Indonesia.
- Pratama, A., Rajak, A., & Sabuhari, R. (2022). Pengaruh Penyederhanaan Birokrasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai di Lingkup Bps Se- Provinsi Maluku Utara Studi Tentang Pengalihan Jabatan Struktural Ke Jabatan Fungsional. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(23), 712–728. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7578784>
- Puspawati, A. A. (2018). Reformasi Birokrasi, Desentralisasi, Kerjasama Pemerintah dan Swasta Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik. *PUBLISIA (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*, 1(1).
- Putri, N. D., & Mursyidah, L. (2022). The Effect of Employee Performance on the Quality of Administrative Services. *Indonesian Journal of Public Policy Review*, 19(1), 1–8. <https://doi.org/10.21070/ijppr.v19i0.1227>
- Raharjo, K. D., & Rahmatika, D. N. (2021). Pengaruh Komunikasi Internal, Quality Of Work Life, Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan). *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15(2).
- Rahmatika, D. N., Kartikasari, M. D., Indriasih, D., Sari, I. A., & Mulia, A. (2019). Detection of Fraudulent Financial Statement; Can Perspective of Fraud Diamond Theory be applied to Property, Real Estate, and Building Construction Companies in Indonesia? *European Journal of Business and Management Research*, 4(6), 1–9. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2019.4.6.139>
- Ratminto, & Winarsih, A. S. (2018). *Manajemen Pelayanan*. Pustaka Pelajar.
- Ratna, Y., Dudi, E., & Sudewa, J. (2021). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Administrasi Kependudukan Di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung. *Co-Management*, 4(2), 680–687.
- Restu, R. R., & Diana. (2022). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Palaran Kota Samarinda. *Prediksi Jurnal Administrasi Dan Kebijakan*, 21(3), 1–15. <https://doi.org/10.31293/pd.v21i3.6636>
- Reyna, A., Indartuti, E., & Hariyoko, Y. (2022). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik (Studi Kasus di Rumah Sakit DKT Surabaya). *Jurnal Administrasi Dan*

- Manajemen, 1(1).
- Ria, M. D., & Bratakusumah, D. S. (2018). Analysis Of Bureaucratic Reform Influence On Local Government Performance: A Case Study Government Of West Java Province. *Civil Service*, 10(1), 51–67.
- Riansyah, A. (2021). Pengaruh Reformasi Birokrasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kementerian Agama Kota Tasikmalaya. *Journal of Management Review*, 5(2), 639–644.
- Ricky. (2022). Pengaruh Reformasi Birokrasi Terhadap Pelayanan Pengaduan Masyarakat. *Arajang : Jurnal Ilmu Sosial Politik*, 5(1), 46–57. <https://doi.org/10.31605/arajang.v5i1>
- Risdiana, Y. (2016). Analisis Pengaruh Penataan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kota Banjar. *Jurnal Kesehatan*, 1(1), 1–9.
- Ristala, H., & Rahmandika, M. A. (2022). Penyederhanaan Birokrasi Dan Transformasi Kelembagaan Demi Mewujudkan Pelayanan Publik Yang Prima Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. *Academia Praja : Jurnal Ilmu Politik, Pemerintahan, Dan Administrasi Publik*, 5(1), 118–127. <https://doi.org/10.36859/jap.v5i1.956>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Romli, L. (2008). Masalah reformasi birokrasi. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 2(2), 1–8.
- Rondinelli, D. A., & Cheema, S. (2018). *Implementing Decentralization Policies : An Introduction in Decentralization and Development, Policy Implementation in Developing Countries*. Sage Publication.
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Mandar Maju.
- Setyadi, Y. W. (2017). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.
- Sinambela, L. P. (2018). *Reformasi Pelayanan Publik : Teori, Kebijakan dan Implementasi*.
- Sinambela, L. P. (2019). *Kinerja Pegawai*. Graha Ilmu.
- Soebhan, S. R. (2000). *Model Reformasi Birokrasi Indonesia*. Ppw Lipi, 1–10.
