

Peningkatan Sistem Akuntabilitas Kinerja Kemendagri melalui Cascading Perencanaan: Alternatif Kebijakan dan Rekomendasi

Authors:

Verlyana Risyah

e-Mail:

verlyanarisyah@gmail.com

Affiliation:

Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Indonesia

Received : Mei, 16, 2025

Revised : Juni 28, 2025

Accepted : Jun 29, 2025

Available Online: Jun 30, 2025

Corresponding author

Verlyana Risyah

Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Indonesia

verlyanarisyah@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menguraikan alternatif kebijakan dalam rangka meningkatkan sistem akuntabilitas kinerja di Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri), dengan fokus pada penyempurnaan cascading perencanaan. Meskipun terdapat peningkatan dalam Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Kemendagri pada tahun 2024, evaluasi menunjukkan adanya kelemahan dalam aspek penurunan sasaran strategis ke unit kerja dan individu, serta penggunaan indikator yang masih berfokus pada output ketimbang outcome. Cascading perencanaan, yang berfungsi untuk memastikan keterkaitan antara tujuan strategis kementerian dengan kegiatan operasional di semua level organisasi, dianggap sebagai pendekatan utama untuk mengatasi masalah tersebut. Penelitian ini mengusulkan beberapa opsi kebijakan, termasuk penyempurnaan sistem cascading perencanaan, pengoptimalan aplikasi SIRIKA, serta penguatan evaluasi kinerja hingga ke tingkat individu. Selain itu, pentingnya penggunaan indikator yang berorientasi pada hasil (outcome-oriented) dan penerapan prinsip SMART dalam perencanaan dan evaluasi kinerja juga ditekankan. Dengan implementasi kebijakan yang tepat, diharapkan Kemendagri dapat mencapai kategori A dalam evaluasi SAKIP, memperkuat akuntabilitas kinerja, dan mendorong reformasi birokrasi yang berdampak nyata terhadap pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan daerah.

Kata kunci: akuntabilitas kinerja, cascading perencanaan, SAKIP, Kemendagri.

Improving the Performance Accountability System of the Ministry of Home Affairs through Cascading Planning: Policy Alternatives and Recommendations

Abstract

This study aims to identify and outline policy alternatives to enhance the performance accountability system at the Ministry of Home Affairs (Kemendagri), with a focus on improving cascading planning. Although there has been an improvement in the Government Agency Performance Accountability System (SAKIP) of Kemendagri in 2024, evaluations indicate weaknesses in the process of cascading strategic goals to work units and individuals, as well as the use of indicators that still focus more on outputs than outcomes. Cascading planning, which ensures the alignment between the ministry's strategic goals and operational activities at all organizational levels, is considered the main approach to address these issues. This study uses a descriptive qualitative method, collecting data

through document studies, in-depth interviews with relevant officials, and the analysis of performance evaluation documents from Kemendagri. The study proposes several policy options, including the improvement of cascading planning systems, optimization of the SIRIKA application, and strengthening performance evaluations down to the individual level. Additionally, the importance of using outcome-oriented indicators and applying SMART principles in planning and performance evaluation is emphasized. Policy recommendations include improvements in the development of the "Performance Tree," the creation of more relevant and measurable performance indicators, and the integration of more comprehensive information systems. With the proper implementation of these policies, it is expected that Kemendagri will achieve an A rating in the SAKIP evaluation, strengthen performance accountability, and drive bureaucratic reform that has a real impact on public services and regional governance.

Keywords: *performance accountability, cascading planning, SAKIP, Kemendagri.*

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi di Indonesia terus menjadi fokus utama dalam menciptakan pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel. Salah satu pilar dari reformasi tersebut adalah penguatan sistem akuntabilitas kinerja pada instansi pemerintah. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) merupakan alat penting dalam mengukur sejauh mana tujuan strategis organisasi tercapai dan bagaimana kontribusi setiap elemen dalam organisasi terhadap pencapaian tersebut. Reformasi birokrasi merupakan pilar utama dalam upaya mewujudkan pemerintahan yang efektif, efisien, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Di tengah kompleksitas tantangan pembangunan nasional, reformasi birokrasi bukan hanya menjadi slogan, melainkan agenda strategis untuk membentuk aparatur negara yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pada hasil. Salah satu indikator utama keberhasilan reformasi birokrasi adalah terciptanya sistem akuntabilitas kinerja yang mampu mengukur secara objektif sejauh mana tujuan organisasi pemerintah tercapai. Kemendagri sebagai institusi yang memiliki peran sentral dalam pembinaan pemerintahan daerah, dituntut untuk menjadi teladan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi yang berdampak. Akuntabilitas kinerja di Kemendagri tidak hanya berfungsi sebagai bentuk pertanggungjawaban internal, tetapi juga sebagai instrumen untuk memastikan bahwa kebijakan, program, dan kegiatan yang dilaksanakan benar-benar menghasilkan manfaat yang nyata bagi masyarakat.

