

Efektivitas Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dalam Meningkatkan Kinerja di Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia

Sofyan ^{1*}, Nur Fitri Rahmawati ²

^{1,2} Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia

¹ Sophiegeo97@gmail.com, ² fitri.alfaruq@gmail.com

* Correspondence author : Sofyan

ARTICLE INFO ABSTRACT

Article history :

Received :

Revised :

Accepted :

Kata Kunci:

SAKIP;

Akuntabilitas;

Kinerja;

Sekretariat Jenderal DPD

RI;

Efektivitas.

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) merupakan instrumen penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas implementasi SAKIP di Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia (DPD RI) dalam meningkatkan kinerja organisasi. Pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus digunakan untuk menganalisis efektivitas SAKIP berdasarkan tiga aspek utama: pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SAKIP telah berkontribusi dalam meningkatkan akuntabilitas dan transparansi kinerja di Sekretariat Jenderal DPD RI. Namun, terdapat beberapa tantangan yang perlu diatasi, antara lain: kurangnya pengawasan yang efektif, keterbatasan sumber daya manusia dan teknologi, serta budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung transparansi dan akuntabilitas. Penelitian ini memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas implementasi SAKIP di masa mendatang.

PENDAHULUAN

Dalam era reformasi birokrasi yang terus berkembang, tuntutan terhadap transparansi dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah semakin meningkat. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) hadir sebagai salah satu instrumen penting untuk memastikan bahwa setiap lembaga pemerintah dapat mempertanggungjawabkan kerjanya secara terbuka dan terukur. SAKIP tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi internal, tetapi juga sebagai mekanisme untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Dalam konteks ini, Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia (Setjen DPD RI) sebagai salah satu lembaga strategis di Indonesia, dituntut untuk menerapkan SAKIP secara efektif guna mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuan institusionalnya. Reformasi birokrasi di Indonesia telah mendorong perubahan signifikan dalam tata kelola pemerintahan. Konsep New Public Management (NPM) diadopsi untuk meningkatkan efisiensi, responsivitas, akuntabilitas, dan kinerja instansi pemerintah. Salah satu instrumen penting dalam penerapan NPM adalah Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).

SAKIP merupakan sistem yang dirancang untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator-indikator yang telah ditetapkan. Melalui SAKIP, setiap instansi diharapkan dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, serta mengambil langkah-langkah perbaikan yang diperlukan. Implementasi SAKIP di Setjen DPD RI menjadi sangat relevan mengingat peran lembaga ini dalam mendukung fungsi legislasi, pengawasan, dan pertimbangan yang diemban oleh DPD RI. Dengan demikian, efektivitas SAKIP dalam meningkatkan kinerja Setjen DPD RI perlu diteliti lebih lanjut untuk memastikan bahwa sistem ini dapat memberikan dampak positif yang signifikan. SAKIP bertujuan untuk menciptakan sistem pemerintahan yang akuntabel, transparan, dan berorientasi pada hasil. Melalui SAKIP, instansi pemerintah didorong untuk merencanakan, mengukur, melaporkan, dan mengevaluasi kinerja secara terintegrasi. Evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala diharapkan dapat memberikan umpan balik untuk perbaikan dan peningkatan kinerja di masa mendatang.

Sekretariat Jenderal DPD RI sebagai unsur pendukung kerja DPD RI memiliki peran penting dalam memberikan dukungan administratif, operasional, dan keahlian terhadap pelaksanaan tugas DPD

RI. Efektivitas kinerja Sekretariat Jenderal DPD RI akan berpengaruh secara langsung terhadap kualitas dukungan yang diberikan kepada DPD RI. Oleh karena itu, implementasi SAKIP yang efektif di Sekretariat Jenderal DPD RI menjadi sangat penting.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana SAKIP telah berperan dalam meningkatkan kinerja di Setjen DPD RI. Beberapa aspek yang akan dikaji meliputi tingkat pemahaman dan implementasi SAKIP oleh para pegawai, kendala yang dihadapi dalam penerapannya, serta dampak yang dihasilkan terhadap kinerja organisasi. Dengan memahami dinamika tersebut, diharapkan dapat diperoleh rekomendasi yang konstruktif untuk memperbaiki dan mengoptimalkan sistem ini di masa mendatang. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis dalam memperkaya literatur mengenai akuntabilitas kinerja di sektor publik, khususnya di Indonesia.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Instansi Pemerintah

Kinerja instansi pemerintah merujuk pada sejauh mana suatu lembaga pemerintah mampu mencapai tujuan, sasaran, dan target yang telah ditetapkan sesuai dengan tugas dan fungsinya. Kinerja ini dapat diukur melalui berbagai indikator, seperti efisiensi, efektivitas, kualitas layanan, dan kepuasan stakeholders. Menurut Dwiyanto (2006), kinerja instansi pemerintah tidak hanya dilihat dari aspek finansial, tetapi juga dari dampak yang dihasilkan terhadap masyarakat dan pencapaian tujuan pembangunan nasional. Kinerja yang baik mencerminkan kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya secara optimal untuk menghasilkan output yang berkualitas dan bermanfaat bagi publik.

