

PENGARUH DESAIN PEKERJAAN DAN PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS PEGAWAI TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Arija Buana Jiwa¹, Hendra Lukito², Harif Amali Rivai³

^{1,2,3}, Department of Magister Management, Universitas Andalas

Correspondent author: hendralukito@eb.unand.ac.id

Padang, 25173, Indonesia

Abstract

This research aims to see the influence of service quality and customer perceived value on customer. This research aims to see the influence of job design and employee psychological empowerment on performance with motivation as a mediating variable for BPKP Representative Auditors in West Sumatra Province. The population is all BPKP Representative auditors from West Sumatra Province with a total of 93 people. The sample in the study was the entire population. Data analysis technique using Structural Equation Modeling (SEM) using Smart PLS. Hypothesis testing uses one-tailed statistical analysis, the hypothesis is accepted if the t-statistic value is > 1.65 and the significance value is < 0.05. The research results show that there is no significant influence between job design on auditor performance, there is no significant influence between job design on motivation. There is a positive and significant influence between psychological empowerment on performance, there is a positive and significant influence between motivation on performance and there is a positive and significant influence between psychological empowerment on motivation. Meanwhile, motivation does not mediate the influence of work design on auditor performance and does not mediate the influence of psychological empowerment on performance.

Keywords: Motivation; Performance; Psychological Empowerment; Work Design

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh desain pekerjaan dan pemberdayaan psikologis pegawai terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat. Populasinya adalah seluruh auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat dengan jumlah 93 orang. Sampel pada penelitian adalah seluruh populasi. Teknik analisis data dengan pemodelan Struktural Equation Modeling (SEM) menggunakan Smart PLS. Uji hipotesis menggunakan analisis statistik dengan one tailed, hipotesis diterima jika nilai t-statistik > 1,65 dan nilai signifikansi < 0,05. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara desain pekerjaan terhadap kinerja auditor, tidak ada pengaruh yang signifikan antara desain pekerjaan terhadap motivasi. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemberdayaan psikologi terhadap kinerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja dan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemberdayaan psikologi terhadap motivasi. Sedangkan motivasi tidak memediasi pengaruh antara desain kerja terhadap kinerja auditor dan tidak memediasi pengaruh antara pemberdayaan psikologi terhadap kinerja.

Kata Kunci: Desain Kerja; Kinerja; Motivasi; Pemberdayaan Psikologis

PENDAHULUAN

Di masa globalisasi dan perubahan yang terus-menerus, instansi pemerintah menghadapi tantangan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat karena terbatasnya sumber daya yang dimiliki. Dalam konteks seperti ini, agar dapat memberikan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat, instansi pemerintah perlu fokus pada sumber daya utama yang dapat membantu organisasi berkembang dan mencapai misi mereka dengan sukses, yaitu sumber daya manusia khususnya PNS. Kinerja PNS sering menjadi sorotan masyarakat, terutama sejak munculnya iklim pemerintahan yang lebih demokratis.

Pemerintah sendiri tampaknya menyadari permasalahan pada kinerja ASN. Pelaksana Tugas (Plt) Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) menyampaikan bahwa dari 3,9 juta ASN yang bekerja di kantor pemerintahan, 1.365.000 ASN ($\pm 35\%$) mempunyai kompetensi dan berkinerja rendah. BKN telah mengkategorikan kinerja ASN dalam 4 (empat) kriteria yang terdiri atas, Star yaitu ASN yang memiliki kompetensi tinggi dan berkinerja tinggi, workhorse yaitu ASN yang kompetensinya tinggi namun performanya rendah, trainee yaitu ASN bermotivasi dan performa tinggi namun kompetensinya rendah, dan deadwood yaitu kompetensi dan kinerjanya sudah rendah.

