

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Di era reformasi yang membawa berbagai perubahan dalam kehidupan berbangsa dan bernegara telah mendorong pemerintah baik pusat maupun daerah untuk lebih bersungguh-sungguh dalam melaksanakan program-program pemerintah dalam rangka mensejahterakan kepentingan masyarakat. Untuk mewujudkan hal tersebut lembaga pemerintah harus mampu menerapkan sistem yang kondusif bagi berlangsungnya pembangunan sejak dari perencanaan hingga proses evaluasi. Prinsip *Good Governance* atau pemerintahan yang baik merupakan sebuah komitmen yang mutlak dalam penyelenggaraan pemerintahan dengan bercirikan profesionalisme, transparan, efektif, efisien, akuntabel, demokratis dengan tetap menjunjung supremasi hukum. Sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada publik atas kinerja pemerintah, maka diperlukan suatu pengukuran kinerja untuk menunjukkan apakah sasaran atau kegiatan telah berhasil dicapai. Agar sasaran kegiatan dan program berjalan efektif, efisien dan optimal maka ditetapkan suatu pengukuran Indikator Kinerja strategis yang menjadi prioritas di setiap Instansi pemerintah sebagai suatu bentuk penajaman sasaran sehingga diharapkan tujuan visi dan misi organisasi dapat tercapai sesuai dengan perencanaan yang tertuang dalam RPJMD, RENSTRA maupun RENJA, yang telah ditetapkan. adapun indikator kinerja yang harus dimiliki oleh pemerintahan diantaranya pengukuran kualitas, kuantitas, penggunaan waktu dalam bekerja, dan kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Melalui Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/09/M.PAN/2007 tentang pedoman umum Penetapan Indikator Kerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah. Pemilihan dan penetapan Indikator Kinerja utama melibatkan pemangku kepentingan dilingkungan lembaga/ Instansi pemerintah yang bersangkutan, maka Pimpinan Instansi Pemerintah diwajibkan menetapkan Indikator Kinerja Utama.

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara, Indikator Kinerja Utama (*Key Performance Indicators*) adalah ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran strategis organisasi. Setiap Instansi Pemerintah wajib menetapkan Indikator Kinerja Utama (*Key Performance Indicators*) secara formal untuk tujuan dan sasaran strategis untuk masing-masing tingkatan (*level*) secara berjenjang. Indikator Kinerja Utama (IKU) instansi pemerintah harus selaras antar tingkatan unit organisasi meliputi indikator kinerja keluaran (*output*) dan hasil (*outcome*).

Indikator Kinerja Utama (IKU) pada tingkat Kementerian Negara/Departemen/LPND/Bemprov/Pemkab/Pemkot sekurang-kurangnya adalah indikator hasil (*outcome*) sesuai dengan kewenangan, tugas dan fungsinya masing-masing, IKU pada unit kerja setingkat Eselon I adalah indikator hasil (*outcome*) dan atau keluaran (*output*) yang setingkat lebih tinggi dari keluaran (*output*) unit kerja dibawahnya, sedangkan IKU pada unit organisasi setingkat Eselon III Satuan Kerja unit kerja mandiri sekurang-kurangnya adalah indikator keluaran (*output*).

Dengan ditetapkannya Indikator Kinerja Utama (*Key Performance Indicators*) secara formal dalam suatu lembaga pemerintah, diharapkan akan diperoleh informasi kinerja yang penting dan diperlukan dalam menyelenggarakan manajemen kinerja secara baik serta diperolehnya ukuran keberhasilan dari pencapaian suatu tujuan dan sasaran strategis organisasi yang digunakan untuk memperbaiki kinerja dan peningkatan akuntabilitas kinerja.

Perlunya ditetapkan indikator-indikator kinerja adalah agar terdapat proses yang wajar yang digunakan baik oleh para pelaksana dan pimpinan dalam mengelola usaha-usaha organisasi instansi agar mencapai hasil atau berkinerja tinggi. Logika pentingnya indikator kinerja ini dapat dijelaskan mulai dari pentingnya pengukuran kinerja sampai pada hal-hal yang rinci dalam mengelola organisasi secara umum agar berjalan efektif dan efisien. Hal ini dapat dimulai dari pentingnya mengukur dan mengetahui kinerja dan hasil.

Jika kita tidak dapat mengukur apakah kegiatan dan program kita berhasil atau kinerja kita bagus, maka kita tidak memahami kegiatan atau program kita sendiri. Jika kita tidak paham/mengerti, maka kita tidak bisa mengendalikannya.

Dalam kerangka reformasi birokrasi yang sedang dilaksanakan di Indonesia, penerapan indikator kinerja utama ini akan sangat mewarnai berbagai kebijakan yang akan diterapkan. Saat ini sedang disusun berbagai kebijakan terkait dengan pemanfaatan indikator kinerja utama ini. Rancangan Peraturan Presiden tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan yang disusun bersama oleh Departemen Keuangan, Departemen Dalam Negeri, Kementerian Negara PAN dan Bappenas secara jelas menggunakan IKU sebagai ukuran

keberhasilan organisasi dan sebagai acuan utama dalam pengajuan anggaran. Dengan demikian, pada saat , penyusunan RKA K/L maka indikator kinerja utama setiap instansi pemerintah akan dijadikan pedoman utama alokasi anggaran. Dalam penilaian kinerja individu aparatur, saat ini Badan Kepegawaian Negara , juga sedang merancang ukuran kinerja individu yang merupakan derivasi , dari ukuran kinerja organisasi berdasarkan IKU.