Teori kinerja organisasi publik juga menekankan pentingnya aspek kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem manajemen yang mendukung. Menurut Mahsun (2006), kinerja instansi pemerintah dipengaruhi oleh faktor internal seperti sumber daya manusia, teknologi, dan proses kerja, serta faktor eksternal seperti regulasi dan tuntutan masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan kinerja instansi pemerintah memerlukan pendekatan holistik yang mencakup perbaikan sistem, peningkatan kapasitas SDM, dan penguatan akuntabilitas. Kinerja instansi pemerintah merujuk pada tingkat pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi. Pengukuran kinerja instansi pemerintah dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik.

Akuntabilitas Kinerja

Akuntabilitas kinerja adalah konsep yang menekankan kewajiban suatu organisasi untuk mempertanggungjawabkan hasil kerjanya kepada stakeholders, baik internal maupun eksternal. Menurut Mardiasmo (2009), akuntabilitas kinerja merupakan bagian integral dari tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Konsep ini mencakup transparansi, responsibilitas, dan kemampuan organisasi untuk menjelaskan pencapaian target serta mengatasi kegagalan.

Akuntabilitas kinerja tidak hanya berfokus pada hasil (*output*), tetapi juga pada proses (*outcome*) dan dampak (*impact*) yang dihasilkan. Menurut Behn (2001), akuntabilitas kinerja memiliki tiga dimensi utama, yaitu akuntabilitas finansial, akuntabilitas prosedural, dan akuntabilitas program. Dalam konteks pemerintahan, akuntabilitas kinerja menjadi alat untuk memastikan bahwa sumber daya publik digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Akuntabilitas kinerja merupakan kewajiban instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan. Pertanggungjawaban tersebut disampaikan kepada para pemangku kepentingan melalui laporan kinerja yang disusun secara berkala.

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) adalah suatu mekanisme yang dirancang untuk mengukur, mengevaluasi, dan melaporkan kinerja instansi pemerintah secara sistematis dan terstruktur. SAKIP di Indonesia diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) No. 29 Tahun 2010. Tujuan utama SAKIP adalah

untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan kinerja instansi pemerintah melalui pengukuran yang objektif dan terukur.

Menurut teori sistem manajemen kinerja, SAKIP berfungsi sebagai alat untuk mengintegrasikan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pelaporan kinerja. SAKIP mencakup beberapa komponen utama, seperti penetapan indikator kinerja utama (IKU), pengukuran kinerja, dan penyusunan laporan akuntabilitas kinerja. Menurut Mahsun (2006), keberhasilan SAKIP sangat bergantung pada komitmen pimpinan, ketersediaan data yang akurat, dan kapasitas SDM dalam mengimplementasikan sistem tersebut.

SAKIP adalah sistem terintegrasi yang terdiri dari berbagai komponen, seperti perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, dan evaluasi kinerja. Implementasi SAKIP diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran serta mewujudkan pemerintahan yang akuntabel dan transparan.

Efektivitas

Efektivitas merujuk pada sejauh mana suatu organisasi atau program mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Drucker (1974), efektivitas adalah "doing the right things" (melakukan hal yang benar), yang berbeda dengan efisiensi yang lebih berfokus pada "doing things right" (melakukan hal dengan benar). Dalam konteks instansi pemerintah, efektivitas dapat diukur melalui pencapaian target program, dampak yang dihasilkan terhadap masyarakat, dan tingkat kepuasan stakeholders.

Teori efektivitas organisasi menekankan pentingnya keselarasan antara tujuan, strategi, dan sumber daya. Menurut Robbins dan Coulter (2012), efektivitas organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti struktur organisasi, kepemimpinan, budaya kerja, dan sistem pengawasan. Dalam konteks SAKIP, efektivitas dapat dilihat dari kemampuan sistem tersebut dalam mendorong perbaikan kinerja, meningkatkan akuntabilitas, dan menciptakan nilai tambah bagi organisasi dan masyarakat.

