

Analisis Peran Biro Organisasi Dalam Penguatan Implementasi SAKIP Di Provinsi Sumatera Barat

Miken Wulandari¹, Yulia Hanoselina²

¹Ilmu Administrasi Negara Universitas Negeri Padang

² Ilmu Administrasi Negara Universitas Negeri Padang

Alamat e-mail : [1mikenwulandari14@gmail.com](mailto:mikenwulandari14@gmail.com).

ABSTRACT

The Government Agency Performance Accountability System (SAKIP) is an important instrument for realizing accountable and results-oriented governance. Although the SAKIP performance scores of Regional Apparatus Organizations (OPDs) in West Sumatra Province have shown a positive upward trend, its implementation still faces several challenges, including differences in human resource capacity, varying levels of commitment among regional apparatus organizations, and coordination issues among government agencies. This study aims to analyze the role of the Organizational Bureau of the Regional Secretariat of West Sumatra Province in strengthening the implementation of SAKIP. The study employed a qualitative descriptive approach. Data were collected through interviews and document analysis and analyzed using the Role Theory of Bruce J. Biddle and Edwin J. Thomas, which consists of four indicators: expectation, norm, role performance, and evaluation and sanction. The findings indicate that the Organizational Bureau performs its role through coaching, technical guidance, mentoring, monitoring, evaluation. The implementation of this role is supported by leadership commitment, clear regulatory frameworks, inter-agency collaboration, and continuous capacity-building programs. However, it is still constrained by differences in human resource capacity, frequent turnover of SAKIP administrators, uneven commitment among OPDs, and limited time for document improvement prior to evaluation. These efforts have contributed to an increase in the number of OPDs achieving an "A" SAKIP rating, from 11 OPDs in 2023 to 23 OPDs in 2025.

Keywords: Role, Organizational Bureau, Policy Implementation, SAKIP

ABSTRAK

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) merupakan instrumen penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang akuntabel dan berorientasi pada hasil. Meskipun capaian nilai SAKIP Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Provinsi Sumatera Barat terus mengalami peningkatan, kualitas implementasinya masih menghadapi berbagai tantangan, seperti perbedaan kapasitas sumber daya manusia, komitmen perangkat daerah, dan koordinasi lintas instansi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat dalam penguatan implementasi SAKIP. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian

deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan Teori Peran Bruce J. Biddle dan Edwin J. Thomas yang meliputi empat indikator, yaitu *expectation* (harapan), *norm* (norma), *role performance* (wujud perilaku dalam peran), serta *evaluation and sanction* (penilaian dan sanksi). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Biro Organisasi menjalankan perannya melalui *coaching*, bimbingan teknis, pendampingan, monitoring, evaluasi. Pelaksanaan peran tersebut didukung oleh komitmen pimpinan, regulasi yang jelas, sinergi antarperangkat daerah, dan pembinaan yang berkelanjutan, namun masih menghadapi kendala berupa perbedaan kapasitas sumber daya manusia, pergantian pengelola SAKIP, belum meratanya komitmen OPD, serta keterbatasan waktu dalam penyempurnaan dokumen. Peran tersebut berkontribusi terhadap peningkatan jumlah OPD yang memperoleh predikat A dari 11 OPD pada tahun 2023 menjadi 23 OPD pada tahun 2025.

Kata Kunci: Peran, Biro Organisasi, Implementasi Kebijakan, SAKIP

A. Pendahuluan

Pemerintah berupaya mewujudkan sistem pemerintahan yang efisien, efektif, transparan, dan akuntabel melalui agenda strategis yang dikenal sebagai reformasi birokrasi. Upaya tersebut dilakukan untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih baik dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Jadi menuntut instansi pemerintah pusat maupun daerah memiliki kewajiban untuk bertanggungjawab terhadap pelaksanaan dan fungsi yang telah dilaksanakan, sehingga sangat dibutuhkan sistem yang mampu mengukur, mengevaluasi, dan mempertanggungjawabkan kinerja secara terukur. Oleh karena itu pemerintah menetapkan suatu sistem

yang dapat digunakan untuk pertanggungjawaban yakni Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Menurut Pasal 1 Ayat (1) dari Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) adalah rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang disusun secara sistematis untuk mendukung penetapan dan pengukuran kinerja, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, serta pelaporan kinerja pada instansi pemerintah.

