



# Laporan Penelitian

## MONITORING DAN EVALUASI INOVASI

### 1. LAPOR RAJA PEDE

Pelaporan Rangkap Jabatan  
Perangkat Desa

### 2. GERTAK SAPATU

Gerakan Tata Kelola Keuangan Desa  
Tepat Waktu

### 3. PAK KEDES

Optimalisasi Pelayanan Administrasi  
Kependudukan melalui Pelayanan Aksi  
Kecamatan ke Desa

### 4. COACHING CLINIC SKP

BAPPEDALITBANG  
KABUPATEN BALANGAN  
TAHUN 2022

---

# KATA PENGANTAR

Ucapan syukur dipanjatkan kehadirat Allah SWT maha pencipta atas limpahan karunia-Nya, **LAPORAN PENELITIAN MONITORING DAN EVALUASI INOVASI** ini dapat terselesaikan dengan baik. Penelitian ini diharapkan mampu mendeskripsikan pelaksanaan/ implementasi inovasi-inovasi di Kabupaten Balangan tahun 2021-2022, kendala dan permasalahan yang dihadapi selama implementasi program inovasi, mengukur efisiensi/ keberhasilan program dan rekomendasi untuk meningkatkan efisiensi program inovasi.

Penelitian ini disadari oleh penyusun masih banyak kekurangan karena keterbatasan tools/ alat/ metode dan indikator yang digunakan untuk mengukur, serta waktu pengukuran yang relatif masih singkat karena program baru berjalan selama 2 tahun. Alangkah baiknya kedepannya ditambahkan lagi indikator pengukuran dan waktu evaluasi supaya lebih terlihat lagi dampak dan manfaatnya (*impact*). Keterbatasan juga terjadi pada internal penyusun berupa waktu dan kemampuan, sehingga penyusun sangat mengharapkan masukan, kritik dan saran dalam rangka penyempurnaan laporan ini.

Akhir kata penyusun menyampaikan rasa terimakasih serta penghargaan kepada seluruh pihak terlibat yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang telah memberikan kontribusi besar dalam proses penelitian ini. Semoga hasil karya ini bermanfaat bagi banyak pihak.

Balangan, Desember 2022

Tim Penyusun

JF Peneliti Bappedalitbang

# DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI .....	ii
DAFTAR TABEL.....	iii
DAFTAR GAMBAR .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
I. PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	4
C. Manfaat Penelitian.....	4
D. Ruang Lingkup Penelitian.....	5
II. TINJAUAN PUSTAKA .....	6
A. Inovasi sektor publik.....	6
B. Evaluasi Dampak .....	7
C. Pengukuran Dampak inovasi sektor publik.....	11
D. Kerangka Pikir.....	15
E. Operasionalisasi Konsep.....	17
III. METODE.....	19
A. Pendekatan Penelitian .....	19
B. Teknik Pengumpulan Data.....	19
C. Instrumen pengukuran .....	20
D. Kriteria Penentuan Sampling.....	21
E. Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	22
IV. ANALISIS HASIL PENELITIAN .....	25
1. Pelaporan Rangkap Jabatan Perangkat Desa (LAPOR RAJA PEDE) .....	25
2. Gerakan Tata Kelola Keuangan Desa Tepat Waktu (GERTAK SAPATU) .....	34
3. Optimalisasi Pelayanan Administrasi Kependudukan melalui Pelayanan Aksi Kecamatan ke Desa (PAK KEDES) .....	43
4. <b>COACHING CLINIC SASARAN KINERJA PEGAWAI (SKP).....</b>	<b>49</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Penjelasan aspek Input, Proses dan Output .....	16
Tabel 2. Instrumen pengukuran dampak inovasi .....	17
Tabel 3. Rumus prosentase perubahan adalah sebagai berikut .....	23
Tabel 4. Perubahan Inovasi LAPOR RAJA PEDE .....	28
Tabel 5. Perubahan Inovasi GERTAK SAPATU .....	36
Tabel 6. Perubahan Inovasi PAK KEDES .....	46
Tabel 7. Perubahan Inovasi COACHING CLINIC SKP .....	52

# I. PENDAHULUAN

---

## A. Latar Belakang

Visi Pemerintah Kabupaten Balangan adalah **“MEMBANGUN DESA, MENATA KOTA, MENUJU BALANGAN YANG LEBIH MAJU DAN SEJAHTERA”**. Dalam rangka mewujudkan visi tersebut misi yang diusung adalah

1. Meningkatkan dan mengembangkan infrastruktur perdesaan dan perkotaan
2. Meningkatkan perekonomian masyarakat Balangan berbasis pertanian dan perkebunan, pariwisata dan ekonomi kreatif
3. Meningkatkan kualitas pendidikan dan kesehatan masyarakat Balangan
4. Meningkatkan kualitas dan layanan birokrasi pemerintahan sebagai abdi masyarakat dan abdi negara
5. Mewujudkan kehidupan sosial, budaya dan agama serta pemerintahan yang harmonis dan kondusif

Strategi yang diambil adalah

1. Meningkatkan konektivitas wilayah dan antar wilayah
2. Meningkatkan penataan dan pemanfaatan ruang
3. Meningkatkan pembangunan dan pemeliharaan saluran pengairan dan irigasi
4. Pemenuhan Bangunan Gedung Pemerintah
5. Meningkatkan kuantitas dan kualitas infrastruktur Perumahan Permukiman
6. Meningkatkan Pengelolaan Persampahan
7. Meningkatkan efektifitas penataan dan pengendalian dampak lingkungan
8. Optimalisasi pengembangan kapasitas lingkungan hidup
9. Optimalisasi pengelolaan kenakeragaman hayati
10. Meningkatkan Kontribusi PDRB Sektor Pertanian dan Perikanan
11. Meningkatkan Kontribusi PDRB Sektor Perdagangan, Pengolahan dan Jasa
12. Meningkatkan Kontribusi PDRB Sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum
13. Meningkatkan Pertumbuhan Nilai Investasi
14. Menurunkan Angka Pengangguran Terbuka
15. Meningkatkan Angka Rata-Rata Lama Sekolah
16. Meningkatkan Angka Harapan Lama Sekolah
17. Meningkatkan Usia Harapan Hidup

18. Menurunkan Angka Kematian Ibu
19. Menurunkan Angka Kematian Bayi
20. Menurunkan Prevalensi Stunting
21. Menurunkan Angka Kelahiran Remaja Umur 15-19 tahun
22. Meningkatkan nilai SAKIP
23. Mempertahankan Opini BPK
24. Meningkatkan nilai EKPPD
25. Meningkatkan Indeks Pelayanan Publ
26. Meningkatkan Indeks Kepuasan
27. Penurunan angka kemiskinan
28. Meningkatkan Angka PPKS yang tertangani
29. Mempertahankan Angka Konflik Sosial Bernuansa SARA
30. Meningkatkan Indeks Ketentraman dan Ketertiban Umum
31. Menurunkan Indeks Resiko Bencana
32. Meningkatkan Pengembangan Seni dan Budaya Balangan
33. Meningkatkan Kualitas Pembangunan Desa

Kemudian diimplementasikan ke dalam beberapa program prioritas yakni sebagai berikut

1. Pembangunan infrastruktur perdesaan dan perkotaan
2. Pembangunan perekonomian masyarakat Balangan berbasis pertanian dan perkebunan, pariwisata dan ekonomi kreatif
3. Peningkatan kualitas pendidikan dan kesehatan masyarakat Balangan
4. Peningkatan kualitas dan layanan birokrasi pemerintahan
5. Mewujudkan kehidupan sosial, budaya, dan agama serta pemerintahan yang harmonis dan kondusif

Inovasi daerah sesuai dengan UU 23 Tahun 2014 adalah semua bentuk pembaharuan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Kriteria inovasi daerah harus memenuhi sebagai berikut :

- a. Mengandung pembaharuan sebagian atau seluruh unsur inovasi
- b. Memberi manfaat bagi daerah dan atau masyarakat
- c. Tidak mengakibatkan pembebanan dan pembatasan pada masyarakat
- d. Merupakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah

- e. Dapat direplikasi
- f. Inovasi dibagi menjadi inovasi pelayanan publik, tata kelola pemerintahan dan bentuk inovasi daerah lainnya.

Tujuan inovasi daerah sesuai dengan PP Nomor 38 tahun 2017 adalah untuk meningkatkan kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah, untuk mencapai tujuan tersebut sasaran inovasi daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan publik, pemberdayaan dan peran serta masyarakat dan peningkatan daya saing daerah.

Prestasi inovasi Kabupaten Balangan adalah pada tahun 2021 nilai indeks inovasi daerah adalah 42,62 (inovatif), tahun 2022 meningkat menjadi 57,57 (inovatif). Namun untuk peringkat meningkat cukup tinggi yakni dari peringkat 166 menjadi peringkat 45 dari 508 kabupaten/ kota di Indonesia. Peningkatan prestasi yang cukup signifikan ini diperoleh dari peningkatan metode penjangkaran inovasi daerah, pendampingan monitoring evaluasi pengisian data dukung kelengkapan inovasi sesuai indikator parameter Kemendagri, dan peningkatan kapabilitas dan keterampilan SDM inovasi (tim Klinik Inoba, Pamong Inovasi, Inovator dan Admin inovasi).

Monitoring dan evaluasi implementasi program menjadi salah satu indikator penilaian inovasi daerah, sebagaimana diketahui dalam juknis terbaru Kementerian Dalam Negeri bahwa indikator monitoring evaluasi mengukur kepuasan pelaksanaan penggunaan inovasi daerah, dilihat dari a) hasil laporan monitoring evaluasi internal perangkat daerah, b) hasil pengukuran kepuasan pengguna dari evaluasi survei kepuasan masyarakat, c) hasil laporan monitoring evaluasi eksternal berdasarkan hasil penelitian/ kajian/ analisis.

Keberhasilan program dapat diukur dengan cara a) menetapkan tujuan dan indikator sebagai alat ukur diukur untuk masing-masing tujuan tersebut, b) Mengumpulkan data berupa angka statistik, survei, wawancara, atau informasi lain yang relevan dengan tujuan program, c) Analisis Data untuk mengevaluasi hasil program, d) Evaluasi Kualitatif untuk mendapatkan umpan balik dari peserta program, stakeholder, atau pihak terkait melalui metode wawancara, tinjauan literatur, atau diskusi kelompok, e) Bandingkan data dan temuan dengan target yang telah ditetapkan, apabila telah mencapai tujuan yang ditetapkan atau memenuhi harapan yang diharapkan, jika ada ketidaksesuaian, identifikasi faktor-faktor yang mungkin mempengaruhi hasil tersebut, f) Perbaiki dan pelajari hasil

evaluasi program untuk meningkatkan dan mengoptimalkan program di masa depan.

Tujuan dilaksanakannya evaluasi implementasi program inovasi adalah a) mengukur keberhasilan implementasi program inovasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, b) mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan dengan melibatkan pengumpulan dan analisis data pada aspek yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan, c) mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang dialokasikan untuk inovasi, melibatkan pengukuran biaya, waktu dan sumber daya untuk pelaksanaan inovasi, c) melingkarkan pembelajaran organisasi karena hasil analisis dan temuan inovasi mengidentifikasi rekomendasi untuk membantu mengubah budaya dan proses organisasi untuk mendorong inovasi yang berkelanjutan, d) mendukung pengambilan keputusan karena evaluasi program inovasi menyediakan informasi penting yang dapat dipergunakan pengambil keputusan terkait pengembangan dan inventarisasi di bidang inovasi.

Mempertimbangkan hal tersebut maka perlu dilaksanakan penelitian evaluasi implementasi inovasi daerah untuk mengukur keberhasilan, efisiensi dan efektivitas program inovasi guna memberikan masukan bagi pengembangan dan keberlanjutan implementasi program inovasi.

## **B. Maksud dan Tujuan Penelitian**

Maksud penelitian ini adalah mengetahui efisiensi dan efektivitas implementasi program inovasi dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dan membantu kemudahan tata kelola pemerintahan Kabupaten Balangan.

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengidentifikasi perubahan yang terjadi sebagai salah satu dampak dari implementasi inovasi dilihat dari tahap input, proses, output dan dampak
2. Mengetahui kelemahan/ hambatan/ kendala yang dihadapi dalam implementasi inovasi pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan
3. Aspek-aspek apa saja yang mengalami perubahan sebagai dampak dari implementasi inovasi pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan

## **C. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian adalah sebagai berikut :

1. Sebagai bahan masukan dan evaluasi bagi Pemerintah Kabupaten Balangan khususnya SKPD, BLUD dan UPT Puskesmas yang telah



melaksanakan inovasi terkait dengan implementasi program inovasi yang selama ini telah dilaksanakan

2. Mengetahui dan memberikan informasi mengenai area perbaikan inovasi di sektor publik
3. Teridentifikasi aspek-aspek yang mempengaruhi capaian dampak inovasi dan rekomendasi langkah strategis yang harus dilakukan dalam rangka meningkatkan keberhasilan implementasi program inovasi

#### **D. Ruang Lingkup Penelitian**

Lokus pelaksanaan penelitian evaluasi dampak Inovasi adalah di Kabupaten Balangan khususnya terkait pelayanan publik, tata kelola pemerintahan, serta inovasi bentuk lainnya yang menjadi urusan dan kewenangan pemerintah daerah.

- a. Inovasi pelayanan publik yakni inovasi dalam penyediaan pelayanan kepada masyarakat yang meliputi proses pemberian pelayanan barang/ jasa publik dan inovasi jenis dan bentuk barang/ jasa publik
- b. Inovasi tata kelola pemerintahan merupakan inovasi dalam pelaksanaan manajemen pemerintahan daerah yang meliputi tata laksana internal dalam pelaksanaan fungsi manajemen dan pengelolaan unsur manajemen.
- c. Inovasi daerah lainnya merupakan segala bentuk inovasi yang dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintah daerah (berdasarkan PP nomor 38 tahun 2017 pasal 5 tentang inovasi daerah).

Inovasi yang menjadi obyek penelitian adalah inovasi yang telah dilaksanakan minimal 2 (dua) tahun rentang tahun 2021 sampai 2022.

Pengukuran dampak dilakukan pada level mikro, yaitu pengukuran dampak inovasi pada tataran output yang dihubungkan dengan ada tidaknya perubahan yang terjadi dari setiap pelayanan publik, inovasi tata kelola pemerintahan dan inovasi bentuk lainnya.

Ruang lingkup substansi penelitian ini adalah

- a. Identifikasi perubahan sebelum dan setelah implementasi inovasi
- b. Identifikasi faktor kelemahan/ hambatan/ kendala implementasi inovasi
- c. Menyusun rekomendasi bagi pemerintah dan lembaga terkait agar dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi implementasi inovasi

## II. TINJAUAN PUSTAKA

---

### A. Inovasi sektor publik

Secara umum, inovasi dapat dipahami sebagai proses perubahan perilaku. Inovasi bergerak dalam ruang yang dinamis dan senantiasa mengalami perkembangan dari waktu ke waktu. Menurut Everett M Rogers, inovasi adalah sebuah ide, praktik, atau objek yang dianggap baru oleh individu satu unit adopsi lainnya. Begitu halnya dengan pandangan Albury (dalam suwarno, 2008 : 10) yang secara lebih sederhana mendefinisikan inovasi sebagai *new ideas that work*. Pengertian ini menekankan bahwa inovasi berhubungan erat dengan ide-ide baru (*invention*) yang bermanfaat. Mendefinisikan inovasi di sektor publik tidaklah sama dengan mendefinisikan inovasi di sektor privat. Inovasi tidak hanya menyangkut sesuatu yang baru, tetapi juga memberikan nilai tambah, baik dalam bentuk proses ataupun output dari suatu peoduk jasa/barang. Karena itulah, maka definisi sederhana dari inovasi sektor public adalah tentang bagaimana ide-ide baru itu bekerja untukmenciptakan nilai publik (OECD, 2014). Adapun karakteristik inovasi di sektor publik (OECD Observatory) adalah sebagai berikut:

1. **Kebaruan:** inovasi memperkenalkan pendekatan baru, sesuai dengan konteks atau lingkungan di mana inovasi akan diterapkan
2. **Implementasi:** inovasi harus dilaksanakan, bukan hanya sekedar ide
3. **Dampak:** inovasi bertujuan untuk menghasilkan nilai publik yang lebih baik termasuk efisiensi, efektivitas, dan kepuasan pengguna atau karyawan.

