

BAB I

PENDAHULUAN

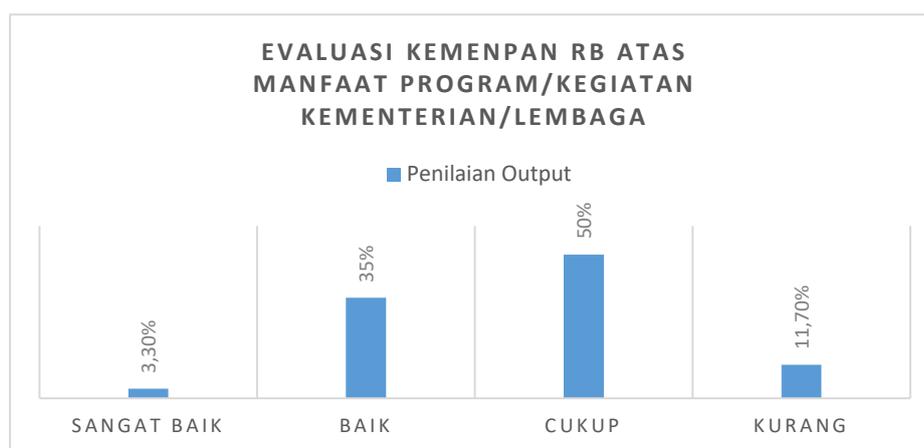
1.1 Latar Belakang Masalah

Salah satu kunci keberhasilan suatu negara dalam mendorong terciptanya daya saing secara global yaitu dilaksanakannya sistem pemerintahan efektif dan efisien, dalam rangka kewajiban terwujudnya penyelenggaraan pemerintah yang baik (*good governance*) yang juga menjadi tuntutan masyarakat selaku pemegang kedaulatan tertinggi negara. Hal ini sebagai bentuk akuntabilitas atas pelaksanaan tugas dan fungsinya. Akuntabilitas Publik adalah kewajiban pihak pemegang amanah (*agent*) untuk pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya kepada pemberi amanah (*principal*) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut (Mardiasmo, 2018). Salah satu upaya yang perlu dilakukan dalam mewujudkan akuntabilitas publik yaitu menerapkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang terintegrasi dengan sistem perencanaan strategis, sistem anggaran dan sistem akuntansi pemerintahan mulai diberlakukan sejak dikeluarkannya Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 yang selanjutnya diperbaharui dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang SAKIP.

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang selanjutnya disingkat SAKIP adalah rangkaian sistematis 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 yang dijelaskan dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 39 Tahun 2020 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Kebijakan SAKIP merupakan sistem manajemen sektor publik yang dibutuhkan bagi organisasi pemerintah guna mendukung implementasi reformasi birokrasi (Supriati et al., 2019). Reformasi birokrasi adalah pembaruan dan

perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparat. Sehingga pemerintahan dituntut lebih mengedepankan hasil (*result oriented*) yang akan dicapai, tidak hanya fokus pada seberapa besar anggaran yang diserap tetapi harus sudah berorientasi pada seberapa besar kinerja yang dihasilkan serta manfaat yang diperoleh masyarakat.



Tabel 1.1
Evaluasi Manfaat Program/Kegiatan Kementerian/Lembaga Tahun 2016 s.d 2020

Berdasarkan data pada tabel 1.1, penilaian manajemen kinerja dan evaluasi Kemenpan RB bersama Badan Kepegawaian Negara (BKN) pada tahun 2020, yang melakukan evaluasi dalam kurun waktu 2 (dua) tahun yaitu tahun 2018 s.d tahun 2019, diketahui bahwa masih rendahnya *output* atau kualitas keluaran yang menjadi indikator manfaat dari suatu program/kegiatan menunjukkan masih diperlukannya perbaikan kualitas kinerja instansi pemerintah. Hasil data menunjukkan bahwa 3,3% instansi berpredikat “Sangat Baik”, 35% berpredikat “Baik”, 50% berpredikat “Cukup” dan 11,7% berpredikat “Kurang” dalam penerapan manajemen kinerja dan akuntabilitas. Adanya fenomena bahwa, paradigma aparat pemerintah yang beranggapan ukuran keberhasilan dan kegagalan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya hanya bertumpu pada kemampuan instansi dalam menyerap anggaran yang dialokasikan, yakni keberhasilan instansi hanya ditekankan pada aspek input tanpa melihat tingkat output maupun dampaknya yang kemungkinan masih jauh dari standar (LAN dan BPKP, 2000) menjadi salah satu permasalahan