Menurut Pasal 5 Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Penyelenggaraan

SAKIP mencakup penyusunan rencana strategis, penyusunan Perjanjian Kinerja, pelaksanaan pengukuran kinerja, pengelolaan data kinerja, penyusunan laporan kinerja, serta pelaksanaan revaluasi dan evaluasi kinerja.

SAKIP merupakan sebuah sistem dari proses perencanaan, pengukuran kinerja, pelaporan, evaluasi, dan secara berkesinambungan terus berjalan dan berkelanjutan. Implementasi SAKIP yang berkualitas diharapkan mampu meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan serta mendorong tercapainya tujuan pembangunan secara terukur.

Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 2 Tahun 2025, yang merupakan revisi dari Peraturan Gubernur Nomor 71 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Barat, merupakan acuan yang digunakan mulai dari proses perencanaan, pengukuran, pelaporan, hingga evaluasi kinerja, peraturan ini menjadi dasar hukum dan acuan bagi seluruh perangkat daerah untuk menjalankan kinerja manajemen yang terintegrasi.

Sekretariat Daerah adalah lembaga pemerintah daerah yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada gubernur. Tugasnya adalah membantu gubernur, sebagai kepala daerah, dalam merumuskan kebijakan, mengoordinasikan pelaksanaan tugas lembaga pemerintah daerah, dan memberikan pelayanan administrasi. Sekretariat Daerah dibantu oleh Asisten Daerah dalam administrasi umum. Biro Organisasi Sekretariat Daerah adalah salah satunya.

Peran tersebut diwujudkan melalui penyusunan kebijakan, pendampingan teknis, asistensi penyusunan dokumen kinerja, pelaksanaan coaching, evaluasi internal, hingga penguatan sinergi antarperangkat daerah. Dengan fungsi koordinatif tersebut, Biro Organisasi menjadi penggerak utama dalam memastikan implementasi SAKIP berjalan secara konsisten dan berkelanjutan.

Meskipun berbagai upaya pembinaan telah dilakukan, kualitas implementasi SAKIP pada setiap perangkat daerah masih menunjukkan tingkat capaian yang beragam. Perbedaan kapasitas sumber daya manusia, komitmen pimpinan, kualitas

dokumen perencanaan, serta pemahaman terhadap manajemen kinerja menjadi faktor yang memengaruhi hasil evaluasi SAKIP.

Penelitian ini menggunakan teori peran yang dikemukakan oleh Biddle dan Thomas dengan mengacu pada lima aspek, Expectation (harapan), Norm (Norm), Performance (Wujud Perilaku), Evaluation (penilaian) dan Sanction (sanksi).

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif sebagai pendekatan penelitian. Metode ini telah dijelaskan oleh beberapa ahli dengan penekanan yang berbeda. Menurut Arikunto (2010:20–21), penelitian kualitatif merupakan pendekatan penelitian yang bertujuan mengembangkan konsep berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan. Pendekatan ini menitikberatkan pada fleksibilitas dan validitas penelitian, yang sangat bergantung pada kemampuan peneliti dalam mengumpulkan, menganalisis, serta merefleksikan data.

Sementara itu, Surakhmad (1998:140) berpendapat bahwa pendekatan deskriptif merupakan metode penelitian yang berfokus pada

upaya memecahkan permasalahan yang sedang terjadi melalui proses pengumpulan, penyusunan, pengelompokan, analisis, dan interpretasi data. Berdasarkan pendapat tersebut, metode deskriptif kualitatif menuntut keterlibatan peneliti secara langsung di lapangan dengan sikap terbuka terhadap berbagai temuan yang muncul selama proses penelitian. Melalui pendekatan ini, hipotesis atau pemahaman penelitian dapat berkembang berdasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. expectation (harapan)