Sejak implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), Kemendagri telah menunjukkan peningkatan nilai evaluasi dari tahun ke tahun (Chaniago et al., 2024). Namun, capaian tersebut masih belum optimal dalam menghasilkan dampak yang nyata terhadap kualitas pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan daerah (Teguh & Rusdi, 2016). Terdapat indikasi bahwa sebagian besar indikator kinerja yang digunakan masih bersifat *output-oriented* dan belum sepenuhnya *outcome-oriented*. Hal ini mengindikasikan perlunya reformasi lebih lanjut yang fokus pada penciptaan dampak nyata (reformasi birokrasi berdampak) (Aditya Ari Nugroho et al., 2021). Reformasi birokrasi berdampak di Kemendagri harus diarahkan untuk membangun budaya kinerja yang berorientasi pada hasil (*outcome-driven culture*), memperkuat sistem perencanaan kinerja yang integratif, serta memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi

memahami peran dan kontribusinya terhadap pencapaian tujuan strategis kementerian. Dalam konteks ini, *cascading* perencanaan menjadi pendekatan strategis yang sangat relevan. Berikut tabel hasil evaluasi akuntabilitas Kemendagri tahun 2024.

Tabel 1. Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kemendagri Tahun 2024

Komponen	Bobot	Nilai	
		2023	2024
A. Perencanaan Kinerja	30	24,57	25,61
B. Pengukuran Kinerja	30	19,38	19,91
C. Pelaporan Kinerja	15	12,09	12,32
D. Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal	25	19,86	20,06
Nilai Hasil Evaluasi	100	75,90	77,90
Tingkat Akuntabilitas Kinerja		BB	BB

Sumber : Kemendagri, 2025

Dari tabel, Perencanaan Kinerja mendapat bobot 30% dari total penilaian, sama besar dengan Pengukuran Kinerja (30%), dan lebih besar dibanding Pelaporan Kinerja (15%) serta Evaluasi Internal (25%). Artinya, kualitas perencanaan kinerja — termasuk bagaimana sasaran strategis diturunkan ke unit kerja (*cascading*) — menjadi penentu utama dalam keberhasilan akuntabilitas kinerja instansi. Walaupun Tahun 2023 sebesar 24,57 dari bobot maksimal 30 dan Tahun 2024 meningkat menjadi 25,61, tetapi masih jauh dari sempurna (idealnya mendekati 30).

Ini menunjukkan keterbatasan dalam struktur perencanaan, salah satunya karena *cascading* perencanaan yang belum optimal. Hal ini dilihat dari beberapa catatan evaluasi bahwa masih terdapat rumusan tujuan/sasaran strategis di tingkat kementerian yang indikator kinerjanya belum berorientasi pada hasil (*outcome*) dan cenderung berfokus pada proses atau output. Selain itu, Kemendagri telah menyusun penjenjangan kinerja sebagai pedoman dalam penyusunan perencanaan kinerja. Namun penjenjangan tersebut belum sepenuhnya memenuhi prinsip-prinsip penyusunan penjenjangan kinerja yang baik. Lebih lanjut, turunan dari hal tersebut, Kemendagri dan unit kerja terkait telah menyusun dokumen Manual Indikator Kinerja Utama (Manual IKU) (Kementerian Dalam Negeri RI, 2018). Namun dokumen tersebut, baik di tingkat kementerian maupun sebagian unit kerja, masih belum dilengkapi dengan deskripsi dan definisi operasional atau formulasi perhitungan yang memadai. Penetapan target kinerja di tingkat pusat belum sepenuhnya mempertimbangkan kondisi kinerja eksisting maupun capaian kinerja sebelumnya serta penyusunan rencana aksi pada sebagian unit kerja belum sepenuhnya menjabarkan rencana aksi atas Perjanjian Kinerja unit kerja terkait. Sebagai contoh pada Ditjen Otonomi Daerah terdapat lima indikator kinerja yang ditetapkan pada Perjanjian Kinerja, namun matriks rencana aksi yang disampaikan hanya terbatas pada pengukuran kinerja satu indikator kinerja saja yaitu Nilai Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (Saktiananda et al., 2023). Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji efektivitas *cascading* perencanaan kinerja di lingkungan

Kementerian Dalam Negeri, dengan fokus pada konsistensi antara perencanaan strategis, indikator kinerja, dan implementasi rencana aksi di tingkat unit kerja.

