

EVALUASI KINERJA UTAMA PEMERINTAH KABUPATEN BEKASI PROVINSI JAWA BARAT

Dedi Supriyadi¹
Dahyar Daraba²
Halilul Khairi³
Sutiyo⁴

Institut Pemerintahan Dalam Negeri^{1,2,3,4}

Jalan Ir. Soekarno KM 20, Cibeuasi, Jatinangor, Kabupaten Sumedang^{1,2,3,4}
Jawa Barat 45363

Alamat email Koresponden: dedysupriyadi0603@gmail.com

ABSTRACT

This research discusses the misalignment between strategic planning and annual planning in achieving key performance indicators (KPIs) at the national and regional levels, with a focus on Bekasi District, West Java. This alignment is critical to achieving community welfare. Gaps were found between the performance targets in the National Medium-Term Development Plan (RPJMN) and the Government Work Plan (RKP), especially on economic growth, poverty levels, and unemployment. An evaluation of the KPIs in Bekasi District also showed non-optimality, with a number of KPIs not achieved. Qualitative research methods were used to evaluate this. Clear KPI establishment, accurate data collection, regular monitoring, and root cause analysis are important steps in KPI evaluation. The results show that the KPI setting process in Bekasi District still does not fulfill the SMART (Specific, Measurable, Assignable, Realistic, Time Related) criteria thoroughly. There are weaknesses in senior management commitment, an unoptimized performance culture, and a lack of Critical Factor Success (CSF) approach in the formulation of performance indicators. In addition, the process of simulating the achievement of KPIs and midterm evaluation of the RPJMD was not adequately implemented; however, this process was not fully followed at both the national and regional levels. In addition, the process of simulating the achievement of KPIs and the midterm evaluation of the RPJMD were not adequately implemented. However, this process was not fully followed at both the national and regional levels.

Keywords: Evaluation, Key performance indicators (IKU), Regional Medium-Term Development Plan (RPJMD)

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, persoalan mengenai capaian kesejahteraan masyarakat menjadi perhatian para penyelenggara pemerintahan. Beberapa persoalan yang sering muncul jika dikaitkan dengan persoalan kesejahteraan masyarakat adalah permasalahan lingkup bidang pendidikan, kesehatan dan perekonomian. Sejak kemerdekaan Indonesia diproklamirkan sampai dengan era

reformasi saat ini, berbagai kebijakan perencanaan pembangunan baik tingkat nasional maupun tingkat daerah memberikan perhatian khusus terhadap pencapaian kesejahteraan masyarakat. Hal ini tidak bisa dipungkiri mengingat kesejahteraan masyarakat merupakan salah satu ukuran keberhasilan pembangunan suatu negara.

Konsistensi keselarasan antar dokumen perencanaan sangat menentukan ketercapaian IKU. Sebagai gambaran keselarasan dokumen perencanaan pada tingkat pusat, dapat dilihat dari perbandingan antara target kinerja utama pemerintah pusat yang tertuang dalam RPJMN dengan RKP. Berdasarkan data yang diperoleh beberapa tahun terakhir, terdapat kesenjangan antara target indikator makro yang tertuang dalam RPJMN Tahun 2020-2024 dengan RKP Tahun 2020, 2021 dan 2022. Untuk lebih jelasnya kesenjangan antara dokumen RPJMN dengan RKP disajikan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 1
Kesenjangan Antara Dokumen RPJMN Tahun 2020-2024 dengan RKP Tahun 2020, 2021 dan 2022

TAHUN	INDIKATOR MAKRO	RPJMN	RKP	
			TARGET	REALISASI
2022	Pertumbuhan Ekonomi	5,7 – 6	5,2 – 5,8	5- 5,5
	tingkat kemiskinan	7,5-8	8,5-9,0	8,5-9,0
	tingkat pengangguran terbuka (menurun)	4,4 – 4,9	5,5-6,3	5,5-6,3
	tingkat rasio gini menurun	0,374-0,378	0,376-0,378	0,376-0,378
	IPM	74,01	73,41-73,46	72,65-72,69
2021	Pertumbuhan Ekonomi	5,4-5,7	4,5-5,5	3,7
	tingkat kemiskinan	8,0 –8,5	9,2 –9,7	9,71
	tingkat pengangguran terbuka (menurun)	9,2 –9,7	7,7-9,1	6,49
	tingkat rasio gini menurun	0,375-0,379	0,377-0,379	0,381
	IPM	73,26	72,78-72,95	72,29
2020	Pertumbuhan Ekonomi	5,3	8,5 – 9,0	-2,1
	tingkat kemiskinan	8,5 – 9,0	8,5 – 9,0	10,19
	tingkat pengangguran terbuka (menurun)	4,8 – 5,1	4,8 – 5,1	7,07
	tingkat rasio gini menurun	0,375 – 0,380	0,375 – 0,380	0,385
	IPM	72,51	72,51	71,94

