

Pengaruh Manajemen ASN dan *Good Governance* terhadap Kinerja Organisasi Perangkat Daerah Pada Kabupaten Pemekaran di Provinsi Bengkulu

Winda Tiara Rizki¹⁾, Slamet Widodo²⁾, Praningrum³⁾

Mahasiswa PS Magister Manajemen, Universitas Bengkulu¹⁾

Dosen PS Magister Manajemen, Universitas Bengkulu^{2),3)}

Corresponding Author swidodo@unib.ac.id

Abstract

The aim of the research is to know the influence of ASN management and good governance on the Local Government performance at the Bengkulu Province. The primary data obtained through questionnaire to the apparatus at the Central Bengkulu Regency, Kepahiang Regency and Seluma Regency. The total sample used in the research is 319 respondents. The data analysis method is statistic descriptive and regression analysis. The result that: (1) the apparatus management have an influence on Local Government performance at the Bengkulu Province. It means that if the apparatus management is better, the Local Government Board performance is also getting better and (2) the public good governance has an influence on Local Government performance at the Bengkulu Province. It means that if the good governance is better, the Local Government performance is also getting better.

Keywords: ASN Management; Good governance and Performance 1) Student

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh manajemen ASN dan good governance terhadap kinerja Pemerintah Daerah pada Pemerintahan Baru di Provinsi Bengkulu. Data primer diperoleh melalui kuesioner kepada aparatur di Kabupaten Bengkulu Tengah, Kabupaten Kepahiang dan Kabupaten Seluma. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 319 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah deskriptif statistik dan analisis regresi. Hasil penelitian bahwa: (1) Manajemen aparatur berpengaruh terhadap kinerja Badan Pemerintah Daerah pada Pemerintahan Baru di Provinsi Bengkulu. Artinya semakin baik manajemen aparatur maka kinerja BPD juga semakin baik dan (2) good governance publik berpengaruh terhadap kinerja BPD pada Pemerintahan Baru di Provinsi Bengkulu. Artinya jika good governance semakin baik maka kinerja BPD juga semakin baik.

Kata kunci: Manajemen ASN; Tata Kelola dan Kinerja yang Baik

PENDAHULUAN

Aparatur Sipil Negara (ASN) berperan penting dalam menciptakan masyarakat yang taat hukum, beradab, demokratis, adil, makmur dan bermoral. ASN juga berperan penting untuk menyelenggarakan pelayanan publik secara adil dan merata, menjaga kesatuan dan persatuan bangsa dengan berlandaskan pada Pancasila dan Undang-Undang Dasar Tahun 1945. Akhir tahun 2013, menjadi momentum yang penting bagi seluruh pegawai negeri sipil di Indonesia, karena Pemerintah telah mengesahkan Rancangan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara (RUU ASN) menjadi undang-undang. RUU ASN ini disahkan dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. UU ASN mencoba meletakkan beberapa perubahan dasar dalam manajemen SDM. Manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Manajemen ASN lebih menekankan kepada pengaturan profesi pegawai sehingga diharapkan agar selalu tersedia sumber daya aparatur sipil Negara yang unggul selaras dengan perkembangan jaman (UU 5/2014).

Manajemen dan penilaian kinerja merupakan alat evaluasi pencapaian target dan tujuan yang harus dicapai oleh seluruh pegawai maupun satuan kerja yang disusun berdasarkan visi, misi dan tujuan jangka panjang organisasi. Penilaian kinerja masing-masing individu pegawai yang dilaksanakan secara objektif, berjenjang, periodik dan transparan. Organisasi senantiasa berupaya meningkatkan kesejahteraan pegawai berdasarkan pencapaian kinerja secara adil dan objektif. Maka organisasi perlu mengidentifikasi dan menyediakan umpan balik yang bisa membantu organisasi dalam mengambil keputusan yang akan berdampak pada efektivitas pelayanan pemerintah kepada masyarakat (Sedarmayanti, 2014).

Mewujudkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*) merupakan cita-cita bersama rakyat Indonesia sehingga masyarakat dapat merasakan manfaat

dari program-program yang telah dicanangkan oleh pemerintah. *World Bank* (dalam Sedarmayanti, 2012) mendefinisikan *good governance* sebagai suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi dan pencegahan korupsi politik maupun administrasi.

Berkenaan dengan aspek-aspek *good government*, telah terjadi perkembangan pemikiran ahli administrasi negara, seperti pendapat Sedarmayanti (2014) menjelaskan bahwa terdapat 6 prinsip *good government*, yakni: akuntabilitas (*accountability*), transparansi (*transperancy*), keterbukaan (*openness*), kepastian hukum (*rule of law*), manajemen kompetensi (*managemet of competency*) dan hak asasi manusia (*human right*). Selanjutnya, *United Nation Development Program* (UNDP, 1997) merumuskan 9 prinsip *good government* yakni: (1) *Participation*, (2) *Rule of law*, (3) *Transparency*, (4) *Responsiveness*, (5) *Consensus*, (6) *Equity*, (7) *Effectivennes and Efficiency*, (8) *Accountability*, dan (9) *Strategic Vision*. Di Indonesia, Bappenas (2005) merumuskan 14 prinsip *good government* yakni: (1) wawasan ke depan, (2) keterbukaan dan transparansi, (3) partisipasi masyarakat, (4) tanggung gugat, (5) supremasi hukum, (6) demokrasi, (7) profesionalisme dan kompetensi, (8) daya tanggap, (9) keefisiensi dan keefektifan, (10) desentralisasi, (11) kemitraan, (12) komitmen pada pengurangan kesenjangan, (13) komitmen pada lingkungan dan (14) komitmen pada pasar yang fair.

Mengingat luasnya aspek-aspek dalam *good governance*, 3 prinsip yang tetap konsisten pada pendapat ahli dan Lembaga Administrasi Negara adalah prinsip partisipasi, transparansi dan akuntabilitas. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Santoso (2018) menyatakan bahwa konsep *governance* yaitu suatu tata pemerintahan yang berasal dari masyarakat (partisipasi), yang dikelola oleh rakyat (institusi demokrasi yang legitimate, akuntabel dan transparan), serta dimanfaatkan (responsif) untuk kepentingan masyarakat.

Kinerja pemerintah daerah terkait dengan prinsip-prinsip *good governance* adalah mengacu pada kemampuan pemerintah daerah dalam melaksanakan

kegiatan dan anggaran yang telah direncanakan sebelumnya. Pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik dalam menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur *financial* dan *non financial*. Sebagai salah satu implementasi dari akuntabilitas kinerja pemerintah, maka dilaksanakan kewajiban pertanggungjawaban yang dimulai dari proses perencanaan, penyusunan dan pelaksanaan atas tugas dan fungsi pemerintah dalam mewujudkan visi dan misi serta tujuan yang telah ditetapkan sehinggadapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat yang diwujudkan dalam bentuk penetapan anggaran.

Hasil wawancara pendahuluan dengan beberapa pegawai, pada dasarnya mereka setuju dengan UU ASN jika diterapkan dan mereka berharap bahwa UU tersebut akan membawa dampak dan perubahan terhadap manajemen PNS selama ini. Dengan pelaksanaan manajemen PNS yang baru tersebut, tentunya bagi PNS yang berprestasi akan memiliki kesempatan yang besar dalam pengembangan karier karena berdasar profesionalisme dan kemampuan individu PNS sendiri.

Berdasarkan pengamatan penulis di lapangan, diketahui bahwa pelaksanaan manajemen ASN di lingkup pemerintah daerah, belum berjalan secara menyeluruh, seperti kecenderungan dalam sistem seleksi CPNS (*recruitment*) selama ini masih belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan organisasi. Ditambah lagi adanya praktik-praktik yang menciderai prinsip *good governance* yakni adanya praktik-praktik *money politic* (Wawancara, 12 November 2019, dengan “IN” salah seorang ASN yang direkrut dengan membayar uang). Selain itu, penempatan pegawai dalam jabatan pada manajemen ASN masih terkesan *primordialisme*, di mana unsur kekeluargaan masih dominan dalam penempatan jabatan pegawai (Wawancara, 12 November 2019, dengan “DS” seorang ASN yang menjabat kepala bidang).