Dalam upaya mengatur kinerja ASN dengan lebih baik, Pemerintah telah menerbitkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Dalam PP 30 Tahun 2019 tersebut baru muncul istilah penilaian kinerja menggantikan istilah prestasi kerja yang digunakan sebelumnya. Pada PP tersebut Kinerja PNS didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai dengan SKP dan Perilaku Kerja. Salah satu hal yang baru dalam sistem penilaian kinerja PNS adalah pencapaian kinerja organisasi mempengaruhi distribusi predikat penilaian kinerja PNS dimana semakin baik pencapaian kinerja organisasi semakin banyak PNS yang bisa mendapatkan predikat kinerja Sangat Baik. Selain itu, target kinerja PNS dalam suatu unit harus selaras dengan kinerja dan target kinerja atasan langsung sampai dengan target kinerja organisasi.

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) merupakan aparat pengawasan intern pemerintah yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden dengan tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pengawasan keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional. Untuk penilaian kinerjanya, BPKP telah menyusun Rencana Strategis 5 Tahun yang kemudian setiap tahunnya dilakukan penyusunan Rencana Kerja Tahunan dan hasilnya dilaporkan dalam Laporan Kinerja Tahunan. Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat sebagai unit eselon II di lingkungan BPKP juga menyusun dokumen tersebut. Rencana kerja tahunan Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat tersebut dicaseading (dijabarkan/diselaraskan) kepada seluruh PNS

sehingga capaian kinerja Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat tentunya merupakan cerminan dari kinerja para pegawainya. Berdasarkan Laporan Kinerja Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat dari tahun 2019 sejak PP 30 tahun 2019 disahkan sampai dengan 2022 terlihat bahwa Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat tidak pernah mencapai kinerja 100%.

Tabel Error! No text of specified style in document.. Capaian Indikator Kinerja Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat Tahun 2019 - 2022

No.	Tahun	Indikator Kinerja		
		Target	Tercapai	Tidak Tercapai
1	2019	16	12	4
2	2020	33	23	10
3	2021	29	23	6
4	2022	37	35	2

Sumber: Laporan Kinerja Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat Tahun 2019 s.d. 2022

Namun apabila dilihat dari target keluaran atau output pada periode yang sama terlihat bahwa target output hampir selalu tercapai bahkan melebihi target.

Tabel 2. Target dan Output Laporan Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat Tahun 2019 – 2022

No.	Tahun	Output (Laporan)		
		Target	Capaian	%
1	2019	282	300	106,38
2	2020	199	199	100
3	2021	166	192	115,66
4	2022	69	102	147,83

Sumber: Laporan Kinerja Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat Tahun 2019 s.d. 2022

Hal ini mengindikasikan bahwa penugasan telah terlaksana sesuai rencana namun kualitas pekerjaan belum sesuai harapan sehingga outcome dari penugasan belum sesuai harapan dan belum mendongkrak kinerja instansi.

Salah satu hal yang dapat menentukan dan mempengaruhi tingkat keberhasilan pencapaian kinerja dari para pegawai adalah desain pekerjaan yang tepat. (Gomes-Meija et al., 2012) menyatakan bahwa desain pekerjaan merupakan sebuah proses pengelolaan dalam pekerjaan, dimana pekerjaan dibagi menjadi tugas-tugas tertentu. Pada Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat per tanggal 31 Desember 2022 memiliki 136 orang pegawai ASN dengan jumlah auditor sebanyak 89 orang atau 65,44%. Sesuai tugas pokok BPKP sebagai auditor internal pemerintah maka dapat dikatakan fungsional auditor sebagai ujung tombak untuk pencapaian kinerja BPKP.

Desain pekerjaan Auditor BPKP, berisi penjabaran mengenai tugas Auditor sesuai dengan jenjang jabatan tercantum Peraturan Kepala BPKP Nomor Per-211/K/JF/2010 tentang Standar Kompetensi Auditor. Dalam melaksanakan tugasnya auditor memiliki keleluasaan untuk merencanakan dan melaksanakan langkah-langkah pekerjaannya melalui penyusunan program kerja penugasan. Program kerja penugasan audit intern mencakup prosedur untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mendokumentasikan informasi dan metodologi yang digunakan selama penugasan.