Efektivitas dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas implementasi SAKIP dapat diukur melalui tiga aspek utama. Pencapaian Tujuan: Sejauh mana implementasi SAKIP berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Integrasi: Sejauh mana komponen-komponen SAKIP terintegrasi dan saling mendukung. Adaptasi: Kemampuan SAKIP dalam menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan kebutuhan stakeholders.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan tujuh informan yang dipilih secara purposive. Data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen resmi, seperti Rencana Strategis, Laporan Kinerja, dan Laporan Hasil Evaluasi SAKIP Sekretariat Jenderal DPD RI. Analisis data dilakukan secara deskriptif dengan teknik triangulasi untuk memastikan keabsahan data.

Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini akan menggali data primer dan sekunder yang relevan untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai efektivitas SAKIP di Setjen DPD RI. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya bermanfaat bagi Setjen DPD RI, tetapi juga bagi instansi pemerintah lainnya yang tengah berupaya meningkatkan akuntabilitas dan kinerja organisasi mereka. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat menjadi langkah awal dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih baik dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan SAKIP di Setjen DPD RI

Penerapan SAKIP di Setjen DPD RI diwujudkan melalui empat tahapan utama, yang saling terkait dan berkesinambungan:

- a. Perencanaan Kinerja: Tahap ini merupakan fondasi dari SAKIP. Di sini, dilakukan penyusunan dokumen perencanaan kinerja seperti Rencana Strategis (Renstra), Rencana Kerja (Renja), dan

Rencana Aksi. Dokumen-dokumen ini berisi tujuan, sasaran, program, kegiatan, dan indikator kinerja yang akan dicapai oleh Setjen DPD RI dalam periode tertentu.

- b. Pengukuran Kinerja: Tahap ini bertujuan untuk mengukur dan memantau Realitas kinerja yang telah dicapai oleh Setjen DPD RI. Pengukuran kinerja dilakukan dengan cara menetapkan Indikator Kinerja Utama (IKU) sebagai tolok ukur keberhasilan, mengumpulkan data kinerja secara berkala, dan membandingkan Realitas kinerja dengan target yang telah ditetapkan.
- c. Pelaporan Kinerja: Tahap ini merupakan bentuk akuntabilitas Setjen DPD RI kepada publik dan pihak-pihak terkait. Hasil pengukuran kinerja dilaporkan dalam Laporan Kinerja (LKj) secara periodik (biasanya tahunan). Laporan ini menyajikan informasi mengenai capaian kinerja, Realitas anggaran, dan Realitas program/kegiatan yang telah dilaksanakan.
- d. Evaluasi Kinerja: Tahap ini bertujuan untuk menilai Realitas kinerja yang telah dicapai, mengidentifikasi Realitas dan kelemahan, serta memberikan rekomendasi perbaikan. Evaluasi kinerja dilakukan melalui analisis capaian kinerja, identifikasi kendala yang dihadapi, dan perumusan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja di masa mendatang.

Penyusunan Rencana Strategis, Rencana Kerja

Pada tahap perencanaan kinerja, Setjen DPD RI menyusun berbagai dokumen perencanaan seperti,

- a. Rencana Strategis (Renstra): Dokumen ini berisi visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis Setjen DPD RI dalam jangka panjang (biasanya 5 tahun).
- b. Rencana Kerja (Renja): Dokumen ini berisi program, kegiatan, dan indikator kinerja yang akan dilaksanakan oleh Setjen DPD RI dalam jangka menengah (biasanya 1 tahun).
- c. Rencana Aksi: Dokumen ini berisi detail kegiatan yang akan dilaksanakan, termasuk jadwal, Realitas, dan penanggung jawab.

Penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU), Pengumpulan Data Kinerja

Pada tahap pengukuran kinerja, Setjen DPD RI melakukan, Penetapan IKU: IKU adalah indikator yang digunakan untuk mengukur keberhasilan pencapaian tujuan dan sasaran strategis Setjen DPD RI. Pengumpulan Data Kinerja: Data kinerja dikumpulkan secara berkala dari berbagai sumber, baik internal maupun eksternal.

Penyusunan Laporan Kinerja (LKj) secara periodik

Pada tahap pelaporan kinerja, Setjen DPD RI menyusun LKj yang berisi informasi mengenai, capaian kinerja terhadap target yang telah ditetapkan, realitas anggaran yang telah digunakan, Realitas program/kegiatan yang telah dilaksanakan.

Analisis Capaian Kinerja, Identifikasi Kendala

Pada tahap evaluasi kinerja, Setjen DPD RI melakukan, analisis capaian kinerja untuk mengetahui Realitas dan kelemahan, identifikasi kendala yang dihadapi dalam mencapai target kinerja. Dan target kinerja tercapai, jika target kinerja yang telah ditetapkan tercapai, maka kinerja Setjen DPD RI dianggap meningkat.

