# BAB I PENDAHULUAN

##  Latar Belakang Penelitan

Implementasi telah lama dikenal sebagai tahap yang berbeda dalam proses kebijakan, unik untuk mewakili transformasi ide kebijakan atau harapan untuk tindakan yang bertujuan menanggulangi masalah-masalah sosial. Mencerminkan proses yang melibatkan perubahan dari waktu ke waktu, implementasi ditandai oleh tindakan beberapa tingkat lembaga, institusi, organisasi, dan aktor mereka dan dipengaruhi oleh seluruh konteks. Parsons (1995) menyarankan, "Sebuah studi implementasi adalah studi tentang perubahan: bagaimana perubahan terjadi, mungkin bagaimana dapat dirangsang". Hal ini penting bagi evaluator untuk memahami proses implementasi kebijakan sebagian karena banyak program sosial didanai publik, dan mereka dimulai dan dipengaruhi oleh kebijakan publik. Selain itu, evaluator sering menilai kebijakan atau pelaksanaan program untuk menginformasikan berkelanjutan pengambilan keputusan program dan untuk mengeksplorasi bagaimana dan mengapa hasil yang tercapai atau tidak tercapai.

Implementasi kebijakan SAKIP muncul dalam rangka menyelenggarakan pemerintahan yang bersih dan bebas Kolusi, Korupsi dan Nepotisme (KKN) sekaligus sebagai pemenuhan atas tuntutan publik atas

akuntabilitas kinerja, pemerintah menerapkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang terintegrasi dengan sistem perencanaan strategis, sistem anggaran dan sistem akuntansi pemerintahan yang mulai diberlakukan sejak dikeluarkannya Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 yang selanjutnya diperbaharui dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang SAKIP.

Pemerintah Derah Provinsi Jawa Barat yang bekerjasama dengan Biro Organisasi Sekretariat Daerah dan Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat menerapkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Intansi Pemerintah dalam bentuk Elektronik (E-SAKIP) merupaka Sistem informasi kinerja pemerintah yang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) berbasis web sehingga dapat memudahkan baik itu organisasi perangkat daerah (OPD) sebagai penghasil data untuk menginformasikan Kinerja OPD dan Provinsi kepada masyarakat sebagai pengguna data untuk mengakses informasi tersebut dinama saja dan kapan saja dengan adanya sambungan internet.”

Sistem inilah yang kemudian menghasilkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) sebagai pencapaian sasaran kinerja atau outputnya. Sistem ini mengukur keberhasilan maupun kegagalan program dan kegiatan yang dikeluarkan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat yang merupakan penyelenggaraan perumusan bahan kebijakan umum dalam bidang organisasi, membantu Asisten Administrasi melakukan koordinasi, pembinaan dan pengendalian, pengembangan kerjasama. Biro Organisasi meliputi beberapa bagian, yakni: Bagian Kelembagaan, Bagian Tatalaksana, Bagian Pengembangan Kinerja Organisasi dan Bagian Pengembangan Pelayanan Publik. Dengan melakukan evaluasi tingkat pencapaian sasaran kinerja yang dapat direalisasikan sebagai imbalan atas dihabiskannya anggaran dan adanya umpan balik atas kegagalan pencapaian guna perbaikan strategi di masa yang akan datang.

Berdasarkan penjajagan penelitian, peneliti menemukan permasalahan dalam Pencapaian Sasaran Kinerja di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat diantaranya :

1. **Kualitas**, kemampuan kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapanya. Dilihat dari kualitas kerjanya aparatur Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat masih kurang baik hal ini dibuktikan dengan observasi langsung ke lapangan dan dengan mewawancarai salah satu aparatur di Biro Organisasi Sekretariat Daerah yang menyebutkan bahwa kualitas aparaturnya masih kurang baik karena banyak aparatur yang tidak siap dalam menginput pelaporan akuntabilitas kinerja sehingga data-data yang dimasukan kedalam aplikasi E-SAKIP banyak yang tidak valid.
2. **Kuantitas**, hasil yang dicapai dalam melakukan pekerjaan. Dilihat dari kuantitas aparatur di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat masih kurang baik hal ini dibuktikan dengan mewawancarai aparatur dan berdasarkan penelitian di Biro Organisasi Sekretariat Daerah bahwa sebagian aparatur atau sekitar 22,2% dari jumlah populasi sebanyak 51 orang lambat atau lalai dalam menyelsaikan apa yang menjadi tugas dan kewajibannya sehingga hasil kerja yang diharapkan oleh organisasi masih belum terlaksana karena tingkat kuantitas aparaturnya yang masih kurang baik.

Masalah diatas diduga disebabkan oleh Implementasi Kebijakan E-Sakip di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat yang tidak berjalan dengan baik hal ini dilihat dari :

1. **Sumber daya** adalah faktor penting untuk implementasi kebijakan agar efektif. Sumber daya tersebut dapat berwujud sumberdaya manusia dan sumber daya finansial. Dilihat dari hasil observasi SDM aparatur di Biro Organisasi sekitar 33,3 % aparaturnya kurang baik dilihat dari tingkat pendidikan dan peguasaan alat kerja serta dalam kedisiplinannya masih kurang, sehingga kebijakan E-Sakip perlu diteliti lebih lanjut.
2. **Disposisi** adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementator,seperti komitmen, kejujuran, dan sifat demokratis. Sekitar 22,3 % aparatur di Biro Organisasi bayak yang mementingkan kepentingan pribadi diatas kepentingan umum contohnya ada yang membuka youtube dan lain-lain, dari tingkat kejujuran sekitar 11,1% aparatur banyak yang meminta ijin untuk tidak masuk kerja dan komitmen yang masih kurang dibuktikan dengan tingkat kehadiran belum baik dan tidak tepat waktu dalam bekerja.

Menyadari terdapat kekurangan dalam mengimplementasi Kebijakan E-Sakip di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat yang berhubungan dengan Pencapaian Sasaran Kinerja maka peneliti terdorong dan tertarik untuk membahas mengenai “**Hubungan Implementasi Kebijakan Elektronik Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (E-SAKIP) Dengan Pencapaian Sasaran Kinerja Di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat**”.

## Perumusan Masalah

1. Bagaimana hubungan implementasi kebijakan E-SAKIP dengan pencapaian sasaran kinerja Di Biro Organisasi Sekretariat Provinsi Jawa Barat?
2. Faktor apa saja yang menghambat implementasi kebijakan E-SAKIP dengan pencapaian sasaran kinerja Di Biro Organisasi Sekretariat Provinsi Jawa Barat?
3. Upaya apa yang dilakukan agar hubungan implementasi kebijakn E-SAKIP dengan pencapaian sasaran kinerja berjalan dengan baik Di Biro Organisasi Sekretariat Provinsi Jawa Barat?

## Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan penelitian dimaksudkan untuk menemukan dan mencari data-data informasi secara jelas mengenai hubungan Implementasi Kebijakan E-SAKIP dengan pencapaian sasaran kinerja Di Biro Organisasi Sekretariat Provinsi Jawa Barat.
2. Kegunaan Penelitian terdiri dari kegunaan teoritis yang berdasarkan sumbangan kontekstual dan Konseptual dan Kegunaan praktis untuk perbaikan lembaga yang bersangkutan. Kegunaan penelitian ini dijelaskan sebagai berikut :
3. Kegunaan teoritis, Yaitu untuk menambah pengetahuan, pengalaman dan wawasan mengenai teori- teori implementasi kebijakan, sistem dan kinerja, serta hubungan E-SAKIP dengan pencapaian sasaran kinerja Di Biro Organisasi Sekretariat Provinsi Jawa Barat.
4. Kegunaan Praktis, yakni penelitian ini diharapkan dapat memberi mamfaat dan sumbang saran bagi Biro Organisasi Sekretariat Provinsi Jawa Barat menganai hubungan E-SAKIP dengan pencapaian sasaran kinerja, dan juga bagaimana memberdayakan E-SAKIP agar menjadi sistem yang dapat memenuhi sasaran kinerja organisasi pemerintah.

