

Model Reinventing Government Menuju Pemerintahan Yang Baik (*Good Government Governance*)

Safrudin Dwi Apriyanto, Fitriaty, Sigit Indrawijaya

Magister Manajemen Universitas Jambi

Corresponding Email: bangdwi82@yahoo.com

ABSTRAK

New Public Management membawa konsekuensi terhadap tuntutan reformasi birokrasi dan kualitas pelayanan publik yang semakin tinggi bagi masyarakat. Semangat menciptakan pemerintahan yang berorientasi hasil pun tidak hanya mengemuka di negara – negara maju, melainkan juga di negara berkembang termasuk Indonesia. New Public Management menekankan birokrasi untuk semakin professional dalam mengelola negara. Profesionalitas itu ditunjukkan diantaranya dengan kualitas mengelola anggaran, perbaikan manajemen kinerja, dan digunakannya ukuran-ukuran kinerja birokrasi sebagai standar ukuran keberhasilan.. Penelitian ini bertujuan untuk Untuk mengetahui Bagaimana gambaran dan menganalisis Tata kelola pemerintahan dan service excellence terhadap kinerja Pemerintah di Pemerintah Kabupaten Bungo. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data yang diberikan kepada seluruh pegawai negeri sipil (PNS) Eselon II, Eselon III dan atau Kepala OPD pada wilayah kerja Kantor Pemerintah Kabupaten Bungo yaitu sebanyak 178 Orang. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini antara lain Tingkat Tata Kelola Pemerintah Kabupaten Bungo berada pada kategori Baik, tingkat service excellent Pemerintah Kabupaten Bungo berada pada kategori baik dan tingkat Kinerja Pemerintah Kabupaten Bungo di berada pada kategori Baik. Tata kelola dan Service excellent merupakan faktor penting dalam meningkatkan Kinerja Pemerintah Kabupaten Bungo, dimana semakin tinggi tingkat tata kelola dan tingkat Service Excellent maka semakin meningkatkan Kinerja Pemerintah Kabupaten Bungo. Service Excellent tidak bisa menjadi variabel memoderasi antara pengaruh Tata kelola terhadap peningkatan kinerja Pemerintah Kabupaten Bungo.

Kata kunci: kepemimpinan, New Public Management, Tata kelola pemerintahan, service excellence dan kinerja Pemerintah

ABSTRACT

New Public Management has consequences for demands for bureaucratic reform and for a higher quality of public services for the community. The spirit of creating a results-oriented government has not only surfaced in developed countries, but also in developing countries, including Indonesia. New Public Management emphasizes the bureaucracy to be more professional in managing the country. This professionalism is shown, among other things, by the quality of managing the budget, improving performance management, and using bureaucratic performance measures as a standard measure of success. This study aims to find out how to describe and analyze governance and service excellence on government performance in the Bungo District Government. The sampling technique used was a saturated sample. This study used a questionnaire as a data collection method which was given to all civil servants (PNS) Echelon II, Echelon III and or Head of OPD in the work area of the Bungo Regency Government Office, namely 178 people. The results obtained from this study include the Bungo Regency Government Governance Level in the Good category, the Bungo Regency Government service excellent level in the good category and the Bungo Regency Government Performance level in the Good category. Governance and service excellent are important factors in improving the performance of the Bungo Regency Government, where the higher the level of governance and the Service Excellent level, the more it will improve the Bungo Regency Government's performance. Service Excellent cannot be a moderating variable between the influence of Governance on improving the performance of the Bungo Regency Government

Keywords: leadership, New Public Management, governance, service excellence and government performance

PENDAHULUAN

Perubahan paradigma ilmu administrasi dari *Old Public Management* menjadi *New Public Management* membawa konsekuensi terhadap tuntutan reformasi birokrasi dan kualitas pelayanan

publik yang semakin tinggi bagi masyarakat. Semangat menciptakan pemerintahan yang berorientasi hasil pun tidak hanya mengemuka di negara – negara maju, melainkan juga di negara berkembang termasuk Indonesia. NPM menekankan birokrasi untuk semakin profesional dalam mengelola negara. Profesionalitas itu ditunjukkan diantaranya dengan kualitas mengelola anggaran, perbaikan manajemen kinerja, dan digunakannya ukuran-ukuran kinerja birokrasi sebagai standar ukuran keberhasilan.

Di berbagai negara maju seperti Amerika Serikat, Inggris, Australia, dan New Zealand, implementasi NPM merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari proses reformasi administrasi. Di Amerika Serikat, GPRA menjadi titik balik birokrasi yang semakin profesional dan akuntabel. Di Inggris, implementasi anggaran berbasis kinerja menjadi salah satu agenda pemerintahan. Sedangkan di New Zealand dan Australia, birokrasi menjadi lekat dengan berbagai ukuran keberhasilan. Beberapa praktek baik tersebut mendorong Indonesia untuk mengadaptasi konsep ini melalui sebuah sistem yang disebut dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).

