

**PENYELENGGARAAN PENCAPAIAN TARGET KINERJA  
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN PROVINSI JAWA TENGAH**

Oleh:

Widyaka Satriayudha Pradana, Dra. Nina Widowati, M.Si

**DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

Jl. Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman : [http// www.fisip.undip.ac.id](http://www.fisip.undip.ac.id) email [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

**ABSTRACT**

*Every Organization surely will set their work performance to carry out their tasks and function targets, in those schemes needs various instruments that are capable of becoming an essential. The purposes of this paper are to describe and analyze the work performance, and also to identify the factors that affected work permormance of Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah. This paper uses the organization work performance measurement theory by Bernadin to analyze the work performance of Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah by the approach of quality, quantity, timeliness, and cost-effectiveness. The research design that is used by this paper is qualitative research design with descriptive approach. The Datas in this paper are collected by documentation study, observation method, interview, and literature study. The result of this paper is, there are three dimensions out of four that show positive results. They are quality dimension, quantity dimension, and cost-effectiveness dimension. While there is one dimension that shows negative result, it is timeliness dimension. There are two factors that affect the work performance is the support workers and technology. The writer suggests that, need a routine evaluation of each month reporting related to monitoring the implementation of activities and a budget to match the absorption time specified. It is also necessary to implement reward and punishment scheme in order to assert that Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah has been serious in implementing the reporting, and also need to maximize Rencana Kerja Operasional (RKO) as real monitoring tool in accordance with the plans that have been drawn up at the beginning of the period.*

**Keywords:** *Organization Work Performance, Quality, Quantity, Timeliness, Cost- Effectiveness*

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Kondisi kinerja organisasi pemerintah yang ada di Indonesia dituntut agar bisa terus saling bekerjasama untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Kinerja organisasi pemerintah sangat berperan penting karena berhubungan dengan berhasil atau tidaknya suatu visi dan misi dalam memajukan kesejahteraan masyarakat pada fokus bidang yang dimiliki.

Didalam kinerja yang telah dilakukan pasti terdapat penilaian melalui tahapan atau jenjang waktu tertentu, penilaian tersebut dilakukan untuk melihat sejauh mana tingkat kinerja yang dihasilkan sesuai dengan pencapaian setiap visi dan misi yang harus terpenuhi. Penilaian itulah yang dapat menentukan apakah organisasi tersebut menjalankan tugas dan fungsi sesuai dengan kesepakatan rencana pada awal periode.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah menerapkan nilai kinerja tersebut

berdasarkan hasil capaian indikator utama berdasarkan LAKIP untuk mengetahui apakah suatu aktivitas atau program telah dilakukan secara efektif dan efisien pada tahun 2017 sebanyak 31 indikator yang ditetapkan seluruhnya dapat tercapai sesuai dengan rencana.

Permasalahan yang terjadi dapat dilihat dari Laporan Realisasi Anggaran pada tahun 2017 yang mengalami penurunan pada tahun sebelumnya. Hal tersebut diduga dengan pemberlakuan UU Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah berdampak pelimpahan wewenang guru SMA, SMK, SLB Jawa Tengah yang mulai tahun 2017 menjadi tanggung jawab provinsi sehingga berdampak pula pada penambahan beban kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah. Oleh karena itu, perlu diadakannya penelitian tentang kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah

Berdasarkan pernyataan-pernyataan yang telah disebutkan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Penyelenggaraan Pencapaian**

## **Target Kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah”.**

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka ditentukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah?
2. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi kinerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dijelaskan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor apa sajakah yang mempengaruhi kinerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah.

## **D. Kerangka Pemikiran Teoritis**

### **1. Administrasi Publik**

Administrasi Publik merupakan suatu proses dimana sumberdaya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola keputusan-keputusan dalam kebijakan publik, serta dikenal sebagai seni dan ilmu (*art and science*) yang ditujukan untuk mengatur *public affairs* dan melaksanakan berbagai tugas yang telah ditetapkan sehingga administrasi publik bertujuan untuk memecahkan masalah-masalah publik melalui perbaikan atau penyempurnaan terutama di bidang organisasi, sumberdaya manusia, dan keuangan. (Chandler dan Plano dalam Keban. 2014: 3).

