

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pelayanan publik atau pelayanan umum adalah segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, Daerah, dan lingkungan Badan Usaha Milik Negara, serta lingkungan Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Menurut (Undang-Undang Nomor 25 Tahun, 2009), pelayanan publik adalah kegiatan atau kebutuhan pelayanan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Kegiatan kedinasan yang bersifat kunjungan kelembagaan antar daerah sebagai bentuk studi banding/tiru terkait keberhasilan program yang telah diterapkan pada suatu daerah tidak terlepas dengan peranan seluruh organisasi perangkat daerah. Tamu kedinasan, kunjungan kerja, dan studi tiru merupakan bagian integral dari aktivitas pemerintahan yang mencerminkan dinamika koordinasi antar institusi dalam rangka pengembangan dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Menurut (Hardiansyah, 2019), kehadiran tamu kedinasan, baik dari instansi pemerintah, legislatif, maupun lembaga lainnya, seringkali membawa agenda strategis yang memerlukan penanganan profesional dan terkoordinasi. Sejalan dengan itu, (Priansa, 2020) menegaskan bahwa kunjungan kerja dan studi tiru yang dilaksanakan oleh berbagai instansi ke daerah yang dianggap memiliki

praktik terbaik (*best practice*) membutuhkan pengelolaan yang sistematis untuk memastikan transfer pengetahuan dan pengalaman berjalan efektif.

Kabupaten Banyuwangi, sebagai salah satu daerah yang dikenal dengan berbagai inovasi dan prestasi dalam tata kelola pemerintahan, kerap menjadi tujuan kunjungan kerja dan studi tiru dari berbagai daerah di Indonesia. (Widodo, 2021) menyatakan bahwa modernisasi sistem pelayanan publik melalui inovasi digital merupakan kebutuhan mendasar dalam pengelolaan pemerintahan modern. Hal ini diperkuat oleh (Tathagati, 2021) yang mengungkapkan bahwa pengembangan sistem informasi dalam pelayanan publik dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan administrasi pemerintahan.

Tingginya minat kunjungan dinas ke Banyuwangi tidak terlepas dari berbagai prestasi yang diraih, di antaranya menjadi kabupaten terinovatif se-Indonesia dengan meraih ranking 1 pada *Innovative Government Award* (IGA) selama empat tahun (2018, 2019, 2021, 2022). Prestasi lainnya termasuk dua inovasi yang masuk Top 99 Kompetisi Sistem Inovasi Pelayanan Publik (Sinovik) tahun 2022 dan 2023, serta keberhasilan Sistem Informasi Produk Hukum (JDIH) Banyuwangi menjadi yang terbaik tingkat nasional selama lima tahun berturut-turut (2020-2024). Setiap tamu kedinasan yang berkunjung di setiap OPD, telah dipermudah dengan adanya jadwal kunjungan tamu melalui link registrasi tamu atau dengan mendownload aplikasi di playstore.

Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang paling sering menjadi tujuan kunjungan adalah Bappeda, Bagian Hukum, Dinas Kesehatan, Dinas Pendidikan, DPMPSTP, dan Dinas Lingkungan Hidup, yang mencerminkan keberhasilan

inovasi di berbagai sektor pemerintahan. Namun, masih banyaknya kunjungan yang tidak tercatat dalam sistem E-Buku Tamu menunjukkan adanya ketidakpatuhan terhadap standar operasional prosedur yang telah ditetapkan, sehingga dapat mempengaruhi akurasi data dan efektivitas pengelolaan kunjungan dinas di Kabupaten Banyuwangi.