Manajemen kinerja instansi pemerintah di Indonesia lahir dari semangat untuk menciptakan instansi pemerintah yang profesional, berorientasi hasil, dan akuntabel melalui penerapan prinsip-prinsip manajemen kinerja, anggaran berbasis kinerja, dan ukuran kinerja. Salah satu upaya untuk mewujudkannya adalah dengan mendorong birokrasi menggunakan anggaran negara secara efektif dan efisien. Secara efektif berarti birokrasi memastikan aktivitas yang dibiayai anggaran negara berdaya guna dan berdampak pada target-target pembangunan. Secara efisien berarti birokrasi harus memastikan penggunaan anggaran negara secara bijak dan proporsional.

Dalam praktiknya, kematangan instansi pemerintah dalam mengelola kinerja melalui pelaksanaan sistem tersebut berbeda-beda. Kementerian PAN-RB sebagai instansi pemerintah pusat yang bertanggungjawab mengawal kualitas implementasi manajemen kinerja melakukan evaluasi untuk memetakan kematangan instansi pemerintah. Evaluasi ini dilakukan kepada seluruh instansi pemerintah baik pusat maupun daerah setiap tahunnya.

Pelayanan publik merupakan sarana bagi negara untuk mencukupi berbagai kebutuhan dalam masyarakat yang berkaitan dengan masalah administrasi. Pelayanan publik merupakan salah satu penghubung antara pemerintah dengan rakyatnya. Artinya, pelayanan publik merupakan bagian dari administrasi yang dinamis, dimana kebutuhannya selalu berbeda dari satu masa kemasa.

Perkembangan hukum positif Indonesia yang telah mengamanatkan pengaturan otonomi daerah pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah, dan pengaturan tentang Pelayanan Publik pada Undang-Undang No 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, menjadi bagian dari perkembangan pelayanan publik selama ini. Berdasarkan Pasal 1 ayat (1) UU No 25 Tahun 2009, yang menjelaskan bahwa: “Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau penyelenggara pelayanan publik”

Otonomi daerah yang hendak dilaksanakan diharapkan akan memberikan manfaat yang besar terhadap daerah. Di antara manfaat yang diharapkan adalah sebagai berikut. Pertama, peningkatan efisiensi dan efektivitas administrasi pemerintahan dan pembangunan di daerah. Kedua, terciptanya hubungan yang harmonis dan saling membutuhkan antara pemerintah dengan masyarakat. Ketiga, mempertinggi daya serap aspirasi masyarakat dalam program pembangunan. Keempat, terjadinya penanganan masalah secara terpusat dan tepat dari berbagai permasalahan aktual yang berkembang dalam masyarakat. Kelima, mendorong munculnya partisipasi masyarakat dalam pemerintahan dan pembangunan di daerah.

Selanjutnya, agar otonomi daerah mendapatkan manfaat seperti telah dijelaskan di awal, kita membutuhkan wajah birokrasi yang baru, yang mampu bertindak sebagai kreator dan pembuat perubahan dalam pembangunan daerah. Hal ini karena wajah birokrasi yang lama tidak lagi memadai untuk menopang otonomi daerah yang penuh dengan tantangan, kompetisi, dan tentu saja kompleksitas permasalahan. Oleh karena itu, gagasan mengenai *reinventing government* nampaknya menemukan relevansinya dalam konteks ini. Selanjutnya, pertanyaan yang muncul adalah bagaimana konsep *reinventing government* ini dapat diimplementasikan di Indonesia dan kendala apa saja yang mungkin timbul jika konsep ini diimplementasikan.

Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, maka langkah pertama yang perlu kita lakukan adalah mencari kerangka konseptual mengenai apa yang dimaksud dengan *reinventing government*.

Untuk itu, tulisan Osborne dan Gaebler akan dijadikan rujukan utama untuk menjelaskan konsep ini. Namun, hal ini tidak berarti bahwa kita harus menerima begitu saja konsep *reinventing government* yang ditawarkan Osborne dan Gaebler ini dalam konteks Indonesia. Hal ini karena penerapan suatu konsep tidak bisa dilepaskan dari konteks sosial, ekonomi, politik, dan budaya yang melingkupinya. Kedua, setelah kita mengetahui dengan jelas konsep *reinventing government*, pertanyaan selanjutnya adalah bagaimana konsep ini dapat diterapkan di Indonesia. Untuk itu, kiranya perlu juga dalam konteks ini dicari persoalan-persoalan yang mungkin dapat menjadi penghambat bagi implementasi konsep *reinventing government* di era otonomi daerah sekarang ini. Oleh karena itu, pembahasan mengenai karakteristik birokrasi Indonesia adalah penting karena birokrasi akan memegang peran yang signifikan, dan sekaligus, menjadi subyek reformasi yang hendak dilakukan. Selain itu, pengidentifikasian peluang juga sama pentingnya sehingga peluang yang ada tersebut dapat dimaksimalkan. Terakhir, tulisan dalam Penelitian ini akan ditutup dengan beberapa rekomendasi yang mungkin berguna bagi pelaksanaan konsep *reinventing government* di Indonesia.

