



PERAN PENGUKURAN KINERJA SEKTOR PUBLIK DALAM MEWUJUDKAN GOOD GOVERNANCE

THE ROLE OF PUBLIC SECTOR PERFORMANCE MEASUREMENT IN REALIZING GOOD GOVERNANCE

Icha Riska Gloria Nainggolan¹, Putri Kemala Dewi Lubis², Rafael Benediktus³,
Yosua Simanjuntak⁴

^{1,2,3,4,5}Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Medan

Email : icha.riskagn25@gmail.com¹ mccword@gmail.com² josuabntang@gmail.com³

Article Info

Article history :

Received : 15-06-2024

Revised : 17-06-2024

Accepted : 19-06-2024

Published : 21-06-2024

Abstract

In the current era of globalization and decentralization, demands for accountability and transparency in the public sector are increasing. This research aims to analyze the role of public sector performance measurement in realizing good governance, identify the challenges faced in measuring public sector performance, and formulate recommendations to overcome these challenges. The type of research used is library research or literature study where researchers rely on various literature to obtain research data and use a qualitative approach because the data produced is in the form of words or descriptions with secondary data, namely documentation. There are several challenges faced in measuring public sector performance, namely lack of understanding of the concept of performance measurement, lack of data and information, lack of human resources, and lack of budget support.

Keywords: *Performance, Sector, Public*

Abstrak

Di era globalisasi dan desentralisasi saat ini, tuntutan terhadap akuntabilitas dan transparansi sektor publik semakin meningkat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran pengukuran kinerja sektor publik dalam mewujudkan good governance, mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dalam pengukuran kinerja sektor publik, dan merumuskan rekomendasi untuk mengatasi tantangan tersebut. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kepustakaan atau studi literatur dimana peneliti mengandalkan berbagai literatur untuk memperoleh data penelitian dan menggunakan pendekatan kualitatif karena data yang dihasilkan berupa kata atau deskripsi dengan data sekunder yaitu dokumentasi. Terdapat beberapa tantangan yang dihadapi dalam pengukuran kinerja sektor publik, yaitu kurangnya pemahaman tentang konsep pengukuran kinerja, kurangnya data dan informasi, kurangnya sumber daya manusia, dan kurangnya dukungan anggaran.

Kata Kunci: *Kinerja, Sektor, Publik*



PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan desentralisasi saat ini, tuntutan terhadap akuntabilitas dan transparansi sektor publik semakin meningkat. Hal ini didorong oleh berbagai faktor, seperti meningkatnya kesadaran masyarakat akan hak-haknya sebagai warga negara, perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang memungkinkan masyarakat untuk mengakses informasi dengan mudah dan tuntutan global untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (Good governance). Dalam rangka menjawab tuntutan tersebut, pemerintah Indonesia telah melakukan berbagai upaya, salah satunya adalah dengan menerapkan sistem pengukuran kinerja sektor publik. Sistem pengukuran kinerja ini diharapkan dapat membantu pemerintah dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan, meningkatkan akuntabilitas dan transparansi sektor publik, meningkatkan kualitas pelayanan public dan mewujudkan good governance.

Pengukuran kinerja sektor publik dapat membantu pemerintah dalam mempertanggungjawabkan kinerjanya kepada masyarakat. Hal ini dapat dilakukan dengan cara mempublikasikan hasil pengukuran kinerja kepada masyarakat secara luas. Pengukuran kinerja sektor publik dapat membantu pemerintah dalam mengidentifikasi kelemahan dan kekurangan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Hal ini kemudian dapat menjadi dasar bagi pemerintah untuk melakukan perbaikan dan peningkatan kinerja. Namun, masih terdapat beberapa tantangan yang dihadapi dalam implementasinya. Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya-upaya untuk mengatasi tantangan tersebut, sehingga pengukuran kinerja sektor publik dapat dilaksanakan secara efektif dan memberikan manfaat bagi semua pihak.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini memanfaatkan penelitian kepustakaan atau studi literatur dimana peneliti mengandalkan berbagai literatur untuk memperoleh data penelitian dan menggunakan pendekatan kualitatif karena data yang dihasilkan berupa kata atau deskripsi. Penelitian kepustakaan atau penelitian literatur adalah penelitian yang tempat kajiannya adalah pustaka atau literatur. Pada penelitian ini, penelitian dilakukan dengan memanfaatkan kajian-kajian yang mana serupa atau berhubungan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Pengukuran Kinerja Sektor Publik dalam Mewujudkan Good Governance

Untuk mengukur kinerja, dapat digunakan beberapa ukuran kinerja. Beberapa ukuran kinerja yang meliputi; kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, kemampuan mengemukakan pendapat, pengambilan keputusan, perencanaan kerja dan daerah organisasi kerja. Ukuran prestasi yang lebih disederhana terdapat tiga kriteria untuk mengukur kinerja, pertama; kuantitas kerja, yaitu jumlah yang harus dikerjakan, kedua, kualitas kerja, yaitu mutu yang dihasilkan, dan ketiga, ketepatan waktu, yaitu kesesuaiannya dengan waktu yang telah ditetapkan (JUPRI PABENO, 2016).



