

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perubahan kondisi sosial, ekonomi dan politik yang sangat fundamental menuntut perlunya sistem perencanaan yang komprehensif dan mengarah kepada perwujudan transparansi, akuntabilitas, demokratisasi, desentralisasi dan partisipasi masyarakat. Perubahan ini pada akhirnya diharapkan dapat menjamin optimalisasi kinerja instansi pemerintahan menjadi lebih efisien dan efektif serta berkelanjutan dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Organisasi adalah suatu kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2018: 57). Dalam rangka mencapai tujuan nasional seperti yang tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 diseleggarakan upaya pembangunan yang berkesinambungan dalam rangkaian program pembangunan yang menyeluruh terarah dan terpadu. Upaya pembangunan ini diharapkan dapat mewujudkan suatu tingkat kehidupan masyarakat secara optimal, termasuk peningkatan kesehatan. Pelaksanaan pembangunan tersebut tidak terlepas dari sumber daya manusia (SDM) dimana manusia adalah motor penggerak dalam pembangunan dan merupakan sasaran dari pembangunan itu sendiri dengan mengelola sumber daya yang lain.

Keberhasilan lembaga pemerintah dalam melaksanakan kewajiban sangat tergantung pada upaya dan aktivitas sumber daya pegawai dan oleh karenanya tidak salah jika dikatakan bahwa kualitas kinerja pemerintah sangat dipengaruhi oleh tingkat kualitas kinerja pegawainya, selain itu juga faktor sumber daya yang dimiliki adalah faktor-faktor yang turut mempengaruhi pencapaian tujuan-tujuan serta harapan-harapan dimaksud. Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2020: 89). Menurut (Mangkunegara, 2019: 55) kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan semakin tingginya kinerja maka akan berpengaruh besar pada organisasi, karena jika setiap karyawan berprestasi, maka tujuan dari organisasi akan dapat tercapai.

Seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik atau optimal apabila pegawai yang bersangkutan mempunyai kemampuan dan dibarengi dengan motivasi kerja yang tinggi, sehingga dapat menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang memenuhi kriteria antara lain yaitu: ketetapan waktu penyelesaian, kualitas dan kuantitas pekerjaan. Oleh karenanya, maka pembinaan kinerja aparatur pemerintah adalah suatu kewajiban, dan hendaknya diarahkan pada kemampuan untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesuai kewenangan dan tanggung jawab yang dimiliki, dan tak kalah penting adalah dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia se-efektif mungkin (Dewi, et al, 2020).

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah penerapan prinsip-prinsip *Good Governance*. *Good governance* atau tata kelola yang baik merupakan elemen penting dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan transparansi di sektor publik. Menurut *United Nations Development Programme* (UNDP), *good governance* mencakup partisipasi, akuntabilitas, transparansi, dan efektivitas dalam pengelolaan organisasi. Dalam konteks Indonesia, pelaksanaan prinsip-prinsip *good governance*, seperti akuntabilitas, transparansi, partisipasi, dan supremasi hukum, telah menjadi prioritas utama dalam upaya reformasi birokrasi. Namun, laporan BPKP (2023) menunjukkan bahwa penerapan prinsip *good governance* pada OPD Kota Tasikmalaya masih menghadapi kendala, seperti rendahnya tingkat transparansi dan akuntabilitas dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini berdampak pada menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diberikan. *Good governance* menjadi variabel penting dalam penelitian ini karena penerapannya dapat meningkatkan transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan efektivitas dalam organisasi. Dengan tata kelola yang baik, pegawai akan merasa lebih termotivasi dan memiliki kejelasan dalam pelaksanaan tugasnya, yang berdampak positif pada kinerja pegawai (Dwiyanto, 2019). Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa *good governance* berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan komitmen organisasi dan kinerja pegawai di sektor publik (Widodo, 2022).