Hal tersebut sejalan dengan tujuan pembentukan Pemerintahan Daerah sebagaimana tertuang dalam pengaturan tentang Pelayanan Publik pada pasal 1 ayat 2 dan 3 Undang-Undang No 25 Tahun 2009 menjelaskan bahwa: “ayat 2 - Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Dan ayat 3 - Pemerintah Daerah adalah kepala daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.” yang menjadi tujuan penelitian ini adalah: Untuk mengetahui gambaran Bagaimana Tata kelola pemerintahan dan service excellence terhadap kinerja Pemerintah di Pemerintah Kabupaten Bungo? Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh tata kelola Pemerintahan terhadap kinerja pemerintah di pemerintah Kabupaten Bungo? Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh tata kelola Pemerintahan terhadap kinerja pemerintah di moderasi olaeh service excellence pada pemerintah Kabupaten Bungo?

Landasan Teori

Konsep *Reinventing Government*

Kata *Reinventing Government* apabila diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia, artinya adalah “Mewirauasakan Pemerintah”. Maka Konsep *Reinventing Government* terdiri dari kata “Mewirauasakan” dan “Pemerintah”. pemerintah wirausaha, atau *reinventing government* adalah suatu sistem pemerintah yang digerakkan dengan secara maksimal menghasilkan nilai lebih dengan semangat kreatif, inovatif dan dengan orientasi dekat dengan pelanggan (masyarakat) melalui pendekatan-pendekatan baru demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hal ini sesuai dengan yang dijelaskan Prof. Dr. Buchari Alma dalam bukunya *Kewirausahaan*, yang menjelaskan Konsep pemerintah wirausaha ini berpijak pada pengertian wirausaha yang dikemukakan oleh Gaebler (2008): sekitar tahun 1800 wirausaha adalah memindahkan berbagai sumber ekonomi dari suatu wilayah dengan produktivitas rendah ke wilayah dengan produktivitas lebih tinggi dan hasil yang lebih besar. Dengan kata lain, seorang wirausahawan menggunakan sumber daya dengan cara baru untuk memaksimalkan produktivitas dan efektivitas.

Pemerintah wirausaha akan mendekatkan diri pada pelanggan (masyarakat) dan pada kepuasan masyarakat. Hal ini menjadikan pola-pola pelayanan publik yang berbeda, dimana sebelumnya para birokrat memposisikan diri sebagai “Abdi Negara” menjadi “Abdi Masyarakat”. Seperti yang dijelaskan oleh Prof. Dr. Buchari Alma dalam buku *Kewirausahaan*, yang menjelaskan jika Pemerintah wirausaha yang berorientasi pada pelanggan akan mendorong karyawan bertanggung jawab dan berperilaku yang fokus terhadap kepuasan pelanggan, berusaha mendepolitisasi, tidak melibatkan pandangan politik tertentu dalam memberikan layanan, merangsang lebih banyak inovasi, memberi kesempatan memilih alternatif bagi pelanggan, dsb.

Adapun yang menjadi prinsip-prinsip *reinventing government* sebagaimana dikemukakan David Osborne dan Ted Gaebler, dalam bukunya *Mewirauasakan Birokrasi: Mentransformasi Semangat Wirausaha Ke Dalam Sektor Publik* yang penulis tetapkan sebagai tolak ukur penelitian ini adalah:

1. Pemerintahan katalis: mengarahkan ketimbang mengayuh.

2. Pemerintahan milik masyarakat: memberi wewenang ketimbang melayani.
3. Pemerintahan yang kompetitif: menyuntikkan persaingan ke dalam pemberian pelayanan
4. Pemerintahan yang digerakkan oleh misi: mengubah organisasi yang digerakkan oleh peraturan.
5. Pemerintahan yang berorientasi hasil: membiayai hasil, bukan masukan.
6. Pemerintahan berorientasi pelanggan: memenuhi kebutuhan pelanggan, bukan birokrasi.
7. Pemerintahan wirausaha: menghasilkan ketimbang membelanjakan.
8. Pemerintahan antisipatif: mencegah daripada mengobati.
9. Pemerintahan desentralisasi.
10. Pemerintahan berorientasi pasar: mendorong perubahan melalui pasar.