## Kerangka Pemikiran

1. Definisi Variabel Bebas
* Implementasi

Pengertian implementasi menurut Van Meter dan Van Horn dalam (Wahab, 2005:65) adalah :

**“Implementasi adalah tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu / pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan”.**

(Meter dan Horn dalam Wahab, 2005:65)

* Implementasi Kebijakan

Dalam melengkapi pengertian implementasi di atas, menurut George C. Edwards III yang dikutip oleh Budi Winarno bahwa implementasi kebijakan adalah :

**“Tahap pembuatan kebijakan antara pembentukan kebijakan dan konsekuensi-konsekuensi kebijakan bagi masyarakat yang dipengaruhinya. Jika suatu kebijakan tidak tepat atau tidak dapat mengurangi masalah yang merupakan sasaran dari kebijakan, maka kebijakan itu mungkin akan mengalami kegagalan sekalipun kebijakan itu diimplementasikan dengan sangat baik. Sementara itu, suatu kebijakan yang cemerlang mungkin juga akan mengalami kegagalan jika kebijakan tersebut kurang diimplementasikan dengan baik oleh para pelaksana kebijakan.”**

(Edwards III dalam Winarno, 2002:125-126).

* E-SAKIP

Pengertian E-SAKIP (Elektronik Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) adalah :

**“Sistem informasi kinerja pemerintah yang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) berbasis web sehingga dapat memudahkan baik itu organisasi perangkat daerah (OPD) sebagai penghasil data untuk menginformasikan Kinerja OPD dan Provinsi kepada masyarakat sebagai pengguna data untuk mengakses informasi tersebut dinama saja dan kapan saja dengan adanya sambungan internet.”**

(Pemerintah Provinsi Jawa Barat, 2015 : 15)

* Variabel Implementasi Kebijakan

Menurut Edward III (Subarsono, implementasi kebijakan dipengaruhi oleh 4 (empat) Indikator, antara lain sebagai berikut:

1. **Komunikasi yaitu keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementator mengetahui apa yang harus dilakukan. Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (target group) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi.**
2. **Sumber daya adalah faktor penting untuk implementasi kebijakan agar efektif. sumberdaya tersebut dapat berwujud sumberdaya manusia dan sumber daya finansial.**
3. **Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementator,seperti komitmen, kejujuran, dan sifat demokratis.**
4. **Struktur birokrasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Salah satu aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi standar (standard operating procedures atau SOP)**

(Edward III dalam Subarsono, 2011: 90),

1. Definisi Variabel Terikat
* Kinerja

Menurut **Benardin** (1993:376) dalam buku *Manajemen Publik dalam Perspektif dan Teoritik* karangan **Iwan Satibi** (2012:104) menerjemahkan kinerja sebagai berikut :

**“Hasil kaerja yang dicapai oleh sesorang pegawai, baik secara individu maupun kelompok dalam rangka pencapaian visi, misi dan program yang telah diteapkan oleh organisasi, sehingga dapat diketahui kontribusi dari setiap pegawai terhadap organisasinya.”**

Benardin (1993:376) dalam Satibi (2012:104)

* Indikator Kinerja

Menurut **Benardin** (1993:377) dalam buku *Manajemen Publik dalam Perspektif dan Teoritik* karangan **Iwan Satibi** (2012:119) menjelasan parameter atau kriteria untuk mengukur kinerja adalah :

1. **Kualitas**
2. **Kuantitas**
3. **Ketepatan waktu**
4. **Penghematan biaya**
5. **Kemandirian**
6. **Kerjasama**

Benardin (1993:377) dalam Satibi (2012:104)

## Hipotesis

Berikut peneliti mengemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut :

**“Terdapat Hubungan Implementasi Kebijakan E-Sakip Dengan Pencapaian Sasaran Kinerja Di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat”**

Hipotesis penelitian diatas masih bersifat subtantif dan verbal artinya belum bisa diuji, oleh karena itu harus diterjemahkan ke dalam hipotesis statistik yang sudah operasional sebagai beikut :

H0 $ρs $ =  0 artinya tidak ada perbedaan hubungan antara Implementasi Kebijakan E-SAKIP (X) dengan Pencapaian Sasaran Kinerja (Y).

H1 $ ρs$ ≠ 0 artinya ada perbedaan hubungan antara Implementasi Kebijakan E-SAKIP (X) dengan Pencapaian Sasaran Kinerja (Y).

Berikut ini peneliti uraikan paradigma penelitian:

**X**

**Y**

 **Gambar 1**

**Paradigma Penelitian Implementasi Kebijakan**

**E-SAKIP dengan Pencapaian Sasaran Kinerja**

Keterangan gambar :

X = Implementasi Kebijakan E-SAKIP

Y = Pencapaian Sasaran Kinerja

## Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian di Briro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat Jalan Diponogoro No. 22 Kota Bandung Jawa Barat Telephone (022) 4236250 & Fax. (022) 4234259 e-mail : biroorg.jabarvrop@gmail.com / bagianakuntabilitas@yahoo.com

Website : http://biroorg.jabarprov.go.id

1. Lamanya Penelitian

Lamanya penelitian yaitu dimulai dari tahap magang pada bulan November 2016 sampai Desember 2016 dan penelitian dilaksanakan pada awal bulan Januari 2017 sampai dengan akhir bulan Februari 2017. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel jadwal penelitian.

Tabel 1
Jadwal Kegiatan Penelitian 1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| NO | Bulan Kegiatan | 2016 – 2017 |
| December | Januari  | Februari | Maret | April | Mei |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Tahap penelitian |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |  |
|   | a. Konsultasi |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |  |
|   | b. Pengajuan judul |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |  |
|   | c. Bimbingan Proposal |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |  |
|   | d. Seminar Proposal |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |  |
|   | e. Revisi Seminar Proposal |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |  |
| 2 | Pengumpulan Data |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |  |
| 3 | Pengolahan Data |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |  |
| 4 | Analisa Data |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |  |
|   | Kegiatan Akhir |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |  |
| 5 | a.Pelaporan |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |  |
|   | b. Persiapan dan Draft |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |  |
|   | c. Perbaikan Hasil Draft |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |   |   |  |  |  |  |
|   | d. Persiapan dan Sidang Skripsi |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |  |

# BAB II TINJAUAN PUSTAKA

## Pengertian Implementasi dan Kebijakan

### Definisi Implementasi

Konsep implementasi berasal dari bahasa inggris, yaitu *to implement.* Dalam kamus besar webster **(Wahab, 2006: 64)**, *to implement* (mengimplemenasikan) berarti *to provide the means for carrying out* (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu), dan *to give practical effect to* (untuk menimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu).

Implementasi menurut **Van Meter dan Van Horn** dalam **(Wahab, 2005:65)** adalah :

**“Implementasi adalah tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu / pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan”.**

Menurut **George C. Edwards III** yang dikutip oleh **Budi Winarno (2002:125-126)** bahwa implementasi kebijakan adalah :

**“Tahap pembuatan kebijakan antara pembentukan kebijakan dan konsekuensi-konsekuensi kebijakan bagi masyarakat yang dipengaruhinya. Jika suatu kebijakan tidak tepat atau tidak dapat mengurangi masalah yang merupakan sasaran dari kebijakan, maka kebijakan itu mungkin akan mengalami kegagalan sekalipun kebijakan itu**

**diimplementasikan dengan sangat baik. Sementara itu, suatu kebijakan yang cemerlang mungkin juga akan mengalami kegagalan jika kebijakan tersebut kurang diimplementasikan dengan baik oleh para pelaksana kebijakan.”**

Keberhasilan implementasi kebijakan akan ditentukan oleh banyak variabel atau faktor, dan masing-masing variabel tersebut saling berhubungan satu sama lain. Dengan Adanya Implementasi Kebijakan mengorganisasikan, melaksanakan kepemimpinan untuk melaksanakan untuk memimpin pelaksanaan dan melakukan pengendalian pelaksanaan secara rinci kegiatan implementasi kebijakan di mulai dari implementasi strategi, pengorganisasian, pergerakan kepemimpinan dan pengendalian akan berjalan dengan lancar sesuai dengan yang diinginkan.

