

**TRANSFORMASI TATA KELOLA DIGITAL DAN AKUNTABILITAS KINERJA
ORGANISASI PUBLIK: STUDI PADA BIRO ORGANISASI SEKRETARIAT
DAERAH PROVINSI PAPUA SELATAN**

Eko Joko Setyono^{1*}, Syahrudin, Nur Jalal²

^{1,2} Universitas Musamus, Merauke, Indonesia

*Korespondensi : setyonojoko@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan akuntabilitas kinerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan melalui dimensi akuntabilitas birokrasi, legal, profesional, dan politik dalam mendukung penguatan tata kelola organisasi serta efektivitas kinerja birokrasi di era transformasi digital. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Informan penelitian terdiri atas unsur pimpinan, pejabat struktural, aparatur sipil negara, serta pihak pengawas internal yang dipilih secara purposive sampling. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas kinerja telah dilaksanakan, namun belum optimal. Akuntabilitas birokrasi dan legal telah berjalan melalui kepatuhan terhadap struktur organisasi dan regulasi, sedangkan akuntabilitas profesional masih terkendala variasi kompetensi aparatur. Akuntabilitas politik terlihat dari dukungan kebijakan pimpinan, namun implementasi operasional belum konsisten. Selain itu, pemanfaatan sistem digital dalam pengelolaan kinerja masih bersifat parsial dan belum terintegrasi. Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas kinerja masih cenderung administratif dan belum menjadi budaya kerja berbasis kinerja. Diperlukan penguatan kapasitas SDM, integrasi sistem digital, serta peningkatan koordinasi lintas unit untuk mewujudkan tata kelola organisasi yang lebih efektif dan akuntabel.

Kata Kunci : Transformasi Digital; Tata Kelola; Akuntabilitas Kinerja; Organisasi Publik; Biro Organisasi.

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of performance accountability at the Organizational Bureau of the Regional Secretariat of South Papua Province through the dimensions of bureaucratic, legal, professional, and political accountability in supporting organizational governance strengthening and bureaucratic performance effectiveness in the era of digital transformation. This research employs a qualitative approach with a case study design. Informants were selected through purposive sampling and consisted of top management, structural officials, civil servants, and internal supervisory representatives. Data were collected through in-depth interviews, observation, and document analysis, and were analyzed using the interactive model of Miles and Huberman, including data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that performance accountability has been implemented but is not yet optimal. Bureaucratic and legal accountability are reflected in compliance with organizational structures and regulations,

while professional accountability is constrained by variations in human resource competence. Political accountability is demonstrated through policy support from leadership; however, operational implementation remains inconsistent. In addition, the utilization of digital systems in performance management is still partial and not fully integrated. The study concludes that performance accountability remains largely administrative and has not yet evolved into a performance-based work culture. Strengthening human resource capacity, integrating digital governance systems, and improving cross-unit coordination are essential to achieve more effective and accountable organizational governance.

Keywords : *Digital Transformation; Governance; Performance Accountability; Public Organization; Organizational Bureau.*

A. PENDAHULUAN

Perkembangan reformasi birokrasi di Indonesia menempatkan akuntabilitas kinerja sebagai salah satu indikator utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, dan berorientasi pada hasil (Mendrofa et al. 2025). Akuntabilitas kinerja tidak hanya dipahami sebagai kewajiban organisasi publik untuk mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya dan pelaksanaan program kepada pemangku kepentingan (Graha and Casmiwati 2026), tetapi juga sebagai instrumen untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik serta kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Dalam konteks pemerintahan daerah, tuntutan terhadap peningkatan akuntabilitas semakin kuat seiring dengan implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Halid, Niswatin, and Badu 2025), yang mengharuskan setiap perangkat daerah mampu menunjukkan keterkaitan yang jelas antara perencanaan, pelaksanaan, pengukuran, dan pelaporan kinerja. Sebagai salah satu unit strategis yang memiliki peran dalam penguatan kelembagaan, tata laksana, dan reformasi birokrasi, Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan dituntut untuk menerapkan prinsip-prinsip

akuntabilitas kinerja secara optimal guna mendukung pencapaian tujuan organisasi dan pembangunan daerah. Meskipun berbagai mekanisme akuntabilitas telah diterapkan, pelaksanaannya masih menghadapi sejumlah tantangan yang berkaitan dengan efektivitas sistem pelaporan, pemanfaatan teknologi digital, kapasitas sumber daya manusia, serta koordinasi antarunit kerja dalam pengelolaan kinerja organisasi (Hanum, Su'bi, and Handayani 2025). Selain itu, sebagai provinsi yang relatif baru, Papua Selatan menghadapi kebutuhan untuk membangun sistem tata kelola yang adaptif dan responsif terhadap dinamika lingkungan organisasi serta tuntutan reformasi birokrasi berbasis digital. Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya kajian yang mendalam mengenai bagaimana akuntabilitas kinerja diterapkan dalam praktik organisasi, termasuk faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat efektivitasnya.