Menurut Nicholas Henry dalam Keban (2014) menyebutkan bahwa terdapat 5 paradigma dalam administrasi publik yaitu:

1. Paradigma I (Dikotomi Politik Administrasi, 1900-1926)

2. Paradigma II (Prinsip-prinsip Administrasi, 1927-1937)
3. Paradigma III (Administrasi Negara sebagai Ilmu Politik 1950-1970)
4. Paradigma IV (Administrasi Negara sebagai Ilmu Administrasi, 1956-1970)
5. Paradigma V (Administrasi Negara sebagai Administrasi Negara, 1970)

## **2. Manajemen Publik**

Menurut Overman dalam Pasolong (2011: 33) manajemen publik adalah suatu studi interdisipliner dari aspek-aspek umum organisasi dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen seperti *planning, organizing, and controlling* di satu sisi, dengan sumber daya manusia, keuangan, fisik, informasi dan politik disisi lain.

Menurut Pasolong (2011: 88-89) perkembangan manajemen publik dipengaruhi oleh beberapa pandangan yaitu:

1. Manajemen Normatif
2. Manajemen Deskriptif
3. Manajemen Stratejik
4. Manajemen Publik
5. Manajemen Kinerja

## **3. Kinerja Organisasi**

Menurut Simanjuntak (2005: 3) kinerja organisasi adalah agregasi atau akumulasi kinerja semua unit-unit organisasi, yang sama dengan penjumlahan kinerja semua orang atau individu yang bekerja di organisasi tersebut. Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu:

1. Dukungan organisasi

Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi antara lain dalam penyusunan struktur organisasi, pemilihan teknologi, dan penyediaan sarana prasarana kerja.

2. Peranan manajemen

Manajemen adalah suatu proses mengkombinasikan dan mendayagunakan semua sumber-sumber secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

3. Dukungan pekerja

Dukungan organisasi dan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen seperti yang telah diuraikan sebelumnya juga

dimaksudkan untuk memberikan kemudahan, memfasilitasi dan mendorong semua pekerja untuk menaikkan kinerjanya secara optimal.

#### **4. Pengukuran Kinerja Organisasi**

Penelitian ini menggunakan teori pengukuran kinerja menurut Bernardin dalam Sudarmanto (2009:12) menyampaikan ada 4 dimensi untuk mengukur kinerja organisasi, yaitu:

1. *Quality*/Kualitas terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna/ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan.
2. *Quantity*/Kuantitas terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.
3. *Timeliness*/Ketepatan Waktu terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk.
4. *Cost-effectiveness*/Efektivitas Biaya terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang,

material, dan teknologi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi.

#### **E. Operasionalisasi Konsep**

1. *Quality* atau Kualitas merupakan bentuk mutu yang dihasilkan berdasarkan program dan kegiatan yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah dengan melihat dari pencapaian realisasi pada tiap periode.
2. *Quantity* atau Kuantitas merupakan berapa banyak jumlah program dan kegiatan yang berhubungan dengan pengeluaran anggaran yang mampu dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah pada periode tertentu.
3. *Timeliness* atau Ketepatan Waktu merupakan kesesuaian waktu dalam pelaksanaan program dan kegiatan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa

Tengah berdasarkan target atau perencanaan yang telah disepakati diawal apakah terealisasi sepenuhnya diakhir periode.

4. *Cost-effectiveness* atau Efektivitas Biaya merupakan penggunaan sumber-sumber organisasi yang dalam hal ini adalah anggaran Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah dapat sesuai antara target dan realisasi sehingga pada tahun berikutnya tidak terjadi pengurangan anggaran yang signifikan.

Sedangkan untuk menjawab rumusan masalah terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah akan ditemukan di lapangan sesuai dengan kondisi sebenarnya melalui perspektif dan pernyataan informan atau responden yang telah ditentukan.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **A. Analisis Penyelenggaraan Pencapaian Target Kinerja**

### **Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah**

Penelitian ini berusaha menyajikan analisis penyelenggaraan pencapaian target kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah berdasarkan pengukuran kinerja organisasi melalui 4 dimensi yang dikemukakan oleh Bernardin dalam Sudarmanto (2009: 12) yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas biaya, yang akan dijelaskan sebagai berikut:

#### **1. Kualitas**

Aspek ini sudah dapat memenuhi kriteria target yang direncanakan oleh organisasi, hal tersebut dibuktikan dengan penyusunan program pada Dinas berlandaskan pada RPJMN, RPJMD, dan Renstra yang sedang berlaku sehingga selaras pada kebijakan nasional maupun daerah. Tingkat serapan anggaran berdasarkan program dan kegiatan menunjukkan keberhasilan

pencapaian indikator kinerja, dari 68 indikator yang telah ditetapkan hanya 1 indikator yang belum tercapai. Selain itu juga dapat dilihat dari berbagai prestasi yang mampu didapatkan pada tahun 2017 yaitu dengan memenangkan 7 kategori perlombaan tingkat nasional.