Evaluasi oleh Pihak Internal & Eksternal

LKj yang telah disusun dievaluasi oleh pihak internal (pimpinan dan staf Setjen DPD RI) dan pihak eksternal (BPK, masyarakat, media, dll.). Evaluasi ini bertujuan untuk memberikan penilaian yang objektif terhadap kinerja Setjen DPD RI.

Rekomendasi Perbaikan

Hasil evaluasi dapat menghasilkan rekomendasi perbaikan untuk meningkatkan kinerja Setjen DPD RI di masa mendatang. Jika evaluasi memberikan hasil positif dan rekomendasi perbaikan diimplementasikan, maka kinerja Setjen DPD RI diharapkan meningkat. Terakhir adalah selesai Proses SAKIP dianggap selesai jika kinerja Setjen DPD RI telah meningkat secara signifikan dan berkelanjutan.

Efektivitas Komponen SAKIP dalam Meningkatkan Kinerja dan Skor SAKIP di Sekretariat Jenderal DPD RI

Menurut teori efektivitas oleh Duncan yang dikutip oleh Richard M. Steers (1985:53), efektivitas organisasi dapat diukur melalui pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal. Teori ini menggarisbawahi pentingnya fleksibilitas dan responsivitas dalam menghadapi tantangan eksternal serta kemampuan internal untuk mengelola sumber daya secara efisien. Implementasi SAKIP di Sekretariat Jenderal DPD RI mencerminkan prinsip-prinsip ini, dengan fokus pada peningkatan akuntabilitas dan transparansi serta upaya berkelanjutan untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas pelayanan publik.

a. Pencapaian Tujuan

Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia (DPD RI) bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas, transparansi, dan efektivitas kinerja pemerintah serta kualitas pelayanan publik. Peningkatan ini dicapai melalui identifikasi dan penanganan hambatan dalam pelaksanaan kebijakan. Tujuan utama dari implementasi SAKIP adalah memastikan bahwa perencanaan dan pengukuran kinerja berjalan efektif serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pelaporan kinerja.

Pencapaian tujuan SAKIP diukur melalui beberapa indikator utama, termasuk skor SAKIP dari evaluasi tahunan, pencapaian target kinerja yang ditetapkan dalam Rencana Strategis dan Rencana Kerja Tahunan, serta umpan balik dari pihak terkait dan masyarakat. Evaluasi juga dilakukan terhadap efektivitas perencanaan, pengukuran, pelaporan, dan evaluasi kinerja untuk memastikan bahwa tujuan SAKIP tercapai dengan baik. Implementasi SAKIP di Sekretariat Jenderal DPD RI telah cukup efektif dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, yang ditunjukkan oleh peningkatan skor SAKIP setiap tahun, meskipun tidak signifikan. Selain itu, masih ada beberapa area pada komponen Perencanaan Kinerja dan Pengukuran Kinerja pada SAKIP yang perlu diperbaiki, seperti :

1) Perencanaan Kinerja

- a) Belum adanya pedoman teknis perencanaan kinerja
- b) Belum adanya dokumen perencanaan kinerja jangka Panjang
- c) Ukuran keberhasilan/indikator kinerja belum memenuhi kriteria SMART
- d) Target yang ditetapkan dalam perencanaan kinerja tidak dapat dicapai, tidak menantang dan tidak realistis
- e) Perencanaan kinerja tidak dapat memberikan informasi tentang hubungan kinerja strategis, kebijakan, serta tidak adanya aktivitas antar bidang / dengan tugas dan fungsi lain yang berkaitan (cross cutting)
- f) Target yang ditetapkan dalam perencanaan kinerja sulit untuk dicapai dengan baik atau setidaknya masih on the right track
- g) Belum semua pegawai memahami dan peduli serta berkomitmen dalam mencapai kinerja yang telah direncanakan

2) Pelaporan Kinerja

- a) Tidak adanya pedoman teknis pengukuran kinerja dan pengumpulan data kinerja
- b) Tidak adanya mekanisme yang jelas terhadap pengumpulan data kinerja yang dapat diandalkan
- c) Pada setiap level organisasi tidak melakukan pemantauan atas pengukuran capaian kinerja unit dibawahnya secara berjenjang
- d) Pengukuran capaian kinerja belum secara optimal memanfaatkan teknologi informasi
- e) Pengukuran kinerja tidak mempengaruhi penyesuaian anggaran dalam mencapai kinerja

b. Integrasi

Proses integrasi SAKIP di Sekretariat Jenderal DPD RI dilakukan melalui koordinasi yang intensif antara berbagai unit kerja. Setiap unit memiliki tanggung jawab tertentu, dan rapat koordinasi rutin diadakan untuk memastikan implementasi yang baik dan terintegrasi dari semua

aspek SAKIP. Perencanaan didasarkan pada evaluasi sebelumnya, pengukuran sesuai dengan indikator yang ditetapkan, dan pelaporan dilakukan secara terintegrasi untuk mendukung evaluasi yang komprehensif.

