



KINERJA ORGANISASI DALAM MEWUJUDKAN *GOOD GOVERNANCE* DI PEMERINTAH KECAMATAN NGAMPRAH KABUPATEN BANDUNG BARAT

Rifi Rivani Radiansyah¹, Budi Mulyana²

¹ Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan, FISIP, Universitas Bale Bandung
Rifirivani@unibba.ac.id

² Kepala Seksi Pemerintahan Kecamatan Ngamprah
(Kepala Desa Cimanggu Kecamatan Ngamprah)

Received: 2 Januari 2022; Revised: 10 Januari 2022; Accepted: 13 Januari 2022; Published: 31 Januari 2022; Available online: 31 Januari 2022.

ABSTRAK

The Ngamprah District Government, through its vision and mission to realize good governance, based on the development of information technology and innovation provides a logical consequence that organizational performance is a focus that must be optimized. However, during the course of the program and activities, the organizational performance of the Ngamprah District Government has not been said to be optimal. This study aims to find out, understand and find formulations regarding organizational performance problems in realizing good governance in the Ngamprah District Government, through a qualitative descriptive research methodology with a grounded theory approach. The results of the research in this paper indicate that organizational performance can be said to be optimal, but still, the management of aspects regarding finance, community satisfaction, operationalization of activities, employee satisfaction, stakeholder satisfaction and the dimensions of work operationalization cycle time are very important to be considered in order to improve organizational performance to be more optimal and in accordance with what the organization wants to achieve.

Keyword: *organizational performance government performance, good governance;*

ABSTRAK

Pemerintah Kecamatan Ngamprah, melalui visi dan misinya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), berbasis pada pengembangan teknologi informasi dan inovasi memberikan konsekuensi logis bahwa kinerja organisasi menjadi fokus yang mesti dioptimalkan. Namun, selama perjalanan program dan kegiatan berlangsung kinerja organisasi Pemerintah Kecamatan Ngamprah belum dapat dikatakan optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, memahami dan menemukan formulasi mengenai permasalahan kinerja organisasi dalam mewujudkan *good governance* di Pemerintah Kecamatan Ngamprah, melalui metodologi penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan *grounded theory*. Hasil

penelitian dalam tulisan ini menunjukkan, bahwa kinerja organisasi sudah dapat dikatakan optimal, akan tetapi tetap saja, pengelolaan aspek mengenai keuangan, kepuasan masyarakat, operasionalisasi kegiatan, kepuasan aparatur, kepuasan para pemangku kepentingan dan dimensi siklus waktu operasionalisasi kerja menjadi sangat penting untuk diperhatikan guna meningkatkan kinerja organisasi agar lebih optimal dan sesuai dengan apa yang ingin dicapai organisasi.

Kata Kunci: kinerja organisasi; kinerja pemerintah; *good governance*;

PENDAHULUAN

Kinerja organisasi pada hakikatnya suatu hal penting dalam organisasi. Organisasi dengan kinerja tinggi (baik) akan selalu meningkatkan produktivitas maupun kualitas yang dihasilkan organisasi, di mana dalam hal ini para anggotanya (para pegawai) akan selalu berusaha menghasilkan sesuatu dan selalu memberikan pelayanan yang lebih baik walaupun berketerbatasan sumber daya yang dimilikinya guna mencapai tujuan yang ingin dicapai organisasi (Mark G. Popovich dalam LAN RI 2004:11). Namun, hal tersebut hanya ideal dalam konsep dan gagasan, bahwa hampir semua organisasi, apapun itu bentuknya, termasuk dalam konteks hal ini adalah organisasi sektor publik seperti halnya Pemerintah Kecamatan misalnya, sering kali mengalami hambatan yang berakibat pada hasil kinerja organisasi yang tidak optimal, seperti kualitas pelayanan, responsivitas pegawai atas

keluhan masyarakat, dan aspek transparansi. Kondisi demikian biasanya dapat kita asumsikan secara umum disebabkan oleh buruknya kesadaran kolektif aparatur mengenai pentingnya memaksimalkan kinerja pada setiap bidangnya (Radiansyah, 2020, hal. 82).

Kita tahu bahwa kinerja organisasi tidak terlepas dari lingkungan internal maupun eksternal organisasinya itu sendiri. Dalam hal ini, Pemerintah Kecamatan sebagai organisasi sektor publik yang berhubungan langsung dengan masyarakat bertugas untuk meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat Desa (dalam Paragraf 8 pada Pasal 221, UU No.23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah). Dari sinilah, kecamatan memiliki perannya, dan kinerja organisasi pemerintah kecamatan melalui peran camat sebagai pelaksana utama pun menjadi salah satu elemen paling

penting demi keberhasilan pembangunan di daerah (Radiansyah, 2019). Maka dari itu, hal ini sama dengan bahwa kinerja organisasi pemerintah kecamatan menjadi amat sangat strategis di dalam mendukung terlaksananya otonomi daerah yang baik, juga sekaligus sebagai organisasi yang dapat mendukung misi dan visi pemerintah tingkat Kabupaten, bahkan juga dapat menjadi parameter keberhasilan di dalam mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*) yang menjadi agenda nasional sekarang ini.