Pelayanan Publik

Untuk dapat memahami *service excellence* atau pelayanan prima, maka terlebih dahulu penulis paparkan Konsep serta pengertian dari pelayanan publik. Pelayanan Publik terdiri dari dua kata, yakni “Pelayanan” dan “Publik”. Menurut Sinambela dalam buku karya Harbani Pasolong yakni *Teori Administrasi Publik*, pelayanan publik adalah “setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik”.

Selanjutnya menurut Agung Kurniawan di dalam buku yang sama, mengatakan bahwa “pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.”

Intrapreneurship

Berdasarkan pendapat Mustanir (2017) *intrapreneurship* sebagai kewirausahaan yang terjadi di dalam organisasi merupakan jembatan kesenjangan antara ilmu dengan keinginan pasar. Sedangkan Winardi (2008) mengemukakan *intrapreneurship* sebagai berikut: “*Intrapreneur* adalah setiap orang di antara pemimpin yang melaksanakan.” Adapun mendefinisikan *intrapreneur* sebagai berikut: *intrapreneur* adalah karyawan di perusahaan yang berani untuk mengambil risiko.

Dari beberapa definisi, maka dapat diambil kesimpulan bahwa *intrapreneurship* adalah kewirausahaan yang terjadi dalam organisasi, dimana setiap orang pemimpin melaksanakan idenya dan *intrapreneur* merupakan karyawan yang berani mengambil risiko, menuangkan ide – idenya melalui sebuah inovasi dan bertujuan untuk memajukan perusahaan.

The Quality of Public Service

Tujuan utama dari reformasi birokrasi pada pelayanan publik adalah menghasilkan pelayanan yang berkualitas. Pelayanan yang berkualitas memiliki banyak sisi atau dimensi. Artikel ini mendefinisikan pelayanan yang berkualitas dari dua sisi, yaitu: (1) berkualitas menurut masyarakat sebagai penerima layanan tersebut dan (2) berkualitas menurut pemerintah selaku pihak yang berkepentingan terhadap pelayanan tersebut. Pelayanan berkualitas menurut masyarakat adalah pelayanan yang mampu memenuhi kebutuhan atau menyelesaikan masalah yang masyarakat hadapi.

Model service quality atau SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry digunakan untuk menjelaskan suatu pelayanan yang dinilai memuaskan bila baik dalam lima hal sebagai berikut: (1) Reliability – layanan tersebut akurat atau tepat memenuhi kebutuhan dan keinginan; (2) Tangible – pelayanan tersebut didukung oleh petugas, peralatan, dan lingkungan fisik yang bersih, teratur, dan nyaman; (3) Responsiveness – pelayanan diberikandengan responsive, pelanggan perlu menunggu lama, (4) Empathy - pelayanan memberikan pertimbangan tertentu berdasarkan empati terhadap kondisi atau keadaan khusus yang dihadapi pelanggan secara personal, dan (5) Assurance – pelayanan melindungi pelanggan dari beragam resiko atas data, harta-benda, maupun keselamatan jiwa sebelum, selama, dan sesudah pelayanan berlangsung.

Sementara itu, pelayanan yang memuaskan menurut pemerintah adalah pelayanan yang dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Pelayanan yang efektif untuk menjalankan program-program pemerintah yang menyentuh masyarakat secara keseluruhan dengan mendayagunakan sumber daya (fasilitas, anggaran, staf) yang tersedia secara efisien, tanpa terjadi pemborosan ataupun kesia-siaan. Jadi berdasarkan penjelasan di atas dapat kita rangkumkan bahwa yang dimaksud dengan pelayanan

publik yang berkualitas (the quality of public service) adalah pelayanan yang berkualitas memuaskan kebutuhan masyarakat dan diselenggarakan secara efektif dan efisien.

Pelayanan Prima atau Service Excellence

Dijelaskan oleh Drs. Sutopo, MPA dalam buku *Pelayanan Prima: Modul Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III*, Pelayanan prima merupakan terjemahan dari istilah “Service Excellence” yang secara harfiah berarti pelayanan yang sangat baik atau terbaik, karena sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku atau dimiliki oleh instansi yang memberikan pelayanan. Apabila instansi pelayanan belum memiliki standar pelayanan, maka pelayanan disebut sangat baik atau terbaik atau akan menjadi prima, manakala dapat atau mampu memuaskan pihak yang dilayani (pelanggan). Jadi pelayanan prima dalam hal ini sesuai dengan harapan pelanggan. (2009: 10)

Selanjutnya Atep Adya Barata dalam bukunya *Dasar-dasar Pelayanan Prima* berpendapat bahwa pelayanan prima adalah kepedulian kepada pelanggan dengan memberikan layanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dan mewujudkan kepuasannya, agar mereka selalu loyal kepada organisasi / perusahaan (Uceng 2019).