yang melanda organisasi pemerintah saat ini dalam kebijakan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Padahal untuk dapat mengetahui keberhasilan maupun kegagalan organisasi seluruh aktivitas organisasi harus dapat diukur kinerjanya dan indikator pengukuran kinerja tidak hanya berdasarkan input tetapi juga berdasarkan kepada kualitas keluaran atau manfaat dari suatu program/kegiatan. Kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang hendak atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur.

Penerapan kebijakan SAKIP ini dilaksanakan agar hasil (*outcome*) dari pelaksanaan suatu kegiatan yang merupakan wujud dari program pemerintah memiliki kontribusi secara langsung terhadap pencapaian sasaran program yang telah ditetapkan dan memperkuat implementasi reformasi birokrasi. Sampai akhirnya pada tahun 2010 disusun *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 yang merupakan rancangan induk berisi arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi nasional dalam kurun waktu 2010 sampai 2025. Penyusunan *Grand Design* Reformasi Birokrasi ini merupakan langkah nyata untuk melakukan perubahan fundamental dalam birokrasi secara nasional. Pada rancangan induk ini telah ditetapkan tahapan-tahapan dalam melakukan perubahan birokrasi berikut dengan target yang jelas dan terukur tiap tahunnya (“Peraturan Presiden RI Nomor 81 TAHUN 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025,” 2010).

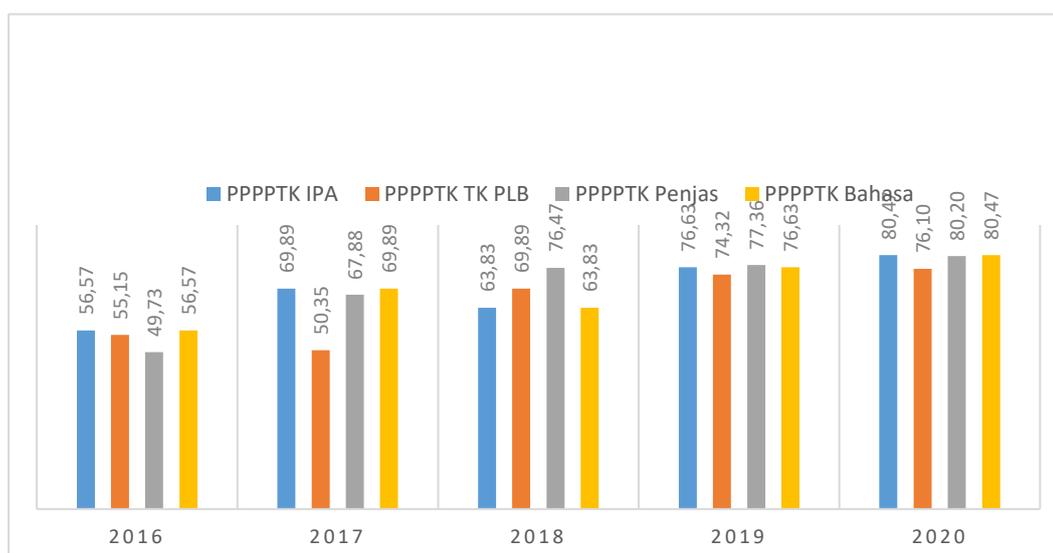
Akuntabilitas kinerja merupakan salah satu program utama pemerintah dengan menjadikannya sebagai salah satu dari enam area perubahan sasaran reformasi birokrasi. Namun sampai dengan saat ini, kebijakan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) masih belum dapat mengoptimalkan implementasi reformasi birokrasi.

Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan adalah salah satu Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang berada di bawah Dirjen Guru dan Tenaga Kependidikan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Indonesia. Sesuai dengan namanya, unit ini memiliki tugas utama melaksanakan program yang berkaitan dengan pengembangan dan pemberdayaan tenaga guru dengan tujuan untuk menciptakan tenaga pendidik yang berkualitas

dengan komitmen menerapkan kebijakan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dan berpegangan pada konsep reformasi birokrasi pemerintah.

Terdapat 7 (tujuh) PPPPTK dan LP2KS diseluruh Indonesia berdasarkan tugas dan fungsinya bertanggung jawab kepada Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan. Namun pada penelitian ini, yang diteliti hanya difokuskan kepada 4 (empat) PPPPTK di wilayah Provinsi Jawa Barat dan Provinsi DKI Jakarta yang terdiri dari PPPPTK IPA Bandung, PPPPTK TK dan PLB Bandung, PPPPTK Penjas, dan PPPPTK Bahasa. Adapun 3 (tiga) PPPPTK lainnya tidak termasuk kedalam subjek penelitian ini, dikarenakan terdapat reorganisasi pada satuan kerjanya.

PPPPTK memiliki komitmen untuk melaksanakan penguatan akuntabilitas dan kinerja lembaga dengan menerapkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Intansi Pemerintah (SAKIP). 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 PPPPTK dalam tugasnya melaksanakan pengembangan dan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan di bidangnya.



Tabel 1.2
Peringkat SAKIP PPPPTK di lingkungan Dirjen GTK Kemendikbud Wilayah Propinsi Jawa Barat dan DKI Jakarta Tahun 2016 s.d 2020

Berdasarkan data pada grafik peringkat SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) unit satuan kerja PPPPTK di lingkungan Dirjen Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (lihat Tabel 1.2), yang menggambarkan fluktuasi kenaikan dan penurunan peringkat SAKIP pada kurun waktu tahun 2016 sampai dengan tahun 2018. Pada tahun 2016 rata-rata peringkat sebesar 54,50% atau dapat dikatakan kategori “CC” atau “Cukup” yaitu akuntabilitas kinerja instansi dinilai cukup baik, namun perlu banyak perbaikan dalam hal sistem manajemen kerjanya, pada tahun 2017 terdapat 3 (tiga) PPPPTK yang mengalami kenaikan penilaian SAKIP menjadi kategori “B” atau “Baik” yaitu akuntabilitas kinerja instansi baik, namun masih perlu sedikit perbaikan pada sistem manajemen kerjanya kecuali PPPPTK TK PLB yang justru mengalami penurunan penilaian SAKIP, dan masuk kategori “CC” atau “Cukup”.

Pada tahun 2018 masih terdapat penurunan nilai SAKIP yaitu pada PPPPTK IPA dan PPPPTK Bahasa sebanyak 6,06%, sementara yang mengalami kenaikan nilai SAKIP adalah PPPPTK TK PLB dan PPPPTK Penjas yang kenaikannya masing-masing menjadi 19,54% dan 8,59%, rata-rata kategori keseluruhannya masuk kategori “B” atau “Baik” kecuali PPPPTK Penjas yang sudah masuk kategori “BB” atau “Sangat Baik”. Pada tahun 2019, 4 (empat) PPPPTK di atas mengalami kenaikan rata-rata sebesar 76,23%, sehingga keseluruhannya mendapat kategori “BB” atau “Sangat Baik” yaitu akuntabel dan berkinerja baik. Dan terakhir pada tahun 2020, mengalami kenaikan kembali sebesar 3,08% menjadi rata-rata mendapat nilai 80%, dengan kategori “A” atau “Memuaskan” yaitu memimpin perubahan, berkinerja tinggi dan akuntabel hanya PPPPTK TK PLB yang masih mendapat kategori “BB” atau “Sangat Baik”.