Kebijakan pemerintah dalam Peraturan Pemerintah Nomor 38 tahun 2017 tentang inovasi daerah, dinyatakan bahwa “Inovasi Daerah adalah semua bentuk pembaharuan dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Tujuan tersebut diarahkan guna mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan Pelayanan Publik, pemberdayaan dan peran serta masyarakat, dan peningkatan daya saing Daerah”. Selanjutnya dinyatakan bahwa inovasi daerah dapat berbentuk :

1. Inovasi tata kelola Pemerintahan Daerah, yang merupakan pelaksanaan manajemen Pemerintahan Daerah yang meliputi tata laksana internal dalam pelaksanaan fungsi manajemen dan pengelolaan unsur manajemen.

2. Inovasi Pelayanan Publik, yang merupakan inovasi dalam penyediaan pelayanan kepada masyarakat yang meliputi proses pemberian pelayanan barang/jasa publik dan inovasi jenis dan bentuk barang/jasa publik.
3. Inovasi Daerah lainnya sesuai dengan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah; yang merupakan segala bentuk inovasi dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Daerah.

## **B. Evaluasi Dampak**

Dampak adalah hasil jangka panjang yang dihasilkan oleh suatu program, proyek atau kebijakan, termasuk hasil yang diharapkan dan tidak diinginkan terjadi, dampak positif dan negatif, serta dampak langsung dan tidak langsung (*Australian Gov; Department of industry, innovation, and science, 2015*). Identifikasi dampak ini bertujuan untuk melihat perbedaan utama dari suatu program atau kebijakan yang telah dilaksanakan berdasarkan tujuan pelaksanaan. Hal ini pula, yang oleh *International Fund for Agricultural Development (IFAD)* ikut mendefinisikan dampak sebagai cara untuk melihat pencapaian tujuan proyek atau program, atau lebih tepatnya terkait dengan kontribusi untuk pencapaian tujuan yang dilakukan yang keseluruhannya dapat ditempuh melalui satu instrumen pelaksanaan bernama *impact evaluation* atau evaluasi dampak.

Evaluasi dampak merupakan penyelidikan yang sistematis dan empiris terhadap dampak yang dihasilkan oleh suatu intervensi. Proses ini akan menentukan apakah suatu intervensi telah sesuai dengan tujuan yang diinginkan dari program atau kegiatan atau tidak sama sekali. Selain itu, evaluasi dampak ini juga bertujuan untuk menjawab pertanyaan tentang apa yang berhasil atau tidak berhasil, bagaimana, untuk siapa, dan mengapa hal itu terjadi (*Impact Evaluation: A discussion paper for AusAID practitioners, 2012*). Evaluasi dampak dapat memberikan bukti secara nyata tentang dampak yang telah diproduksi (dampak yang diharapkan). Selain bukti yang kredibel tersebut, evaluasi dampak juga dapat mengarahkan pada inferensi kausalbahwa terjadinya perubahan sebagai bagian dari hasil pelaksanaan proyek, program atau kebijakan. Maka dari itu, Evaluasi dampak dapat digambarkan sebagai suatu kegiatan untuk menilai perubahan-perubahan yang terjadi dalam kelompok sasaran, yang diakibatkan oleh program/proyek/kebijakan dan merupakan hasil dari kegiatan program/ proyek/ kebijakan.

Menurut Finsterbusch dan Motz dalam Tangkilisan (2003:28), menyebutkan ada empat jenis evaluasi dampak yaitu :

1. Evaluasi *single program after-only*. Jenis evaluasi ini merupakan yang paling lemah karena tidak diketahui baik tidaknya suatu program terhadap kelompok sasaran, dan tidak diketahui juga kelompok sasaran sebelum menerima program.
2. Evaluasi *single program before-after*. Jenis ini dapat digunakan untuk mengetahui keadaan kelompok sasaran sebelum menerima program tetapi tidak dapat mengetahui efek dari program tersebut
3. Evaluasi *comparative after-only*. Merupakan evaluasi dengan cara membandingkan kelompok sasaran dengan kelompok bukan sasaran. Pada evaluasi jenis ini efek program terhadap kelompok sasaran tidak diketahui
4. Evaluasi *comparative before-after*. Merupakan gabungan dari ketiga kelompok diatas. Sehingga kelemahan yang ada diketiga desain diatas dapat diatasi oleh desain evaluasi ini.

Selain itu, ada pula jenis evaluasi dampak yang digunakan sebelum dan sesudah dan selama program dilaksanakan (*Australian Gov; Department of industry, innovation, and science, 2015*) yaitu :

1. *Ex post impact evaluation*, mengumpulkan data terkait actual impact
2. *Ex ante impact evaluation*, meramalkan kemungkinan dampak yang akan terjadi
3. *During implementation*, mengumpulkan data tentang kesesuaian dampak program yang dihasilkan dengan dampak yang diinginkan.

Patton dan Sawicky menguraikan 6 (enam) bentuk pendekatan evaluasi dasar yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan implementasi program, yaitu :

1. *Before and after comparisons*,

Pendekatan yang membandingkan kondisi (orang atau penduduk suatu daerah) sebelum dan sesudah program (*actual postprogram data*). Selain itu, pendekatan ini juga dapat digunakan untuk membandingkan kondisi masyarakat sesudah program dijalankan (*actual postprogram data*) dengan masyarakat yang tidak menjalankan program atau kebijakan tersebut.

2. *With and without comparisons*.

Pendekatan untuk membandingkan antara grup target yang menerima program dan yang tidak. Adapun batasan-batasan antara pendekatan ini dan pendekatan pada nomor satu diatas adalah perlunya pemilihan kelompok yang

akan dibandingkan dengan tepat, adanya asumsi bahwa perubahan-perubahan yang diamati di tempat kejadian perkara dapat dikenali.

3. *Actual-versus-planned performance comparisons.*

Pendekatan ini membandingkan data pasca pelaksanaan program secara aktual pada sasaran program yang timbul pada periode waktu sebelumnya (biasanya sebelum implemementasi program). Analis menentukan tujuan dan target yang spesifik untuk membuat kriteria evaluasi sebelum program dilaksanakan guna mengetahui periode waktu pelaksanaan program dan menentukan data yang dibutuhkan dari performa program yang dilaksanakan analis dalam hal ini membandingkan performa kebijakan secara actual terhadap kondisi masyarakat yang tidak menerima program.

4. *Experimental (controlled) models*

Pendekatan ini menggunakan konsep kontrol ekuivalen dan kelompok yang diuji cobakan serta ukuran-ukuran pra dan pasca pelaksanaan program. Unit analisis adalah individu dalam kelompok yang dipilih secara acak. Individu yang dimaksud adalah yang menerima atau melaksanakan program dan tidak atau melaksanakan program yang berbeda dengan kelompok yang dijadikan kelompok uji coba.

5. *Quasi-experimental models*

Pendekatan *Quasi-experimental models* mencoba mengukur hasil atau outcome dari program atau kebijakan melalui skor, angka atau indikator lainnya. Selain itu pendekatan ini juga mencoba untuk mempertahankan logika percobaan tanpa menggunakan suatu prosedur, teknik ataupun hal lainnya. Pendekatan ini memiliki 2 rancangan dasar yang dapat digunakan untuk melakukan analisis hasil pelaksanaan program terhadap target grup, yaitu rancangan non equivalent control group dan rancangan interrupted time-series design. Rancangan non equivalent control group melakukan perbandingan dari treatment group dan grup lainnya yang diujicobakan program, baik sebelum dan sesudah kebijakan atau program dilaksanakan. Adapun rancangan yang kedua melakukan perbandingan treatment grup dari waktu ke waktu baik sebelum dan sesudah program dilaksanakan. Misalnya kondisi kelompok masyarakat sebelum pelaksanaan program diamati beberapa kali.

## 6. *Cost-oriented approaches*

Pendekatan Cost-oriented approaches merupakan jawaban atas kondisi yang mengharuskan mengukur dampak kebijakan dalam satuan uang, estimasi biaya dan keuntungan bersih dari perubahan yang terdeteksi dari pelaksanaan program, mengukur keuntungan yang terlihat maupun tidak serta biaya yang harus dikeluarkan baik secara langsung atau uang, maupun tidak langsung (dampak buruk yang akan dirasakan kedepannya).

Kajian The World Bank tahun 2006 tentang *Conducting Quality Impact Evaluations Under Budget, Time And Data Constraints* mengemukakan bahwa ada berbagai pilihan desain evaluasi dampak dimulai dari metode yang terkuat hingga lemah yaitu:

1. *Pre- and post intervention project and control group design with randomized or non-randomized assignment.*

Desain ini merupakan desain evaluasi paling kuat yang mengkombinasikan evaluasi pre and post intervention dengan menggunakan data awal/dasar dan melibatkan perbandingan antar kelompok.

2. *Delayed pre-test/post-test comparison group design.*

Desain ini bermanfaat ketika proses evaluasi dimulai dalam jangka menengah. Hal ini karena desain ini tidak menggunakan data awal/dasar (baseline), namun lebih pada penguatan evaluasi mid-term dan post intervention.

3. *Pre-and post-intervention project group and post-intervention comparison group.*

Meskipun desain ini lebih lemah dari sebelumnya, namun desain ini memungkinkan untuk melihat perbandingan dari waktu ke waktu dan analisis transversal pasca proyek. Dalam desain ini tidak menggunakan preintervention terkait perbandingan kelompok, tetapi hanya menggunakan post-intervention.

4. *Post-intervention project and comparison groups with no baseline data.*

Desain evaluasi ini hanya memfokuskan pada evaluasi dampak terhadap post-intervention data proyek dan perbandingan antar kelompok dan tanpa menggunakan baseline data.

5. *Pre- and post-implementation project group analysis with no comparison group*

Desain ini menghilangkan analisis terhadap evaluasi dampak dengan kelompok pembanding, namun tetap menggunakan pre and post intervention untuk proyek kelompok dan baseline data.

6. *Post-intervention project group without baseline data or a comparison group.*

Ini merupakan desain evaluasi yang paling lemah karena memfokuskan proses evaluasi post intervention tanpa pre-intervention dan berdasarkan baseline data.

### **C. Pengukuran Dampak inovasi sektor publik**

Pengukuran dampak inovasi sektor publik cenderung lebih sulit daripada sektor privat (NESTA, 2011). Hal ini karena pengukuran di sektor publik tidak hanya dilakukan dari output keuangan semata, namun juga pada nilai publik yang dihasilkan. Menurut kajian NESTA, indeks inovasi sektor publik setidaknya mencakup empat bidang, yaitu :

1. *Improvement in organisational key performance indicators*
2. *Improvement in service evaluation*
3. *Improvement in efficiency*
4. *Improvement context*

Salah satu pengukuran dampak inovasi yang dilakukan di sektor publik misalnya dalam *Innovation in Public Sector Organisations, A Pilot Survey in measuring innovation across the public sector* yang dilakukan oleh *National Endowment for Science, technology, and the Arts (NESTA) of United Kingdom* pada tahun 2011. Survey ini menjadi stimulus untuk membuat indeks pengukuran inovasi organisasi sektor publik yang sangat berguna bagi pembuat kebijakan, peneliti, dan institusi lainnya yang berhubungan dengan sektor publik. Jenis pengukuran inovasi yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah inovasi berupa jasa (dalam penelitian ini jasa dalam bidang kesehatan). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey dengan menggunakan kuesioner, indikator yang digunakan dalam kuesioner ini adalah mengadopsi *Private Sector Index Survey*. Adapun indikator-indikator tersebut berupa :

1. *Efficiency*, terkait dengan efisiensi biaya yang terjadi setelah adanya inovasi
2. *Quality*, terkait dengan kualitas dari layanan inovasi.
3. *Access to service*, terkait dengan akses pelayanan yang semakin mudah atau malah justru semakin sulit.
4. *Customer Feedback*, terkait dengan apakah terdapat ruang bagi konsumen untuk memberikan feedback dalam rangka peningkatan inovasi.

5. *Speed Of Delivery*, terkait dengan lama waktu yang dibutuhkan untuk satu layanan tertentu.
6. *Range Of Services*, terkait dengan seberapa jauh jangkauan pelayanan yang diberikan setelah inovasi.

Pengukuran dampak inovasi sektor publik lainnya juga dilakukan SEAT (*Socio Economic Assesmet Toolbox*) yang merupakan sebuah perangkat penelitian yang digagas oleh *Government and Social Affairs*, Pemerintah Inggris pada tahun 2012 untuk menilai seberapa besar dampak dari sebuah inovasi kebijakan pemerintahan terhadap perubahan sosial-ekonomi masyarakat yang diafirmasikan ke dalam kebijakan ini. Penelitian tersebut menilai dengan cara yang holistik dengan asumsi bahwa kelima indikator bisa sesuai dengan tahapan implementasi inovasi. Pada studi kasusnya, kebijakan pemerintah Inggris yaitu dengan mendorong terbentuknya kelompok pekerja yang berlatar belakang Anglo American, untuk bisa diakselerasi tingkat perekonomian di daerah dekat pertambangan, sekaligus mengubah sosial-kultural masyarakat yang pasif akan kondisi ekonomi. Metode yang digunakan untuk menilai keberhasilan adalah dengan metode kualitatif, dengan melakukan *Focus Group Discussion (FGD)* dengan kelompok pekerja tersebut. Tujuan FGD tersebut yaitu untuk menilai seberapa jauh indikator tersebut telah berjalan sesuai dengan tujuannya. Adapun indikator tersebut sebagai berikut :

1. *Inform*, Memberikan informasi yang seimbang dan objektif terkait adanya inovasi kepada stakeholders dengan tujuan awareness
2. *Consult*, Memberikan informasi yang seimbang dan objektif terkait adanya inovasi kepada stakeholders dengan tujuan pemahaman.
3. *Involve*, Melibatkan secara langsung stakeholders dengan tujuan mendapatkan feedback dan alternative inovasi.
4. *Collaborate*, Merumuskan sebuah inovasi bersama stakeholders dengan menjamin berjalannya aspirasi, ide, dan gagasan.
5. *Empower*, Memberdayakan secara mandiri stakeholders untuk dapat menjalankan inovasi dengan tujuan sustainability.

Di berbagai negara, pengukuran dampak inovasi tidak hanya dilakukan oleh lembaga pemerintah. TEKES (*The Finnish Funding Agency for Technology and Innovation*) yang merupakan sebuah badan atau organisasi di Finlandia turut serta berkontribusi dalam melakukan berbagai pengukuran dampak inovasi yang bidangnya fokus pada



*financing research, development and innovation*. TEKES saat ini telah mendukung berbagai kegiatan inovasi yang luas di bidang riset, industri dan sektor jasa. Tujuannya agar program bidang penelitian, pengembangan dan inovasi dapat menciptakan keuntungan jangka panjang bagi ekonomi dan sosial masyarakat. Salah satu indikator pengukuran dampak inovasi yang dihasilkan bernama Tekes Model. Tekes model ini pernah digunakan oleh beberapa organisasi yang juga bergerak disektor pengembangan inovasi khususnya pada sektor privat yang juga berdampak pada ekonomi dan sosial masyarakat, seperti *GAP (Global Access Program)* di *University of California* dan *VINNOVA* yang merupakan organisasi di Swedia yang berfokus pada pengukuran dampak pertumbuhan berkelanjutan di Swedia.

TEKES mengembangkan sebuah *General logic model for innovation* yang didalamnya mengukur dampak inovasi. Model ini membagi dampak inovasi kedalam tiga garis besar yaitu *immediate Impacts*, *Intermediate Impacts* dan *Ultimate Impacts*.