Dari pengertian-pengertian di atas, maka dapat dipahami bahwa *service excellence* atau pelayanan prima adalah pemberian layanan terbaik dengan orientasi menjadikan masyarakat sebagai “pelanggan” yang perlu untuk dipuaskan dengan sasaran agar mereka selalu loyal dan memberikan kepercayaannya kepada organisasi / perusahaan.

Tujuan utama dari pemberian *service excellence* adalah kepuasan masyarakat. Seperti yang dijelaskan oleh Drs. Sutopo, MPA bahwa tujuan pelayanan prima adalah memberikan pelayanan yang dapat memenuhi dan memuaskan pelanggan atau masyarakat serta memberikan fokus pelayanan kepada pelanggan. Dari pengertian ini, maka penulis beranggapan bahwa untuk mengukur mutu atau kualitas pelayanan prima adalah dengan melihat tercapai atau tidaknya tujuan tersebut, yang dalam hal ini tujuan tersebut adalah kepuasan pelanggan.

Tata Kelola Pemerintah yang Baik (Good Governance)

Menurut Kemenpan No 63/KEP/M.PAN/7/2003, pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan (Purwaningsih, Afifuddin, & Abidin, 2019).

Tata kelola pemerintahan yang good governance telah lama dikampanyekan di Indonesia sejak 1998 kampanye tersebut semakin gencar dilakukan seiring dengan munculnya gerakan reformasi pada tahun tersebut. Hal tersebut tidak terlepas dari makin buruknya kinerja birokrasi dan maraknya korupsi berdampak pada pelayanan yang tidak profesional, tidak efektif dan tidak efisien. Selain itu birokrasi Indonesia juga masih tidak rasional dimana gemuk kaya akan lapisan structural, namun miskin fungsi kontribusional, tidak netral dan tidak transparan. Hal-hal seperti ini menjadi kendala serius bagi birokrasi yang semestinya lebih progresif dalam merespon perubahan kebutuhan dan keinginan masyarakat (I Gusti, 2017).

Konsep governance secara sederhana merujuk pada proses pembuatan keputusan, dan implementasinya governance berlaku dan berlangsung di semua tingkatan baik nasional maupun lokal. Sementara itu good governance merujuk pada adanya akuntabilitas, partisipasi, konsensus, transparansi, efisiensi dan efektivitas, persamaan dan inklusivitas serta kepatuhan pada rule of law. (Zuhro, 2016).

Good governance merujuk pada suatu proses dan aspirasi menuju governance systems yang lekat dengan beberapa nilai-nilai berikut: (1) Institusi publik yang efisien terbuka transparan tidak korup dan akuntabel di semua level termasuk prosedur pembuatan keputusan yang jelas, (2) Pengelolaan sumber daya manusia alam ekonomi dan finansial yang efektif dan efisien demi terciptanya pembangunan yang adil dan berkesinambungan, (3) Masyarakat demokratis dikelola dengan mempertimbangkan hak asasi-manusia dan prinsip-prinsip demokrasi, (4) Partisipasi civil society dalam proses pembuatan keputusan (5) Penegakan hukum dalam bentuk the ability to enforce rights and obligations through legal mechanism (Zuhro, 2016). Reformasi birokrasi merupakan perubahan (transformation) yang terencana, yang berfokus kepada perubahan kelembagaan dan berdampak pada perubahan ketatalaksanaan dan budaya birokrasi Reformasi birokrasi difokuskan

pada: kelembagaan, penatalaksanaan (business process), maupun aspek sumber daya manusia. (Purwaningsih, Afifuddin, dan Abidin, 2019).