Di Kabupaten Bandung Barat salah satu organisasi sektor publik yang mempunyai beban kerja yang telah dijelaskan dan diuraikan sebelumnya, adalah Pemerintah Kecamatan Ngamprah, dengan visi dan misinya untuk, "Mewujudkan Visi Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung Barat melalui Misinya yakni, Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik (*good governance*), berbasis pada pengembangan teknologi informasi dan inovasi." Secara eksplisit, dapat kita pahami, bahwa visi dan misi Pemerintah Kecamatan Ngamprah

dimaksudkan untuk lebih mengedepankan profesionalitas, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, pengamalan nilai demokrasi dan partisipasi, efisiensi dan efektivitas, serta supremasi hukum. Untuk dapat mewujudkan itu semua, Pemerintah Kecamatan Ngamprah merumuskan strateginya yang diantaranya meliputi, perumusan strategi dengan upaya yang lebih memperjelas arah kebijakan di dalam pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, perumusan program dan kegiatan yang disertai dengan indikator pendukungnya, perumusan sasaran kinerja dan indikator kinerjanya dengan mengacu pada nilai-nilai kepuasan masyarakat dalam rangka meninjau kinerja pelayanan Pemerintah Kecamatan Ngamprah.

Berdasarkan hal itu, ketercapaian rencana program dan kegiatan tersebut setidaknya dapat menjadi alat penilaian, sekaligus juga dapat merepresentasikan bagaimana kinerja organisasi Pemerintah Kecamatan Ngamprah dalam mewujudkan visi dan misinya. Namun, selama perjalanan program dan kegiatan

berlangsung berdasarkan data dan hasil pengamatan peneliti dilapangan, terdapat beberapa hal yang menjadi gejala persoalan sekaligus juga diduga sebagai permasalahan, yang setidaknya dapat menjadi indikasi maupun bahan analisis dalam mengetahui dan mendalami lebih lanjut bagaimana kinerja organisasi Pemerintah Kecamatan selama menjalankan rencana strategisnya, diantaranya:

1. Aspek Keuangan

- a) Belum efektifnya upaya untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang berkualitas dilakukan Pemerintah Kecamatan Ngamprah kepada Pemerintah Desa, Camat Ngamprah melalui keterangannya mengatakan.

"Kami fokus untuk pemberdayaan masyarakat ini, [...] melalui UMKM, Perternakan, serta lainnya" ucap Med kepada Bangbara.com. Anggaran yang disiapkan untuk kecamatan Ngamprah sebesar Rp1.587.902.068 dengan rincian [...], Sosial Budaya dan ekonomi 80.10 persen, serta bidang pemerintahan 6.3 persen. "[...]. Bantuan ini diberikan kepada masing-masing kelompok sebesar Rp100 Juta dari anggaran musrenbang untuk pelaksanaan tahun

2020" jelas Med (BangBara.com, 2019).

Sampai sekarang ini output dari hal tersebut belum dapat menunjukkan responsivitas dan antusias masyarakat bahkan sampai dengan efektivitasnya.

- b) Tidak berimbangnyanya struktur belanja organisasi antara belanja modal/belanja langsung dengan belanja tidak langsung. Data laporan kinerja tahun 2019 yang ditinjau peneliti menunjukkan proporsi mengenai struktur belanja organisasi masih lebih banyak di dominasi oleh persentase belanja tidak langsung yang digunakan untuk belanja pegawai seperti gaji dan tunjangan sebesar Rp. 3.278.942.699,-, ketimbang belanja modal atau belanja langsung yang hanya sebesar Rp. 2.133.298.950,-.

2. Minimnya aspek Kepuasan Masyarakat mengenai pelayanan dan formulasi penetapan target IKM yang belum memperhatikan proporsi ideal berdasarkan kebutuhan penilaian yang konkrit dan rasional. Hasil riset mengenai efektivitas pelayanan administrasi

terpadu Kecamatan Ngamprah pada tahun 2016 (Amalia, 2018), menunjukkan hasil yang kurang optimal. Hasil riset survei dapat di lihat pada tabel di bawah ini.

Tabel.1.1
Hasil Survey Kepuasan Masyarakat terhadap Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kecamatan Ngamprah

NO	JENIS PELAYANAN	NILAI	KATEGORI
1	Kesesuaian persyaratan dengan hasil	2,43	Kurang Baik
2	Prosedur pelayanan memberikan kemudahan	2,53	Baik
3	Ketepatan waktu pelayanan	2,28	Kurang Baik
4	Kewajaran biaya pelayanan	2,51	Baik
5	Hasil dari pelayanan yang telah diberikan	2,40	Kurang Baik
6	Kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan	3,06	Baik
7	Kesopanan dan keramahan petugas	2,48	Kurang Baik
8	Pelaksanaan maklumat/janji layanan yang telah dijanjikan oleh penyelenggara pelayanan	2,53	Baik
9	Tindak lanjut pengaduan yang dilaksanakan oleh unit pelayanan	3,20	Baik

Data di atas menunjukan bahwa pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan masih belum optimal, hal ini terlihat terutama dari aspek ketidaktepatan waktu pelayanan, dan aspek kesopanan maupun keramahan petugas yang nilainya masih sangat minim ketimbang aspek yang lainnya.