Sumber : RPJMN Tahun 2020-2024, RKP Tahun 2019, 2020 dan 2021

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa pada tingkat nasional belum terjadi keselarasan dalam proses perencanaannya, khususnya pada aspek penentuan target kinerja tahunan yang dituangkan dalam Rencana Kerja Pemerintah (RKP). Gap tersebut, terlihat pada perencanaan target kinerja indikator makro pertumbuhan ekonomi, tingkat kemiskinan dan tingkat pengangguran pada tahun 2021 dan 2022,

dimana target yang ditetapkan dan RKP tidak sesuai dengan target yang ditetapkan dalam RPJMN, dimana target yang ditetapkan dalam dokumen RKP lebih rendah jika dibandingkan dengan dokumen yang ditetapkan dan RPJMN. Khusus di tahun 2021, seluruh target kinerja yang ditetapkan dalam RKP tidak sesuai dengan RPJMN. Hanya pada tahun 2020 saja, dari 5 (lima) target indikator makro yang ditetapkan dalam RPJMN, terdapat 4 (empat) indikator makro yang tergetnya sesuai dengan RPJMN, yaitu pada indikator pertumbuhan ekonomi, tingkat kemiskinan, tingkat pengangguran, tingkat rasio gini dan IPM.

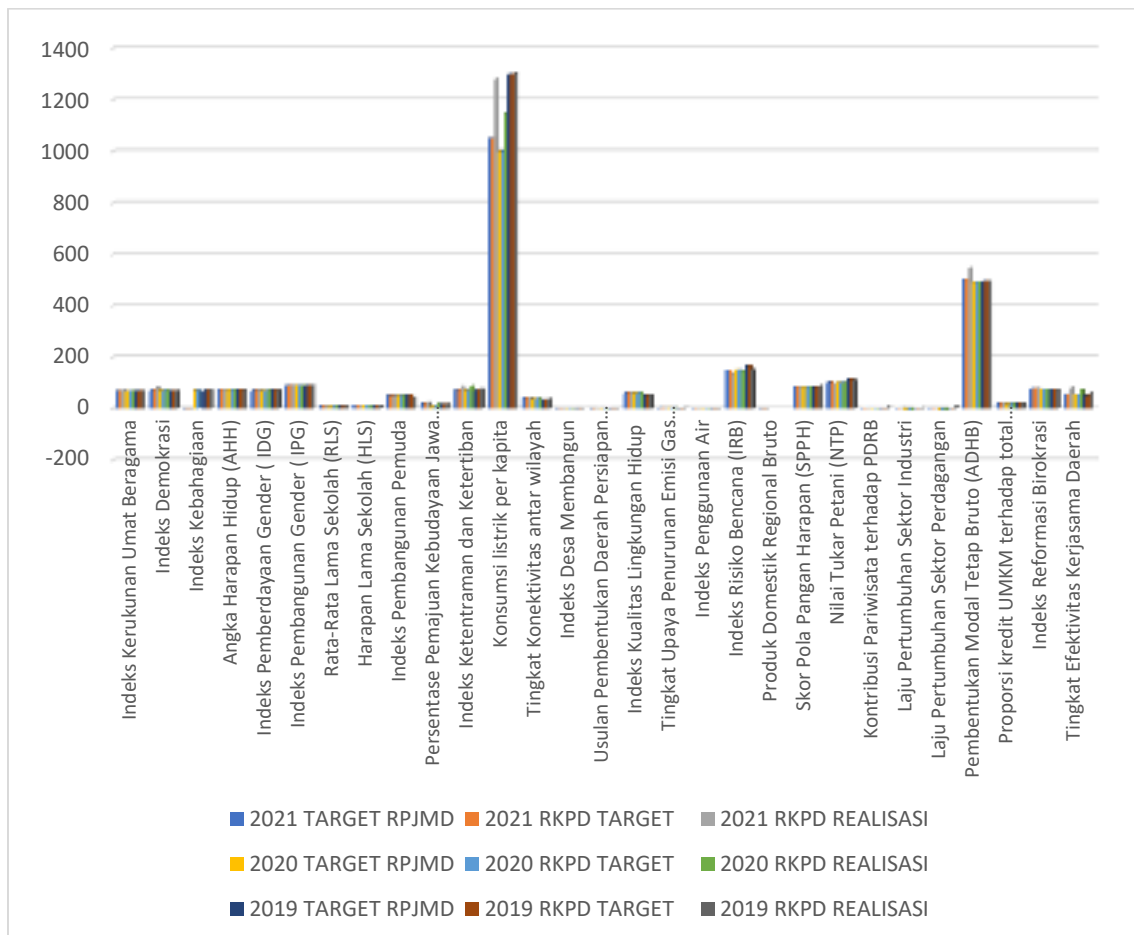
Tidak selarasnya target kinerja yang ditetapkan dalam perencanaan strategis dengan perencanaan tahunan, dapat berimplikasi pada pencapaian kinerja pembangunannya. Keterpaduan dan keterkaitan antara dokumen perencanaan tersebut, dalam perspektif teoretis, senada dengan yang diungkapkan oleh Nursini (2010:32) berkaitan dengan perencanaan komprehensif bahwa:

“Model perencanaan rasional komprehensif adalah model perencanaan secara menyeluruh, yang berarti mempunyai skala luas, dengan pengambilan keputusan yang kompleks. Model ini memandang bahwa perencanaan ditetapkan untuk mencapai tujuan dalam jangka panjang. Tujuan jangka panjang tersebut kemudian direncanakan pencapaiannya dalam 2 atau 3 tahapan, yaitu perencanaan jangka menengah dan perencanaan jangka pendek.”

Terlihat bahwa kinerja pembangunan nasional khususnya pada indikator tingkat pertumbuhan ekonomi dan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) tidak tercapai pada tahun 2022, indikator tingkat pertumbuhan ekonomi, tingkat rasio gini dan IPM tidak tercapai pada tahun 2021. Sementara pada tahun 2020, seluruh target indikator makro pembangunan nasional tidak tercapai.

Berbeda dengan tingkat nasional, pada tingkat Pemerintah Provinsi Jawa Barat, telah terlihat keselarasan antar dokumen perencanaannya yakni keselarasan antara indikator kinerja utama maupun targetnya yang tertuang dalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi Jawa Barat Tahun 2018-2023 dengan Rencana Kerja Pemerintah Provinsi Jawa Barat Tahun 2018, 2019, 2020, 2021 dan 2022. Namun, pencapaian IKU nya tidak optimal. Berikut disajikan data capaian IKU Provinsi Jawa Barat Tahun 2018-2021 sebagai berikut :

Gambar 2
Capaian Indikator Kinerja Utama Pemerintah Provinsi Jawa Barat Tahun 2018-2021



Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Provinsi Jawa Barat Tahun 2018, 2019, 2020, 2021 dan 2022

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa pada tahun 2018 terdapat 12 (dua belas) dari 32 (tiga puluh dua) IKU Pemerintah Provinsi Jawa Barat yang tidak tercapai, yakni IPM, Indeks Kesehatan, Skor Pola Pangan Harapan, Laju Pertumbuhan Ekspor, Nilai Investasi/PMTB, Laju Pertumbuhan Ekonomi, Indeks Gini, Tingkat Ketersediaan Fasilitas Perlengkapan Jalan Provinsi, Tingkat Kondisi Baik Jaringan Irigasi di Daerah Irigasi Kewenangan Provinsi, Pencapaian Status Mutu Sungai Utama dan Waduk Besar dengan tingkat cemar sedang, Angka Kemiskinan dan Tingkat Pengangguran.

Berkaitan dengan monitoring terhadap IKU yang dilakukan setiap tahun, Parmenter mengungkapkan bahwa sebuah KPI dikatakan KPI jika proses

pencapaiannya dilakukan secara harian, mingguan, paling lama setiap satu bulan. IKU tidak dianggap KPI jika monitoringnya dilakukan lebih dari setiap 1 bulan. Hal ini diungkapkan oleh Parmenter (2010:7) bahwa:

“KPIs should be monitored 24/7, daily, or perhaps weekly for some. A monthly, quarterly, or annual measure cannot be a KPI, as it cannot be key to your business if you are monitoring it well after the horse has bolted. KPIs are current- or future oriented measures as opposed to past measures (e.g., number of key customer visits planned in the next month or a list by key customer of the dates of the next planned visits). Most organizational measures are very much past indicators measuring events of the last month or quarter. These indicators cannot be and never were KPIs.”

Keberhasilan pembangunan di Kabupaten Bekasi tidak terlepas dari tujuan pembangunan yang tertuang dalam perencanaan pembangunan daerah Kabupaten Bekasi. Ketercapaian kinerja utama pembangunan daerah dipengaruhi oleh penentuan kebijakan oleh top manajer yang diimplementasikan mulai dari kebijakan perencanaan pembangunan daerahnya. Untuk itu keberhasilan pembangunan di Kabupaten Bekasi yang ditunjukkan dengan tercapainya IKU Kabupaten Bekasi bisa dicapai apabila perencanaan pembangunan daerahnya mampu menghasilkan capaian kinerja pada tatanan keluaran (output) dan hasil (outcome) yang efektif dan efisien. Namun, berdasarkan fakta empiris yang telah dikemukakan sebelumnya tampak bahwa terjadi inkonsistensi dalam hal pemberian dukungan terhadap pencapaian indikator kinerja utama pembangunan daerah Kabupaten Bekasi, yang salah satunya dapat dilihat dari pembagian peran Perangkat Daerah dan dukungan anggaran yang dialokasikan untuk pencapaian IKU Kabupaten Bekasi. Berdasarkan pendahuluan diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dan melakukan analisis terhadap Evaluasi Kinerja Utama Pemerintah Kabupaten Bekasi Provinsi Jawa Barat.

