

## **Penilaian Kinerja Untuk Meningkatkan Akuntabilitas di Kantor Inspektorat Daerah Tanjungpinang**

**Wandizar Kardiva Syahendra, Muhammad Zulfikri, Rezky pranatha,  
Tegar ahmad.  
Manajemen, STIE Pembangunan TanjungPinang**

### **Abstrak**

Perencanaan kinerja merupakan proses menyusun langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Pentingnya pengukuran kinerja di sektor non publik sangat terkait dengan konsep akuntabilitas sektor non publik oleh karena itu, bab ini juga membahas pengukuran kinerja sebagai elemen pelaksanaan akuntabilitas kinerja yang sangat penting. Penilaian kinerja merupakan alat penting dalam manajemen sumber daya manusia, membantu memberikan umpan balik konstruktif kepada karyawan, serta memutuskan penghargaan, promosi, dan pengembangan lebih lanjut dalam konteks organisasi. Hal ini juga membantu menjaga transparansi dan akuntabilitas selama tinjauan kinerja. Di dalam penilaian kinerja biasanya mencakup informasi seperti Identifikasi karyawan, periode penilaian, tujuan dan standar evaluasi, hasil evaluasi, kekuatan dan kelemahan, rekomendasi rencana dan pengembangan, tindak lanjut, dan persetujuan.

**Kata Kunci:** Kinerja, Akuntabilitas, Sumber Daya Manusia

**Abstract** | *Performance planning is the process of compiling the steps needed to achieve organizational goals. The importance of performance measurement in the non-public sector is closely related to the concept of non-public sector accountability. Therefore, this chapter also discusses performance measurement as a very important element of implementing performance stability accounts. Performance appraisal is an important tool in human resource management, helping to provide constructive feedback to employees, as well as deciding on rewards, promotions and further development within the organizational context. This also helps maintain transparency and accountability during performance reviews. Performance appraisals usually include information such as employee identification, assessment period, evaluation objectives and standards, evaluation results, strengths and weaknesses, plan and development recommendations, follow-up, and approval.*

**Keywords:** Performance, Accountability, Human Resources

## **Pendahuluan**

Inspektorat merupakan lembaga yang memiliki tanggung jawab untuk melakukan pemeriksaan, pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi dalam suatu organisasi atau instansi pemerintahan. Tujuan utamanya dengan adanya kantor inspektorat ini ialah untuk meningkatkan akuntabilitas transparansi. Efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan aspek pelaksanaan tugas pemerintah.

Inspektorat daerah merupakan lembaga yang memiliki tanggung jawab untuk melakukan pemeriksaan, pengawasan evaluasi terhadap pelaksanaan kinerja tugas dan fungsi dalam suatu pemerintahan daerah. Baik dari segi kebijakan, anggaran, maupun kinerja pemerintah daerah. Tujuannya untuk memastikan bahwa tugas- tugas dan fungsi pemerintah daerah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Inspektorat kota Tanjung Pinang merupakan suatu lembaga yang mengawasi, memeriksa dan evaluasi terhadap tugas-tugas dan fungsi dalam suatu organisasi atau instansi pemerintah daerah. Inspektorat daerah kota Tanjung Pinang ialah salah satu instansi pemerintahan yang bergerak didalam bidang pengawasan, pemeriksaan dan evaluasi terhadap tugas pemerintahan daerah kota Tanjung Pinang. Inspektorat ini berdiri sejak 2001 dengan dibentuknya pemerintahan kota Tanjung Pinang pada sejak dulu kantor ini dinamakan badan pengawasan.

Inspektorat daerah kota tanjung pinang juga sudah memiliki struktur organisasi untuk tujuannya untuk memudahkan karyawan untuk lebih efisien dengan spesifikasi pekerjaan. Dengan adanya struktur organisasi didalam lembaga inspektorat ini adalah untuk membagikan pekerjaan karyawan untuk mempermudah dalam menyelesaikan tugas dan fungsi pekerjaan.