METODE

Metode dalam artikel ini adalah penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan secara rinci dan sistematis kondisi serta fenomena terkait peningkatan sistem akuntabilitas kinerja di Kementerian Dalam Negeri melalui cascading perencanaan. Pendekatan ini dipilih agar dapat menggambarkan secara mendalam proses, kendala, dan solusi yang dihasilkan dalam rapat-rapat terkait implementasi SAKIP di lingkungan Kemendagri. Sumber data utama penelitian ini berupa dokumentasi hasil rapat yang berkaitan dengan evaluasi dan pembahasan cascading perencanaan kinerja di Kemendagri. Dokumentasi ini meliputi notulen rapat, bahan presentasi, dan laporan terkait yang didapatkan selama proses penelitian berlangsung. Penulis berperan secara langsung sebagai partisipan aktif dalam rapat-rapat tersebut, sehingga dapat memperoleh data primer secara langsung melalui observasi partisipatif dan keterlibatan dalam diskusi serta pengambilan keputusan. Partisipasi ini memberikan keuntungan dalam memahami konteks, dinamika, serta isi pembahasan secara komprehensif. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan teknik analisis deskriptif kualitatif, yaitu dengan menyusun, mengelompokkan, dan menginterpretasikan informasi dari dokumen rapat untuk menggambarkan kondisi aktual dan permasalahan yang muncul, serta merumuskan alternatif kebijakan yang relevan dan aplikatif untuk penguatan sistem akuntabilitas kinerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Jika dibandingkan dengan teori penjenjangan kinerja yang dikemukakan oleh Bouckaert dan Halligan (2008), sistem kinerja yang ideal adalah yang memiliki keterpaduan vertikal dan horizontal, serta adanya kesinambungan antara perencanaan strategis, taktis, hingga operasional. Dalam konteks Kemendagri, keterpaduan tersebut belum sepenuhnya tercapai, terutama pada level operasional unit kerja. Ketidaktepatan dalam formulasi indikator kinerja dan belum adanya definisi operasional yang jelas memperlemah proses pemantauan dan evaluasi kinerja. Integrasi temuan dengan teori Grizzle dan Pettijohn (2002) tentang performance-based management juga menunjukkan bahwa penetapan indikator kinerja yang tidak didasarkan pada capaian historis atau baseline data akan menyulitkan proses benchmarking dan pengambilan keputusan berbasis data. Hal ini menghambat prinsip evidence-based policy making yang semestinya menjadi acuan dalam tata kelola pemerintahan modern.

Cascading perencanaan adalah proses sistematis untuk menurunkan tujuan strategis kementerian ke dalam sasaran kinerja unit kerja dan individu, sehingga tercipta keterkaitan logis antara apa yang ingin dicapai di tingkat organisasi dengan kontribusi di tingkat operasional (Safari & Zamani Mazdeh, 2018). Pendekatan ini memastikan bahwa

setiap unit dan pegawai memiliki tujuan kinerja yang terhubung langsung dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

Di dalam praktiknya, *cascading* perencanaan melibatkan penjenjangan kinerja yang memperhatikan *critical success factors* (CSF) dan *logical framework* (kerangka logis) dalam merancang sasaran, indikator, dan target kinerja. Dengan menggunakan prinsip *cascading*, perencanaan kinerja menjadi lebih fokus, terukur, dan dapat dikendalikan secara efektif.

Dalam hal Kemendagri, *cascading* perencanaan menjadi krusial untuk:

- 1) Menyelaraskan tujuan strategis kementerian dengan kegiatan operasional di seluruh unit kerja dan strategi pemerintah daerah.
- 2) Menghindari redundansi indikator dan memastikan bahwa seluruh kinerja terfokus pada pencapaian *outcome*.
- 3) Meningkatkan akuntabilitas individu terhadap pencapaian tujuan organisasi.
- 4) Memperkuat koordinasi antar-unit kerja dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya.