KATEGORI	NILAI	INTERPRETASI
AA	> 90-100	Sangat Memuaskan
A	>80-90	Memuaskan , Memimpin perubahan, berkinerja tinggi, dan sangat akuntabel
BB	>70-80	Sangat Baik , Akuntabel, berkinerja baik, memiliki sistem manajemen kinerja yang andal
B	>60-70	Baik , Akuntabilitas kerjanya sudah baik, memiliki sistem yang dapat digunakan untuk manajemen kinerja, dan perlu sedikit perbaikan.
CC	>50-60	Cukup, (Memadai) , Akuntabilitas kerjanya cukup baik, taat kebijakan, memiliki sitem yang dapat digunakan untuk memproduksi informasi kinerja untuk pertanggungjawaban, perlu banyak perbaikan tidak mendasar.
C	>30-50	Kurang , Sistem dan tatanan kurang dapat diandalkan, memilik sistem untuk manajemen kinerja tetapi perlu banyak perbaikan minor dan perbaikan yang mendasar.
D	0-30	Sangat Kurang , Sistem dan tatanan tidak dapat diandalkan untuk penerapan manajemen kinerja, perlubanyak perbaikan, sebagian perubahan yang sangat mendasar.

Tabel 1.3
Kategori dan Predikat Nilai SAKIP
(Sumber : Kemenpan RB, 2017)

Pada Tabel 1.3 menunjukkan kriteria penilaian SAKIP yang berdasarkan kategori dan interpretasi, yaitu bahwa penilaian ini dihasilkan dari evaluasi menyeluruh selama 1 (satu) tahun yang menilai efektivitas penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Melihat hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja 4 (empat) PPPPTK di wilayah Provinsi Jawa Barat dan Provinsi DKI Jakarta masih mengalami naik turun jika ditinjau dari aspek penilaian dan evaluasi yang dikeluarkan dan dinilai oleh Kemenpan RB. Fakta menarik tersaji ketika melihat fenomena yang ada pada tahun 2019, di mana rata-rata nilai SAKIP pada PPPPTK, masih masuk penilaian peringkat “BB” sehingga dapat dikatakan belum meningkat secara signifikan. Capaian peringkat SAKIP pada tahun 2020, dapat dikatakan mulai meningkat. Hal ini ditunjukkan dengan terdapat 3 (tiga) PPPPTK yang nilainya 80 (delapan puluh) atau berpredikat “A” atau “Memuaskan” dengan interpretasi satuan kerja memimpin perubahan, berkinerja tinggi dan sangat akuntabel. Namun, predikat SAKIP yang diraih belum dapat dikatakan optimal jika penguatan akuntabilitas kinerja belum mendapatkan predikat ZI-WBK. Karena nilai predikat SAKIP yang tinggi masih sekedar formalitas dan sangat berpengaruh terhadap keinginan satuan kerja untuk berusaha lebih baik dalam menata organisasinya. Terutama tuntutan atas reformasi kelembagaan yaitu penguatan

akuntabilitas kinerja sebagai salah satu dari area perubahan organisasi menuju Zona Integritas- Wilayah Bebas Korupsi (ZI-WBK). Dari 167 (seratus enam puluh tujuh) satuan kerja pada Kemendikbud, hanya 17 (tujuh belas) satuan kerja yang baru meraih predikat ZI-WBK. Dari 4 (empat) PPPPTK, baru PPPPTK IPA dan PPPPTK Penjas BK yang meraih ZI-WBK. Fenomena tersebut yang menjadikan bahwa pentingnya budaya organisasi dan komitmen organisasi yang dibangun sangat menentukan efektivitas penerapan manajemen kinerja melalui Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) untuk membangun penguatan akuntabilitas kinerja, bukan hanya bentuk formalitas semata.

Paparan di atas senada dengan hasil dan catatan evaluasi dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) terhadap Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan terkait kebijakan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) adalah komitmen yang tinggi sudah ditunjukkan di tingkat pimpinan pusat, namun belum sepenuhnya diikuti oleh jajaran di bawahnya, khususnya di satuan kerja dalam kebijakan manajemen kinerja melalui Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di unit kerjanya masing-masing.