Permasalahan yang ditemukan di lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan akuntabilitas kinerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Hal ini ditandai dengan masih adanya ketidaksesuaian antara target dan capaian

kinerja pada beberapa program kerja, keterbatasan pemanfaatan data kinerja sebagai dasar pengambilan keputusan, belum meratanya pemahaman aparatur mengenai indikator kinerja dan mekanisme pelaporan, serta koordinasi antarunit yang belum sepenuhnya terintegrasi dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Di samping itu, proses monitoring dan evaluasi kinerja masih menghadapi kendala dalam aspek ketepatan waktu pelaporan, kualitas dokumentasi kegiatan, dan pemanfaatan teknologi digital untuk mendukung sistem akuntabilitas yang lebih transparan dan efektif. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi efektivitas pelaksanaan reformasi birokrasi, kualitas tata kelola organisasi, serta kemampuan instansi dalam mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan program kepada pemerintah dan masyarakat secara akuntabel.

Penelitian mengenai akuntabilitas kinerja instansi pemerintah telah banyak dilakukan dengan fokus pada implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dan pengaruhnya terhadap efektivitas organisasi publik. Penelitian oleh (Ampuhan 2025) menemukan bahwa komitmen unit kerja serta kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap efektivitas penerapan SAKIP dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja organisasi. Selanjutnya, penelitian (Hendrasworo 2025) menunjukkan bahwa implementasi SAKIP mampu meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan kinerja organisasi melalui pencapaian tujuan, integrasi, serta kemampuan adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan. Penelitian lainnya (Bunga and Lambe 2025) mengungkapkan bahwa keberhasilan penerapan

akuntabilitas kinerja juga dipengaruhi oleh faktor internal organisasi seperti dukungan kelembagaan, kapasitas aparatur, dan sistem pengukuran kinerja yang terintegrasi. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu lebih berfokus pada implementasi SAKIP dan efektivitas kinerja pada instansi pemerintah secara umum, sementara kajian yang secara khusus menganalisis akuntabilitas kinerja berdasarkan dimensi akuntabilitas birokrasi, legal, profesional, dan politik pada organisasi perangkat daerah di provinsi otonom baru, khususnya Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai praktik akuntabilitas kinerja dalam konteks tata kelola organisasi publik di daerah otonom baru.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji akuntabilitas kinerja instansi pemerintah melalui implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), pengukuran kinerja organisasi, serta pengaruh faktor kelembagaan dan sumber daya manusia terhadap efektivitas organisasi publik, masih terdapat kesenjangan penelitian yang perlu mendapat perhatian. Sebagian besar studi terdahulu berfokus pada evaluasi kepatuhan administratif terhadap regulasi akuntabilitas dan capaian kinerja organisasi secara umum, sementara kajian yang mengintegrasikan dimensi akuntabilitas birokrasi, legal, profesional, dan politik dalam satu kerangka analisis masih relatif terbatas. Selain itu, penelitian mengenai akuntabilitas kinerja pada organisasi perangkat daerah di provinsi otonom baru

juga belum banyak dilakukan, padahal karakteristik kelembagaan, kapasitas birokrasi, dan dinamika tata kelola pemerintahan di daerah otonom baru memiliki tantangan yang berbeda dibandingkan daerah yang telah lama berkembang. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya penelitian yang mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai praktik akuntabilitas kinerja dalam konteks organisasi publik yang sedang mengalami proses penguatan kelembagaan dan reformasi birokrasi.

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya menghasilkan informasi empiris yang dapat digunakan sebagai dasar penguatan tata kelola organisasi dan peningkatan kualitas akuntabilitas kinerja di lingkungan pemerintah daerah, khususnya pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan. Adapun kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada penggunaan pendekatan multidimensional yang menganalisis akuntabilitas kinerja melalui perspektif akuntabilitas birokrasi, legal, profesional, dan politik secara terpadu dalam konteks organisasi publik di provinsi otonom baru. Selain itu, penelitian ini mengaitkan pelaksanaan akuntabilitas kinerja dengan tantangan transformasi tata kelola digital dan penguatan reformasi birokrasi, sehingga diharapkan dapat menghasilkan model pemahaman yang lebih kontekstual mengenai bagaimana organisasi publik membangun sistem akuntabilitas yang efektif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan kinerja di era pemerintahan digital. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pelaksanaan akuntabilitas kinerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan melalui

dimensi akuntabilitas birokrasi, legal, profesional, dan politik guna mendukung penguatan tata kelola organisasi serta peningkatan efektivitas kinerja birokrasi di era transformasi digital.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai pelaksanaan akuntabilitas kinerja dalam konteks organisasi publik berdasarkan perspektif para aktor yang terlibat serta kondisi nyata yang terjadi di lapangan. Sementara itu, studi kasus digunakan untuk mengeksplorasi secara komprehensif fenomena akuntabilitas kinerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan sebagai sebuah kasus yang memiliki karakteristik khusus, terutama dalam konteks penguatan tata kelola organisasi di daerah otonom baru. Melalui pendekatan ini, penelitian berupaya mengungkap proses, praktik, tantangan, serta faktor-faktor yang memengaruhi implementasi akuntabilitas birokrasi, legal, profesional, dan politik secara mendalam, sehingga menghasilkan pemahaman yang kontekstual dan relevan bagi pengembangan tata kelola pemerintahan yang akuntabel dan berorientasi pada kinerja.