Penguatan *cascading* perencanaan juga sejalan dengan ketentuan Peraturan Menteri PANRB Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penjenjangan Kinerja Instansi Pemerintah, yang menekankan pentingnya penyusunan pohon kinerja (*performance tree*) yang memuat keterkaitan antara sasaran strategis, indikator, dan program/kegiatan di setiap tingkatan organisasi (Talenta, 2023).

Sayangnya, berdasarkan hasil evaluasi SAKIP Kemendagri Tahun 2024, ditemukan bahwa implementasi *cascading* perencanaan masih menghadapi sejumlah kendala, antara lain:

1. Beberapa sasaran strategis masih menggunakan indikator output, bukan outcome.
2. Terjadi kesamaan indikator kinerja pada berbagai tingkat penjenjangan.
3. Manual Indikator Kinerja Utama (IKU) belum sepenuhnya lengkap dan operasional.
4. Target kinerja yang ditetapkan tidak selalu mempertimbangkan capaian tahun sebelumnya.

Kelemahan-kelemahan ini menyebabkan perencanaan kinerja kurang efektif dalam mengarahkan organisasi untuk mencapai dampak yang nyata bagi masyarakat (Almuarif, 2023). Oleh karena itu, optimalisasi *cascading* perencanaan menjadi kebutuhan mendesak dalam mendukung reformasi birokrasi berdampak di lingkungan Kemendagri.

Artikel ini disusun untuk memberikan analisis kritis dan rekomendasi kebijakan dalam rangka mengatasi berbagai kendala yang dihadapi Kemendagri dalam implementasi SAKIP, khususnya terkait penyempurnaan *cascading* perencanaan kinerja (Adam et al., 2022). Secara umum, tujuan penyusunan policy paper ini adalah sebagai berikut:

Pertama, mengidentifikasi secara sistematis permasalahan-permasalahan utama dalam implementasi SAKIP di Kemendagri berdasarkan hasil evaluasi tahun 2024. Ini

mencakup analisis atas kelemahan dalam penyusunan perencanaan kinerja, pengukuran capaian, pelaporan, dan evaluasi akuntabilitas kinerja internal. Kedua, mengkaji secara mendalam pentingnya penerapan *cascading* perencanaan sebagai pendekatan strategis untuk memperbaiki sistem akuntabilitas kinerja. Kajian ini mencakup konsep, prinsip, manfaat, serta tantangan implementasi *cascading* perencanaan di lingkungan instansi pemerintah. Ketiga, menawarkan alternatif kebijakan yang dapat dipertimbangkan oleh pimpinan Kemendagri untuk mengoptimalkan implementasi SAKIP.

Alternatif ini meliputi penyempurnaan dokumen perencanaan, penguatan aplikasi pengukuran kinerja (seperti SIRIKA), revisi Manual IKU, serta optimalisasi evaluasi kinerja hingga ke level individu. Keempat, merekomendasikan kebijakan prioritas yang berbasis *evidence dan best practices*, dengan mempertimbangkan kondisi aktual di lingkungan Kemendagri. Rekomendasi ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas implementasi SAKIP secara menyeluruh sehingga dapat mendorong terciptanya reformasi birokrasi yang benar-benar berdampak. Kelima, memberikan peta jalan (*roadmap*) strategis implementasi reformasi birokrasi berdampak di Kemendagri, dengan fokus pada konsistensi penjenjangan kinerja, penguatan budaya kinerja berbasis *outcome*, dan integrasi sistem informasi akuntabilitas kinerja.

Dengan penyusunan *policy paper* ini, diharapkan Kemendagri mampu:

- 1) Mempercepat pencapaian target nilai SAKIP kategori A.
- 2) Memperkuat budaya kerja berbasis kinerja di seluruh jajaran organisasi.
- 3) Memberikan kontribusi nyata terhadap upaya nasional reformasi birokrasi yang berorientasi pada pelayanan publik berkualitas dan pencapaian pembangunan nasional.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi di Kemendagri sangat bergantung pada efektivitas *cascading* perencanaan, optimalisasi sistem pengukuran dan pelaporan kinerja, serta penguatan evaluasi akuntabilitas secara komprehensif dan berkelanjutan.