### Definisi Kebijakan

Istilah kebijakan publik merupakan terjemahan istilah bahasa inggris, yaitu *public policy.* Kata *policy* ada yang menerjemahkan menjadi “kebijakan” (Samadora Wibawa, 1994; Muhadjir Darwin, 1998) dan ada juga yang menerjemahkan menjadi “kebijaksanaan “ (Islamy, 2001; Abdul Wahap, 1990). Meskipun belum ada kesepakatan bahwa *policy* diterjemahkan menjadi kebijakan atau kebijaksanaan kecenderungan untuk *policy* digunakan istilah kebijakan. Oleh karena itu , *public policy* diterjemahkan menjadi kebijakan publik. Dikutip **S. Anggara (2014 : 35)**

Menurut **Thomas R. Dye** dalam S. Anggara **(2014 : 35)** Mendefinisikan kebijakan publik sebagai “*pubic policy is whatever governments choose to do or not to do*.” (kebijakan publik adalah apapun pilihan pemerintah untuk mlakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu). Menurut Dye apabila pemerintah memilih untuk melakukan sesuatu tentu ada tujuannya karena kebijakan publik merupakan tindakan pemerintah. Apabila pemerintah memilih untuk tidak melakukan sesuatu juga merupakan kebijakan publik yang ada tujuannya.

Menurut **Dimock** dalam **Soenarko (2000:43)** mengatakan bahwa kebijakan publik adalah :

***Public policy is the reconciliation and crystalization of the views and wants of many people and groups in the body social*. (Kebijakan publik meruakan perpaduan dan kristalisasi daripada pendapat-pendapat dan keinginan-keinginan banyak orang dan golongan dalam masyarakat).**

Lalu menurut **Friedrich** dalam **Wahab (2008: 3)** mengatakan bahwa Kebijakan adalah :

**Suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu sehubungan dengan adanya hambatan-hambatan tertentu seraya mencari peluang-peluang untuk mencapai tujuan atau mewujudkan sasaran yang diinginkan.**

Tujuan kebijakan publik adalah seperangkat tindakan pemerintah yang di desain untuk mencapai hasil-hasil tertentu yang diharapkan oleh publik sebagai konstituen pemerintah. Kebijakan publik sebagai pilihan tindakan yang legal dan sah karena kebijakan publik dibuat oleh lembaga yang memiliki legitimasi dalam sistem pemerintahan. Kemudian, kebijakan publik sebagai hipotesis adalah kebijakan yang dibuat berdasarkan teori, model atau hipotesis mangenai sebab dan akibat. Kebijakan senantiasa bersandar pada asumsi-asumsi mengenai perilaku.

Dalam konteks yang sama Sofian Effendi (2008) menyatakan bahwa implementasi kebijakan adalah :

**Proses pelaksanaan kebijakan atau menerapkan kebijakan setelah kebijakan itu disahkan untuk menghasilkan outcome yang diinginkan". Berarti tidak hanya mengandung maksud terjadinya suatu proses tunggal atau berdiri sendiri, tapi ada proses lain yang dilakukan dalam upaya persiapan implementasi dan proses "yang sebenarnya" dari implementasi kebijakan itu sendiri.**

Jadi Berdasarkan pengertian di atas, maka implementasi merupakan suatu proses melaksanakan kebijakan baik di tingkatan nasional maupun tingkatan lokal melalui satu atau serangkaian program atau proyek dengan implikasi pengaturan dan pengalokasian risorsis tertentu serta serta konsekuensi pengaruh atau dampak yang ditimbulkannya.

## Implementasi Kebijakan Dalam Administrasi Negara

### Implementasi Kebijakan

Salah satu tahapan penting dalam siklus kebijakan publik adalah implementasi kebijakan. Implementasi sering dianggap hanya merupakan pelaksanaan dari hal-hal yang telah diputuskan oleh legislatif atau para penggambil keputusan, seolah-olah tahapan ini kurang berpengaruh. Akan tepati, dalam kenyataanya tahapan implementasi mejadi begitu penting karena suatu kebijakan tidak akan berarti jika tidak dapat dilaksanakan dengan baik dan benar. Dengan kata lain, implementasi merupakan tahap suatu kebijakan yang dilaksanakan secara maksimal dan dapat mencapai tujuan kebijakan.

### Hakikat Impelentasi Kebijakan

Hakikat utama impelentasi kebijakan menurut **Mazmainan** dan Sabatier (**S. Anggara, 2014 : 232**) adalah :

**Memahami hal-hal yang seharsnya terjadi setelah suatu program dinyatakan berlaku atau dirimuskan. Pemahaman tersebut mencakup usaha-usaha untuk mengadministrasikannya dan menimbulkan dapak nyata pada masyarakat.**

Berdasarkan definisi diatas disimpulkan bahwa implementasi kebijakan merupakan suatu kegiatan atau usaha yang dilakukan oleh pelaksana kebijakan dengan harapan akan memperoleh suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran dari suatu kebijakan

### Pendekatan Impelementasi Kebijakan

Studi implementasi secara sungguh-sungguh dianggap muncul pertama kali pada tahun 1970-an ketika **Jeffrey Pressman** dan **Aaron Wildavsky (1973)** menerbitkan buku *Implementation* dan **Erwin Hargrove (1975)** dengan bukunya *The Missing Link : The Study of Implementation of Social Policy* yang mempertanyakan *missing link* antara formulasi kebijakan dan evaluasi dampak kebijakan dalam studi kebijakan publik. Sejak saat itu, studi tentang imlplementasi mulai marak, terutama karena fakta menunjukan berbagai intervensi pemerintah untuk mengatasi masalah-masalah sosial tebukti tidak efektif.

Hargrove menyatakan bahwa selama ini studi tentang public policy hanya menitikberatkan pada studi tetang proses pembuatan kebijakan dan evaluasi, tetapi mengabaikan permasalahan pengimplementasian. Proses administrasi antara formulasi kebijakan dan hasil kebijakan dianggap sebagai kotak hitam yang tidak berhubungan dengan kebijakan terutama budaya administrasi di negar inggris yang bersifat relatif tertutup.

Secara umum, yang membuat perbedaan pendekatan dalam teori implementasi berkaitan dengan hal berikut ini :

1. Keragaman isu-isu kebijakan atau jenis kebijakan. Kebijakan yang berbeda menghendaki perbedaan pendekatan karena jenis ada jenis kebijakan yang sejak awal diformulasikan sudah rumit dengan melibakan banyak faktor dan banyak aktor. Ada pula yang relatif mudah. Kebijakan yang cakupannya luas dan menghedaki perubahan yang relatif besar tentu cara implementasi dan tingkat kesulitannyaakan berbeda dengan kebijakan yang lebih sederhana.
2. Keragaman konteks kelembagaan, yang bisa meluas menyangkut generalisasi dapat ditetapkan ada sistem politik dan konteks negara yang berbeda. Kebijakan yang sama dapat diimplementasikan dengan cara yang berbeda bergantung pada sistem politik serta kemampuan sistem administrasi negara bersangkutan.

### Pendekatan Administrasi Negara

### Pengertian Administrasi

Sebelum memahami administrasi negara, perlu diketahui terlebih dahulu mengenai administrasinya sendiri. Ilmu Pengetahuan administrasi merupakan suatu fenomena masyarakat baru, karena baru timbul sebagai salah satu cabang dari limu – ilmu sosial yang ada, akan tetapi dalam prakteknya harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi di Indonesia. Beberapa negara memiliki istilah administrasi, misalnya administrasi menurut bahasa Italia menggunakan kata *“administrazione”* bahasa Perancis *“administration”,* bahasa Belanda *“administratie”,* bahasa Inggris *“management”.*

1. Administasi dalam Arti Sempit

Administrasi dalam arti sempit lebih tepat disebut tata usaha. Seperti yang dikemukakan oleh **Atmosudirjo (1980)** yang dikutip oleh **Silalahi (2005 : 5)** sebagai berikut: ”**Tata usaha pada hakikatnya merupakan pengendalian informasi.”**

Selain itu, administasi dalam arti sempit juga dikemukakan oleh **Wajong (1962)** yang dikutip oleh **Silalahi (2005 : 5)** sebagai berikut:

**Kegiatan administasi meliputi pekerjaan tatausaha yang bersifat mencatat segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi untuk menjadi bahan keterangan bagi pimpinan.**

Sama halnya dengan pendapat diatas, **Mufiz (1984)** yang dikutip **Silalahi (2005 : 6)** juga menyatakan sebagai berikut:

**Administrasi berarti tatausaha yang mencakup setiap pengaturan yang rapi dan sistematis serta penentuan fakta – fakta secara tertulis dengan tujuan memperoleh pandangan yang menyeluruh serta berhubungan timbal balik antara satu fakta dengan fakta lainnya.**

Dalam pengertian diatas dapat dikatakan bahwa kegiatannya tidak lain dari tulis menulis, catat mencatat, menggandakan, menyimpan, dan mengirim segala jenis warkat yang berhubungan dengan kegiatan – kegiatan untuk mewujudkan tugas pokok suatu organisasi. Dalam pengertian sempit itu kondisinya tidak lebih dari sebuah ruangan yang berisi meja dan kursi kerja, dengan sejumlah orang yang sibuk bekerja diantara tumpukan kertas, map, dan buku yang diantarannya ada yang mempergunakan alat atau pula yang tanpa alat.