Kondisi di perperah dengan penempatan pegawai dalam jabatan tidak sesuai dengan kompetensi bidang dan keahlian pegawai, seperti penempatan bendahara bukan berlatar belakang pendidikan akuntansi, dan masalah-masalah sistem manajemen ASN (Wawancara, 12 November 2019, dengan “NN” seorang ASN di

Badan Pendapatan dan Keuangan Daerah). Kemudian, masalah “jual-beli jabatan” di kalangan ASN/PNS untuk mendapat jabatan tertentu kerap terjadi dan telah menjadi rahasia umum, di mana ASN yang akan menempati jabatan diwajibkan menyerahkan sejumlah uang untuk membayar jabatan tersebut. Hal ini menyebabkan pelaksanaan manajemen ASN dan *good governance* tidak berjalan sesuai dengan harapan, karena para ASN yang terjaring atau terekrut memiliki daya saing yang rendah.

Walaupun saat ini, pemerintah telah melakukan upaya minimalisasi terjadinya “permainan-permainan” dalam sistem penerimaan CPNS, yakni dengan pemanfaatan CAT (*Computer Assited Test*), namun praktik-praktik tersebut masih terus berjalan. Kelemahan dari sistem CAT ini adalah transparansi yang tidak berjalan di mana tidak adanya kriteria yang diinformasikan kepada calon peserta mengenai standar kelulusan pada proses penyaringan pada tiap tahapan tes, sehingga ada tahapan proses penerimaan yang tidak di-*publish* secara transparan. Selain itu, kecurangan-kecurangan yang sering terjadi lainnya adalah pada saat tes kemampuan dan tes wawancara yang dilakukan secara konvensional, di mana beberapa indikasi kecurangan yaitu peserta yang lulus seleksi adalah CPNS namun tidak ikut tes, rekayasa nilai tes dan suap (*monet politics*).

Hasil presurvey selajutnya adalah kondisi manajemen ASN dalam pelaksanaannya di lingkup pemerintah daerah, merambat pada tidak berjalannya pelaksanaan *good governance*. Hal ini dikarenakan kedua hal tersebut saling berkaitan dengan erat, dalam pelaksanaan sistem pemerintahan yang bersih dan berwibawa bebas dari KKN dan *money politics*. Masalah-masalah yang timbul dalam kontesks *good governance* adalah pelaksanaan pelayanan publik yang kurang maksimal, masih adanya “pelayanan di belakang meja” untuk pelayanan publik dan jika masyarakat mengakses layanan publik melalui prosedur dan SOP yang ditetapkan terkesan lama. Kondisi ini tentu saja tidak sesuai dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas publik dalam *good governance*.

Di Kabupaten Pemekaran pelaksanaan manajemen ASN memerlukan upaya pengembangan dan perbaikan secara terus-menerus. Hal ini mengingat bahwa

daerah tersebut merupakan daerah pemekaran baru, sehingga dalam segala bidang tata laksana organisasi masih memerlukan waktu yang cukup lama untuk terus berbenah dan memperbaiki diri. Walaupun sebagian besar pegawai dan pemangku kebijakan berasal dari kabupaten induknya, namun tidak semuanya memiliki kemampuan dan pemahaman tentang manajemen ASN.

Apalagi implementasi manajemen ASN tersebut relatif baru, dengan diundangkannya dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen ASN.

Urgensi dari pemilihan lokus pemerintah daerah pemekaran karena masih terbatasnya pengalaman dalam bidang tata kelola pemerintahan pada kabupaten-kabupaten pemekaran akan mempengaruhi keberhasilan dalam menjalankan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja pemerintah daerah itu sendiri. Berkaitan dengan uraian latar belakang dan fenomena yang terjadi di tataran empiris (pemerintah daerah) terkait dengan pelaksanaan manajemen ASN yang masing belum berjalan secara maksimal yang membuat pelaksanaan prinsip-prinsip *good governance* juga belum berjalan, maka penulis memilih judul dalam penelitian ini adalah : ***“Pengaruh Manajemen ASN dan Good Governance terhadap Kinerja Organisasi Perangkat Daerah pada Kabupaten Pemekaran di Provinsi Bengkulu”***

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Menurut Mardiasmo (2002) Kinerja berasal dari kata *performance* yang artinya *manner of functioning*, artinya sejauh mana/bagaimana suatu organisasi ataupun individu berfungsi sesuai dengan posisi dan/atau tugasnya. Dalam kaitannya dengan lingkup kerja Pemerintah Daerah, kinerja Pemerintah Daerah berarti bagaimana atau sejauh mana Pemerintah Daerah menyelenggarakan urusan-urusan tersebut.

Menurut Mahmudi (2007) kinerja pemerintah daerah adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Secara umum dapat dikatakan juga bahwa kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai organisasi dalam periode tertentu.

Jadi, berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan, usaha, dan kesempatan personel, tim, atau unit organisasi dalam melaksanakan tugasnya untuk mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan.

Manajemen ASN

Sumber daya manusia merupakan asset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui MSDM. Menurut Handoko (2011) manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Dessler (2015) manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Sedangkan Sutrisno (2015:5), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Menurut Hasibuan (2016:14) Peranan manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

- 1) Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job spesification*, *job requitment*, dan *job evaluation*.

- 2) Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- 3) Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- 4) Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- 5) Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- 6) Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
- 7) Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
- 8) Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
- 9) Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- 10) Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Good Governance

Pada awal-awal perkembangannya, kata *good government* dipergunakan untuk menjelaskan pemerintahan yang baik. Artinya, pemerintah yang baik akan melaksanakan fungsi dan peranannya sesuai dengan keinginan dan kebutuhan masyarakatnya (Sedarmayanti, 2012). Namun, seiring perkembangannya, kata “*government*” diubah dengan kata “*governance*” yang memiliki arti lebih luas yakni pemerintah atau pengelolaan.

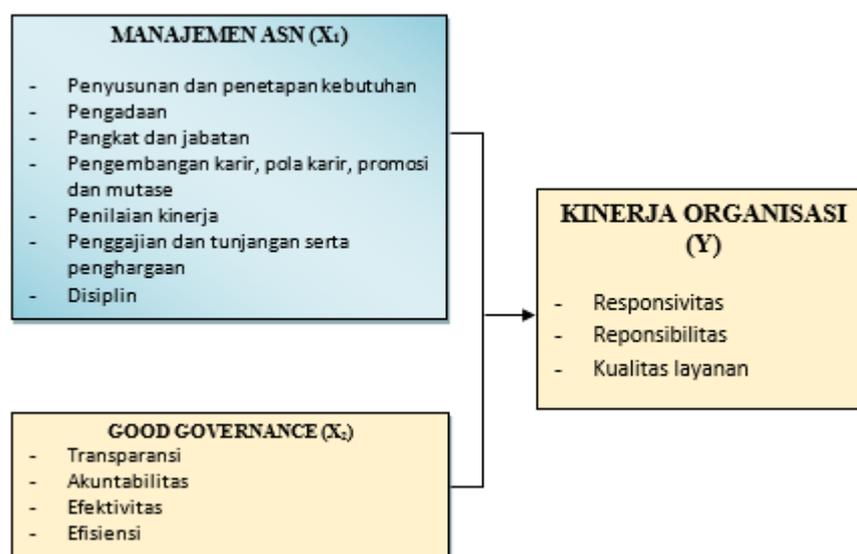
Sedarmayanti (2012) menjelaskan lebih lanjut mengenai *governance* yang merupakan upaya dari serangkaian proses interaksi sosial politik antara pemerintahan dengan masyarakat dalam berbagai bidang yang berkaitan dengan kepentingan masyarakat dan intervensi pemerintah atas kepentingan-kepentingan tersebut. *Good governance* berarti tata kelola pemerintahan yang baik (Sedarmayanti, 2012). Mardiasmo (2009) menjelaskan bahwa *good governance* sering diartikan sebagai pemerintahan yang baik, yakni suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggungjawab yang sejalan dengan

prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salan alokasi dana investasi dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administrative menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan *legal and political framework* bagi tumbuhnya aktivitas usaha.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Lembaga Administrasi Negara (LAN) (2001) menjelaskan bahwa *good governance* adalah penyelenggaraan pemerintahan negara yang solid dan bertanggungjawab, serta efektif dan efisien dengan menjaga kesinergian interaksi yang konstruktif di antara domain-domain negara, sektor swasta dan masyarakat (*society*). Tata pemerintahan mencakup seluruh mekanisme, proses-proses dan lembaga-lembaga dimana warga dan kelompok-kelompok masyarakat mengutarakan kepentingan mereka, menggunakan hak hukum, memenuhi kewajiban, dan menjembatani perbedaan-perbedaan diantara mereka.

Kerangka Analisis

Fokus penelitian ini adalah membahas pengaruh manajemen ASN dan *good governance* terhadap kinerja Organisasi Perangkat Daerah pada Kabupaten Pemekaran di Provinsi Bengkulu. Berangkat dari fokus penelitian tersebut, maka kerangka analisis pada penelitian ini digambarkan sebagai berikut



Gambar 1
Kerangka Analisis

Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Jawaban tersebut baru didasarkan pada teori yang relevan, belum berdasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2016). Hipotesis juga didefinisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji.

Dengan menguji hipotesis dan menegaskan perkiraan hubungan, diharapkan dapat ditemukan sebuah solusi terhadap sebuah masalah (Sekaran, 2009).

Pada penelitian, hipotesis alternative (H_a) dikembangkan dari konsep utama dan hasil studi empiris yang memperkuat konsep utama, yakni pengaruh motivasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. Pemaparan hipotesis alternatif dipaparkan berikut ini.

H_1 : Manajemen ASN berpengaruh terhadap kinerja OPD

H_2 : *Good governance* berpengaruh terhadap kinerja OPD

H_3 : Manajemen ASN dan *Good governance* berpengaruh terhadap kinerja OPD

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

1. Hasil Analisis Data

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh manajemen ASN dan *good governance* terhadap kinerja organisasi perangkat daerah kabupaten pemekaran di Provinsi Bengkulu. Guna menjawab tujuan tersebut, digunakan analisis regresi berganda, sebagaimana terangkum pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. **Hasil Analisis Regresi Pengaruh Manajemen ASN dan *Good Governance* terhadap Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD)**

Variabel	Koefisien Regresi (Unstandardized)	Nilai t	Signifikansi
Manajemen ASN	0,054	3,518	0,000
<i>Good Governance</i>	0,211	6,618	0,000
Konstanta (a) : 19,119 Korelasi (R) : 0,402 Determinasi (R ²) : 0,162 Uji F : 30,498 Sig. : 0,000 Alpha : 0,05			

Sumber: Hasil Penelitian 2020, diolah

Dari rangkuman *output* analisis regresi sebagaimana terlihat pada Tabel 2 diperoleh persamaan regresi (*stdanardized*) sebagai berikut:

$$Y = 19,119 + 0,054X_1 + 0,211X_2$$

Persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut: *Pertama*, nilai koefisien regresi variabel manajemen ASN (b_1) sebesar 0,054 menunjukkan bahwa manajemen ASN memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi perangkat daerah (OPD) kabupaten pemekaran sebesar 0,054. Artinya, jika semakin baik manajemen ASN yang dipersepsikan oleh pegawai, maka kinerja OPD akan semakin baik.

Kedua, nilai koefisien regresi variabel *good governance* sebesar 0,211 menunjukkan bahwa pelaksanaan *good governance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi perangkat daerah (OPD) kabupaten pemekaran sebesar 0,211. Artinya, jika semakin baik pelaksanaan *good governance* yang dipersepsikan oleh pegawai, maka kinerja OPD akan semakin baik.

Selanjutnya, dari rangkuman *output* analisis regresi juga diperoleh nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,162. Hasil ini menjelaskan bahwa kemampuan variabel manajemen ASN dan *good governance* dalam menjelaskan variasi peningkatan atau penurunan kinerja OPD kabupaten pemekaran sebesar 16,2%, sedangkan sisanya 83,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

2. Hasil Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk menjawab tujuan dan rumusan penelitian, sekaligus membuktikan hipotesis yang diduga sebelumnya. Variabel independen yang diteliti pada penelitian ada 2 variabel, sehingga pengujian hipotesis dengan uji t terhadap pengaruh kedua variabel independen tersebut secara parsial. Pemaparan hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut.

1) Pengujian Hipotesis 1

Nilai t-hitung variabel manajemen ASB sebesar 3,518 dengan probabilitas (*p-value*) sebesar 0,000. Hasil ini berarti bahwa $p\text{-value } 0,000 < \alpha 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa variabel manajemen ASN berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi perangkat daerah (OPD) kabupaten pemekaran.

Dari pengujian hipotesis ini, maka hipotesis yang berbunyi “Manajemen ASN berpengaruh terhadap kinerja OPD” diterima. Artinya, jika pelaksanaan manajemen ASN semakin baik, maka kinerja OPD juga akan semakin baik.

2) Pengujian Hipotesis 2

Nilai t-hitung variabel *good governance* sebesar 6,618 dengan probabilitas (*p-value*) sebesar 0,000. Hasil ini berarti bahwa $p\text{-value } 0,000 < \alpha 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa variabel *good governance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi perangkat daerah (OPD) kabupaten pemekaran. Dari pengujian hipotesis ini, maka hipotesis yang berbunyi “*Good governance* berpengaruh terhadap kinerja OPD” diterima. Artinya, jika pelaksanaan *good governance* semakin baik, maka kinerja OPD juga akan semakin baik.

3) Pengujian Hipotesis Simultan (Uji F)

Nilai F-hitung variabel manajemen ASN dan *good governance* sebesar 30,498 dengan probabilitas (*p-value*) sebesar 0,000. Hasil ini berarti bahwa $p\text{-value } 0,000 < \alpha 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa variabel manajemen ASN dan *good governance* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi perangkat daerah (OPD) kabupaten pemekaran. Dari pengujian hipotesis ini, maka hipotesis yang berbunyi “Manajemen ASN dan *Good governance* berpengaruh terhadap kinerja OPD” diterima. Artinya, jika pelaksanaan manajemen ASN dan *good governance* semakin baik, maka kinerja OPD juga akan semakin baik.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Manajemen ASN terhadap Kinerja Organisasi Perangkat Daerah

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa manajemen ASN memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi perangkat daerah (OPD) kabupaten pemekaran. Artinya, jika pelaksanaan manajemen ASN semakin baik, maka kinerja OPD juga akan semakin baik. Manajemen ASN merupakan sistem pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di dalam organisasi publik (organisasi pemerintah), dalam rangka penyelenggaraan pelayanan publik yang memuaskan. Oleh karena itu, agar seluruh ASN sebagai aparatur pelayanan publik dapat bekerja dan memberi pelayanan dengan baik, maka diperlukan pengelolaan dan manajemen yang baik.

Hal ini sebagaimana pendapat Mathis dan Jackson (2006) bahwa pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi yang baik, akan mampu menghasilkan efektivitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata pelaksanaan manajemen ASN di kabupaten pemekaran di Provinsi Bengkulu berada pada kategori tinggi. Kondisi tersebut memberikan gambaran bahwa pelaksanaan manajemen ASN di kabupaten pemekaran sudah sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Dalam manajemen ASN, Pengelolaan SDM harus selalu berkaitan dengan tujuan dan sasaran organisasi (*strategic alignment*), dalam konteks ini aktivitas dalam pengelolaan SDM harus mendukung misi utama organisasi.