- Sofyandi, H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Solechah. (2021). Dampak Desentralisasi Fiskal Terhadap Outcomes Pelayanan Publik Bidang Pendidikan (Studi Kasus: Provinsi Jawa Tengah). Program Studi MIESP Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta.
- Sulistiyorini, A., & Saleh, S. (2014). Dampak desentralisasi fiskal terhadap pelayanan public. Studi kasus pelayanan kesehatan di Kota Yogyakarta. Tesis Magister Administrasi Publik.
- Suliyanto. (2018). *Metode Penelitian Bisnis untuk Skripsi, Tesis, & Disertasi*. Andi Offset.
- Sumaryadi, I. N. (2017). *Perencanaan Pembangunan Daerah Otonom dan Pemberdayaan Masyarakat*. Citra Utama.
- Surya, I., Budiman, Syarifuddin, T. I., & Nurmiyati, N. (2021). Dampak Desentralisasi Terhadap Pelayanan Publik Di Daerah Perbatasan Kalimantan. *Jurnal Aksi Reformasi Government Dalam Demokrasi*, 9(1), 1–23.
- Susanto, A., Tabrani, T., & Jalil, M. (2022). The Influence of Logical Thinking, Work Place, Work Achievement, Work Motivation on Employee Performance through Innovation as

- Middle Variables in Regional Secretariat of Brebes Regency.
<https://doi.org/10.4108/eai.28-5-2022.2320443>
- Susiawati, M. (2021). Penyederhanaan Struktur Organisasi Perangkat Daerah Wonosobo. 1(2), 1–10.
- Suwandi. (2018). Desentralisasi Fiskal Dan Dampaknya Terhadap Pertumbuhan Ekonomi, Penyerapan Tenaga Kerja, Kemiskinan, Dan Kesejahteraan Di Kabupaten/Kota Induk Provinsi Papua. Deepublish.
- Taqiroh, U., Darmayanti, N., & Dientri, A. M. (2019). Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Study Pada PT. Stars Internasional Cabang Bojonegoro dan Lamongan). Jurnal Analisa Akuntansi Dan Perpajakan, 3(2), 35–46.
- Taufik, & Supriadi, Y. N. (2022). Pengaruh Penyederhanaan Birokrasi, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Tenaga Kependidikan Aparatur Sipil Negara UPN “Veteran” Jakarta. Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia, 7(10), 29–41.
<https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i10.13131>
- Thoha, M. (2018). Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya. Raja Grafindo Persada.
- Tjiptono, F., & Chandra, G. (2020). Service, Quality, Dan Satisfaction. Andi.
- Umasugi, R., Kiyai, B., & Palar, N. R. A. (2019). Pengaruh Reformasi Struktur Birokrasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Manado. Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 2(1), 1–15.
- Wahyuningsih, S., Suswati, W., Santoso, D., & Ekowati, S. (2021). Pengaruh Peralihan Jabatan Fungsional ke Jabatan Fungsional dan Motivasi Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Pegawai di Universitas Jenderal Soedirman. Prosiding Seminar Nasional Dan CallFpr Papers, 120–129.
- Wasistiono, S. (2017). Kapaita selekta manajemen pemerintahan daerah. Fokusmedia.
- Wijaya, M. (2018). Kualitas Pelayanan E-Ktp Di Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Lumajang (Studi Di Dispendukcapil Kabupaten Lumajang). University of Muhammadiyah Malang, 20–39.
- Yani, U., Rosmanidar, E., & Nofriz, E. (2023). Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan PT. Patria Anugrah Sentosa Di Jambi. Jurnal Publikasi Manajemen Informatika, 2(2).
- Yolanda, L., Agustina, D., & Maulidizen, A. (2022). Pengaruh Reformasi Birokrasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat Perusahaan XYZ di Masa Pandemi Covid-19. Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, 8(13), 597–612.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.7036713>
- Yusriadi, & Misnawati. (2019). Reformasi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik (Studi Pelayanan Terpadu Satu Pintu). Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik, 7(2), 99–108.
<http://ojs.unm.ac.id/index.php/iap/index%0A>