#### 1. *Immediate Impacts*

*Immediate impacts* menekankan pada konteks *increased resources or capabilities*. Dari konteks ini dapat dijabarkan sejumlah indikator berdasarkan pada ide/gagasan inovasi yang dikembangkan. Berikut indikatornya:

- *Information and advice*  
Dampak ini berfokus bagaimana kemampuan inovasi dapat memberikan informasi kepada masyarakat sehingga menimbulkan suatu *feedback* terhadap penyelenggara inovasi yang dinamakan sebagai *advice* (saran).
- *Competence*  
Indikator ini berfokus pada sejauh mana inovasi telah menghasilkan peningkatan kemampuan dan keahlian pada individu atau masyarakat.
- *On raising capital / Strengthened Resource*  
Terkait dengan peningkatan modal dan penguatan sumber daya yang dimiliki suatu daerah
- *Business linkages with service providers*  
Jika dalam sector privat menekankan pada bagaimana hubungan bisnis dengan penyedia layanan, maka untuk sektor publik dapat menekankan pada hubungan penyedia layanan dan masyarakat terkait dengan program inovasi.
- *On selling in new markets*

Inovasi dapat berdampak pada terbukanya jaringan pasar/markets baru bagi masyarakat sebagai akibat dari program inovasi

## 2. *Intermediate Impacts*

Kunci utama dari *Intermediate impacts* menekankan pada *improved performance*. Indikator ini bertumpu pada konteks peningkatan kinerja sebagai bagian dampak inovasi. Adapun indikator yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

- *Increased revenues*  
Terkait dengan terjadinya peningkatan pendapatan rata-rata baik individu atau masyarakat
- *Increased employment*  
Terbukanya lapangan kerja dan kesempatan bekerja bagi masyarakat yang lebih luas.
- *New products and service*  
Dampak inovasi terkait dengan adanya produk baru yang dihasilkan yang memiliki nilai lebih dari sebelumnya. Begitu halnya dengan kualitas pelayanan yang lebih mudah, murah, nyaman, tidak berbelit-belit, dapat diakses, dan sebagainya.
- *Productivity*  
Dampak inovasi terkait dengan terjadinya peningkatan produktivitas kinerja dalam masyarakat
- *Reduced environmental impact*  
Kemampuan inovasi terkait juga pada sejauh mana inovasi dapat mengurangi dampak lingkungan yang dapat mungkin menyebabkan produktivitas masyarakat berkurang.
- *Increased investment and collaboration*  
Inovasi dapat menyebabkan peningkatan investasi atau penanaman modal dan juga pihak lain untuk turut terlibat berkolaborasi terhadap program inovasi
- *Renewal of Business/organizational structures*  
Terkait dengan proses perubahan dan pembaharuan struktur organisasi, kewenangan, tugas dan fungsi yang sesuai dengan konteks program inovasi

### 3. *Ultimate Impacts*

*Ultimate Impacts* menekankan pada konteks socio-economic benefit yang dihasilkan oleh program inovasi. Adapun sejumlah indikator yang dapat dijabarkan berupa :

- *Sustainable wealth and job*  
Terjadi peningkatan kekayaan dan lapangan pekerjaan secara berkelanjutan
- *Environmental and health care improvement*  
Terciptanya lingkungan yang nyaman dan perbaikan serta peningkatan tingkat kesehatan masyarakat
- *Regional Viability/vitality*  
Inovasi berdampak pada meningkatnya angka harapan/kesempatan hidup di suatu wilayah atau daerah
- *Safety and security*  
Dampak inovasi terkait dengan rasa aman dan jaminan keamanan bagi masyarakat
- *Social well-being*  
Inovasi memberikan dampak pada kemandirian dan peningkatan kesejahteraan sosial masyarakat.

### D. Kerangka Pikir

Pengukuran dampak inovasi dilakukan untuk mengetahui dampak dari suatu program inovasi yang telah berjalan. Dalam pelaksanaan ini, pendekatan evaluasi yang digunakan menggunakan pendekatan before after comparison (Patton and Sawicky) yang dikombinasikan dengan pendekatan *Post intervention project group without baseline data or a comparison group* (World Bank). Pada pendekatan before after comparison, program inovasi akan diukur dengan membandingkan kondisi sebelum inovasi dan sesudah inovasi dilaksanakan. Pendekatan *Post-intervention project group without baseline data or a comparison group*, pendekatan evaluasi yang langsung memfokuskan pada ada/tidaknya perubahan yang ditimbulkan dari suatu proses tanpa melibatkan penggunaan baseline data ataupun perbandingan antar grup dalam proses pengukuran dampak inovasi. Pendekatan *before after comparison*, dioperasikan dengan menggunakan perbandingan kelompok indikator seperti:

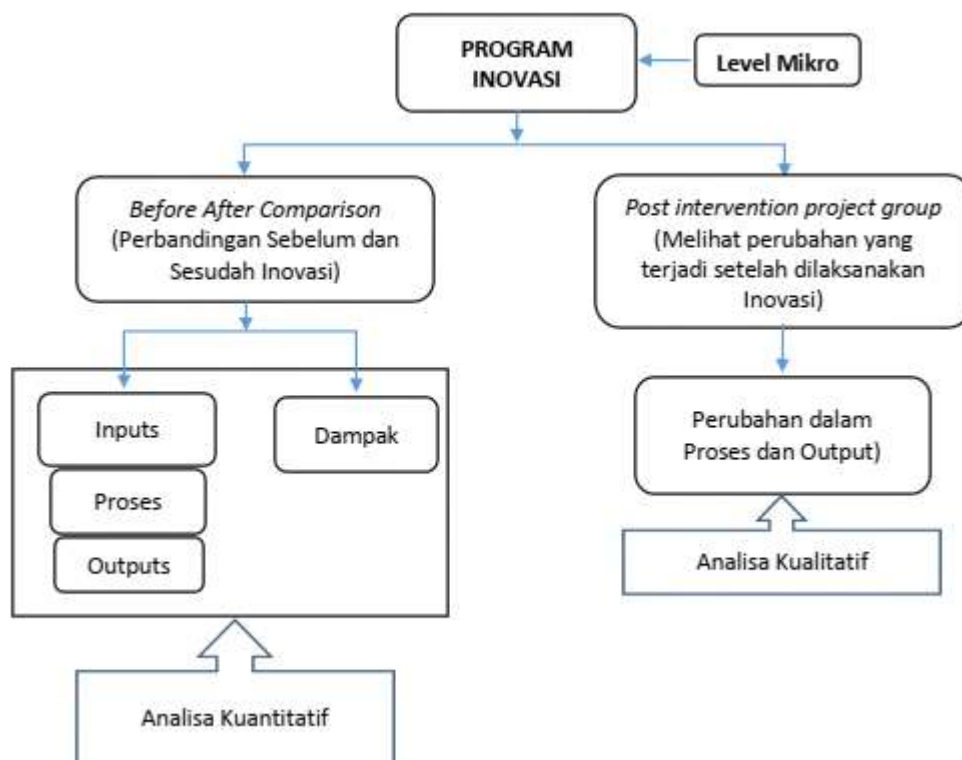
**input dengan input, proses dengan proses, dan output dengan output.** Indikator dalam masing-masing kelompok, adalah:

Tabel 1. Penjelasan aspek Input, Proses dan Output

INPUT	PROSES	OUTPUT
1. Biaya/anggaran/dana; 2. Sumber Daya Manusia; 3. Kelengkapan yang menjadi pendukung proses.	1. Mekanisme/ prosedur yang dilakukan; 2. Waktu layanan	1. Produktivitas; 2. Kualitas hasil

Pendekatan Post-intervention project group without baseline data or a comparison group diukur berdasarkan pada **dampak/perubahan yang terjadi** (yang langsung bisa dilihat dari data atau wawancara/testimoni). Pendekatan ini digunakan terhadap kondisi perubahan yang dirasakan oleh pelaku ataupun pihak lain, namun tidak memiliki data sebelumnya yang bisa dijadikan pembanding secara kuantitatif. Oleh karena itu, hasil pengukuran dari pendekatan ini lebih bersifat kualitatif yang didasarkan pada deskripsi hasil wawancara atau testimoni. Alur pikir untuk melakukan pengukuran dampak inovasi ini, digambarkan dalam skema alur sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Pikir Pengukuran Dampak Inovasi



## E. Operasionalisasi Konsep

Berdasarkan kerangka pikir di atas, maka untuk mengoperasionalkan indikator-indikator pengukuran dampak inovasi ini, diuraikan lebih lanjut dalam bentuk operasionalisasi konsep pengukuran yang selanjutnya akan dijadikan sebagai bahan untuk penyusunan instrumen pengukuran dampak inovasi. operasionalisasi variabel dan indikator tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Instrumen pengukuran dampak inovasi

Variabel	Indikator	Dimensi Konseptual	
Input	Biaya/ Anggaran	Biaya Langsung	Biaya yang dikeluarkan oleh penerima layanan (biaya administrasi/ tarif layanan)
			Biaya modal yang dikeluarkan untuk usaha atau menghasilkan produk
		Biaya tidak langsung	Biaya yang dikeluarkan oleh penerima layanan untuk memperoleh produk layanan seperti: biaya transport, akomodasi, dll.
	SDM Pelaksana	Jumlah	Jumlah SDM yg terlibat dalam penyelenggaraan layanan (jumlah pegawai yang terlibat dalam alur 1 jenis layanan)
	Kelengkapan kerja	Peralatan/ fasilitas pendukung kinerja pelayanan	Peralatan & perlengkapan yg mendukung penyelenggaraan pelayanan (komputer, mobil, atk, meja, ketersediaan ruangan ataubangunan khusus, dll)
Proses	Mekanisme	Prosedur penerapan layanan	Persyaratan mendapatkan layanan dan unit layanan yg dilalui.
		Metode mendapatkan layanan	Cara yg dilakukan untuk mendapatkan pelayanan (online/offline, pendelegasian wewenang, jemput-bola, pesan antar, dll)
	Waktu layanan	Waktu pelayanan	Seberapa lama waktu yg digunakan untuk menghasilkan pelayanan.
Output	Produktivitas	Jumlah layanan yang dihasilkan	Jumlah layanan yg dihasilkan dalam Periode waktu tertentu (perjam/hari/bulan) atau, Jumlah penerima layanan publik yang dapat dilihat dari; jumlah pemohon, jumlah pengunjung, dsb.
		Jumlah produksi usaha	Omzet produksi usaha masyarakat.
	Kualitas	Kualitas mutu layanan	Mutu produk layanan. Bisa dilihat dari kualitas produk hasil layanan; Survey Kepuasan Masyarakat; atau analisa atas tingkat efisiensi penggunaan sumberdaya, dan prosedur layanan
		Kualitas produk usaha masyarakat	Perubahan mutu produk usaha masyarakat (misal; kualitas rasa, pengemasan, metode pengiriman, dsb)
Dampak	Pendapatan pemerintah	Jumlah pendapatan pemerintah daerah	Jumlah pendapatan pemerintah daerah yg diperoleh dari inovasi (pendapatan daerah; pajak, retribusi masyarakat)
	Tingkat kesejahteraan masyarakat	Jumlah pendapatan masyarakat	Jumlah pendapatan yang diperoleh masyarakat setelah mendapatkan program inovasi (penghasilan, laba usaha)
		Perubahan kondisi kemiskinan	Perubahan indikator statistik kemiskinan di daerah tersebut.

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Dimensi Konseptual</b>	
	Penyerapan tenaga kerja	Penyerapan tenaga kerja	Jumlah tenaga kerja yg terserap setelah dilaksanakan inovasi
	Tingkat kesadaran/ perubahan pola pikir	Perubahan pola pikir/ kesadaran/ kedisiplinan pegawai pemerintah	Perubahan pola berfikir atau peningkatan kesadaran atau kedisiplinan pegawai pemerintah atas suatu isu/ permasalahan di organisasi
		Perubahan pola pikir/ kesadaran/ kedisiplinan masyarakat	Perubahan pola berfikir atau peningkatan kesadaran atau kedisiplinan masyarakat atas suatu isu/ permasalahan di daerah.
	Peningkatan pengetahuan atau keterampilan	Peningkatan pengetahuan atau keterampilan masyarakat	Peningkatan pengetahuan dan keterampilan masyarakat

Sumber : Pengukuran Dampak Inovasi, LAN, 2018

### III. METODE

---

#### A. Pendekatan Penelitian

Kegiatan Pengukuran Dampak Inovasi merupakan aktivitas evaluasi dampak program inovasi yang telah diimplementasikan oleh SKPD/ Unit Kerja pemerintah daerah. Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan berbasis kuantitatif dan kualitatif (eksplorasi) dengan memilih metode *before after comparison* (kuantitatif) dan *Post Test Without Comparison Group and Baseline Data* (kualitatif). Penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah, dimana peneliti merupakan instrumen kunci (Sugiyono, 2005). Perbedaannya dengan penelitian kuantitatif adalah penelitian ini berangkat dari data, memanfaatkan teori atau instrument yang ada sebagai bahan penjelas dan berakhir dengan sebuah teori. Penelitian ini bersifat objektif karena aspek terpenting dalam paradigma penelitian post-positivistis adalah sikap objektif dimana peneliti harus menguji kembali metode-metode dan kesimpulan-kesimpulan yang sekiranya mengandung bias (Creswell, 2010: 10)

#### B. Teknik Pengumpulan Data

Dalam kegiatan pengukuran dampak inovasi, teknik pengumpulan data yang akan dilakukan antara lain :

- a. **Studi Literatur**, merupakan teknik pengumpulan data sekunder dengan mengumpulkan, mempelajari dan menganalisa berbagai sumber literatur seperti buku, jurnal maupun bahan bacaan tertulis lainnya yang terkait dengan penentuan instrumen untuk pengukuran dampak inovasi. Dalam hal ini, studi literatur yang dilakukan adalah mengumpulkan teori-teori mengenai dimensi atau aspek pengukuran dampak inovasi terdahulu.
- b. **Focus Group Discussion (FGD)**, Irwanto (2006: 1-2) mendefinisikan FGD adalah suatu proses pengumpulan data primer dan informasi yang sistematis mengenai suatu permasalahan tertentu yang sangat spesifik melalui diskusi kelompok. Permasalahan yang dibahas dalam FGD sangat spesifik karena untuk memenuhi tujuan yang sudah jelas. Oleh karena itu, pertanyaan yang disusun dan diajukan kepada para peserta FGD jelas dan spesifik. Dalam kegiatan ini FGD dilakukan dengan memberikan arahan mengenai pengisian instrumen

pengukuran dampak inovasi dimulai dari Judul, deskripsi, kegiatan, tujuan dan manfaat, serta deskripsi before-after inovasi berdasarkan masing-masing instrumen.

- c. **Wawancara mendalam**, Wawancara-Mendalam (In-depth Interview) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama (Sutopo 2006: 72). Dalam kegiatan pengukuran dampak inovasi, setelah dilakukan FGD, peneliti menentukan inovasi yang dipilih untuk dilakukan wawancara dan observasi lapangan serta memilih instrumen yang paling berdampak terhadap stakeholders serta menyusun pedoman wawancara.
- d. **Observasi lapangan**, Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi non-participant. Artinya, penulis melaksanakan pengamatan langsung terhadap objek penelitian akan tetapi tidak ikut serta dalam proses kerja. Pengamatan dilakukan secara langsung oleh peneliti terhadap fenomena dari objek yang diukur. Pengamatan dilakukan dalam rangka merekam keadaan, kegiatan, dan kejadian-kejadian di lapangan yang berkaitan dengan instrumen pengukuran dampak inovasi.

### C. Instrumen pengukuran

Instrumen yang digunakan untuk menggali data adalah:

- a. **Angket**, Angket merupakan tehnik sekaligus instrumen pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Selain itu, angket juga digunakan sebagai panduan untuk melakukan wawancara dan observasi.
- b. **Data Sekunder**, Data Sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada (peneliti sebagai tangan kedua). Data sekunder dapat diperoleh dari berbagai sumber seperti buku, laporan, jurnal, dan lain-lain.



#### **D. Kriteria Penentuan Sampling**

Sampling untuk pengukuran dampak inovasi ini, dibagi ke dalam 2 (dua) jenis, yaitu: Sampling untuk lokus dan sampling untuk jenis inovasi yang akan diukur. Penentuan sampling tersebut, didasarkan pada sejumlah kriteria seperti:

- a. Merupakan inovasi yang digagas oleh pemerintah daerah yang sampai saat ini masih berjalan dan telah dilaksanakan sekurang-kurangnya 1 tahun.
- b. Pemerintah Daerah yang dimaksud adalah mereka yang pernah terlibat dalam penyelenggaraan Laboratorium Inovasi tahun 2015-2016.
- c. Inovasi yang memiliki klasifikasi :
  - Pelayanan Publik, merupakan inovasi dalam penyediaan pelayanan kepada masyarakat yang meliputi proses pemberian pelayanan barang/jasa publik dan inovasi jenis dan bentuk barang/jasa publik.
  - Tata Kelola Pemerintahan merupakan inovasi dalam pelaksanaan manajemen Pemerintahan Daerah yang meliputi tata laksana internal dalam pelaksanaan fungsi manajemen dan pengelolaan unsur manajemen.
  - Inovasi Daerah Lainnya merupakan segala bentuk inovasi dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Daerah (Berdasarkan PP Nomor 38 Tahun 2017 Pasal 5 tentang Inovasi Daerah). Dalam kegiatan Pengukuran Dampak Inovasi, Inovasi Daerah Lainnya yaitu Inovasi Pemberdayaan Masyarakat.

Kemudian dalam mengumpulkan sumber data terbagi menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh peneliti secara langsung (dari tangan pertama), sementara data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada. Teknik pemilihan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling yaitu informan yang dipilih dengan sengaja atau menunjuk langsung kepada orang yang diinginkan peneliti dengan pertimbangan bahwa informan yang dipilih dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan. Adapun kriteria informan dalam pengukuran dampak inovasi ini, adalah :

- a. Pelaksana inovasi, merupakan orang yang melaksanakan pekerjaan baik sebelum maupun sesudah adanya inovasi, baik dari unsur pemerintahan maupun masyarakat atau LSM.
- b. Penggagas inovasi, orang atau pihak yang pertamakali memunculkan ide/gagasan inovasinya sehingga dipandang sebagai salah satu yang paling memahami program inovasi tersebut.

