

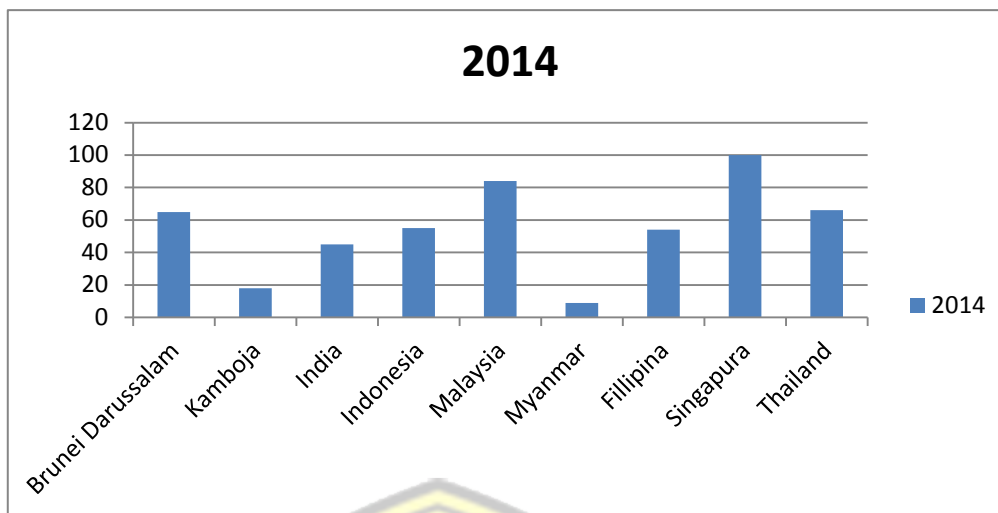
BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Perubahan dalam dinamika kehidupan adalah hal yang pasti terjadi. Perubahan yang terjadi turut serta dipengaruhi oleh perkembangan global, sains dan teknologi. Perubahan juga terjadi dalam suatu organisasi dimana perubahan yang diharapkan haruslah terencana. Seiring dengan adanya tuntutan masyarakat terhadap pemerintah untuk segera mengadakan reformasi penyelenggaraan kehidupan berbangsa dan bernegara menjadi awal dimulainya era reformasi di bidang politik, hukum, ekonomi dan birokrasi (Grand Design Reformasi Birokrasi Indonesia 2010-2015, 2010, hlm. 1). Saat ini Indonesia telah memasuki era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) dimana kinerja birokrasi di semua tingkatan pemerintahan harus mampu lebih adaptif dan antisipatif dalam menghadapi segala perubahan yang sedang maupun yang akan terjadi. Peran birokrasi yang efektif dan efisien diperlukan untuk mewujudkan kinerja yang bermanfaat bagi masyarakat.

Menurut Cepiku dan Mitileu (2010, hlm. 63), reformasi administrasi publik di negara-negara transisi (seperti Albania dan Rumania) memerlukan agenda yang sangat matang dan mengacu pada keinginan yang kuat. Di Indonesia reformasi birokrasi sudah berjalan lima tahun namun masih terdapat permasalahan yang terjadi dalam birokrasi pemerintahan seperti birokrasi yang bersifat kaku, hierarkis, berbelit-belit, Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN), tidak efisien dan efektif serta biaya mahal (Istianto, 2011, hlm. 143). Berdasarkan beberapa laporan kinerja pemerintah, untuk mewujudkan birokrasi yang efektif dan efisien Indonesia masih membutuhkan usaha yang sinergis dan berkelanjutan. Pada tahun 2014, efektivitas pemerintah Indonesia masih tergolong rendah dibandingkan dengan beberapa negara di wilayah Asia Tenggara.