Tumpuan dan harapanpun tentunya mengalir tertuju pada aparatur pemerintah daerah mengingat mereka merupakan wakil dari pemerintah pusat untuk menjalankan roda pemerintahan. Untuk dapat menyelenggarakan pemerintahan yang baik dituntut aparatur pemerintah yang akuntabel. Salah satu harapan masyarakat (selaku konsumen pelayanan) adalah menginginkan pelayanan yang cepat, tepat, dan bertanggung jawab. Pertanggungjawaban kepala pemerintahan, baik di pusat maupun di daerah, pada hakekatnya merupakan perwujudan dari tercapainya indikator kinerja utama.

Dalam Al-Qur'an Surat Ali Imran ayat 104 antara lain tertulis sebagai berikut:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ

الْمُقْبِلُونَ

“hendaklah ada diantara kamu (manusia) segolongan umat (elit power), yang mengajak kepada kebaikan, dan memerintahkan kepada kebenaran dan mencegah kemunkaran, dan itulah orang-orang yang beruntung”



Kata hendaklah diartikan sebagai suatu kewajiban, yang mutlak, segolongan umat artinya tidak semua rakyat masuk dan mempunyai kesempatan untuk memiliki kekuasaan menjadi pemerintah, mengajak kepada kebaikan artinya menghimbau orang lain rakyatnya untuk bermoral baik.

Kantor Kecamatan Cicendo Kota Bandung, merupakan satu Instansi Vertikal dengan tugas pokok dan fungsi yang cukup berat. Sebagai satu lembaga yang dekat dengan masyarakat nampak jelas pembentukan serta pembinaan moral, spiritual dan sikap yang baik merupakan bidang garapan utamanya sebagai tauladan bagi warganya. Dalam hal ini Kantor Kecamatan Cicendo Kota Bandung sebagai institusi pemerintah mempunyai tugas umum dalam pemerintahan sesuai dengan Undang-undang yang berlaku.

Sesuai dengan hasil perumusan pada rapat kerja di Kantor Kecamatan Cicendo Kota Bandung menghasilkan suatu visi sebagai berikut :

**“Mewujudkan Kecamatan Cicendo Bersih, Santun, Tuntas dan Unggul (BERSATU)”.**

Misi dari Kantor Kecamatan Cicendo Kota Bandung sebagai berikut:

“Meningkatkan kinerja Pemerintah Kecamatan Cicendo melalui Membangun tata kelola pelayanan yang santun, inovatif, dan tepat waktu, serta sinergitas dengan para pemangku kepentingan, serta membangun tata kelola keuangan yang efektif, bersih, transparan dan akuntabel”.

Pelaksanaan visi, misi dari kecamatan cicendo tersebut diperlukan penerapan Indikator Kinerja Utama guna meningkatkan roda pemerintahan tersebut. Adapun untuk melaksanakan sikap akuntabilitas kinerja Kantor

Kecamatan Cicendo diharuskan menjalankan seluruh program yang telah dijanjikan kepada publik. Sesuai dengan yang telah dijelaskan, berikut adalah data Capaian Indikator Kinerja Utama Kecamatan Cicendo Kota Bandung.

**Tabel 1.1**  
**Capaian Indikator Kinerja Utama Kecamatan Cicendo Kota Bandung**

No	Indikator Kinerja Utama	Satuan	2014		2015								Capaian %
			T	R	T 1	R	T 2	R	T 3	R	T 4	R	
1	Indeks Pelayanan / Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	Nilai	75	75.25							80	80.6	100,96
2	Prosentase Keluhan/pengaduan pelayanan administratif yang ditindaklanjuti	%	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
3	Prosentase pelayanan administrasi kependudukan tepat waktu	%	70	97.01			98				98.30	89.68	91.23
4	Prosentase waktu pelayanan administrasi Umum lainnya tepat waktu	%	70	94.76			97				97.33	99.38	102.11

5	Prosentase Kelurahan yang memenuhi standar kriteria baik	%	33	33.33							50	66.76	133.34
6	Prosentase RW Juara	%	35	35.71							44.64	44.64	100%
7	Prosentase Lembaga kemasyarakatan Aktif	%	66	66.6							66.67	66.67	100%

Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) Kantor Kecamatan Cicendo tahun 2015.

**Tabel 1.2**

**Predikat nilai capaian kinerjanya**

No	Capaian Kinerja	Interpretasi
1.	> 100 %	Melebihi/Melampaui Target
2.	=100 %	Sesuai Target
3.	< 100 %	Tidak Mencapai Target

Sumber : LAKIP Kantor Kecamatan Cicendo tahun 2015.