Untuk mencapai kinerja pemerintah yang berkualitas, tata kelola pemerintahan yang baik sangat diperlukan. Konsep tata kelola pemerintahan yang baik sering disebut sebagai good governance. United Nations Development Program (UNDP) telah merumuskan beberapa prinsip good governance, seperti partisipasi, aturan hukum, transparansi, responsif, berorientasi pada konsensus, keadilan, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, serta visi strategis. Good governance digunakan untuk menjaga keseimbangan antara pencapaian tujuan pemerintahan dan tujuan masyarakat. Hasil penelitian sebelumnya oleh Aisyah et al (2014) juga mendukung pandangan ini dengan menunjukkan bahwa good governance memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pemerintah daerah Kabupaten Kampar.

Menurut Mahsun (2014) dalam (Rahman, 2023), kinerja merujuk pada gambaran tingkat pencapaian dalam pelaksanaan kegiatan, program, atau kebijakan dalam rangka mencapai sasaran, tujuan, misi, dan visi yang diatur dalam rencana strategis organisasi. Organisasi sektor publik merupakan sebuah entitas yang menggabungkan berbagai fungsi dan operasi yang beragam, yang bekerja secara terstruktur demi mencapai tujuan tertentu. Untuk mencapai tujuan tersebut, berbagai pihak yang terlibat dalam organisasi ini harus bekerja sama dengan teratur guna mencapai kinerja yang optimal. Beberapa negara memanfaatkan pengukuran kinerja dengan berbagai kepentingan. Norwegia menggunakan pengukuran kinerja dengan pendekatan partisipasi dari para pegawai dan pembangunan organisasional. Oleh karena itu instrumen yang digunakan dengan berorientasi kepada pemberian sebagian kewenangan termasuk instrumen dan penghargaan melalui internal quality circle. Sementara itu pendekatan yang dilakukan di New Zealand adalah internalisasi, yaitu customers utility within the organization. Instrumen yang digunakan berorientasi pada penelitian pasar secara interaktif dan bersifat eksternal melalui kelompok-kelompok yang bertujuan.

Penelitian pelanggan atau pegawai secara internal menggunakan standar yang telah ditetapkan melalui suatu perjanjian. Disamping itu juga dilakukan pembaruan proses dan prosedur pelayanan yang terbagi dalam daerah-daerah tertentu. Berbeda dengan di Inggris yang menggunakan pendekatan pengukuran kinerja secara umum terhadap masyarakat yang menerima pelayanan. Instrumen yang digunakan berorientasi pada manipulasi secara eksternal. Penelitian dilakukan terhadap pelanggan secara umum dengan kepuasan yang bertingkat. Oleh karena itu pengukuran dilakukan sesuai dengan daerah layanannya dan penghargaan yang diberikan adalah atas dasar penilaian masyarakat melalui citizen charter. Salah satu manfaat pengukuran kinerja bagi sektor publik adalah pengukuran kinerja meningkatkan akuntabilitas publik (Dr. Endang Wirjatmi Trilestari, 2005).

Penggunaan data pengukuran oleh publik merupakan salah satu manfaat terbesar dari suatu sistem pengukuran yang baik. Pelaporan hasil-hasil kerja pemerintah dapat menstimulasi perhatian yang lebih besar dari pihak publik dan bisa menghasilkan penekanan yang lebih tegas pada kualitas. Penggunaan ukuran kinerja untuk mengkomunikasikan hasil-hasil pemerintahan dapat lebih melibatkan warga dalam penyusunan kebijakan. Ukuran yang mudah dipahami mendemistifikasi pemerintah di mata warga dan memungkinkan mereka untuk mengetahui seberapa baik pelayanan



yang ada. Selanjutnya mereka dapat merekomendasikan perubahan-perubahan kebijakan dan dapat memahami dengan lebih baik implikasi dari gagasan-gagasan mereka terhadap masyarakat dan pemerintahan. Kinerja yang baik bagi suatu organisasi dicapai ketika administrasi dan penyediaan jasa oleh organisasi yang bersangkutan dilakukan pada tingkat yang ekonomis, efisien dan efektif (Taufikul Ichsan, 2014).