Di sisi lain, budaya organisasi dan komitmen organisasi merupakan faktor penting dalam mencapai kinerja yang tinggi. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, dan praktik yang dianut oleh anggota organisasi. Budaya

organisasi yang kuat dapat meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja (Schein, 2020). Terdapat penelitian terdahulu yang pernah dilakukan, menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya yang kuat dan positif cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi dengan budaya yang lemah (Deal dan Kennedy, 2022). Data dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB) menunjukkan bahwa penerapan budaya kerja yang baik di kalangan PNS (Pegawai Negeri Sipil) dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik (KemenPAN-RB, 2021). Budaya organisasi dipilih sebagai variabel karena mencerminkan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang membentuk perilaku pegawai. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat memiliki hubungan positif dengan komitmen dan kinerja pegawai (Farouk Aziz, Edi Suryadi, 2019).

Sementara itu, komitmen organisasi mengacu pada keterikatan emosional dan identifikasi karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi diartikan sebagai suatu ikatan psikologis pegawai pada organisasi untuk pencapaian kinerja yang diharapkan. Pegawai yang berkomitmen tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja organisasi yang tinggi, tingkat observasi berkurang, loyalitas pegawai dan lain-lain (Sopiah, 2018: 166). Komitmen organisasi berperan sebagai variabel mediasi karena keterikatan emosional dan loyalitas pegawai terhadap organisasi dapat memperkuat hubungan antara good governance, budaya organisasi, dan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih baik dan

bersedia memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi. Pendapat ini sejalan dengan penelitian terdahulu, dimana Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Feri, S., Rahmat, A., & Supeno, B., 2020).

Penerapan prinsip *good governance* juga dapat meningkatkan rasa keadilan, keterlibatan, dan partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan, yang pada akhirnya memperkuat komitmen organisasi. Selain itu, budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya memperkuat komitmen organisasi. Pegawai yang merasa bahwa nilai-nilai organisasi sejalan dengan nilai pribadi mereka akan lebih cenderung untuk tetap setia dan berdedikasi kepada organisasi. Di sisi lain, budaya organisasi yang lemah dapat mengurangi motivasi dan loyalitas pegawai, sehingga berdampak negatif pada komitmen mereka (Lok dan Crawford, 2019).

Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya merupakan unsur pembantu kepala daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah. Dalam upaya untuk memperkuat akuntabilitas dalam penerapan tata pemerintahan yang baik dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/09/M.PAN/5/2007 tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah, Indikator Kinerja Utama merupakan ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran strategis Perangkat Daerah. Oleh karena itu perlu ditetapkan Indikator Kinerja Utama (IKU) atau *Key Performance Indicator* Pemerintah Daerah sebagai alat ukur keberhasilan

dalam pencapaian tujuan dan sasaran strategis Pemerintah Daerah. Berikut nilai Kinerja Pemerintah Daerah Pemerintah Kota Tasikmalaya berdasar hasil penilaian dari laporan LKIP Pemerintah Kota Tasikmalaya yang umumnya disebut SAKIP.

Tabel 1.1
Nilai SAKIP Pemerintah Daerah Kota Tasikmalaya

Capaian Kinerja	Indikator					Tidak Tercapai (<50%)	Tercapai (50%-65%)	Melebihi Target (65%-75%)	Jumlah Indikator
	Efisien Penggunaan Anggaran	Capaian Program Prioritas	Pelayanan Publik	Produktivitas Pegawai	Kepatuhan terhadap Regulasi				
Tri 1	45,2	42,7	44,1	43,3	46,5	35			35
Tri 2	48,1	47,3	46,8	45,7	49,2	35			35
Tri 3	52,6	51,9	53,4	50,2	55,7	35			35
Tri 4	63,7	62,5	63	60,8	67,3		35		35
Final	64,8	62,9	64,2	62,3	68,5		35		35

Sumber: e-Sakip Kota Tasikmalaya, 2024

Berdasarkan data SAKIP Kota Tasikmalaya tahun 2024, kinerja SKPD dievaluasi melalui (5) lima indikator utama, yaitu efisiensi penggunaan anggaran, capaian program prioritas, pelayanan publik, produktivitas pegawai, dan kepatuhan terhadap regulasi. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa pada seluruh triwulan, capaian kinerja masih berada di bawah target 100%, dengan mayoritas indikator berada di kisaran 40% hingga 55%. Meskipun terdapat sedikit peningkatan pada triwulan berikutnya, capaian program prioritas dan pelayanan publik tetap menjadi tantangan utama. Hal ini mencerminkan perlunya upaya perbaikan dalam pengelolaan anggaran, peningkatan produktivitas pegawai, serta optimalisasi pelaksanaan program strategis guna mencapai target yang telah ditetapkan.

