
Evaluasi Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga

Venti Wanti¹, Darmanto¹, Florentina Ratih Wulandari¹

¹Universitas Terbuka, Indonesia, Email: ventiwanti@gmail.com

Received: September 21, 2023; In Revised: November 19, 2023; Accepted: December 22, 2023

Abstrak

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga merupakan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di bawah SETDA Kabupaten Purbalingga yang memiliki 2 urusan dasar yaitu Urusan Pendidikan mempunyai tugas pokok meningkatkan derajat pendidikan dan kualitas pendidikan masyarakat, melaksanakan pembangunan pendidikan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah dan Urusan Kebudayaan. Tujuan penelitian ini yaitu mengetahui kontribusi kinerja pribadi dan kinerja kelompok para Aparatur Sipil Negara (ASN) pada kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Penelitian ini dilakukan pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga, terdiri dari 40 Responden meliputi: Kepala Dinas, Sekretaris Dinas, Kepala Bidang, Kepala Subbag, Kepala Seksi, Pengawas, Staf Dinas, Tenaga Kependidikan serta pamong budaya di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan *naturalistic* untuk menemukan permasalahan atau fenomena berkonteks khusus terkait realitas sosial yang ada serta menarik realitas tersebut ke permukaan sebagai ciri, karakter, model, sifat, gambaran atau tanda tentang situasi kondisi tertentu. Penulis menggunakan teknik pengumpulan data berupa interview/wawancara mendalam, observasi, dokumentasi dan study pustaka. Hasil analisis menunjukkan Kinerja Organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Purbalingga Sangat Baik sebagaimana tampak pada capaian nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) yang terakumulasi dari capaian kinerja Bidang/seksi (kelompok) sebagai akumulasi/kumpulan dari capaian kinerja individu sesuai Perjanjian Kinerja dan Indikator Kinerja Utama yang disepakati bersama dengan atasan langsung dengan pegawai yang bersangkutan. Capaian kinerja individu menentukan capaian kinerja kelompok dan kinerja organisasi.

Kata Kunci: Kinerja Organisasi, Indikator Kinerja Utama, Perjanjian Kinerja, SAKIP.

Abstract

The Purbalingga Regency Education and Culture Service is a Regional Apparatus Organization (OPD) under the Purbalingga Regency SETDA which has 2 basic affairs, namely Educational Affairs which has the main task of increasing the level of education and quality of community education, carrying out educational development in the administration of regional government and Cultural Affairs. The aim of this research is to determine the contribution of personal performance and group performance of State Civil Apparatus (ASN) to the performance of Regional Apparatus Organizations (OPD). This research was conducted on employees of the Purbalingga Regency Education and Culture Service, consisting of 40 respondents including: Head of Service, Service Secretary, Head of Division, Head of Subdivision, Head of Section, Supervisor, Service Staff, Education Personnel and cultural administrators within the District Education and Culture Service Purbalingga. This type of research is descriptive qualitative research with a naturalistic approach to find problems or phenomena with specific contexts related to existing social realities and to draw these realities to the surface as characteristics, characters, models, traits, images or signs about certain situations. The author uses data collection techniques in the form of interviews/in-depth interviews, observation, documentation and literature study. The results of the analysis show that the Organizational Performance of the Purbalingga Regency Education and Culture Service is Very Good as seen in the achievement of the Government Agency Performance Accountability (AKIP) value which is accumulated from the performance achievements of Fields/sections (groups) as an accumulation/collection of individual performance achievements in accordance with the Performance Agreement and Performance Indicators The main thing that is mutually agreed with the direct superior of the employee concerned. Individual performance achievements determine group performance achievements and organizational performance.

Keywords: Organizational Performance, Key Performance Indicators, Performance Agreement, SAKIP.

Pendahuluan

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Dindikbud) Kabupaten Purbalingga merupakan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di bawah Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Purbalingga, yang bertugas mengelola 2 urusan dasar yaitu urusan pendidikan dan urusan kebudayaan. Dindikbud Kabupaten Purbalingga berkewajiban menyusun Rencana Strategis (Renstra) sebagai penjabaran operasional visi dan misi Bupati dan Wakil Bupati Purbalingga terpilih yang selanjutnya dilaksanakan secara simultan, beriringan dengan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Purbalingga Tahun 2021-2026. Dindikbud Kabupaten Purbalingga melaksanakan 2 (dua) urusan dasar yaitu pertama; urusan Pendidikan dan yang kedua; urusan kebudayaan yang *dibreak down* ke dalam 7 (tujuh) program yang dikelola oleh 7 (tujuh) bidang yang tertuang dalam Perjanjian Kinerja (PK) dari Kepala Dindikbud kepada 6 Kepala Bidang dan 1 Koordinator Pengawas.

Ketujuh bidang tersebut yaitu Bidang Kesekretariatan, Bidang Pendidikan meliputi Bidang Pembinaan SD, Bidang Pembinaan SMP, Bidang PAUD dan PNF, Bidang Tenaga Kependidikan, Pengawas SMP serta Bidang Kebudayaan. Bidang Kesekretariatan melaksanakan 1 (satu) program yang terdiri dari 7 (tujuh) kegiatan, Bidang Pendidikan melaksanakan 2 (Dua) program yang terdiri dari 5 (Lima) kegiatan, sedangkan Bidang Kebudayaan melaksanakan 4 (empat) program yang terdiri dari 7 (tujuh) kegiatan. Jumlah sumber daya manusia (SDM) Dindikbud Kabupaten Purbalingga Tahun 2023 adalah 4.208 orang, tersebar di Kantor Dindikbud Kabupaten Purbalingga berjumlah: 95 orang di Korwilcam yang tersebar dalam 18 korwilcam sebanyak 2.930 orang, di SMP yang tersebar diseluruh Kabupaten Purbalingga berjumlah 1.164 orang.

Visi Bupati dan Wakil Bupati Purbalingga adalah “Purbalingga yang Mandiri Dan Berdaya Saing, Menuju Masyarakat Sejahtera yang Berakhlak Mulia”. Dalam rangka mendukung pencapaian visi, misi dan program Bupati Purbalingga, berdasarkan tugas pokok dan fungsinya Dindikbud Kabupaten Purbalingga berkewajiban untuk mewujudkan tercapainya poin ke 4 Misi Bupati Purbalingga yaitu meningkatkan Kualitas SDM terutama peningkatan derajat pendidikan dan derajat kesehatan. Dindikbud Kabupaten Purbalingga sebagai unsur penyelenggaraan pemerintahan berkewajiban mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok dan pelaporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Penerapan manajemen kinerja pada sektor publik Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) harus sejalan dan konsisten dengan penerapan reformasi birokrasi, berorientasi pada pencapaian *outcomes* dan upaya untuk memperoleh hasil lebih baik.