Kinerja Organisasi

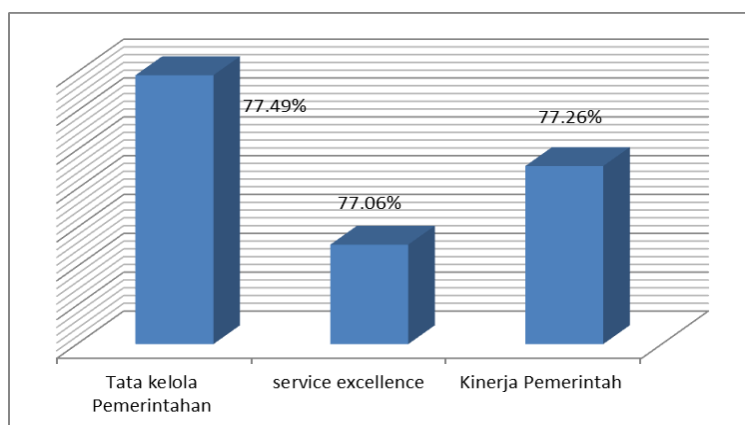
Kinerja Organisasi pada penelitian ini diukur dengan Balance Scorecard. Pendekatan Balance Scorecard (BSC) yang dipublikasikan pertama kali pada tahun 1992 oleh Robert Kaplan dan David Norton menggunakan praktik pengukuran kinerja ECI company dengan mengabungkan gagasan pengabungan perspektif finansial dan non finansial. Versi Balance Scorecard tahun 1996 berbeda jauh dari versi 1992 yang terkandung didalamnya ukuran hasil dan pendorong kinerja hasil, dihubungkan bersama dalam hubungan sebab-akibat, membuat sistem pengukuran kinerja sistem kontrol umpan-maju. (Kaplan & Norton(1996,31). Kaplan & Norton (2008a, 2008b) dalam (Hoque, 2013) menekankan hubungan antara ukuran scorecard dan peta strategi organisasi, dalam penelitian tersebut diuraikan bagaimana organisasi dapat membangun hubungan yang kuat dari strategi hingga operasi bahwa kegiatan operasional karyawan akan mendukung tujuan strategis organisasi tersebut. Jadi sejarah BSC mengalami perkembangan yang cukup signifikan yaitu dapat lihat pada tabel 2.2 di bawah ini, (Hoque, 2013)

METODE

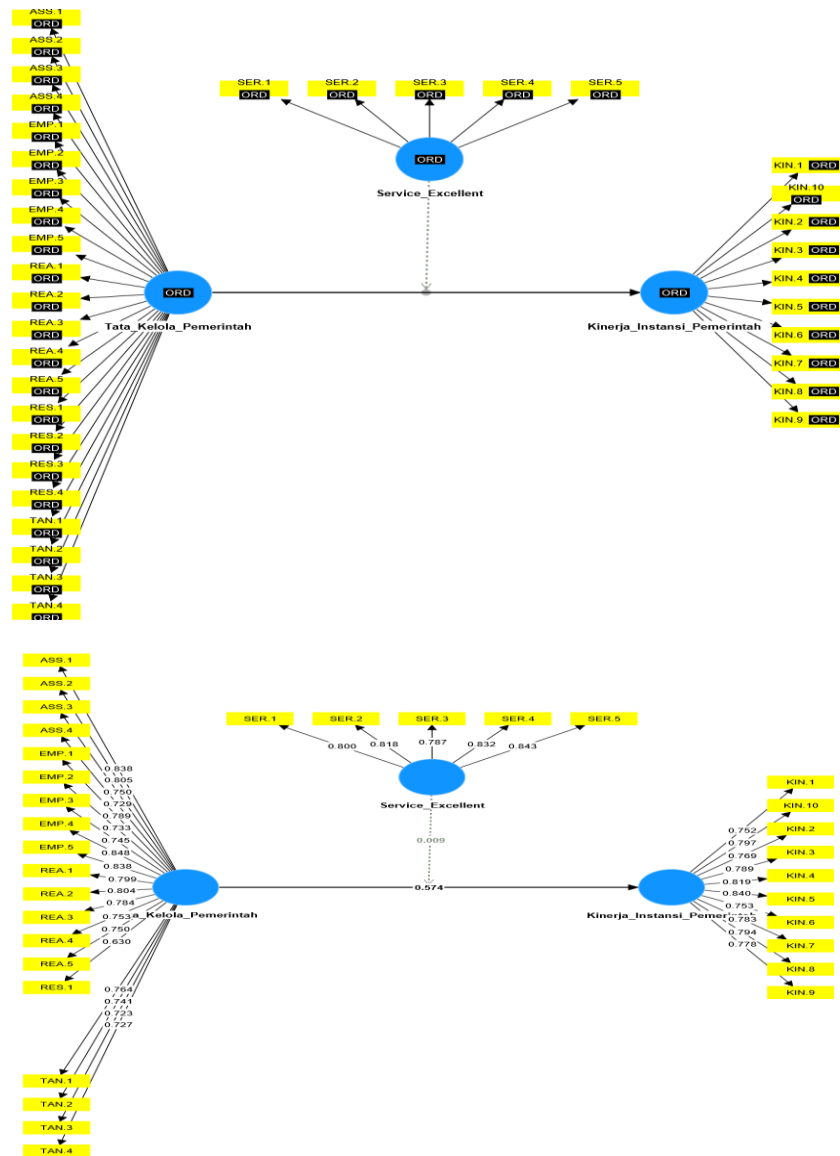
Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan kuantitatif / *asosiatif* kausal yaitu suatu cara penelitian dengan mengumpulkan pendapat dari para responden yang dianggap representatif guna mengungkapkan hubungan kausal antara Penerapan Prinsip-Prinsip *Reinventing Government* dengan peningkatan *Service Excellence* dan Kinerja Pemerintah Kabupaten Bungo. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam melaksanakan penelitian ini adalah Studi Kepustakaan (*Library Research* dan Penelitian Lapangan (*Field Research*. Yang menjadi anggota populasi dalam penelitian ini seluruh pegawai negeri sipil (PNS) Eselon II, Eselon III dan atau Kepala OPD pada wilayah kerja Kantor Pemerintah Kabupaten Bungo yang sebanyak 178 Orang dan Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh jadi seluruh populasi menjadi sampel. Teknik analisis menggunakan *Struktural Equation Modeling* (SEM), Model persamaan Struktural dengan teknis analisis data primer digunakan dalam penelitian ini menggunakan Smart PLS versi 4.0. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis statistik *inferensial*