Gambar 1 Peringkat Efektivitas Pemerintah Menurut Bank Dunia

Sumber: www.info.worldbank.org/governance

Selanjutnya Menurut *The Worldwide Governance Indicators* menunjukkan bahwa nilai rata-rata indeks efektivitas pemerintah Indonesia (*Government Effectiveness*) pada tahun 2015 masih rendah yaitu berada di peringkat ke-85 dengan nilai indeks -0,01 (www.menpan.go.id, Desember, 2015). Selain itu, Menurut *The Global Competitiveness Report 2015-2016*, jika dibandingkan dengan anggota ASEAN lainnya, daya saing Indonesia berada di peringkat ke-37 dari 140 negara, berbeda jauh jika dibandingkan dengan Singapura, Malaysia dan Thailand yang telah menduduki peringkat ke-2, ke-18 dan ke-32.

Selain masalah inefektivitas birokrasi pemerintah diatas, permasalahan KKN di Indonesia juga merupakan salah satu masalah utama yang harus diperbaiki dalam usaha perwujudan pemerintah yang bersih dan transparan. Berdasarkan *Transparency International* (TI), pada tahun 2015 Indonesia memiliki Indeks Persepsi Korupsi (*The Corruption Perceptions Index*) yaitu senilai 36 dari nilai indeks bersih korupsi yaitu senilai 100. Nilai Indonesia masih lebih rendah jika dibanding dengan Negara ASEAN lainnya yaitu Singapura (skor 87,34), Malaysia (skor 79,13) dan Thailand (skor 71,42). Selanjutnya berdasarkan data dari Komisi Pemberantasan Korupsi per 29 Februari 2016, penanganan tindak pidana korupsi lebih banyak ditemukan di lingkungan DPR RI sebanyak 6

perkara dan kementerian/lembaga sebanyak 8 perkara pada tahun 2016 (www.acch.kpk.go.id).

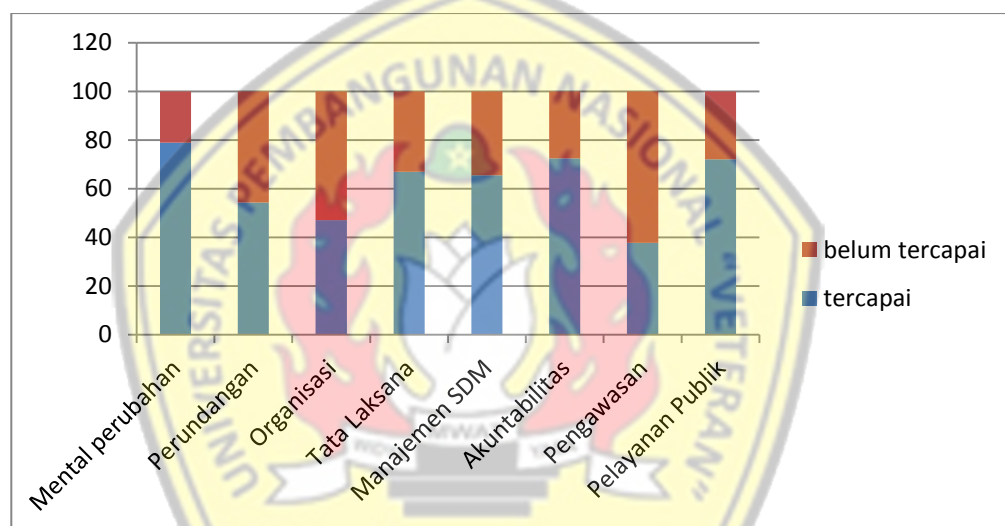
Reformasi Birokrasi merupakan sebuah proses perubahan yang dilaksanakan secara bertahap, sistematis, dan berkesinambungan dalam rangka menciptakan tata kelola pemerintahan yang bersih, meningkatkan pelayanan publik, kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi dan profesionalisme Sumber Daya Aparatur Aparatur. Berdasarkan pengertian tersebut, reformasi birokrasi dapat diartikan sebagai usaha dalam perubahan organisasi dari kondisi saat ini menuju kondisi yang diinginkan dalam lingkup Reformasi Birokrasi. Hal ini serupa dengan pernyataan Winardi (2005, hlm. 2) bahwa perubahan organisasi merupakan tindakan beralihnya suatu organisasi dari kondisi yang berlaku kini menuju ke kondisi masa yang akan datang menurut yang diinginkan guna meningkatkan efektivitasnya.