Capaian Nilai SAKIP gambaran sementara hasil evaluasi internal bersama inspektorat pada bulan September 2022 diperoleh gambaran nilai SAKIP 2022 sebesar 73,31. Berdasarkan predikat nilai SAKIP Dindikbud Tahun 2022 hasil LHE Inspektorat Nomor 700/058P/2022 R Tanggal 29 Juli 2022 adalah “BB” (Sangat Baik), dengan nilai 73,91. Penilaian tersebut menggambarkan bahwa Dindikbud Kabupaten Purbalingga memiliki akuntabilitas kinerja sangat baik ditandai dengan mulai terwujudnya efisiensi penggunaan anggaran dalam mencapai kinerja, memiliki system manajemen kinerja serta pengukuran kinerja telah dilakukan sampai level eselon 3/koordinator.

Meskipun telah mendapat predikat “BB” (sangat Baik), Dindikbud perlu mengupayakan perbaikan pada pemenuhan kriteria penilaian komponen/sub komponen manajemen kinerja yang dinilai yaitu perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, dan evaluasi internal. Pada Komponen Perencanaan Kinerja dengan bobot komponen 30 baru tercapai 24,30, masih ada 5,7 poin perlu ditingkatkan pada sub komponen kualitas dan pemanfaatan. Pada Komponen Pengukuran Kinerja dengan bobot komponen 30 baru tercapai 21,00, masih ada 9,0 poin perlu ditingkatkan pada nilai sub komponen keberadaan, kualitas dan

pemanfaatan. Pada Komponen Pelaporan kinerja dengan bobot komponen 15 baru tercapai 11,10 poin, masih ada 3,9 poin yang perlu ditingkatkan pada nilai sub komponen keberadaan, kualitas dan pemanfaatan. Sedangkan pada Komponen Akuntabilitas Kinerja Internal dengan bobot komponen 25 baru tercapai 17,50, masih ada 7,5 poin perlu ditingkatkan pada nilai sub komponen keberadaan, kualitas dan pemanfaatan.

Secara umum permasalahan dalam pembangunan pendidikan dan kebudayaan adalah belum optimalnya ketersediaan, keterjangkauan, kualitas, kesetaraan dan kepastian dalam penyelenggaraan pendidikan dan kebudayaan. Permasalahan bidang pendidikan yaitu kurangnya ketersediaan dan kualitas sarpras, kurangnya ketersediaan dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, implementasi kurikulum yang belum optimal, dan masih terdapat anak usia sekolah yang tidak/belum sekolah. Adapun permasalahan bidang kebudayaan yaitu terbatasnya sarana prasana penunjang aktifitas dan kreatifitas pelaku seni budaya untuk latihan dan pementasan karya seni dan budaya, kurangnya minat masyarakat untuk berkunjung ke museum dan cagar budaya, serta tingginya biaya konservasi dan perawatan barang-barang koleksi museum dan cagar budaya. Dari masalah-masalah di atas, menunjukkan adanya masalah yang berkaitan dengan kinerja organisasi. Kinerja organisasi merupakan salah satu bagian dari ranah kajian administrasi publik.

Administrasi Publik menurut Pasolong (2010:8), adalah kerjasama dari sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan untuk memenuhi kebutuhan publik secara efektif dan efisien. Organisasi menurut Jones dalam Purwanto (2019:16), yaitu alat/*instrument* yang digunakan manusia untuk mengkoordinasikan tindakannya dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan. Shaft Ritz & Russel (1997) dalam Suwitri, (2019:322) mendefinisikan organisasi sebagai suatu kelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Dari definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan, alat untuk mengorganisasi sumber daya, memiliki batas, sebagai *system social* sehingga dapat berperilaku, dikoordinasikan secara sadar, dan melibatkan lebih dari satu orang.

Organisasi yang efektif adalah organisasi yang belajar dan terus berubah mengikuti perkembangan zaman (*Learning Organization/LO*), bertujuan agar organisasi mampu menjadi kreatif, *inovatif* dan melakukan penemuan-penemuan baru (*Inventif*). Peters & Waterman Jr (1980) dalam Misnawati (2019:33) melakukan desain analitis yang kompleks dengan memberi penekanan bahwa setiap pendekatan yang cerdas dalam pengorganisasian harus mencakup 7 variabel yang dikenal dengan 7-S McKinsey Framework meliputi: strategi (*strategy*), gaya manajemen kepemimpinan (*style*), sumber daya manusia (*staff*), struktur (*structure*), keterampilan (*skill*), sistem (*system*), dan nilai-nilai bersama (*values*). Terdapat empat model/*framework* perilaku organisasi, yang mempengaruhi jalannya organisasi, yaitu: *Autocratic, Custodial, Supportive dan Collegial*.

Kinerja organisasi merupakan totalitas hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi, sebagai gambaran pelaksanaan program kegiatan/ kebijakan, dalam mewujudkan sasaran, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam renstra organisasi. Wibawa & Atmosudirdjo dalam Pasolong (2011:176) kinerja organisasi adalah efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif. Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang pegawai secara kualitas maupun kuantitas dalam pelaksanaan tupoksi yang menjadi tanggung jawabnya. Kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi.

Penilaian kinerja ini bertujuan untuk mengetahui apakah kinerja pegawai sudah sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Menurut Ainsworth (2002), penilaian kinerja dan wawancara kerja *urgent* untuk mengidentifikasi hambatan yang dihadapi karyawan dalam mencapai tujuan dan rencana kinerja, selain itu untuk menilai apakah target kinerja yang dinyatakan masih relevan atau perlu disesuaikan serta menentukan dukungan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan rencana kinerja yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja organisasi merupakan bagian dari pengendalian organisasi yang digunakan untuk memastikan keterarahan organisasi dalam pencapaian sasaran dari strategi organisasi yang diterapkan berdasarkan visi dan misi organisasi.

Aspek-aspek pengendalian organisasi mencakup hal-hal berikut:

1. Standar; klarifikasi sasaran yang diinginkan, standar, norma, ukuran dan kriteria capaian organisasi
2. Pengukuran (*measurement*) atas kinerja
3. Perbandingan (*Komparasi*) antara kinerja aktual dengan standar,
4. Umpan balik (*feedback*) pada karyawan dan manager yang berkepentingan
5. *Corective action* atau tindakan perbaikan.