Komunikasi mengenai SAKIP antara pimpinan dan staf dilakukan secara terbuka dan transparan melalui forum komunikasi formal dan informal. Selain itu, media internal seperti newsletter dan portal intranet juga digunakan untuk menyebarkan informasi, memastikan bahwa semua anggota organisasi memahami pentingnya SAKIP dan kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Organisasi memiliki mekanisme khusus untuk mengembangkan konsensus dan sosialisasi terkait SAKIP melalui workshop dan pelatihan yang melibatkan semua pemangku kepentingan. Dalam kegiatan tersebut, tujuan, indikator kinerja, dan langkah-langkah yang perlu diambil didiskusikan secara mendalam. Pendekatan partisipatif dalam pengambilan keputusan juga digunakan untuk memastikan bahwa semua pihak merasa terlibat dan memiliki pemahaman yang sama. Selain itu, masih ada beberapa area pada komponen Pelaporan Kinerja pada SAKIP yang perlu diperbaiki, seperti :

- 1) Pelaporan kinerja tidak disusun secara berkala
- 2) Laporan kinerja tidak menginformasikan perbandingan realisasi kinerja dengan realisasi kinerja di level nasional / internasional (benchmark kinerja)
- 3) Laporan kinerja tidak menginfokan kualitas atas capaian kinerja beserta upaya nyata dan / atau hambatannya
- 4) Laporan kinerja tidak menginfokan upaya perbaikan dan penyempurnaan kinerja ke depan (rekomendasi perbaikan kinerja)
- 5) Penyajian informasi dalam laporan kinerja belum menjadi kepedulian seluruh pegawai

c. Adaptasi

Meskipun implementasi SAKIP menunjukkan efektivitas dengan adanya peningkatan skor tahunan, masih ada beberapa area yang perlu diperbaiki. Tantangan utama meliputi kurangnya pengawasan yang efektif, keterbatasan sumber daya manusia dan teknologi, serta budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung transparansi dan akuntabilitas. Perubahan kebijakan nasional dan kondisi eksternal juga dapat mempengaruhi fokus dan prioritas dalam implementasi SAKIP.

Sekretariat Jenderal DPD RI menyesuaikan implementasi SAKIP dengan perubahan kebijakan nasional dan kondisi eksternal melalui berbagai cara. Rapat koordinasi rutin diadakan untuk membahas perubahan kebijakan dan dampaknya terhadap SAKIP. Selain itu, kebijakan internal yang fleksibel dikembangkan agar lebih mudah menyesuaikan dengan perubahan eksternal.

Teknologi informasi sangat penting dalam mendukung adaptasi dan implementasi SAKIP. Setjen DPD RI telah mengembangkan sistem informasi yang memungkinkan monitoring dan evaluasi kinerja secara real-time. Selain itu, teknologi informasi memudahkan pengumpulan dan analisis data sehingga proses pengambilan keputusan bisa dilakukan dengan lebih cepat dan akurat. Selain itu, masih ada beberapa area pada komponen Evaluasi Kinerja pada SAKIP yang perlu diperbaiki, seperti :

- 1) Kurangnya SDM yang memadai untuk pelaksanaan evaluasi AKIP internal
- 2) Evaluasi AKIP internal tidak menggunakan teknologi informasi dalam pelaksanaannya
- 3) Hasil evaluasi AKIP internal belum dimanfaatkan untuk perbaikan dan peningkatan akuntabilitas kinerja
- 4) Hasil evaluasi AKIP internal belum dimanfaatkan untuk mendukung efektivitas dan efisiensi kinerja
- 5) Belum adanya perbaikan dan peningkatan kinerja karena dengan memanfaatkan hasil evaluasi AKIP internal

Implementasi SAKIP di Sekretariat Jenderal DPD RI telah menunjukkan hasil yang positif dalam peningkatan akuntabilitas dan transparansi kinerja. Meskipun demikian, ada beberapa tantangan yang perlu diatasi untuk mencapai hasil yang lebih optimal. Dengan mengadopsi

pendekatan yang lebih fleksibel dan responsif sesuai dengan teori efektivitas oleh Duncan, diharapkan implementasi SAKIP akan terus berkembang dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan strategis organisasi.