- c. Jajaran pimpinan OPD yang terlibat secara langsung dalam proses inovasi di lingkungannya.
- d. Penerima atau sasaran inovasi, yaitu pihak yang terlibat sebagai pengguna atau yang terdampak dari proses inovasi. Pihak ini bisa dari unsur masyarakat ataupun unsur pemerintahan.

## **E. Teknik Pengolahan dan Analisis Data**

Analisis data adalah proses dan interpretasi data dari hasil pengolahan data agar memiliki makna dan informatif. Dalam penelitian ini, semua data dan mendalam, observasi, serta studi literatur, diolah dan dianalisis untuk kemudian disajikan secara deskriptif.

**Pengolahan data** Sebelum tim pengukuran melakukan proses pengumpulan data di lapangan, terlebih dahulu ditentukan lokus dan jenis inovasi yang akan dijadikan sampel. Berdasarkan hasil pengumpulan sampel yang terkait dengan jenis inovasi, Tim melakukan pengklasifikasian terhadap jenis inovasi menjadi 3 (tiga) jenis, yaitu: Tata Pemerintahan, Pelayanan Publik, dan Pemberdayaan Masyarakat. Selanjutnya, Proses pengolahan data dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

### **a. Reduksi Data**

Peneliti mendapatkan data langsung dari subjek melalui FGD dan wawancara mendalam (depth interview). Hasil wawancara diseleksi dan diambil data yang relevan dengan fokus penelitian yaitu pengukuran dampak inovasi, yang kemudian diikuti dengan pengklasifikasian data ke dalam tiga jenis inovasi yakni jenis inovasi pelayanan publik, inovasi tata kelola pemerintahan, dan inovasi pemberdayaan masyarakat.

### **b. Display Data**

Pada tahap ini dibutuhkan pengertian yang mendalam terhadap data untuk proses penyajian data dalam bentuk tulisan, tabel, serta kutipan hasil wawancara setelah pereduksian data selesai. Kemudian dirangkum secara sistematis agar mudah difahami.

### **c. Verifikasi Data**

Verifikasi yaitu penarikan kesimpulan terhadap kesimpulan yang telah diambil tentunya dengan data pembandingan dari hasil pengumpulan data. Proses verifikasi dapat dilakukan dengan cara triangulasi, yaitu proses check dan recheck antara

satu sumber dengan sumber lainnya. Pada tahap ini kategori yang telah didapat melalui analisis ditinjau kembali berdasarkan landasan teori yang telah dijabarkan, sehingga dapat dicocokkan apakah ada kesamaan antara landasan teoritis dengan hasil yang dicapai. Walaupun penelitian ini tidak memiliki hipotesis tertentu, namun dari landasan teori dapat dibuat asumsi-asumsi mengenai hubungan antara konsep-konsep dan faktor-faktor yang ada.

## Teknik Analisa Data

### a. Before After Comparison

Pendekatan untuk mengukur dampak dengan cara membandingkan kondisi (orang atau penduduk suatu daerah) sebelum (before) dan sesudah (after) program inovasi (actual postprogram data). Selain itu, pendekatan ini juga dapat digunakan untuk membandingkan kondisi masyarakat sesudah program inovasi dijalankan (actual postprogram data). Adapun cara untuk melihat dampak inovasi dilakukan dengan menghitung perbandingan dari indikator input, proses, dan output berdasarkan data-data sebelum dan sesudah inovasi dilaksanakan.

Rumus persentase perubahan :

Tabel 3. Rumus prosentase perubahan adalah sebagai berikut

$\left(\frac{x - y}{y}\right) \times 100\%$	Untuk Perhitungan apabila kondisi pasca inovasi lebih kecil dibandingkan sebelum inovasi, namun menunjukkan derajat nilai perubahan Positif (efektif – efisien). Misalnya: Waktu, Jumlah SDM, Biaya.
$\left(\frac{y - x}{x}\right) \times 100\%$	Untuk Perhitungan apabila nilai pasca inovasi lebih besar dibandingkan sebelum inovasi, dan menunjukkan derajat nilai perubahan Positif. Misalnya: untuk nilai Output, produksi, dsb. Atau dengan rumus:
$\left(\frac{y}{x}\right) \times 100\%$	Untuk penghitungan nilai kinerja atau produktivitasnya.
$\bar{X} \frac{I + P + O}{3} \times 100\%$	Perhitungan Dampak Program Inovasi dihitung dari rata-rata nilai dampak Input, Proses, dan Output. Penghitungan ini dilakukan apabila data dampak yang ditimbulkan tidak diperoleh di dalam data lapangan.

Keterangan :

X = Keadaan sebelum inovasi

Y = Keadaan setelah Inovasi

I = Input

P = Proses

O = Output

$\bar{X}$  = Rata - rata

*b. Post Intervention Project Group*

*Post Intervention Project Group Post-Intervention* merupakan desain evaluasi untuk mengukur dampak dengan cara menggali data setelah program dilaksanakan tanpa harus membandingkan data sebelum program dilaksanakan. Pengukuran dampak dilakukan dengan mengkombinasikan berbagai data kualitatif seperti wawancara dengan *key informan*, FGD, data-data program, dan data statistik dari instansi inovator.

## IV. ANALISIS HASIL PENELITIAN

---

### 1. Pelaporan Rangkap Jabatan Perangkat Desa (LAPOR RAJA PEDE)

#### 1.1 Deskripsi Inovasi

Didalam penyelenggaraan administrasi penataan pemerintahan, desa didukung oleh perangkat desa. Dalam Peraturan Bupati Kabupaten Balangan Nomor 8 Tahun 2017 tentang Susunan Organisasi dan Tata kerja Pemerintahan Desa, dan Peraturan Bupati Kabupaten Balangan Nomor 44 Tahun 2019 tentang Pedoman Pelaksanaan Penjaringan, Penyaringan, Pengangkatan Dan Pemberhentian Perangkat Desa, pada Pasal 14 Bab VIII tentang Kewajiban, Hak dan Larangan Perangkat Desa pada poin H yang berbunyi “Perangkat Desa **dilarang merangkap jabatan** sebagai Ketua Lembaga Kemasyarakatan Desa, anggota BPD, dan jabatan lain yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan” dan pada poin O yang berbunyi “melakukan kegiatan lain yang dapat mengganggu kinerja sebagai Perangkat Desa”. Setelah diberlakukannya Peraturan Bupati tersebut aparat desa yang rangkap jabatan diminta untuk **memilih salah satu jabatannya** melalui surat edaran Bupati Balangan Nomor 414/252/DPMD/2021 perihal Larangan Rangkap Jabatan Perangkat Desa.

Bupati Balangan melalui Peraturan Bupati Balangan Nomor 40 Tahun 2021 tentang Pelaksanaan Inovasi Daerah memberikan peluang kepada setiap unit kerja untuk menyelenggarakan inovasi daerah dalam hal tata kelola pemerintahan. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan Desa.

Kasus yang terjadi setelah disahkannya Peraturan Bupati Kabupaten Balangan Nomor 44 Tahun 2019 tentang Pedoman Pelaksanaan Penjaringan, Penyaringan, Pengangkatan Dan Pemberhentian Perangkat Desa dan dibuat surat edaran bagi perangkat desa yang merangkap jabatan masih ada perangkat desa yang rangkap jabatan dan data perangkat desa yang rangkap jabatan tersebut. Proses pengelolaan data Perangkat Desa yang rangkap jabatan sekilas dipandang mudah, namun kenyataannya pengelolaan dan efisiensi kegiatan-kegiatan yang dilakukan secara manual bukanlah perkara yang mudah, hal ini disebabkan karena tingginya *human error*, sehingga efektifitas dan efisiensi dalam pengelolaan data tersebut menjadi rendah. Permasalahan yang terjadi ini harus menjadi dasar pertimbangan bagi

organisasi dalam pengelolaan data tersebut. Pemanfaatan teknologi informasi dapat menjadi solusi bagi pemerintah dalam proses administrasi Pemerintahan.

Maka dari itu dibutuhkan sebuah sistem berbasis internet untuk memudahkan dalam membuat rekapitulasi data perangkat desa yang rangkap jabatan yang cepat efektif dan efisien. Kendala-kendala tersebut membuat kantor Kecamatan Tebing Tinggi membuat sebuah wadah yang menggunakan *Platform Digital* untuk menjaring laporan perangkat desa rangkap jabatan yang kami beri nama LAPOR RAJA PEDE (Pelaporan Rangkap Jabatan Perangkat Desa). Direncanakan dan dibuat sendiri oleh sumber daya manusia (SDM) dari kantor kecamatan Tebing Tinggi kabupaten balangan.

**Permasalahan** Perangkat Desa yang rangkap jabatan tidak diketahui oleh Kecamatan Tebing Tinggi. Hal ini menjadikan proses pengumpulan informasi Perangkat Desa yang rangkap jabatan memerlukan waktu yang lama dan *human error*. Proses Pengumpulan Data Rangkap Jabatan yang diminta ke Pihak Pemerintahan Desa masih dilakukan secara manual dalam bentuk kertas. Kondisi tersebut cukup menghambat penyelenggaraan pemerintahan di Kecamatan Tebing Tinggi.

Adapun **tujuan** pembuatan LAPOR RAJA PEDE untuk membantu menyelesaikan permasalahan Perangkat Desa yang rangkap jabatan di wilayah Kecamatan Tebing Tinggi, sehingga proses pengumpulan Data Rangkap Jabatan Perangkat Desa yang sebelumnya masih menggunakan cara manual dan memakan waktu yang masih digunakan dalam bentuk kertas dan ketika mengalami kesusahan, karena harus menunggu perangkat desa mengantar data tersebut. Secara lebih rinci tujuan inovasi LAPOR RAJA PEDE adalah

- a. Menambah alternatif pengawasan Pemerintahan Desa terakat Rangkap Jabatan Perangkat Desa secara daring.
- b. Pelapor dari masyarakat maupun BPD yang tidak memiliki fleksibilitas waktu dalam hal menyampaikan informasi terkait dugaan Rangkap Jabatan Perangkat
- c. Pengimplementasian program SPBE di Kabupaten Balangan

**Perubahan yang dihasilkan/dicapai** setelah berjalannya penggunaan *Platform Digital* LAPOR RAJA PEDE (Pelaporan Rangkap Jabatan Perangkat Desa) adalah :

- a. Pimpinan menjadi lebih mudah untuk mengambil langkah tindaklanjut dari laporan tersebut.

- b. Kepala Seksi Penyelenggaraan Pemerintahan menindaklanjuti laporan tersebut untuk dibuat surat untuk perangkat desa tersebut untuk memilih salah satu pekerjaannya.
- c. Perangkat desa tersebut membalas dengan membuat surat pernyataan.
- d. Penerapan Peraturan Bupati Kabupaten Balangan Nomor 44 Tahun 2019 tentang Pedoman Pelaksanaan Penjaringan, Penyaringan, Pengangkatan Dan Pemberhentian Perangkat Desa, pada Pasal 14 Bab VIII tentang Kewajiban, Hak dan Larangan Perangkat Desa pada poin H yang berbunyi “Perangkat Desa dilarang merangkap jabatan sebagai Ketua Lembaga Kemasyarakatan Desa, anggota BPD, dan jabatan lain yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan” dan pada poin O yang berbunyi “melakukan kegiatan lain yang dapat mengganggu kinerja sebagai Perangkat Desa”. menjadi lebih efektif dan efisien.

**Perbedaan Keunggulan/Kebaharuan** dari inovasi *Platform Digital LAPOR RAJA PEDE* adalah kemudahan dalam menggunakannya. Setiap orang yang memiliki akses *google* dapat dengan mudah memahami dan menggunakannya serta dapat diakses dimana saja tanpa harus ada di kantor.

Adapun **tahapan inovasi** dapat LAPOR RAJA PEDE (Pelaporan Rangkap Jabatan Perangkat Desa) adalah sebagai berikut:

- a. Mengisi *Google Form* Pelaporan RAJA PEDE melalui Link yang disebarakan
- b. Validasi Laporan yang masuk
- c. Rekapitulasi Data Laporan yang masuk untuk pimpinan mengarahkan tindaklanjut.
- d. Membuat surat untuk perangkat desa yang rangkap jabatan.
- e. Perangkat Desa Mengisi data melalui *link google form* dan Perangkat Desa tersebut mengirimkan Surat Pernyataan untuk memilih salah satu pekerjaannya.

**Manfaat** yang diperoleh dari inovasi LAPORAN RAJA PEDE adalah :

- a. Memberikan kemudahan untuk menyortir laporan perangkat desa yang rangkap jabatan.
- b. Memberikan kemudahan kepada pelapor untuk menyampaikan laporan perangkat desa yang rangkap jabatan kapanpun dan dimanapun berada.

- c. Mudah dan merata. Pelayanan Penyampaian informasi dugaan rangkap jabatan Perangkat Desa semakin mudah diakses dan dampaknya dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat yang lebih luas.
- d. Sesuai kebutuhan layanan, maksudnya inovasi yang dihasilkan mampu merespons sesuai dengan kondisi dan kebutuhan layanan.
- e. Tepat guna, dan tepat sasaran.
- f. Efisien, cepat, berbiaya murah (low cost).

**Hasil** yang diharapkan dengan adanya LAPOR RAJA PEDE pekerjaan lebih efektif dan efisien karena pengumpulan laporan rangkap jabatan perangkat desa bisa cepat dilakukan validasi sehingga laporan bisa langsung ditindaklanjuti oleh pimpinan.

## 1.2 Data Perubahan

Berikut ini merupakan ringkasan perubahan sebelum dan sesudah ada inovasi LAPOR RAJA PEDE

Tabel 4. Instrumen pengukuran dampak inovasi LAPOR RAJA PEDE

Indikator	Deskripsi Perubahan
Jumlah perangkat desa yang rangkap jabatan di Kecamatan Tebing Tinggi	Untuk mengetahui jumlah perangkat desa yang melakukan rangkap jabatan, pemerintah Kecamatan Tebing Tinggi melakukan sosialisasi inovasi LAPOR RAJA PEDE kepada 12 desa/ 72 aparat desa (Sekdes, Kasi Pemerintahan, Kasi Kesejahteraan Masyarakat, Kaur Umum dan Perencanaan Pembangunan, Kaur Keuangan dan Kaur Kewilayahan untuk memperoleh laporan rangkap jabatan perangkat desa. Laporan tahun 2021 menyatakan bahwa terdapat 68 orang perangkat desa tidak rangkap jabatan, 3 orang rangkap jabatan. Namun demikian dari 3 orang tersebut memilih untuk tetap menjadi perangkat desa.
Penurunan jumlah pelanggaran perangkat desa rangkap jabatan di Kabupaten Balangan	Dampak inovasi ini adalah penurunan/ nihilnya pelanggaran terkait larangan Perangkat Desa melakukan rangkap jabatan. Sebagai bentuk optimalisasi penerapan/ amanat UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Permendagri Nomor 83 Tahun 2015 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Perangkat Daerah, dan Peraturan Bupati Nomor 44 Tahun 2019 tentang Pedoman Pelaksanaan Penjaringan, Penyaringan, Pengangkatan dan Pemberhentian Perangkat Desa
Pengisian formulir rangkap jabatan lebih mudah secara online	Pelaporan secara manual melibatkan penulisan dan pengisian formulir secara fisik yang memerlukan biaya, waktu dan tenaga. Dengan <i>Google Form</i> , pengguna/ pelapor yakni aparat desa memperoleh kemudahan penggunaan karena berbasis web,



Indikator	Deskripsi Perubahan
	dapat mengisi formulir sesuai dengan opsi tersedia dan melampirkan data yang diminta.
Input dan rekap pelaporan lebih efisien	Sebelumnya dengan cara manual isian formulir fisik harus dientry lagi ke <i>microsoft excel</i> , hal ini memerlukan tenaga dan waktu yang lama. Sedangkan data yang diisi melalui <i>google form</i> langsung masuk ke sistem komputer, sehingga meminimalkan human eror, serta akses ke data realtime
Keakuratan data	Data yang diisi dan diinput secara manual besar resiko kesalahan penulisan dan interpretasi data. Sedangkan pelaporan dengan inovasi LAPOR RAJA PEDE membantu meningkatkan akurasi data, karena pengguna diarahkan untuk mengisi data dengan format yang benar dan minim human eror.
Penyimpanan dan akses data	Penyimpanan data secara manual sebelum inovasi membutuhkan ruang penyimpanan, sedangkan data laporan <i>google form</i> disimpan di dalam <i>Google drive/ spreadsheet</i> . Penyimpanan ini lebih mudah dan terpusat, serta akses data yang cepat untuk analisis data dan membuat laporan kepada pimpinan/ Camat. Kecepatan pelaporan ini membuat pimpinan/ Camat untuk segera menindaklanjuti.
Meningkatnya capaian kinerja Kecamatan Tebing Tinggi tahun 2021 dan 2022	Tingkat capaian kinerja Kecamatan Tebing Tinggi tahun 2021 adalah 90,64% (tinggi), sedangkan di tahun 2022 adalah 86,51% (tinggi).