Adapun pemberdayaan adalah pemberian kemampuan dan kewenangan pada pegawai untuk membuat keputusan yang akan secara tradisional dilakukan oleh manajer (Gomes-Meija et al., 2012). Hal ini berarti pemberdayaan pegawai akan mengurangi ketergantungan terhadap pertimbangan Atasan pegawai dalam memutuskan suatu hal terkait dengan pekerjaannya. Namun, hal tersebut perlu diimbangi dengan pemberian kesempatan dan kemampuan pada pegawai sehingga pegawai dapat memenuhi harapan dari pemberdayaan pegawai sehingga dapat menjalankan pekerjaan secara maksimal. Pemberdayaan yang tepat akan mendorong pegawai membuat keputusan secara bertanggung jawab. Pegawai yang bertanggung jawab akan berusaha memperoleh capaian target individu yang selaras dan berkontribusi terhadap pencapaian target organisasi secara tepat waktu.

Motivasi juga dipercaya sebagai salah satu unsur yang akan mempengaruhi kepuasan kerja. Sulistiyani dan Rosidah (2003) menyatakan bahwa motivasi yang ditunjukkan dengan dukungan aktivitas yang mengarah pada tujuan. Heidjrachman dan Husnan, (2002) membagi motivasi atas dua jenis yaitu motivasi positif yaitu berupa kemungkinan mendapatkan hadiah dan motivasi negative melalui kekuatan ketakutan. Motivasi dapat berupa 2 bentuk yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik (Nawawi, 2000). Motivasi intrinsik berupa dorongan kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sendiri berupa kesadaran tentang makna pekerjaan yang dilaksanakan. Motivasi ekstrinsik berupa dorongan kerja yang bersumber dari luar diri pekerja berupa suatu kondisi yang mengharuskan melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara telah mencantumkan hak ASN yaitu komponen penghargaan dan pengakuan yang salah satunya berupa penghargaan yang bersifat motivasi yang dapat berupa finansial dan/atau non finansial.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif, yaitu metode penelitian yang mengacu pada populasi atau sampel tertentu, menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat statistik, dengan tujuan untuk menguji model yang mengungkapkan

hubungan antar variable dalam penelitian ini yaitu desain kerja, pemberdayaan pegawai dan motivasi terhadap kinerja. Metode pengumpulan data melalui penyebaran secara offline dengan membagikan hardcopy kuesioner kepada responden. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas tiga yaitu : variabel bebas desain pekerjaan (X1) dan pemberdayaan psikologis (X2), kinerja (Y) dan motivasi variabel mediasi (Z). Populasi dalam penelitian ini adalah Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat. Populasinya adalah seluruh auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat dengan jumlah 93 orang. Sampel pada penelitian adalah seluruh populasi. Teknik analisis data dengan pemodelan Struktural Equation Modeling (SEM) menggunakan Smart PLS.

Setelah kuesioner disebar dan dikumpulkan, data diolah menggunakan SmartPLS dan menggunakan skala liker 1-5. Pengujian data akan dilihat dari analisis deskriptif dan uji instrument. Dalam pengujian instrumen terdiri dari uji validitas, reabilitas dan inner model yang didalamnya berisi uji hipotesis dan uji mediasi. Uji validitas yaitu menguji seberapa baik instrumen yang dikembangkan mengukur konsep-konsep tertentu yang akan ukur. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan dua metode, yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan. Convergen validity suatu nilai akan dinyatakan valid jika output AVE menghasilkan nilai besar 0,5 dan nilai outer loading 0,7. Jika output AVE dan outer loading tidak memenuhi persyaratan tersebut, maka akan dinyatakan tidak valid.

Pengujian discriminant validity dilakukan dengan dua tahapan. Tahap pertama berdasarkan nilai cross loading dan tahap kedua dengan membandingkan kuadrat korelasi antara konstruk dengan nilai AVE atau korelasi antara konstruk dengan akar AVE. Discriminant validity dinilai berdasarkan cross loading, jika nilai korelasi konstruk dengan item pengukurannya lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Bisa juga dilihat dari nilai *square root of average variance extracted* (AVE), apabila nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruknya lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.