Hambatan Utama pada Pelaksanaan Efektivitas Komponen SAKIP dalam Meningkatkan Kinerja dan Skor SAKIP di Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia

Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia (DPD RI) menghadapi berbagai hambatan yang dapat mempengaruhi efektivitas komponen-komponennya dalam meningkatkan kinerja dan skor SAKIP. Hambatan-hambatan ini perlu diidentifikasi dan diatasi untuk memastikan pencapaian tujuan strategis organisasi.

Hambatan utama dalam implementasi SAKIP antara lain :

a. Kurangnya Pemahaman dan Ketidaknyamanan terhadap Perubahan

Situasi umum dalam implementasi perubahan menunjukkan bahwa sebagian besar staf telah menerima perubahan, tetapi masih ada kelompok yang skeptis atau kurang paham. Kendala utama terkait kurangnya pemahaman dan ketidaknyamanan dengan perubahan ini menghambat efektivitas implementasi SAKIP. Untuk mengatasi hal ini, perlu dilakukan upaya komunikasi yang lebih baik, manajemen perubahan yang efektif, serta pelibatan staf dalam proses implementasi

b. Perubahan Kebijakan dan Regulasi

Perubahan kebijakan atau regulasi yang sering terjadi merupakan hambatan signifikan dalam implementasi SAKIP. Organisasi perlu memiliki fleksibilitas dan kemampuan adaptasi yang tinggi untuk menghadapi tantangan ini. Pemantauan regulasi yang proaktif dan komunikasi yang efektif menjadi kunci dalam memastikan kelancaran penyesuaian prosedur internal dan keberhasilan implementasi SAKIP secara keseluruhan.

c. Ketidakselarasan Kebijakan Internal dengan Regulasi Eksternal

Terdapat hambatan dalam implementasi kebijakan internal karena adanya ketidakselarasan dengan regulasi yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat. Hal ini menyebabkan kebingungan dan memerlukan penyesuaian tambahan yang memakan waktu. Upaya perbaikan terus dilakukan melalui koordinasi yang lebih intensif dengan instansi terkait untuk memastikan kepatuhan terhadap regulasi dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan kebijakan internal.

d. Kurangnya Pengawasan yang Efektif

Kurangnya pengawasan yang efektif menjadi salah satu hambatan dalam mencapai sasaran SAKIP. Organisasi perlu fokus pada peningkatan kapasitas pengawasan untuk memastikan bahwa semua komponen SAKIP berjalan sesuai dengan rencana dan target yang telah ditetapkan.

e. Keterbatasan Sumber Daya Manusia dan Teknologi

Keterbatasan sumber daya manusia dan teknologi juga menjadi hambatan signifikan dalam implementasi SAKIP. Organisasi perlu meningkatkan kapasitas SDM melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi, serta mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi untuk mendukung monitoring dan evaluasi kinerja secara real-time (Hambatan).

f. Budaya Organisasi yang Belum Mendukung Transparansi dan Akuntabilitas

Budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung transparansi dan akuntabilitas merupakan hambatan lain yang perlu diatasi. Sosialisasi dan pelatihan yang lebih intensif mengenai manfaat SAKIP serta pendampingan dalam proses adaptasi terhadap sistem baru sangat penting untuk menciptakan budaya organisasi yang mendukung efektivitas SAKIP

Upaya dalam pelaksanaan efektivitas Komponen SAKIP untuk Meningkatkan Kinerja dan Skor SAKIP di Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia

Upaya efektivitas komponen SAKIP untuk meningkatkan kinerja dan skor SAKIP Sekretariat Jenderal DPD RI antara lain :

a. Peningkatan Komunikasi dan Pelibatan Staf

Melakukan sosialisasi dan pelatihan yang lebih intensif mengenai manfaat SAKIP serta pendampingan dalam proses adaptasi terhadap sistem baru. Selain itu, penting juga untuk mendengarkan aspirasi dan masukan dari staf serta melibatkan mereka dalam proses implementasi SAKIP.

b. Pemantauan dan Penyesuaian Prosedur Internal

Melakukan pemantauan regulasi yang proaktif dan komunikasi yang efektif untuk memastikan kelancaran penyesuaian prosedur internal. Organisasi perlu memiliki kebijakan internal yang fleksibel agar lebih mudah menyesuaikan dengan perubahan eksternal.

c. Peningkatan Kapasitas SDM dan Penggunaan Teknologi

Mengadakan pelatihan dan pengembangan kompetensi yang mencakup topik-topik seperti manajemen perubahan dan penggunaan teknologi informasi dalam SAKIP. Teknologi informasi sangat penting dalam mendukung adaptasi dan implementasi SAKIP.

d. Penguatan Pengawasan dan Koordinasi

Fokus pada peningkatan kapasitas pengawasan dan koordinasi untuk memastikan bahwa semua komponen SAKIP berjalan sesuai dengan rencana dan target yang telah ditetapkan. Koordinasi yang lebih intensif dengan instansi terkait juga diperlukan untuk memastikan kepatuhan terhadap regulasi.