Penerapan manajemen kinerja di tingkat satuan kerja masih bersifat formalitas semata dan belum menggambarkan kinerja yang diharapkan dari satuan kerja tersebut. Beberapa masalah tersebut adalah dalam perencanaan kinerja yang disusun, Rencana Strategis (Renstra) pada satuan kerja belum selaras dengan perencanaan kinerja kementerian, perencanaan strategis pada satuan kerja belum sepenuhnya dijabarkan pada dokumen anggaran, tujuan dan sasaran strategis pada satuan kerja belum menggambarkan manfaat/hasil keberadaan organisasi yang berdampak pada gambaran kinerja dan indikator kinerja satuan kerja tidak dapat diyakini capaian kerjanya. Hal ini menyebabkan belum efektifnya penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) secara keseluruhan. Dari hasil rata-nilai dan peringkat SAKIP Unit Pelayanan Teknis di bawah Dirjen Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang telah dipaparkan di atas, dapat disimpulkan bahwa diperlukan strategi peningkatan kinerja dan perbaikan mendasar dalam penerapan Sistem

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dan evaluasi dalam meningkatkan realisasi capaian sasaran kinerja, dampak dari tuntutan anggaran yang telah dipakai dan diperlukan umpan balik atas kegagalan pencapaian dalam rangka perbaikan strategi kinerja di masa yang akan datang.

Dalam hal peningkatan kinerja dalam penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang efektif juga diperlukan suatu kesadaran individu aparatur pemerintah dengan disiplin kerja yang baik. Manajemen mempunyai peran penting dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi sektor publik, namun tidak hanya kemampuan manajemen semata tidaklah cukup menjadikan kinerjanya baik (Rita J. D. Atarwaman, 2015). Perilaku organisasi merupakan studi yang mempelajari tiga penentu perilaku dalam organisasi, yaitu individu, kelompok dan efek struktur terhadap perilaku untuk membuat organisasi bekerja lebih efektif (Stephen P. Robbins & Judge, 2016). Struktur tersebut tercermin pada budaya organisasi yang dianggap penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hierarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi (Dzulkipli, 2013). Budaya organisasi atau *corporate culture* didefinisikan menjadi nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti serta dipatuhi, dan dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga serta membentuk suatu kondisi dan perilaku kewargaan organisasional yang efektif (Pratiwi et al., 2018).

Budaya yang produktif merupakan budaya yang dapat menciptakan organisasi menjadi kokoh dan tujuan organisasi dapat tercapai. Menurut penelitian terkait budaya organisasi, pentingnya penerapan manajemen yang dikelola dengan menggunakan pengetahuan (*knowledge-based*) berperan efektif sehingga organisasi dapat tumbuh menjadi unggul (Islamy et al., 2020). Zang, Y et al. (2009) menyimpulkan bahwa terdapat efek dan hubungan signifikan dari berbagai macam ciri budaya organisasi terhadap kinerja organisasi pemerintah yang mengacu konsep Denison (1995) yang mengelompokkan budaya organisasi menjadi empat ciri yaitu keterlibatan, konsistensi, kemampuan adaptasi dan misi. Hal senada disimpulkan oleh Ahmed & Shafiq (2012) dan Ting (2011) yang menunjukkan bahwa ada hubungan signifikan yang terjadi antara budaya organisasi dan kinerja

ataupun efektivitas organisasi. Di mana efektivitas organisasi harus mampu memberikan gambaran hubungan timbal balik yang baik serta harmonis antara organisasi dengan lingkungan yang lebih luas. Sehingga pertumbuhan organisasi bisa menjadi tolok ukur terakhir atau ukuran jangka panjang mengenai efektivitas organisasi (Tanti et al., 2017). Namun, Lo (2012) dan Olughor (2014) menemukan hal yang berlawanan di mana budaya organisasi tidak berdampak pada kinerja organisasi dan kesenjangan penelitian lainnya menunjukkan bahwa jika organisasi menerapkan budaya organisasi yang ketat, maka akan berdampak negatif pada proses manajemen dan perkembangan pengetahuan didalamnya (Chang & Lin, 2015).

Faktor lain yang memengaruhi efektivitas penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang menjadi indikator adanya peningkatan kinerja yaitu komitmen organisasi, berdasarkan penelitian Nursanti (2018) terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kinerja dan komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja pada organisasi pemerintah. Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk memberikan usaha maksimalnya dan berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri (Wardhana et al., 2015). Komitmen organisasi dijadikan sebagai tolak ukur mengetahui sejauh mana pegawai memihak suatu organisasi khusus serta untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi sehingga membentuk perilaku kewargaan organisasional (*organizational citizenship behavior*) (Ramdani & Hadijah, 2020).