Uji reabilitas yaitu kemampuan suatu pengukuran untuk membuktikan kestabilan dan konsistensi instrumen pengukuran, dimana instrumen tersebut mengukur konsep dan membantu menilai keakuratan suatu pengukuran. Konsistensi jawaban responden terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner menentukan bahwa kuesioner tersebut reliabel. *Cronbach Alpha* dan reliabilitas komposit dari blok indikator yang mengukur konstruk digunakan untuk mengukur reliabilitas. Nilai *Cronbach Alpha* dan *composite reliability* harus lebih besar dari 0,60, oleh karena itu variabel tersebut dapat dikatakan reliabel.

Uji model dengan melihat nilai R Square jika nilai R-square > 0,75 termasuk kategori kuat; untuk nilai R-square > 0,50 termasuk kategori moderat dan R-square > 0,25 termasuk kategori

lemah. Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan beberapa kriteria yang harus dipenuhi, yaitu *original sample*, t-statistik, dan p-values. Nilai *original sample* digunakan untuk melihat arah dari pengujian hipotesis, jika pada *original sample* menunjukkan nilai positif berarti arahnya positif, dan jika nilai *original sample* negatif berarti arahnya negatif. Nilai t-statistik digunakan untuk menunjukkan signifikansi. Nilai kritis *Path coefficients* ditunjukkan oleh nilai t, untuk hipotesis dengan *two tailed* adalah 1,96 (tingkat signifikansi 5%). Nilai signifikansi dari koefisien parameter dapat dihitung dengan menggunakan metode *bootstrapping*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik reponden berdasarkan jenis kelamin didominasi oleh jenis kelamin laki-laki sebanyak 36 orang atau 38,71% dan perempuan sebanyak 57 orang atau 61,29%. Berdasarkan status pernikahan didominasi oleh peserta yang telah menikah dengan jumlah responden sebanyak 61 orang atau 65,59%. Berdasarkan usia didominasi oleh peserta dengan usia 31-40 tahun sebanyak 39 orang atau 41,94%. Karakteristik berdasarkan pendidikan terakhir, responden didominasi oleh pendidikan Sarjana 1 (S1) sebanyak 49 orang atau 52,69%. Karakteristik berdasarkan jabatan didominasi oleh auditor muda dengan jumlah 35 orang atau 37,63 %. Karakteristik berdasarkan masa kerja didominasi dengan rentang masa kerja lebih dari 15 tahun sebanyak 30 orang atau 32,26% dari total responden.

Analisis Data

Uji Validitas dan Reabilitas

Uji validitas dilakukan terhadap 93 responden dengan tujuan untuk mengukur valid atau tidaknya kuesioner. Untuk menguji convergent validity digunakan nilai indikator outer loading > 0,7. Evaluasi discriminant validity dapat dilakukan dengan menggunakan metode Average Variance Extracted (AVE) terhadap variabel laten. Nilai AVE menggambarkan besarnya keragaman variabel yang dapat dimiliki oleh konstruk laten. Nilai AVE minimum sebesar 0,5 menunjukkan ukuran discriminant validity yang baik. Nilai discriminant validity dilihat dengan memperhatikan nilai cross loading. Nilai cross loading bertujuan untuk menilai tingkat validitas diskriminatif yang memadai pada setiap konstruk, dengan membandingkan korelasi antar konstruk. Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana alat ukur tersebut reliabel atau dapat dipercaya. Uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan teknik pengukuran koefisien Composite Reliability dan Cronbach Alpha. Reliabilitas komposit dikatakan lebih baik jika mempunyai nilai reliabilitas komposit > 0,6. Uji reliabilitas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai Cronbach alpha. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila mempunyai nilai Cronbach alpha > 0,6. Seluruh data yang dianalisis telah memenuhi uji validitas dan reliabilitas sehingga dapat dilakukan uji selanjutnya.