Implementasi SAKIP di Sekretariat Jenderal DPD RI menghadapi berbagai hambatan yang dapat mempengaruhi efektivitasnya dalam meningkatkan kinerja dan skor SAKIP. Dengan menerapkan strategi-strategi yang tepat, seperti peningkatan komunikasi, pelibatan staf, pemantauan regulasi, peningkatan kapasitas SDM, penggunaan teknologi, dan penguatan pengawasan serta koordinasi, diharapkan hambatan-hambatan tersebut dapat diatasi dan implementasi SAKIP dapat berjalan lebih efektif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa implementasi SAKIP di Sekretariat Jenderal DPD RI telah berhasil meningkatkan akuntabilitas dan transparansi kinerja. Efektivitas perencanaan dan pengukuran kinerja yang dilakukan secara sistematis dan terintegrasi juga membantu organisasi dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Meskipun demikian, masih ada beberapa tantangan yang perlu diatasi, antara lain: kurangnya pengawasan yang efektif, keterbatasan sumber daya manusia dan teknologi, serta budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung transparansi dan akuntabilitas, dapat disimpulkan bahwa SAKIP telah memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kinerja Setjen DPD RI. Implementasi SAKIP berhasil menciptakan sistem yang lebih terstruktur dalam perencanaan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, dan pelaporan kinerja.

Dengan melakukan upaya-upaya perbaikan, seperti peningkatan pengawasan, optimalisasi sumber daya, penguatan budaya organisasi, fleksibilitas dalam menghadapi perubahan, dan peningkatan kolaborasi serta partisipasi, diharapkan implementasi SAKIP di Sekretariat Jenderal DPD RI dapat berjalan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi dan mencapai tujuan strategis.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, berikut adalah beberapa saran yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan efektivitas SAKIP dan kinerja Setjen DPD RI:

1. Peningkatan Kapasitas SDM: Melakukan pelatihan secara berkala bagi pegawai mengenai SAKIP, termasuk teknik perencanaan, monitoring, evaluasi, dan pelaporan kinerja. Membangun tim khusus yang fokus pada pengelolaan SAKIP untuk memastikan implementasi yang konsisten dan berkualitas.

2. Penguatan Sistem Pengelolaan Data: Mengembangkan sistem informasi manajemen kinerja yang terintegrasi untuk memudahkan pengumpulan, pengolahan, dan analisis data kinerja. Memastikan ketersediaan data yang akurat, tepat waktu, dan relevan untuk mendukung proses pengambilan keputusan.
3. Peningkatan Komitmen Pimpinan: Pimpinan perlu lebih aktif dalam mendorong budaya akuntabilitas dan transparansi di seluruh level organisasi. Memberikan penghargaan atau insentif bagi unit kerja yang berhasil mencapai target kinerja dengan baik.
4. Optimalisasi Indikator Kinerja: Meninjau kembali indikator kinerja utama (IKU) untuk memastikan bahwa indikator tersebut relevan, terukur, dan selaras dengan tujuan strategis Setjen DPD RI. Melibatkan seluruh stakeholders dalam proses penyusunan indikator kinerja untuk memastikan bahwa target yang ditetapkan realistis dan achievable.
5. Penguatan Monitoring dan Evaluasi: Meningkatkan frekuensi dan kualitas monitoring dan evaluasi (monev) untuk mengidentifikasi masalah secara dini dan mengambil langkah perbaikan yang cepat. Menggunakan teknologi untuk memfasilitasi proses monev, seperti aplikasi berbasis digital yang dapat memantau kinerja secara real-time.
6. Peningkatan Transparansi dan Partisipasi Publik: Mempublikasikan laporan kinerja (LAKIP) secara lebih luas dan mudah diakses oleh publik untuk meningkatkan transparansi. Melibatkan masyarakat dan stakeholders eksternal dalam proses evaluasi kinerja untuk mendapatkan umpan balik yang konstruktif.
7. Evaluasi Berkala terhadap Implementasi SAKIP: Melakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas SAKIP dalam mendukung peningkatan kinerja Setjen DPD RI. Mengadopsi best practices dari instansi pemerintah lain yang telah berhasil mengimplementasikan SAKIP dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyaruddin M. & Akbar R. (2016). Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dalam Perspektif Teori Institusional.
- Ahyaruddin, M., & Akbar, R. (2017). Akuntabilitas dan kinerja instansi pemerintah: semu atau nyata?. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 21(2), 105.
- Ahyaruddin M. & Akbar R. (2018). Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja Pemerintah: Perspektif Teori Institusional.
- Akbar R. et al. (2012). Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja pada Pemerintah Daerah: Studi Kasus.
- Akbar R. et al. (2015). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Akuntabilitas dan Kinerja Pemerintah Daerah.
- Ashworth R. et al. (2009). *Legitimacy and Institutional Theory in Public Administration*.
- Bastian I. (2001). *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Bogdan R. & Biklen S. (2016). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*.
- Bogdan R. & Taylor S. (2011). *Introduction to Qualitative Research Methods: A Phenomenological Approach to the Social Sciences*.
- Bungin B. (2003). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*.
- Cavalluzzo K. S. & Ittner C. D. (2004). *Implementing Performance Measurement Innovations: Evidence from Government*.
- Chenhall R. H. (2003). *Management Control Systems Design within its Organizational Context: Findings from Contingency-Based Research and Directions for the Future*.