Sumber: Hasil Analisis, tahun 2022

### 1.3 Analisis Dampak

Pengertian Perangkat Desa sesuai dengan Permendagri Nomor 67 tahun 2017 tentang Perubahan Permendagri Nomor 83 Tahun 2015 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Perangkat Desa adalah unsur staf yang membantu kepala Desa dalam penyusunan kebijakan dan koordinasi yang diwadahi dalam sekretariat Desa, dan unsur pendukung tugas kepala Desa dalam pelaksanaan kebijakan yang diwadahi dalam bentuk pelaksana teknis dan unsur kewilayahan.

Di dalam UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa disebutkan bahwa Perangkat Desa dilarang sebagai berikut :

- merugikan kepentingan umum;
- membuat keputusan yang menguntungkan diri sendiri, anggota keluarga, pihak lain, dan/atau golongan tertentu;
- menyalahgunakan wewenang, tugas, hak, dan/atau kewajibannya;
- melakukan tindakan diskriminatif terhadap warga dan/atau golongan masyarakat tertentu;

- e. melakukan tindakan meresahkan sekelompok masyarakat Desa;
- f. melakukan kolusi, korupsi, dan nepotisme, menerima uang, barang, dan/atau jasa dari pihak lain yang dapat memengaruhi keputusan atau tindakan yang akan dilakukannya;
- g. menjadi pengurus partai politik;
- h. menjadi anggota dan/atau pengurus organisasi terlarang;
- i. merangkap jabatan sebagai ketua dan/atau anggota Badan Permusyawaratan Desa, anggota Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia, Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi atau Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota, dan jabatan lain yang ditentukan dalam peraturan perundangan-undangan;
- j. ikut serta dan/atau terlibat dalam kampanye pemilihan umum dan/atau pemilihan kepala daerah;
- k. melanggar sumpah/janji jabatan; dan
- l. meninggalkan tugas selama 60 (enam puluh) hari kerja berturut-turut tanpa alasan yang jelas dan tidak dapat dipertanggungjawabkan.

Penegakan peraturan adalah keniscayaan, Peraturan Bupati Kabupaten Balangan Nomor 44 Tahun 2019 tentang Pedoman Pelaksanaan Penjaringan, Penyaringan, Pengangkatan Dan Pemberhentian Perangkat Desa, pada Pasal 14 Bab VIII tentang Kewajiban, Hak dan Larangan Perangkat Desa pada poin H yang berbunyi “Perangkat Desa **dilarang** merangkap jabatan sebagai Ketua Lembaga Kemasyarakatan Desa, anggota BPD, dan jabatan lain yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan” dan pada poin O yang berbunyi “melakukan kegiatan lain yang **dapat mengganggu kinerja** sebagai Perangkat Desa”. menjadi lebih efektif dan efisien. Dapat diidentifikasi bahwa perangkat desa yang melakukan rangkap jabatan berdampak yakni sebagai berikut:

1. Mengurangi kinerja individu dan organisasi perangkat desa, karena fokus kerja terbagi (tidak bisa efektif bekerja karena tugas dan tanggung jawab menjadi lebih banyak); keterbatasan waktu dalam menjalankan tugas-tugas; kelelahan/*overburdened*; berkurangnya standarisasi hasil pekerjaan; kurangnya waktu dalam mengembangkan kompetensi keahlian dan spesialisasi.
2. Konflik kepentingan dan pengabaian tugas, rangkap jabatan juga dapat menimbulkan konflik kepentingan antara peran Ketua LKM dan BPD. Ketika perangkat desa harus memprioritaskan satu peran di atas yang lain, ada risiko

bahwa tugas dan tanggung jawab dari salah satu lembaga dapat terabaikan. Hal ini dapat mengurangi efektivitas dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat desa.

3. Pengambilan keputusan yang tidak netral, perangkat desa yang rangkap jabatan sebagai Ketua LKM dan BPD dapat menghadapi tantangan dalam menjaga netralitas dan keadilan dalam pengambilan keputusan. Jika ada konflik atau perbedaan pendapat antara LKM dan BPD, perangkat desa tersebut mungkin memiliki preferensi yang memihak salah satu lembaga yang mereka pimpin. Hal ini dapat merusak integritas dan kualitas keputusan yang diambil, serta mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap lembaga tersebut.
4. Pemanfaatan sumber daya yang terbatas, rangkap jabatan juga dapat mempengaruhi pemanfaatan sumber daya yang terbatas di desa. Jika perangkat desa harus membagi waktu dan energi mereka di antara tugas-tugas yang berbeda, hal ini dapat mengurangi kapasitas mereka dalam mengelola sumber daya secara efisien dan efektif. Ini dapat berdampak negatif pada pengembangan dan pembangunan di desa.

Walaupun tidak menutup kemungkinan dengan adanya rangkap jabatan perangkat desa akan terbentuk sinergi dan koordinasi yang lebih baik, karena meningkatkan sinergi dan koordinasi antara kedua lembaga tersebut. Komunikasi yang lebih lancar dan pemahaman yang lebih mendalam tentang kebutuhan dan aspirasi masyarakat desa dapat terjadi. Dalam hal ini, rangkap jabatan dapat membawa manfaat dalam mengintegrasikan program dan kebijakan yang direncanakan oleh LKM dengan proses pengambilan keputusan yang melibatkan BPD.

Penting bagi Camat, Kasi Penyelenggaraan Pemerintahan dan pemerintah desa untuk melakukan evaluasi yang cermat terhadap rangkap jabatan ini. Jika ditemukan bahwa dampak negatif lebih dominan, pertimbangan perubahan kebijakan atau pembagian peran yang lebih jelas mungkin perlu dipertimbangkan untuk memastikan efektivitas dan akuntabilitas dalam pengelolaan desa. Komitmen dalam penegakan peraturan dalam hal ini adalah larangan rangkap jabatan perangkat desa menjadi tugas bersama.

Terhadap perangkat daerah yang merangkap jabatan sebagai merangkap jabatan sebagai ketua dan/atau anggota Badan Permusyawaratan Desa, anggota Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia, Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi atau Dewan Perwakilan Rakyat

Daerah Kabupaten/Kota, dan jabatan lain yang ditentukan dalam peraturan perundangan-undangan sesuai dengan UU Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa di pasal 51 dapat dikenakan sanksi bagi pelanggaran rangkap jabatan perangkat desa berupa teguran lisan dan atau teguran tertulis, dalam hal sanksi administrasi tidak dilaksanakan dilakukan tindakan pemberhentian sementara dan dapat dilanjutkan dengan pemberhentian permanen. Sanksi ini bertujuan untuk memberikan konsekuensi yang lebih tegas terhadap pelanggar dan mendorong mereka untuk menghentikan praktik rangkap jabatan. Sanksi pemecatan/ pemberhentian merupakan sanksi yang lebih drastis dan diambil sebagai langkah terakhir setelah upaya-upaya lainnya untuk menghentikan praktik rangkap jabatan telah dilakukan.

Sesuai dengan Permendagri Nomor 83 Tahun 2015 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Perangkat Desa, salah satu penyebab pemberhentian dan pemberhentian sementara perangkat daerah adalah karena melanggar larangan sebagai perangkat desa yang diatur sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (UU Nomor 6 Tahun 2014)

Perlu dijadikan pertimbangan kedepannya terkait penerapan inovasi LAPOR RAJA PEDE yakni terkait ketergantungan terhadap jaringan internet yang stabil, apakah cakupan pelayanan internet di seluruh desa di Kecamatan Tebing Tinggi sudah 100%. Apabila masih terdapat desa yang belum terlayani internet, maka penggunaan inovasi LAPOR RAJA PEDE belum bisa maksimal dan memberikan kemudahan kepada penggunanya.

Pemanfaatan metode google form yang digunakan pada inovasi LAPOR RAJA PEDE untuk penggunaan lain tetap harus mempertimbangkan beberapa keterbatasan yakni :

- a. Tampilan formulir yang terbatas terutama untuk formulir yang sifatnya khusus dan mendetail
- b. Beberapa fitur atau fungsi yang kompleks mungkin tidak tersedia dalam Google Form. Misalnya, jika Anda membutuhkan fitur seperti penjadwalan waktu, penilaian otomatis, atau integrasi khusus dengan sistem lain, Anda mungkin memerlukan solusi pelaporan yang lebih canggih atau perangkat lunak yang dirancang khusus.
- c. Ketergantungan kepada koneksi internet, ketika jaringan internet terputus atau tidak stabil dapat menghambat akses terhadap formulir LAPOR RAJA PEDE

- d. Keterbatasan kapasitas dari google form LAPOR RAJA PEDE, hal ini terkait dengan lampiran file surat pernyataan pemilihan jabatan yang harus dilampirkan. Selain itu apabila berkepentingan mengumpulkan banyak tanggapan dan mengunggah file besar maka perlu diperhatikan batasan ini dan mencari solusi yang lebih baik.

Kedepannya untuk menghindari rangkap jabatan yang telah dibantu dengan inovasi LAPOR RAJA PEDE, perlu juga dilakukan upaya pencegahan yakni dengan melakukan sosialisasi peraturan terkait larangan rangkap jabatan bagi perangkat daerah. Selain itu perlu pengoptimalan fungsi pengawasan dari kecamatan khususnya Kasi Penyelenggaraan Pemerintahan dalam mencegah dan melaporkan terkait hal tersebut.

## **2. Gerakan Tata Kelola Keuangan Desa Tepat Waktu (GERTAK SAPATU)**

### **2.1 Deskripsi Inovasi**

Berdasarkan Peraturan Bupati Balangan Nomor 48 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa pada Bab Asas Pengelolaan Keuangan Desa disebutkan bahwa Anggaran Pendapatan Belanja (APB) Desa merupakan dasar pengelolaan keuangan Desa dalam masa 1 (satu) tahun anggaran mulai tanggal 1 Januari sampai dengan tanggal 31 Desember. Pengelolaan Keuangan Desa dikelola berdasarkan azas transparan, akuntabel, partisipatif serta dilaksanakan dengan tertib dan disiplin anggaran.

Sebagai upaya pelaksanaan Peraturan Bupati Balangan Nomor 48 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa pada Bab Pengelolaan yang meliputi Perencanaan, Pelaksanaan, Penatausahaan, Pelaporan, dan Pertanggungjawaban. Penyusunan APB Desa sampai pada tahap penetapan APB Desa masuk pada tahap perencanaan. Peraturan Desa tentang APB Desa ditetapkan paling lambat tanggal 31 Desember tahun anggaran sebelumnya.

Isu strategis yang mendasari inovasi ini adalah pengelolaan keuangan desa adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban keuangan desa. Penyelenggaraan kewenangan Desa berdasarkan hak asal usul dan kewenangan lokal berskala Desa didanai oleh APBDesa. Penyelenggaraan kewenangan lokal berskala Desa selain didanai oleh APBDesa, juga dapat didanai oleh anggaran pendapatan dan belanja negara dan anggaran pendapatan dan belanja daerah. Penyelenggaraan kewenangan Desa yang ditugaskan oleh Pemerintah didanai oleh anggaran pendapatan dan belanja negara. Dana anggaran pendapatan dan belanja negara dialokasikan pada bagian anggaran kementerian/lembaga dan disalurkan melalui satuan kerja perangkat daerah kabupaten/kota. Penyelenggaraan kewenangan Desa yang ditugaskan oleh pemerintah daerah didanai oleh anggaran pendapatan dan belanja daerah. Seluruh pendapatan Desa diterima dan disalurkan melalui rekening kas Desa dan penggunaannya ditetapkan dalam APB Desa. Pencairan dana dalam rekening kas Desa ditandatangani oleh kepala Desa dan Bendahara Desa. Pengelolaan keuangan Desa meliputi: perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban.

Permasalahannya adalah keterlambatannya pelaksanaan kegiatan tahap perencanaan anggaran desa yang dimulai dari Musyawarah Desa, sehingga berdampak pada keterlambatan tahap penyusunan anggaran, tahap evaluasi kecamatan dan tahap pengajuan penyaluran ADD, BHPRD dan Dana Desa.

Untuk memecahkan masalah tersebut dirancanglah inovasi Gerakan **Tata Kelola Keuangan Desa Tepat Tepat Waktu (GERTAK SAPATU)** oleh Kecamatan Awayan yang mulai diimplementasikan sejak 18 Oktober 2022. Dimana selama ini pelaksanaan kegiatan tahap perencanaan anggaran masih berfokus pada jadwal yang ditentukan. Sedangkan pelaksanaan kegiatan tahap perencanaan anggaran yang dimulai dari Musyawarah Desa sering mengalami keterlambatan, yang berdampak pada keterlambatan tahap penyusunan anggaran, tahap evaluasi kecamatan dan tahap pengajuan penyaluran ADD, BHPRD dan Dana Desa.

Melalui inovasi GERTAK SAPATU perubahan yang dihasilkan/dicapai setelah adalah:

1. Tersedianya informasi tentang tahapan pelaksanaan perencanaan dan pengelolaan keuangan desa;
2. Memberikan pemahaman kepada BPD dan perangkat desa tentang perannya masing-masing dalam kegiatan perencanaan dan pengelolaan keuangan desa;
3. Terlaksananya perencanaan dan pengelolaan keuangan desa tepat waktu.

Keunggulan atau kebaruan dari inovasi GERTAK SAPATU adalah **meningkatnya kedisiplinan kegiatan perencanaan dan pengelolaan keuangan desa** sehingga penyusunan anggaran, evaluasi kecamatan dan tahap pengajuan penyaluran ADD, BHPRD dan Dana Desa dapat terlaksana tepat waktu.

Tahapan inovasi pada GERTAK SAPATU adalah sebagai berikut:

1. Kasi Binwas menyusun jadwal monitoring, pembinaan dan pengawasan pengelolaan keuangan desa berdasarkan tahapan kalendar keuangan desa;
2. Kasi Binwas mendiskusikan jadwal monitoring, pembinaan dan pengawasan pengelolaan keuangan desa dengan Tim GERTAK SAPATU, untuk kemudian dilaporkan kepada Camat;
3. Camat menerima laporan dan memberi arahan kepada TIM GERTAK SAPATU untuk menindaklanjuti dan melaksanakan kegiatan inovasi GERTAK SAPATU;
4. Tim GERTAK SAPATU melaksanakan kegiatan monitoring, pembinaan dan pengawasan pengelolaan keuangan desa berdasarkan tahapan kalender keuangan desa;

5. Pemerintah Desa bersama tim GERTAK SAPATU melakukan diskusi terkait pengelolaan Dana Desa Agar bisa terlaksana tepat waktu sesuai tahapan;
6. Melaporkan hasil GERTAK SAPATU kepada Camat;
7. Camat menerima laporan hasil GERTAK SAPATU

Tujuan dari inovasi GERTAK SAPATU adalah untuk meningkatkan kedisiplinan kegiatan perencanaan dan pengelolaan keuangan desa agar penyaluran Dana Desa dapat terlaksana tepat waktu sesuai dengan kalender keuangan desa sehingga penyerapan dana desa untuk pembangunan desa tidak terhambat.

Manfaat dari inovasi GERTAK SAPATU adalah terlaksananya penetapan Anggaran Pendapatan Belanja Desa tepat waktu sehingga hasil pembangunan dapat lebih cepat dirasakan oleh masyarakat.