Menurut Bruce J. Biddle dan Edwin J. Thomas, expectation (harapan) diartikan sebagai serangkaian harapan yang ditujukan kepada individu, kelompok, maupun organisasi terhadap perilaku yang seharusnya ditunjukkan oleh pemegang suatu peran sesuai dengan kedudukan dan tanggung jawab yang dimilikinya. Harapan tersebut menjadi pedoman mengenai bagaimana seseorang atau suatu organisasi diharapkan menjalankan perannya dalam mencapai tujuan Bersama. Pemerintah daerah dan seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD)

berharap Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat dapat menjalankan fungsi koordinasi, pelatihan, pendampingan, dan pengawasan dalam pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di Sumatera Barat. Harapan ini karena masih ada perbedaan pemahaman dan kapasitas antarperangkat sehingga OPD membutuhkan arahan, konsultasi, dan pendampingan dari Biro Organisasi sehingga penerapan SAKIP dapat berlangsung sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 2 Tahun 2025 juga mendukung harapan tersebut yang memberikan kewenangan kepada Biro Organisasi untuk membuat dokumen perencanaan kinerja, melakukan pengukuran kinerja, dan melaporkan kinerja sebagaimana diatur dalam Pasal 22 ayat (4). Selain itu, Biro Organisasi bersama Bappeda dan Inspektorat Daerah diberikan tanggung jawab untuk melaksanakan verifikasi dan validasi dokumen kinerja sesuai Pasal 22 ayat (6), serta menjadi bagian dari Tim Penyusun Laporan Kinerja dan Tim Akuntabilitas Kinerja Pemerintah daerah sesuai dengan Pasal 26 ayat (1) dan Pasal 37

ayat (1). Penugasan tersebut menunjukkan bahwa Pemerintah Daerah menempatkan Biro Organisasi sebagai perangkat daerah yang mampu menjamin terlaksananya SAKIP yang terarah, terintegrasi, dan berkelanjutan.

Harapan tersebut diwujudkan melalui berbagai bentuk pembinaan, seperti coaching, bimbingan teknis, asistensi, monitoring, serta konsultasi yang dilakukan secara berkala kepada OPD. Biro Organisasi juga menjadi pusat koordinasi bagi perangkat daerah dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi selama implementasi SAKIP. Dengan demikian, harapan yang diberikan oleh Pemerintah Daerah maupun OPD tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mengarah pada kemampuan Biro Organisasi dalam menjadi pengarah (navigator) yang mampu meningkatkan kualitas implementasi SAKIP. Temuan tersebut sejalan dengan konsep expectation yang dikemukakan oleh Bruce J. Biddle dan Edwin J. Thomas, bahwa pemegang peran dituntut untuk menunjukkan perilaku yang sesuai dengan harapan pihak-pihak yang memberikan peran tersebut. Dalam penelitian ini,

2. Norma

Bruce J. Biddle dan Edwin J. Thomas, norm (norma) mengatakan bahwa norma merupakan seperangkat aturan, pedoman, atau ketentuan yang mengatur bagaimana seseorang atau organisasi menjalankan suatu peran sesuai dengan kedudukan dan tanggung jawab yang dimilikinya. Norma berfungsi sebagai acuan perilaku yang membatasi sekaligus mengarahkan tindakan pemegang peran agar sesuai dengan harapan organisasi dan tujuan yang ingin dicapai. Dengan adanya norma, pelaksanaan suatu peran tidak dilakukan berdasarkan kepentingan pribadi maupun kebiasaan kerja semata, tetapi harus sesuai dengan aturan yang sudah ada sehingga pelaksanaan tugas yang dijalankan dapat berlangsung secara terarah, konsisten, dan dapat dipertanggungjawabkan sehingga norma menjadi salah satu unsur penting dalam teori peran karena menentukan bagaimana suatu peran seharusnya dijalankan dalam suatu organisasi.

Peran Biro Organisasi pada Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat dalam mendukung pelaksanaan

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dilakukan sesuai dengan standar formal yang berasal dari berbagai ketentuan peraturan - undangan. Sejumlah peraturan seperti Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Menteri PANRB Nomor 53 Tahun 2014 tentang petunjuk teknis penyusunan dokumen kinerja, berfungsi sebagai landasan untuk pelaksanaan SAKIP. Peraturan Menteri PANRB Nomor 88 Tahun 2021 mengenai evaluasi AKIP, juga Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 2 Tahun 2025 tentang Perubahan Peraturan Gubernur Nomor 71 Tahun 2020 mengenai Penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Barat. Keempat regulasi tersebut menjadi dasar hukum yang mengatur kewenangan, tugas, fungsi, dan mekanisme pelaksanaan SAKIP, sehingga seluruh aktivitas Biro Organisasi memiliki landasan hukum yang jelas.