Implementasi E-Buku Tamu dengan link registrasi tamu atau dengan mendownload aplikasi di playstore, masih ditemukan berbagai permasalahan terkait kedatangan tamu yang tidak sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan. (Fatimah, 2019) mengidentifikasi bahwa ketidakpatuhan terhadap SOP sering terjadi karena kurangnya pemahaman dan kesadaran akan pentingnya prosedur standar dalam organisasi. Sementara itu, (Tambunan, 2020) menjelaskan bahwa koordinasi yang lemah antar unit kerja dapat mengakibatkan tumpang tindih kegiatan dan ketidakefektifan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil laporan data kunjungan tamu kedinasan di Kabupaten Banyuwangi, diketahui bahwa jumlah kunjungan tamu mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Sejak implementasi aplikasi E-Buku Tamu pada Januari 2021, pencatatan kunjungan tamu mulai dilakukan secara digital. Namun, terjadi kesenjangan signifikan antara jumlah tamu yang tercatat melalui sistem E-Buku Tamu dengan data manual yang masih digunakan secara paralel. Berikut Jumlah kunjungan tamu dinas di Kabupaten Banyuwangi.

Tabel 1.1
Perbandingan Jumlah Kunjungan Tamu

No	Tahun	Jumlah Tamu (Manual)	Jumlah Tamu (E-Buku Tamu)	Selisih (Manual - Sistem)
1	2020	250	-	250
2	2021	214	41	173
3	2022	278	50	228
4	2023	300	36	264
5	2024*	161	56	105

Sumber: Bagian Prokopim Pemerintah Kabupaten Banyuwangi (2025)

Tabel 1.1 menunjukkan adanya kesenjangan yang cukup besar antara jumlah tamu yang tercatat secara manual dan yang tercatat melalui aplikasi E-Buku Tamu dari tahun 2020 hingga 2024. Meskipun sistem digital telah diimplementasikan sejak 2021 jumlah pencatatan tamu melalui E-Buku Tamu masih jauh lebih rendah dibandingkan dengan pencatatan manual. Selisih yang konsisten dan signifikan tiap tahun, terutama pada tahun 2023 sebesar 264 tamu, mengindikasikan bahwa prosedur penggunaan aplikasi belum sepenuhnya dijalankan secara menyeluruh oleh seluruh pihak terkait. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan koordinasi dan penegakan SOP dalam penggunaan sistem digital guna memastikan akurasi data dan efektivitas pelayanan tamu dinas.

Permasalahan tersebut tidak terlepas dari aspek kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Banyuwangi. (Soedarmayanti, 2019) memaparkan bahwa kinerja pegawai yang optimal membutuhkan dukungan sistem manajemen yang efektif dan lingkungan kerja yang kondusif. Hal ini didukung oleh (Kasmir, 2020) yang menekankan pentingnya evaluasi kinerja berkelanjutan untuk memastikan tercapainya standar pelayanan yang ditetapkan. Sejalan dengan studi yang dilakukan oleh

Berdasarkan data evaluasi kinerja pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Banyuwangi dalam tiga tahun terakhir, terlihat bahwa pencapaian terhadap target kinerja masih belum optimal. Beberapa indikator menunjukkan capaian yang fluktuatif dan belum mencapai angka maksimal. Hal ini mencerminkan adanya tantangan dalam perencanaan, pelaksanaan, serta pengawasan kinerja pegawai, yang berdampak pada efektivitas pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan.

Tabel 1.2
Permasalahan Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Banyuwangi (2022–2024)

No	Indikator Kinerja	Target (%)	Realisasi 2022 (%)	Realisasi 2023 (%)	Realisasi 2024 (%)
1	Ketepatan waktu penyelesaian tugas	100	91	87	90
2	Kualitas pelayanan kepada masyarakat	100	88	91	89
3	Tingkat kehadiran pegawai	100	90	85	92
4	Kepatuhan terhadap SOP	100	89	86	84
5	Kecepatan respon terhadap aduan masyarakat	100	86	90	88
6	Penggunaan sistem digital administrasi	100	82	84	87
7	Inisiatif dan inovasi dalam pelaksanaan tugas	100	85	84	79
8	Kesesuaian hasil kerja dengan standar mutu	100	90	93	94

Sumber: Bagian Organisasi Pemerintah Kabupaten Banyuwangi (2025)