Simon (2000) dalam Purwanto (2019:7.3), menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja organisasi berbasis informasi, berkaitan dengan kebiasaan dan prosedur formal yang diterapkan oleh manajer untuk mengubah pola kegiatan organisasi. Penilaian Kinerja menurut Dwiyanto (2006), kegiatan penting sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi publik dalam mencapai misinya dalam memenuhi harapan dan memuaskan masyarakat. Penilaian kinerja selanjutnya dimanfaatkan untuk menetapkan kebijakan relevan diantaranya *reward* dan *punishment*, penyempurnaan berkelanjutan atas pola kegiatan, dan perumusan ulang standar kinerja organisasi.

Key Performance Indicator (KPI) atau disebut juga Indikator Kinerja Utama (IKU) adalah nilai terukur yang menunjukkan seberapa efektif organisasi mencapai tujuan bisnis utama. Menurut Banerjee & Buoti (2012) *Key Performance Indicator* (KPI) adalah ukuran dengan skala kuantitatif guna mengevaluasi kinerja organisasi dalam tujuan mencapai target organisasi. Ukuran Keberhasilan (Indikator Kinerja) menurut Doran (1981) dikenal dengan metode SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant and Time-Bound Goals*). Dalam penilaian akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Indikator Kinerja hendaknya memenuhi kriteria SMART meliputi: *Spesific*/khas/khusus, *Measurable*/Terukur, *Achievable*/dapat dicapai, *Relevant*/Relevan, dan *Time-Bound goals*/ Tenggat Waktu yang Jelas.

Kinerja Dindikbud Kabupaten Purbalingga merupakan kemampuan Dindikbud Kabupaten Purbalingga dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan yaitu mengelola pendidikan dari PAUD/PNF, SD dan SMP beserta asetnya dan kebudayaan yang ada di Kabupaten Purbalingga baik pencapaian tujuan maupun proses mengelola sub-sub tujuan dan hasil evaluasinya, kondisi internal organisasi, pengaruh lingkungan eksternal dan tenaga kerja serta pihak-pihak yang terlibat. Menurut Dwiyanto dalam Pasolong (2014:178-179), indikator yang dipakai dalam mengukur kinerja birokrasi publik (OPD), yaitu: Produktivitas, Kualitas layanan, Responsivitas, Responsibilitas, Akuntabilitas.

Perjanjian Kinerja (PK) merupakan lembar atau dokumen yang berisikan penugasan dari pimpinan instansi yang lebih tinggi kepada pimpinan instansi yang lebih rendah untuk melaksanakan program atau kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja. PK merupakan perwujudan komitmen penerima amanah dan kesepakatan antara penerima dan pemberi amanah atas kinerja terukur, tertentu, berdasarkan tugas, fungsi, dan wewenang serta sumber daya yang tersedia. Perjanjian Kinerja (PK) menyajikan Indikator Kinerja Utama (IKU) yang

menggambarkan hasil-hasil yang utama dan kondisi yang seharusnya, tanpa mengesampingkan indikator lain yang relevan. Perjanjian Kinerja (PK) terdiri atas 2 (dua) bagian, yaitu Pernyataan Perjanjian Kinerja dan Lampiran Perjanjian Kinerja.

Penetapan Perjanjian Kinerja merupakan bagian dari implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). SAKIP adalah rangkaian sistemik dari berbagai aktivitas, alat dan prosedur yang dirancang untuk mencapai tujuan, penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. Perjanjian Kinerja merupakan langkah awal strategis implementasi program dan kegiatan yang direncanakan. SAKIP adalah alat bantu yang digunakan Kementerian PANRB untuk memastikan setiap instansi pemerintah dalam menerapkan anggaran berbasis kinerja.

Kategori Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah sebagaimana dituliskan oleh Dhina, ST (2021) terdiri dari AA (>90-100), A (>80-90), BB (>70-80), B (>60-70), CC (>50-60), C (>30-50) dan D (0-30). Evaluasi SAKIP oleh MenPANRB terhadap Pemerintah Daerah (PEMDA) mengarah pada tiga hal, pertama, efektivitas Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) pada sektor-sektor prioritas, kedua, perjenjangan kinerja instansi pemerintah, ketiga yaitu memastikan pelaksanaan evaluasi internal memberikan dampak bagi perbaikan implementasi SAKIP. Tujuan evaluasi SAKIP pemerintah daerah untuk memperoleh informasi tentang penerapan SAKIP, menilai tingkat implementasi SAKIP dan memperingkatkan hasil evaluasi SAKIP, memberikan saran perbaikan untuk peningkatan kinerja dan penguatan akuntabilitas instansi pemerintah, memonitor pelaksanaan tindak lanjut saran perbaikan hasil evaluasi SAKIP periode sebelumnya.

Metode

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan *naturalistic* untuk menemukan permasalahan atau pemahaman suatu fenomena dalam suatu latar yang berkonteks khusus (Moleong, 2009:3) dimana data yang diperoleh adalah data kualitatif deskriptif yang menggambarkan, menyarikan berbagai situasi dan kondisi atau fenomena terkait realitas social yang ada di obyek penelitian serta berupaya menarik realitas tersebut ke permukaan sebagai ciri, karakter, model, sifat, gambaran atau tanda tentang situasi kondisi maupun fenomena tertentu (Burhan Bungin, 2011:68). Desain penelitian yang digunakan adalah desain penelitian *tentative*, fleksibel dapat berubah-ubah menyesuaikan kondisi real di lapangan, dimana desain penelitian disusun sebelum dan setelah peneliti memasuki lapangan penelitian.

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, dokumentasi dan *interview*/wawancara mendalam dan studi pustaka. Menurut Sugiyono (2009:225) pengumpulan data dapat diperoleh dari hasil pengamatan, *interview*, dokumentasi, dan triangulasi/gabungan dari ketiganya. Sumber data terdiri dari data primer dan data sekunder. Sumber Data primer menurut Arikunto (2010:22) yaitu data verbal atau kata-kata yang diucapkan secara lisan atau tertulis, *gesture* atau perilaku yang dilakukan informan sebagai subyek penelitian berkenaan dengan variabel yang diteliti atau data yang didapat dari responden secara langsung, maupun dokumen berupa renstra dan renja Dindikbud Kabupaten Purbalingga. Informan yaitu orang yang memberikan informasi tentang data yang diinginkan peneliti berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakan. Adapun subjek utama (*key informan*), dalam penelitian ini adalah kepala dinas, pejabat struktural, pegawai/staff yang dapat memberikan informasi relevan untuk peneliti mengenai kinerja organisasi Dindikbud Kabupaten Purbalingga.