Inner Model

Tabel 3. Nilai R-Square

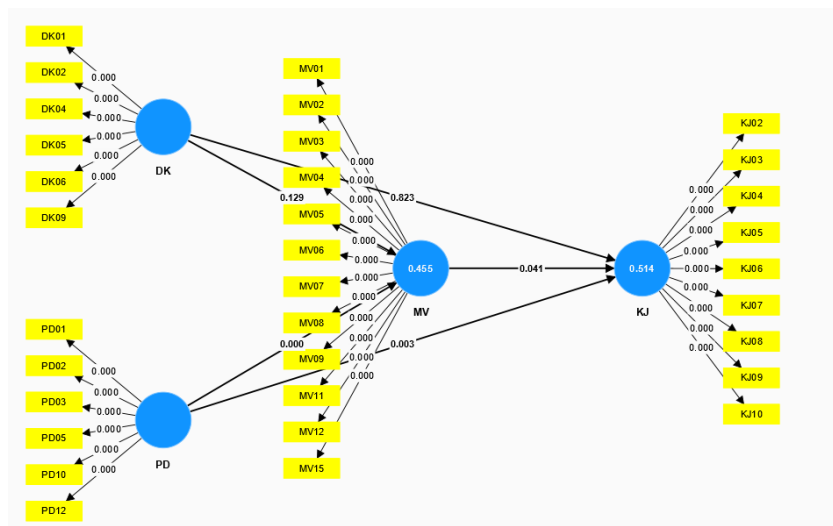
	R-square	R-square adjusted	Keterangan
KJ	0.514	0.498	Moderat
MV	0.455	0.443	Moderat

Sumber: Pengolahan data dari SmartPLS 4.0 (2023)

Hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel desain kerja dan pemberdayaan serta motivasi sebesar 0,514 atau 51,4% dan sisanya 48,6% lainnya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini. Hal ini mengindikasikan bahwa desain kerja, pemberdayaan dan motivasi memiliki pengaruh yang moderat terhadap kinerja auditor. Adapun desain kerja dan pemberdayaan mempengaruhi motivasi sebesar 0,455 atau 45,5%, sedangkan sisanya 54,5% persen lainnya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Hal ini mengindikasikan bahwa desain kerja dan pemberdayaan memiliki pengaruh yang moderat terhadap motivasi.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis antar variabel menggunakan teknik bootstrapping melalui koefisien jalur bertujuan untuk mengetahui hasil hipotesis yang dirumuskan. *Second Order Confirmatory* digunakan untuk penilaian signifikansi pengaruh antar variabel akan dilakukan dengan prosedur bootstrapping. Prosedur *bootstrapping* menggunakan seluruh sampel asli untuk pengambilan sampel ulang. Pada metode resampling bootstrapping nilai signifikansi yang digunakan (two-tailed) dengan nilai t-value sebesar 1,96.



Sumber: Pengolahan data dari SmartPLS (2024)

Gambar 1. Output Bootstrapping

Tabel 4. Path Coefficient (T-Values, P-Values)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
DK -> KJ	-0.030	-0.007	0.134	0.223	0.823
DK -> MV	0.242	0.228	0.159	1.518	0.129
MV -> KJ	0.307	0.320	0.150	2.046	0.041
PD -> KJ	0.497	0.478	0.170	2.929	0.003
PD -> MV	0.517	0.542	0.129	3.997	0.000

Sumber: Pengolahan data dari SmartPLS 4.0 (2024)

Dari tabel 4 dapat diketahui bahwa terdapat 2 hipotesis yang di tolak yaitu H1 “desain kerja terhadap kinerja” dan H4 “desain kerja terhadap motivasi “karena memiliki P-lebih besar dari taraf signifikansi 0,05 dan nilai T-statistik lebih kecil dari T-tabel 1,96.

Tabel 5. Pengaruh Tidak Langsung Variabel Mediasi

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
PD -> MV -> KJ	0,159	0,171	0,089	1.790	0,074
DK -> MV -> KJ	0,074	0,071	0,064	1.164	0,245

Sumber: Pengolahan data dari SmartPLS 4.0 (2024)

Berdasarkan tabel 5 dapat dilihat bahwa variabel motivasi sebagai variabel mediasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karena memiliki p value 0,074 > 0,05 dan t statistik 1,790 < dari 1,96 dan Pemberdayaan pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi karena memiliki t-statistik diatas 1,96 dan p value 0,245 < dari 0,05.