Dari tabel 1.2 terlihat bahwa realisasi capaian kinerja pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Banyuwangi dalam tiga tahun terakhir berada pada kisaran 79% hingga 94%, dengan sebagian besar indikator belum mencapai target yang

ditetapkan yaitu sebesar 95%. Beberapa indikator mengalami fluktuasi, seperti inisiatif dan inovasi yang turun pada tahun 2024 (79%). Permasalahan ini mencerminkan bahwa kinerja pegawai belum optimal dan mengalami fluktuasi, yang erat kaitannya dengan masih lemahnya koordinasi lintas unit, pelaksanaan SOP yang belum konsisten, serta motivasi kerja yang belum merata di seluruh lingkungan organisasi. Rendahnya efektivitas koordinasi dan kepatuhan terhadap prosedur berpengaruh langsung pada pelaksanaan tugas harian, sedangkan penurunan pada indikator inisiatif menunjukkan gejala turunnya dorongan internal pegawai untuk berinovasi dan berkontribusi lebih.

Hal ini menunjukkan motivasi kerja menjadi faktor krusial yang turut menentukan kinerja pegawai. Ketika motivasi bersifat eksternal (misalnya insentif, pengawasan) dan tidak ditunjang oleh dorongan intrinsik (seperti rasa dihargai, tujuan kerja yang jelas), maka pegawai cenderung hanya bekerja sebatas formalitas tanpa kualitas yang berkelanjutan. Menurut (Busro, 2020), motivasi kerja yang rendah dapat berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan dan produktivitas pegawai. Sejalan dengan itu, (Hamali *et. al.*, 2023) menegaskan bahwa peningkatan motivasi kerja membutuhkan pendekatan komprehensif yang meliputi aspek materil dan non-materil. Pendapat tersebut didukung oleh beberapa bukti empiris yang dilakukan oleh (Kurniawan *et. al.*, 2019; Qomariah, 2019; Setyawati *et. al.*, 2022; Sudiyono & Qomariah, 2018) menyimpulkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, serta merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja. Berbeda dengan penelitian (Adha *et. al.*, 2019; Kurniasih *et. al.*, 2022) menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan

antara motivasi kerja terhadap kinerja. (Ernawati *et. al.*, 2023) juga menyimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Aspek koordinasi antar unit kerja juga menjadi tantangan tersendiri. (Silalahi, 2018) mengungkapkan bahwa koordinasi yang efektif memerlukan mekanisme komunikasi yang jelas dan terstruktur. Pendapat ini diperkuat oleh (Umam, 2020) yang menyatakan bahwa keberhasilan koordinasi bergantung pada komitmen seluruh pihak dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya. Hal ini sejalan dengan penelitian (Ariyanti, 2019) Komunikasi efektif dan koordinasi langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi serta kinerja. Penelitian (Mare, *et. al.*, 2020) juga mengkonfirmasi bahwa koordinasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening. Berbeda dengan hasil penelitian

Implementasi SOP dalam pengelolaan tamu kedinasan masih menghadapi berbagai kendala. (Sailendra, 2021) menekankan pentingnya sosialisasi dan internalisasi SOP kepada seluruh pegawai untuk memastikan kepatuhan terhadap prosedur yang ditetapkan. Sementara itu, (Rachman, 2021) menjelaskan bahwa SOP yang efektif harus bersifat dinamis dan adaptif terhadap perubahan lingkungan organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Andriani *et. al.*, 2018; Ardiansyach *et. al.*, 2022; Hidayattulloh & Ridwan, 2019; Waris A. & Hidayat, 2020; Yuliana & Mahrizal, 2023; Arief & Sunaryo, 2020; Prabandari & Taviprawati, 2021) menyatakan bahwa penerapan SOP berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian (Tangka, *et. al.* 2024) serta (Rini, A. F.