Tantangan dalam Pengukuran Kinerja Sektor Publik

Tantangan kompleksitas telah membuat penilaian kinerja di sektor publik menjadi sulit untuk dilakukan, padahal penilaian kinerja merupakan fungsi yang signifikan dalam mendorong organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif, sangat riskan untuk melakukan operasionalisasi kegiatan organisasi sehari-hari akan tetapi tidak diketahui secara akurat bagaimana performa individu dalam organisasi. Performa individu sangat mempengaruhi arah organisasi maka tanpa adanya penilaian kinerja yang tepat dikhawatirkan organisasi tidak akan bergerak kemana-mana alias stagnan. Melalui penilaian kinerja lah individu dapat dipantau secara terus menerus prestasinya, menemukan kelemahan dan memperbaikainya serta memberikan reward tertentu atas prestasinya untuk mengharagai individu. Sistem penilaian kinerja juga berhubungan langsung dengan sistem kompensasi dan benefit yang harus memperhatikan keadilan bagi para individu, jangan sampai individu dengan preforma rendah mendapat perlakuan yang sama dengan individu dengan prestasi tinggi, ketika timbul kekecewaan pegawai dipastikan akan mengganggu jalannya organisasi dalam waktu yang lama akan membuat organisasi sakit.

Tantangan manfaat melawan keburukan tersebut merupakan catatan kritis bagi pembuat sistem penilaian kinerja, jangan sampai terpaku pada manfaat yang diberikan tanpa memperhatikan konsekuensi lain yang ditimbulkan dari sistem penilaian, apalagi di sektor publik yang penuh dengan benturan nilai. Inti sebenarnya tantangan satu adalah sistem penilaian kinerja belum tentu menggambarkan realita yang sebenarnya dan justru dapat membatasi kinerja sebenarnya dari para pegawai. Secara teoritik inovasi justru dapat terhambat ketika sistem kinerja terlalu rigid dan mengekang (Van Dooren et al., 2015).

Pada akhirnya jika dampak baik dan buruk sistem manajemen dan pengukuran kinerja tidak dikelola dengan baik justru akan membawa pegawai ke arah demotivasi dan menghasilkan kinerja yang negatif. Poin penting perubahan PP 36 Tahun 2019 ke PP Tahun 2019 adalah munculnya semangat mengapresiasi kinerja unggul dengan munculnya indikator kinerja tambahan selain indikator kinerja tambahan sehingga memberikan ruang fleksibilitas untuk bekerja beyond the target. Pada era saat ini para Pegawai Negeri Sipil (PNS) sudah menggunakan aturan dari peraturan pemerintah nomor 46 tahun 2011 dan kemudian disempurnakan melalui melalui PP 30 Tahun 2019. Pada PP 46 tahun 2011, SKP sebagai instrumen utama memiliki permasalahan unsur subyektifitas dari pimpinan birokrasi yang dihindari untuk dapat membentuk penilaian yang benar-benar objektif, independen dan berintegritas, selain itu kelemahan lain adalah minimnya keterlibatan pegawai untuk berkolaborasi dengan pimpinan dalam menentukan sasaran kerja yang terjadi saat ini hanya untuk memenuhi aspek prosedural tanpa diskusi kolaboratif antar individu.



Pendapat Condrey harus ada partisipasi dalam penilaian kinerja atau tugas akan berjalan sulit: Without participation and the legitimacy it entails, the performance appraisal task is more difficult (Condrey, 2005). Pada akhirnya pada PP 30 Tahun 2019 dimunculkan konsep penilaian 360 derajat yang berarti seorang PNS dapat dinilai oleh: Atasan langsung; pejabat yang ditugaskan menjadi atasan langsung PNS; rekan kerja setingkat; dan/atau bawahan langsung. Berbagai sektor tengah mengalami himpitan dan pilihan sulit saat ini, berbeda dengan sektor privat yang sangat tertekan hingga mengalami kerugian dan pengurangan sumber daya manusia di masa pandemi ini, sektor publik mengalami tantangan berbeda dengan tetap wajib memberikan kinerja terbaik melayani masyarakat di tengah-tengah berubahnya cara kerja akibat dirupsi dan juga pandemi yang tidak kunjung selesai. Oleh karena itu sudah diperlukan penilaian kinerja yang adaptif untuk dapat memotret kinerja para pegawai di era digital dan working from home. Instansi publik di Indonesia memberikan penjadwalan ketat siapa saja yang harus hadir di kantor dan siapa yang tidak akan tetapi dengan pengawasan yang minimalis.