Lokasi penelitian ini berada pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan yang dipilih secara purposif karena merupakan unit strategis yang memiliki peran langsung dalam perumusan, pengoordinasian, serta evaluasi kebijakan reformasi birokrasi dan akuntabilitas kinerja perangkat daerah. Penetapan lokasi

ini didasarkan pada pertimbangan bahwa biro tersebut menjadi salah satu aktor kunci dalam implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), sehingga relevan untuk mengkaji secara mendalam praktik akuntabilitas kinerja dalam konteks organisasi perangkat daerah di provinsi otonom baru. Subjek penelitian terdiri atas beberapa informan yang dipilih berdasarkan keterlibatan langsung dalam proses akuntabilitas kinerja organisasi. Informan utama meliputi 1 orang Kepala Biro Organisasi sebagai key informant yang memiliki kewenangan strategis dalam pengambilan keputusan, 3 orang Kepala Bagian yang bertanggung jawab pada unit kerja perencanaan dan pengendalian organisasi, serta 4 orang Kepala Subbagian yang terlibat langsung dalam pelaksanaan teknis administrasi kinerja. Selain itu, 6 orang Aparatur Sipil Negara (ASN) yang terlibat dalam proses perencanaan, pelaksanaan, monitoring, dan pelaporan kinerja juga dilibatkan untuk memperoleh gambaran implementasi di tingkat operasional. Sebagai bentuk triangulasi data, penelitian ini juga melibatkan 3 orang perwakilan Inspektorat atau pihak yang memiliki fungsi evaluasi dan pengawasan kinerja organisasi. Pemilihan seluruh informan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu berdasarkan kriteria keterlibatan langsung dalam sistem akuntabilitas kinerja, pengalaman kerja, serta pemahaman terhadap mekanisme pelaporan dan evaluasi kinerja organisasi. Pendekatan ini bertujuan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh bersifat mendalam, representatif secara kualitatif, serta mampu menggambarkan praktik akuntabilitas kinerja secara komprehensif di lingkungan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan.

Data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui hasil wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan observasi langsung di lapangan untuk memahami secara komprehensif praktik akuntabilitas kinerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen resmi seperti Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), Rencana Strategis (Renstra), Rencana Kerja (Renja), Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP), laporan evaluasi kinerja, Standar Operasional Prosedur (SOP), serta berbagai regulasi yang berkaitan dengan tata kelola dan akuntabilitas kinerja organisasi. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga pendekatan utama, yaitu wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan dengan menggunakan teknik semi-terstruktur (*semi-structured interview*), sehingga peneliti memiliki panduan pertanyaan yang fleksibel untuk menggali informasi lebih dalam sesuai dengan dinamika jawaban informan. Indikator wawancara difokuskan pada aspek akuntabilitas birokrasi (kepatuhan terhadap aturan dan hierarki), akuntabilitas legal (kesesuaian dengan regulasi), akuntabilitas profesional (kompetensi, etika, dan kualitas kerja), serta akuntabilitas politik (responsivitas terhadap kebijakan dan kepentingan publik).

Pelaksanaan wawancara dilakukan secara langsung (*face-to-face interview*) di lingkungan kerja informan pada jam kerja, dengan durasi rata-rata 30–60 menit untuk setiap informan, serta dapat dilakukan wawancara lanjutan apabila diperlukan pendalaman data. Observasi lapangan

dilakukan secara partisipatif non-intervensi dengan mengamati proses kerja, alur administrasi, serta praktik pelaporan kinerja yang berlangsung di unit kerja terkait. Sementara itu, studi dokumentasi digunakan untuk menelaah kesesuaian antara data tertulis dengan praktik pelaksanaan akuntabilitas di lapangan. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik analisis data kualitatif model interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman. Proses analisis dilakukan melalui tiga tahap utama, yaitu reduksi data untuk memilah dan merangkum informasi yang relevan, penyajian data (data display) dalam bentuk narasi tematik, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi untuk memastikan keabsahan temuan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menghasilkan pemahaman yang mendalam, sistematis, dan komprehensif mengenai implementasi akuntabilitas kinerja berdasarkan dimensi birokrasi, legal, profesional, dan politik di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara mendalam dengan informan kunci,

observasi partisipatif di lingkungan kerja, serta analisis dokumentasi seperti SAKIP, Renstra, LKjIP, dan dokumen perencanaan kinerja lainnya pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan, diperoleh data empiris yang komprehensif mengenai pelaksanaan akuntabilitas kinerja organisasi. Seluruh data tersebut dianalisis secara sistematis menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengkaji implementasi akuntabilitas kinerja berdasarkan dimensi birokrasi, legal, profesional, dan politik dalam kerangka reformasi birokrasi dan transformasi tata kelola pemerintahan. Proses analisis dilakukan secara berulang dan mendalam guna memastikan konsistensi temuan, validitas informasi, serta keterkaitan antar kategori data, sehingga mampu memberikan gambaran yang utuh mengenai realitas implementasi akuntabilitas kinerja di tingkat organisasi perangkat daerah. Dengan demikian, hasil penelitian ini disajikan tidak hanya sebagai deskripsi fenomena, tetapi juga sebagai interpretasi analitis yang merefleksikan kondisi faktual, dinamika proses, serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas akuntabilitas kinerja di lingkungan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan.