Pengelolaan SDM/ASN dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehingga mampu berkontribusi pada pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Organisasi membutuhkan pegawai yang jujur, kompeten dan berdedikasi.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa penyusunan dan penetapan kebutuhan dalam manajemen ASN di kabupaten pemekaran sudah tersusun secara memadai. Hal tersebut dapat diketahui dari nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3,86 berada pada kategori jawaban 3,40-4,19 (tersusun). Penyusunan dan

penetapan kebutuhan ASN tersebut mengacu pada kondisi daerah, sehingga ASN yang direkrut adalah betul-betul dibutuhkan sesuai dengan kondisi daerah.

Penyusunan dan penetapan kebutuhan ASN juga didasarkan pada analisis jabatan yang disusun melalui mekanisma Anjab, sehingga ASN yang direkrutmen ditempatkan pada kebutuhan dan jabatan yang tepat. Penempatan ASN yang tepat akan mampu meningkatkan efektivitas tugas dalam pelayanan publik di daerah, apalagi daerah pemekaran adalah daerah yang masih perlu banyak belajar, sehingga rekrutmen yang tepat akan mempercepat proses perbaikan layanan publik di daerah pemekaran.

Demikian pula penyusunan dan penetapan jumlah ASN juga dihitung sesuai dengan kondisi daerah. Apabila penetapan jumlah ASN dilakukan dengan tepat, maka tidak akan terjadi ketimpangan pelayanan publik.

Pemerataan pelayanan publik yang menjangkau pada lapisan masyarakat merupakan tujuan utama dilakukan pemekaran daerah. Oleh karena itu, pemekaran daerah perlu didukung oleh jumlah personil aparatur daerah yang memadai.

Dalam pengadaan ASN, kabupaten pemekaran melakukan perencanaan dengan memadai. Perencanaan pengadaan ASN tersebut didasarkan pada kondisi daerah, hasil analisis jabatan dan rencana kebutuhan ASN. Hal-hal tersebut dipergunakan untuk menyusun rencana pelaksanaan rekrutmen ASN dan proses-proses selanjutnya.

Perencanaan pengadaan ASN tersebut dilanjutkan dengan melakukan mekanisme pengadaan sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku, mulai dari pengumuman lamaran (lowongan penerimaan ASN), penerimaan lamaran, proses seleksi, hingga pengangkatan pelamar yang memenuhi syarat untuk ditempatkan pada posisi yang direncanakan.

Pelaksanaan rencana hingga proses pengangkatan pegawai dilakukan secara adil dan mekanisme yang transparan. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen ASN sudah diselenggarakan secara memadai dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dalam pelaksanaan hal tersebut, pemerintah daerah

berkoordinasi langsung dengan Badan Kepegawaian Negara (BKN) dalam proses seleksi, rekruitmen dan pengangkatan yang dilangsungkan secara nasional.

Dimensi manajemen ASN yang mendapatkan nilai rata-rata tertinggi adalah “Pengembangan Karir”. Hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan karir di lingkungan Pemda pemekaran telah berjalan secara memadai. Pengembangan karir di lingkungan ASN sudah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Sedangkan dimensi manajemen ASN yang mendapatkan nilai rata-rata terendah adalah “Penilaian Kinerja”. Hasil ini memberikan gambaran penilaian kinerja sudah dijalankan dengan baik. Dalam penilaian kinerja pegawai, Pemda kabupaten pemekaran telah memiliki perilaku kerja yang positif. Pelaksanaan perilaku kerja tersebut sejalan dengan ketentuan perundang-undangan yakni Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Sasaran Kerja Pegawai.

Kabupaten pemekaran di Provinsi Bengkulu dalam melaksanakan pengangkatan pegawai dalam jabatan dilakukan dengan mekanisme yang ketat, seperti pada pengangkatan pegawai dalam jabatan tinggi pratama, dilakukan dengan mekanisme lelang jabatan. Bagi pegawai yang memiliki minat, memiliki kompetensi dan mampu memenuhi persyaratan yang diajukan dalam jabatan tersebut, dapat turut serta berkompetisi dalam program lelang jabatan tersebut

Penegakan aturan disiplin merupakan indikasi tertinggi dalam pelaksanaan manajemen ASN untuk meningkatkan kinerja aparatur, yang dilakukan oleh aparatur penegakan aturan di lingkungan Pemda Pemekaran, mampu meningkatkan kinerja pegawai sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Penegakan disiplin pegawai sendiri mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2010 tentang Disiplin Kerja Pegawai. Beberapa sanksi atas pelanggaran disiplin diberikan kepada pegawai, mulai dari sanksi ringan, sedang dan berat.

Dalam menjalankan manajemen ASN, pemerintah mempedomani Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara. Kedua ketentuan tersebut mengatur pengelolaan dan penataan sumber daya

manusia ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Manajemen ASN lebih menekankan kepada pengaturan profesi pegawai sehingga diharapkan agar selalu tersedia sumber daya aparatur sipil Negara yang unggul selaras dengan perkembangan jaman.

Undang-Undang (UU) ASN juga meletakkan beberapa fungsi dalam manajemen SDM. Pertama, perubahan dari pendekatan personel administration yang hanya berupa pencatatan administratif kepegawaian kepada *human resource management* yang menganggap adalah sumber daya manusia dan sebagai asset negara yang harus dikelola, dihargai, dan dikembangkan dengan baik. Kedua, perubahan dari pendekatan *closed career system* yang sangat berorientasi kepada senioritas dan kepangkatan, kepada open career system yang mengedepankan kompetisi dan kompetensi ASN dalam promosi dan pengisian jabatan.

UU ASN juga menempatkan pegawai ASN sebagai sebuah profesi yang harus memiliki standar pelayanan profesi, nilai dasar, kode etik dan kode perilaku profesi, pendidikan dan pengembangan profesi, serta memiliki organisasi profesi yang dapat menjaga nilai-nilai dasar profesi.

Pengelolaan atau manajemen ASN pada dasarnya adalah kebijakan dan praktek dalam mengelola aspek manusia atau sumber daya manusia dalam organisasi termasuk dalam hal ini adalah pengadaan, penempatan, mutasi, promosi, pengembangan, penilaian dan penghargaan. Setiap instansi pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan ASN berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja.

Penyusunan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan ASN dilakukan untuk jangka waktu 5 tahun yang diperinci per 1 tahun berdasarkan prioritas kebutuhan.

Selanjutnya, pengadaan PNS atau ASN merupakan kegiatan untuk mengisi kebutuhan jabatan administrasi dan/atau jabatan fungsional dalam suatu instansi pemerintah. Pengadaan ASN di instansi pemerintah dilakukan berdasarkan penetapan kebutuhan yang ditetapkan oleh Menteri. Pengadaan ASN dilakukan

melalui tahapan perencanaan, pengumuman lowongan, pelamaran, seleksi, pengumuman hasil selesai, masa percobaan dan pengangkatan menjadi PNS.

Selanjutnya, dalam manajemen ASN juga dilakukan pengelolaan tentang pangkat dan jabatan ASN. ASN diangkat dalam pangkat dan jabatan tertentu pada instansi pemerintah, ditentukan berdasarkan perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kompetensi, kualifikasi dan persyaratan yang dimiliki oleh pegawai. Setiap jabatan tertentu dikelompokkan dalam klasifikasi jabatan PNS yang menunjukkan kesamaan karakteristik, mekanisme, dan pola kerja. PNS dapat berpindah antar dan antara Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Administrasi, dan Jabatan Fungsional di Instansi Pusat dan Instansi Daerah berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan penilaian kinerja.