## 2. Kuantitas

Aspek ini sudah memenuhi target yang diinginkan dengan menjelaskan bahwa program dan kegiatan yang akan dikerjakan mengacu pada alokasi anggaran yang ditetapkan oleh pusat sehingga pada tahun 2017 melaksanakan 29 program dan 192 kegiatan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah. Dari seluruh kegiatan tersebut hanya terdapat 3 kegiatan yang menjadi kendala dalam pelaksanaannya yaitu Kegiatan Pemenuhan Sarana Prasarana SMA, Kegiatan Pemenuhan Sarana Prasarana SMK, dan Kegiatan

Pembinaan Kesenian. Hal tersebut bukan bermakna kegagalan dalam pengelolaan anggaran, namun didefinisikan sebagai bagian dari efektivitas pengelolaan anggaran.

## 3. Ketepatan Waktu

Aspek ini belum bisa dikatakan memenuhi ekspektasi target yang diinginkan oleh organisasi dengan melihat tahapan waktu pelaporan memiliki 4 jenis rentang waktu meliputi bulanan, triwulan, semester, dan tahunan, tetapi permasalahan yang terjadi Bidang sering terlambat dalam melaporkan capaian kegiatannya dan hanya berfokus pada pelaksanaan kegiatan sehingga kurang menganggap pentingnya pelaporan bagi keberlangsungan tugas dan fungsi Dinas.

## 4. Efektivitas Biaya

Aspek ini menunjukkan pencapaian sesuai dengan target yang diinginkan sesuai

perencanaan dan sistem yang memadai agar optimalisasi pencapaian target dapat dilakukan. Banyaknya cakupan beban kerja mampu diimbangi dengan penyelenggaraan program kegiatan sesuai dengan porsi yang ditetapkan dan sumberdaya yang memadai pula.

Sedangkan ditemukan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah, peneliti menemukan 2 faktor yang akan dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Dukungan Pekerja

Dibuktikan dengan kurangnya kerjasama antar pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah sehingga timbul kesenjangan antara pegawai tetap dan pegawai honorer karena pegawai tetap sulit mengikuti perkembangan jaman yang dipengaruhi oleh besarnya beban kerja baru atas pemberlakuan

pelimpahan wewenang di instansi terkait.

#### 2. Teknologi

Dibuktikan dengan melihat dari pemanfaatan alat penunjang pekerjaan seperti komputer dan aplikasi yang diterapkan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah seperti *e-penatausahaan*, *e-budgeting*, dan *e-controlling* kurang disikapi secara positif terkendala kurang memadainya kemampuan pegawai dalam mengoperasikan komputer dan teknologi baru.

### **PENUTUP**

#### **1. Kesimpulan**

Penulis dapat memberikan kesimpulan guna menjawab 2 (dua) rumusan masalah yang telah ditetapkan, dalam menjawab rumusan masalah pada poin pertama menunjukkan bahwa kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah sudah dapat dikatakan baik meskipun belum optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari 4 (empat) aspek yang digunakan



oleh penulis dalam penelitian ini, terdapat 3 (tiga) aspek yang menghasilkan nilai positif yaitu kualitas, kuantitas, dan efektivitas biaya. Sedangkan terdapat 1 (satu) aspek lain yang menghasilkan nilai negatif sebagai bukti bahwa kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah belum optimal yaitu dalam hal ketepatan waktu yang dapat dibuktikan sering terlambatnya Bidang dalam melaporkan capaian kegiatannya dan hanya berfokus pada pelaksanaan kegiatan sehingga kurang menganggap pentingnya pelaporan bagi keberlangsungan tugas dan fungsi Dinas. Selain aspek yang digunakan, peneliti juga melihat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah yaitu faktor dukungan pekerja dan teknologi.