METODE PENELITIAN

Paradigma sebagai sistem kepercayaan dasar atau pandangan dunia (world view) (Creswell & Creswell, 2018) yang membimbing seorang peneliti, tidak hanya secara ontologis dan epistemologies, tetapi juga dalam hal memilih metode yang digunakan (Lincoln et al., 2017, p. 222). Proses penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU) untuk melihat pencapaian kinerja pemerintah daerah secara normatif telah diatur dalam peraturan perundang-undangan. Namun yang menjadi permasalahan

adalah tidak tercapainya IKU Kabupaten Bekasi sesuai dengan target lokal dan nasional. Hal ini menjadi fokus penelitian sehingga tidak memiliki dasar teori yang mendukung. Selain itu, kompleksitas penyebab tidak tercapainya IKU serta banyak faktor yang mempengaruhi pencapaian IKU mengakibatkan sifat kualitatif lebih tepat dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini perlu juga dikaitkan dengan sumber-sumber lain yang terkait dan dapat dijadikan bahan analisis terkait, baik dengan konsep kinerja organisasi secara khusus, maupun dengan praktek pemerintahan di Indonesia secara umum. Sumber data dalam penelitian kualitatif menggabungkan data, baik primer maupun sekunder (eklektik).

KERANGKA TEORI

Soemohadiwidjojo (2015:28) menjelaskan bahwa Key Performance Indicator (KPI) atau Indikator Kinerja Utama adalah serangkaian indikator kunci yang bersifat terukur dan memberikan informasi sejauh mana sasaran strategis yang dibebankan kepada suatu organisasi sudah berhasil dicapai. Unsur-unsur yang terdapat dalam KPI terdiri atas tujuan strategis, indikator kunci yang relevan dengan sasaran strategis tersebut, sasaran yang menjadi tolak ukur dan kerangka waktu atau periode berlakunya KPI tersebut. Beberapa pakar mengungkapkan tahapan dalam melakukan evaluasi KPI yang meliputi: 1) Menentukan KPI yang jelas dan spesifik; 2) mengumpulkan data yang akurat dan handal; 3) melakukan monitoring secara regular; 4) membandingkan dengan target; 5) menganalisis tren; 6) melakukan analisis penyebab akar masalah; 7) mengambil tindakan korektif; dan 8) melakukan peninjauan dan penyesuaian KPI secara berkala (Parmenter, 2010 :12). Secara rinci dapat dilihat penjelasan berikut :

- 1) Menentukan KPI yang jelas dan spesifik, Pastikan setiap KPI memiliki definisi yang jelas, unit yang terukur, dan target atau tolok ukur yang spesifik. Ini akan memberikan dasar untuk evaluasi.
- 2) Mengumpulkan data yang akurat dan handal, Menetapkan proses untuk mengumpulkan data yang relevan dengan setiap KPI. Pastikan bahwa data yang dikumpulkan akurat, andal, dan konsisten dari waktu ke waktu. Ini mungkin melibatkan penggunaan sistem otomatis, pembaruan data reguler, dan proses validasi data.
- 3) Melakukan monitoring secara regular, Melacak dan memantau kinerja setiap KPI secara berkala. Ini dapat dilakukan melalui dasbor, laporan, atau mekanisme pemantauan lainnya. Penting untuk sering meninjau KPI agar tetap mendapat informasi tentang kemajuan dan mengidentifikasi setiap penyimpangan atau tren.