3. Operasionalisasi kegiatan organisasi masih di

dominasi oleh banyaknya kegiatan internal ketimbang untuk kepentingan pelayanan publik. Hasil identifikasi dan analisis peneliti berdasarkan data laporan kinerja organisasi menunjukkan bahwa beberapa program dan kegiatan yang berkaitan dengan unsur pelayanan publik lebih banyak digunakan untuk aktivitas aparatur secara internal seperti pada, program pelayanan administrasi perkantoran melalui kegiatan yang dimaksudkan untuk aktivitas sarana dan prasana pegawai ketimbang untuk kepentingan pelayanan kepada masyarakat.

4. Minimnya kepuasan para pegawai aparatur di lingkungan kerja Pemerintah Kecamatan Ngamprah ditinjau dari minimnya peningkatan kapasitas dan kualitas serta kuantitas aparatur. Data laporan Kecamatan

ngamprah yang merujuk pada analisis jabatan bahwa jumlah pegawai di Kecamatan Ngamprah mengalami kekurangan kebutuhan pegawai, sementara yang ada baru terpenuhi 75% (sesuai hasil monitoring dan evaluasi tahun 2019 oleh tim Kepegawaian).

5. Minimnya kepuasan dari para pemangku kepentingan. Hasil observasi dan pengamatan data awal peneliti menunjukkan bahwa beberapa hal seperti sasaran untuk meningkatkan akuntabilitas instansi pemerintah yang telah ditetapkan Pemerintah Kecamatan pada tahun 2019 ternyata tidak mampu menunjukkan hasil yang cukup baik dari target dan harapan yang semula ditetapkan dengan nilai hurup B, hanya teralisasi dengan capaian angka 51,77 (data e-PORJA Kecamatan Ngamprah) dengan nilai hurup C. Hal tersebut juga disayangkan Kepala Daerah Kabupaten Bandung Barat yang dalam

keterangannya

menuturkan bahwa,

“Tepat pemerintahan satu tahun ini, saya merasa belum puas dengan hasil kerja dari setiap SKPD di KBB[...]. (Irawan, Dedi; Zona Bandung, 2019)”.

6. Pola kerja organisasi serta aparatur yang tidak efisiensi perihal waktu di dalam melakukan tugas dan fungsi organisasi. Fenomena yang diamati peneliti, berdasarkan keterangan hasil observasi dilapangan menunjukkan bahwa pelaporan kinerja sering kali lambat untuk diproses. Selain itu, persoalan efisiensi waktu menjadi hal yang seringkali menghambat proses layanan kepada masyarakat di Kecamatan Ngamprah.

Berdasarkan apa yang telah diuraikan pada point-point di atas, dapat peneliti asumsikan lebih awal bahwa kinerja organisasi Pemerintah Kecamatan pada dasarnya belum dapat dikatakan optimal, bahwa terdapat beberapa permasalahan yang tidak diperhatikan dan dikelola dengan baik yakni pada, aspek keuangan, aspek kepuasan masyarakat di daerah, aspek operasionalisasi kegiatan, aspek kepuasan para

pegawai aparatur, aspek kepuasan para pemangku kepentingan, dan aspek efisiensi waktu. Maka dari itu, berdasarkan latar belakang permasalahan dan dari hasil analisis serta peninjauan penelitian yang telah diuraikan tersebut di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih lanjut dan lebih mendalam tentang kondisi sebenarnya, dan bermaksud untuk melakukan penelitian lebih lanjut berdasarkan pertanyaan ilmiah dari peneliti, yakni, bagaimana kinerja organisasi dalam mewujudkan *good governance* di Pemerintah Kecamatan Ngamprah Kabupaten Bandung Barat.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 1999, hal. 2). Sedangkan Bernardin dan Russel pada Ruky (2006, hal.15) mengatakan bahwa, '*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or*

activity during a specified time period.'. Bagi suatu organisasi, kinerja merupakan hasil dari kegiatan kerjasama diantara para anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi (Sembiring, 2012).

Tak terkecuali juga seperti kinerja pemerintah, Soleh dan Suropto dalam bukunya "Menilai Kinerja Pemerintahan Daerah" menjelaskan pandangannya yang sama mengenai kinerja, bahwa kinerja dalam perspektifnya merupakan gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan strategis suatu organisasi. Maka dari itu, agenda pemerintah mengenai konsep dan prinsip *good governance* sangat berkaitan erat dengan kinerja organisasi pemerintahan. Artinya, tanpa kinerja yang baik dari suatu organisasi pemerintahan, maka dapat dipastikan bahwa *good governance* tidak akan terwujud, praktisnya demikian.