Sumber data primer penulis ambil dengan menggunakan metode wawancara mendalam (*in-depth interview*), dimana peneliti menggali informasi secara mendalam terhadap 30 responden dengan cara terlibat langsung dengan kehidupan responden yang ada, dan wawancara terarah atau sering dikenal dengan istilah *guided interview*, yaitu peneliti menanyakan kepada responden hal-hal yang telah disiapkan untuk ditanyakan sebelumnya. Responden ini adalah ASN Dindikbud Kabupaten Purbalingga baik yang berada di Kantor Dindikbud Kabupaten Purbalingga. Dalam penelitian ini instrumen penelitian yang peneliti gunakan berupa pedoman wawancara mendalam untuk memperoleh data primer dan lembar observasi untuk memperoleh data sekunder sebagai penguat data primer.

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari teknik pengumpulan data untuk memperoleh data guna menunjang data primer. Data sekunder penulis dapatkan dari observasi/pengamatan penulis, studi pustaka, berupa catatan, paparan rapat kerja, data tabel, grafik, foto, WA, dan sebagainya yang berasal dari dokumen maupun *website/* internet terkait kinerja organisasi pada Dindikbud Kabupaten Purbalingga. Diharapkan data yang diperoleh akan diolah dan ditriangulasikan agar diperoleh data penelitian yang valid.

Lokus yang penulis pilih sebagai tempat penelitian ini yaitu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Dindikbud) Kabupaten Purbalingga yaitu sebuah Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang beralamat di Jl. S. Parman Nomor 345, Kelurahan Purbalingga Wetan Kecamatan Purbalingga, Kabupaten Purbalingga Propinsi Jawa Tengah. Waktu Penelitian yang peneliti ambil adalah dalam kurun waktu dari bulan Juli Tahun 2023 hingga bulan Desember Tahun 2023. Teknik analisis data yang digunakan oleh penelitian menggunakan model Miles and Huberman: Pengumpulan Data, Reduksi Data, Penyajian Data, Penarikan Kesimpulan dan verifikasi serta Triangulasi.

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian dijabarkan berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi yang penulis kumpulkan selama penelitian dari bulan Juli Sampai Desember 2023 di Dindikbud Kabupaten Purbalingga terkait dengan Evaluasi Kinerja Dindikbud Kabupaten Purbalingga. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Menurut Moeloeng (2007:5), penelitian yang menggunakan latar alamiah untuk menafsirkan fenomena yang ada dengan menggunakan metode wawancara, pengamatan dan pemanfaatan dokumen.

Mangkunegara (2005), evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Menurut Inspektorat Kab. Purbalingga dalam LHE AKIP Tahun 2023, pengertian Evaluasi AKIP adalah aktivitas analisis yang sistematis, pemberian nilai, atribut, apresiasi dan pengenalan permasalahan, serta pemberian solusi atas masalah yang ditemukan guna peningkatan akuntabilitas dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. Sesuai Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014, Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) merupakan rangkaian sistem dari berbagai aktifitas, alat dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah.

Capaian kinerja Dindikbud Kabupaten Purbalingga didasarkan pada hasil pengukuran, evaluasi dan analisis akuntabilitas kinerja. Pengukuran kinerja dilakukan dengan cara menghitung target indikator program dan target indikator kegiatan yang telah ditetapkan oleh Kepala Dindikbud Kabupaten Purbalingga dengan menghitung realisasi indikator dibagi target

MINISTRATE

kemudian dikalikan seratus. Dari rumus tersebut dihasilkan persentase pencapaian target kinerja organisasi. Pengukuran kinerja terdiri dari: Pengukuran Kinerja Kegiatan, dan Pengukuran Pencapaian Sasaran yaitu tingkat capaian target masing-masing indikator kinerja yang ditetapkan dan dituangkan dalam dokumen Rencana Kinerja Tahunan (RKT).

Sasaran kinerja Dindikbud Kabupaten Purbalingga adalah:

1. Meningkatnya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah daerah;
2. Meningkatnya kesempatan memperoleh pendidikan bagi masyarakat; dan meningkatnya kualitas pelayanan layanan pendidikan dasar, PAUD dan pendidikan masyarakat;
3. Meningkatnya pelestarian obyek pemajuan kebudayaan;
Meningkatnya pelestarian cagar budaya. Indikator Kinerja Utama (IKU) Dindikbud Kabupaten Purbalingga Tahun 2022, meliputi: Angka Harapan Lama Sekolah, Nilai SAKIP Dindikbud, Angka Partisipasi Sekolah Usia 7-12 tahun Dikdas (SD), Angka Partisipasi Sekolah Usia 13-15 tahun Dikdas (SMP), Angka Partisipasi Kasar PAUD Usia 5- 6 tahun, Persentase Obyek Pemajuan Kebudayaan Lestari, Persentase Obyek Pokok Pikiran Kebudayaan Daerah (PPKD) yang dilestarikan atau dikembangkan dan Persentase Cagar Budaya yang dilestarikan.

Komponen Evaluasi AKIP dilaksanakan pada 4 (empat) Komponen Manajemen Kinerja, meliputi: Perencanaan Kinerja, Pengukuran Kinerja, Pelaporan Kinerja, Evaluasi Internal. Dokumen yang dievaluasi terdiri dari Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) 2022, RPJMD 2021-2026, Rencana Strategis (Renstra) Dindikbud Tahun 2021-2026, Dokumen Rencana Kinerja Tahunan (RKT), Dokumen Indikator Kinerja Utama (IKU), Perjanjian Kinerja (PK), DPA, Rencana Aksi, serta dokumen terkait Dindikbud Kab. Purbalingga lainnya.

Pelaksanaan aspek keuangan Dindikbud Kabupaten Purbalingga dari sisi administrasi dan pengelolaannya telah sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. Realisasi anggaran Dindikbud Kabupaten Purbalingga TA 2022 sebesar Rp. 711.162.343.474,- (Tujuh ratus sebelas milyar seratus enam puluh dua juta tiga ratus empat puluh tiga ribu empat ratus tujuh puluh empat rupiah). Nilai tersebut merupakan 95,17% dari anggaran yang ditetapkan dalam APBD Perubahan TA 2022 Dindikbud sebesar Rp. 747,240,463,000,- (Tujuh ratus empat puluh tujuh milyar dua ratus empat puluh juta empat ratus enam puluh tiga ribu rupiah).