Pengembangan karier PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan Instansi Pemerintah. Pengembangan karier PNS dilakukan dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas.

Kompetensi meliputi: (1) kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis; (2) kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan structural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan; dan (3) kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.

Setiap Pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi. Pengembangan kompetensi antara lain melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran. Pengembangan kompetensi harus dievaluasi oleh Pejabat yang Berwenang dan digunakan sebagai salah satu dasar dalam pengangkatan jabatan dan pengembangan karier. Dalam mengembangkan kompetensi setiap Instansi Pemerintah wajib menyusun rencana pengembangan kompetensi tahunan yang tertuang dalam rencana kerja anggaran tahunan instansi masing-masing.

Halim (2007) menyatakan bahwa dengan adanya otonomi daerah pendayagunaan aparatur merupakan suatu tuntutan yang mampu mendukung kelancaraan dan keterpaduan pelaksanaan tugas dan fungsi penyelenggaraan pemerintah negara dan pembangunan dengan mempraktekkan prinsip-prinsip *good governance*. *Good governance* adalah suatu tatanan kehidupan berbangsa dan bernegara yang pola sikap dan pola tindak pelakunya dilandasi prinsip-prinsip dan karakteristik tertentu. Suatu penyelenggaraan negara yang mengimplementasikan *good governance* berarti penyelenggaraan negara tersebut mendasarkan diri pada prinsip-prinsip *good governance* itu sendiri diantaranya partisipasi, pemerintahan berdasarkan hukum, transparansi, responsivitas, orientasi konsensus, keadilan, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, visi strategis dan saling keterkaitan (Mardiasmo, 2009).

Keberhasilan sebuah organisasi pemerintahan selain diukur dengan perspektif kinerja dapat diukur juga dengan melihat perspektif pengelolaan keuangannya. Dengan adanya pengelolaan keuangan daerah yang tepat dapat memberikan kepastian mengenai keberhasilan atau ketetapan suatu kegiatan.. Salah satu cara yang ditempuh pemerintah dengan menerbitkan dan menyempurnakan perangkat peraturan perundangan tentang pengelolaan keuangan Negara/Daerah (Mardiasmo, 2009).

Hasil penelitian ini sejalan penelitian Aulawi (2016) yang menunjukkan bahwa penerapan sistem merit dalam manajemen ASN telah berdampak pada kinerja ASN. Wicaksono (2017) meneliti mengenai evaluasi kinerja ASN atas pelaksanaan manajemen ASN menunjukkan bahwa kinerja ASN cenderung meningkat apabila manajemen ASN diselenggarakan dengan baik pula. Selanjutnya, Effendi (2018) melakukan penelitian mengenai pelaksanaan manajemen PNS yang efektif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa permasalahan dalam manajemen PNS selama ini relative kompleks, sehingga diperlukan penetapan pengelolaan manajemen PNS yang didasarkan oleh komitmen yang tinggi. Adanya ketidaksinkronan aturan dengan pelaksanaan, membuat sebagian PNS merasa bahwa pengelolaan manajemen masih belum optimal.

2. Pengaruh Good Governance terhadap Kinerja Organisasi Perangkat Daerah

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa *good governance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi perangkat daerah (OPD) kabupaten pemekaran. Artinya, jika pelaksanaan *good governance* semakin baik, maka kinerja OPD juga akan semakin baik. Mewujudkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*) merupakan cita-cita bersama rakyat Indonesia sehingga masyarakat dapat merasakan manfaat dari program-program yang telah dicanangkan oleh pemerintah.

Dari hasil analisis deskriptif diketahui bahwa rata-rata pelaksanaan *good governance* di OPD kabupaten pemekaran di Provinsi Bengkulu berada pada kategori tinggi. Kondisi tersebut memberikan gambaran bahwa pelaksanaan *good governance* di kabupaten pemekaran sudah sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Aspek pertama, transparansi diketahui bahwa dalam keterbukaan informasi publik dilakukan untuk meningkatkan dukungan masyarakat dan pemerintah dalam penyelenggaraan seluruh program pembangunan. Di samping itu, transparansi dapat menciptakan timbal balik antara pemerintah, masyarakat, dan pengelola melalui penyediaan informasi yang akurat dan memadai dalam menciptakan *good governance*. *World Bank* (dalam Sedarmayanti, 2012) mendefinisikan *good governance* sebagai suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi dan pencegahan korupsi politik maupun administrasi.

Aspek transparansi dalam merupakan salah satu aspek dalam *good governance*, yang memiliki arti sempit sebagai keterbukaan, baik informasi maupun finansial. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa jawaban responden terhadap aspek atau dimensi transparansi sebesar 3,86. Rata-rata jawaban tersebut berada pada kategori “transparan”. Hal ini memberikan gambaran bahwa kinerja pemerintah daerah kabupaten pemekaran dari aspek

transparansi sudah baik. Pemerintah daerah sudah melibatkan seluruh *stakeholder* dalam penyusunan program kerja dan anggaran di setiap tingkatan dan tahapan, dan selanjutnya pada tahapan pembahasan, rencana tersebut dikomunikasi untuk dibahas bersama-sama dengan pihak pengambil kebijakan seperti legislatif dan eksekutif.

Wujud transparansi lainnya adalah adanya kemudahan aksesibilitas publik untuk mengetahui program kerja OPD secara memadai, melalui pengumuman pada media publik dalam kegiatan musrenbang, pengumuman tersebut di publikasikan melalui *website* yang dimiliki pemerintah daerah dan adanya pelaporan kepada publik melalui lembaga audit. Program kerja yang disusun OPD disampaikan pada saat acara musrenbang kabupaten, dimana peserta musrenbang kabupaten tersebut merupakan semua *stakeholder* dari tingkat desa sampai tokoh masyarakat. Tidak hanya sebatas rencana, pada tahapan pelaksanaan dan pelaporan juga dilaksanakan secara terbuka, sehingga masyarakat dapat menilai dan mengawasi agar pelaksanaan program berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

Akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban pemerintah daerah kepada masyarakat secara memadai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pemerintah daerah kabupaten pemekaran sudah “akuntabel”. Hal ini dilihat dari nilai rata-rata jawaban sebesar 3,84. Aspek akuntabilitas mengukur kejujuran, proses, akuntabilitas program dan akuntabilitas kebijakan yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah. Kejujuran tersebut ditunjukkan dengan sikap tidak menutup-nutupi informasi mengenai jumlah anggaran yang direncanakan. Bahkan beberapa rencana pembangunan telah dipublikasikan kepada media massa, terutama pada saat rencana lelang pengadaan barang dan jasa.

Hasil ini berarti bahwa rencana kerja yang disusun oleh pegawai perencanaan anggaran pada OPD didasarkan pada usulan masyarakat. Tiap-tiap usulan program pembangunan dari masyarakat yang disampaikan pada saat kegiatan musrenbang dan kegiatan-kegiatan *reses* yang dilakukan anggota DPRD dan perwakilan OPD. Hasil tersebut merupakan dasar bagi perencanaan anggaran OPD

menyusun rencana kerja anggaran di OPD. Setiap awal tahun OPD terkait di pemerintah daerah selalu melakukan kegiatan musrenbang dengan mengundang seluruh elemen masyarakat serta stekholder di pemerintahan daerah, musrenbang bertujuan untuk menampung aspirasi masyarakat dari tingkat desa, kecamatan dan kabupaten, sehingga dalam perencanaan kegiatan pembangunan dapat berjalan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar manajer dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Anggaran sebagai alat perencanaan mempunyai peranan dalam hal merencanakan pembiayaan dan pendapatan pada suatu pusat pertanggungjawaban yang akan dicapai pemerintah daerah dalam jangka waktu tertentu dengan melaksanakan berbagai kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan sebagai alat pengendalian, anggaran berperan dalam hal penilaian kinerja manajer dengan melihat sejauh mana manajer dapat mencapai target yang sudah ditetapkan dalam anggaran (Mardiasmo, 2009).