Dalam Keputusan Kepala Lembaga Sandi Negara Nomor 237 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Lembaga Sandi Negara (Lemsaneg) Tahun 2015-2019 disebutkan bahwa area perubahan Lembaga Sandi Negara dikelompokkan menjadi 8 area yaitu Mental Aparatur, Perundang-Undangan, Organisasi, Tatalaksana, Sumber Daya Manusia Aparatur, Pengawasan, Akuntabilitas dan Pelayanan Publik. Dalam mewujudkan perubahan organisasi diperlukan kepemimpinan yang kuat dari segi otoritas yang dimiliki maupun dari segi kepribadian dan komitmen karena memimpin perubahan dengan segala kompleksitas dan permasalahan memerlukan kekuatan, keyakinan diri dan keterlibatan diri yang ekstra (Turmudhi, 2006, hlm. 3). Pernyataan tersebut didukung oleh pendapat Daff (1988, hlm. 659) bahwa kepemimpinan dapat mendorong serta mendukung kreatifitas untuk membantu pengikut dan organisasi agar lebih menerima serta siap berubah.

Pimpinan memiliki kuasa untuk menciptakan kebijakan-kebijakan ataupun tindakan-tindakan dalam usahanya mencapai keberhasilan organisasi. Kebijakan dan tindakan tersebut yang akan menjadi bukti adanya komitmen dari organisasi dalam mewujudkan perubahan organisasi. Menurut Prasojo, Maksum dan Kurniawan (2006, hlm.175-176) dalam penelitian mereka di beberapa daerah,

salah satu faktor pendorong keberhasilan reformasi birokrasi adalah komitmen dan keinginan politik kepala daerah.

Perubahan hanya dapat dilakukan apabila didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas baik (Almaidah, 2014, hlm.42). Sumber daya manusia yang berkualitas dapat meningkatkan keberhasilan dan kinerja organisasinya. Reformasi Birokrasi Gelombang I pada tahun 2010-2014 telah dilalui Lembaga Sandi Negara dan memperoleh nilai keberhasilan sebesar 47,15%. Berdasarkan Buku Lipat Reformasi Birokrasi Lemsaneg (2015), penilaian pencapaian dalam beberapa area perubahan dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2 Penilaian Reformasi Birokrasi di Lembaga Sandi Negara

Dari 8 (delapan) area perubahan Lemsaneg, terdapat berbagai aktivitas yang dapat dilakukan pegawai untuk berpartisipasi dan mendukung terlaksananya reformasi birokrasi di Lemsaneg seperti yang tampak dalam Tabel 1. Partisipasi ditunjukkan dengan keinginan untuk dapat menjalankan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pelaksanaan perubahan, promosi ditunjukkan dengan keinginan untuk dapat memajukan perubahan organisasi, dan resistensi ditunjukkan dengan keinginan untuk menolak adanya perubahan.