Kantor Inspektorat daerah tanjung pinang merupakan salah satu kantor yang sangat penting dalam pengawasan pada pemerintahan daerah, dimana kantor ini memiliki tugas pengawasan internal. Kantor inspektorat ini memegang peran yang sangat penting dalam proses akuntabilitas sektor non publik dan transparansi dalam pengawasan pengelolaan keuangan pemerintahan daerah.

Akuntabilitas kinerja di instansi pemerintah adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggung jawaban keberhasilan atau pun kegagalan dalam melaksanakan visi maupun misi organisasi instansi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan.

Untuk mencapai akuntabilitas yang baik di suatu organisasi pemerintah daerah tanjung pinang selaku membantu dalam pengawasaj terhadap kinerja pemerintah daerah maka dari itu di tuntutan untuk selalu membenahi kinerja. Dalam membenahi kinerja diharapkan mampu menerapkan fungsi sub sistem dari sistem pemerintah daerah.

#### MANAJEMEN KINERJA

Manajemen kinerja menurut Costello (1994) adalah dasar dan kekuatan pendorong yang berada di belakang semua keputusan organisasi, usaha kerja, dan alokasi sumber daya. Manajemen kinerja didefinisikan oleh Bacal (1999) sebagai proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antra seorang karyawan dan atasan langsungnya. Menurut Amstrong (2004), manajemen kinerja adalah pendekatan strategis dan terpadu untuk menyampaikan sukses berkelanjutan pada organisasi dengan memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja di dalamnya dan dengan mengembangkan kemampuan tim dan kontributor individu.

#### PENGUKURAN KINERJA DAN AKUNTABILITAS TERHADAP MANAJEMEN KINERJA

Tugas utama pemerintah sebagai organisasi sektor publik terbesar adalah untuk menciptakan kesejahteraan masyarakat. Kesejahteraan masyarakat tidak hanya berupa kesejahteraan fisik yang bersifat material saja, namun termasuk kesejahteraan non fisik yang lebih bersifat immaterial. Akuntabilitas publik adalah kewajiban agen untuk mengelola sumber daya, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang berkaitan dengan penggunaan sumber daya publik kepada pihak pemberi

pandat (principal). Dalam konteks organisasi pemerintah, yang memberikan informasi atas aktivitas dan kinerja pemerintah kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Akuntabilitas publik yang harus dilakukan oleh organisasi sektor publik terdiri atas beberapa aspek. Dimensi akuntabilitas yang harus dipenuhi oleh lembag-lembaga publik tersebut antara lain (Hopwood dan Tomkins, 1984 ; Elwood, 1993) :

1. Akuntabilitas hukum dan kejujuran (Accountability for probity and legality)
2. Akuntabiliti manajerial ( Managerial accountibility)
3. Akuntability program ( Program accounttibility)
4. Akuntabilitas kebijakan ( Policy accountability)
5. Akuntabilitas finansial ( Financial accountability)

#### a. Tanggung Jawab Hukum dan Kejujuran

Merupakan tanggung jawab badan publik untuk menjalankan urusannya dengan jujur dan mematuhi peraturan hukum yang berlaku. Penggunaan dana masyarakat harus dilakukan dengan baik dan kompeten. Tanggung jawab berkaitan dengan undang-undang dan peraturan lain yang diperlukan untuk menjalankan suatu organisasi, sedangkan tugas itikad baik berkaitan dengan menghindari penyalahgunaan jabatan (abuse of power), korupsi dan pencemaran, tanggung jawab memerlukan penegakan hukum (Lawenforcement), sedangkan akuntabilitas yang bonafide memerlukan langkah-langkah organisasi yang wajar untuk menghindari kesalahan profesional dan salah urus.