Kinerja Dindikbud Kabupaten Purbalingga tahun 2022 tergambar dari capaian kinerja sasaran, serta program dan kegiatan, sebagaimana telah ditetapkan dalam dokumen Perjanjian Kinerja Dindikbud tahun 2022. Perhitungan capaian kinerja kegiatan yang mengacu pada Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah sesuai Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014. Tahun 2022 Dindikbud telah melaksanakannya seluruh program dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dengan kategori kinerja "Sangat Tinggi".

Laporan Hasil Evaluasi (LHE) Inspektorat Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) Dindikbud 2022:

Tabel 1. Capaian Nilai SAKIP Dindikbud Tahun 2022

No	Komponen	Bobot Komponen	Bobot Sub Komponen			Total Nilai
			Keberadaan (20%)	Kualitas (30%)	Pemanfaatan (50%)	
1	Perencanaan Kinerja	30,00	6,00	6,30	12,00	24,30

MINISTRATE

2	Pengukuran Kinerja	30,00	4,20	6,30	10,50	21,00
3	Pelaporan Kinerja	15,00	2,70	3,15	5,25	11,10
4	Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal	25,00	3,50	5,25	8,75	17,50
Nilai Akuntabilitas Kinerja		100,00	16,40	21,00	36,50	73,91

Hasil evaluasi atas implementasi SAKIP pada Dindikbud Kabupaten Purbalingga Tahun 2022 diperoleh nilai 73,91 dengan kategori “BB” (Sangat Baik), dengan nilai Komponen Perencanaan Kinerja 24,30 dari bobot total 30 poin; Komponen Pengukuran Kinerja 21,00 dari bobot total 30 poin; Komponen Pelaporan Kinerja 11,10 dari bobot total 15 poin; dan Komponen Evaluasi Internal 17,50 dari bobot total 25 poin. Nilai tersebut merupakan akumulasi penilain seluruh komponen manajemen kinerja Dindikbud tahun 2022 yang dievaluasi.

Permasalahan yang ditemukan dalam Evaluasi terhadap komponen dan sub komponen manajemen kinerja dalam penilaian Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) Dindikbud Tahun 2022 adalah sebagai berikut: Penilaian pada komponen perencanaan kinerja dokumen perencanaan kinerja telah tersedia seluruhnya, keberadaan dokumen perencanaan telah memenuhi seluruh criteria (100%) dan telah dipertahankan setidaknya 5 Tahun terakhir, berada pada kategori AA. Dokumen Perencanaan Kinerja telah memenuhi standar yang baik, karena telah menggunakan penyelarasan (*cascading*) disetiap level secara logis serta memperhatikan kinerja bidang lain (*Crosscutting*). Untuk kualitas Dokumen perencanaan Kinerja, Dindikbud Kab. Purbalingga berada pada kategori B.

Pada sub komponen kualitas dokumen perencanaan kinerja, perlu evaluasi dokumen *cascading* pada program dan kegiatan belum menampilkan penanggung jawab atas masing-masing program, kegiatan dan sub kegiatan, terdapat beberapa sub kegiatan dan indicator yang belum di *cascading*, semestinya “Setiap Dokumen Perencanaan Kinerja menggambarkan hubungan yang berkesinambungan serta selaras antara kondisi/hasil yang akan dicapai disetiap level jabatan (*cascading*). Terdapat pegawai yang belum menyusun Perjanjian Kinerja Bulanan pada Aplikasi e-Kinerja, semestinya “setiap pegawai merumuskan dan menetapkan perencanaan kinerja”. Perencanaan Kinerja telah dimanfaatkan untuk mewujudkan hasil yang berkesinambungan berada pada kategori BB.

Penilaian atas komponen pengukuran kinerja telah terpenuhi, sub komponen keberadaan mendapat kategori B. Pada sub komponen kualitas memperoleh kategori B. Sub komponen Pemanfaatan pada komponen pengukuran kinerja berada pada kategori B. Pengukuran kinerja telah dimanfaatkan sebagai dasar dalam pemberian *reward* dan *punishment*, serta penyesuaian strategi dalam mencapai kinerja yang efektif dan efisien. Hasil pengukuran kinerja pada aplikasi e-kinerja telah dimanfaatkan sebagai dasar pemberian tambahan penghasilan pegawai, namun pengukuran kinerja pada aplikasi belum menggambarkan capaian kinerja yang sesungguhnya.

Permasalahan sub komponen kualitas, yaitu: Aplikasi Satu Data Indonesia (SDI) belum dapat dimanfaatkan dalam pengumpulan data kinerja seluruh OPD dilingkungan Kab. Purbalingga. Aplikasi e-Kinerja belum sepenuhnya menggambarkan capaian kinerja organisasi karena baru dikembangkan dan penerapannya dalam taraf ujicoba pada pemerintah Kabupaten Purbalingga di Tahun 2022, System yang terbuka memungkinkan pegawai menginput target kinerja yang tidak selaras dengan target kinerja atasan maupun target kinerja organisasi sehingga hasil pengukuran pada aplikasi e-kinerja belum cukup dijadikan sebagai dasar laporan berkala capaian kinerja organisasi.

Penilaian atas komponen pelaporan kinerja meliputi 3 sub komponen yaitu: Keberadaan dengan Bobot 20%, Kualitas dengan Bobot 30% dan Pemanfaatan dengan Bobot 50%. Pada

Dindikbud Kabupaten Purbalingga dokumen laporan kinerja telah memenuhi standar dan masuk dalam kategori B. Pelaporan Kinerja sudah menggambarkan kualitas atas pencapaian kinerja, telah berisi informasi keberhasilan/kegagalan kinerja serta upaya perbaikan/penyempurnaannya, berada pada kategori B. Pemanfaatan pelaporan kinerja belum memberikan dampak /manfaat yang signifikan dalam penyesuaian strategi/kebijakan dalam mencapai kinerja berikutnya.

Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dilaksanakan namun implementasinya belum sesuai SOP Evaluasi internal sebagaimana ketentuan yang berlaku, berada pada kategori B. Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal dilaksanakan dengan Sumber daya yang cukup memadai, dimana rencana aksi telah dilaksanakan secara berkala, namun dilakukan secara terpisah atau tidak bersamaan dengan evaluasi capaian kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen belum memberi perhatian yang cukup pada pelaksanaan evaluasi rencana aksi secara berkala, berada pada kategori B. Dari sisi pemanfaatan, Implementasi SAKIP telah terjadi peningkatan karena Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal sehingga memberikan dampak pada efektifitas dan efisiensi kinerja. Kategori sub komponen pemanfaatan Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal berada pada kategori B.