Tabel 1. Sajian Data Implementasi Akuntabilitas Kinerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan

Aspek Akuntabilitas Kinerja	Temuan Data di Lapangan	Sumber Data	Interpretasi
Perencanaan Kinerja (Renstra & Renja)	Dokumen perencanaan telah disusun sesuai ketentuan dan regulasi SAKIP	Wawancara & Dokumen	Sudah berjalan dengan baik secara administratif
Pengukuran Kinerja	Indikator kinerja telah ditetapkan, namun	Wawancara & Observasi	Masih terdapat kelemahan dalam

	belum seluruhnya terukur secara konsisten		konsistensi dan validitas indikator
Pelaporan Kinerja (LKjIP)	Laporan kinerja disusun secara periodik dan mengikuti format standar	Dokumentasi	Bersifat formal dan memenuhi kewajiban pelaporan
Integrasi Sistem Kinerja	Keterkaitan antara perencanaan, pengukuran, dan pelaporan belum sepenuhnya terintegrasi	Wawancara & Analisis Dokumen	Sistem belum berjalan secara utuh sebagai satu siklus manajemen kinerja
Pemanfaatan Data Kinerja	Data kinerja belum optimal digunakan dalam pengambilan keputusan strategis	Wawancara	Akuntabilitas masih bersifat administratif, belum manajerial
Implementasi SAKIP	Sudah diterapkan tetapi masih dalam tahap penguatan sistem dan konsolidasi kelembagaan	Dokumen & Wawancara	Membutuhkan penguatan implementasi berbasis digital dan integratif

Tabel 1 menyajikan hasil temuan penelitian mengenai implementasi akuntabilitas kinerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Data menunjukkan bahwa aspek perencanaan, pengukuran, dan pelaporan kinerja telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), namun masih bersifat

administratif dan belum sepenuhnya terintegrasi sebagai satu kesatuan sistem manajemen kinerja. Selain itu, pemanfaatan data kinerja dalam pengambilan keputusan strategis masih terbatas, sehingga diperlukan penguatan integrasi sistem, peningkatan kualitas indikator kinerja, serta optimalisasi penggunaan data berbasis digital untuk mendukung akuntabilitas yang lebih efektif dan berorientasi pada hasil.

Tabel 2. Hasil Analisis Akuntabilitas Kinerja Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan Berdasarkan Dimensi Birokrasi, Legal, Profesional, dan Politik

Dimensi	Temuan Penelitian	Makna / Implikasi
Akuntabilitas Birokrasi	Kepatuhan terhadap struktur organisasi, arahan pimpinan, dan SOP sudah berjalan dengan baik, namun koordinasi antarbagian belum efektif.	Menunjukkan bahwa sistem birokrasi sudah berjalan sesuai aturan, tetapi masih lemah dalam integrasi kerja lintas unit.

Akuntabilitas Legal	Pelaksanaan tugas telah sesuai regulasi dan perundang-undangan, tetapi pemahaman aparatur terhadap regulasi kinerja belum merata.	Implementasi masih bersifat administratif dan belum sepenuhnya menjadi pedoman kerja yang dipahami secara menyeluruh.
Akuntabilitas Profesional	Kompetensi aparatur dalam penyusunan laporan kinerja dan pengelolaan data masih bervariasi.	Diperlukan peningkatan kapasitas SDM, terutama dalam pengukuran kinerja dan pemanfaatan sistem digital.
Akuntabilitas Politik	Terdapat dukungan kebijakan dari pimpinan daerah, namun implementasi masih terkendala konsistensi prioritas program dan koordinasi lintas sektor.	Menunjukkan adanya kesenjangan antara dukungan kebijakan dan pelaksanaan di tingkat operasional.
Kesimpulan Umum	Akuntabilitas kinerja sudah berjalan tetapi belum optimal pada aspek integrasi, kapasitas SDM, dan konsistensi implementasi.	Perlu penguatan tata kelola, transformasi digital, dan peningkatan koordinasi untuk meningkatkan efektivitas akuntabilitas kinerja.

Tabel 2 menyajikan hasil analisis akuntabilitas kinerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan yang ditinjau dari empat dimensi utama, yaitu akuntabilitas birokrasi, legal, profesional, dan politik. Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap dimensi telah diimplementasikan namun belum sepenuhnya optimal. Pada aspek birokrasi, kepatuhan terhadap struktur dan SOP sudah baik meskipun koordinasi masih lemah. Aspek legal menunjukkan kesesuaian dengan regulasi, tetapi

pemahaman aparatur belum merata. Aspek profesional mengindikasikan variasi kompetensi SDM yang masih memerlukan penguatan, sedangkan aspek politik menunjukkan adanya dukungan kebijakan tetapi belum konsisten dalam implementasi. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa akuntabilitas kinerja telah berjalan namun masih memerlukan penguatan integrasi, kapasitas SDM, dan konsistensi pelaksanaan kebijakan.