Berkaitan dengan penelitian ini, prinsipnya sederhana, tanpa kinerja

organisasi publik (pemerintah/pemerintahan) yang baik, praktik *good governance* tidak akan terwujud. Namun persoalan tersebut memang perlu ditinjau kembali, terutama mengenai persoalan bagaimana membangun kinerja organisasi yang baik ditinjau dari pandangan empiris maupun secara aspek teoritisnya. Dalam kajian dan riset yang ada, berkaitan dengan kinerja organisasi pemerintah/birokrasi sebetulnya sudah cukup dilakukan banyak peneliti lainnya. Hanya saja sedikit peneliti yang menyinggung keterkaitannya secara langsung antara kinerja organisasi pemerintah dan konsep serta prinsip *good governance*.

Hasil penelitian terdahulu dalam persoalan ini kebanyakan lebih banyak didominasi oleh pendekatan teoritis mengenai konsep kinerja organisasi pemerintah/ sektor publik yang di kemukakan Dwiyanto. Meskipun demikian, peneliti menemukan pendekatan teoritis lain yang menjelaskan mengenai kinerja organisasi melalui model dan metode pendekatan *balanced scorecard* yang digagas Norton dan Kaplan. Selain itu, ada juga beberapa peneliti lainnya yang menggunakan pendekatan konsep teoritis yang digagas Armnstrong dan Baron, *theoretical frame work*

Goggin dan Joedono, kemudian ada juga yang menggunakan model kinerja dengan berdasarkan pada teori Wall dan Garry mengenai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, dan model kinerja organisasi dengan berdasarkan pada teori yang dikemukakan oleh Mahsun. Kemudian adapun pendekatan lainnya dengan menggunakan pendekatan konsep teoritis mengenai Kepemimpinan Transformasional yang di gagas Bass, dan Budaya Organisasi yang di gagas Robbin, serta mengenai Kinerja karyawan yang digagas Bernardin.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dalam hal ini peneliti mengambil pandangan yang berbeda untuk menjawab persoalan dan permasalahan dalam penelitian ini di dalam membangun dasar-dasar teoritis berdasarkan identifikasi permasalahan yang dijelaskan sebelumnya, sehingga mendorong peneliti untuk menggunakan konsep pendekatan teoritis yang dikemukakan Soleh dan Suropto (2011, hal. 12-16) yang menjelaskan bahwa terdapat beberapa dimensi yang perlu memperoleh perhatian dalam menilai atau mengukur kinerja Pemerintah untuk mewujudkan *good governance*, diantaranya mengenai beberapa aspek nilai

seperti, pengelolaan keuangan, perhatian terhadap kepuasan masyarakat di daerah, pengelolaan operasionalisasi kegiatan, perhatian terhadap aspek kepuasan para pegawai aparatur, perhatian terhadap aspek kepuasan para pemangku kepentingan dan dimensi waktu.

METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian dalam kajian tulisan ini menggunakan metode deskriptif kualitatif melalui pendekatan *grounded theory*. Hal tersebut dilakukan guna mengetahui/menemukan, membuktikan dan kemungkinan mengembangkan suatu model sebagai solusi dari satu atau lebih permasalahan berdasarkan fenomena dan data empiris yang ada. Melalui metode pendekatan tersebut, peneliti menggunakan metode penarikan kesimpulan sebagai asumsi yang bersifat induktif (berdasarkan data dari bawah) sebagaimana metode penelitian kualitatif bekerja. Pengumpulan data dalam kajian ini dilakukan dengan teknik studi kepustakaan, observasi, dan wawancara mendalam, sedangkan data penelitian diperoleh dari beberapa sumber seperti primer

maupun data sekunder yang terpercaya.

Kemudian teknik keabsahan data dalam penelitian ini merujuk pada uji kredibilitas, validitas eksternal, realibilitas, dan obyektivitas. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam kajian penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif interpretatif melalui modus pendekatan hermeneutik-fenomenologi (Ghony & Almanshur, 2012) berdasarkan data-data yang ada. Hal tersebut dilakukan untuk menelaah fenomena juga data yang ada secara detil untuk kemudian dilakukan interpretasi (penafsiran) terhadap objek berdasarkan data yang diperoleh sehingga menghasilkan suatu kesimpulan untuk kemudian dilakukannya teknik triangulasi jika itu dimungkinkan dalam kajian ini guna untuk memeriksa keabsahan data (verifikasi) secara empirik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kinerja organisasi dalam mewujudkan *Good Governance* di Pemerintah Kecamatan Ngamprah Kabupaten Bandung Barat

Untuk membahas bagaimana kinerja organisasi dalam mewujudkan *good governance* di Pemerintah Kecamatan Ngamprah Kabupaten Bandung Barat, akan diuraikan pada beberapa aspek di bawah ini.

- a) **Aspek Keuangan.** Aspek keuangan yang dimaksud di sini meliputi kemampuan Pemerintah Daerah dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi, PDRB, PAD, serta bagaimana cara untuk memperbaiki struktur maupun proporsi belanja organisasi, dalam arti belanja langsung dan belanja modal (Sholeh & Suripto, 2011). Pada aspek ini, berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan para informan dapat diinterpretasikan secara lebih general bahwa organisasi Pemerintah Kecamatan Ngamprah sampai dengan saat ini masih belum optimal memainkan perannya sebagai fungsi koordinatif

penyelenggaraan pemerintahan, terutama mengenai pemberdayaan masyarakat desa sehingga belum mampu untuk dapat meningkatkan pertumbuhan perekonomian di wilayahnya. Sedangkan perihal struktur belanja organisasi dapat dipastikan bahwa proporsi belanja pegawai di Kecamatan Ngamprah masih lebih tinggi dibandingkan dengan belanja untuk operasionalisasi program dan kegiatan pelayanan kepada masyarakat. Hal tersebut disebabkan masih banyaknya jumlah pegawai honorer yang ditugaskan pada kegiatan operasionalisasi bidang pelayanan dibandingkan pegawai ASN yang ada di Pemerintah Kecamatan Ngamprah.