Berdasarkan hasil penelitian, Biro Organisasi menjalankan fungsi pembinaan, koordinasi, monitoring, evaluasi, verifikasi, dan validasi

dokumen kinerja sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam regulasi tersebut. Dalam proses mulai dari penyusunan Perjanjian Kinerja dan Rencana Aksi, pelaksanaan pengukuran kinerja, sampai dengan penyusunan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP). Biro Organisasi selalu mengacu pada pedoman sesuai dengan peraturan yang berlaku yang dibuat oleh pemerintah pusat dan daerah. Hal ini terlihat dari pelaksanaan *coaching* dan asistensi yang tidak hanya bertujuan membantu OPD menyelesaikan dokumen administrasi, tetapi juga memastikan bahwa seluruh dokumen telah sesuai dengan format, indikator, dan mekanisme yang diatur dalam ketentuan SAKIP. Dengan demikian, regulasi menjadi pedoman utama yang mengarahkan seluruh proses pembinaan yang dilakukan oleh Biro Organisasi.

Selain menjadi dasar dalam pelaksanaan pembinaan, norma juga berfungsi sebagai standar dalam melakukan monitoring dan evaluasi implementasi SAKIP. Berdasarkan hasil penelitian, Biro Organisasi tidak melakukan penilaian terhadap dokumen kinerja berdasarkan pertimbangan subjektif, tetapi

menggunakan indikator dan kriteria yang telah ditetapkan dalam regulasi. Setiap kelemahan yang ditemukan pada dokumen perencanaan, pengukuran, maupun pelaporan kinerja dianalisis berdasarkan ketentuan yang berlaku, kemudian disampaikan kepada OPD dalam bentuk rekomendasi perbaikan. Dengan cara tersebut, proses pembinaan menjadi lebih objektif, terukur, dan memiliki standar yang sama bagi seluruh Organisasi Perangkat Daerah.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pelaksanaan norma tidak hanya diwujudkan dalam kepatuhan terhadap aturan perundang-undangan, namun juga melalui terbentuknya norma organisasi dalam pelaksanaan implementasi SAKIP. Norma organisasi tersebut tercermin dari adanya budaya koordinasi, komunikasi, dan konsultasi yang dibangun oleh Biro Organisasi dengan seluruh OPD. Setiap perangkat daerah diberikan kesempatan untuk berkonsultasi mengenai penyusunan dokumen kinerja maupun penyelesaian berbagai kendala yang dihadapi selama implementasi SAKIP. Selain itu, pembinaan dilakukan

secara berkala sesuai dengan tahapan implementasi SAKIP sehingga tercipta kesamaan persepsi dalam memahami manajemen kinerja berbasis hasil. Norma organisasi tersebut menjadi pendukung penting dalam menjaga konsistensi penerapan SAKIP di Provinsi Sumatera Barat.

Keberadaan norma formal dan norma organisasi saling melengkapi dalam mendukung pelaksanaan peran Biro Organisasi. Norma formal memberikan kepastian hukum mengenai tugas dan kewenangan yang harus dilaksanakan, sedangkan norma organisasi membentuk pola hubungan kerja yang mendorong koordinasi, kerja sama, dan komunikasi yang efektif antara Biro Organisasi dengan Organisasi Perangkat Daerah. Kombinasi kedua bentuk norma tersebut memungkinkan proses pembinaan dan pengendalian implementasi SAKIP berjalan secara lebih sistematis dan berkesinambungan.

Dengan demikian, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa indikator norm telah tercermin pada pelaksanaan peran Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat. Seluruh strategi pembinaan,

koordinasi, monitoring, dan evaluasi yang dilakukan tidak terlepas dari norma hukum dan norma organisasi yang menjadi pedoman dalam implementasi SAKIP. Kepatuhan terhadap norma tersebut menjadi faktor penting dalam menjaga konsistensi pelaksanaan SAKIP serta mendukung peningkatan kualitas kinerja Organisasi Perangkat Daerah di Provinsi Sumatera Barat.