#### b. Tanggung Jawab Pengelolaan

Merupakan tanggung jawab lembaga publik untuk melaksanakan pengelolaan organisasi secara efektif dan efisien. Tanggung jawab manajemen juga dapat dipahami sebagai tanggung jawab implementasi. Ketidakefektifan badan-badan publik adalah tanggung jawab organisasi yang bersangkutan dan tidak boleh dibebankan kepada pelanggannya. Tanggung jawab manajemen juga erat kaitannya dengan tanggung jawab proses (process accountability). Artinya proses organisasi harus dapat dipertanggungjawabkan, dengan kata lain bebas dari inefisiensi dan organisasi harus dapat dipertanggungjawabkan fungsinya yang tidak efektif.

#### c. Akuntabilitas Program

Akuntabilitas program menyangkut apakah tujuan yang dinyatakan dapat dicapai dan apakah `organisasi mempertimbangkan alternatif program yang memberikan hasil optimal dengan biaya

nominal atau tidak. Lembaga publik bertanggung jawab terhadap program yang telah dibuat hingga program tersebut dilaksanakan.

#### d. Tanggung jawab politik

Tanggung jawab politik menyangkut tanggung jawab lembaga publik terhadap kebijakan yang diambil oleh lembaga publik, paling tidak mereka dapat mempertanggungjawabkan kebijakan yang sudah ditetapkan sifatnya terhadap dampak yang akan datang.

#### e. Tanggung Jawab Fiskal

Merupakan tanggung jawab lembaga-lembaga publik untuk menggunakan uang publik secara ekonomis, efisien dan efektif, tanpa pemborosan, kerugian modal atau korupsi. Akuntabilitas fiskal berfokus pada ukuran anggaran dan fiskal. Akuntabilitas fiskal penting karena pengelolaan keuangan publik akan menjadi perhatian utama masyarakat.

#### Tahapan Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja melibatkan memastikan bahwa tujuan organisasi dicapai secara konsisten secara efektif dan efisien. Manajemen kinerja dapat fokus pada kinerja suatu organisasi, departemen, karyawan atau bahkan proses produksi suatu produk atau jasa serta area lainnya. Tahapan manajemen kinerja Menurut Williams (1998), ada empat tahapan utama dalam penerapan manajemen kinerja. Fase ini menjadi suatu siklus manajemen kinerja yang saling berhubungan dan saling mendukung.

##### 1. Tahap pertama : directing/planning.

Langkah pertama adalah mengidentifikasi perilaku kerja dan dasar pengukuran prestasi kerja. Kemudian, memberikan panduan khusus mengenai perilaku kerja dan membuat rencana mengenai tujuan apa yang perlu dicapai, kapan akan tercapai, dan dukungan apa yang diperlukan.

##### 2. Tahap kedua : managing/supporting.

Tahap kedua merupakan penerapan monitoring pada proses organisasi. Tahap ini berfokus pada manage, dukungan, dan pengendalian terhadap jalannya proses agar tetap berada pada jalurnya.

##### 3. Tahap ketiga : review/appraising.

Tahap ketiga mencakup langkah evaluasi. Evaluasi dilakukan dengan flasback/review kinerja yang telah dilaksanakan. Setelah itu, kinerja dinilai/diukur (appraising).

4. Tahap keempat : developing/rewarding.

Tahap keempat berfokus pada pengembangan dan penghargaan. Hasil evaluasi menjadi pedoman penentu keputusan terhadap action yang dilakukan selanjutnya. Keputusan dapat berupa langkah perbaikan, pemberian reward/punishmen, melanjutkan suatu kegiatan/prosedur yang telah ada, dan penetapan anggaran.