- 4) Membandingkan dengan target, Bandingkan kinerja aktual KPI dengan target atau tolok ukur yang ditentukan. Ini akan membantu menentukan apakah kinerja memenuhi, melebihi, atau kurang dari harapan. Analisis kesenjangan antara nilai aktual dan target untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.
- 5) Menganalisis tren, Cari tren dan pola dalam data KPI dari waktu ke waktu. Menganalisis data historis dapat memberikan wawasan tentang tren kinerja, variasi musiman, atau pola lain apa pun yang dapat memengaruhi hasil. Analisis ini dapat membantu mengidentifikasi area yang membutuhkan perhatian atau penyesuaian dalam strategi.
- 6) Melakukan analisis penyebab akar masalah, Jika KPI tidak memenuhi target yang diinginkan, lakukan analisis akar masalah untuk mengidentifikasi alasan yang mendasarinya. Ini mungkin melibatkan analisis proses, sistem, sumber daya, atau faktor eksternal yang dapat memengaruhi kinerja KPI. Memahami akar penyebab akan membantu dalam mengembangkan tindakan yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut.
- 7) Mengambil tindakan korektif, Berdasarkan evaluasi dan analisis akar masalah, kembangkan dan terapkan tindakan korektif untuk meningkatkan kinerja KPI. Tindakan ini mungkin melibatkan perbaikan proses, realokasi sumber daya, pelatihan, atau tindakan lain untuk mengatasi masalah yang teridentifikasi.
- 8) Melakukan peninjauan dan penyesuaian KPI secara berkala, Meninjau dan menilai kembali relevansi dan efektivitas KPI yang dipilih secara berkala. Saat tujuan bisnis, strategi, atau kondisi pasar berubah, penyesuaian atau penambahan KPI baru mungkin diperlukan untuk memastikannya selaras dengan tujuan organisasi.

Setelah ditentukan, KPI organisasi diturunkan menjadi KPI dan sasaran kinerja untuk masing-masing divisi serta karyawan, untuk menyelaraskan setiap aktivitas karyawan dalam organisasi dengan visi-misi-nilai dan strategi organisasi. Sebagai hasilnya adalah karyawan akan melaksanakan aktivitas dan mengambil tindakan yang memang seharusnya dilakukan untuk mencapai sasaran kerja yang diinginkan (Soemohadiwidjojo, 2015).

PEMBAHASAN

Kriteria Penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU)

Motif penetapan target indikator kinerja utama daerah Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022 didasarkan pada :

- 1) Hasil kesepakatan pembahasan yang dilakukan antara tim teknis penyusunan IKU dengan stakeholder terkait khususnya Perangkat Daerah pengampu IKU daerah.

- 2) Indikator yang digunakan merupakan indikator yang bersifat komposit dan memiliki crosscutting antar unit kerja.
- 3) Indikator yang ditetapkan menjadi indikator kinerja daerah merupakan indikator kinerja yang pengukurannya dilakukan oleh instansi lain (Instansi di luar Pemerintah Kabupaten Bekasi).
- 4) Penetapan target yang dilakukan dengan mempertimbangkan indikator kinerja serta capaian kinerja tahun 2012-2017.
- 5) Motif yang melatarbelakangi ditetapkannya indikator kinerja utama daerah perlu dianalisis untuk mengetahui dasar-dasar/asumsi penetapan target kinerja daerah.

Waktu pencapaian target kinerja IKU Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022 diukur pada akhir periode RPJMD yakni tahun 2022, yang hasil capaian akhirnya diperoleh dari pengukuran kinerja tahunan daerah yakni kinerja tahun 2017, 2018, 2019, 2020, 2021 dan 2021. Sama halnya dengan proses penyusunan perencanaan kinerja indikator kinerja pembangunan daerah Kabupaten Bekasi tahun 2017-2022 yang dilaksanakan secara berjenjang, maka proses evaluasinya pun dilaksanakan secara berjenjang, dimana yang membedakannya adalah jika proses penyusunan perencanaan pembangunan daerah diawali dengan proses penyusunan perencanaan jangka menengah daerah yang diwujudkan dalam bentuk penetapan sasaran daerah yang parameter kinerjanya akan dijadikan indikator kinerja utama daerah yang kemudian diikuti dengan proses penyusunan perencanaan pembangunan tahunan daerah, berbeda halnya dengan proses evaluasi capaian indikator kinerja utama daerah yang diawali dengan proses pengukuran capaian kinerja tahunan daerah, yang kemudian akan ditindaklanjuti dengan pengukuran capaian kinerja akhir periode (tahun terakhir) dari dokumen perencanaan pembangunan daerah.

Proses Penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU)

Dalam penyusunan Indikator Kinerja Utama Pemerintah Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022 tidak ada penetapan tim khusus. Namun pada pelaksanaannya, susunan timnya sama dengan tim penyusunan Peraturan Daerah tentang RPJMD Tahun 2017-2022, yang keanggotaan timnya ditetapkan melalui Keputusan Bupati Bekasi Nomor 050/Kep 401/Bappeda/2017 tentang Tim Penyusunan RPJMD Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022. Berdasarkan uraian tugas yang tertera dalam

Surat Keputusan Bupati tersebut, tim penyusunan RPJMD Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022 mempunyai peran dan tanggung jawab yang saling melengkapi dan bekerja secara kolaboratif untuk mencapai hasil yang diinginkan. Anggota tim dituntut untuk memiliki keahlian, pengalaman, dan keterampilan dalam berkontribusi terhadap pencapaian tujuan tim. Komunikasi, kerja sama, koordinasi, dan saling mendukung di antara anggota tim merupakan aspek penting dari tim kerja yang efektif. Melalui kerja sama dan sinergi, tim kerja dapat meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kualitas kinerjanya. Untuk meningkatkan kinerja tim, maka perlu dilakukan evaluasi kinerja tim dengan tujuan untuk mengetahui berbagai aspek atau kelemahan yang harus diperbaiki untuk meningkatkan produktivitas kinerja tim maupun capaian yang telah dilakukan.