Berdasarkan pengamatan dan observasi penulis, faktor pendukung kinerja organisasi Dindikbud kabupaten Purbalingga yaitu: 1. Koordinasi dan Komunikasi antara Pimpinan dan Staff sebagaimana disampaikan oleh kepala Dindikbud “*Salah satu kunci untuk mencapai kinerja organisasi yang baik adalah koordinasi dan komunikasi yang baik antara pimpinan dan staff, pimpinan mengkordinasikan dan mengkomunikasikan arah kebijakan serta tujuan organisasi kepada pegawai dibawahnya secara berjenjang maupun klasikal*”, 2. Jumlah Sumber Daya Manusia yang cukup banyak dan Anggaran yang besar, 3. Indikator Kinerja pada perencanaan kinerja telah sesuai dengan Kepmendagri 050-5889 Tahun 2021 sehingga telah memenuhi ukuran kinerja yang SMART. 4. Pengukuran Kinerja telah dilakukan pada level individu berbasis aplikasi E-Kinerjadan Tim penerapan SAKIP Internal Dindikbud telah terbentuk. 5. Semangat, dedikasi, daya juang pegawai yang tinggi dan komitmen untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas.

Adapun faktor penghambat kinerja organisasi Dindikbud kabupaten Purbalingga yaitu:

1. Keterbatasan kompetensi dan *skill* yang dimiliki oleh sebagian pegawai Dindikbud
2. Kurangnya informasi peraturan terbaru dan pelatihan terkait alur pembuatan SKP, Penilaian Kinerja dan Evaluasi Kinerja Individu pada aplikasi E-Kinerja
3. Minimnya sarana, prasarana sebagai modal kerja yang dimiliki Dindikbud
4. Pencatatan kinerja pegawai pada aplikasi belum dilaksanakan setiap hari, selain itu sering errornya aplikasi E-Kinerja dan Syantika membuat pencatatan kinerja tidak terlaksana secara *real time*
5. Adanya penumpukan pekerjaan di beberapa seksi, kurangnya SDM dan banyaknya volume pekerjaan terutama pada seksi Sarpras berakibat pegawai harus menyelesaikan pekerjaan dan mencapai target kinerja yang ditetapkan dengan cara lembur.

Evaluasi kinerja merupakan *key factor* dalam mengembangkan organisasi yang efektif dan efisien dengan kebijakan yang baik atas sumber daya yang dimiliki organisasi. Peneliti menemukan 5 penyebab nilai AKIP Dindikbud Tahun 2022 pada komponen evaluasi akuntabilitas kinerja internal masih belum optimal, yaitu:

1. Pegawai/individu sebagai bagian dari OPD (Dindikbud) banyak yang belum mengetahui tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP),

2. Dalam hal indikator kinerja utama (IKU) atau *Key Performance Indicator* (KPI), para pegawai belum memahami bahwa IKU adalah ukuran-ukuran yang digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan hasil kinerja sektor publik,
3. Dalam hal penilaian kinerja, terkait sasaran kerja pegawai (SKP) dan system penilaiannya masih rancu dan belum dipahami oleh para pegawai di tingkat individu, hal ini membuat SKP dan kegiatan harian yang dilaksanakan tidak padu,
4. Penilaian kinerja yang semestinya digunakan sebagai dasar pembayaran tunjangan tambahan penghasilan pegawai (TPP) masih dirasa belum memenuhi asas keadilan dan belum mampu memunculkan rasa puas yang selanjutnya mendongkrak kinerja individu,
5. Penyusunan AKIP terkesan hanya tanggung jawab tim/parsial dan belum menjadi tanggungjawab keseluruhan pegawai sebagai bagian dari OPD.

Para pegawai/individu sebagai bagian dari Dindikbud banyak yang tidak memahami SAKIP merupakan perwujudan kewajiban instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan yang diamanatkan pemangku kepentingan dalam mencapai misi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodic, serta untuk meningkatkan kinerja dan akuntabilitas instansi pemerintah sebagaimana dituliskan oleh Agustiawan dan Abdul halim (2018). Karakteristik individu pegawai berkinerja tinggi menurut Kadarisman (2021), yaitu: berorientasi pada prestasi, memiliki percaya diri, berpengendalian diri, dan memiliki kompetensi.

Lembaga Administrasi Negara (LAN 2004) mendefinisikan akuntabilitas sebagai kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban dan menerangkan kinerja dan tindakan seorang/badan hukum/pimpinan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban. Akuntabilitas kinerja menurut LAN dan BPKP RI Nomor 29 Tahun 2014, merupakan perwujudan kewajiban instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran/target kinerja yang telah ditetapkan melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodik. *Accountability* (akuntabilitas) menurut Maryanto (2014) dalam Rafar dkk (2015) mengarah pada kewajiban tiap-tiap individu (*stakeholders*) yang memperoleh kepercayaan untuk mempertanggungjawabkan sumber daya milik publik dalam berbagai hal, diantaranya menyangkut fiskal, manajerial, dan program.

Terkait Indikator Kinerja Utama (IKU) sebagai ukuran-ukuran yang digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan hasil kinerja sektor publik para pegawai belum memahaminya. Hal ini disebabkan proses *Cascading* atau penjabaran dan penyelarasan target-target kepada unit-unit kerja pada seluruh level organisasi secara hierarkis di Dindikbud belum terlaksana sebagaimana mestinya yang berakibat berbedanya pemahaman tiap individu/pegawai, padahal semestinya proses penjabaran dan penyelarasan ini dilakukan dengan penyelarasan program dan kegiatan Dindikbud di tingkat unit kerja sebagai bentuk sinergitas (*crosscutting*) dan *alignment* hingga level paling rendah (tingkat individu).

Key Performance Indicator (KPI) atau Indikator Kinerja Utama (IKU) menurut Banerjee dan Bouti (2012) adalah ukuran berskala dan kuantitatif yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi dalam tujuan mencapai target organisasi. Ferrer, Delfina., Navarro, Carmen. Pelegrín-Borondo, Jorge. (2020) dalam Wardhana Aditya (2023), *Key Performance Indicators* (KPI) adalah ukuran-ukuran yang digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan hasil kinerja sektor publik. Kinerja sektor publik (Wardhana, Aditya,

et al., 2022) merujuk pada evaluasi dan penilaian terhadap pemerintah atau organisasi sektor publik mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan yang melibatkan pengukuran efisiensi, efektivitas, dan dampak kebijakan, program, atau layanan yang disediakan oleh entitas sektor public.