Hasil dari Inovasi GERTAK SAPATU adalah :

1. Tertib administrasi desa dan kecamatan untuk dokumen APB Desa;
2. Mempercepat selesainya APB Desa sesuai jadwal.

## 2.2 Data Perubahan

Tabel 5. Perubahan Inovasi GERTAK SAPATU

Indikator	Deskripsi Perubahan
Tingkat disiplin/ ketepatan waktu tahapan pelaksanaan kegiatan perencanaan dan pengelolaan keuangan desa	Inovasi GERTAK SAPATU bertujuan meningkatkan kedisiplinan kegiatan perencanaan dan pengelolaan keuangan desa sehingga penyusunan anggaran, evaluasi kecamatan dan tahap pengajuan penyaluran ADD, BHPRD dan Dana Desa dapat terlaksana tepat waktu melalui pelaksanaan monitoring, pembinaan, dan pengawasan pengelolaan keuangan desa berdasarkan tahapan kalender keuangan desa terhadap 23 Desa di Kecamatan Aweyan. Perubahan setelah inovasi GERTAK SEPATU tentunya adalah tersedianya informasi tahapan pelaksanaan dan pengelolaan keuangan desa; meningkatnya pemahaman BPD dan perangkat desa tentang peran dan fungsi masing-masing dalam kegiatan perencanaan keuangan dan pengelolaan keuangan desa; serta perencanaan dan pengelolaan keuangan desa tepat waktu
Tingkat pemahaman unsur BPD dan perangkat desa terhadap peran dan fungsinya di dalam perencanaan dan pengelolaan keuangan desa	Sebelum ada inovasi GERTAK SEPATU pengetahuan, kapabilitas dari BPD dan aparat desa terhadap proses perencanaan, pengelolaan keuangan desa masih relatif kurang. Melalui kegiatan monitoring, dan pendampingan intensif dan berkala dari Tim GERTAK SEPATU semakin meningkatkan kapabilitas dari BPD dan aparat desa terkait proses perencanaan, proses pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan desa.
Jumlah laporan monitoring, pembinaan dan pengawasan pengelolaan keuangan desa (jumlah desa penerima manfaat)	Laporan monitoring, pembinaan dan pengawasan pengelolaan keuangan desa menjadi keluaran/ hasil dari inovasi GERTAK SEPATU. Di dalam laporan tersebut terinformasikan informasi tentang ketepatan



Indikator	Deskripsi Perubahan
	waktu setiap tahapan perencanaan dan pengelolaan keuangan dari masing-masing desa serta kesesuaiannya dengan juknis aturan. Di dalam laporan sebaiknya juga mencantumkan kendala/ permasalahan yang dihadapi, sehingga dapat dilaporkan kepada pimpinan untuk mendapatkan intervensi penyelesaian sesuai dengan karakteristik permasalahan perencanaan dan pengelolaan keuangan di setiap desa.
Peningkatan realisasi APBDes desa-desa di Kecamatan Awayan	Melalui inovasi GERTAK SEPATU dapat meningkatnya realisasi APBDES, karena faktor-faktor penyebabnya diantaranya adalah perencanaan yang matang (jelas, terperinci, realistis) memastikan program dan kegiatan yang direncanakan dapat dilaksanakan; pengawasan yang efektif karena dapat mencegah dan meminimalisir penyalahgunaan dana dan memastikan penggunaan dana desa sesuai peruntukannya; faktor keterampilan dan kompetensi SDM; faktor partisipasi masyarakat; ketersediaan sumber daya; keterlibatan pihak eksternal; dan terjalinnya komunikasi yang efektif antara pemerintah desa, BPD, aparat desa dan masyarakat sesuai dengan tugas, tanggungjawab dan rencana pelaksanaan kegiatan desa.
Indeks Desa Membangun Kecamatan Awayan dan Kabupaten Balangan	Indeks Desa Mandiri mengukur tingkat kemandirian dan keberhasilan desa dalam mencapai pembangunan berkelanjutan. Indeks ini biasanya mencakup dimensi seperti kepemimpinan lokal, partisipasi masyarakat, pengelolaan sumber daya alam, keberlanjutan ekonomi, lingkungan, dan lain sebagainya. IDM digunakan untuk mengukur sejauh mana desa dapat mengelola dan memanfaatkan potensi yang ada untuk mencapai pembangunan yang berkelanjutan. Sementara itu dalam pengelolaan sumber daya dan pembangunan ekonomi melibatkan proses perencanaan dan pengelolaan keuangan. IDM Kabupaten Balangan Tahun 2022 terdapat 7 sangat mandiri dan 96 desa maju, meningkat apabila dibandingkan tahun 2021 yakni 1 desa mandiri dan 26 desa maju. Demikian juga jumlah desa tertinggal juga mengalami penurunan.

*Sumber: Hasil Analisis, 2022*

## 2.3 Analisis Dampak

Sesuai dengan amanat Peraturan Bupati Balangan Nomor 48 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa pada Pengelolaan Keuangan Desa yang meliputi Perencanaan, Pelaksanaan, Penatausahaan, Pelaporan, dan Pertanggungjawaban adalah satu kesatuan yang tidak terpisahkan dan setiap penatahapan harus dilaksanakan sesuai juknis, dan tepat waktu. Manfaat dari disiplin dan tepat waktunya perencanaan dan pengelolaan keuangan di sebuah desa/ wilayah secara umum adalah sebagai berikut :

- a. Pengelolaan yang efektif, dimana pemerintah desa dapat mengelola sumber daya keuangan dengan lebih efektif. Yakni penggunaan anggaran desa secara bijaksana dan meminimalkan risiko pengeluaran yang tidak terencana.
- b. Pengendalian pengeluaran, perencanaan dan pengelolaan keuangan desa yang tepat waktu membantu dalam mengendalikan pengeluaran desa. Membuat anggaran yang terperinci dan mengikuti jadwal pembayaran yang ditentukan, desa dapat menghindari pemborosan, penyalahgunaan dana, atau pengeluaran yang tidak diperlukan.
- c. Meningkatkan akuntabilitas. Hal ini melibatkan pencatatan yang akurat dan transparan, pelaporan yang teratur kepada pihak yang berwenang, dan audit yang tepat waktu. Praktik ini meningkatkan transparansi dalam penggunaan dana desa dan membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa.
- d. Pengembangan infrastruktur dan pelayanan desa, karena dengan perencanaan dan pengelolaan keuangan yang benar, pemerintah desa dapat mengalokasikan dana yang cukup untuk pembangunan/ peningkatan infrastruktur dan pelayanan dasar (jalan, air bersih, pendidikan, kesehatan, dll) yang akan meningkatkan kualitas hidup masyarakat desa dan memfasilitasi pertumbuhan ekonomi lokal.
- e. Peningkatan pertumbuhan ekonomi, sebagai manfaat perencanaan dan pengelolaan keuangan desa yang baik, maka pemerintah dapat mengalokasikan dana dengan bijaksana untuk program-program ekonomi lokal, seperti pembangunan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), pelatihan keterampilan, dan pengembangan sektor pertanian, desa dapat mendorong pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan dan mengurangi tingkat kemiskinan.
- f. Keberlanjutan pembangunan, yakni dengan mengatur cadangan dana dan mengelola utang dengan bijaksana, desa dapat menghadapi tantangan dan kebutuhan mendatang dengan lebih baik, termasuk dalam menghadapi bencana alam atau perubahan sosial dan ekonomi.

Sebuah sistem perencanaan dan pengelolaan keuangan yang sudah berjalan dengan baik tentunya berpengaruh signifikan terhadap berikut ini:

- **Efisiensi penggunaan dana desa**

Dengan mengidentifikasi prioritas pengeluaran, hati-hati dalam mengelola anggaran, dan melakukan pemantauan yang teratur, desa dapat memastikan bahwa dana desa digunakan secara efisien untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan pembangunan desa secara menyeluruh.

- **Peningkatan transparansi dan akuntabilitas**

Dengan melibatkan masyarakat dalam proses perencanaan, memberikan informasi yang jelas tentang anggaran dan laporan keuangan, serta menjalankan praktik akuntansi yang baik, desa dapat meningkatkan tingkat akuntabilitas mereka kepada masyarakat dan pihak berwenang.

- **Pertumbuhan ekonomi dan pembangunan berkelanjutan**

Dimana desa dapat mengalokasikan dana untuk program-program pembangunan ekonomi yang berkelanjutan. Investasi dalam infrastruktur, pengembangan sektor pertanian, pelatihan keterampilan, dan dukungan untuk usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) dapat mendorong pertumbuhan ekonomi desa, menciptakan lapangan kerja, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

- **Peningkatan pelayanan publik**

Dengan mengalokasikan dana untuk sektor-sektor penting seperti pendidikan, kesehatan, infrastruktur, sanitasi, dan pelayanan dasar lainnya, desa dapat meningkatkan aksesibilitas dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat desa.

- **Pengurangan kemiskinan dan kesenjangan sosial**

Desa dapat mengimplementasikan program-program pengentasan kemiskinan dan pengurangan kesenjangan sosial. Dengan mengalokasikan dana untuk program-program sosial seperti bantuan sosial, program pemberdayaan ekonomi, dan akses ke layanan dasar, desa dapat membantu masyarakat yang kurang mampu dan rentan untuk meningkatkan taraf hidup mereka.

- **Meningkatkan partisipasi masyarakat**

Desa dapat mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam pengambilan keputusan terkait anggaran desa. Melalui dialog dan konsultasi dengan masyarakat, desa dapat memperoleh masukan berharga dalam menentukan prioritas penggunaan dana desa, sehingga memastikan bahwa kepentingan masyarakat tercermin dalam perencanaan dan pengelolaan keuangan desa.

Ketepatan waktu dalam perencanaan dan pengelolaan keuangan desa dapat memiliki dampak positif terhadap besaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa). Berikut adalah beberapa dampak yang mungkin terjadi:

- a. **Penentuan anggaran yang realistis**, desa dapat mengumpulkan informasi yang diperlukan untuk menentukan anggaran yang realistis. Proses perencanaan yang

baik memungkinkan desa untuk memperkirakan pendapatan dan belanja dengan akurat, termasuk mengidentifikasi sumber pendapatan potensial dan mengestimasi pengeluaran yang diperlukan. Hal ini dapat membantu desa dalam menetapkan besaran APBDesa yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan aktual.

- b. **Pengalokasian dana yang tepat**, melalui pengelolaan keuangan yang tepat waktu, desa dapat melakukan alokasi dana yang tepat untuk berbagai kegiatan dan program desa. Melalui perencanaan yang teratur, desa dapat mengidentifikasi prioritas pengeluaran dan mengalokasikan dana secara proporsional. Hal ini dapat mempengaruhi besaran APBDesa dengan mengarahkan lebih banyak dana pada sektor-sektor yang dianggap penting dan mendesak.
- c. **Peningkatan pendapatan desa**, dengan mengidentifikasi potensi sumber pendapatan, seperti pajak dan retribusi, desa dapat mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan pendapatan mereka. Ini dapat berdampak langsung pada besaran APBDesa, karena peningkatan pendapatan dapat menghasilkan anggaran yang lebih besar untuk pembangunan dan pelayanan desa.
- d. **Mengurangi risiko penyalahgunaan dana**, dengan melaksanakan tindakan pengawasan dan pelaporan yang teratur, desa dapat memastikan bahwa dana yang dialokasikan dalam APBDesa digunakan sesuai dengan peruntukannya. Hal ini dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas penggunaan dana desa, serta meminimalkan peluang terjadinya penyelewengan atau korupsi.
- e. **Dampak positif lanjutannya adalah meningkatkan kepercayaan masyarakat**, karena melibatkan masyarakat dalam proses perencanaan dan memberikan informasi yang jelas tentang penggunaan dana desa, desa dapat menciptakan iklim kepercayaan yang positif. Hal ini dapat berdampak pada partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa dan dukungan terhadap besaran APBDesa yang diajukan.

Inovasi GERTAK SEPATU dengan upaya monitoring, pendampingan, pembinaan, dan pengawasan terhadap perencanaan dan pengelolaan keuangan kepada desa-desa di Kecamatan Awayan mampu meningkatkan pemahaman Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan aparat desa mengenai peran mereka dalam perencanaan dan pengelolaan keuangan desa. Karena di dalamnya secara tidak langsung terjadi kegiatan **sosialisasi dan pelatihan** mengenai perencanaan dan

pengelolaan keuangan desa; penjelasan terkait peran dan tanggung jawab dari anggota BPD, perangkat dan aparat desa di dalam tahapan perencanaan dan pengelolaan keuangan; terjadi **diskusi dan forum terbuka** sebagai media berbagi pengalaman, ide dan masalah yang dihadapi; pendampingan dan bimbingan langsung dalam penggunaan software/ aplikasi pembuatan anggaran, pencatatan keuangan dan pelaporan; **peningkatan akses informasi** laporan keuangan, dan pedoman pengelolaan keuangan desa, teknologi informasi seperti website desa atau grup komunikasi online untuk berbagi informasi secara efisien; **terjadi kolaborasi dengan pihak terkait** karena tidak menutup kemungkinan di dalam pendampingan akan melibatkan ahli/ praktisi dari lembaga keuangan, akuntan, atau konsultan keuangan untuk memberikan masukan dan bimbingan kepada anggota BPD dan aparat desa. Dengan kolaborasi ini, mereka dapat memperoleh perspektif dan pengetahuan tambahan tentang praktik terbaik dalam perencanaan dan pengelolaan keuangan desa; **kegiatan evaluasi dan umpan balik** secara berkala terhadap kinerja anggota BPD dan aparat desa dalam perencanaan dan pengelolaan keuangan desa yang mana membantu dalam memperbaiki pemahaman dan keterampilan mereka.

Kedepannya untuk mengukur tingkat keberhasilan program GERTAK SAPATU (monitoring, pembinaan, dan pengawasan perencanaan dan pengelolaan keuangan desa) selain melihat perubahan indikator pencapaian tujuan juga perlu memperhatikan sebagai berikut

- a. Tingkat kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur, sejauh mana desa mengikuti peraturan dan prosedur yang ditetapkan dalam perencanaan dan pengelolaan keuangan desa
- b. Transparansi dan akuntabilitas, evaluasi program inovasi juga memeriksa apakah informasi mengenai besaran anggaran, penggunaan, dan laporan keuangan mudah diakses oleh masyarakat, adakah mekanisme pengawasan yang melibatkan partisipasi masyarakat, atau adakah tindakan responsif terhadap pertanyaan atau keluhan masyarakat.
- c. Efisiensi penggunaan dana desa, yakni membandingkan target/ rencana anggaran dengan realisasi anggaran, mengevaluasi tingkat penggunaan anggaran yang efektif dan efisien, atau mengidentifikasi potensi penghematan atau pengoptimalan penggunaan dana.

- d. Kualitas hasil dan dampak pembangunan, melihat sejauh mana program atau kegiatan desa telah mencapai tujuan yang ditetapkan, mengukur perubahan sosial atau ekonomi yang dihasilkan, atau mengidentifikasi manfaat yang dirasakan oleh masyarakat desa.
- e. Tingkat kepuasan masyarakat, dengan cara melakukan survei atau wawancara dengan masyarakat desa untuk mengetahui persepsi mereka tentang transparansi, partisipasi, efektivitas, dan manfaat dari program pembinaan dan pengawasan. Hasil wawancara kemanfaatan Inovasi GERTAK SEPATU yang digali saat melaksanakan sosialisasi tatap muka/ daring didapatkan bahwa Pemerintah Desa merasa mendapatkan pembinaan dan pendampingan dalam menjalankan pengelolaan keuangan dari perencanaan sampai penatakelolaan keuangan menjadi lebih tertib, tepat waktu dengan jadwal kalender pengelolaan keuangan desa. Tertib dan ketepatan waktu pengelolaan keuangan terutama pada pelaksanaan kegiatan di level desa seperti Posyandu Balita dan Lansia, penyaluran BLT, dan bantuan lain yang cepat dan tepat sasaran dalam pelaksanaannya. Demikian juga dengan progres pembangunan fisik yang melibatkan pekerja yang secara tidak langsung turut meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
- f. Perbaikan berkelanjutan, dimana evaluasi tidak hanya sebatas pengukuran hasil dan pencapaian, tetapi juga melibatkan identifikasi masalah dan tantangan yang dihadapi serta rekomendasi perbaikan. Evaluasi harus memberikan umpan balik yang konstruktif dan memberikan dasar untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan.

### 3. Optimalisasi Pelayanan Administrasi Kependudukan melalui Pelayanan Aksi Kecamatan ke Desa (PAK KEDES)

#### 3.1 Deskripsi Inovasi

Berdasarkan Permendagri No. 96 Tahun 2019 tentang pendataan administrasi kependudukan bagi penduduk rentan administrasi kependudukan dan peraturan daerah Kabupaten Balangan No.10 Tahun 2016 perubahan atas perubahan Kabupaten Balangan No. 4 Tahun 2012 tentang penyelenggaraan Administrasi kependudukan Pelayanan administrasi kependudukan di Kecamatan Batumandi sebagai salah satu rangkaian dalam kegiatan penataan dan penertiban dokumen administrasi kependudukan

Dari hal tersebut Inovator mencoba membuat inovasi optimalisasi pelayanan administrasi kependudukan di Kecamatan Batumandi dengan sistem jemput bola pelayanan langsung kecamatan kedesa karena selama ini masalah teknis pelayanan administrasi kependudukan, masyarakat masih banyak belum memahami tata cara pengurusannya serta mengalami berbagai macam kendala-kendala seperti jauhnya jarak kecamatan dari pedesaan yang terkadang membutuhkan biaya transportasi yang lumayan untuk ke kecamatan sedangkan masyarakat juga tidak semuanya dari ekonomi yang mampu, sehingga membuat masyarakat sulit untuk mengurus berbagai macam administrasi kependudukan, dengan inovasi ini Camat sebagai inovator yang dilakukan membentuk tim aksi perubahan yang bertujuan untuk pelayanan langsung terhadap masyarakat yang membutuhkan secara khusus dan seluruh masyarakat di Kecamatan Batumandi secara umum sehingga tujuan akhir tertib administrasi kependudukan seluruh masyarakat di Kecamatan Batumandi Kabupaten Balangan semuanya mempunyai administrasi kependudukan tercapai.