## Metode

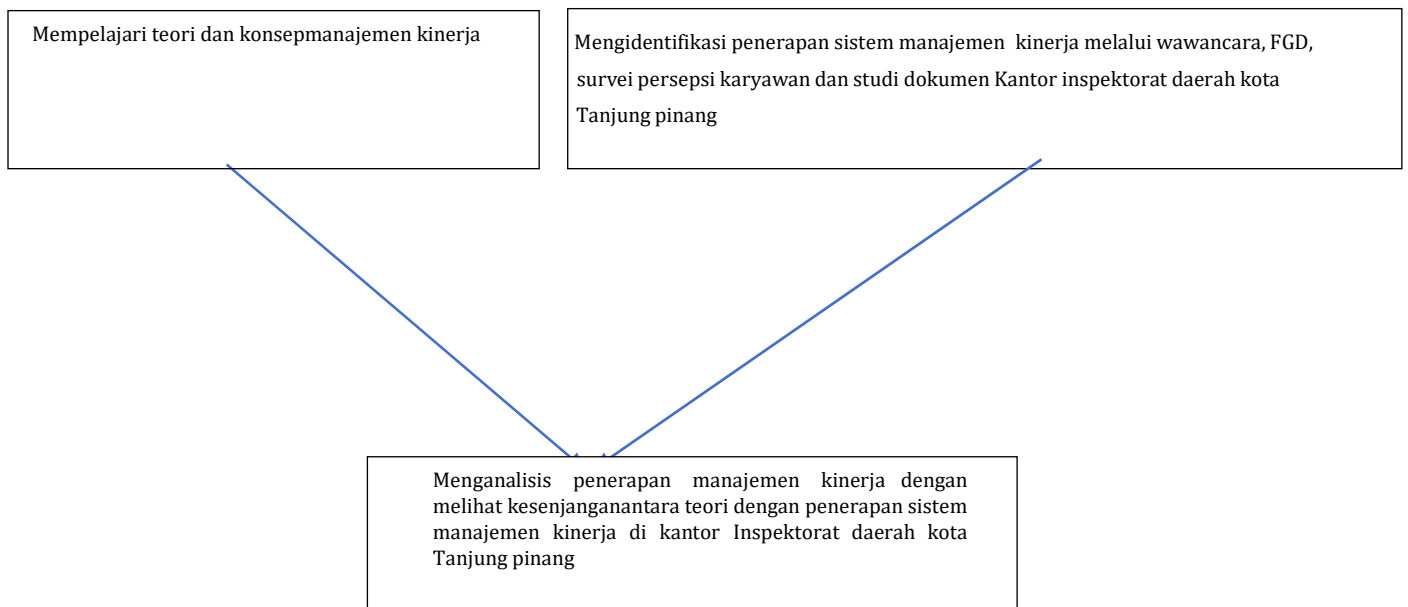
Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer untuk penelitian ini dikumpulkan melalui proses wawancara. Data sekunder diperoleh dari studi literatur dan survei berkala.

Subyek penelitian ini adalah empat orang pegawai Kantor Ombudsman Daerah Kota Tanjung Pinang. Mengenai sampel penelitian, untuk wawancara akan digunakan teknik purposive sampling dengan sumber dari perencanaan perusahaan, Vice President Sumber Daya Manusia, Wakil Presiden Transportasi Barang dan Human Capital agen. Sedangkan sampel untuk metode penelitian pada Kantor Inspektorat Daerah Kota Tanjung Pinang. antara lain Wakil Inspektur Wilayah 1, Sekretaris, Umum – Cabang Keuangan, organisasi fungsional.

### Kerangka Analisis

Kerangka analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagaiberikut:

Teknik penulisan pada subbab hasil dan pembahasan, sama dengan teknik penulisan pada bagian pendahuluan. Komponen-komponen pada hasil dan pembahasan dapat disusun menjadi subbagian. Judul subbagian diketikkan pada baris baru, dicetak dengan *Capitalize Each Word*, *underline*, dengan huruf Cambria 11. Judul subbagian tidak perlu diberi nomor.