1. Administasi Arti Luas

Menurut **Robbins (1983)** yang dikutip oleh **Silalahi (2005 : 9)** mendefinisikan adminitrasi yaitu **“Keseluruhan proses dari aktivitas – aktivitas pencapaian tujuan secara efisien dengan dan melalui orang lain.”**

Dapat dikatakan administrasi karena kelompok orang, pembagian tugas serta tujuan yang akan di capai dan cara untuk mencapai tujuan dapat tersusun secara sistematis, apabila tidak tersusun sistematis tidak dapat disebut sebagai administrasi. **Siagian (1980)** yang dikutip oleh **Silalahi (2005 : 9)** mengemukkan bahwa:

**Administrasi didefinisikan sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.**

Menurut **Gie (1980)** yang di kutip oleh **Silalahi (2005 : 9)** juga mengemukakan pengertian administrasi yaitu:

**Administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu.**

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa administrasi adalah suatu proses kerjasama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan administasi menjadi sangat penting dalam kehidupan bermasyarakat karena manusia merupakan makhluk sosial yang mana membutuhkan orang lain atau tidak bisa hidup sendiri

Berdasarkan uraian dan definisi – definisi seperti dikemukakan diatas, **Silalahi (2005 : 10)** dalam merincikan beberapa ciri pokok untuk disebut sebagai administrasi yaitu:

* + - * 1. **Sekelompok orang, artinya kegiatan administrasi hanya mungkin terjadi jika dilakukan oleh lebih dari satu orang.**
				2. **Kerjasama, artinya kegiatan administasi hanya mungkin terjadi jika dua orang atau lebih bekerjasama.**
				3. **Pembagian tugas, artinya kegiatan administasi bukan sekedar kegiatan kerjasama, melainkan kerja sama tersebut harus didasarkan pada pembagian kerja yang jelas.**
				4. **Kegiatan yang runtut dalam suatu proses, artinya kegiatan berlangsung dalam tahapan – tahapan tertentu secara berkesinambungan.**
				5. **Tujuan, artinya sesuatu yang diinginkan untuk dicapai melalui kegiatan kerja sama.**

Jika disederhanakan, maka ciri pokok untuk dapat disebut sebagai administrasi adalah kerja sama dilakukan oleh sekelompok orang yang berdasarkan pembagian secara terstruktur dengan maksud mencapai tujuan dengan memanfaatkan sumberdaya – sumberdaya.

### Pengertian Administrasi Negara

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi semakin hari semakin bertambah, hal ini mengakibatkan kebutuhan masyarakat pun bertambah. Sebagian besar persoalan administrasi negara adalah bersumber dari persoalan masyarakat, oleh karena itu tuntunan – tuntunan masyarakat yang meningkat pun membutuhkan jawabannya.

Administrasi dapat dikatakan sebagai cabang ilmu administrasi seperti yang dikemukakan **Admosudirdjo (1990 : 9)** yaitu:

**Administrasi negara adalah ilmu pengetahuan (cabang ilmu administrasi) yang secara khas melakukan studi (kajian) terhadap fungsi intern dan ekstern daripada struktur – struktur dan proses – proses yang terdapat di dalam bagian sangat penting daripada Sistem dan Aparatur Pemerintahan, yang secara disingkat disebut Administrasi Negara, yang dalam bahasa Inggris Amerika disebut *Public Administration*, dan dalam bahasa Belanda *Openbaar Bestuur.***

Berbeda dengan pendapat diatas, menurut **Gordon** yang dikutip **Syafiie**  (**2013 : 33)** mengemukakan definisi Administrasi Negara, yaitu:

**Administrasi negara dapat dirumuskan sebagai seluruh proses baik yang dilakukan organisasi maupun perseorangan yang berkaitan dengan penerapan atau pelaksanaan hukum dan peraturan yang dikeluarkan oleh badan legislatif, eksekutif, serta peradilan.**

Dilihat dari pengertian diatas bahwa administrasi negara dirumuskan sebagai proses yang diakukan atau perseorangan sesuai dengan peraturan yang ada.

Konsep administrasi negara juga menerangkan bahwa administrasi negara seagai suatu “proses” yaitu meliputi semua langkah yang diambil diantara saat suatu badan pelaksanaan menerima kewenangan mengambil keputusan sampai tercapai suatu tujuan seperti definisi administrasi negara menurut **Pamudji (1993 : 31)**  yaitu :

 **“sebagai suatu proses, administrasi negara akan meliputi seluruh kegiatan gerak – gerik manusia saat menentukan tujuan apa yang akan dicapai sampai kepada penyelenggaraan mencapai tujuan itu.”**

Mencermati pendapat ahli tersebut, pada dasarnya administrasi maupun adminitrasi negara memiliki kesamaan, apabila administrasi lebih cenderung kepada hal yang bersifat umum, sedangkan administrasi negara lebih kepada kenegaraan. Sehingga dapat disimpulkan hbahwa administrasi negara penting dipelajari untuk memahami pentingnya kegiatan administrasi.

### Ruang Lingkup Adminitrasi Negara

Menurut **Henry (1995)** yang dikutip oleh **Pasolong (2014 : 19)** memberikan rujukan tentang ruang lingkup administrasi Publik yang dapat dilihat dari topik – topik yang dibahas selain perkembangan ilmu administrasi publik itu sendiri, antara lain:

1. **Organisasi publik, pada prinsip nya berkenaan dengan model – model organisasi dan perilaku birokrasi.**
2. **Manajemen Publik, yaitu berkenaan dengan sistem dan ilmu manajemen, evaluasi program dan produktivitas, anggara publik, dan manajemen sumber daya manusia, dan**
3. **Implementasi yaitu menyangkut pendekatan terhadap kebijakan publik dan implementasinya, privatisasi, administrasi antar pemerintahan dan etika birokrasi.**

Selain itu **Dimock (1992 : 26)**  yang dikutip oleh **Pasolong (2014 : 20)** membagi empat komponen administrasi negara, yaitu

1. **Apa yang dilakukan pemerintah: pengaruh kebijakan dan tindakan – tindakan politis, dasar – dasar, wewenang, lingkungan kerja pemerintah, penentuan tujuan – tujuan, kebijakan – kebijakan administratif yang bersifat ke dalam, dan rencana – rencana.**
2. **Bagaimana pemerintah mengatur organisasi, personalia, dan pembiayaan usaha – usahanya: struktur administrasi dari segi formal nya.**
3. **Bagaimana para administrator mewujudkan kerja sama (*teamwowk)*. Aliran dan proses administrasi dalam pelaksanaan, dengan titik berat pada pimpinan, tuntutan, koordinasi, pelimpahan wewenang, hubungan pusat dengan bagian – bagian, pengawasan, moril, hubungan masyarakat dan sebagainya.**
4. **Bagaimana pemerintah tetap bertanggung jawab: baik mengenai pengawasan dalan badan –badan eksekutif sendiri, dan yang lebih penting lagi mengenai pengawasan oleh badan – badan perwakilan rakyat, badan – badan yudikatif, dan badan – badan lainnya.**

Dari keempat komponen tersebut dapat dikatakan bahwa administrasi publik merupakan suatu bagian dari administrasi umum yang mempunyai lapangan yang lebih luas, yaitu suatu ilmu pengetahuan yang mempelajari lembaga – lembaga

## Teori Implementasi

Implementasi melibatkan usaha dari policy makers untuk memengaruhi apa yang oleh Lipsky disebut “street level bureaucrats” untuk memberikan pelayanan atau mengatur prilaku kelompok sasaran. Untuk kebijakan yang sederhana, implementasi hanya melibatkan satu badan yang berfungsi sebagai implementor, misalnya, kebijakan pembangunan infrastruktur publik untuk membantu masyarakat agar memiliki kehidupan yang lebih baik, Sebaliknya untuk kebijakan makro, misalnya, kebijakan pengurangan kemiskinan di pedesaan, maka usaha-usaha implementasi akan melibatkan berbagai institusi, seperti birokrasi kabupaten, kecamatan, pemerintah desa.