3. Wujud Perilaku dalam Peran (*Role Performance*)

Bruce J. Biddle dan Edwin J. Thomas menjelaskan *role performance* merupakan bantuan nyata dari pelaksanaan suatu peran yang tercermin melalui tindakan individu ketika menjalankan tugas serta tanggung jawab yang melekat pada posisinya. *role performance* menunjukkan bagaimana suatu peran diwujudkan melalui tindakan nyata yang dapat diamati secara langsung. Dengan demikian, efektivitas pelaksanaan peran tidak cukup dinilai berdasarkan kedudukan ataupun kewenangan yang dimiliki, tetapi juga dari tindakan nyata dalam mencapai tujuan nyata organisasi. Variasi perilaku dalam menjalankan peran merupakan hal yang wajar, selama tindakan tersebut tetap mengarah

pada tujuan utama dari peran yang dijalankan.

Berdasarkan hasil penelitian, Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat menjalankan fungsi nya sebagai *leading sector* dengan melakukan berbagai bentuk pembinaan yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan sepanjang siklus implementasi SAKIP. Pembinaan tersebut diwujudkan melalui kegiatan *coaching*, bimbingan teknis, asistensi penyusunan dokumen kinerja, sosialisasi kebijakan, konsultasi, monitoring, serta evaluasi kepada seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Kegiatan *coaching* dilaksanakan secara bertahap mengikuti tahapan implementasi SAKIP, dimulai pada triwulan pertama melalui pendampingan penyusunan Perjanjian Kinerja dan Rencana Aksi. Selanjutnya, pada bulan April, Juli, dan Desember dilakukan *coaching* yang disertai monitoring terhadap pengukuran kinerja untuk memastikan bahwa indikator dan target kinerja telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan. Pada akhir tahun anggaran, biro organisasi kembali memberikan pendampingan dalam penyusunan Laporan Kinerja Instansi

Pemerintah (LKjIP) sebagai wujud pertanggungjawaban atas pelaksanaan program dan kegiatan selama satu tahun anggaran.

Selain pembinaan teknis, Biro Organisasi juga melaksanakan sosialisasi apabila terdapat perubahan regulasi atau kebijakan yang berkaitan dengan implementasi SAKIP. Menjelang pelaksanaan evaluasi SAKIP, Biro Organisasi memberikan pembinaan khusus kepada OPD untuk meningkatkan kesiapan dokumen serta kualitas implementasi manajemen kinerja. Dalam menjalankan pembinaan tersebut, Biro Organisasi membangun sinergi dengan Bappeda dan Inspektorat Daerah melalui kegiatan verifikasi dan validasi dokumen kinerja, pemberian masukan terhadap penyusunan indikator kinerja berdasarkan prinsip SMART serta koordinasi untuk memastikan keterpaduan antara dokumen perencanaan, penganggaran, pengukuran, dan pelaporan kinerja. Jadi pembinaan yang dilakukan tidak hanya berorientasi pada kelengkapan dokumen administrasi, namun juga pada peningkatan kualitas manajemen kinerja perangkat daerah.

Biro Organisasi berperan sebagai pusat konsultasi bagi OPD dalam menyelesaikan berbagai kendala yang dihadapi selama implementasi SAKIP. Monitoring dan evaluasi yang dilakukan secara berkala dimanfaatkan untuk mengidentifikasi kelemahan pada setiap perangkat daerah sehingga rekomendasi perbaikan dapat segera diberikan sebelum pelaksanaan evaluasi eksternal. Biro Organisasi bukan hanya menjalankan fungsi administratif, namun juga berperan sebagai pembina, koordinator, fasilitator, sekaligus pengarah (*navigator*) yang memastikan seluruh OPD mampu mengimplementasikan SAKIP secara konsisten dan berorientasi pada hasil. Hasil ini sejalan dengan konsep role performance yang dikemukakan oleh Bruce J. Biddle dan Edwin J. Thomas, yang menyatakan bahwa peran harus diwujudkan melalui tindakan nyata yang dapat diamati dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

a. Faktor Pendukung

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan Biro Organisasi dalam mengawal peningkatan nilai SAKIP didukung oleh beberapa faktor.