Program kerja dibuat sesuai dengan kebutuhan masyarakat dimana program kerja didasari dari rencana kerja yang telah dibuat masing-masing OPD berdasarkan tupoksinya, contohnya OPD bidang pertanian yang menangani kebutuhan para petani, OPD bidang Perikanan dan kelautan yang menangani masyarakat nelayan dan pembudidaya ikan, OPD bidang kesehatan yang menangani masalah kesehatan masyarakat, sehingga program-program kerja yang ada tersebut dapat memberikan manfaat bagi seluruh masyarakat yang ada di Kabupaten Pemekaran. Selanjutnya, masyarakat dapat menerima dan merasakan manfaat dari rencana program kerja anggaran yang disusun oleh OPD. Hal ini merupakan bentuk komitmen pemerintah daerah terhadap masyarakatnya, yakni memperoleh pelayanan maksimal dari pemerintah daerah melalui program-program kerja berbasis masyarakat.

Satu hal penting dalam penyempurnaan manajemen keuangan adalah adanya kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar bagi kementerian negara/lembaga Negara dalam mengelola program dan kegiatan yang ada.

Penganggaran yang berorientasi hasil mengharuskan kementerian/lembaga menata kembali secara jelas mengenai tujuan, peran dan arah organisasinya. Pelaksanaannya sistem ini memerlukan Rencana Strategik (Renstra) dan Rencana Kinerja Tahunan (Renja). Renstra yang merupakan dokumen perencanaan yang berdimensi waktu 5 tahun memuat visi, misi, tujuan, dan sasaran yang ingin dicapai beserta strategi yang disusun dengan

Guna menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik, Pemda pemekaran telah melaksanakan pelaporan kinerja instansi secara dan tepat. Pelaporan ini disebut dengan LKPJ atau LAKIP yang disampaikan sesuai dengan jadwal waktu yang telah ditetapkan. LKPJ dan LAKIP tersebut akan dievaluasi dan diaudit oleh lembaga yang berwenang seperti BPKP dan BPK. Pemda juga melakukan transparansi publik melalui pelaksanaan dan penginformasian program-program pembangunan. Pemda pemekaran secara rutin dan tertib membuat laporan pertanggungjawaban (LKPJ) yang diaudit dan diinformasikan kepada publik, baik di tingkat daerah maupun secara nasional. Hal ini tentu saja mendukung upaya dalam peningkatan transparansi untuk mewujudkan *good governance*.

Good governance adalah penyelenggaraan pemerintahan yang berdasarkan pada peraturan perundang-undangan, kebijakan publik yang transparan serta adanya partisipasi dan akuntabilitas publik (Notoatmodjo, 2002). Menurut Sedarmayanti (2014) pelaksanaan *good governance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. *Good governance* dimaksudkan untuk mendukung proses pembangunan yang memberdayakan dan mengembangkan sumber daya manusia yang sehat untuk menunjang sistem produksi secara efektif dan efisien. *Good governance* diarahkan untuk membangun dan memulihkan ekonomi, untuk itu *good governance* bertujuan untuk menyusun organisasi, tata kerja yang baik, kepegawaian negara yang efektif dan efisien, perumusan tujuan pemerintah, kebijakan, kepemimpinan dan penggerak motivasi aparatur, pengawasan fungsional dan pada hakekatnya untuk menegakkan kedaulatan rakyat (Sedarmayanti, 2014).

Kinerja pemerintah daerah terkait dengan prinsip-prinsip *good governance* adalah mengacu pada kemampuan pemerintah daerah dalam melaksanakan kegiatan dan anggaran yang telah direncanakan sebelumnya. Pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik dalam menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur *financial* dan *non financial*. Sebagai salah satu implementasi dari akuntabilitas kinerja pemerintah, maka dilaksanakan kewajiban pertanggungjawaban yang dimulai dari proses perencanaan, penyusunan dan pelaksanaan atas tugas dan fungsi pemerintah dalam mewujudkan visi dan misi serta tujuan yang telah ditetapkan sehinggadapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat yang diwujudkan dalam bentuk penetapan anggaran.

Menurut UNDP (2000) *Governance*, yang diterjemahkan menjadi tata pemerintahan, adalah penggunaan wewenang ekonomi, politik dan administrasi guna mengelola urusan-urusan negara pada semua tingkat. Tata pemerintahan mencakup seluruh mekanisme, proses dan lembaga-lembaga dimana warga dan kelompok-kelompok masyarakat mengutarakan kepentingan mereka, menggunakan hak hukum, memenuhi kewajiban dan menjembatani perbedaan-perbedaan diantara mereka.

Transparansi informasi juga harus dilakukan oleh pengelola kebijakan publik. Namun, tidak semua informasi dapat secara bebas diakses oleh masyarakat. Hal ini sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2002 tentang Transparansi Penyelenggaraan Pemerintahan, terdapat empat informasi yang wajib diumumkan secepatnya kepada masyarakat, yakni informasi mengenai perencanaan pembangunan, hasil pembahasan dan penetapan APBD serta pelaksanaan program-program kegiatan.

Mardiasmo (2009:33) menjelaskan bahwa untuk menjaga konsistensi kebijakan suatu atau program, membutuhkan sikap tegas (komitmen) untuk menjamin kebijakan tersebut antara lain sikap fleksibilitas untuk mengakomodasi antar kebijakan tersebut agar dapat berjalan. Mempertahankan konsistensi

memang mempertaruhkan banyak energy pengorbanan, tapi hasil yang didapatkan pun nantinya dapat memuaskan bila sikap ini dijaga dan dipertahankan.

Penyusunan rencana pembangunan yang tidak didukung oleh pemahaman dan penguasaan aparat akan proses dan mekanisme penganggaran seringkali mengakibatkan kegagalan dalam pelaksanaannya. Betapapun dana yang berasal dari anggaran pemerintah merupakan motor utama penggerak pembangunan di daerah. Oleh karena itu, mudah dipahami bahwa para perencana juga harus memiliki kemampuan dan keterampilan yang memadai di bidang teknik penganggaran. Pegawai ASN yang kurang mampu menyusun kebijakan di daerah untuk program publik, pasti tidak akan berhasil mengupayakan dukungan dana sekalipun banyak aspek yang menunjukkan begitu pentingnya program tersebut, sehingga akan menghambat program pembangunan di daerah.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Panjaitan (2015) mengenai pengaruh *good governance* terhadap kinerja organisasi dilihat dari persepsi pegawai. Penelitian melibatkan sebagian pegawai di Kabupaten Sleman Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan *good governance* berdampak pada kinerja organisasi di Kabupaten Sleman Yogyakarta.

Penelitian Rahman (2016) juga memberikan bukti empiris bahwa penerapan *good governance* terhadap kinerja organisasi perangkat daerah. Novatiani *et al.* (2019) melakukan penelitian mengenai pengaruh aspek *good governance* (transparansi dan akuntabilitas) terhadap kinerja instansi pemerintah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa transparansi dan akuntabilitas di SKPD Kabupaten Bandung Barat sudah baik, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa transparansi dan akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah baik secara parsial maupun secara simultan.

3. Pengaruh Manajemen ASN dan *Good Governance* terhadap Kinerja OPD

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa manajemen ASN dan *good governance* secara simultan (bersama-sama) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi perangkat daerah (OPD) kabupaten

pemekaran. Artinya, jika pelaksanaan manajemen ASN dan *good governance* semakin baik, maka kinerja OPD juga akan semakin baik. Mewujudkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*) merupakan cita-cita bersama rakyat Indonesia sehingga masyarakat dapat merasakan manfaat dari program-program yang telah dicanangkan oleh pemerintah.