Tabel 1 Partipasi Pegawai dalam Reformasi Birokrasi

No	Area Perubahan RB	Partisipasi Pegawai
1	Mental Aparatur	<ul style="list-style-type: none"> a Paham Visi dan Misi Lemsaneg b Ikut berbagai kegiatan RB (FKRB, Sosialisasi RB, dll) c Paham makna RB Lemsaneg d Paham roadmap RB Lemsaneg e Selalu update informasi terkait RB Lemsaneg
		<ul style="list-style-type: none"> f Budayakan kerja berbasis kinerja dengan cara mengisi log book pada aplikasi eperf.lemsaneg.go.id sehingga capaian kinerja anda tercatat dan terpantau
2	Peraturan Perundang-undangan	<ul style="list-style-type: none"> a Paham dan Patuh peraturan yang berlaku di Lemsaneg b Akses http://jdih.lemsaneg.go.id apabila membutuhkan produk hukum Lemsaneg
3	Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> a Laksanakan pekerjaan sesuai dengan uraian jabatan b Tahu, Paham, dan Laksanakan Sistem Nilai Lemsaneg dengan baik c Mengadopsi budaya organisasi menjadi budaya individu pegawai Lemsaneg
4	Tata Laksana	<ul style="list-style-type: none"> a Laksanakan dan Susun SOP sesuai dengan pekerjaan b Memakai seragam dan atributnya sesuai dengan peraturan yang berlaku c Menjaga lingkungan kerja agar senantiasa rapih, bersih dan aman dengan menerapkan 5 R (Ringkas, Rapih, Resik, Rajin, Rawat)
5	SDM Aparatur	<ul style="list-style-type: none"> a Melakukan finger print kehadiran tepat waktu b paham dan laksanakan Kode Etik Lemsaneg c Menjadi Pegawai yang disiplin d Buat SKP dan P2KP sesuai ketentuan yang berlaku e Mengikuti seleksi Open Biding apabila memenuhi persyaratan
6	Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> a Menjadi pegawai yang jujur b Tidak melakukan KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme) c Tolak gratifikasi

		d Lapor apabila mengetahui adanya praktek KKN
7	Akuntabilitas	a Laksanakan Pekerjaan sesuai SKP b Capailah target kinerja c Mengisi realisasi SKP pada aplikasi eperf.lemsaneg.go.id
8	Pelayanan Publik	a Melakukan pelayanan prima (senyum, salam dan sapa)

Sumber : Buku Saku Reformasi Birokrasi Lemsaneg, 2016

Dari beberapa aktivitas tersebut, terdapat aktivitas yang berbeda jika dibanding sebelum diterapkannya reformasi birokrasi, yaitu:

1. Penerapan reformasi birokrasi Lemsaneg mulai menerapkan budaya kerja berbasis kinerja dengan cara mengisi *log book* sehingga capaian kinerja pegawai tercatat dan terpantau (area perubahan mental aparatur)
2. Pemakaian seragam dan atributnya yang sesuai dengan peraturan yang berlaku (area perubahan tata laksana)
3. Penilaian pegawai dengan metode SKP dan P2KP (area perubahan SDM aparatur)
4. Menjaga lingkungan kerja agar senantiasa rapih, bersih, dan aman dengan menerapkan 5 R (Ringkas, Rapih, Resik, Rajin, Rawat) (area perubahan tata laksana)
5. Melakukan *fingerprint* kehadiran tepat waktu (area perubahan SDM aparatur).

Perubahan dalam organisasi melibatkan dan mempengaruhi sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi tersebut. Masalah yang sering terjadi dalam proses perubahan dalam organisasi adalah adanya resistensi perubahan atau penolakan atas perubahan itu sendiri. Melalui momen reformasi birokrasi dan 8 area perubahan yang telah dibuat, Lemsaneg perlu memikirkan dengan serius tentang perubahan organisasinya dan komitmen pegawai dalam menghadapi perubahan tersebut. Semakin berkembangnya kondisi lingkungan organisasi dan kebutuhan pelanggan maka perubahan organisasi menjadi suatu kebutuhan yang harus dilakukan agar organisasi dapat tetap bertahan dalam persaingan bisnis dan menyikapi peluang yang berasal dari dalam ataupun luar organisasi.

Dengan adanya perubahan sistem penilaian pegawai menjadi penilaian berbasis kinerja melalui pengisian *log book*, pegawai dituntut untuk membuat sasaran kerja di awal tahun untuk pekerjaan pada tahun berjalan. Setiap harinya pegawai harus mengisi *log book* sebagai bukti kinerja mereka. Tujuan dari pengisian *log book* dimaksudkan agar capaian kinerja pegawai dapat tercapai dan terukur, namun pada prakteknya pengisian *log book* menjadi tambahan beban kerja pegawai diluar tugas rutinya sehingga terdapat ada beberapa pegawai yang tidak mengisi *log book*.