Aspek atau dimensi kinerja sektor publik diantaranya transparansi dan akuntabilitas dalam pengambilan keputusan serta pelaksanaan kebijakan terkait transparansi dalam penggunaan dana publik, pemantauan kinerja, dan pertanggungjawaban terhadap pemangku kepentingan (Kusuma, et al, 2022; Maani, 2019 dalam Wardhana Aditya, 2023). Penegakan Etika dan Integritas mencakup penerapan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, anti-korupsi, dan perlindungan whistleblowers (Dellmuth, 2021; Pedersen, 2021 dalam Wardhana Aditya: 2023).

Lima faktor utama yang menentukan pencapaian kinerja organisasi menurut Chien (2004), yaitu: gaya kepemimpinan dan lingkungan organisasi, budaya organisasi, design pekerjaan, model motivasi, dan kebijakan sumber daya manusia. Kepemimpinan mencakup kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan strategis, pengelolaan sumber daya, membangun tim yang efektif, dan memberikan arahan yang jelas (Buss, 2019; Patrick, 2019; Wardhana Aditya, 2023).

Peningkatan kinerja organisasi sangat didukung oleh kemampuan strategis pimpinan dalam mengarahkan serta menggerakkan anggotanya menuju tujuan yang diharapkan. Dalam hal penilaian kinerja pada Dindikbud Kabupaten Purbalingga, keberadaan dokumen perencanaan telah memenuhi seluruh kriteria (100%) dan telah dipertahankan setidaknya 5 Tahun terakhir, namun masih terdapat kerancuan dan ketidakpahaman di tingkat individu para pegawai Dindikbud terkait sasaran kerja pegawai (SKP) dan system penilaiannya, hal ini membuat SKP dan kegiatan harian yang dilaksanakan tidak padu.

Dalam Permen PAN RB No. 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara, Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) adalah ekspektasi kinerja yang akan dicapai oleh Pegawai setiap tahun. Menurut Pasal 7 Permen PAN RB No:6 Tahun 2022 Bab Perencanaan Kinerja, Dalam proses penyusunan SKP sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Pimpinan dan Pegawai melakukan dialog kinerja untuk penetapan dan klarifikasi Ekspektasi. Harapannya jika dialog sudah dilakukan sejak perencanaan, proses sampai evaluasi, maka tidak ada *gap* antara ekspektasi dan hasil kinerja.

Kinerja individu yang semestinya mengintervensi kinerja atasan langsungnya belum terintegrasi dengan baik dan terkesan jalan sendiri-sendiri, serta kinerja atasan yang diintervensi belum tertuang dalam perjanjian kinerja diawal tahun atau awal bulan, hal ini disebabkan cascading dan evaluasi akuntabilitas kinerja internal yang belum berjalan sebagaimana mestinya. Dialog kinerja antara Pimpinan dan Pegawainya diperlukan untuk memastikan kinerja setiap Pegawai berkontribusi terhadap pencapaian target kinerja organisasi.

Semestinya Permen PAN RB Nomor 6 Tahun 2022 Pimpinan dan Pegawai harus memiliki kesamaan persepsi dalam memandang pengelolaan kinerja pegawai sebagai alat yang bermanfaat untuk memberikan informasi kepada Pimpinan dan Pegawai tentang seberapa baik kinerja harus dihasilkan dalam mencapai tujuan organisasi dan ruang apa saja yang membutuhkan perbaikan. Pelaksanaan rencana kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 16 Permen PAN RB Nomor 6 Tahun 2022, Pimpinan wajib melakukan pemantauan kinerja dalam bentuk pengamatan dan pemberian Umpan Balik Berkelanjutan.

Dwiyanto (2006) menyatakan bahwa penilaian kinerja sebagai kegiatan yang sangat penting dalam mengukur keberhasilan organisasi mencapai misinya. Penilaian kinerja

merupakan proses standarisasi pekerjaan dan penilaian pekerjaan yang telah dilakukan dengan menggunakan parameter standar kerja yang telah ditetapkan (Budiyanto, 2013). Permen PAN RB Nomor 6 Tahun 2022 Pasal 28 ayat (2) menyiratkan bahwa dokumen evaluasi kinerja pegawai digunakan sebagai dasar pembayaran tunjangan kinerja sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Bagi sebagian pegawai Dindikbud Kabupaten Purbalingga, penilaian kinerja yang semestinya digunakan sebagai dasar pembayaran tunjangan tambahan penghasilan pegawai (TPP) dirasa belum memenuhi asas keadilan dan belum mampu memunculkan rasa puas yang selanjutnya mendorong kinerja individu pada Dindikbud khususnya.

Informasi mengenai kinerja birokrasi publik sangat berguna untuk penilaian birokrasi itu dalam memenuhi harapan dan memuaskan masyarakat. Kinerja organisasi menurut Keban (2004) dalam Karim dan Irawan (2017) adalah ukuran penilaian hasil atas suatu pekerjaan. Mulyadi (2007) mendefinisikan kinerja organisasi sebagai keberhasilan personel, tim atau organisasi dalam mewujudkan sasaran strategis yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan. Dwiyanto (1995) dalam Karim dan Irawan (2017) menyatakan *responsiveness*, *responsibility*, dan *accountability* merupakan konsep indikator dalam pengukuran kinerja organisasi pelayanan publik. Dwiyanto dalam Karim dan Irawan (2017) Selain tiga indikator tersebut juga menambahkan produktivitas dan kualitas pelayanan sebagai indikator pengukuran kinerja.

Implementasi SAKIP terkendala oleh budaya organisasi yang kurang mendukung dimana usaha untuk mencapai tujuan program seolah hanya tanggung jawab segelintir orang. Penyusunan AKIP pada Dindikbud Kabupaten Purbalingga terkesan hanya tanggung jawab parsial dari Tim evaluasi akuntabilitas kinerja internal Dindikbud dan belum menjadi tanggungjawab keseluruhan pegawai. Hal ini disebabkan kurangnya pemahaman pegawai tentang pentingnya implementasi SAKIP terhadap raport kinerja OPD yang tertuang dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Keterlibatan semua pihak dalam organisasi untuk mencapai tujuan implementasi SAKIP perlu ditingkatkan.