Selain dari permasalahan kinerja yang tidak optimal, terdapat juga permasalahan dari hasil pengamatan *good governance* yang terjadi di Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya, laporan BPKP (2023) menunjukkan bahwa penerapan prinsip *good governance* pada OPD Kota Tasikmalaya masih menghadapi kendala, seperti rendahnya tingkat transparansi dan akuntabilitas

dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini berdampak pada menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diberikan. Pegawai di lingkungan Organisasi Perangkat Daerah juga menghadapi masalah terkait budaya organisasi. Budaya organisasi yang ada seringkali tidak mendukung inovasi dan kolaborasi. Banyak PNS yang merasa tidak termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Berdasarkan survei internal yang dilakukan ditemukan bahwa 45% pegawai merasa tidak termotivasi karena budaya kerja yang tidak kondusif, seperti minimnya apresiasi dan kurangnya komunikasi yang efektif (OPD Kota Tasikmalaya, 2025). Tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi juga terlihat rendah. Pegawai cenderung merasa kurang terikat secara emosional dan normatif pada organisasi, yang bisa berdampak pada rendahnya motivasi untuk berkontribusi secara maksimal.

Dalam konteks penelitian ini, menunjukkan bahwa pentingnya *good governance*, budaya organisasi, dan komitmen organisasi sebagai faktor-faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan memahami dan mengelola hubungan antara variabel-variabel ini, organisasi dapat mengatasi tantangan tersebut dan mencapai hasil yang lebih baik. Penelitian ini mengambil sampel pejabat eselon IV dengan jabatan Kasubbag. Karena Pejabat eselon IV dengan jabatan Kasubbag seringkali memiliki peran yang krusial dalam menjalankan berbagai kegiatan di instansi pemerintahan. Meskipun tidak sebesar pejabat eselon di atasnya, mereka sering memiliki tanggung jawab langsung dalam pelaksanaan kebijakan dan program pemerintah di tingkat operasional. Selain itu, Pejabat eselon IV dengan jabatan Kasubbag sering mewakili tingkat manajerial

paling bawah dalam struktur birokrasi pemerintahan. Penelitian yang memfokuskan pada mereka dapat memberikan gambaran yang lebih representatif tentang kinerja dan tantangan yang dihadapi di level operasional.

Namun, belum banyak penelitian yang secara khusus menguji pengaruh *good governance* dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi di Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya terutama yang mengkhususkan kepada pejabat eselon IV dengan jabatan Kasubbag. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara variabel-variabel tersebut dalam konteks organisasi pemerintahan setempat. Maka sehubungan dengan itu, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh *Good Governance* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi (Survey pada Pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka permasalahan diidentifikasi terkait dengan hal-hal sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *good governance* dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.

2. Bagaimana pengaruh *good governance*, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.
3. Bagaimana pengaruh *good governance* dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang penulis lakukan adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh *good governance* dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.
2. Pengaruh *good governance*, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.
3. Pengaruh *good governance* dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pegawai Eselon IV di Lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi terapan ilmu pengetahuan bagi:

1. Objek yang diteliti

Menjadi masukan untuk Pegawai pada Instansi di wilayah Kota Tasikmalaya.

2. Lembaga

Sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan dalam mengembangkan strategi *good governance* yang lebih efektif, meningkatkan budaya organisasi, dan memperkuat komitmen organisasi untuk mencapai kinerja yang optimal bagi Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya dan lembaga sejenis lainnya.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di 37 Organisasi Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya.

1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan selama 8 (delapan) bulan, terhitung mulai bulan Oktober 2024 sampai dengan bulan Mei 2025. Dengan waktu penelitian terlampir. (lampiran 1)