Selanjutnya berdasarkan pengamatan peneliti, masih banyak pegawai yang belum memakai seragam dan atributnya sesuai dengan peraturan yang berlaku walaupun peraturan mengenai hal tersebut sudah beberapa kali diumumkan kepada pegawai. Dalam lingkungan kerja, penerapan konsep 5 R belum terlaksana di setiap unit kerja. Instruksi penerapan konsep 5 R sudah dilakukan secara serentak namun berdasarkan pengamatan peneliti, masing-masing Bagian di Unit Kerja Sekretariat Utama masih terdapat Bagian yang belum sepenuhnya menerapkan konsep 5 R, hal tersebut menunjukkan dapat menunjukkan bahwa instruksi pimpinan yang ada belum cukup untuk menumbuhkan kemauan menerapkan 5 R di beberapa Bagian Unit Kerja Sekretariat Utama.

Pegawai Lembaga Sandi Negara cenderung kurang memiliki komitmen terhadap organisasi dan merasa bukan bagian penting dari organisasi. Hal tersebut dapat terlihat dari masih terdapat pegawai yang terlambat ke kantor, tidak masuk tanpa keterangan, meninggalkan kantor pada jam kerja. Berdasarkan Data Bagian Kepegawaian Tahun 2016, dalam kurun waktu tahun 2013-2016, masih terdapat pegawai yang memilih untuk mengundurkan diri (*resign*) sebanyak 7 (tujuh) orang pegawai dengan berbagai alasan. Walaupun jumlah pegawai yang keluar dari Lemsaneg belum mencapai 50% dari jumlah pegawai namun terjadinya turnover mengidentifikasi adanya komitmen pegawai yang masih rendah.

Salah satu permasalahan dalam perubahan organisasi adalah dampak psikologis pada pegawai (abrahamson, 2004). Resistensi perubahan pada pegawai merupakan hal yang wajar. Kesiapan dalam menghadapi perubahan merupakan alasan utama dalam sikap resistensi tersebut. Perubahan organisasi berdampak pula pada perubahan sistem kerja yang dilakukan oleh pegawai, sehingga hal

tersebut berdampak pada berubahnya aspek kognitif, afektif dan perilaku pegawai yang pada akhirnya memaksa pegawai untuk dapat beradaptasi. Kondisi psikologis pegawai akan berdampak pada kemampuan adaptasi mereka dalam menerima perubahan.

Satu penyebab nilai keberhasilan Reformasi Birokrasi Lemsaneg Tahap I masih rendah adalah penurunan kinerja Lemsaneg. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil opini BPK terhadap laporan keuangan Lemsaneg seperti yang tampak pada tabel 2.

Tabel 2 Opini BPK Atas Laporan Keuangan Lemsaneg

Instansi	Opini BPK Atas Laporan Keuangan				
	2010	2011	2012	2013	2014
Lemsaneg	WTP-DPP	WTP-DPP	WTP	WTP-DPP	WTP-DPP

Sumber: Laporan Keuangan Pemerintah Pusat Tahun 2015

Keterangan :

WTP : Wajar Tanpa Pengecualian;

WTP-DPP : Wajar Tanpa Pengecualian Dengan Paragraf Penjelasan;

WDP : Wajar Dengan Pengecualian

Kinerja pegawai erat kaitannya dengan motivasi intrinsik yang ada pada pegawai. Salah satu cara untuk meningkatkan motivasi intrinsik pegawai adalah melalui pemberdayaan psikologis pegawai. Menurut Spreitzer (1997, hlm. 681), Kondisi psikologis pegawai yang baik berkaitan dengan pemberdayaan psikologis dimana ketika seseorang merasa terberdayakan dalam organisasi, maka akan meningkatkan motivasi intrinsik dalam bekerja yaitu keberadaan kesempatan untuk memilih, pengakuan kompetensi, kebermaknaan dan kemajuan dalam bekerja. Studi di bidang manajemen juga menyebutkan bahwa karyawan yang telah merasa diberdayakan akan mempunyai tingkat motivasi kerja yang tinggi sehingga akan berhubungan dengan tingkat efektivitas dan kinerja yang semakin tinggi pula (Drake, 2007 dalam Rahmasari, 2011).