Tabel 3. Faktor Pendukung dan Penghambat Akuntabilitas Kinerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan

Kategori	Faktor	Deskripsi Temuan
Faktor Pendukung	Komitmen pimpinan	Terdapat dukungan kuat dari pimpinan dalam mendorong pelaksanaan akuntabilitas kinerja dan reformasi birokrasi.

	Regulasi SAKIP yang jelas	Adanya aturan dan pedoman SAKIP yang menjadi acuan dalam pelaksanaan pengukuran dan pelaporan kinerja.
	Sistem pelaporan digital	Sudah tersedia sistem pelaporan kinerja berbasis digital yang mulai digunakan dalam proses administrasi kinerja.
Faktor Penghambat	Keterbatasan SDM	Masih terdapat aparatur yang belum memahami secara optimal manajemen kinerja dan pengukuran kinerja.
	Integrasi data belum optimal	Data kinerja antarunit kerja belum terintegrasi secara menyeluruh sehingga menyulitkan sinkronisasi informasi.
	Infrastruktur digital terbatas	Dukungan sarana dan prasarana digital belum sepenuhnya memadai untuk mendukung sistem akuntabilitas yang efektif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan akuntabilitas kinerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan dipengaruhi oleh faktor pendukung dan penghambat yang saling berkaitan. Faktor pendukung utama meliputi adanya komitmen pimpinan yang kuat dalam mendorong implementasi reformasi birokrasi dan penguatan akuntabilitas kinerja, ketersediaan regulasi yang jelas melalui SAKIP sebagai pedoman pelaksanaan, serta mulai diterapkannya sistem pelaporan kinerja berbasis digital yang mendukung efisiensi administrasi. Sementara itu, faktor penghambat yang masih dihadapi mencakup keterbatasan sumber daya manusia dalam memahami manajemen kinerja secara komprehensif, belum optimalnya integrasi data antarunit kerja yang menyebabkan kurangnya sinkronisasi informasi kinerja, serta infrastruktur digital yang belum sepenuhnya memadai untuk mendukung sistem akuntabilitas yang terintegrasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat fondasi yang cukup kuat dalam

mendukung akuntabilitas kinerja, namun diperlukan penguatan kapasitas SDM, integrasi sistem data, dan peningkatan infrastruktur digital agar pelaksanaan akuntabilitas kinerja dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan.

Akuntabilitas kinerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan tidak dapat dipahami hanya sebagai pemenuhan kewajiban administratif semata, melainkan sebagai bagian dari proses penguatan tata kelola organisasi yang lebih luas. Dalam praktiknya, akuntabilitas kinerja tercermin melalui upaya penyusunan perencanaan, pelaksanaan, pengukuran, hingga pelaporan kinerja yang mengacu pada sistem SAKIP (Wardhana and Tauran 2025). Namun demikian, proses tersebut masih menunjukkan kecenderungan formalistik, di mana sebagian aparatur masih memandang akuntabilitas sebagai tuntutan pelaporan, bukan sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan. Secara konseptual, temuan ini sejalan dengan

pandangan akuntabilitas sektor publik yang menekankan pentingnya keseimbangan antara kepatuhan terhadap regulasi, efektivitas pencapaian kinerja, dan penciptaan nilai publik (Nabila 2025). Dalam konteks Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan, akuntabilitas mulai berkembang dari sekadar kepatuhan birokratis menuju orientasi kinerja, meskipun transformasi tersebut belum sepenuhnya optimal. Hal ini menunjukkan bahwa proses internalisasi nilai akuntabilitas masih berlangsung, sehingga diperlukan penguatan budaya kerja berbasis kinerja agar akuntabilitas tidak berhenti pada aspek administratif (Arnanda and Reviandani 2024). Lebih lanjut, kondisi ini mengindikasikan bahwa akuntabilitas kinerja memiliki peran strategis dalam mendorong reformasi birokrasi, khususnya di daerah otonom baru seperti Papua Selatan. Tantangan utama yang muncul adalah bagaimana mengintegrasikan aspek perencanaan strategis, pelaksanaan program, serta evaluasi kinerja dalam satu sistem yang konsisten dan berorientasi pada hasil. Oleh karena itu, penguatan tata kelola organisasi melalui peningkatan kapasitas aparatur, pemanfaatan teknologi digital, serta penguatan komitmen kelembagaan menjadi faktor penting dalam mewujudkan akuntabilitas kinerja yang lebih efektif, adaptif, dan berorientasi pada nilai publik (Gani and Jaya 2025).