Adapun belum ada keselarasan antara KRI, RI, PI dan KPI dalam menghasilkan kinerja yang ideal yang diharapkan oleh Pemerintah Kabupaten Bekasi selama periode tahun 2017-2022. Akibatnya kinerja utama yang ditetapkan oleh Pemerintah Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022 belum sesuai dengan ketentuan penjenjangan kinerja sebagaimana diamanahkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penjenjangan Kinerja Instansi Pemerintah, dan belum dilakukan pendekatan CSF dalam merumuskan indikator kinerja, baik pada level sasaran daerah, sasaran program maupun sasaran kegiatan. Pendekatan CSF dibutuhkan untuk memastikan bahwa kunci-kunci keberhasilan yang akan menjadi faktor utama pencapaian indikator kinerja utama daerah dapat diintervensi pencapaiannya.

Proses simulasi dalam pencapaian indikator kinerja utama daerah Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022 tidak dilakukan. Simulasi terhadap proses pencapaian IKU selayaknya dilakukan, karena melalui simulasi ini dapat diketahui dan diantisipasi berbagai kemungkinan tidak tercapainya IKU daerah. Proses simulasi pencapaian IKU ini dilakukan untuk mengecek apakah tahapan yang dilakukan efektif atau tidak dalam pencapaian IKU Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022.

Dalam evaluasi paruh waktu terhadap RPJMD Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022 telah dilaksanakan melalui forum konsultasi publik dengan stakeholder terkait. Namun dalam agenda konsultasi publik tersebut dibahas secara khusus

terkait evaluasi capaian IKU Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022. Akibatnya, rekomendasi yang diberikan dari hasil evaluasi tersebut tidak mengarah pada upaya untuk percepatan pencapaian IKU daerah. Forum konsultasi publik merupakan media yang digunakan untuk menampung berbagai masukan dan saran perbaikan dalam Upaya peningkatan kualitas perencanaan Pembangunan daerah.

Beberapa permasalahan yang muncul dalam proses penetapan IKU Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022 adalah :

- a) Komitmen tim manajemen senior sangat lemah, dimana tidak dibentuk fasilitator untuk memfasilitasi proses penetapan IKU Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022, tim penyusun IKU juga dinilai belum kredibel, karena keanggotaan timnya hanya bertumpu pada Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) yang kapasitasnya sangat terbatas serta tidak pernah dilakukan evaluasi terhadap capaian kinerja Tim IKU.
- b) Budaya kinerja yang berorientasi pada hasil belum tercipta sehingga analisis yang dilakukan terhadap IKU Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022 tidak optimal dan budaya pengukuran hasil kinerja utama juga belum dilakukan selama pelaksanaan IKU Tahun 2017-2022.
- c) Upaya untuk menginternalisasikan IKU kepada seluruh pegawai belum dilakukan baik dalam bentuk sosialisasi maupun pelaksanaan survey.
- d) Pendekatan Critical Factor Succes (CSF) belum dilakukan dalam perumusan IKU Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022, namun pendekatan yang dilakukan adalah pendekatan program dan kegiatan serta anggaran sehingga tidak terlihat penjenjangan kinerja antara IKU tingkat daerah dengan IKU tingkat Perangkat Daerah.
- e) Pemanfaatan teknologi informasi telah diterapkan dalam perumusan maupun penetapan IKU Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022, namun belum terdapat konsistensi untuk melakukan input data hasil pengukuran IKU oleh Perangkat Daerah terkait, dan tidak dilakukan monitoring dan evaluasi oleh Tim IKU Kabupaten terhadap perkembangan capaian IKU Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022.