Ruang lingkup aksi perubahan dibatasi pada wilayah Kecamatan Batumandi dengan Program Penyelenggaraan Pemerintah dan Pelayanan Publik sesuai dengan penugasan Bupati Balangan yaitu pelaksanaan urusan pemerintahan yang dilimpahkan kepada Camat terkait dengan Penyelenggaraan Administrasi Kependudukan sesuai dengan Peraturan Daerah (PERDA) Kabupaten Balangan No. 4 Tahun 2012 bahwa Bupati dapat **melimpahkan sebagian kewenangan Peraturan Daerah (PERDA) tentang Penyelenggaraan Administrasi Kependudukan kepada Camat**. Bertolak dari latar belakang dan tugas serta fungsi Kecamatan Batumandi,

maka terdapat beberapa permasalahan yang berhubungan dengan area Aksi Perubahan yang menjadi isu aktual pada Kecamatan Batumandi Kabupaten Balangan, yaitu sebagai berikut :

- a. Belum optimalnya pelayanan administrasi kependudukan di Kecamatan Batumandi
- b. Pelayanan perizinan dan non perizinan yang diberikan di Kecamatan masih membutuhkan waktu yang relatif lama
- c. Pencapaian penerimaan Pendapatan Asli Daerah yang masih rendah di Kecamatan Batumandi
- d. Masih kurangnya kemampuan pegawai dalam menggunakan teknologi informasi
- e. Terbatasnya sumber daya manusia dalam membina dan mengawasi penyelenggaraan kegiatan desa di Kecamatan Batumandi.

Isu strategis yang diangkat adalah bahwa pelayanan administrasi kependudukan di Kecamatan Batumandi sebagai salah satu rangkaian dalam kegiatan penataan dan penertiban dokumen dan data kependudukan melalui pendaftaran penduduk, pencatatan sipil, pengelola administrasi kependudukan serta pendayagunaan hasil untuk sektor pelayanan publik dan sektor lainnya. Administrasi kependudukan berperan penting sebagai sebagai penujang pembangunan ataupun memutuskan sebuah kebijakan, dari administrasi kependudukan dapat di ketahui informasi bagaimana kondisi lingkungan, tempat tinggal bahkan keadaan daerah tersebut. Pelayanan administrasi kependudukan di lakukan sebagai fokus untuk kepentingan publik dimana pelayanan tersebut mampu memberikan kemudahan dalam pengambilan keputusan dan mampu memberikan jaminan terhadap penduduk sejalan dengan peraturan dasar Negara Indonesia yang tertuang dalam UUD 1945 menjelaskan bahwa pada hakikatnya berkewajiban untuk memberikan perlindungan dan pengakuan terhadap penentuan status pribadi dan status hukum sesuai peristiwa kependudukan yang penting yang dialami oleh penduduk yang berada di wilayah di dalam ataupun diluar wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dalam pelayanan administrasi kependudukan aparat pemerintah harus mampu mengetahui kebutuhan penduduk terkhusus bagi aparat Kecamatan Batumandi, dimana penduduk yang membutuhkan pelayanan administrasi kependudukan dalam Undang-Undang 23 Tahun 2006 Tentang Administrasi Kependudukan bertujuan untuk (1), memberikan keabsahan identitas dan kepastian hukum atas dokumen penduduk untuk setiap peristiwa kependudukan dan peristiwa penting yang dialami penduduk, (2)



menyediakan data dan informasi kependudukan secara nasional mengenai pendaftaran penduduk dan pencatatan sipil dari berbagai tingkatan secara akurat, tepat, lengkap, mutakhir dan mudah di akses sehingga menjadi acuan bagi perumusan kebijakan pada umumnya, (3) mewujudkan tertib administrasi kependudukan secara nasional dan terpadu.

Pemerintah Kabupaten Balangan telah mengeluarkan Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2016 Tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kabupaten Balangan Nomor 4 Tahun 2012 Tentang Penyelenggaraan Administrasi Kependudukan.

Namun secara faktual, peran kecamatan dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2018 mengalami hambatan dalam penerapannya berupa kewenangan, kelembagaan, sumber daya manusia dan manajemen kecamatan dalam artian aturan tersebut memberikan kewenangan yang sempit dan terbatas bagi camat untuk berperan maksimal bagi masyarakatnya. Kewenangan-kewenangan itu hanya berkisar pada fungsi-fungsi pelayanan yang marjinal dan secara politik lokal amat sangat tidak prestisius

Sebelumnya pelayanan administrasi kependudukan di Kecamatan Batumandi belum optimal dikarenakan pelayanan perizinan dan non perizinan yang diberikan di kecamatan masih membutuhkan waktu dengan waktu relatif lama dan juga kemampuan sumber daya manusia Kecamatan Batumandi dalam penggunaan teknologi informasi masih kurang mampu serta terbatasnya sumber daya manusia dalam membina dan mengawasi penyelenggaraan kegiatan desa di Kecamatan Batumandi.

Tahapan inovasi PAK KEDES adalah sebagai berikut:

1. Rapat Internal Karyawati / karyawati kantor kecamatan batumandi dalam rangka penjaringan ide dan pembentukan tim optimalisasi pelayanan administrasi kependudukan pada Kecamatan Batumandi Kabupaten Balangan
2. Sosialisasi dan launching optimalisasi pelayanan administrasi kependudukan melalui PAK KEDES pada Kecamatan Batumandi Kabupaten Balangan

Tujuan aksi perubahan dalam jangka menengah dan panjang adalah :

- a. Meningkatkan kapasitas sumber daya manusia (SDM) Tim Pelayanan Aksi Kecamatan Kedesa (PAK KEDES).

- b. Melaksanakan Pelayanan Administrasi Kependudukan melalui Pelayanan Aksi Kecamatan Kedesa (PAK KEDES) secara menyeluruh pada 8 (delapan) Kecamatan di Kabupaten Balangan.
- c. Meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap pentingnya harus mempunyai administrasi kependudukan sebagai identitas diri dari masyarakat Kabupaten Balangan

#### Manfaat Inovasi PAK KEDES

- a. Membantu mewujudkan visi misi Kecamatan Batumandi
- b. Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD)
- c. Meningkatkan kinerja pelayanan kepada masyarakat Kecamatan Batumandi.
- d. Mempercepat dan mempermudah pelayanan kepada masyarakat Kecamatan Batumandi.
- e. Meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat Kecamatan Batumandi
- f. Mewujudkan tertib administrasi bagi seluruh masyarakat di Kecamatan Batumandi.

Inovasi PAK KEDES diharapkan dapat memaksimalkan pelayanan birokrasi/ administrasi kependudukan di Kecamatan Batumandi baik itu pelayanan perizinan dan non perizinan. Dalam implementasi program inovasi PAK KEDES perlu dilakukan pemantauan dan evaluasi secara berkala. Cara mengevaluasi implementasinya adalah dengan membuat indikator untuk mengukur keberhasilan program dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Hasil evaluasi dapat menjadi dasar perbaikan dan perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas layanan.

### 3.2 Data Perubahan

Tabel 6. Perubahan Inovasi PAK KEDES

Indikator	Deskripsi Perubahan
Cakupan pelayanan administrasi kependudukan Kecamatan Batumandi melalui inovasi PAK KEDES	Melalui inovasi PAK KEDES, cakupan pelayanan administrasi ke desa PAK KEDES mengalami peningkatan, khususnya masyarakat dengan keterbatasan fisik dan sarana transportasi (disabilitas, lansia, miskin). Karena mekanisme dari pelayanan administrasi kependudukan ini adalah pendataan/ menghimpun data masyarakat desa belum memiliki KTP, KK, akta; dilanjutkan dengan verifikasi data; melakukan penjemputan bagi masyarakat desa untuk perekaman di Kantor Kecamatan; mengirim data ke Dinas DukCatpil; mengambil kemudian mengantarkan dokumen administrasi yang sudah selesai/ terbit ke masyarakat desa.
Tingkat partisipasi masyarakat desa dalam pelayanan administrasi kependudukan	Menjadi indikator keberhasilan program, Hal ini dapat diukur dengan melihat jumlah masyarakat

Indikator	Deskripsi Perubahan
	desa yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan, pertemuan, atau diskusi terkait pelayanan administrasi. Dengan peningkatan pelayanan administrasi kependudukan ke desa, tingkat partisipasi masyarakat dalam proses administrasi dapat meningkat. Masyarakat akan lebih termotivasi untuk mengurus dokumen kependudukan seperti KTP, KK, akta kelahiran, dan lainnya karena kemudahan akses yang diberikan
Kelengkapan dan ketepatan waktu dokumen administrasi kependudukan	Evaluasi dapat dilakukan untuk memastikan bahwa dokumen administrasi yang dibutuhkan oleh masyarakat desa tersedia secara lengkap, benar dan tepat waktu. Hal ini mencakup penerbitan surat-surat administrasi seperti KTP, KK, akta kelahiran, akta kematian, dan sebagainya.
Tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan administrasi kependudukan	Berdasarkan laporan SKM pelayanan administrasi terpadu oleh kecamatan Batumandi dipersepsikan BAIK oleh masyarakat penggunaanya, dimana hasil survei IKM yang diperoleh berkisar 76,61 sampai 88,30. Nilai IKM yang diperoleh 9 unsur pelayanan adalah 87,25. Semua unsur menunjukkan hasil yang baik dengan nilai rata-rata indeks 3,49. Dari hasil SKM tersebut diperoleh informasi bahwa unsur pelayanan yang perlu ditingkatkan adalah produk layanan, kompetensi pelaksana, penanganan dan pengaduan serta waktu pelayanan.
Penyelesaian masalah dan pengaduan masyarakat	Melalui inovasi PAK KEDES, permasalahan administrasi kependudukan teratasi dengan sistem jempot bola ke desa yang diterapkan. Karena mendekatkan akses masyarakat terhadap pelayanan administrasi. Baik jumlah pengaduan masyarakat terkait pelayanan administrasi kependudukan atau pengaduan terkait inovasi. Tingkat kecepatan dan efektivitas dalam menanggapi masalah dan pengaduan dapat menjadi indikator keberhasilan.
Jalinan kerjasama dengan pemerintah desa	Implementasi PAK KEDES meningkatkan jalinan kerjasama antara kecamatan dan desa. Evaluasi program PAK KEDES dapat mencakup pengukuran tingkat kerjasama dan koordinasi antara pemerintah kecamatan dengan pemerintah desa. Ini melibatkan kolaborasi dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pelayanan administrasi kecamatan ke desa.
Capaian kinerja Kecamatan Batumandi dengan	Di dalam salah satu fungsinya Capaian kinerja Kecamatan Batumandi tahun 2021 adalah 96,67% (sangat tinggi), dan meningkat di tahun 2022 menjadi 96,79% (sangat tinggi).
Peningkatan jumlah akta kelahiran, akta kematian yang	Jumlah akta kematian yang diterbitkan yang diasumsikan sebagai penerima manfaat inovasi meningkat di tahun 2022 sebanyak 165. Demikian juga dengan performa dari pelayanan administrasi kependudukan lain yang semakin meningkat dalam menjangkau .

Sumber : Hasil Analisis, tahun 2022

### 3.3 Analisis Dampak

Pelayanan administrasi kependudukan oleh kecamatan secara jemput bola, langsung dilakukan di desa-desa oleh petugas kecamatan, memiliki beberapa dampak positif, antara lain:

1. **Peningkatan aksesibilitas masyarakat desa terhadap layanan administrasi kependudukan.** Masyarakat tidak perlu pergi ke kantor kecamatan, sehingga mengurangi biaya dan waktu yang diperlukan untuk mengurus administrasi kependudukan. Ini membantu mengurangi hambatan geografis dan memastikan bahwa semua penduduk desa memiliki akses yang setara terhadap layanan administrasi kependudukan.
2. **Kemudahan, kenyamanan, serta efisiensi waktu dan biaya,** karena masyarakat desa tidak perlu melakukan perjalanan jarak jauh menghabiskan waktu untuk mengurus dokumen administrasi di kantor kecamatan. Kemudahan dan kenyamanan dirasakan terutama bagi mereka yang memiliki keterbatasan fisik atau keterbatasan akses transportasi; masyarakat dijemput ditempat tinggal masing-masing di desa oleh petugas kecamatan dibawa ke kecamatan untuk perekaman data, akan mengurangi beban logistik dan biaya perjalanan masyarakat desa.
3. **Peningkatan kesadaran masyarakat akan pentingnya memiliki dokumen identitas/ administrasi yang lengkap dan valid.** Hal ini dapat meningkatkan kesadaran masyarakat tentang hak dan kewajiban sebagai warga negara serta memperkuat ikatan mereka dengan pemerintah.
4. **Partisipasi masyarakat dalam proses administrasi dapat meningkat.** Masyarakat akan lebih termotivasi untuk mengurus dokumen kependudukan seperti KTP, KK, akta kelahiran, dan lainnya karena kemudahan akses yang diberikan.
5. **Peningkatan kepatuhan administrasi,** dalam hal mengurus dan memperbaharui dokumen-dokumen penting seperti KTP, KK, akta kelahiran, dan sebagainya. Dengan demikian, pelayanan ini berkontribusi pada pemutakhiran data kependudukan yang akurat dan terkini.
6. **Peningkatan kepastian hukum,** pelayanan ini membantu memastikan bahwa dokumen kependudukan masyarakat desa dikeluarkan dengan tepat dan sesuai

dengan persyaratan yang ditetapkan. Hal ini penting untuk memberikan kepastian hukum kepada masyarakat dalam melaksanakan hak-hak dan kewajiban mereka.

7. **Penguatan hubungan antara kecamatan dan desa**, karena petugas kecamatan dapat lebih dekat dengan masyarakat desa, memahami kebutuhan mereka, serta memberikan informasi dan bimbingan terkait administrasi kependudukan. Ini membantu membangun kepercayaan dan kerjasama antara kedua pihak.

Dari hasil SKM menunjukkan bahwa unsur pelayanan yang perlu ditingkatkan adalah produk layanan, kompetensi pelaksana, penanganan dan pengaduan serta waktu pelayanan. Rekomendasi untuk meningkatkan kualitas produk layanan dan waktu pelayanan adalah dengan penyusunan standar pelayanan yang jelas dan terukur untuk setiap jenis layanan administrasi kependudukan oleh kecamatan mencakup prosedur, waktu penyelesaian, persyaratan dokumen dan kualitas produk layanan yang diharapkan mengacu pada regulasi yang berlaku.

Kompetensi petugas pelaksana dapat ditingkatkan dengan pelatihan dan pengembangan kompetensi, yakni mengikutsertakan dalam pelatihan reguler tentang kebijakan dan prosedur terbau, penanganan pengaduan, dan penguasaan teknologi informasi agar dapat memberikan pelayanan administrasi terpadu yang berkualitas.

Respon/ proses penanganan pengaduan dibuat lebih efektif lagi dengan adanya mekanisme pengaduan yang mudah diakses masyarakat, baik melalui telepon, email atau aplikasi pengaduan online. Disediakan tim responsif dan terlatih dalam menangani pengaduan dengan jaminan pengaduan ditangani dengan cepat, tepat dan adil.

## 4. COACHING CLINIC SASARAN KINERJA PEGAWAI (SKP)

### 4.1 Deskripsi Inovasi

Latar belakang inovasi COACHING CLINIC SKP adalah sebagaimana disebutkan di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dalam pasal 8 dijelaskan bahwa *“Perencanaan kinerja terdiri atas penyusunan dan penetapan SKP dengan memperhatikan perilaku kerja”*. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja PNS Dalam pasal 5 dijelaskan bahwa *“Perencanaan kinerja sebagaimana dimaksud dalam pasal 4 huruf a terdiri*

atas penyusunan rencana SKP dan penetapan SKP'. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Aparatur Sipil Negara. Dalam pasal 7 ayat (2) dijelaskan bahwa *"Dalam proses penyusunan SKP sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pimpinan dan pegawai melakukan dialog kinerja untuk penetapan dan klarifikasi ekspektasi"*.

Berdasarkan penjelasan beberapa pasal yang disampaikan dalam peraturan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa Sasaran Kinerja Pegawai Tahunan menjadi dokumen wajib yang harus dibuat oleh pegawai. Untuk melakukan pembinaan dan bimbingan dalam penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai yang menjadi tanggungjawab unit kerja pengelola manajemen ASN.