Pada tahun 2013, Lemsaneg telah melakukan survei indeks kesiapan pegawai dalam menghadapi perubahan, dalam survey tersebut diperoleh hasil bahwa pegawai Lemsaneg berada pada area “Development” yang artinya pegawai masih berada tahap mengetahui akan adanya perubahan namun belum siap untuk menghadapi perubahan itu sendiri. Berdasarkan data tersebut dapat dikatakan masih adanya kekurangsiapan pegawai terkait kondisi psikologis diantaranya pola pikir yang kurang sesuai dan motivasi kerja yang rendah. Dengan demikian untuk mendukung perubahan pola pikir perubahan organisasi, perlu adanya peningkatan pemberdayaan psikologis pegawai Lemsaneg dimana ketika pemberdayaan psikologis tinggi, maka diharapkan seseorang akan dapat menghadapi perubahan dengan lebih baik karena sudah memiliki pola pikir yang positif dan tanggung jawab pribadi yang kuat.

Selanjutnya, Schwartz dan Davis (1981, hlm. 35) menyatakan bahwa budaya mampu menumpulkan dan membelokkan dampak perubahan organisasi yang sudah direncanakan secara matang. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia terdapat asumsi bahwa keberhasilan sebuah organisasi bergantung pada keberhasilannya dalam menciptakan budaya organisasi yang khas sebagai bagian dari rencana strategik dan kesesuaian antara sikap dan perilaku pegawai dengan budaya organisasi memiliki efek pada kinerja pegawai tersebut (Gordon, 1991 dalam Ermawan, 2004). Lemsaneg memiliki budaya organisasi yang khas menurut Peraturan Kepala Lemsaneg Nomor 4 Tahun 2011 tentang Visi dan Misi Lemsaneg yaitu :

1. Profesional yaitu ahli di bidangnya dan patuh terhadap kode etik.
2. Pelayanan Prima yaitu selalu berupaya dalam memberikan pelayanan terbaik dan optimal kepada pelanggan sehingga hal ini tercermin dan menjadi semangat dalam bekerja;
3. Terpercaya yaitu Lembaga Sandi Negara sangat mengutamakan kepercayaan pelanggan atas jaminan keamanan informasi milik pelanggan;
4. Tanggung Jawab yaitu adanya kesesuaian antara perkataan dan perbuatan serta bersedia menanggung akibat dari kesalahan;

5. Jiwa Korsa yaitu tumbuh, meningkat, dan terpeliharanya semangat keutuhan, kekompakan, persatuan dan kesatuan dalam bekerja;
6. Netral yaitu memberikan layanan kepada pelanggan tanpa berpihak pada kekuatan politik manapun;
7. Visioner yaitu memiliki wawasan ke depan dan tidak terbelenggu pada pemikiran sekarang atau pemikiran yang terdahulu.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Messa (2015, hlm. 159) disebutkan bahwa dari ketujuh Budaya Organisasi yang dimiliki Lemsaneg, variabel yang paling mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel tanggung jawab, terpercaya, pelayanan prima dan profesional, namun variabel pelayanan prima memiliki nilai yang paling kecil. Padahal pelayanan prima merupakan salah satu area perubahan dalam reformasi birokrasi Lemsaneg. Dalam penelitian tersebut disebutkan pula bahwa Budaya organisasi masih kurang dipahami dan diimplementasikan oleh pegawai disebabkan minimnya sosialisasi terkait hal tersebut.