HASIL

Dari hasil analisis deskriptif dapat diketahui keseluruhan skor Tata kelola Pemerintahan Terhadap Kinerja Pemerintah yang di moderasi service excellence di Pemerintah Kabupaten Bungo, berikut adalah gambaran persentase skor total dari seluruh variabel yang diteliti pada penelitian ini:



Tingkat Tata kelola Pemerintahan Kabupaten Bungo berdasarkan rentang skala sudah tergolong baik, hal ini menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Bungo sudah baik didalam membuat pengelolaan Pemerintahan.



Model Pengukuran Awal
Outer Model (Tata Kelola, Service Excellent, Kinerja)

Tabel 1. Outer Loading Variabel Penelitian

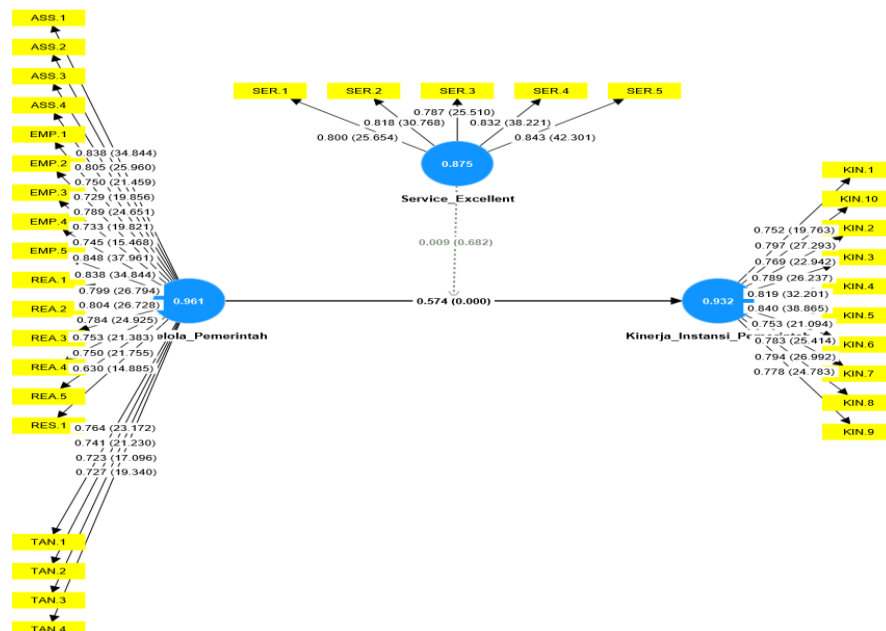
Variabel	Indikator	Outer Loading
Tata Kelola Pemerintah	REA.1	0.79866
	REA.2	0.80357
	REA.3	0.78419
	REA.4	0.7531
	REA.5	0.74952
	EMP.1	0.78912
	EMP.2	0.73296
	EMP.3	0.74489
	EMP.4	0.84771
	EMP.5	0.838
	RES.1	0.63033
	TAN.1	0.76449
	TAN.2	0.74121
	TAN.3	0.72344
	TAN.4	0.72733

Kinerja Instansi Pemerintah	ASS.1	0.838
	ASS.2	0.8046
	ASS.3	0.75023
	ASS.4	0.72888
	KIN.1	0.752288
	KIN.2	0.76898
	KIN.3	0.789017
	KIN.4	0.819423
	KIN.5	0.839708
	KIN.6	0.753322
Service Excellent	KIN.7	0.782716
	KIN.8	0.794472
	KIN.9	0.777816
	KIN.10	0.797192
	SER.1	0.800156
	SER.2	0.8181
	SER.3	0.787207
	SER.4	0.832489
	SER.5	0.843432

Sumber: data diolah Peneliti, Tahun 2023

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Instrumen

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability		Average Variance Extracted (AVE)
		Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	
Kinerja_Instansi_Pemerintah	0.9319	0.9326	0.9423	0.6208
Service Excellent	0.8749	0.8760	0.9090	0.6667
Tata_Kelola_Pemerintah	0.9608	0.9620	0.9644	0.588969