- 1) Pertama, komitmen dari para pimpinan daerah dalam mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi dan penguatan akuntabilitas kinerja. Dukungan tersebut diwujudkan melalui kebijakan yang menjadikan hasil evaluasi SAKIP sebagai salah satu indikator kinerja organisasi.
- 2) Kedua, adanya regulasi yang jelas menjadi landasan dalam pelaksanaan SAKIP. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 2 Tahun 2025 memberikan pedoman bagi Biro Organisasi dalam melaksanakan fungsi koordinasi, pembinaan, monitoring, dan evaluasi implementasi SAKIP pada seluruh perangkat daerah.
- 3) Ketiga, sinergi antarperangkat daerah menjadi faktor yang mendukung keberhasilan implementasi SAKIP. Kolaborasi antara Biro Organisasi, Bappeda, Inspektorat Daerah, dan seluruh OPD mempermudah proses pembinaan, verifikasi dokumen, penyelesaian permasalahan, serta tindak lanjut hasil evaluasi

sehingga kualitas implementasi SAKIP dapat terus ditingkatkan.

- 4) Keempat, pelaksanaan pembinaan secara berkelanjutan melalui *coaching*, bimbingan teknis, asistensi, monitoring, dan evaluasi memberikan ruang bagi OPD untuk berkonsultasi serta memperoleh arahan teknis dalam menyusun dokumen kinerja. Pembinaan yang dilakukan secara periodik membantu meningkatkan pemahaman aparatur terhadap penerapan manajemen kinerja berbasis hasil.

b. Faktor Penghambat

Selain faktor-faktor yang mendukung keberhasilan implementasi, penelitian juga menemukan sejumlah hambatan yang masih dihadapi Biro Organisasi dalam mengawal implementasi SAKIP.

- 1) Perbedaan kapasitas sumber daya manusia pada masing-masing OPD. Tidak semua aparatur memiliki pemahaman yang sama mengenai penyusunan indikator kinerja, pengukuran capaian, maupun penyusunan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP), sehingga kualitas implementasi SAKIP masih bervariasi.

- 2) Faktor penghambat lainnya adalah tingginya pergantian pejabat atau pengelola SAKIP pada beberapa perangkat daerah. Pergantian personel mengakibatkan proses transfer pengetahuan belum berjalan secara optimal sehingga aparatur yang baru memerlukan waktu untuk memahami mekanisme implementasi SAKIP.

- 3) Selain itu, komitmen setiap OPD belum sepenuhnya merata. Masih terdapat perangkat daerah yang memandang SAKIP sebagai pemenuhan kewajiban administratif, bukan sebagai instrumen manajemen kinerja yang digunakan untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan program dan kegiatan. Kondisi tersebut menyebabkan kualitas dokumen maupun implementasi SAKIP belum optimal.

- 4) Faktor lain yang turut menjadi tantangan adalah keterbatasan waktu dalam penyempurnaan dokumen menjelang evaluasi. Banyak perangkat daerah yang masih melakukan perbaikan dokumen pada saat mendekati jadwal evaluasi, sehingga proses pembinaan dan tindak lanjut

5) rekomendasi menjadi kurang optimal.

Hasil penelitian meunjukkan bahwa peningkatan nilai SAKIP di pengaruhi oleh kombinasi berbagai faktor peningkatan nilai SAKIP tidak hanya ditentukan oleh strategi yang diterapkan oleh Biro Organisasi, tetapi jnamun turut ditentukan oleh tingkat komitmen organisasi, kualitas sumber daya manusia, dan kerjasama antarperangkat daerah. Oleh karena itu, diperlukan pembinaan yang berkelanjutan, penguatan kapasitas aparatur, dan peningkatan koordinasi agar implementasi SAKIP dapat berjalan lebih efektif dan mampu mendorong peningkatan nilai SAKIP pada seluruh perangkat daerah.

4. Penilaian dan Sanksi (*Evaluation and Sanction*)

Menurut Bruce J. Biddle dan Edwin J. Thomas, *evaluation and sanction* merupakan proses pemberian penilaian terhadap pelaksanaan suatu peran berdasarkan harapan dan norma yang berlaku. Penilaian dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pemegang peran telah menjalankan tugas dan tanggung secara tepat sesuai dengan sasaran organisasi yang di tentukan.