Terkait dengan hal tersebut diatas, maka penelitian ini akan mencari tahu pengaruh pemberdayaan psikologis, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap perubahan organisasi di Lemsaneg. Penelitian ini dianggap relevan dengan kondisi Lemsaneg sekarang dalam proses mencapai tujuan reformasi birokrasi. Sehubungan dengan hal tersebut, penelitian ini akan menggunakan judul **Pengaruh Pemberdayaan Psikologis dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi serta Implikasinya Kepada Perubahan Organisasi di Lembaga Sandi Negara.**

I.2 Pembatasan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, diketahui perubahan organisasi dalam rangka reformasi birokrasi belum seluruhnya berjalan, hal ini disebabkan oleh banyak faktor yang teridentifikasi berpengaruh terhadap perubahan organisasi antara lain meliputi (1) Komitmen Organisasi, (2) Pemberdayaan Psikologis, (3) Kedisiplinan Pegawai, (4) Kemauan untuk Berubah, (5) Budaya Organisasi. Dengan pertimbangan faktor keterbatasan kemampuan peneliti dan waktu penelitian maka

lingkup penelitian ini dibatasi pada empat variabel yaitu pemberdayaan psikologis, komitmen organisasi, budaya organisasi dan perubahan organisasi.

Pegawai Lembaga Sandi Negara yang akan dijadikan populasi penelitian adalah pegawai di unit kerja Sekretariat Utama sebagai unit kerja yang memiliki latar belakang pendidikan dan jenjang karir yang lebih beragam. Selain itu Unit Kerja Sekretariat Utama memiliki tugas mengkoordinasikan perencanaan, pembinaan, dan pengendalian terhadap program, administrasi dan sumber daya di lingkungan Lemsaneg, Hal tersebut berlaku pula terhadap perubahan organisasi melalui reformasi birokrasi di Lemsaneg dimana Unit Kerja Sekretariat Utama sebagai sector pemimpin (*leading sector*) reformasi birokrasi Lemsaneg dan Sekretaris Utama menjadi ketua tim pelaksana reformasi birokrasi sesuai dengan Peraturan Kepala Lemsaneg Nomor 2 Tahun 2012 tentang Reformasi Birokrasi Lembaga Sandi Negara.

I.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan batasan masalah, maka rumusan masalah pada tesis ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah terdapat pengaruh pemberdayaan psikologis pegawai terhadap perubahan organisasi di Lemsaneg?
- b. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap perubahan organisasi di Lemsaneg?
- c. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap perubahan organisasi di Lemsaneg?
- d. Apakah terdapat pengaruh pemberdayaan psikologis pegawai terhadap komitmen organisasi di Lemsaneg?
- e. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi di Lemsaneg?

I.4 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

I.4.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh langsung variabel pemberdayaan psikologis (X_1) dan budaya organisasi (X_2) sebagai variabel bebas terhadap komitmen organisasi (X_3) sebagai variabel

intervening terhadap variabel perubahan organisasi sebagai variabel terikat (Y) pada Lemsaneg.

Tujuan penelitian ini secara lebih spesifik adalah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap perubahan organisasi di Lemsaneg.
- b. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap perubahan organisasi di Lemsaneg.
- c. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap perubahan organisasi di Lemsaneg.
- d. Untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan psikologis pegawai terhadap komitmen organisasi di Lemsaneg.
- e. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi di Lemsaneg.

I.4.2 Manfaat Penelitian

a. Manfaat teoritis

Secara teoritis, berupaya untuk memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan sehingga dapat memperkuat teori-teori mengenai pemberdayaan psikologis, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap perubahan organisasi. Serta dapat menjadi referensi peneliti lainnya untuk meneliti kemungkinan faktor lain yang berpengaruh dalam perubahan organisasi di dalam organisasi.

b. Manfaat praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan bagi para pembuat keputusan di Lemsaneg dalam mewujudkan perubahan organisasi menuju tercapainya reformasi birokrasi di Lemsaneg dan memberi pertimbangan para pengambil keputusan di Lemsaneg untuk menentukan kebijakan yang perlu dilakukan dalam mencapai perubahan yang efektif.