Selanjutnya yaitu mencari nilai VAF untuk mengetahui nilai mediasi. Pada variabel X1, motivasi tidak memiliki pengaruh efek mediasi secara parsial antara desain kerja terhadap kinerja karena pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung yaitu (0,076 > 0,074) dengan nilai mediasi 1,11% < 20% dan variabel X2 juga menunjukkan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh efek mediasi secara parsial antara pemberdayaan terhadap kinerja karena pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung yaitu (0,642 > 0,159) dengan nilai mediasi 19,78% < 20%.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara desain pekerjaan terhadap kinerja auditor dan tidak ada pengaruh yang signifikan antara desain pekerjaan terhadap motivasi. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara

pemberdayaan psikologi terhadap kinerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja dan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemberdayaan psikologi terhadap motivasi. Selanjutnya motivasi tidak memediasi pengaruh antara desain kerja terhadap kinerja auditor dan tidak memediasi pengaruh antara pemberdayaan psikologi terhadap kinerja. Keterbatasan pada penelitian ini terbatas pada penggunaan variabel desain pekerjaan, pemberdayaan psikologi, motivasi dan kinerja. Penelitian ini terbatas hanya melakukan penelitian pada auditor BPKP pada satu perwakilan tanpa melakukan perbandingan pada perwakilan lain dan keterbatasan pada variabel penelitian, karena masih banyak faktor yang mampu mempengaruhi kinerja auditor. Saran bagi penelitian selanjutnya diharapkan memilih objek penelitian pada perwakilan kantor lain atau lembaga auditor pemerintah lain dan meneliti variabel terikat lainnya seperti knowledge sharing, stres kerja, kepemimpinan dan juga variabel lainnya yang dirasa mampu mempengaruhi kinerja auditor.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2019). *Performance Management For Dummies*. In John Wiley & Sons, Inc.
- Aldiansyah, M., & Lukito, H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Modal Psikologis Sebagai Moderating. *Jurnal Menara Ekonomi : Penelitian Dan Kajian Ilmiah Bidang Ekonomi*, 7(2), 63–73. <https://doi.org/10.31869/me.v7i2.2869>
- Al-Musadieq, M., Nurjannah, N., Raharjo, K., Solimun, S., & Achmad Rinaldo Fernandes, A. (2018). The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance. *Journal of Management Development*, 37(6), 452–469. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2017-0239>
- Ananda, T. R. (2022). Pengaruh Desain Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sucofindo Cabang Jambi Dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 11(04), 1044–1058. <https://doi.org/10.22437/jmk.v11i04.16169>
- Anuraga, I. P. M., Sintaasih, D. K., & Riana, I. G. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Pemberdayaan Terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai. 9, 3291–3324.
- Berdicchia, D., Bracci, E., & Masino, G. (2022). Performance management systems promote job crafting: the role of employees' motivation. *Personnel Review*, 51(3), 861–875. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2020-0361>
- Berger, L. A., & Berger, D. R. (2003). *The talent management handbook: creating organizational excellence by identifying, developing, and promoting your best people*. book: creating organizational excellence by identifying, develop.
- Bose, I. (2018). Employee Empowerment and Employee Performance: An Empirical Study on Selected Banks in UAE. *Journal of Applied Management and Investments*, 7(2), 71–82.
- BPKP. (2020). Laporan Kinerja Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat Tahun 2019.
- BPKP. (2021). Laporan Kinerja Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat Tahun 2020.
- BPKP. (2022). Laporan Kinerja Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat Tahun 2021.