Permasalahan yang mendasari inovasi ini adalah

1. Indikator untuk mengukur kinerja pegawai melalui SKP Tahunan berdasarkan peraturan yang ada masih berbasis aktivitas pekerjaan belum berbasis *output* dan *outcome*.
2. Perubahan *mindset* dalam birokrasi yang masih cenderung menjunjung budaya paternalisme (menempatkan pimpinan sebagai pihak yang paling dominan) sehingga mengalami kesulitan untuk mengembangkan diri.
3. Kinerja pegawai belum menjadi salah satu acuan dari menentukan bahwa antara satu pegawai dengan yang lain berbeda karena masih berbasis aktivitas pekerjaan.
4. Antara kinerja organisasi dengan kinerja individu belum menjadi hal yang saling berkaitan yang akan mencerminkan kondisi organisasinya.
5. Kinerja pegawai tahunan yang tercermin dalam SKP hanyalah merupakan dokumen formalitas yang menjadi bagian administrasi kepegawaian. Pimpinan cenderung memberikan penilaian antara Baik dan Sangat Baik karena lebih bersifat subjektif dan terkadang penilaian berasal dari individu yang bersangkutan.
6. Kesulitan dalam menterjemahkan tugas pekerjaan dalam kalimat dalam dokumen SKP Tahunan.
7. Antara SKP Atasan dan Bawahan kadang tidak selaras (*cascade*) karena tidak ada diskusi sebelumnya.
8. Pemahaman berkaitan dengan peraturan tentang SKP Tahunan yang masih minim sehingga dalam cenderung "asal".

Untuk memecahkan permasalahan tersebut ditawarkan metode penyelesaian yakni berupa :

1. Dalam penyusunan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dalam masa transisi peralihan dari Perka BKN Nomor 1 Tahun 2013 ke Permenpan RB Nomor 8 tahun 2021 pada tahun 2021 dan kemudian mengalami revisi lagi pada tahun 2022 dengan diterbitkannya Permenpan RB Nomor 6 Tahun 2022 dengan format yang begitu banyak dan jauh berbeda menuntut upaya yang lebih keras dalam memberikan pemahaman kepada pegawai. Dalam upaya untuk menyampaikan amanah perundang-undangan dilakukan workshop penyusunan SKP dengan peraturan terbaru dengan mengundang perwakilan satuan kerja perangkat daerah dalam hal ini Kepala Sub Bagian umum dan Kepegawaian. Dari hasil evaluasi yang dilakukan ternyata perwakilan unit kerja masih belum bisa dan kurang mampu menyampaikan kembali sehingga masih banyak pegawai yang mengalami permasalahan dalam penyusunan SKP Tahun 2021 maupun 2022.
2. Untuk mengantisipasi dan mempercepat pengenalan sekaligus penyusunan SKP Tahunan berdasarkan peraturan terbaru maka Tim BKPSDM dalam hal ini bidang Pembinaan, Kesejahteraan, Penilaian dan Evaluasi Kinerja ASN Balangan dalam hal ini bidang Pembinaan dan Informasi Kepegawaian berinisiatif melakukan *Coaching Clinic* penyusunan SKP secara maraton dengan mendatangi SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Balangan. Kegiatan *coaching clinic* dilaksanakan untuk menjembatani dinamisnya perubahan aturan setelah diambil alih oleh KemenpanRB dalam penyusunan SKP Tahunan dengan berbagai tahapan yang harus dilaksanakan dengan melibatkan Atasan dengan Bawahan yang bersinergi sehingga SKP yang disusun bisa *cascading top down*.

Manfaat yang dirasakan berupa ASN di Kabupaten Balangan dapat memahami dan menyusun sasaran kinerja pegawai (SKP) sesuai dengan Permenpan 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara karena :

1. *Coaching Clinic* dalam penyusunan SKP Tahunan merupakan suatu bentuk inovasi sederhana dengan mengedepankan pegawai yang minimalis dan terjalannya diskusi 2 (dua) arah karena menuntut partisipasi aktif antara *coach* dengan peserta.
2. Peserta *coaching clinic* merupakan 1 (satu) kelompok pegawai yang berada pada level tertinggi sampai dengan terendah dijelaskan, mempraktekkan dan

selanjutnya diberikan bimbingan penyusunan SKP Tahunan (penyusunan rancangan awal sampai dengan koreksi draft.

3. Keterlibatan pegawai dengan jenjang berbeda untuk mempermudah cascading dari atasan ke bawahan serta dalam penyusunan lebih spesifik, mengerucut dan jelas.

## 4.2 Data Perubahan

Tabel 7. Perubahan Inovasi COACHING CLINIC SKP

Indikator	Deskripsi Perubahan
Jumlah peserta/ tingkat kehadiran ASN SKPD pada sesi COACHING CLINIC SKP	Indikator tersebut menggambarkan minat dan partisipasi ASN terhadap inisiatif inovasi. Semakin tinggi tingkat kehadiran maka semakin besar kemungkinan keberhasilan dalam menjangkau dan melibatkan ASN. Sebelum sesi pun terdapat kegiatan sosialisasi panduan penyusunan SKP Permenpan 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara, dimana jumlah peserta sosialisasi dapat menjadi ukuran perubahan dari sebuah inovasi.
Prosentase pengisian SKP ASN Kabupaten Balangan Tahun 2022	Inovasi COACHING CLINIC SKP membantu meningkatkan prosentase keterisian SKP ASN Kabupaten Balangan. Sebanyak 2.850 SKP dari 3.116 ASN Kabupaten Balangan atau sebesar 91,46% termasuk kategori baik. Prosentase "baik" tersebut menunjukkan kualitas pengisian SKP yang sudah baik, dalam pemilihan indikator dan pengisian.
Pengetahuan dan keterampilan ASN Kabupaten Balangan dalam menyusun sasaran kinerja pegawai (SKP) pada masa transisi peralihan Perka BKN Nomor 1 Tahun 2013 ke Permenpan RB Nomor 8 tahun 2021 dan kemudian Permenpan RB Nomor 6 Tahun 2022	Setelah dilaksanakan inovasi COACHING CLINIC SKP oleh BPKSDM Kabupaten Balangan membantu ASN memahami lebih baik peraturan dan persyaratan terkait pengisian SKP, karena pada sesi COACHING CLINIC dijelaskan secara mendalam mengenai indikator kinerja, bobot penilaian, dan aspek lain yang harus diperhatikan dalam pengisian SKP. COACHING CLINIC menjadi media mengklarifikasi pertanyaan dan kebingungan untuk mendapatkan kepastian pengisian SKP. Pendampingan pengisian SKP melalui COACHING CLINIC SKP meningkatkan motivasi dan akuntabilitas, karena uraian kegiatan, dan pencapaian tercatat dan terukur dalam mencapai target kinerja. Hal tersebut akan menciptakan lingkungan saling mendukung dan memotivasi pegawai untuk berusaha lebih baik. Karena SKP menjadi komponen perhitungan tunjangan kinerja, sehingga diwajibkan memenuhinya.
Keselarasan sasaran kinerja pegawai (SKP) dari atasan hingga bawahan.	Sebelumnya antara SKP Atasan dan Bawahan kadang tidak selaras (cascade) karena tidak ada diskusi di internal SKPD tersebut, melalui COACHING CLINIC SKP diberikan pemahaman dan penyadaran kepada SKPD



Indikator	Deskripsi Perubahan
	pelunya cascading karena menggambarkan terorganisirnya sebuah SKPD dimana capaian kinerja sasaran dari staf, JF dan Kabid mendukung kinerja sasaran/ tujuan pimpinan dan SKPD.
Kualitas ASN Kabupaten Balangan yang diukur dari Indeks Profesionalitas ASN (IP-ASN)	Penyusunan dan pengisian SKP sesuai dengan peraturan terbaru menunjukkan mampunya ASN untuk membuat sasaran/ cara mencapai target kinerja/ tujuan SKPD dan indikatornya. Inovasi pendampingan pengisian SKP (COACHING CLINIC SKP) mendorong kompetensi, kinerja dan kedisiplinan ASN Kabupaten Balangan dalam melakukan tugasnya, yang mana merupakan komponen dalam pengukuran IP-ASN. Hal tersebut tercermin di dalam Indeks Profesionalitas ASN (IP-ASN). Pada tahun 2020 IP ASN Kabupaten Balangan 67,06 (rendah), nilai tersebut mengalami peningkatan di tahun 2021 adalah senilai 66,15 (rendah), dan tahun 2022 masih data sementara. Tahun 2020 ke 2021 turun karena dampak penyetaraan jabatan yang mengharuskan dipenuhi diklat teknis dan fungsional, namun secara umum IP ASN Balangan meningkat. Dapat disimpulkan peningkatan IP-ASN/ meningkatnya kualitas ASN Kabupaten Balangan adalah atas peran dari inovasi COACHING CLINIC SKP

Sumber : Hasil Analisis, 2022

### 4.3 Analisis Dampak

Dampak dari Inovasi COACHING CLINIC SKP oleh BKSDM Kabupaten Balangan dibagi menjadi dampak langsung dan tidak langsung. Dampak langsung adalah kepada tingkat keterisian SKP ASN Kabupaten Balangan, sedangkan dampak tidak langsung adalah peningkatan pengetahuan dan pemahaman ASN terhadap SKP dan pemenuhan Ekinerja selain mencerminkan kompetensi, kinerja dan kedisiplinan ASN yang merupakan komponen menghitung kualitas ASN/ IP-ASN Kabupaten Balangan.

Indeks profesionalitas ASN mencerminkan tingkat profesionalisme dan kualitas kinerja seorang Aparatur Sipil Negara (ASN). Indeks ini dirancang untuk mengukur sejauh mana ASN memenuhi syarat dan standar profesional yang ditetapkan. Indeks profesionalitas ASN biasanya mencakup beberapa aspek yang mencerminkan kualitas kinerja dan perilaku ASN, antara lain a) pengisian sasaran kerja pegawai (skp), b) penilaian kinerja, c) kompetensi dan keterampilan, d) etika dan integritas

Karena sudah berjalan 2 tahun inovasi tersebut perlu ditinjau/ dievaluasi untuk mengukur keberhasilan inovasi COACHING CLINIC SKP, secara umum keberhasilan inovasi pendampingan COACHING CLINIC dapat dilihat dari :

1. Tingkat kehadiran, menggambarkan minat dan partisipasi ASN terhadap inisiatif inovasi tersebut. Semakin tinggi tingkat kehadiran di dalam sesi COACHING CLINIC dan sosialisasi peraturan, semakin besar kemungkinan keberhasilan dalam menjangkau dan melibatkan pegawai.
2. Kepuasan peserta/ ASN sasaran inovasi, Survei Kepuasan Masyarakat menggambarkan wawasan sejauh mana merasa terbantu dan puas dengan pendampingan tersebut. Pertanyaan yang relevan dapat mencakup efektivitas materi, kualitas fasilitator, kejelasan informasi yang disampaikan, dan relevansi konten dengan kebutuhan pegawai.
3. Perubahan perilaku dan pengetahuan, bahwa evaluasi inovasi COACHING CLINIC SKP dilakukan dengan mengukur perubahan perilaku dan pengetahuan peserta sebelum dan sesudah acara. Ini bisa dilakukan melalui tes atau kuesioner sebelum dan setelah acara untuk melihat peningkatan pemahaman tentang pengisian SKP, penggunaan indikator kinerja, atau peningkatan keterampilan terkait pengisian SKP.
4. Pencapaian sasaran kinerja, dimana salah satu indikator keberhasilan COACHING CLINIC SKP adalah tercapainya sasaran kinerja yang telah ditetapkan. Evaluasi dapat dilakukan dengan membandingkan pencapaian sasaran kinerja sebelum dan setelah coaching clinic. Jika terjadi peningkatan atau perbaikan dalam pencapaian sasaran kinerja setelah coaching clinic, itu dapat dianggap sebagai indikasi keberhasilan inovasi tersebut.
5. Umpan balik dari atasan dan bawahan, mengumpulkan umpan balik dari atasan dan bawahan setelah pelaksanaan coaching clinic dapat memberikan wawasan tentang perubahan yang mereka lihat dalam kinerja pegawai dan apakah coaching clinic memiliki dampak positif terhadap pengisian SKP secara keseluruhan.
6. Best practice, melalui identifikasi dan dokumentasi best practice pegawai yang telah mengalami peningkatan kinerja setelah mengikuti COACHING CLINIC SKP. Kisah-kisah sukses ini dapat menjadi bukti konkrit tentang dampak positif coaching clinic dalam meningkatkan pengisian SKP dan kinerja pegawai.

7. Perbaikan berkelanjutan, evaluasi inovasi COACHING CLINIC SKP perlu dilakukan secara berkelanjutan. Dengan memperhatikan umpan balik peserta, hasil evaluasi, dan perubahan yang terjadi, dapat melakukan perbaikan dan penyesuaian terus-menerus terhadap coaching clinic untuk meningkatkan efektivitasnya.

Survei IKM yang dilakukan oleh BKPSDM Kabupaten Balangan terhadap inovasi COACHING CLINIC SKP dilakukan dalam rangka

- a. Mengetahui kekurangan dan kelebihan dalam pelaksanaan kegiatan Coaching Clinic Penyusunan SKP Tahunan.
- b. Mengetahui sejauh mana pemahaman ASN dalam penyusunan SKP Tahunan.
- c. Sebagai bahan penetapan kebijakan yang akan diambil sebagai tindak lanjut atas hasil Survei Kepuasan Masyarakat.
- d. Memberikan motivasi bagi seluruh Aparatur Sipil Negara dalam upaya memberikan pelayanan yang terbaik.

Hasil Survei IKM dari 250 responden yang diambil menggambarkan bahwa

- a. Terhadap pendapat bahwa coaching clinic SKP sebagai bagian dari layanan kepegawaian di BPKSDM sebanyak 247 responden (98,80%) menyatakan bermanfaat dan sangat bermanfaat.
- b. Sebanyak 68% atau 170 orang menyatakan memahami penjelasan Tim Coaching Clinic tentang materi penyusunan SKP berdasarkan PermenPANRB 6/2022, dan sebanyak 16% atau 40 orang menyatakan sangat memahami. Namun masih terdapat 40 orang yang mengalami kesulitan dalam memahami penjelasan.
- c. Terkait dengan kemudahan mendapatkan pelayanan Coaching Clinic SKP dari 250 responden sebanyak 24 orang (9,60%) menyatakan tidak mudah dan kurang mudah mendapatkan pelayanan.
- d. Sebanyak 81,20% responden menyatakan bahwa tim Coaching Clinic sangat kompeten, namun masih terdapat 3,6% atau 9 orang yang menyatakan tim Coaching Clinic SKP kurang dan tidak kompeten
- e. Perilaku tim coaching clinic dalam memberikan layanan penyusunan SKP dinilai responden dinilai baik dan sangat baik
- f. Terkait dengan layanan pengaduan inovasi COACHING CLINIC SKP 238 responden menilai responsif dan sangat responsif, walaupun masih terdapat

12 orang/ 4,8% responden yang menyatakan kurang dan tidak responsif dalam menanggapi pengaduan

- g. Nilai IKM setelah dikonversi adalah 78,70 termasuk pada mutu pelayanan B sehingga disimpulkan bahwa secara umum layanan COACHING CLINIC penyusunan SKP adalah BAIK dan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pendampingan pengisian atau coaching clinic SKP diharapkan dapat berdampak signifikan terhadap peningkatan indeks profesionalitas Aparatur Sipil Negara (ASN). Karena terjadi a) pemahaman yang lebih baik tentang SKP (tentang konsep, tujuan, dan komponen SKP), b) Peningkatan kualitas pengisian SKP karena melalui pendampingan coaching clinic ASN dapat memperoleh panduan dan umpan balik spesifik mengenai pengisian SKP, termasuk penentuan target yang realistis, pemilihan indikator kinerja yang relevan, dan pengukuran pencapaian target, c) Pengembangan kompetensi, coaching clinic SKP dapat menjadi platform untuk mengembangkan kompetensi ASN terkait pengelolaan kinerja, perencanaan, pengukuran, dan pelaporan yang berdampak pada peningkatan kompetensi ASN dalam mengelola kinerja mereka sendiri dan mencapai target yang ditetapkan, d). Peninjauan rutin dan perbaikan, memungkinkan melakukan pemantauan kemajuan, mengidentifikasi tantangan atau hambatan, dan membuat perbaikan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja, e) Pengakuan dan penghargaan, hal ini dapat meningkatkan motivasi ASN, memberikan insentif untuk meningkatkan kinerja, dan memperkuat ikatan antara pencapaian individual dengan indeks profesionalitas secara keseluruhan.