Menurut Porter et al. (1974) sikap mengacu pada ikatan psikologis (*psychological attachment*) yang dibentuk oleh individu terkait identifikasi dan keterlibatan mereka dalam organisasinya. Sedangkan perilaku berkaitan dengan proses di mana individu sebagai kunci dalam organisasi tertentu dan bagaimana mereka menangani masalah yang ada (Mowday et al., 1982). Kuatnya komitmen dari setiap anggotanya dapat berpengaruh pada kinerja organisasi itu sendiri. Hal senada disimpulkan oleh Berberoglu & Secim (2015), dan Andry Arifian Rachman (2014) yang menunjukkan bahwa ada hubungan signifikan yang terjadi antara

komitmen organisasi dan kinerja ataupun *outcome* organisasi. Namun, Lee & Huang (2012) menemukan hal sebaliknya di mana komitmen organisasi tidak berdampak pada kinerja organisasi.

Menyadari pentingnya budaya organisasi dan komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui efektivitas penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) serta terlihatnya perbedaan-perbedaan hasil penelitian dari para peneliti sebelumnya (*research gap*) pada uraian latar belakang, tentunya menjadi sebuah hal yang ingin dieksplorasi oleh penulis dan secara terperinci dan dapat menjadi sebuah analisis dan pembahasan atas pelaksanaan kebijakan tersebut yang dapat membangun temuan penelitian bahwa pentingnya membangun suatu budaya dan komitmen organisasi yang berorientasi kinerja (*performance-driven culture and commitment*) dengan penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang efektif.

Dengan berpegangan pada latar belakang di atas, penulis mencoba untuk mendalami penelitian tentang **“Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap efektivitas Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) (Studi pada PPPPTK -Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Wilayah Prov. Jawa Barat dan Prov. DKI Jakarta)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Pelaksanaan manajemen kinerja melalui penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) ditujukan agar hasil (*outcome*) dari pelaksanaan suatu kegiatan yang merupakan wujud dari program pemerintah memiliki kontribusi secara langsung terhadap pencapaian sasaran program yang telah ditetapkan dan memperkuat kebijakan reformasi birokrasi. Secara simultan penerapan sistem manajemen mutu dan implementasi perencanaan strategik yang baik akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kinerja secara kelembagaan (Sudrajat, 2016). Implementasi SAKIP berdasarkan rencana strategis guna menguatkan reformasi birokrasi dapat ditunjukkan melalui enam komponen, yaitu perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pengelolaan data kinerja, pelaporan

kinerja, rewi laporan kinerja dan evaluasi kinerja. Tidak terkecuali pada PPPPTK sebagai unit kerja di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang mendapat tuntutan masyarakat yang semakin tinggi, dalam implementasi akuntabilitas kinerja yang mendesak untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan publik di bidang sektor pendidikan. Perubahan *mindset* dan *culture set* harus terus didorong agar PPPPTK mampu menunjukan performa kerjanya.

Belum berubahnya paradigma aparat pemerintah, yang berpikir bahwa ukuran keberhasilan dan kegagalan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya hanya bertumpu pada kemampuan instansi dalam menyerap anggaran yang dialokasikan, yakni ukuran keberhasilan instansi hanya melihat aspek input tanpa melihat tingkat output maupun dampaknya yang kemungkinan masih jauh dari standar. Permasalahan ini merupakan hal yang mendasar dalam mengubah pola pikir aparat. Padahal untuk dapat mengetahui keberhasilan maupun kegagalan organisasi seluruh aktivitas organisasi harus dapat diukur dan indikator pengukuran tidak hanya berdasarkan input tetapi juga berdasarkan kepada keluaran/hasil atau manfaat (*outcome*) dari suatu program/kegiatan.