- b) **Aspek Kepuasan Masyarakat.** Aspek kepuasan masyarakat merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pelayanan organisasi terhadap publik. Menjadi penting karena semakin tinggi tingkat pengetahuan masyarakat, maka

tentunya akan semakin tinggi pula akan perimaan suatu jenis pelayanan. Maka dari itu, dalam hal ini, aspek kepuasan masyarakat mestinya menjadi informasi penting untuk dapat terus menerus memperbaiki pola dan mekanisme sistem pelayanan (Sholeh & Suripto, 2011). Pada aspek ini, berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan para informan dapat diinterpretasikan secara lebih general bahwa hampir semua informan dari internal organisasi, terutama informan dari elemen masyarakat berketerangan bahwa pelayanan sudah cukup baik, hal ini ditandai dengan hasil kepuasan masyarakat mengenai pelayanan Pemerintah Kecamatan Ngamprah yang cukup tinggi, yang dilakukan berdasarkan survei kepuasan masyarakat di tiap triwulannya. Secara keseluruhan aspek ini tidak cukup mengalami kendala, karena data 2019 pun

menunjukkan ketercapaian aspek ini dengan cukup baik, terkecuali ketika pada masa pandemi.

c) Operasionalisasi

Kegiatan. Maksud dari aspek ini ialah, bahwa informasi operasional kegiatan secara internal sangat diperlukan untuk memastikan seluruh kegiatan organisasi sudah sejalan dan seirama yang secara keseluruhan berfokus pada upaya pencapaian tujuan organisasi. Melalui aspek ini, kegiatan dari setiap bidang manajemen akan dapat melakukan pengendalian internal secara efektif, guna meluruskan, memperbaiki, dan memperbaharui secara terus menerus terhadap aktivitas organisasi yang dinilai menyimpang atau kurang fokus pada orientasi pencapaian tujuannya. Selain itu, melalui aspek ini, setidaknya dapat diidentifikasi kegiatan mana yang menambah

nilai pelayanan dan kegiatan ana yang tidak menambah nilai produk/pelayanan.

Prinsipnya adalah, dengan mengurangi atau meniadakan kegiatan-kegiatan yang tidak menambah nilai prodak/pelayanan maka keseluruhan biaya dapat dihemat dengan baik, karena setiap rupiah yang dikeluarkan dapat diukur tingkat efektivitasnya (cost effectiveness) (Sholeh & Suripto, 2011).

Pada aspek ini, berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan para informan dapat diinterpretasikan secara lebih general, dari keseluruhan informan yang ada berketerangan bahwa operasi kegiatan dari semua program yang ada telah berjalan dengan baik, meskipun pengendalian di internal organisasi masih dilakukan oleh bidangnya masing-masing. Mengingat sebagian aparatur menganggap bahwa masih terdapat kurang harmonisnya setiap bidang yang ada, sehingga proses pencapaian tujuan organisasi masih cenderung terhambat, yang justru berpengaruh terhadap proses identifikasi kegiatan untuk menambah nilai tambah prodak

pelayanan. Sehingga proses peniadaan dan pengurangan kegiatan-kegiatan (efisiensi) di setiap bidangnya cenderung sangat sulit karena ego sektoralnya masing-masing.

d) Aspek Kepuasan

Aparatur. Pengukuran mengenai kinerja aparatur mengenai kepuasannya tidak hanya dilihat pada segi kuantitasnya saja, melainkan mesti dilihat dari aspek mutu/kualitas pegawai. Asumsinya sederhana, bahwa tidak ada gunanya memiliki jumlah pegawai yang banyak dengan mutu yang rendah, bahkan kondisi demikian akan menjadi beban bagi organisasi. Selain itu, kepuasan aparatur pun dapat dinilai dari sejauh mana organisasi dapat memfasilitasi kualitas aparatur dengan berbagai pengetahuan/pendidikan dan keterampilan/pelatihan yang mampu sesuai dengan jabatannya masing-masing. Fasilitas tersebut diperlukan demi meningkatkan mutu/kualitas aparatur berdasarkan jabatannya,

yang idealnya terus menerus dilakukan, hingga terjadi rotasi jabatan yang relevan dengan kemampuan aparatur, prestasi kerja (kinerja) (Sholeh & Suropto, 2011).