Keberhasilan implementasi kebijakan akan ditentukan oleh banyak variabel atau faktor, dan masing-masing variabel tersebut saling berhubungan satu sama lain. Dengan Adanya Implementasi Kebijakan mengorganisasikan, melaksanakan kepemimpinan untuk melaksanakan untuk memimpin pelaksanaan dan melakukan pengendalian pelaksanaan secara rinci kegiatan implementasi kebijakan di mulai dari implementasi strategi, pengorganisasian, pergerakan kepemimpinan dan pengendalian akan berjalan dengan lancar sesuai dengan yang diinginkan.

Menurut **Riant Nugroho (2004:163)** Faktor – faktor implementasi kebijakan dilaksanakan dalam sekuensi manajemen implementasi kebijakan. Implementasi kebijakan di kelola dalam tugas-tugas :

1. Pertama adalah Implementasi strategi yaitu kebijakan dapat langsung dilaksanakan atau memerlukan kebijakan turunan sebagai kebijakan pelaksanan. Adapun konsep-konsepnya sebagai berikut :
	1. Menyesuaikan struktur dengan strategi.
	2. Melembagakan srategi.
	3. Mengoperasionalkan strategi.
	4. Menggunakan prosedur untuk memudahkan implementasi.
2. Kedua pengorganisasian yaitu merumuskan prosedur implementasi, yang diatur dalam model dasar mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan dengan konsep-konsepnya:
	1. Desain organisasi dan struktur organisasi.
	2. Pembagian pekerjaan dan desain pekerjaan.
	3. Integrasi dan koordinasi.
	4. Perekrutan dan penempatan sumber daya manusia.
	5. Hak, wewenang dan kewajiban.
	6. Pendelegasian.
	7. Pengembangan kapasitas organisasi dan kapasitas sumber daya manusia.
	8. Budaya organisasi.
3. Faktor yang ketiga yaitu penggerakan dan kepemimpinan adalah melakukan alokasi sumber daya, menyesuaikan prosedur implementasi dengan sumber daya yang digunakan, saat kebijakan pada fase ini sekaligus diberikan pedoman diskresi atau ruang gerak bagi individu pelaksana untuk memilih tindakan sendiri yang otonom dalam batas wewenang apabila menghadapi situasi khusus dan menerapkan prinsip-prinsi dasar good governance. Dengan konsep-konsepnya:
	1. Efektivitas kepemimpinan.
	2. Motivasi.
	3. Etika.
	4. Mutu.
	5. Kerja sama tim.
	6. Komunikasi organisasi.
	7. Negoisasi
4. Faktor yang keempat adalah pengendalian yaitu mengendalikan pelaksanaan dengan melakukan proses monitoring secara berkala dan konsep-konsepnya:
	1. Desain pengendalian.
	2. Sistem informasi manajemen.
	3. Monitoring.
	4. Pengendalian anggaran atau keuangan.
	5. Audit.

Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, maka ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program – program atau melalui formulasi kebijakan derivat atau turunan dari kebijakan publik tersebut.

Implementasi merupakan tindakan untuk mencapai tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan, tindakan tersebut dilakukan baik oleh individu, pejabat pemerintah ataupun swasta. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa implementasi merupakan suatu proses yang dinamis, dimana pelaksana kebijakan melakukan aktivitas atau kegiatan, sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri. Teori Implementasi Oleh Para Ahli Di Dalam Sebuah Kebijakan.

## Pengertian Kinerja dan Pencapaian Sasaran Kinerja

### Definisi Kinerja

Kinerja pada hakikatnya adalah hasil kerja yang dicapai oleh aparatur pemerintah secara individu dan instansi pemerintah secara kelembagaan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan.

Seorang pimpinan tidak cukup hanya dengan meyakinkan bahwa pegawai yang bersangkutan mempunyai pengetahuan dan keterampilan, tetapi disamping itu seorang pimpinan juga harus dapat memahami motivasi kerja pegawai, mendorong dan mengarahkan potensi – potensi yang ada seta memahami hal – hal yang dapat melahirkan kepuasan kerja. Pengertian kinerja menurut **Rasul (2000 : 7)** yang dikutip oleh **Satibi (2011 : 101)** menterjemahkan kinerja sebagai **“prestasi yang dapat dicapai organisasi dalam suatu periode berjalan.”**

Rumusan diatas menjelaskan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau lembaga dalam menjalankan pekerjaannya. Berbeda dengan **Prawirosentono (1999 : 2)** yang dikutip oleh **Satibi (2011 : 103)** yang menterjemahkan kinerja sebagai berikut:

**Kinerja (*Performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.**

Kinerja berkaitan dengan hasil pekerjaan seseorang atau kelompok yang tetap berpedoman dengan peraturan dan prosedur organisasi.

Kinerja pada dasarnya adalah hasil pekerjaan pegawai berdasar pada tujuan organisasi, harapan organisasi tentunya memiliki pegawai yang mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan profesional sesuai dengan beban kerjja dan tanggung jawabnnya masing – masing sehingga dapat mencapai target organisasi. Hasil kerja yang di capai oleh pegawai tidak jauh harus selalui sesuai dengan peraturan, prosedur, moral dan etika yang harus di jalankan oleh setiap pegawai dalah menyelesaikan tugas – tugas nya.

Dari beberapa definisi diatas menunjukkan bahwa kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas.

### Pencapaian Sasaran Kinerja

Terbitnya Peraturan Pemerintah No 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, mewajibkan setiap Pegawai Negeri Sipil menyusun Sasaran Kinerja Pegawai (SKP).

Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja Pegawai Negeri Sipil. Penilaian prestasi kerja PNS berdasarkan Pasal 12 ayat 2 UU Nomor 43 Tahun 1999 bertujuan untuk menjamin objektifitas pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier. Prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil diarahkan sebagai pengendalian perilaku kerja produktif yang disyaratkan untuk mencapai hasil kerja yang disepakati. Penilaian prestasi kerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan.

1. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

Penilaian prestasi kerja PNS terdiri atas unsur sasaran kerja pegawai dan unsur perilaku kerja. Sasaran Kerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS). Dalam menyusun SKP harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

* + - 1. Jelas, Kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan harus dapat diuraikan secara jelas.
			2. Dapat Diukur, Kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan harus dapat diukur secara kuantitas dalam bentuk angka seperti jumlah satuan, jumlah hasil, dan lain-lain.
			3. Relevan, Kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan harus berdasarkan lingkup tugas jabatan masing-masing pada tugas dan fungsi, wewenang dan tanggung jawab, dan uraian tugasnya.
			4. Dapat Di Capai, Kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan harus disesuaikan dengan kemampuan PNS
			5. Memiliki Target Waktu, Kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan harus dapat ditentukan waktunya.
1. Unsur-Unsur Sasaran Kinerja Pegawai :
	* + 1. Kegiatan Tugas Jabatan

Setiap Kegiatan Tugas Jabatan yang akan dilakukan harus didasarkan pada rincian tugas, tanggungjawab dan wewenang jabatan, yang secara umum telah ditetapkan dalam struktur dan tata kerja organisasi. Kegiatan Tugas Jabatan yang akan dilakukan harus mengacu pada rencana kerja tahunan organisasi, sebagai implementasi kebijakan dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan dan harus berorientasi pada hasil (end result) secara nyata dan terukur.

* + - 1. Tingkat Eselon

Kegiatan Tugas Jabatan yang akan dilakukan harus mengacu pada rencana kerja tahunan unit tingkat eselon dijabarkan sesuai dengan uraian tugas jabatannya menjadi eselon di bawahnya dioperasionalkan menjadi SKP pejabat eselon tersebut.

* + - 1. Tingkat Staf/Pelaksana

Kegiatan Tugas Jabatan yang akan dilakukan harus mengacu pada rencana kerja tahunan unit tingkat eselon IV (SKU) dijabarkan sesuai dengan uraian tugas jabatannya menjadi Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Pegawai Negeri Sipil, dalam rangka mencapai SKU eselon IV.