Struktur birokrasi dan kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP) pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan telah berjalan dengan cukup baik dalam mendukung keteraturan pelaksanaan tugas organisasi. Namun demikian, implementasi koordinasi lintas unit kerja masih

menunjukkan berbagai keterbatasan, terutama dalam hal sinkronisasi kegiatan, pertukaran informasi, dan integrasi perencanaan kinerja. Kondisi ini mengindikasikan bahwa mekanisme birokrasi yang ada belum sepenuhnya mampu menciptakan kolaborasi yang efektif antarunit, sehingga beberapa proses kerja masih berjalan secara parsial dan sektoral (Faridawati 2025). Situasi tersebut mencerminkan bahwa birokrasi pada Biro Organisasi masih berada dalam fase transisi dari pola kerja yang bersifat hierarkis menuju pola kerja yang lebih kolaboratif dan terintegrasi. Dalam konteks reformasi birokrasi, transisi ini merupakan tahapan penting yang menunjukkan adanya perubahan orientasi dari sekadar kepatuhan administratif menuju efektivitas kinerja berbasis hasil (Embang, Saleh, and Jamal 2025). Namun, proses transisi tersebut masih memerlukan penguatan, terutama dalam membangun budaya kerja kolaboratif, peningkatan komunikasi organisasi, serta optimalisasi sistem koordinasi berbasis digital agar keterpaduan kinerja antarunit dapat tercapai secara lebih efektif dan berkelanjutan.

Kepatuhan terhadap regulasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) serta ketentuan perencanaan kinerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan secara umum telah diterapkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini tercermin dari adanya penyusunan dokumen perencanaan, pelaporan kinerja, serta pelaksanaan evaluasi yang mengikuti standar administrasi pemerintahan (Novitasari and Noor 2022). Namun demikian, implementasi kepatuhan tersebut masih cenderung bersifat formalistik, di mana pemenuhan dokumen

dan prosedur administratif lebih menonjol dibandingkan dengan pemanfaatannya sebagai instrumen pengendalian dan peningkatan kinerja organisasi secara substantif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa akuntabilitas legal belum sepenuhnya terinternalisasi menjadi budaya kerja berbasis kinerja di lingkungan organisasi. Regulasi yang ada masih dipahami sebagai kewajiban administratif yang harus dipenuhi, bukan sebagai pedoman strategis dalam mendorong efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas (Gultom and Perjalanan 2024). Diperlukan penguatan internalisasi nilai-nilai akuntabilitas melalui pembinaan aparatur, pengawasan yang lebih efektif, serta penguatan sistem manajemen kinerja agar kepatuhan terhadap regulasi dapat berkembang menjadi budaya organisasi yang berorientasi pada hasil dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Variasi kompetensi aparatur dalam pengelolaan kinerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan menunjukkan adanya kesenjangan kapasitas sumber daya manusia dalam memahami, mengimplementasikan, dan mengevaluasi sistem akuntabilitas kinerja. Sebagian aparatur telah memiliki kemampuan yang cukup baik dalam penyusunan dokumen perencanaan dan pelaporan kinerja (Muthalib and Nur 2024), namun sebagian lainnya masih mengalami keterbatasan dalam pemahaman teknis pengukuran indikator kinerja, analisis data, serta pemanfaatan sistem informasi kinerja. Kondisi ini menyebabkan belum optimalnya konsistensi kualitas output kinerja antarunit kerja dalam organisasi. Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa profesionalisme aparatur merupakan faktor kunci dalam keberhasilan

implementasi akuntabilitas kinerja di sektor publik. Tanpa dukungan kapasitas SDM yang memadai, sistem akuntabilitas cenderung berjalan secara administratif tanpa memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi (Wahono 2024). Peningkatan kompetensi aparatur melalui pelatihan teknis, penguatan budaya kerja berbasis kinerja, serta pengembangan kapasitas berbasis teknologi digital menjadi kebutuhan mendesak untuk memastikan bahwa akuntabilitas kinerja dapat diimplementasikan secara efektif, konsisten, dan berorientasi pada hasil.

Dukungan pimpinan daerah terhadap penguatan akuntabilitas kinerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan secara umum menunjukkan komitmen yang cukup kuat, terutama dalam bentuk kebijakan, arahan strategis, serta penekanan terhadap pentingnya peningkatan kinerja organisasi. Komitmen tersebut tercermin dalam dorongan untuk memperkuat implementasi sistem SAKIP, peningkatan kualitas pelaporan kinerja, serta upaya mendorong reformasi birokrasi yang lebih akuntabel dan berorientasi hasil. Namun demikian, implementasi kebijakan tersebut pada tingkat operasional belum sepenuhnya berjalan secara konsisten. Terdapat kesenjangan antara arah kebijakan strategis yang ditetapkan pimpinan dengan praktik pelaksanaan di lapangan oleh unit-unit kerja (Febrina 2022). Kondisi ini mengindikasikan adanya gap kebijakan-implementasi (policy implementation gap), yang disebabkan oleh berbagai faktor seperti keterbatasan kapasitas SDM, koordinasi antarunit yang belum optimal, serta belum meratanya pemahaman terhadap prioritas kebijakan kinerja. Oleh karena itu, diperlukan penguatan