Analisis penerapan manajemen kinerja di Kantor Ombudsman Daerah Kota Tanjung Pinang dilakukan dengan mempelajari teori dan konsep manajemen kinerja oleh Aguinis (2014). Peneliti kemudian menentukan penerapan sistem manajemen kinerja pada suatu instansi melalui wawancara, diskusi kelompok, survei persepsi pegawai, dan penelitian dokumen pada inspektur kantor wilayah instansi Kota Tanjung Pinang, kemudian peneliti menganalisis penerapan sistem manajemen kinerja yang diterapkan di Kota Tanjung Pinang. Kantor inspeksi regional.

## **Hasil dan Pembahasan**

Menurut kerangka analisis, ketika mempelajari teori manajemen kinerja, peneliti perlu mengetahui implementasi sistem manajemen kinerja yang diterapkan di perusahaan saat ini. Berikut hasil perencanaan pengelolaan kinerja Kantor Ombudsman Daerah Kota Tanjung Pinang.

### **A. Hasil wawancara**

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dapat dilihat pada lampiran pertama. Berikut adalah simpulan dari hasil wawancara :

#### **1) Tahap pertama perencanaan**

a. Tahap pertama merupakan tahap identifikasi perilaku kerja dan dasar/basis pengukuran kinerja. Kemudian dilakukan pengarahannya terhadap perilaku kerja dan perencanaan terhadap target yang akan dicapai, kapan dicapai, dan bantuan yang akan dibutuhkan

#### **2) Tahap kedua pengawasan**

b. Tahap kedua merupakan penerapan monitoring pada proses organisasi. Tahap ini berfokus pada manage, dukungan, dan pengendalian terhadap jalannya proses agar tetap berada pada jalurnya.

#### **3) Tahap ketiga penilaian**

c. Tahap ketiga mencakup langkah evaluasi. Evaluasi dilakukan dengan flasback/review kinerja yang telah dilaksanakan. Setelah itu, kinerja dinilai/diukur (appraising).

#### **4) Tahap keempat tindak lanjut**

d. Tahap keempat berfokus pada pengembangan dan penghargaan. Hasil evaluasi menjadi pedoman penentu keputusan terhadap action yang dilakukan selanjutnya. Keputusan dapat berupa langkah perbaikan, pemberian reward/punishmen, melanjutkan suatu kegiatan/prosedur yang telah ada, dan penetapan anggaran.

### **B. Hasil FGD**

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dapat dilihat pada lampiran kedua. Berikut adalah simpulan dari hasil wawancara diskusi mengenai pemahaman lebih dalam tentang perspektif, pandangan atau sikap penilaian kinerja.

#### **1) Tahap prasurevei**

a. instansi sudah memiliki struktur organisasi sejak tahun lalu, hanya saja sistem yang ada masih perlu di perbarui.

b. jabatan-jabatan yang ada pada instansi tersebut sudah memiliki deskripsi spesifikasi terhadap pekerjaan. Dengan membantu inspektur dalam pengawasan review dan beberapa tugas lainnya yang telah diberikan oleh pimpinan.

c. Inspektorat ini sudah mempunyai sistem penilaian kinerja. Dengan menggunakan aplikasi salah satunya yaitu sinergi. Tujuan untuk mempermudah dalam penilaian kinerja.

## 2) Tahap penilaian kinerja terhadap pemimpin

a. Berdasarkan pengalaman selama ini, cara perusahaan melakukan kinerja terhadap karyawan. Perusahaan memberikan target tahunan yaitu SKP yang sudah ditentukan format nya.

b. kelebihan dan kelemahan dalam penilaian kinerja karyawan yaitu kelebihan nya lebih terukur dalam menentukan target namun untuk kekurangannya mungkin belum terbiasa saja dalam melakukan sistem aplikasi.

c. kriteria yang ditetapkan dalam penilaian kinerja karyawan. ialah menentukan peran masing-masing yang telah terbagi.

d. Tugas dan tanggung jawab masing-masing jabatan yang sudah memiliki kriteria seperti jabatan fungsi apa yang dihasil dan apa yang harus dicapai.