Gambar. Inner Model (Pengaruh Antar Variabel)

Pada gambar di atas terlihat bahwa terdapat pengaruh yang positif dari seluruh variabel penelitian jika diuji secara langsung menggunakan PLS, namun untuk lebih jelas melihat pengaruh antar variabel dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2. Pengaruh Langsung Antar Variabel Penelitian (Direct Effect)

Pengaruh Antar Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Service_Excellent -> Kinerja_Instansi_Pemerintah	0.3962	0.3936	0.0673	5.8865	0.000
Tata_Kelola_Pemerintah -> Kinerja_Instansi_Pemerintah	0.5742	0.5769	0.0687	8.3552	0.000
Service_Excellent x Tata_Kelola_Pemerintah -> Kinerja_Instansi_Pemerintah	0.0087	0.0075	0.0212	0.4091	0.682

Hubungan Antar Variabel	Total effects
Service_Excellent -> Kinerja_Instansi_Pemerintah	0.396
Tata_Kelola_Pemerintah -> Kinerja_Instansi_Pemerintah	0.574
Service_Excellent x Tata_Kelola_Pemerintah -> Kinerja_Instansi_Pemerintah	0.009

Pengaruh Total (Langsung + Tidak Langsung)	R-square	R-square adjusted
Kinerja_Instansi_Pemerintah	0.892	0.890

Tingkat Tata Kelola Pemerintah Kabupaten Bungo berada pada kategori Baik, tingkat service excellent Pemerintah Kabupaten Bungo berada pada kategori baik dan tingkat Kinerja Pemerintah Kabupaten Bungo di berada pada kategori Baik. Tata kelola dan Service excellent merupakan faktor penting dalam meningkatkan Kinerja Pemerintah Kabupaten Bungo, dimana semakin tinggi tingkat tata kelola dan tingkat Service Excellent maka semakin meningkatkan Kinerja Pemerintah Kabupaten Bungo. Service Excellent tidak bisa menjadi variabel memoderasi antara pengaruh Tata kelola terhadap peningkatan kinerja Pemerintah Kabupaten Bungo .

SIMPULAN

Bahwa service excellence yang diberikan perusahaan kepada nasabah sudah cukup baik mulai dari keramahan daya tanggap yang cepat, keandalan serta perhatian dan profesional karyawan dalam memberi pelayanan. Hanya saja, masih kurang pada bukti fisik seperti ruang parkir dan ruang tunggu yang sempit, maka kedepannya diharapkan semoga ada perbaikan atau perubahan terbaru terkait ruang parkir dan ruang tunggu agar semakin terciptanya kenyamanan sehingga nantinya Masyarakat akan semakin puas dan setia. Memberikan bantuan dan dukungan terhadap pegawai negeri sipil (PNS) dan OPD Pemerintah Kabupaten Bungo melalui pendampingan rutin terhadap OPD Pemerintah Kabupaten Bungo. Mengadakan pelatihan-pelatihan terhadap OPD Pemerintah Kabupaten Bungo terkait pengembangan produk di OPD Pemerintah Kabupaten Bungo Memfasilitasi dan memberikan dukungan terhadap OPD Pemerintah Kabupaten Bungo dalam meningkatkan akses terhadap sumber sumber pendanaan. Membuat sebuah kajian terkait strategi mengatasi masalah masalah utama yang dihadapi oleh OPD Pemerintah Kabupaten Bungo melalui kerja sama dengan institusi institusi Terkait

DAFTAR PUSTAKA

- Gaebler, D. O. T. (2008). Mewirausahakan Birokrasi (Reinventing Government). In *Teruna Gravika: Jakarta*.
- I Gusti Putu Budiana, I. N. S. (2017). Pengembangan Rencana Bisnis Dalam Perspektif Reinventing Government Pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Administrator*, 9(1), 46–67.
- Mustanir, A. (2017b). Pemberdayaan Badan Usaha Milik Desa Melalui Kelompok Ekonomi Kewirausahaan Secara Partisipatif. *Osf*.
- Uceng, A., Ali, A., Mustanir, A., Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang ABSTRAK, M., Kunci, K., Masyarakat, P., & Sumber Daya Manusia, P. (2019). Analisis Tingkat Partisipasi Masyarakat Terhadap Pembangunan Sumber Daya Manusia Di Desa Cemba Kecamatan

Safrudin Dwi Apriyanto et al., *Model Reinventing Government Menuju Pemerintahan Yang Baik (Good Government Governance)*

Enrekang Kabupaten Eenrekang Dosen Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang 4).
JurnalMODERAT, 5(2), 1–17.