Pada aspek ini, berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan para informan dapat diinterpretasikan secara lebih general, bahwa pada dasarnya semua informan hampir semua sepakat bahwa persoalan kepuasan terjamin, baik dari segi insentif dan tunjangan pegawai, sarana prasarana yang dirasa sudah cukup baik, meskipun begitu karena kebanyakan pegawai adalah pegawai honorer, dibandingkan aparatur ASN yang baru terpenuhi 75% dari proporsi kebutuhannya, itupun dari jumlah total 13 aparatur ASN yang ada, hanya 9 aparatur ASN yang telah menjalani pendidikan dan pelatihan pimpinan. Maka dari itu aspek peningkatan kualitas dan kapasitas pegawai menjadi salah satu yang perlu untuk diperhatikan dan ditinjau kembali

e) Kepuasan Pemangku Kepentingan. Maksud dari aspek ini berkaitan dengan para pihak pemangku kepentingan, yang dalam hal ini seperti, pihak yang

berkuasa, DPRD, pemasok, pelanggan, bahkan masyarakat luas, yang nantinya dapat memperoleh gambaran kinerja pemerintah daerah sesuai dengan sudut pandang dari kepentingan mereka masing-masing. Asumsinya bahwa, pengukuran kinerja disesuaikan dengan kebutuhan informasi kinerja para pemangku kepentingan. Bila hal tersebut dapat dilakukan oleh pemerintah daerah, maka para pemangku kepentingan juga akan merasa puas, karena kebutuhan informasi yang diperlukan telah direspon secara memadai oleh Pemerintah Daerah (Sholeh & Suropto, 2011).

Pada aspek ini, berdasarkan hasil wawancara peneliti bersama para informan dapat diinterpretasikan secara lebih general bahwa perihal kepuasan pemangku kepentingan hampir semua informan tidak banyak berkomentar apapun, namun pada intinya sejauh mana hasil kinerja tidak terlalu buruk

dan dapat dipertanggungjawabkan maka kepuasan para pemangku kepentingan dapat terjamin aman, artinya kinerja masih dapat dihitung dan menjadi bagian yang strategis untuk menambah nilai plus guna untuk mewujudkan tata kelola yang baik di Kabupaten Bandung Barat, meskipun memang berdasarkan data yang ada, hasil penilaian SAKIP Kecamatan Ngamprah, terutama pada tahun 2019 belum mencapai target yang diinginkan, hanya memperoleh nilai huruf C (nilai angka 51,77) dari target nilai huruf B.

- f) **Aspek Waktu.** Aspek ini merupakan hal yang tidak boleh untuk dilupakan oleh organisasi publik apapun, dalam mendesain pengukuran kinerja. Informasi kinerja yang disajikan bukan saja harus valid secara material, tetapi juga harus lengkap dan disampaikan tepat pada waktunya. Informasi kinerja yang benar atau valid dan lengkap akan kehilangan maknanya jika disampaikan tidak tepat waktu. Ketepatan waktu penyampaian menjadi penting oleh karena informasi tersebut

merupakan bahan bagi semua pihak yang memerlukan informasi dalam pengambilan keputusan (Sholeh & Surtoto, 2011).

Berdasarkan hasil wawancara peneliti bersama para informan dapat diinterpretasikan secara lebih general bahwa pada aspek waktu, terutama mengenai siklus waktu operasional kerja pegawai, mengingat bahwa kepuasan masyarakat dari sejumlah penuturan para informan yang ada menuturkan sudah cenderung baik, dari hal tersebut dapat dipastikan untuk siklus waktu operasionalisasi kerja sudah cukup baik meskipun memang untuk pelaporan dan pengerjaan bahan evaluasi kerja seringkali terhambat oleh karena faktor sumber daya pegawai berkualitas yang minim untuk mengerjakan kerjaan tersebut.

Berdasarkan uraian hasil dan pembahasan tersebut dapat diinterpretasikan secara lebih mendalam bahwa pada dasarnya kinerja organisasi Pemerintah Kecamatan Ngamprah untuk mewujudkan *good governance* di Kabupaten Bandung Barat secara garis besar sudah cukup baik, beberapa hal yang menjadi kendala adalah sebagian besar pegawai non-PNS atau honorer

masih cenderung butuh untuk dibina, dibimbing, dan ditingkatkan mutu/kualitas serta kapasitasnya untuk mendukung kinerja organisasi pemerintah Kecamatan Ngamprah. Konsekuensi dari hal tersebut memang cukup berpengaruh signifikan di internal organisasi, yakni membeludaknya anggaran belanja pegawai ketimbang anggaran program dan kegiatan pelayanan. Kondisi demikian memang belum dapat dikatakan baik, namun ini merupakan konsekuensi logis berdasarkan kondisi riil hasil dari pertimbangan juga keputusan yang diambil internal organisasi. Hal tersebut sejalan dengan apa yang dikatakan Sembiring, yang menyatakan konsepnya mengenai proses *input* dan *output* di dalam memperoleh kinerja organisasi yang optimal. Artinya, jelas bahwa aspek keuangan dan sumber daya merupakan input paling krusial di dalam mendukung kinerja organisasi (Sembiring, 2012). Secara garis besar pun berdasarkan hasil uraian keseluruhan di atas sebelumnya dapat dipastikan bahwa capaian kinerja organisasi pemerintah Kecamatan Ngamprah untuk mewujudkan *good governance* di Kabupaten Bandung