## C. Hasil Survei Persepsi Karyawan

### 1) Tahap penilaian terhadap karyawan

a. kelemahan dan kelebihan penilaian kinerja terhadap karyawan yang ada saat ini. Yaitu terdapat pada absensi nya, saat ini ada juga karyawan yang tidak tepat waktu, dan ada juga karyawan setelah mengisi absen dia pulang. Untuk kelebihannya saat ini untuk menilai kinerja yaitu dengan menggunakan aplikasi sinergi. Dengan adanya aplikasi sinergi tugas yang diberikan atau pun kehadiran dapat dipantau di dari aplikasi tersebut. Dan juga ada karyawan yang mengerjakan tugas tapi dia tidak ada dikantor. Dalam penilaian kinerja para karyawan wajib melapor kepada sekretaris. Lalu sekretaris mengisi/mengelola dari kinerja yang telah di selesaikan kemudian diinput di aplikasi sinergi.

b. Tugas dan tanggung jawab pekerjaan diberikan oleh karyawan. Sesuai dengan tupoksi yang berbeda-beda dalam pengawasan.

c. Kondisi kerja pada karyawan saat ini mengenai mental, karena npada akhir tahun karyawan harus melaporkan hasil kinerja mereka.

d. Hubunga kinerja pada masing-masing karyawan dan jabatannya baik-baik saja karena sudah dibagi tupoksinya masing-masing dalam menyelesaikan tugas dan tidak boleh mencapuri kinerja yang lainnya.

Berdasarkan hasil survei karyawan diketahui proses manajemen kinerja (perencanaan, penilaian dan tindak lanjut) pada kantor inspektorat dari tahun ke tahun sebelumnya sampai sekarang hasil survei kinerja karyawan sangat baik apa lagi sudah menerapkan sistem aplikasi untuk mempermudah proses kinerja karyawan dan atasan.

#### D. Pertanyaan Wawancara di Lapangan

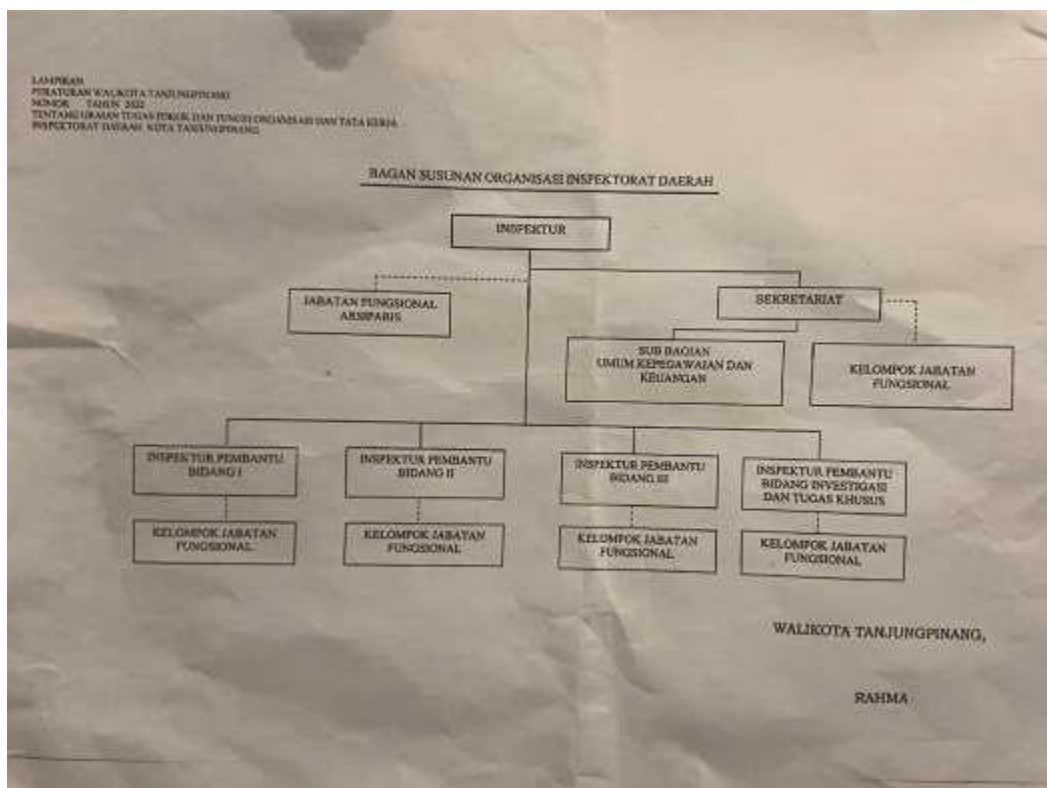
( Wawancara prasurevei )