mekanisme implementasi kebijakan melalui pengawasan yang lebih efektif, peningkatan komunikasi organisasi, serta penguatan sistem monitoring dan evaluasi agar dukungan politik yang ada dapat benar-benar terimplementasi secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Pemanfaatan sistem digital dalam pelaporan kinerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan menunjukkan adanya arah positif menuju transformasi tata kelola pemerintahan yang lebih modern dan berbasis teknologi. Penggunaan aplikasi atau sistem informasi kinerja telah membantu proses dokumentasi, pelaporan, dan pemantauan capaian kinerja, sehingga memberikan kemudahan dalam penyajian data secara lebih sistematis dan terstruktur (Rabbani, Amanda, and Anwar 2026). Hal ini mencerminkan adanya upaya organisasi dalam merespons tuntutan reformasi birokrasi yang mengarah pada digitalisasi sistem akuntabilitas kinerja. Namun demikian, tingkat integrasi data antarunit kerja masih belum optimal, sehingga pemanfaatan sistem digital tersebut belum sepenuhnya mendukung proses pengambilan keputusan berbasis data (*data-driven decision making*). Kondisi ini menunjukkan bahwa digitalisasi dalam akuntabilitas kinerja masih bersifat parsial dan belum terintegrasi secara menyeluruh dalam satu ekosistem manajemen kinerja organisasi. Oleh karena itu, diperlukan penguatan infrastruktur teknologi, integrasi sistem informasi antarunit, serta peningkatan kapasitas aparatur dalam pemanfaatan data digital agar transformasi digital dapat berfungsi secara optimal sebagai instrumen utama dalam mendukung efektivitas akuntabilitas kinerja. Temuan penelitian ini mendukung konsep dalam

teori tata kelola publik bahwa efektivitas akuntabilitas kinerja tidak hanya ditentukan oleh aspek kepatuhan administratif, tetapi merupakan hasil interaksi antara struktur birokrasi, kapasitas sumber daya manusia, dan dukungan teknologi. Ketiga elemen tersebut saling berkaitan dan membentuk sistem yang memengaruhi kualitas implementasi akuntabilitas kinerja dalam organisasi publik. Dalam konteks Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan, ketidakseimbangan pada salah satu aspek seperti keterbatasan integrasi teknologi atau variasi kapasitas SDM dapat memengaruhi optimalisasi akuntabilitas secara keseluruhan.

Temuan ini memperkuat perspektif *governance modern* yang menekankan pentingnya integrasi antara aspek institusional dan teknologi dalam penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan adaptif. Akuntabilitas kinerja tidak lagi dipandang sebagai proses administratif semata, tetapi sebagai bagian dari sistem tata kelola yang dinamis dan berbasis data. Oleh karena itu, penguatan integrasi sistem informasi, peningkatan kapasitas aparatur, serta penyempurnaan mekanisme koordinasi menjadi elemen penting dalam mendukung terciptanya tata kelola yang lebih transparan, responsif, dan berbasis kinerja. Secara teoritis, penelitian ini memperluas pemahaman mengenai akuntabilitas kinerja dalam konteks organisasi publik di daerah otonom baru, yang memiliki karakteristik kelembagaan dan tantangan implementasi yang berbeda dengan daerah yang lebih mapan. Sementara itu, secara praktis, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan sistem digital yang terintegrasi, peningkatan kompetensi aparatur secara berkelanjutan, serta harmonisasi kebijakan

operasional agar implementasi akuntabilitas kinerja dapat berjalan lebih efektif, konsisten, dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh.

D. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa akuntabilitas kinerja pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan telah dilaksanakan melalui penerapan dimensi akuntabilitas birokrasi, legal, profesional, dan politik, namun tingkat implementasinya belum sepenuhnya optimal. Aspek kepatuhan terhadap struktur organisasi, regulasi, dan arahan kebijakan pimpinan sudah berjalan dengan baik, tetapi masih terdapat kendala pada efektivitas koordinasi antarunit, keseragaman pemahaman aparatur terhadap indikator kinerja, serta pemanfaatan data kinerja dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa akuntabilitas kinerja masih cenderung bersifat administratif dan belum sepenuhnya bertransformasi menjadi budaya kerja berbasis kinerja yang terintegrasi. Selain itu, penelitian ini juga menyimpulkan bahwa tantangan utama dalam penguatan akuntabilitas kinerja terletak pada keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, belum optimalnya integrasi sistem digital, serta masih adanya kesenjangan antara perencanaan dan implementasi kinerja di lapangan. Meskipun demikian, terdapat potensi pengembangan yang kuat melalui dukungan kebijakan pimpinan dan mulai diterapkannya sistem digital dalam pelaporan kinerja. Oleh karena itu, diperlukan penguatan tata kelola berbasis digital yang terintegrasi, peningkatan kompetensi aparatur, serta penguatan

koordinasi lintas unit kerja agar akuntabilitas kinerja dapat berjalan lebih efektif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan nilai publik.

E. DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Ampuhan, Agung. 2025. "Implementasi Program Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Melalui Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Di BKPSDM Kabupaten Pasuruan Dalam Rangka Mendukung Tata Kelola Pemerintahan Yang Efektif Dan Akuntabel." *DEMOKRASI* 5(2).
- Arnanda, Ghea, and Oktarizka Reviandani. 2024. "Implementasi Budaya Kerja Core Value BerAKHLAK Pada Aparatur Sipil Negara." *Societas: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Sosial* 13(1):162–74.
- Bunga, Serpiana, and Kristian Hoegh Pride Lambe. 2025. "Analisis Kinerja Akuntabilitas Keuangan Inspektorat Provinsi Papua Selatan." *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)* 7(2):22–30.
- Embang, Eka Jaya Putra Hatika, Muhammad Hairul Saleh, and Muh Jamal. 2025. "Reformasi Birokrasi Berbasis Good Governance Pada Kinerja Protokol Mahakam Ulu." *Jurnal Pemerintahan Dan Politik* 10(3):483–504.
- Faridawati, Faridawati. 2025. "Restrukturisasi Manajemen Organisasi Sektor Publik Dan Reformasi Birokrasi: Management Restructuring of Public Sector Organizations and Bureaucratic

- Reform.” *AMANAHA: Jurnal Manajemen Keuangan Sektor Publik* 1(1):25–38.
- Febrina, Rima. 2022. “Pemetaan Kesenjangan Kompetensi Pejabat Pelaksana Penyusun Rencana Dan Program Melalui TNA Di Lingkungan Kementerian Perhubungan.” *Surya Abdimas* 6(1):123–33.
- Gani, Kahar, and Makmur Jaya. 2025. “Birokrasi Publik Di Era Digital: Tantangan Dan Peluang Reformasi Administrasi Pemerintahan.” *Indonesian Journal of Intellectual Publication* 6(1):104–12.
- Graha, Bernadus Satya, and Dewi Casmiwati. 2026. “Praktik Akuntabilitas Kinerja Pada Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Republik Indonesia Tahun 2023.” *Dinamika: Jurnal Manajemen Sosial Ekonomi* 6(1):71–79.
- Gultom, Ruth Elita, and Tahta Perjalanan. 2024. “Optimalisasi Beban Administratif: Pendekatan Komprehensif Prosedur Dan Perampangan Strategi Pengelolaan Badan Dinas Perindustrian Dan Perdagangan.” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 10(12):789–802.
- Halid, Ni'Ma Nurbait, Niswatin Niswatin, and Ronald S. Badu. 2025. “Pengaruh Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Terhadap Penerapan Good Government Governance.” *Economics and Digital Business Review* 6(2):1211–23.
- Hanum, Syarifah, Muhammad Su'bi, and Nida Handayani. 2025. “Peran Biro Organisasi Dan Tata Laksana Kementerian Agama Dalam Pelaksanaan Evaluasi Kinerja Organisasi.” *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora* 5(2):1973–81.
- Hendrasworo, Rinadini. 2025. “Efektivitas Implementasi E-SAKIP Dalam Meningkatkan Kinerja Rumah Sakit Publik: Studi Kasus RSUD Kelas A Di Indonesia.” *Policy and Maritime Review* 15–21.
- Mendrofa, Herry Pasrani, Bambang Supriadi, Shinta Happy Yustiani, Arief Fahmi Lubis, and Maulida Khairunnisa. 2025. “Analisis Efektivitas Reformasi Birokrasi Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Indonesia.” *Jurnal Kolaboratif Sains* 8(1):537–45.
- Muthalib, Abd Azis, and Muh Nur. 2024. “Implementasi Pengelolaan Kinerja ASN Berdasarkan Peraturan Menteri Pan & RB Nomor 6 Tahun 2022 Dalam Meningkatkan Kualitas Dan Kapasitas ASN Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara.” *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora* 4(2):453–69.
- Nabila, Putri. 2025. “Article Efektivitas Audit Kinerja Sektor Publik Dalam Mewujudkan Good Governance Melalui Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Publik.” *Jamanta: Jurnal Mahasiswa Akuntansi Unita* 5(1):1–11.
- Novitasari, Deltari, and Alfian Noor. 2022. “Analisis Optimalisasi Penyusunan Laporan Kinerja Melalui Standar Pelayanan Publik (Lingkup Pemerintahan) Di Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu.” *EKOMBIS*

*REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi
Dan Bisnis* 10(2):1159–66.

Rabbani, Rafif Septian, Salsabila Amanda,
and Chairul Anwar. 2026. “Analisis
Perancangan Sistem Informasi
Monitoring Kinerja Pegawai
Berbasis WEB ISO/IEC 25010.”
*Journal of Information Systems and
Business Technology* 2(3):140–52.

Wahono, Heru Totok Tri. 2024. “Peran
Sistem Informasi Manajemen Dalam
Meningkatkan Transparansi Dan
Akuntabilitas.” *Paradigma: Jurnal
Filsafat, Sains, Teknologi, Dan
Sosial Budaya* 30(5):97–110.

Wardhana, Muhammad Fiqih Samudera,
and T. Tauran. 2025. “Implementasi
Kebijakan Sistem Akuntabilitas
Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)
Pada Sekretariat Daerah Kota
Surabaya.” *Socius: Jurnal Penelitian
Ilmu-Ilmu Sosial* 2(10).