- Çetin, F., & Aşkun, D. (2018). The effect of occupational self-efficacy on work performance through intrinsic work motivation. *Management Research Review*, 41(2), 186–201. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2017-0062>
- Ciobanu, A., & Androniceanu, A. (2015). Civil Servants Motivation and Work Performance in Romanian Public Institutions. *Procedia Economics and Finance*, 30, 164–174. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)01280-0](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)01280-0)
- de Azevedo Andrade, É. G. S., Queiroga, F., & Valentini, F. (2020). Short version of self-assessment scale of job performance. *Anales de Psicologia*, 36(3), 543–552. <https://doi.org/10.6018/analesps.402661>
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)* (4th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., James H. Donnelly, Jr., & Konopaske, R. (2012a). *Book Organizations Behavior, Structure, Processes* (14th Edition). In McGraw-Hill.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., James H. Donnelly, Jr., & Konopaske, R. (2012b). *Book Organizations Behavior, Structure, Processes* (14th Edition). In McGraw-Hill.
- Gomes-Meija, L. R., Balkin, D., & Cardy, R. (2012). *Managing Human Resources*. Pearson.
- Gufron, A., Mukhtar, M., & Matin. (2018). Penagruh Desain Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama. *Bina Manfaat Ilmu; Jurnal Pendidikan*, 01(02), 66–73.
- Lee, J. W. (2020). Promoting employee job crafting at work : the roles of motivation and team context. 49(3), 689–708. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2018-0261>
- Levina, M. (2021). Pengaruh Pemberdayaan Psikologis terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Intrinsik Pada Pt Panca Putra. *Jurnal AGORA*, 9(1), 1–8.
- Li, Y., Wei, F., Ren, S., & Di, Y. (2015). Locus of control , psychological empowerment and intrinsic motivation relation to performance Introduction.
- Maden-Eyiusta, C., & Alten, O. (2021). Expansion-oriented job crafting and employee performance: A self-empowerment perspective. *European Management Journal*, October. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.10.012>
- Mahmoud, M. A., Ahmad, S., & Poespowidjojo, D. A. L. (2022). Psychological empowerment and individual performance: the mediating effect of intrapreneurial behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 25(5), 1388–1408. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2020-0517>
- Monje Amor, A., Xanthopoulou, D., Calvo, N., & Abeal Vázquez, J. P. (2021). Structural empowerment, psychological empowerment, and work engagement: A cross-country study. *European Management Journal*, 39(6), 779–789. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.01.005>
- Muliadi, R., Nasution, H. A., & Pramono, C. (2022). Vol. 4 No 1 April 2022 <http://jurnal.ensiklopediaku.org> *Ensiklopedia Education Review*. 4(1), 31–37.
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>
- Peiró, J. M., Bayona, J. A., Caballer, A., & Di Fabio, A. (2020). Importance of work characteristics affects job performance: The mediating role of individual dispositions on

the work design-performance relationships. *Personality and Individual Differences*, 157(November 2019), 109808. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109808>

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor Nomor 1 Tahun 2023 (2023).

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor Nomor 6 Tahun 2022 (2022).

Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (2019).

Raharjo, K., Nurjannah, Solimun, & Achmad Rinaldo Fernandes, A. (2018). The influence of organizational culture and job design on job commitment and human resource performance. *Journal of Organizational Change Management*, 31(7), 1346–1367. <https://doi.org/10.1108/JOCM-07-2017-0286>

Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research Methods for Business* (7th ed.). Wiley.

Sulistiyono, D., & Setyowati, W. (2017). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja dengan Mediasi Motivasi (Studi pada Kantor Kelurahan di Kecamatan Kota Kendal). *Jurnal Ilmiah Telaah Manajemen*, 14(1).

Sundaray, I. M. & Dr. B. K. (2018). Impact of Employee Empowerment. *International Journal of Advanced Technology & Engineering Research (IJATER)*, 01(March), 98–102. http://www.ijater.com/files/NCRTSTM_01_19.pdf

Supriadi, Rofik, M., & Indriyanti, A. (2020). Pengaruh Desain Pekerjaan dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Mamuju. *Prima Ekonomika*, 11(1), 56–75.

Supriyono, S. (2020). Pengaruh Pelatihan Dan Pemberdayaan Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pada Prajurit TNI Di Politeknik Angkatan Darat. 21(2), 88–99.

Widarko, A., & Anwarodin, M. K. (2022). Work Motivation and Organizational Culture on Work Performance: Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Mediating Variable. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 123–138. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.207>