Barat pada dasarnya terbukti sesuai dengan proposisi teoritis yang dikemukakan Soleh dan Suropto. Meskipun memang hasil kinerja tidak seratus persen baik dan cenderung masih terdapat berbagai macam kendala dan hambatan. Namun tetap saja, aspek keuangan, kepuasan masyarakat, operasionalisasi kegiatan, kepuasan aparatur, kepuasan para pemangku kepentingan dan dimensi siklus waktu operasionalisasi kerja menjadi patut dan layak untuk diperhatikan guna meninjau dan menjaga kinerja organisasi agar lebih optimal dan sesuai dengan apa yang menjadi tujuan, sasaran, misi dan visi organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya dapat diketahui, kinerja organisasi dalam mewujudkan *good governance* di Pemerintah Kecamatan Ngamprah Kabupaten Bandung Barat sudah cukup optimal dijalankan. Hal tersebut ditinjau dari beberapa aspek yang diantaranya:

Pertama, aspek keuangan yang sudah cukup baik dan sudah cukup proporsional dalam

pengelolaan yang sesuai dengan kebutuhannya; *Kedua*, kepuasan masyarakat atas pelayanan yang sudah cenderung optimal dan tidak ada keluhan dari masyarakat. *Ketiga*, aspek operasionalisasi kegiatan yang baik dan sesuai dengan tujuan, sasaran, misi dan visi organisasi terutama dalam menunjang dan mewujudkan tata Kelola pemerintahan yang baik. *Keempat*, aspek kepuasan pegawai yang baik dengan fasilitasi tunjangan dan sarana prasarana yang cukup baik dan mumpuni untuk operasional kerja dalam hal pelayanan publik. *Kelima*, aspek kepuasan para pemangku kepentingan yang sudah cukup baik perihal hasil kinerja laporan yang capaiannya tidak keluar dari ekspektasi yang direncanakan sedari awal perencanaan tahunan organisasi. *Keenam*, aspek waktu operasionalisasi kegiatanyang sudah cukup efisien karena ditunjang oleh faktor pendukung seperti teknologi yang menunjang program dan kegiatan operasional kerja pegawai.

SARAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan uraian kesimpulan di atas mengenai kinerja organisasi dalam mewujudkan *good governance* di Pemerintah Kecamatan Ngamprah Kabupaten

Bandung Barat, maka peneliti mengajukan saran-saran sebagai berikut, *Pertama*, perlu adanya analisis kebutuhan pegawai untuk meminimalisir belanja pegawai dan memaksimalkan belanja program kerja kegiatan. *Kedua*, pembinaan dan peningkatan kapasitas pegawai terutama untuk para pegawai honorer mesti dilakukan dengan segera. Selain itu, yang *ketiga*, penempatan pegawai pun mesti disesuaikan dengan kapasitas dan kemampuan

DAFTAR RUJUKAN

BUKU:

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. (B. R. Hakim, Penyunt.) Sleman, Yogyakarta, Sleman: Aswaja Presindo.
- Bacal, R. (2001). *Performance Management*. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Dharma, S. (2005). *Manajemen Kinerja* (1 ed.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ghony, M. D., & Almanshur, F. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*. (R. T. Sari, Penyunt.) Jogjakarta, Jawa Tengah, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Haryono, S. (2018). *Manajemen Kinerja* (1 ed., Vol. 1). (D. Puryanto, Penyunt.) Jakarta Timur, Jakarta, Jakarta Timur: Luxima Metro Media.

- Huseno, T. (2016). *Kinerja Pegawai* (1 ed., Vol. 1). Malang: Media Nusa Creative.
- Kemenpan. (2006). *Model Penyelarasan Desain Pengukuran Kinerja Individu & Organisasi* (SAKIP ed.). Jakarta: Kemenpan.
- LAN & BPKP. (2000). *Akuntabilitas dan Good Governance*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Mahsum, M. (2009). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Moenek, R., & Suwanda, D. (2019). *Good Governance* (Pengelolaan Keuangan Daerah). Bandung: PT. REMAJA ROSDAKARYA.
- Moleong, L. J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Revisi ed.). Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Rahadi, D. R. (2010). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia* (Vol. 1). Malang: Tunggal Mandiri Publishing.
- Robbins, S. (1994). *Teori Organisasi; Struktur, Desain, dan Aplikasi* (3 ed.). Jakarta: Penerbit Arcan.
- Sedarmayanti. (2003). *Good Governance dalam Rangka Otonomi Daerah*. Bandung: PT.Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2012). *Good Governance* (Edisi Revisi ed.). Bandung: Cv.Mandar Manju.
- Sholeh, C., & Suropto. (2011). *Menilai Kinerja Pemerintahan Daerah*. Bandung: Fokusmedia.
- Sobirin, A. (2007). *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Stim YPKN.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sulisworo, D. (2009). *Pengukuran Kinerja*. Yogyakarta, Jawa Tengah: Teknik Industri Universitas Ahmad Dahlan.
- Sundari, S. (2019). *Manajemen Kinerja*. (Dindin, Penyunt.) Bogor: Universitas Pertahanan.
- Suryani, K., & E.H.J, J. (2018). *Kinerja Organisasi*. Sleman: Deepublish.
- Widodo, J. (2008). *Good Governance*. Surabaya: Insan Cendekia.
- Winardi, J. (2003). *Teori Organisasi & Pengorganisasian* (1 ed.). Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- A. JURNAL:**
- Amalia, A. F. (2018, Juni). *Efektivitas Pelayanan Administrasi Terpadu*