- f) Evaluasi paruh waktu yang telah dilakukan terhadap RPJMD Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022 tidak ditindaklanjuti dengan penetapan kebijakan berupa Peraturan Daerah.
- g) Kompetensi pegawai khususnya yang bertugas sebagai frontliner yang ditempatkan pada Perangkat Daerah Pengampu Indikator Kinerja Utama Daerah belum optimal, karena terkendala oleh kompetensi pegawai dimaksud yang belum memenuhi standar kompetensi sebagaimana yang telah ditetapkan dalam dokumen Standar kompetensi Jabatan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan dalam bagian sebelumnya, adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Indikator Kinerja Utama (IKU) Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022 belum memenuhi kriteria Specific, Measurable, Assignable, Realistic, Time Related (SMART) sebagaimana teori yang dikemukakan oleh George. T Doran. Diantara 5 (lima) kriteria SMART yang dikemukakan oleh George. T Doran, maka kriteria Specific, Measurable, Assignable, Realistic belum dipenuhi oleh Pemerintah Kabupaten Bekasi dan hanya kriteria Time Related saja yang telah memenuhi syarat dalam proses penetapan IKU Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022. Dimensi yang paling kurang terpenuhi yaitu dimensi Assignable, khususnya pada sub dimensi pertimbangan sumber daya yang dibutuhkan dalam pencapaian target IKU masih sangat terbatas, diantaranya adalah aspek sumber daya manusia yang belum mempertimbangkan kebutuhan pencapaian IKU, alokasi anggaran yang diberikan untuk mendukung capaian IKU sangat kecil, bahkan ada yang tidak dialokasikan anggaran sama sekali, yakni pada IKU persentasi pertumbuhan wirausahawan IKM baru pada tahun 2022.
- 2) Proses penetapan indikator kinerja utama daerah Kabupaten Bekasi Tahun 2017-2022 belum dilaksanakan sesuai dengan tahapan sebagaimana teori yang dikemukakan oleh David Parmenter yang terdiri dari : 1)Senior Management Team (SMT) commitment; 2) Establishing a “winning KPI” project team; 3)Establishing a "just do it" culture and process; 4) Setting up a holistic KPI development strategy; 5) Marketing KPI system to all employees;

6) Identifying organization-wide critical success factors; 7) Recording of performance measures in a database; 8) Selecting team performance measures; 9) Selecting organizational winning KPIs; 10) Developing the reporting frameworks at all levels; 11) Facilitating the use of winning KPIs; and 12) Refining KPIs to maintain their relevance.

REFERENSI

- Maxwell, Joseph. A. 2012. *Qualitative Research Design: An Interactive Approach*. SAGE Publication. 3rd Edition. Los Angeles: SAGE Publication.
- Mayer, Robert R, 1985. *Policy and Program Planning, A Developmental Perspective*. Prentice-Hall Inc. New Jersey.
- Moehariono. 2012. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi". Jakarta: Raja. Grafindo Persada.
- Mulyana, D. 2007. *Komunikasi, Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nawawi, Ismail. 2013. *Budaya organisasi kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: PT. Fajar.
- Nawawi, Zaidan. 2013. *Manajemen Pemerintahan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Nursini. 2010. *Perencanaan Pembangunan dan Penganggaran Daerah. Teori dan Aplikasi*.
- Pamudji, S. 1986. *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. Jakarta. Bina Aksara.
- Almaarif, A., & Wargadinata, E. (2022). Adopting Open Government in Local Development Planning: A Study on Bekasi Regency. *JKAP (Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik)*, 26(1), 18 - 32.
/*doi:http://dx.doi.org/10.22146/jkap.64692*/doi:https://doi.org/10.22146/jkap.64692
- A Tieber et al 2021 IOP Conf. Ser.: Mater. Sci. Eng. 1018 012026.
- Theophilus Azungah, (2018) "Qualitative research: deductive and inductive approaches to data analysis", *Qualitative Research Journal*, <https://doi.org/10.1108/QRJ-D-18-00035>
- Buček, J. & Bleha, B. (2013). Urban Shrinkage as a Challenge to Local Development Planning in Slovakia. *Moravian Geographical Reports*, 21(1) 2-15. <https://doi.org/10.2478/mgr-2013-0001>.
- Burin, Ferdinandus Diri. (2015). Analisis Konsistensi Perencanaan Dan Penganggaran Daerah. *Jurnal Ekonomika-Bisnis*. Volume 6 (2). <https://doi.org/10.22219/jibe.v6i2.4178>
- C Genta et al 2019 IOP Conf. Ser.: Earth Environ. Sci. 296 012009.
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed*
- Khunoethe, H., Reddy, P.S., Mthuli, S.A. 57387785800;55959880000;57210162948; Performance Management and the Integrated Development Plan of the Msunduzi Municipality in South Africa (2021) *NISPAcee Journal of Public Administration and Policy*, 14 (2), pp. 161-187. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85121870709&doi=10.2478%2fnispa-2021-0019&partnerID=40&md5=719002f622b289b6f913570efa93422c>