Sementara itu, sanksi tidak selalu dimaknai sebagai hukuman, tetapi juga dapat berupa penghargaan, rekomendasi perbaikan, pembinaan lanjutan, maupun tindakan korektif yang bertujuan memperbaiki pelaksanaan peran agar sesuai dengan harapan organisasi. Penilaian maupun sanksi dapat bersumber dari pihak luar (*eksternal*) maupun dari pemegang peran itu sendiri (*internal*).

Berdasarkan hasil penelitian, penilaian terhadap implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dilakukan melalui evaluasi yang dilaksanakan oleh Inspektorat Daerah sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hasil evaluasi tersebut tidak hanya digunakan untuk mengetahui tingkat pencapaian implementasi SAKIP pada masing-masing OPD, tetapi juga menghasilkan berbagai temuan dan rekomendasi perbaikan yang menjadi dasar dalam meningkatkan kualitas akuntabilitas kinerja. Selanjutnya, rekomendasi hasil evaluasi tersebut dimanfaatkan oleh Biro Organisasi sebagai dasar dalam menyusun strategi pembinaan, pendampingan, *coaching*, serta monitoring kepada

OPD sesuai dengan permasalahan yang dihadapi masing-masing perangkat daerah. Dengan demikian, hasil evaluasi tidak berhenti pada proses penilaian semata, tetapi ditindaklanjuti melalui berbagai upaya perbaikan secara berkelanjutan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keberhasilan pelaksanaan pembinaan oleh Biro Organisasi tercermin dari meningkatnya capaian nilai SAKIP perangkat daerah.

**Tabel 1 Rekapitulasi SAKIP OPD Prov.
Sumbar Tahun 2023-2025**

Predikat	2023 (jumlah OPD)	2024 (jumlah OPD)	2025 (jumlah OPD)
A	11	16	23
BB	28	25	28
B	12	10	0
Total OPD	51	51	51

Sumber: Biro Organisasi Sumatera Barat

Jumlah OPD yang memperoleh predikat A meningkat dari 11 OPD pada tahun 2023 menjadi 16 OPD pada tahun 2024, dan kembali meningkat menjadi 23 OPD pada tahun 2025. Sebaliknya, OPD yang memperoleh predikat B terus mengalami penurunan hingga tidak terdapat lagi OPD dengan predikat B pada tahun 2025. Capaian tersebut menunjukkan adanya peningkatan kualitas implementasi SAKIP pada

perangkat daerah sebagai hasil dari pembinaan, pendampingan, dan tindak lanjut yang dilakukan secara berkelanjutan. Bagi OPD yang belum memenuhi standar implementasi SAKIP, Biro Organisasi tetap memberikan pembinaan lanjutan berdasarkan rekomendasi hasil evaluasi agar kelemahan yang ditemukan dapat segera diperbaiki.

Dengan demikian, temuan penelitian ini sejalan dengan konsep evaluation and sanction menurut Bruce J. Biddle dan Edwin J. Thomas. Evaluasi implementasi SAKIP tidak hanya dimanfaatkan untuk mengetahui tingkat pencapaian kinerja, tetapi juga dijadikan dasar dalam menentukan langkah-langkah perbaikan melalui pembinaan dan pendampingan yang dilakukan oleh Biro Organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa mekanisme penilaian dan tindak lanjut telah menjadi bagian penting dalam pelaksanaan peran Biro Organisasi untuk mendorong peningkatan kualitas implementasi SAKIP pada seluruh Organisasi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, peran Biro Organisasi Sekretariat