- Christensen T. & Lægveid P. (2014). *New Public Management: Design Resistance or Transformation?*
- Creswell J. W. (2009). *Research Design: Qualitative Quantitative and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications.
- Creswell J. W. (2014). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Sage Publications.
- Dwiyanto A. (2006). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Elger D. (2007). *Theory of Performance*.
- Fahmi I. (2010). *Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi*.
- Fitrianto A. (2015). *Institutional Theory and Public Sector Performance: A Case Study*.
- Green K. (1992). *The Use of Performance Indicators in Higher Education: The Challenge of the Quality Movement*.
- Haryatmoko. (2017). *Etika Politik dan Kekuasaan*.
- Hennink M. et al. (2012). *Qualitative Research Methods*.
- Junaedi A. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*.
- Kaplan R. S. & Norton D. P. (1992). *The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance*. Harvard Business Review.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2020). *Public Sector Performance Measurement*.
- Khaeruddin, F., & Aditiya, R. (2020). Evaluasi implementasi sistem pengukuran kinerja instansi pemerintah daerah. *Assets: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 10(2), 195-209.
- Kirk J. & Miller M. (2010). *Reliability and Validity in Qualitative Research*.
- Manafe J. & Akbar R. (2014). *Pengaruh Regulasi dan Komitmen Manajemen terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Moleong L. (2008). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nani, F. L., Rowa, H., & Martini, A. (2021). Efektivitas Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Di Kabupaten Sumba Timur. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa (JIPSK)*, 6(1), 102-111.
- Nasution M. (2003). *Metode Penelitian: Pendekatan Kualitatif*.
- Newberry S. & Pallot J. (2004). *Accountability in Public Sector: A Case Study*.
- Ningsih S. (2015). *Penelitian Kualitatif: Prinsip dan Prosedur*.
- Nurkhamid. (2008). *Akuntabilitas dan Kinerja Instansi Pemerintah: Analisis Empiris*.
- Parmenter D. (2010). *Key Performance Indicators: Developing Implementing and Using Winning KPIs*.
- Rahmasari. (2017). *Penelitian Kualitatif: Pendekatan dan Teknik*.
- Ridha M. & Basuki S. (2012). *Institutional Theory in Public Sector Organizations: A Literature Review*.
- Scott W. R. (2008). *Institutions and Organizations: Ideas and Interests*.

- Sofyani, H., & Akbar, R. (2013). Hubungan faktor internal institusi dan implementasi sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (sakip) di pemerintah daerah. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 10(2), 4.
- Sofyani, H., & Akbar, R. (2015). Hubungan karakteristik pegawai pemerintah daerah dan implementasi sistem pengukuran kinerja: Perspektif isomorfisma institusional. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 19(2), 153-173.
- Sofyani H. et al. (2018). *Perkembangan 20 Tahun Pengukuran Kinerja di Lembaga Publik: Studi di Pemda DI Yogyakarta*.
- Speklé R. F. & Verbeeten F. H. (2014). *The Use of Performance Measurement Systems in the Public Sector: Effects on Performance*.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surbakti R. (2010). *Akuntabilitas Politik di Indonesia*.
- Wargadinata W. (2017). *Kualitas Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik: Studi Kasus di Kota Bandung*.
- WHO. (1981). *Health Indicators: Building a Framework for Social Accountability*.
- Wijaya R. & Akbar R. (2013). *Teori Institusional dalam Pengukuran Kinerja Sektor Publik*.
- Yusrianti, H., & Safitri, R. H. (2015). Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada satuan kerja perangkat daerah (SKPD) di lingkungan pemerintah kota Palembang. *Jurnal manajemen dan bisnis sriwijaya*, 13(4), 545-558.