2024). menyatakan bahwa SOP tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

1.2 Rumusan Masalah

Pada organisasi pemerintahan, peningkatan kinerja pegawai merupakan faktor yang sangat penting untuk mewujudkan pelayanan publik yang prima. Pada Pemerintah Kabupaten Banyuwangi, berbagai faktor seperti koordinasi, dan standar operasional prosedur pada penerimaan tamu kedinasan berperan dalam menentukan efektivitas dan efisiensi kinerja pegawai. Selain itu, motivasi juga dianggap sebagai salah satu faktor internal yang memediasi pengaruh faktor-faktor eksternal tersebut terhadap kinerja. Oleh karena itu, perlu diidentifikasi bagaimana koordinasi, dan SOP berpengaruh terhadap kinerja pegawai, serta sejauh mana motivasi memediasi hubungan ini. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah koordinasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam penerimaan tamu kedinasan?
2. Apakah standar operasional prosedur berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam penerimaan tamu kedinasan?
3. Apakah koordinasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam penerimaan tamu kedinasan?

4. Apakah standar operasional prosedur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam penerimaan tamu kedinasan?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam penerimaan tamu kedinasan?
6. Apakah koordinasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam penerimaan tamu kedinasan?
7. Apakah standar operasional prosedur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam penerimaan tamu kedinasan?

1.3 Tujuan Penelitian

Upaya meningkatkan kinerja pegawai pada penerimaan tamu kedinasan, terutama di sektor pemerintahan, berbagai faktor eksternal dan internal berperan penting, termasuk koordinasi antar pegawai, penerapan standar operasional prosedur. Di sisi lain, motivasi sebagai faktor internal dianggap dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh dari faktor-faktor eksternal tersebut terhadap kinerja. Dengan meneliti pengaruh dan koordinasi, SOP terhadap kinerja pegawai melalui motivasi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman lebih mendalam mengenai bagaimana aspek-aspek tersebut dapat dioptimalkan untuk mendukung kinerja pegawai di Pemerintah Kabupaten Banyuwangi pada penerimaan tamu

kedinasan. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh koordinasi terhadap motivasi kerja pegawai Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam penerimaan tamu kedinasan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh standar operasional prosedur terhadap motivasi kerja pegawai Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam penerimaan tamu kedinasan
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh koordinasi terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam penerimaan tamu kedinasan
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh standar operasional prosedur terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam penerimaan tamu kedinasan
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam penerimaan tamu kedinasan
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh koordinasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam penerimaan tamu kedinasan
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh standar operasional prosedur terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam penerimaan tamu kedinasan

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini menambah wawasan tentang pengaruh koordinasi dan SOP Penerimaan Tamu Kedinasan terhadap kinerja pegawai, yang akan memperkaya literatur akademik mengenai faktor-faktor penentu kinerja di sektor pemerintahan.
- b. Hasil penelitian ini dapat memperjelas bagaimana motivasi bekerja sebagai faktor mediator dalam konteks peningkatan kinerja, yang dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.
- c. Temuan-temuan dari penelitian ini diharapkan dapat mendukung atau menyempurnakan teori-teori terkait manajemen kinerja pegawai dan peran motivasi dalam meningkatkan kinerja melalui faktor-faktor struktural dan teknologi.

1.4.2 Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi kepada Pemerintah mengenai pentingnya koordinasi yang baik dan SOP yang jelas untuk meningkatkan kinerja pegawai pada penerimaan tamu kedinasan.
- b. Penelitian ini dapat memberikan masukan mengenai keefektifan dan efisiensi SOP pada E-Buku Tamu, sehingga penggunaannya dapat dioptimalkan sesuai kebutuhan operasional penerimaan tamu kedinasan.
- c. Melalui pemahaman peran motivasi, penelitian ini dapat membantu pimpinan dalam merumuskan strategi yang tepat untuk memotivasi pegawai agar lebih produktif dan bersemangat dalam bekerja.

1.4.3 Manfaat Kebijakan

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pemerintah daerah untuk mengevaluasi dan, jika perlu memperbarui SOP penerimaan tamu kedinasan yang berlaku agar lebih sesuai dengan kebutuhan kinerja saat ini.
- b. Temuan terkait efektivitas E-Buku Tamu dapat menjadi acuan bagi pemerintah untuk mengembangkan kebijakan digitalisasi layanan publik yang lebih efektif dan terstruktur.
- c. Penelitian ini dapat mendukung kebijakan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan memberikan data empiris tentang pentingnya motivasi dan sistem kerja yang baik untuk kinerja optimal pegawai di sektor pemerintahan.