Factor pendukung kinerja Dindikbud Kabupaten Purbalingga diantaranya: 1. seluruh pegawai pada Dindikbud telah melaksanakan perencanaan, pengukuran dan pelaporan kinerja melalui aplikasi E-Kinerja yang terintegrasi dengan aplikasi Syantika. 2. Dindikbud merupakan OPD terbesar di Kabupaten Purbalingga dengan jumlah pegawai anggaran yang cukup besar bersumber dari DAU dan DAK. 3. Semangat, dedikasi, daya juang pegawai yang tinggi dan komitmen untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas.

Faktor penghambat kinerja Dindikbud diantaranya:

1. Sebagian pegawai belum memahami mekanisme, alur dan cara pembuatan SKP, Penilaian Kinerja dan Evaluasi Kinerja Individu.
2. Cascading dan dialog kerja belum terlaksana sebagaimana mestinya.
3. Minimnya sarana, prasarana sebagai modal kerja yang dimiliki Dindikbud.
4. Pencatatan kinerja pegawai pada aplikasi belum dilaksanakan setiap hari, selain itu sering errornya aplikasi Syantika membuat pencatatan kinerja tidak terlaksana secara *real time*.
5. Kurangnya kesempatan untuk *upgrading* kompetensi dan kualifikasi pendidikan ASN.
6. Beberapa orang masih terjebak dalam pola pikir dan system kerja lama, ajeg serta enggan berubah dengan penguasaan skill dan IT yang kurang.

Kesimpulan

Komponen Evaluasi AKIP Dindikbud dilaksanakan pada 4 (empat) Komponen Manajemen Kinerja, meliputi: Perencanaan Kinerja, Pengukuran Kinerja, Pelaporan Kinerja, Evaluasi Internal. Capaian Nilai SAKIP Dindikbud Kabupaten Purbalingga tahun 2022 berdasarkan Laporan Hasil Evaluasi (LHE) Inspektorat Daerah Kabupaten Purbalingga No: 700/69P/2023.R Tanggal 01 Agustus 2023, sebesar 73,91 dengan Predikat Sangat memuaskan (BB). Nilai tersebut lebih tinggi dari gambaran sementara hasil evaluasi internal bersama inspektorat pada bulan September 2022 sebesar 73,31. Nilai SAKIP tersebut melampaui target SAKIP yang tertuang dalam renstra Dindikbud Kabupaten Purbalingga Tahun 2022 yaitu memperoleh kategori BB dengan nilai minimal adalah sebesar 70,01.

Koordinasi dan komunikasi antara pimpinan dan staff, jumlah Sumber Daya Manusia yang cukup banyak dan anggaran yang besar, serta semangat, dedikasi, daya juang pegawai yang tinggi dan komitmen untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas merupakan factor pendukung kinerja Dindikbud Kab. Purbalingga. Sedangkan factor penghambat kinerja Dindikbud: kurangnya pemahaman pegawai akan mekanisme, alur dan cara pembuatan skp, penilaian kinerja dan evaluasi kinerja individu. Cascading dan dialog kerja belum terlaksana sebagaimana mestinya sarana, prasarana sebagai modal kerja yang dimiliki Dindikbud. Minimnya keinginan memanfaatkan kesempatan untuk *upgrading* kompetensi dan kualifikasi pendidikan ASN, enggan keluar dari zona nyaman dan terjebak dalam pola pikir / system kerja lama, ajeg serta enggan berubah untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman dengan cara meningkatkan *skill* dan IT yang dimiliki. Pencatatan kinerja pegawai pada aplikasi belum dilaksanakan setiap hari, selain itu sering errornya aplikasi Syantika membuat pencatatan kinerja tidak terlaksana secara *real time*.

Bidang kepegawaian Dindikbud yang mengurus Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) hendaknya lebih aktif dalam update informasi maupun regulasi tentang MSDM serta aktif menyebarkan/menularkan aturan, dan teknis terkait perencanaan, pencatatan, penghitungan, hingga pelaporan kinerja individu yang selanjutnya akan membentuk kinerja organisasi. Dibutuhkan peningkatan kompetensi, keahlian dan kapasitas pegawai terkait kepegawaian agar masing-masing individu mengerti, memahami dan menyadari akan tupoksi, tanggung jawab, profesionalisme serta perannya sebagai ASN yang selanjutnya akan bermuara pada peningkatan kesejahteraan pegawai dalam bentuk Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP) yang berbasis kinerja.

Daftar Pustaka

- Agustiawan, A., & Halim, A. (2018). Dimensi-Dimensi Akuntabilitas dan Kinerja Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Akuntansi dan Ekonomika*, 8(1), 55-63.
- Ainsworth, M., Ainsworth, W. M., Smith, N., & Millership, A. (2002). *Managing Performance, Managing People: Understanding and Improving Team Performance*. Australia: Longman Publishing Group.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Banerjee, J., & Buoti, C. (2012). *General Specifications of KPIs*. International Telecommunication Union.
- Bungin, B. (2011). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana Predana Media Group.
- Doran, G. T. (1981). There's a SMART way to write management's goals and objectives. *Management review*, 70(11), 35-36.

- Dwiyanto, A. (2006). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Karim, A., & Irawan, B. (2017). Analisis Kinerja Organisasi Sekertariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kutai Barat. *Jurnal Administrative Reform*, 4(1), 70-79.
- Lembaga Administrasi Negara. (2006). *Tantangan Utama Reformasi Birokrasi*. Jakarta: LAN.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2005). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Misnawati. (2019). *Implementasi Peningkatan Pelayanan Prima Pasien Rawat Jalan pada RSUD Ade Mohammad Djoen Sintang*. Retrieved from: <http://repository.ut.ac.id/9687/1/44243.pdf> diunduh 21-12-2023 23:51.
- Moleong, J. J. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Kadarisman, M. (2021). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Pasolong, H. (2014). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 Tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).
- Rafar, T. M., Fahlevi, H., & Basri, H. (2015). Pengaruh kompetensi pengelola keuangan dan akuntabilitas terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah (Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Aceh Utara). *Jurnal Administrasi Akuntansi: Program Pascasarjana Unsyiah*, 4(2), 64-71.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suwitri, S. (2019). *Materi Pokok Teori Administrasi*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Keban, Y. T. (2004). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Wardhana, A. (2023). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Cimenyan: Media Sains Indonesia.
- Waterman, R. H., Peters, T. J., & Phillips, J. R. (1980). Structure is not organization. *Business Horizons*, June, 14-26.