- Kecamatan, Di Kecamatan Ngamprah Kabupaten Bandung Barat. *Jurnal Academia Praja*, II(2), 1-20.
- Amanah, S., Larasati, E., & Sundarso. (2017). Analisis Kinerja Kantor Kecamatan Karangsembung Kabupaten Kebumen. *Jurnal Fisip Undip*.
- Riany, R., & Putera, R. E. (2013). Analisis Kinerja Organisasi Pemerintah dalam Memberikan Pelayanan Publik di Kota Pariaman. *MIMBAR*, 29(1), 33-40.
- Hartajunika, G., Sujana, E., & Atmadja, A. T. (2015). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Akuntansi Program S-1*, 3(1).
- Latang, A. (2014). Analisis Kinerja Organisasi Pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *e-Jurnal Katalogis*, II(1), 71-79.
- Listiani, T. (2011). Manajemen Kinerja, Kinerja Organisas Serta Implikasinya terhadap Kualitas Pelayanan Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, VII(3).
- Putri, A. P. (2018). Analisis Kinerja Sektor Publik (PDAM Kabupaten Mempawah) Menggunakan Aspek Keuangan dan Non Keuangan. *Jurnal Audit dan Akuntansi*, 7(2), 61-84.
- Radiansyah, R. R. (2019). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Otonomi Daerah Pada Sektor Bidang Kesehatan Di Kabupaten Bandung Barat. *JISIPOL | Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 3, 1-15. Dipetik 12, 2020, dari <http://ejournal.unibba.ac.id/index.php/jisipol/article/view/12>
- Radiansyah, R. R. (2020). Reformasi Birokrasi Sebagai Upaya Mewujudkan Good Governance Melalui Kerangka Otonomi Daerah. *JISOP: Jurnal Inovasi Ilmu Sosial dan Politik*, 2(1), 80-93. doi:<http://dx.doi.org/10.33474/jisop.v2i1.6387>
- Rahmawati, A. D., Suwitri, S., & Maesaroh. (2006). Analisis Kinerja Organisasi Publik Dengan Metode "Balanced Scorecard". *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*, III(1), 78. Retrieved Februari 1, 2021, from <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/dialogue/article/view/360>
- Ridwan, M. (2019). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 12(2), 222-241.
- Sari, R., & Indriani, M. (2018). Analisis Kinerja Pemerintah Desa Dengan Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*

Ekonomi Akuntansi, 3(3), 688-702.

Triyanto, D. (2017, Desember). Analisis Kinerja Organisasi Dalam Mewujudkan Pelayanan Prima Kepada Masyarakat. *MIMBAR: Jurnal Penelitian Sosial dan Politik*, 6(4), 6-13. Dipetik Februari 1, 2021

B. Informasi Berita Media:

BangBara.com. (2019, Februari 14). Kecamatan Ngamprah dan Cisarua Fokuskan Anggaran Untuk Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat. *Politik*. Diambil kembali dari <https://bangbara.com/kecamatan-ngamprah-dan-cisarua-fokuskan-anggaran-untuk-pemberdayaan-ekonomi-masyarakat/>

Irawan, Dedi; Zona Bandung. (2019, September 20). Satu Tahun Pimpin KBB, Aa Umbara Akui Kinerja SKPD Belum Maksimal. *Pemerintahan dan Politik*. Diambil kembali dari <https://zonabandung.com/dieraah/1477/satu-tahun-pimpin-kbb-aa-umbara-akui-kinerja-skpd-belum-maksimal.html>

C. Laporan-Laporan:

Statistics of Bandung Barat. (2016). *Kabupaten Bandung Barat Dalam Angka 2016*. BPS. Bandung Barat: BPS KBB. Dipetik Februari 1, 2021, dari <https://bandungbaratkab.go.id/media/artikel/18/448897a504-bandung-barat-dalam-angka-2016-finale2.pdf>

BPS KBB. (2019). *Kecamatan Ngamprah Dalam Angka 2019*. BANDUNG BARAT: BPS KABUPATEN BANDUNG BARAT. Retrieved Februari 1, 2021, from <https://bandungbaratkab.bps.go.id/publication/2019/09/26/51f465ec0e99a1fc09838fa5/kecamatan-ngamprah-dalam-angka-2019.html>

BPS KBB. (2020). *Kecamatan Ngamprah Dalam Angka 2020*. BPS. BANDUNG BARAT: BPS KABUPATEN BANDUNG BARAT. Retrieved Februari 1, 2021, from <https://bandungbaratkab.bps.go.id/publication/2019/09/26/51f465ec0e99a1fc09838fa5/kecamatan-ngamprah-dalam-angka-2019.html>