Penyusunan dan penetapan kebutuhan ASN juga didasarkan pada analisis jabatan yang disusun melalui mekanisma Anjab, sehingga ASN yang direkrutmen ditempatkan pada kebutuhan dan jabatan yang tepat. Penempatan ASN yang tepat akan mampu meningkatkan efektivitas tugas dalam pelayanan publik di daerah, apalagi daerah pemekaran adalah daerah yang masih perlu banyak belajar, sehingga rekrutmen yang tepat akan mempercepat proses perbaikan layanan publik di daerah pemekaran. Penetapan jumlah ASN juga dihitung sesuai dengan kondisi daerah. Apabila penetapan jumlah ASN dilakukan dengan tepat, maka tidak akan terjadi ketimpangan pelayanan publik. Pemerataan pelayanan publik yang menjangkau pada lapisan masyarakat merupakan tujuan utama dilakukan pemekaran daerah. Oleh karena itu, pemekaran daerah perlu didukung oleh jumlah personil aparatur daerah yang memadai.

Dalam pengadaan ASN, kabupaten pemekaran melakukan perencanaan dengan memadai. Perencanaan pengadaan ASN tersebut didasarkan pada kondisi daerah, hasil analisis jabatan dan rencana kebutuhan ASN. Hal-hal tersebut dipergunakan untuk menyusun rencana pelaksanaan rekrutmen ASN dan proses-proses selanjutnya. Perencanaan pengadaan ASN tersebut dilanjutkan dengan melakukan mekanisme pengadaan sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku, mulai dari pengumuman lamaran (lowongan penerimaan ASN), penerimaan lamaran, proses seleksi, hingga pengangkatan pelamar yang memenuhi syarat untuk ditempatkan pada posisi yang direncanakan.

Kinerja pemerintah daerah juga tidak terlepas dari pelaksanaan prinsip-prinsip *good governance*. *Governance* adalah mekanisme pengelolaan sumber daya ekonomi dan sosial yang melibatkan pengaruh sektor negara dan sektor non-pemerintah dalam suatu usaha kolektif. Definisi ini mengasumsikan banyak aktor

yang terlibat dimana tidak ada yang sangat dominan yang menentukan gerak aktor lain. Pesan pertama dari terminologi governance membantah pemahaman formal tentang bekerjanya institusi-institusi negara. Governance mengakui bahwa didalam masyarakat terdapat banyak pusat pengambilan keputusan yang bekerja pada tingkat yang berbeda. Perkembangan paradigma Good Governance terjadi sebagai akibat dari adanya globalisasi yang meliputi : idiologi, politik, sosial budaya, ekonomi, informasi dan pemerintahan demokratis dan merupakan aktualisasi dari good governance dalam reformasi administrasi publik yang konkrit ialah mengupayakan clean government (Notoatmodjo, 2002).

Transparansi dalam perencanaan dan pengelolaan keuangan suatu lembaga publik sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan dukungan masyarakat dan pemerintah dalam penyelenggaraan seluruh program pembangunan. Di samping itu, transparansi dapat menciptakan timbal balik antara pemerintah, masyarakat, dan pengelola melalui penyediaan informasi yang akurat dan memadai dalam menciptakan good governance (Mardiasmo, 2009).

Transparansi ditujukan untuk membangun kepercayaan dan keyakinan lembaga publik, bahwa lembaga tersebut adalah lembaga bersih dan berwibawa, bersih dalam arti tidak KKN dan berwibawa dalam arti professional. Transparansi bertujuan untuk menciptakan kepercayaan timbal balik antara pengelola, pemerintah dan publik melalui informasi yang memadai dan menjamin kemudahan dalam memperoleh informasi yang akurat (Hamid, 2007:11).

Transparansi dalam perencanaan penganggaran ditunjukkan oleh indikator sebagai berikut : (1) Meningkatnya keyakinan dan kepercayaan publik kepada masyarakat bahwa pemerintah adalah bersih dan berwibawa; (2) Meningkatnya partisipasi publik dalam penyelenggaraan pelayanan publik; (3) Bertambahnya wawasan dan pengetahuan publik terhadap penyelenggaraan pelayanan publik; dan (4) Berkurangnya pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Transparan di bidang manajemen berarti adanya keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan. Di lembaga publik, bidang manajemen keuangan yang transparan berarti adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan lembaga

publik, yaitu keterbukaan sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaan, dan pertanggungjawabannya harus jelas sehingga bisa memudahkan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya.

Transparansi dalam pengelolaan keuangan lebih mengarah pada kejelasan mekanisme formulasi dan implementasi kebijakan, program dan proyek yang dibuat dan dilaksanakan oleh pemerintah. Pemerintahan yang baik adalah pemerintah yang bersifat transparan terhadap rakyatnya baik di tingkat pusat maupun di tingkat daerah. Rakyat secara pribadi dapat mengetahui secara jelas dan tajam tentang proses kebijakan dan implementasi kebijakan di pusat maupun daerah harus selalu dilaksanakan secara terbuka dan diketahui oleh umum (Widodo, 2001)..

Implikasi Strategis

Keberhasilan dalam pencapaian kinerja yang tinggi, sangat ditentukan oleh faktor-faktor strategis, seperti manajemen dan pelaksanaan prinsip-prinsip *good governance*. Artinya, jika semakin baik manajemen dan *good governance* di dalam organisasi pemerintah, maka kinerja organisasi pemerintah tersebut dapat diperoleh dengan baik. Berdasarkan hasil penelitian, implikasi strategis yang dapat dilakukan oleh OPD di Kabupaten pemekaran dalam pencapaian kinerja OPD adalah sebagai berikut:

- 1) Perlunya peningkatan kualitas ASN yang merupakan asset dalam bentuk *human capital*. Setiap ASN memiliki kesempatan yang sama untuk meningkatkan kualitas dirinya. Oleh karena itu, setiap ASN dimotivasi untuk memberikan hasil kerja yang terbaik.

Langkah awal yang dilakukan untuk memperbaiki kinerja pelayanan publik dimulai dari memperbaiki kinerja ASN secara individual.

- 2) Peningkatan pelaksanaan *good governance* yang meliputi: *Pertama* Peningkatan akuntabilitas dalam perencanaan penganggaran terutama pada aspek kejujuran dan akuntabilitas program. Hal ini agar perencanaan penganggaran yang disusun benar-benar mampu memenuhi kebutuhan dan

harapan masyarakat. *Kedua*, Peningkatan transparansi sebagai wujud pelaksanaan good government dalam penyelenggaraan pembangunan daerah. Transparansi tersebut diarahkan pada pertanggungjawaban terbuka dan publikasi laporan audit atas pelaksanaan perencanaan penganggaran dan pelaksanaan program-program pembangunan daerah. *Ketiga*, Melaksanakan pemantauan sebagai perwujudan dari terlaksananya sistem pengendalian intern pemerintah. Hal ini agar proses perencanaan penganggaran dan pelaksanaannya berjalan sesuai dengan ketentuan. Pemantauan juga diarahkan sebagai upaya evaluasi pada tiap-tiap tahapan dalam perencanaan penganggaran hingga pelaksanaan anggaran.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Manajemen ASN memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi perangkat daerah (OPD) kabupaten pemekaran. Artinya, jika pelaksanaan manajemen ASN semakin baik, maka kinerja OPD juga akan semakin baik.
- 2) *good governance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi perangkat daerah (OPD) kabupaten pemekaran. Artinya, jika pelaksanaan *good governance* semakin baik, maka kinerja OPD juga akan semakin baik.
- 3) Manajemen ASN dan *good governance* secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi perangkat daerah (OPD) kabupaten pemekaran. Artinya, jika pelaksanaan manajemen ASN dan *good governance* semakin baik, maka kinerja OPD juga akan semakin baik.