* + - 1. Angka Kredit

Angka kredit adalah satuan nilai dari tiap butir kegiatan dan/atau akumulasi nilai butir-butir kegiatan yang harus dicapai oleh seorang PNS yang memeiliki Jabatan Fungsional Tertentu dalam rangka pembinaan karier dan jabatannya. Setiap PNS yang mempunyai jabatan fungsional tertentu diharuskan untuk mengisi angka kredit setiap tahun sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

* + - 1. Target

Setiap pelaksanaan Kegiatan Tugas Jabatan harus ditetapkan target yang akan diwujudkan secara jelas, sebagai ukuran penilaian prestasi kerja. Target merupakan jumlah beban kerja yang akan dicapai oleh setiap PNS dalam kurun waktu tertentu. Target bukan merupakan standar prestasi kerja yang ideal, bukan merupakan ukuran minimal atau maksimal, tetapi merupakan ukuran atau tolok ukur prestasi kerja yang realistis tetapi penuh tantangan. Oleh karena itu dalam menetapkan target prestasi kerja harus mempertimbangkan 4 (empat ) aspek yaitu :

* Aspek Kuantitas (target output)

Dalam menentukan target kuantitas/output (TO) dapat berupa dokumen, konsep, naskah, surat keputusan, laporan dan sebagainya

* Aspek Kualitas (target kualitas)

Dalam menetapkan target kualitas (TK) harus memprediksi pada mutu hasil kerja yang terbaik, dalam hal ini nilai yang diberikan adalah 100 dengan sebutan Sangat Baik, misalnya target kualitas harus 100.

* Aspek Waktu (target waktu)

Dalam menetapkan target waktu (TW) harus memperhitungkan berapa waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, misalnya satu bulan, triwulan, caturwulan, semester, 1 (satu) tahun dan lain-lain.

* Aspek Biaya ( Target Biaya)

Dalam menetapkan target biaya ( TB) harus memperhitungkan berapa biaya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam 1 (satu) tahun, misalnya jutaan, ratusan juta, milyaran dan lain-lain.

## Ukuran-Ukuran Kinerja

### Pengertian Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja adalah proses di mana organisasi menetapkan parameter hasil untuk dicapai oleh program, investasi, dan akusisi yang dilakukan. Proses pengukuran kinerja seringkali membutuhkan penggunaan bukti statistik untuk menentukan tingkat kemajuan suatu organisasi dalam meraih tujuannya. Tujuan mendasar di balik dilakukannya pengukuran adalah untuk meningkatkan kinerja secara umum.

Pengukuran Kinerja juga merupakan hasil dari suatu penilaian yang sistematik dan didasarkan pada kelompok indikator kinerja kegiatan yang berupa indikator-indikator masukan, keluaran, hasil, manfaat, dan dampak.. Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi.

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (**James Whittaker, 1993**)

Sedangkan menurut **Junaedi (2002 : 380-381**) “Pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun proses”. Artinya, setiap kegiatan perusahaan harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah perusahaan di masa yang akan datang yang dinyatakan dalam misi dan visi perusahaan.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa sistem pengukuran kinerja adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer perusahaan menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur keuangan dan non keuangan. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian.

1. Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Batasan tentang pengukuran kinerja adalah sebagai usaha formal yang dilakukan oleh organisasi untuk mengevaluasi hasil kegiatan yang telah dilaksanakan secara periodik berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan pokok dari pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar menghasilkan tindakan yang diinginkan (Mulyadi & Setyawan 1999: 227).

Secara umum tujuan dilakukan pengukuran kinerja adalah untuk (Gordon, 1993 : 36) :

1. Meningkatkan motivasi karyawan dalam memberikan kontribusi kepada organisasi.
2. Memberikan dasar untuk mengevaluasi kualitas kinerja masing-masing karyawan.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan sebagai dasar untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan dan pengembangan karyawan.
4. Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan karyawan, seperti produksi, transfer dan pemberhentian.

Pengukuran kinerja dilaksanakan dalam dua tahap, yaitu tahap persiapan dan tahap pengukuran. Tahap persiapan atas penentuan bagian yang akan diukur, penetapan kriteria yang dipakai untuk mengukur kinerja, dan pengukuran kinerja yang sesungguhnya. Sedangkan tahap pengukuran terdiri atas pembanding kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya dan kinerja yang diinginkan (Mulyadi, 2001: 251).

Pengukuran kinerja memerlukan alat ukur yang tepat. Dasar filosofi yang dapat dipakai dalam merencanakan sistem pengukuran prestasi harus disesuaikan dengan strategi perusahaan, tujuan dan struktur organisasi perusahaan. Sistem pengukuran kinerja yang efektif adalah sistem pengukuran yang dapat memudahkan manajemen untuk melaksanakan proses pengendalian dan memberikan motivasi kepada manajemen untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya.

Manfaat sistem pengukuran kinerja adalah **(Mulyadi & Setyawan, 1999: 212-225)** :

* + - 1. Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggannya dan membuat seluruh personil terlibat dalam upaya pemberi kepuasan kepada pelanggan.
			2. Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai bagian dari mata-rantai pelanggan dan pemasok internal.
			3. Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut.
			4. Membuat suatu tujuan strategi yang masanya masih kabur menjadi lebih kongkrit sehingga mempercepat proses pembelajaran perusahaan.
1. Prinsip Pengukuran Kinerja

Dalam pengukuran kinerja terdapat beberapa prinsip-prinsip yaitu:

* + - 1. Seluruh aktivitas kerja yang signifikan harus diukur.
			2. Pekerjaan yang tidak diukur atau dinilai tidak dapat dikelola karena darinya tidak ada informasi yang bersifat obyektif untuk menentukan nilainya.
			3. Kerja yang tak diukur selayaknya diminimalisir atau bahkan ditiadakan.
			4. Keluaran kinerja yang diharapkan harus ditetapkan untuk seluruh kerja yang diukur.
			5. Hasil keluaran menyediakan dasar untuk menetapkan akuntabilitas hasil alih-alih sekedar mengetahui tingkat usaha.
			6. Mendefinisikan kinerja dalam artian hasil kerja semacam apa yang diinginkan adalah cara manajer dan pengawas untuk membuat penugasan kerja dari mereka menjadi operasional.
			7. Pelaporan kinerja dan analisis variansi harus dilakukan secara kerap.
			8. Pelaporan yang kerap memungkinkan adanya tindakan korektif yang segera dan tepat waktu.
			9. Tindakan korektif yang tepat waktu begitu dibutuhkan untuk manajemen kendali yang efektif.
1. Ukuran Pengukuran Kinerja

Terdapat tiga macam ukuran yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja secara kuantitatif yaitu :

1. Ukuran Kriteria Tunggal (Single Criterium).

Yaitu ukuran kinerja yang hanya menggunakan satu ukuran untuk menilai kinerja manajernya. Jika kriteria tunggal digunakan untuk mengukur kinerjanya, orang akan cenderung memusatkan usahanya kepada kriteria tersebut sebagai akibat diabaikannya kriteria yang lain yang kemungkinan sama pentingnya dalam menentukan sukses atau tidaknya perusahaan atau bagiannya.

Sebagai contoh manajer produksi diukur kinerjanya dari tercapainya target kuantitas produk yang dihasilkan dalam jangka waktu tertentu kemungkinan akan mengabaikan pertimbangan penting lainnya mengenai mutu, biaya, pemeliharaan equipment dan sumber daya manusia.

1. Ukuran Kriteria Beragam (Multiple Criterium)

Yaitu ukuran kinerja yang menggunakan berbagai macam ukuran dalam menilai kinerja manajernya. Kriteria ini merupakan cara untuk mengatasi kelemahan kriteria tunggal dalam pengukuran kinerja. Berbagai aspek kinerja manajer dicari ukuran kriterianya sehingga seorang manajer diukur kinerjanya dengan berbagai kriteria. Tujuan penggunaan kriteria ini adalah agar manajer yang diukur kinerjanya mengerahkan usahanya kepada berbagai kinerja.