- Kiger, M. E., & Varpio, L. (2020). Thematic analysis of qualitative data: AMEE Guide No. 131. *Medical Teacher*, 42(8), 846–854. <https://doi.org/10.1080/0142159X.2020.1755030>
- Neuman, W. L. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. In Pearson Custom Library (7th ed., Vol. 30, Issue 3). Pearson Inc. <https://doi.org/10.2307/3211488>
- Nyama, V., & Mukwada, G. (2022). Factors Affecting Citizen Participation in Local Development Planning in Murewa District, Zimbabwe. *Journal of Asian and African Studies*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/00219096211069643>
- Patole, M. 57207957156; Localization of SDGs through disaggregation of KPIs (2018) *Economies*, 6 (1), art. no. 15, . Cited 25 times. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85056171762&doi=10.3390%2feconomies6010015&partnerID=40&md5=a678e968c0a9eb7f3bc9d9d8caf665cd>
- Peters, B. G. (2012). *Institutional Theory in Political Science*. In Edward Elgar. Edward Elgar Publishing, Inc. <https://doi.org/10.5040/9781501397813>
- Scheele, C.E., Vrangbæk, K., Kriegbaum, M. 56097193700;6506628575;14028528500; Volunteer association perceptions of municipal policy strategies to promote co-production of healthy ageing services (2019) *Ageing and Society*, 39 (6), pp. 1152-1171. Cited 5 times. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85048055968&doi=10.1017%2fS0144686X17001453&partnerID=40&md5=1948243079b16529d145cb6fe4700c0d>
- Shamas-ur-Rehman Toor, Stephen O. Ogunlana, Beyond the ‘iron triangle’: Stakeholder perception of key performance indicators (KPIs) for large-scale public sector development projects, *International Journal of Project Management*, Volume 28, Issue 3, 2010, Pages 228-236, ISSN 0263-7863, <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2009.05.005>. (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263786309000623>).
- Tjhai Fung Jin.2003. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pemanfaatan Teknologi Informasi dan pengaruh pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Akuntan Publik. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi* : 5 (1) pp. 1 – 26.
- Kristian, I., & Rochaeni, A. (2022). STRATEGI MILITER MENGENAI SIBER UNTUK KEUNGGULAN DUNIA MAYA DALAM PERANG ELEKTRONIK. *Caraka Prabhu : Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 6(2), 207-216. <https://doi.org/https://doi.org/10.36859/jcp.v6i2.1176>
- Nuradhawati, R., & Kristian, I. (2022). PELAKSANAAN PEMBANGUNAN EKONOMI DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DI WILAYAH PERBATASAN INDONESIA-TIMOR LESTE : STUDI KASUS KABUPATEN BELU PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR. *Academia Praja : Jurnal Ilmu Politik, Pemerintahan, Dan Administrasi Publik*, 5(1), 29-42. <https://doi.org/https://doi.org/10.36859/jap.v5i1.837>
- Nuradhawati, R., Gunawan, W., Yovinus, Y., Sufianto, D., Djatah, S., Permana, D., Rusfiana, R., & Rochaeni, A. (2022). Pemberdayaan Ormas Pemuda Pancasila dalam Upaya Menjaga Kekondusifan dan Ketertiban Masyarakat

- di Wilayah Kecamatan Cinambo Kota Bandung. Jurnal Abdimas Kartika Wijayakusuma, 3(2), 140-150. <https://doi.org/10.26874/jakw.v3i2.260>
- Permana, D. . (2023). Dynamics of Public Policy in the Digital Era: A Case Study of e-Government Implementation in Indonesia. INFLUENCE: INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENCE REVIEW, 5(3), 163–174. Retrieved from <http://influence-journal.com/index.php/influence/article/view/193>
- Permana, D. (2022). STRATEGI BKPSDM KOTA BANDUNG DALAM MENJAGA KINERJA PEGAWAI PADA MASA PANDEMI. Academia Praja : Jurnal Ilmu Politik, Pemerintahan, Dan Administrasi Publik, 5(1), 98-105. <https://doi.org/https://doi.org/10.36859/jap.v5i1.957>
- Yovinus, Y. (2018). QUO VADIS HUBUNGAN BILATERAL INDONESIA – MALAYSIA. Academia Praja : Jurnal Ilmu Politik, Pemerintahan, Dan Administrasi Publik, 1(02), 141-153. <https://doi.org/https://doi.org/10.36859/jap.v1i02.70>
- Yovinus, Y. (2017). MODEL PEMBANGUNAN KAWASAN PERBATASAN INDONESIA – MALAYSIA DALAM RANGKA MENANGGULANGI ANCAMAN KEAMANAN DAN PELANGGARAN HUKUM TRANS - NASIONAL. Caraka Prabu : Jurnal Ilmu Pemerintahan, 1(01), 86-105. <https://doi.org/https://doi.org/10.36859/jcp.v1i01.53>