Selain itu problem infrastruktur digital dan dampak psikologis dan sosiologis akibat telework juga dapat menyeret kinerja menjadi negatif (Schuster et al., 2020). Sistem informasi kinerja sudah seharusnya mengakomodasi teknologi digital yang berhasil diterapkan berbagai daerah dalam menginisiasi aplikasi manajemen dan pengukuran kinerja baik berbasis aplikasi maupun website.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Pratama, 2021) dapat disimpulkan pertama, tantangan pengelolaan yang harus memperhatikan dua hal yaitu konsekuensi negatif dan positif dari penilaian kinerja. Selain itu yang kedua, tentang tantangan pengelolaan mengenai bias dan independensi penilaian yang harus memberikan jaminan bahwa penilaian harus menggunakan pendekatan komparatif. Kemudian yang ketiga, tantangan pengelolaan pada masa dirupsi dan pandemi di mana masalah baru muncul dalam era teknologi digital dan telework. Dan yang terakhir keempat bahwa tantangan pengelolaan manajemen dan pengukuran kinerja saat ini harus memperhatikan perbedaan generasi terutama titik tumpu pada generasi milenial.

Rekomendasi untuk Mengatasi Tantangan dalam Pengukuran Kinerja Sektor Publik

Menurut (HAERYIP SIHOMBING, 2010) cara mengatasi tantangan dan meningkatkan kinerja organisasi sektor publik, sebagaimana halnya dalam cakupan bisnis, teknikal, dan faktor-faktor manusia, adalah bertumpu pada pemimpin-pemimpin puncak untuk mengarahkan transformasi lean melalui keterlibatan dan konsistensinya di dalam menerapkan prinsip-prinsip “peningkatan berkesinambungan” (continuous improvement) dan juga “penghormatan & sikap menghargai” (respect for people) sebagai bagian antara sistem manajemen bisnis dan orang (people) yaitu melalui:

1. Keterlibatan langsung dari peran para pekerja di dalam aktifitas-aktifitas kaizen atau peningkatan proses lainnya (continuous improvement). Melalui keterlibatan yang beragam dari pimpinan



tersebut, menunjukkan keefektifan dan aspek-aspek perilaku dari lean yang terpenting sebagai dimensi pemahaman saat lean diterapkan.

2. Peningkatan yang berfokus terhadap individu atau orang akan menghasilkan individu atau orang yang akan memiliki kemahiran yang tepat untuk senantiasa menyinambungkan aktifitasaktifitas peningkatan proses-proses melalui kemampuan- kemampuan pemecahan masalah (people solving capabilities) sebagai sasaran tuju dari sistem pembangunan manusia (people development system) terhadap peningkatan kinerja yang bukan semata-mata hanya kepada posisi jabatan. Cara ini memerlukan satu perubahan yang mendasar di dalam sikap para pemimpin, yang kemudian memerlukan suatu pemikiran ulang terhadap bagaimana organisasi layanan publik mendefinisikan kesuksesan mereka dan bagaimana mengevaluasi para manajernya (atasan).

Karena satu organisasi yang benar- benar lean adalah fokus pertamanya terhadap pembangunan orang (people development), maka dengan pemahaman bahwa tenaga kerja dengan satu kemahiran yang tinggi adalah akan mempercepat semua program dari peningkatan proses secara berkesinambungan, dan semua pekerja berpengalaman adalah akan bekerja pada keadaan puncak dari kurva pembelajaran, maka dalam hal ini adalah tergantung kepada faktor-faktor kepemimpinan, pembangunan konsensus/ kesepakatan, pelatihan, motivasi, dan penghargaan. Penerapan sistem dan konsep lean pada sektor publik beserta kriteria pengukurannya, yaitu berupa elemen-elemen terkait-penentu (enabler elements) dan faktor- faktor kunci yang menjadi poin-poin dari pengukuran keberhasilannya (critical success factors) yang berdasarkan strategi dan peran khusus dari masing- masing organisasi layanan publik, adalah perlu dikaji lebih lanjut dan mendalam sebagai suatu studi terhadap efektifitas bentukbentuk sektor publik sebagaimana penulis tengah mengerjakannya terhadap badanbadan agensi pemerintah dan perusahaan-perusahaan milik negara.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Hania Rosa Amalia, 2022) produktivitas adalah aspek kinerja pemahaman tugas dan wewenang pekerjaan, tenggang waktu penyelesaian masalah, ketepatan penyelesaian berkas masalah, danketepatan penyelesaian berkas masalah, dalam melaksanakan tugas staf sekretariat DPRD provinsi Rembang. Ini menunjukkan bahwa angka jumlah penyelesaian permasalahan sudah cukup dapat dikatakan baik. Kualitas pelayanan yang memenuhi harapan tidak hanya dalam hal kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan, tetapi juga dalam hal inisiatif dalam menyikapimasalah dan kepedulian terhadap anggota DPRD dan staff lainnya masih memiliki ruang untuk perbaikan. Serta dalam pengetahuan IT masih perlunya diadakan peningkatan dalam pengetahuan Infomasi Teknologi (IT).