Contohnya manajer divisi suatu perusahaan diukur kinerjanya dengan berbagai kriteria antara lain profitabilitas, pangsa pasar, produktifitas, pengembangan karyawan, tanggung jawab masyarakat, keseimbangan antara sasaran jangka pendek dan sasaran jangka panjang. Karena dalam ukuran kriteria beragan tidak ditentukan bobot tiap-tiap kinerja untuk menentukan kinerja keseluruhan manajer yang diukur kinerjanya, maka manajer akan cenderung mengarahkan usahanya, perhatian, dan sumber daya perusahaannya kepada kegiatan yang menurut persepsinya menjanjikan perbaikan yang terbesar kinerjanya secara keseluruhan. Tanpa ada penentuan bobot resmi tiap aspek kinerja yang dinilai didalam menilai kinerja menyeluruh manajer, akan mendorong manajer yang diukur kinerjanya menggunakan pertimbangan dan persepsinya masing-masing didalam memberikan bobot terhadap beragan kriteria yang digunakan untuk menilai kinerjanya.

1. Ukuran Kriteria Gabungan (Composite Criterium)

Yaitu ukuran kinerja yang menggunakan berbagai macam ukuran memperhitungkan bobot masing-masing ukuran dan menghitung rata-ratanya sebagai ukuran menyeluruh kinerja manajernya. Karena disadari bahwa beberapa tujuan lebih panting bagi perusahaan secara keseluruhan dibandingkan dengan tujuan yang lain, beberapa perusahaan memberikan bobot angka tertentu kepada beragan kriteria kinerja untuk mendapatkan ukuran tunggal kinerja manajer, setelah memperhitungkan bobot beragam kriteria kinerja masing-masing.

### Sistem Pegukuran Kinerja

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 kreteria 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.

Menurut **Cascio (2003: 336-337),** kriteria sistem pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

1. Relevan (relevance). Relevan mempunyai makna (1) terdapat kaitan yang erat antara standar untuk pelerjaan tertentu dengan tujuan organisasi, dan (2) terdapat keterkaitan yang jelas antara elemen-elemen kritis suatu pekerjaan yang telah diidentifikasi melalui analisis jabatan dengan dimensi-dimensi yang akan dinilai dalam form penilaian.
2. Sensitivitas (sensitivity). Sensitivitas berarti adanya kemampuan sistem penilaian kinerja dalam membedakan pegawai yang efektif dan pegawai yang tidak efektif.
3. Reliabilitas (reliability). Reliabilitas dalam konteks ini berarti konsistensi penilaian. Dengan kata lain sekalipun instrumen tersebut digunakan oleh dua orang yang berbeda dalam menilai seorang pegawai, hasil penilaiannya akan cenderung sama.
4. Akseptabilitas (acceptability). Akseptabilitas berarti bahwa pengukuran kinerja yang dirancang dapat diterima oleh pihak-pihak yang menggunakannya.
5. Praktis (practicality). Praktis berarti bahwa instrumen penilaian yang disepakati mudah dimenegerti oleh pihak-pihak yang terkait dalam proses penilaian tersebut.

## Pengertian E-SAKIP

SAKIP adalah Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan, dimana sistem ini merupakan integrasi dari sistem perencanaan, sistem penganggaran dan sistem pelaporan kinerja, yang selaras dengan pelaksanaan sistem akuntabilitas keuangan. Dalam hal ini, setiap organisasi diwajibkan mencatat dan melaporkan setiap penggunaan keuangan negara serta kesesuaiannya dengan ketentuan yang berlaku.

Menurut Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 pasal 1 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah menyebut SAKIP adalah :

**Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang selanjutnya disingkat SAKIP, adalah rangkaian sistematik dari berbagai aktivitas, 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.**

Tujuan SAKIP adalah untuk mendorong terciptanya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai salah satu prasyarat untuk terciptanya pemerintah yang baik dan terpercaya. Sedangkan sasaran dari [Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah](http://pemerintah.net/sistem-akuntabilitas-kinerja-instansi-pemerintah/) adalah:

1. Menjadikan instansi pemerintah yang akuntabel sehingga dapat beroperasi secara efisien, efektif dan responsif terhadap aspirasi masyarakat dan lingkungannya.
2. Terwujudnya transparansi instansi pemerintah.
3. Terwujudnya partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan nasional.
4. Terpeliharanya kepercayaan masyarakat kepada pemerintah.

Penyelenggaraan SAKIP ini dilaksanakan untuk menghasilkan sebuah laporan kinerja yang berkualitas serta selaras dan sesuai dengan tahapan-tahapan meliputi :

#### Rencana Strategis

Rencana strategis merupakan dokumen perencanaan instansi pemerintah dalam periode 5 (lima) tahunan. Rencana strategis ini menjadi dokemen perencanaan untuk arah pelaksanaan program dan kegiatan dan menjadi landasan dalam penyelenggaraan SAKIP. Penjelasan lebih lanjut mengenai rencana strategis akan ditulis pada posting selanjutnya.

#### [Perjanjian Kinerja](http://pemerintah.net/penyusunan-perjanjian-kinerja/)

Perjanjian kinerja adalah lembar/dokumen yang berisikan penugasan dari pimpinan instansi yang lebih tinggi kepada pimpinan instansi yang lebih rendah untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja. Perjanjian kinerja selain berisi mengenai perjanjian penugasan/pemberian amanah, juga terdapat sasaran strategis, indikator kinerja dan target yang diperjanjikan untuk dilaksanakan dalam 1 (satu) tahun serta memuat rencana anggaran untuk program dan kegiatan yang mendukung pecapaian sasaran strategis. Penjelasan lebih lanjut dapat dibaca di [Penyusunan Perjanjian Kinerja](http://pemerintah.net/penyusunan-perjanjian-kinerja/).

#### Pengukuran kinerja

Pengukuran kinerja merupakan langkah untuk membandingkan realisasi kinerja dengan sasaran (target) kinerja yang dicantumkan dalam lembar/dokumen perjanjian kinerja dalam rangka pelaksanaan APBN/APBD tahun berjalan. Pengukuran kinerja dilakukan oleh penerima tugas atau penerima amanah pada seluruh instansi pemerintah. Penjelasan lebih lanjut mengenai pengukuran akan ditulis pada posting selanjutnya.

#### Pengelolaan Kinerja

Pengelolaan kinerja merupakan proses pencatatan/registrasi, penatausahaan dan penyimpanan data kinerja serta melaporkan data kinerja. Pengelolaan data kinerja mempertimbangkan kebutuhan instansi pemerintah  sebagai kebutuhan manajerial, data/laporan keuangan yang dihasilkan dari sistem akuntansi dan statistik [pemerintah](http://pemerintah.net). Penjelasan lebih lanjut mengenai pengelolaan kinerja akan ditulis pada posting selanjutnya.

#### [Pelaporan Kinerja](http://pemerintah.net/penyusunan-laporan-kinerja-instansi-pemerintah/)

Pelaporan kinerja adalah proses menyusun dan menyajikan laporan kinerja atas prestasi kerja yang dicapai berdasarkan Penggunaan Anggaran yang telah dialokasikan. Laporan kinerja tersebut terdiri dari Laporan Kinerja Interim dan Laporan Kinerja Tahunan. Laporan Kinerja Tahunan paling tidak memuat perencanaan strategis, pencapaian sasaran strategis instansi pemerintah, realisasi pencapaian sasaran strategis dan penjelasan yang memadai atas pencapaian kinerja. Penjelasan lebih lanjut dapat dibaca di [Penyusunan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah](http://pemerintah.net/penyusunan-laporan-kinerja-instansi-pemerintah/).

#### [Reviu dan Evaluasi Kinerja](http://pemerintah.net/tata-cara-reviu-laporan-kinerja/)

Reviu merupakan langkah dalam rangka untuk meyakinkan keandalan informasi yang disajikan sebelum disampaikan kepada pimpinan. Reviu tersebut dilaksanakan oleh Aparat pengawasan intern pemerintah dan hasil reviu berupa surat pernyataan telah direviu yang ditandatangani oleh Aparat pengawasan intern pemerintah. Sedangkan evalusi kinerja merupakan evaluasi dalam rangka implementasi SAKIP di instansi pemerintah. Baca juga : [Reviu Atas Laporan Kinerja](http://pemerintah.net/tata-cara-reviu-laporan-kinerja/).