1. Sejak tahun berapa kantor inspektorat ini berdiri ?
2. Apakah kantor inspektorat ini sudah memiliki struktur organisasi ? bolehkah bapak menyebutkan bagian – bagian atau jabatan apa saja yang ada pada inspektorat ini ?
3. Apakah jabatan-jabatan tersebut sudah memiliki deskripsi dan spesifikasi pekerjaan ?
4. Apakah di kantor inspektorat ini sudah mempunyai system penilaian kinerja?
5. Menurut bapak apakah tujuan dari penilaian kinerja ?
6. Apakah penilaian kinerja di butuhkan di kantor inspektorat ?

( Wawancara terhadap pemimpin )

7. berdasarkan pengalaman selama ini, bagaimana cara perusahaan melakukan penilaian kinerja karyawan ?
8. Menurut bapak, kelebihan dan kelemahan penilaian kinerja karyawan saat ini ?
9. Kriteria apa saja yang ditetapkan dalam penilaian kinerja karyawan saat ini ?
10. Bagaimana tugas dan tanggung jawab masing-masing jabatan ?
11. Bagaimana karakteristik dan syarat minimal masing-masing jabatan ? ( wawancara terhadap karyawan)
12. Apa kelemahan dan kelebihan penilaian kinerja yang ada saat ini ?
13. Bisakah diceritakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan ?
14. Bagaimana kondisi kerja pada jabatan bapak saat ini di inspektorat ?
15. Bagaimana hubungan kerja masing-masing jabatan ?

## Bagan Susunan Organisasi Inspektorat Daerah



## Kesimpulan

Berdasarkan penilaian kinerja, merupakan dokumen penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, membantu pengambilan keputusan terkait pengelolaan pegawai dan pengembangan organisasi. Ini juga merupakan alat penting untuk memberikan umpan balik kepada karyawan dan membantu mereka merencanakan pengembangan karir mereka. Pentingnya pengukuran kinerja di sektor non publik sangat terkait dengan konsep akuntabilitas sektor non publik oleh karena itu, bab ini juga membahas pengukuran kinerja sebagai elemen pelaksanaan akuntabilitas kinerja yang sangat penting.

## Saran

Penting untuk melakukan proses peninjauan kinerja secara adil, transparan, dan konstruktif, serta melibatkan karyawan dalam diskusi. Hal ini berkontribusi terhadap pengembangan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

## Daftar Referensi

Chusminah, C., & Haryati, R. A. (2019). Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jenderal P2P Kementerian Kesehatan. *Widya Cipta - Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 3(1), 61–70.

Daryanto, D. (2022). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*.

Drs. Bintoro, M. . (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*.

Fathanah, S., Kasim, A., Indonesia, U., & Keputusan, P. (2022). *PENGARUH MANAJEMEN DALAM MENDUKUNG*. 8(February), 184–196.

Harsono, B., & Aryanto, K. R. (2020). *Auditor Terhadap Kualitas Audit Pada*

*Kantor Inspektorat Jenderal Kementerian Perindustrian*. 4(1), 28–42. Mahmudi.

(2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik* (Edisi Ketu). Ruki, D. A. S. (2022). *Manajemen Kinerja SDM*.

Lampiran