Berdasarkan kesimpulan penelitian, maka saran yang dapat diberikan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Pemerintah perlu mengevaluasi tiap tahapan perencanaan pengelolaan ASN dan penganggaran OPD, sehingga proses perencanaan berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Mempertahankan dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja penganggaran yang telah berjalan selama ini. Efektivitas dan efisiensi ini akan mengarahkan penggunaan dan pengelolaan anggaran sesuai dengan perencanaan yang matang.

Daftar Pustaka

- Abdullah, M.A., (2012). Epistemologi Keilmuan Kalam dan Fikih dalam Merespon Perubahan di Era Negara-Bangsa Dan Globalisasi (Pemikiran Filsafat Keilmuan Agama Islam Jasser Auda). *Media Syariah*, 14(2), 123–149.
- Anthony, W. & Govindarajan, V., (2005). Impact of participation in the budgetary process on managerial attitudes and performance: universalistic and contingency perspectives. *Decision Science* 17(4): 496-516
- Ardiana, C., Mustika, K. & Fitria, Y. (2014). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Penelitian dan Observasi Laut (BPOL), *e-Journal* Vol. 1 No.4
- Arif, B., (2012). *Akuntansi Pemerintahan*. Jakarta: Salemba Empat
- Asmani (2012). *Tuntunan Lengkap Metodologis Praktis Penelitian pendidikan*. Diva Press – Jakarta.
- Aulawi, N. (2014). *Manajemen Aparatur Sipil Negara*, LAN, Jakarta
- Bappenas (2003). *Prinsip-prinsip Tata Pemerintahan Yang Baik Atau Good Governance*, Bappenas RI, Jakarta
- Bastian, I. (2006). *Akuntansi Sektor Publik*, Erlangga, Jakarta
- Bodnar, G.H. & Hopwood, W.S. (2006). *Sistem Informasi Akuntansi*, Edisi 9, Andi Offset, Yogyakarta
- Budiarjo, M., 1998. *Dasar-Dasar Ilmu Politik*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Chen, H., & Volpe, R.P. (1998). An analysis of personal financial literacy among college students. *Financial services review*, 7(2), 107-128.
- Daryanto (2014). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*, Bandung: Alfabeta
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Prenhalindo, Jakarta

- Dwiyanto, A. (2015). *Mewujudkan Good Governance melalui pelayanan Publik*, Gadjah Mada University Press
- Echols, J.M. & Shadily, H. (2000). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Ganie, S. & Rochman, A. (2000). *Perencanaan & Pembangunan Sistem Informasi*. Yogyakarta: Andi
- Garrison, M. (2006). *Akuntansi Manajerial*. Buku I, Edisi 11, Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, I., (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hamid, M. (2007). *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Edisi Ketiga, UPP STIM YKPN, Yogyakarta
- Handoko, T.H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Hansen, M. & Mowen, W.C. (2007). *Akuntansi Manajemen*, Salemba Empat, Jakarta
- Hasibuan, P.S. (2016). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Hariyanto, Oktavian, J., Halim, R.E., & Manansang, R.E. (2011). *Wistleblowing System Organizations Performance, Research Paper*, Universitas Indonesia
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (2002). *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Manajemen dan Akuntansi*. Yogyakarta: BPFE.
- Kasmadi & Sunariah (2013). *Panduan Modern Penelitian Kuantitatif*. Bandung : Alfabeta
- Kennis, C. (1979). Effect of Budgetary Goal Characteristic on Management Attitude and Performance. *Accounting Review*, Vol.IV No.4, October
- Mahmudi (2007). *Manajemen Keuangan Daerah*, Yogyakarta: Andi.
- Mardiasmo (2005). *Otonomi Daerah dan Manajemen Keuangan Daerah*, Andi Offset, Yogyakarta
- Mardiasmo (2009). *Akuntansi Sektor Publik*, Andi Offset, Yogyakarta
- Mardiasmo (2002). *“Membangun Good Governance di Desa”*. Yogyakarta: IRE Press
- Miles, J. & Huberman, M. (1992). *Research Qualitative*. New Jersey. Prentice Hall
- Moleong, L.J. (2001). *Metode Penelitian Kualitatif*, Raja Grafindo, Jakarta

- Muhadjir (2002). *Metodologi Penelitian*, Remajda Rosdakarya, Bandung
- Mulyadi, 2001. *Auditing*, Salemba Empat, Jakarta
- Mulyadi (2015). Analisis Pengaruh Faktor *Good Governance* terhadap Kualitas Pelayanan bagi Wajib Pajak, *Jurnal online Bina Nusantara*, Jakarta
- Notoatmodjo, P. (2002). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen ASN
- Prabowo, M.S. (2018). *Dasar-dasar Good Corporate Governance*. Yogyakarta: UII Press
- Rahman, A. (2016). Pengaruh Tata Kelola Organisasi terhadap Kinerja Organisasi Perangkat Daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 3(1): 15-32.
- Sanjaya, A. (1996). *Teori Motivasi & Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara
- Santoso, S. (2018). *Statistik Multivariate*, Gramedia, Jakarta
- Sedarmayanti (2012). Good Governance “Kepemerintahan yang Baik” & Good Corporate Governance “Tata Kelola Organisasi yang Baik”. Bandung : Mandar Maju
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi penelitian untuk bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Singarimbun, M. (1995). *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia, 1997. *Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, LAN, Jakarta
- Sitorus A. & Soesatyo (2014). Pengaruh Kemampuan, Motivasi kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja pegawai
- Suartana, I.W. (2010). *Akuntansi Keperilakuan, Teori dan Implementasi*, Andi Offset, Yogyakarta
- Sugijanto, M. (1995). *Akuntansi Pemerintah dan Organsasi Non Laba: Tinjauan Atas Sistem Akuntansi Pemerintah RI yang Baru dan Akuntansi Pemerintah Beberapa Negara*, PPA FE-UB, Malang
- Sugiyah (2001). Partisipasi Komite Sekolah dalam Penyelenggaraan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional. *PPS UNY*, Yogyakarta
- Sugiyono (2010). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, Alfabeta, Bandung
- Sugiyono (2013). *Metode Penelitian Kombinasi (Moxed Methods)*. Bandung: CV Alfabeta

- Suharto (2005). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM, Yogyakarta
- Sumaryadi, I.N. (2010). *Perencanaan Pembangunan Daerah Otonom dan Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: Penerbit Citra Utama
- Sutrisno, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Jakarta
- Suratno (2014). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja PNS di Jawa Barat. *E-Proceeding of Management*, Vol. 5 No. 1
- Taneja, R. M. (2012). Money attitude-an abridgement. *Researchers World*, 3(3), 94.
- Tangkilisan, H.N.S. (2005). *Manajemen Publik*, Gramedia Widiasarana, Jakarta
- Tilaar, H.A.R. (2009). *Dimensi-dimensi dan HAM pada Kurikulum Persekolahan Indonesia*. Bandung : PT Alumni
- UNDP (2000). *Good Government*, Jakarta
- Uphoff, NT.,Cohen, JM., & Goldsmith, A.A. (2009). *Rural Development Committee: Feasibility and Application of Rural Development Participation: A. State-of-the-Arth Paper*. New York: Cornell UniversityWati, 2013
- Wibowo (2011). *Manajemen Kinerja*, Rajawali Press, Jakarta
- Widodo, J. (2001). *Good Governance Telaah Dari Dimensi Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi*. Insan Cendekia, Surabaya.
- Woworuntu (1997). *Manajemen kinerja*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Wulandari (2011). *Karakteristik Good Governance*, Alfabeta, Bandung
- Zameer, J., (2014). The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan, *International Journal of Psychology*, Vol. 1 No. 1
- Zamroni (2000). *Dinamika Peningkatan Mutu*. Yogyakarta: Gavin Kalam Utama
- Zikmund, W.A. (2010). *Essential of Marketing Research, 4th Edition*. South-Western: Cengage Learning.