Dengan berkembangnya teknologi maka Pemerintah Derah Provinsi Jawa Barat yang bekerjasama dengan Biro Organisasi Sekretariat Daerah dan Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat menerapkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Intansi Pemerintah kedalam bentuk Elektronik (E-SAKIP).

Menurut Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat (2015 : 15) menyebutkan bahwa E-SAKIP (Elektronik Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) adalah :

**“Sistem informasi kinerja pemerintahyang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) berbasis web sehingga dapat memudahkan baik itu organisasi perangkat daerah (OPD)sebagai penghasil data untuk menginformasikan Kinerja OPD dan Provinsi kepada masyarakat sebagai pengguna data untuk mengakses informasi tersebut dinama saja dan kapan saja dengan adanya sambungan internet.”**

## Hubungan Implementasi Kebijakan E-SAKIP Dengan Sasaran Kinerja

Sudah dijelaskan sebelumnya bahwa E-SAKIP adalah Sistem informasi kinerja pemerintah yang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) berbasis web sehingga dapat memudahkan baik itu organisasi perangkat daerah (OPD) sebagai penghasil data untuk menginformasikan Kinerja OPD dan Provinsi kepada masyarakat sebagai pengguna data untuk mengakses informasi tersebut dinama saja dan kapan saja dengan adanya sambungan internet.

Penjelasan diatas sudah menjelaskan bahwa terdapat hubungan aplikasi E-SAKIP dengan pencapaian sasaran kinerja karena E-SAKIP dibuat untuk mengetahui bagaimana hasil kinerja aparatur pada setiap OPD. Berikut penjelasan tentang aplikasi E-SAKIP terhadap sasaran kinerja :

Gambar 1

Penjelasan Tentang Aplikasi E-SAKIP 1

Informasi capaian anggaran per sasaran kinerja

Informasi realisasi capaian anggaran kegiatan pendukung indikator kinerja

Pengukuran indikator kinerja SKPD/provinsi

Analisis Pengukuran indikator kinerja SKPD/provinsi

Pengukuran indikator kinerja utama SKPD/provinsi

Analisis Pengukuran indikator kinerja utama SKPD/provinsi

Renstra SKPD/RPJMD provinsi

Indikator kinerja utama SKPD/provinsi

Rencana kerja tahunan (RKT) SKPD provinsi

Perjanjian kinerja SKPD/provinsi

**Gambar 2**

Bagan Input, Proses dan Output 1 Hubungan Implementasi Kebijakan dengan Pencapaian Sasaran Kinerja

 **Feed back**

Input :

Kinerja

Aparatur

Proses :

E-SAKIP

Output :

Pencapaian Sasaran Kinerja

 **Feed forward**

* **Input**

Yang menjadi masukan (input) adalah kinerja aparatur yang mencakup Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Kehadiran (absensi), Kemandirian Kerjasama dan lain-lain yang dapat menjadi hasil dari kinerja aparatur selama waktu yang telah ditentukan misalnya dalam jangka waktu satu tahun. Kemudian dimasukan ke dalam aplikasi E-SAKIP dan selanjutnya menjadi bahan yang diproses. Masukan dapat berupa hal-hal yang berwujud (tampak secara fisik) maupun yang tidak tampak.

* **Proses**

Yang menjadi proses adalah aplikasi E-SAKIP yang melakukan perubahan atau transformasi dari masukan (kinerja aparatur) menjadi keluaran yang berguna dan lebih bernilai yaitu pencapaian sasaran kinerja yang telah ditetapkan berupa informasi dan produk, contohnya Kualitas aparatur, Kuantitas aparatur, Ketepatan waktu dalam meneylsaikan pekerjaan, Kehadiran (absensi), Kemandirian, Kerjasama dan lain-lain yang dapat menjadi hasil dari kinerja aparatur selama waktu yang telah ditentukan misalnya dalam jangka waktu satu tahun seperti yang telah dijelaskan dalam masukan (input).

* **Output**

Yang menjadi output atau produk yang dihasilkan adalah pencapaian sasaran kinerja aparatur di Organisasi Sekretaria Daerah Provinsi Jawa Barat. Berupa suatu informasi, saran, cetakan laporan, evaluasi kerja dan sebagainya. Sehingga dapat dilihat apakan sasaran kinerja yang telah ditetapkan sudah terpenuhi atau tidak terpenuhi sehinga mencaji acuan keberhasilan dari implementasi kebijakan yang telah dikeluarkan.

## Kondisi Eksisting Implementasi E-SAKIP Di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat

E-SAKIP di lingkungan Biro Organisasi digunakan sebagai pengukuran kinerja aparatur. Mengawasi bagaimana tingkah laku aparatur dalam bekerja sehari-hari, mengharuskan bagaimana cara bersikap, bagaimana cara bekerja, bagaimana cara disiplin dan bagaimana cara menyelsaikan suatu permasalahan karena kehadiran dan ketepatan dalam menyelsaikan tugas contohnya Kualitas aparatur, Kuantitas aparatur, Ketepatan waktu dalam meneylsaikan pekerjaan, Kehadiran (absensi), Kemandirian, Kerjasama dan lain-lain lalu dimasukan kedalam aplikasi E-SAKIP yang selanjutnya menjadi hasil keseluruhan pencapaian kinerja yang telah dicapai dalam waktu yang telah ditentukan misalnya dalam jangka waktu satu tahun. Hasil kinerja tersebut tergantung kepada bagaimana tanggung jawab aparatur di Biro Organisai dalam bekerja jika terlalu banyak bolos dan telat datang ke kantor maka pencapaian sasaran kinerja yang dihasilkan akan burut dan sebaliknya jika baik maka akan baik pula kinerjanya.

Biro Organisasi Sekretariat Daerah Jawa Barat membawahi 40 OPD. Fasilitasi penyusunan AKIP secara langsung kepada 40 kepala OPD dan Biro dalam hal perjanjian kinerja antara Gubenur dengan kepala OPD yang dibagi dalam 5 kelompok dan masing-masing kelompok 8 samapai 9 opd/biro.

 Jadi masing-masing OPD harus menginput data AKIP pada aplikasi E-SAKIP uali dari aspek perencanaan, pelaksanaan sampai dengan pelaporan salah satu bahan pengawasan yang dimulai pada tanggal 3 februari 2015 sebanyak 8 OPD, tanggal 10 februari 2015 sebanyak 15 OPD tanggal 17 februari 2015 sebanyak 17 OPD dan tanggal 24 februari 2015 sebanyak 17 OPD. Fasilitasi tersebut khusus ditekankan kepada aspek perencanaan kinerja khususnya pada perbaikan rumusan tujuan, sasaran da indikator kinerja kepada seluruh OPD dan biro di lingkungan pemerintah provinsi jawa barat

Dasar dilaksanakan Implementasi kebijakan E-SAKIP adalah untuk mewujudkan capaian lilai evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah memperoleh predikat A. Untuk mewujudkan target tersebut melalui asistensi dari Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia telah menempuh ihktiar yang menerbitkan Keputusan Gubernur Nomor 061/Kep.428-Org/2015 Tentang Tim Penyusun Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2014.

Penerimaan hasil koreksi perjanjian kerja OPD/biro dari tim kementrian pendayagunaan aparaturnegara dan reformasi birokrasi pada tanggal 30 maret 2015 dengan koreksi indikatordan target kinerja agar ditindak lanjuti dengan menyusun cascading OPD diturunkan ke eselon III juga IV.

Konten sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah elektronik (E-SAKIP) terdiri dari dua bagian, yaitu konten yang diperuntukan bagi publik atau masyarakat sehingga dapat diakses oleh semua orang, yang kedua adalah konten yang diperuntukan bagi organisasi perangkat daerah (OPD) Provinsi Jawa Barat, konten ini hanya dapat diakses oleh admin SAKIP OPD dan kepala OPD. Konten publik dari SAKIP terdiri dari informasi tentang peraturan perundangan yang berkaitan dengan SAKIP dan isi informasi SAKIP itu sendiri baik LKIP OPD mapun Provinsi. Mulai dari rencana strategis, rencana kerja tahunan (RKT), perjanjian kinerja, indikator kinerja utama, (IKU), pengkuran indikator kinerja, pengkukuran kinerja utama, analisis pengkukuran indikator kinerja utama, capaian program/kegiatan pendukung sasaran (fisik/keuangan), anggaran dan realisasi belanja daerah, penghargaan dan buku LKIP.