**Tabel 1.3**

**Perjanjian Kinerja SKPD**

**Kecamatan Cicendo Kota Bandung Tahun 2015**

NO.	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	TARGET
1	2	3	4	5
1	Meningkatnya Kualitas Pelayanan Publik	Indeks Pelayanan/Indeks Kepuasan Masyarakat	Nilai	80
		Persentase	%	100

		Keluhan/pengaduan pelayanan administratif yang ditindaklanjuti		
		Nilai Standar kepatuhan pelayanan publik versi ombudsman RI	Nilai	850
2	Meningkatnya kinerja penyelenggaraan Tugas Umum Pemerintahan Kecamatan	Persentase pelayanan administrasi kependudukan tepat waktu	%	98,50
		Persentase pelayanan administrasi Umum lainnya tepat waktu	%	97,33
		Persentase Kelurahan berkriteria Baik	%	50
		Persentase Kelurahan yang 100% RW nya telah memenuhi Kriteria RW Juara	%	44,64
		Persentase Lembaga Kemasyarakatan Aktif	%	66,67
		Persentase Kelurahan yang telah memenuhi Rasio Anggota Linmas 1:1	%	1:1,01
3	Meningkatnya	Nilai AKIP Kecamatan	Nilai	60



akuntabilitas kinerja Kecamatan	Persentase Temuan BPK/Inspektorat yang ditindaklanjuti	%	100
------------------------------------	--	---	-----

*Sumber : LAKIP Kantor Kecamatan Cicendo tahun 2015.*

Berdasarkan data tersebut, jika dilihat pada predikat nilai capaian kinerja, dan perjanjian kinerja dalam LAKIP Kantor Kecamatan Cicendo Kota Bandung, prosentase pelayanan administrasi kependudukan tepat waktu belum mencapai target dan tidak sesuai dengan perjanjian kinerja yang telah disetujui. Hal tersebut menunjukkan bahwa penerapan indikator kinerja utama di Kantor Kecamatan Cicendo Kota Bandung dirasa masih rendah, yang tentunya akan berpengaruh terhadap penyelesaian pekerjaan ataupun dalam memberikan pelayanan kepada publik atau masyarakat .

Bertitik tolak pada permasalahan di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai efektifitas pelaksanaan program yang dipengaruhi oleh perencanaan strategis pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung, dengan judul: **“ANALISIS INDIKATOR KINERJA UTAMA DI KANTOR KECAMATAN CICENDO KOTA BANDUNG”**

#### **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka yang menjadi fokus penelitian berkaitan dengan indikator kinerja utama pada Kantor Kecamatan Cicendo Kota Bandung.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian di atas, maka rumusan masalah yang dapat diambil penulis adalah

1. Bagaimana penerapan indikator kinerja utama pada pegawai kecamatan cicendo Kota Bandung?
2. Bagaimana analisis indikator kinerja utama di Kantor Kecamatan Cicendo Kota Bandung?

### **D. Tujuan Penelitian**

Setiap kegiatan yang dilakukan seseorang tidak terlepas dari tujuan yang ingin dicapainya. Adapun penelitian ini mempunyai tujuan yaitu untuk meningkatkan capaian indikator kinerja utama di Kantor Kecamatan Cicendo Kota Bandung.

### **E. Kegunaan Penelitian**

#### **1. Kegunaan Teoritis**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan penulis mengenai hal-hal yang berkaitan dengan indikator kinerja utama di Kantor Kecamatan Cicendo Kota Bandung.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan menjadi bahan referensi atau masukan bagi pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan Ciendo Kota Bandung.

## 2. Kegunaan Praktis

- a. Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat berguna dalam memberikan informasi dalam mengantisipasi segala permasalahan yang terjadi di dalam indikator kinerja utama di Kantor Kecamatan Cicendo Kota Bandung sehingga apa yang menjadi tujuan kantor Kecamatan Cicendo Kota Bandung akan mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

## F. Kerangka Pemikiran

Konsep kerangka pemikiran yang penulis gunakan adalah konsep segitiga terbalik, konsep ini dimulai dari *Grand Theory* yaitu administrasi publik, *middel theory* yaitu kinerja, *operaioinal theory* yaitu indikator kinerja utama.

Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran



Dari gambar di atas dapat dijelaskan bahwa :

*Grand Theory* administrasi publik menurut Dwight Waldo yang dikutip oleh Hidayat (2012:21) dalam bukunya yang berjudul *Studi Tentang Administrasi*

*Publik.* Mendefinisikan administrasi publik adalah organisasi dan manajemen manusia dan material (peralatannya) untuk mencapai tujuan-tujuan pemerintah.

*Middle Theory* kinerja menurut Sedarmayanti (2011:260) mengungkapkan bahwa :“Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

*Operational Theory* indikator kinerja utama menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009 : 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja ,yaitu:

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan

**Proposisi**

Berdasarkan latar belakang diketahui rendahnya capaian indikator kinerja utama dikarenakan kurang maksimalnya penerapan indikator kinerja utama untuk melayani masyarakat yang berada di lingkungan Kantor Kecamatan Cicendo Kota Bandung.