Daerah Provinsi Sumatera Barat telah mencerminkan empat indikator Teori Peran Bruce J. Biddle dan Edwin J. Thomas. Pada indikator *expectation*, Biro Organisasi memperoleh harapan dari Pemerintah Daerah dan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) untuk mengoordinasikan, membina, dan mengawal implementasi SAKIP. Pada indikator *norm*, pelaksanaan peran dilaksanakan dengan mengacu pada berbagai regulasi, yaitu Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014, Peraturan Menteri PANRB Nomor 53 Tahun 2014, serta ketentuan lain yang diatur dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 88 Tahun 2021, serta Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 2 Tahun 2025 sebagai pedoman pelaksanaan SAKIP. Pada indikator *role performance*, Biro Organisasi mewujudkan perannya melalui *coaching*, bimbingan teknis, asistensi, monitoring, evaluasi, dan koordinasi kepada OPD. Selanjutnya, pada indikator *evaluation and sanction*, hasil evaluasi Inspektorat Daerah dimanfaatkan sebagai dasar penyusunan strategi pembinaan dan

tindak lanjut terhadap OPD sehingga berkontribusi terhadap peningkatan

jumlah OPD yang memperoleh predikat A. Pelaksanaan peran tersebut didukung oleh komitmen pimpinan daerah, regulasi yang jelas, sinergi antara Biro Organisasi, Bappeda, Inspektorat, dan OPD, serta pembinaan yang dilakukan secara berkelanjutan. Namun demikian, masih terdapat beberapa faktor penghambat, yaitu perbedaan kapasitas sumber daya manusia, tingginya pergantian pengelola SAKIP, belum meratanya komitmen OPD terhadap manajemen kinerja berbasis hasil, serta keterbatasan waktu dalam penyempurnaan dokumen menjelang evaluasi. Oleh karena itu, penguatan koordinasi, peningkatan kapasitas aparatur, dan pembinaan yang berkelanjutan perlu terus dilakukan untuk mendukung optimalisasi penerapan SAKIP di seluruh organisasi di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.

DAFTAR PUSTAKA

Dewi, R., Kitta, S., & Sylvia, S. (2025). ANALISIS AKUNTABILITAS KINERJA BIRO ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI SULAWESI

- BARAT. *Ezenza Journal (EJ)*, 4(2), 116-127.
- Gultom, C. R. R., Zakaria, S., & Sutisna, J. (2022). Pengawasan Pemerintahan dalam Pelaksanaan Sakip Sebagai Upaya Penerapan Good Governance Pada Direktorat Jenderal Kerja Sama Multilateral Kementerian Luar Negeri Republik Indonesia. *Jurnal Administrasi Pemerintahan (Janitra)*, 2(1), 25-43.
- Pradika, N. A., & Wahyudi, K. E. (2023). Peran Kader Rw 08 Kelurahan Keputih Kecamatan Sukolilo Kota Surabaya Dalam Pelaksanaan Program Pusat Pembelajaran Keluarga (Puspaga). *Responsive: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi, Sosial, Humaniora Dan Kebijakan Publik*, 6(4), 193-200.
- Stefan, P. N., Tinangon, J., & Afandi, D. (2023). Analisis implementasi sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Manggarai Timur. *Riset Akuntansi dan Portofolio Investasi*, 1(2), 106-113.
- Wardhana, M. F. S., & Tauran, T. (2025). Implementasi Kebijakan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Pada Sekretariat Daerah Kota Surabaya. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(10).
- Hanum, S., Su'bi, M., & Handayani, N. (2025). Peran Biro Organisasi dan Tata Laksana Kementerian Agama dalam Pelaksanaan Evaluasi Kinerja Organisasi. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5(2), 1973-1981.
- Stephani, W., & Yonnedi, E. (2024). Analisis Efektivitas Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Sakip) Pada Perwakilan Bpkp Provinsi Sumatera Barat. *Journal Publicuho*, 7(3), 1288-1302.
- Wardhana, M. F. S., & Tauran, T. (2025). Implementasi Kebijakan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Pada Sekretariat Daerah Kota Surabaya. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(10).
- Gultom, C. R. R., Zakaria, S., & Sutisna, J. (2022). Pengawasan Pemerintahan dalam Pelaksanaan Sakip Sebagai Upaya Penerapan Good Governance Pada Direktorat Jenderal Kerja Sama Multilateral Kementerian Luar Negeri Republik Indonesia. *Jurnal Administrasi Pemerintahan (Janitra)*, 2(1), 25-43.
- Atmaja, I. A. (2024). Implementasi Kebijakan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) di Kementerian Dalam Negeri Periode 2019-2024. *Public Administration Journal (PAJ)*, 8(2), 59-69.