Strategi-strategi Peningkatan Indeks Profesionalisme Pegawai ASN Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang Memanfaatkan Perkembangan Ilmiah untuk Meningkatkan profesionalisme SDA di Sekretariat DPRD Kabupaten Rembang yang profesional untuk mewujudkan Sekretariat DPRD sebagai institusi yang mampu di bidangnya. Serta untuk meningkatkan standar kinerja DPRD melalui pemanfaatan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, peningkatan kualitas



pelayanan dan pengembangan kapasitas dalam menjalankan tugas dan fungsi dengan peningkatan kinerja DPRD, pedoman dan prosedur standar dalam rangka pelayanan terhadap Pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung tugas dan fungsi DPRD.

Menurut Pedoman Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja, salah satu cara untuk melakukan penyempurnaan dari implementasi penganggaran berbasis kinerja adalah dengan melakukan penyempurnaan administrasi secara terus-menerus (Departemen Keuangan RI, 2009). Untuk dapat melakukan penyempurnaan tersebut, maka dibutuhkan sumber daya yang cukup, baik waktu, uang maupun orang. Penyempurnaan sistem administrasi dilakukan dengan mempersiapkan instrumen pengukuran anggaran berbasis kinerja secara terus-menerus (A.M. Nur Ramadhana Nashrul Ummam, 2023).

KESIMPULAN

Pengukuran kinerja sektor publik dapat membantu pemerintah dalam meningkatkan akuntabilitas dan transparansi, efisiensi dan efektivitas, kualitas pelayanan publik, dan motivasi serta kinerja pegawai. Terdapat beberapa tantangan yang dihadapi dalam pengukuran kinerja sektor publik, yaitu kurangnya pemahaman tentang konsep pengukuran kinerja, kurangnya data dan informasi, kurangnya sumber daya manusia, dan kurangnya dukungan anggaran. Rekomendasi untuk mengatasi tantangan dalam pengukuran kinerja sektor publik, yaitu meningkatkan pemahaman tentang konsep pengukuran kinerja melalui pelatihan dan sosialisasi, memperkuat sistem pengumpulan data dan informasi, meningkatkan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan, dan meningkatkan dukungan anggaran untuk pengukuran kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- A.M. Nur Ramadhana Nashrul Ummam, N. Q. (2023). Kendala Dan Kelemahan Sistem Penganggaran Berbasis Kinerja Sektor Publik: Suatu Tinjauan. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 63-71.
- Dr. Endang Wirjatmi Trilestari, M. (2005). Pengukuran Kinerja Di Sektor Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 61-74.
- Haeryip Sihombing, A. P. (2010). Pembangunan Kinerja Sektor Publik melalui Sistem Pembangunan Manusia dalam Lean Manajemen. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 1-17.
- Hania Rosa Amalia, S. S. (2022). Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Dan Target Kinerja Sumber Daya Aparatur Disekretariat Dprd Kabupaten Rembang. *Jurnal Ilmiah Sultan Agung*, 630-644.
- JUPRI PABENO, S. D. (2016). Determinan Penggunaan Sistem Pengukuran Kinerja Sektor Publik. *Jurnal Akuntansi & Keuangan Daerah*, 13-28.
- Majid, J. (2019). *Akuntansi Sektor Publik*. Gowa: Pusaka Almaida.



- Pratama, M. R. (2021). Tantangan Membangun Manajemen Dan Pengukuran Kinerja Sektor Publik Di Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Administrasi Negara* , 1-13.
- Rahman, T. N. (2023). Pengaruh terhadap Sistem Pengendalian Intern serta Good Government Governance terhadap Kinerja Dinas Pemerintah Kota Bandung. *Journal of Economics, Finance, and Social Science Review*, 23- 37.
- Sarsiti. (2020). *Akuntansi Sektor Publik*. Cirebon: CV. Green Publisher Indonesia.
- Taufikul Ichsan, H. N. (2014). Peran Akuntan Dalam Mewujudkan Good Governance Pada Organisasi Sektor Publik Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Organisasi. *Epigram*, 64-74.