Sementara dalam mewujudkan kinerja, diperlukan manajemen kinerja yang merupakan sebuah proses strategis dan terintegrasi yang dapat membawa organisasi pada kesuksesan dengan mendorong peningkatan kinerja pegawai dan mendorong kapabilitasnya untuk berkontribusi di dalam tim atau organisasi. Konsep ini yang dipakai sebagai sistem manajemen kinerja instansi pemerintah di Indonesia yaitu Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).

Untuk mewujudkan hal tersebut, efektivitas penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) merupakan tanggung jawab segenap elemen pada organisasi satuan kerja PPPPTK, dan harus disadari serta dibangun bersama, tanpa kecuai dalam mewujudkan visi dan misi bersama. Pertanggungjawaban atas akuntabilitas adalah jawaban berbagai permasalahan yang diminta oleh pihak pihak yang berkepentingan untuk menentukan fokus perbaikan kinerja yang berkesinambungan (Marwanto et al., 2020). Namun sampai dengan saat ini, kebijakan SAKIP sebagai wujud penataan akuntabilitas dalam proses implementasi reformasi birokrasi masih belum optimal sesuai hasil evaluasi atas implementasi

SAKIP yang dilaksanakan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB).

Bila hasil evaluasi tersebut tidak ditindaklanjuti, maka kedepannya ini akan menghambat dalam proses pengoptimalan peningkatan kinerja organisasi melalui kebijakan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dalam hal terciptanya *clean government* dan *good governance* di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan serta mewujudkan agenda besar reformasi birokrasi dalam rangka menuju Zona Integritas- Wilayah Bebas Korupsi, khususnya di UPT PPPPTK ini akan menjadi kesenjangan (*gap*) yang bisa diangkat dalam penelitian ini dengan menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif.

Berdasarkan pemaparan yang telah diuraikan pada latar belakang, peneliti menemukan fenomena permasalahan dalam upaya efektivitas Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada PPPPTK, diantaranya adalah : (1) penerapan manajemen kinerja di tingkat satuan kerja masih bersifat formalitas semata dan belum menggambarkan kinerja yang diharapkan sehingga belum dioptimalkannya SAKIP sebagai manajemen kinerja organisasi; (2) bagaimana pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap efektivitas Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus masalah dari latar belakang di atas, penelitian ini dirumuskan ke dalam rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah kuat lemahnya budaya organisasi, tinggi rendahnya komitmen organisasi dan efektivitas penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada PPPPTK?
2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada PPPPTK?
3. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap efektivitas Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada PPPPTK?

4. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan terhadap efektivitas Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada PPPPTK?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai melalui penulisan tesis yang berjudul “Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap efektivitas Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) (Studi pada PPPPTK - Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Wilayah Prov. Jawa Barat dan Prov. DKI Jakarta)” adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana kuat lemahnya budaya organisasi, tinggi rendahnya komitmen organisasi dan efektivitas penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada PPPPTK.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada PPPPTK;
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap efektivitas Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada PPPPTK.
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan terhadap efektivitas Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada PPPPTK.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat bagi berbagai pihak baik secara teoretis maupun secara operasional:

1. Secara Teoretis
 - a. Secara teoretis, diharapkan dengan dilakukannya penelitian ini akan menambah ilmu dan pengetahuan dalam pengembangan Studi Manajemen khususnya dalam bidang manajemen kinerja pada tingkat

kelembagaan pemerintahan, juga sebagai rujukan bagi instansi pemerintah yang mengenai pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap efektivitas penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).

- b. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi umum dan khusus atas budaya organisasi dan komitmen organisasi yang berkaitan dengan kebijakan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di PPPPTK, yang diawali oleh proses penyusunan/perencanaan, pengukuran kinerja, pengelolaan kinerja, hingga pelaporan kemudian diimplementasikan secara teknis operasional. Setelah itu secara evaluatif diidentifikasi faktor-faktor yang menjadi penghambat dan pendukung terhadap proses tersebut yang kesemuanya akan menjadi bahan analisis atas implementasi yang telah dijalankan.

2. Secara praktis

Bagi lembaga yang dijadikan penelitian, memiliki harapan dengan dilakukannya penelitian ini dapat menjadi kritik, masukan dan dorongan bagi lembaga atas budaya organisasi dan komitmen organisasi dalam kebijakan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).