## **2. Saran**

- a. Perlu adanya evaluasi rutin setiap bulan khususnya terkait dengan pelaporan guna monitoring pelaksanaan kegiatan dan serapan

anggaran agar bisa sesuai dengan waktu yang ditentukan sehingga dapat meminimalisir kendala yang akan dihadapi di kemudian hari.

- b. Perlu dikembangkan skema *reward and punishment* dalam hal ketepatan waktu pelaporan sehingga Bidang atau Bagian tidak hanya berfokus pada pelaksanaan kegiatan tetapi juga berfokus pada pembuatan laporan sebagai bentuk bukti tanggungjawab pelaksanaan kegiatan, dengan adanya penghargaan dan sanksi menegaskan bahwa Dinas telah serius dalam melaksanakan pelaporan sesuai dengan tugas dan fungsinya sehingga keterlambatan tidak akan lagi terjadi.
- c. Perlu memaksimalkan fungsi Rencana Kerja Operasional (RKO) Program/Kegiatan yang tidak hanya berfungsi sebagai dokumen perencanaan awal

program/kegiatan tetapi bisa juga dimanfaatkan sebagai alat monitoring nyata sesuai dengan rencana yang telah disusun pada awal periode.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku:

1. Dwiyanto, Agus. 2002. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan, Universitas Gadjah Mada
2. Handoko, Hani. 2009. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta
3. Herdiansyah, Haris. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Yogyakarta: Salemba Humanika
4. Keban, Yeremias. 2014. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media
5. Mondy, Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga
6. Pasolong, Harban. 2011. *Teori Administrasi publik*. Bandung: Alfabeta
7. Siagian, Sondang. 2008. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara
8. Simanjuntak, Payaman. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
9. Sjamsuddin, Sjamsiar. 2006. *Dasar-dasar dan Teori Administrasi Publik*. Malang: Agritek YPN Malang
10. Soeprihanto, John. 2009. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPPE-Yogyakarta
11. Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
12. Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta Bandung
13. Suwarno, Yogi. 2008. *Inovasi Pelayanan Publik*. Jakarta: STIA-LAN Press

14. Thoha, Miftah. 2008. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group
15. Umam, Khaerul. 2012. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia
16. Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Dinas Pendidikan, Olahraga, dan Pemuda Kabupaten Gowa. (diakses pada tanggal 22 Oktober 2017)
4. Rihandoyo, Nina dkk. 2015. Evaluasi Kinerja Organisasi Dinas Pendidikan Kota Semarang. eJournal Undip. (diakses pada tanggal 22 Oktober 2017)

**e-Journal:**

1. Bahreisy, Hevy. 2014. Kinerja Dinas Pendidikan Dalam Pemberantasan Buta Aksara Di Kabupaten Sragen. UNS-F. ISIP Jur. Ilmu Administrasi-D.0110060-2014. (diakses pada tanggal 28 Oktober 2017)
2. Matindar, Afrizal. 2016. Kinerja Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Surakarta dalam Program Bantuan Pendidikan Masyarakat Kota Surakarta (Studi Sekolah Dasar Negeri Sabranglor dan Sekolah Dasar Negeri Ngemplak). UNS-F. ISIP Jur. Ilmu Administrasi Negara-D.0112002-2016 (diakses pada tanggal 28 Oktober 2017)
3. Mubasyarah, Adiba. 2017. Analisis Dimensi Kinerja Pada
5. Siswidiyanto, Devita dkk. 2013. Kinerja Dinas Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Pada Renstra Dinas Pendidikan Kota Malang Tahun 2009-2014). Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol. 1, No. 5, Hal. 1010-1015. (diakses pada tanggal 22 Oktober 2017)

**Dokumen:**

1. Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Jawa Tengah
2. Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 57 Tahun 2016 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pendidikan dan

Kebudayaan Provinsi Jawa  
Tengah

3. Peraturan Pemerintah Republik  
Indonesia Nomor 8 Tahun 2006  
Tentang Pelaporan Keuangan  
dan Kinerja Instansi Pemerintah
4. Renstra Dinas Pendidikan dan  
Kebudayaan Provinsi Jawa  
Tengah Tahun 2013- 2018
5. RPJMD Provinsi Jawa Tengah  
Tahun 2013-2018