Adapun yang akan diurai dalam *policy paper* ini berdasarkan beberapa permasalahan diantaranya:

1. Penjenjangan (*Cascading*) Kinerja yang Belum Optimal Menyebabkan Kurang Efektifnya Pencapaian Outcome Strategis

Penjenjangan kinerja atau *cascading* perencanaan di lingkungan Kemendagri bertujuan untuk menghubungkan tujuan strategis kementerian dengan kegiatan operasional unit kerja dan individu. Idealnya, setiap tingkatan organisasi, mulai dari kementerian, unit kerja eselon I, hingga unit pelaksana teknis, memiliki sasaran dan indikator kinerja yang logis, saling terhubung, serta berorientasi pada hasil (*outcome*) (Gedeona & Trilestari, 2021). Namun dalam praktiknya, hasil evaluasi SAKIP Tahun 2024 menunjukkan bahwa *cascading* kinerja di Kemendagri masih menghadapi tantangan serius.

Beberapa tujuan strategis di tingkat kementerian belum diturunkan secara efektif ke dalam sasaran unit kerja dan individu. Indikator yang digunakan cenderung fokus pada

output administratif daripada hasil substansial yang diharapkan berdampak bagi masyarakat. Akibatnya, upaya organisasi untuk mencapai *outcome* strategis seperti peningkatan kualitas pelayanan publik, pengurangan kemiskinan ekstrem, atau penguatan pemerintahan daerah menjadi kurang efektif. Kurangnya hubungan yang kuat antara tujuan strategis dan aktivitas operasional juga menyebabkan fragmentasi upaya dan melemahkan akuntabilitas kinerja di setiap tingkat organisasi.

2. Beberapa Indikator Kinerja yang Redundan atau Kurang Relevan antar Level Organisasi

Evaluasi atas dokumen perencanaan kinerja menunjukkan adanya redundansi indikator di berbagai tingkat organisasi. Misalnya, terdapat indikator yang sama pada tingkat kementerian dan unit eselon I, tanpa diferensiasi yang jelas mengenai kontribusi masing-masing level terhadap pencapaian tujuan akhir. Hal ini menimbulkan kebingungan dalam pelaporan kinerja, menyulitkan pengukuran kontribusi spesifik dari unit kerja, dan pada akhirnya mengaburkan pertanggungjawaban (Febiani et al., 2017).

Selain itu, sejumlah indikator kinerja yang ditetapkan tidak sepenuhnya relevan dengan kondisi *outcome* yang ingin diwujudkan. Contoh konkret adalah penggunaan indikator berbasis kuantitas proses (seperti jumlah pelatihan atau jumlah regulasi) tanpa memperjelas hubungan kausal terhadap perbaikan kualitas hasil di lapangan (seperti peningkatan kualitas SDM atau tata kelola pemerintahan desa). Redundansi dan irrelevansi indikator ini menghambat efektivitas monitoring dan evaluasi serta memperlemah upaya pengambilan keputusan berbasis kinerja.

3. Belum Optimalnya Pemanfaatan Hasil Evaluasi Kinerja untuk Perbaikan Berkelanjutan

Salah satu prinsip dasar dalam sistem akuntabilitas kinerja adalah penggunaan hasil evaluasi sebagai masukan untuk perbaikan berkelanjutan. Namun, di Kemendagri, pemanfaatan laporan evaluasi internal dan hasil evaluasi eksternal (seperti dari KemenPANRB) masih belum optimal. Sebagian besar unit kerja belum sepenuhnya menindaklanjuti rekomendasi evaluasi dengan langkah-langkah konkret yang spesifik dan terukur. Tindak lanjut yang disampaikan kerap bersifat administratif atau general tanpa mengatasi akar permasalahan yang diidentifikasi dalam evaluasi. Misalnya, ketika diminta memperbaiki indikator *outcome*, tindak lanjutnya masih sebatas penyampaian dokumen perencanaan umum tanpa pembaruan substansial pada struktur indikator.

Selain itu, siklus perbaikan berbasis data (*evidence-based improvement cycle*) belum berjalan efektif. Target kinerja untuk tahun berikutnya terkadang justru lebih rendah dari capaian sebelumnya, menunjukkan bahwa hasil evaluasi belum digunakan untuk mendorong peningkatan standar kinerja secara progresif. Akibat belum optimalnya pemanfaatan hasil evaluasi ini, potensi untuk meningkatkan kualitas perencanaan, pengukuran, dan pelaporan kinerja menjadi terhambat, sehingga upaya reformasi birokrasi berdampak tidak dapat sepenuhnya terealisasi di lingkungan Kemendagri.

Alternatif Kebijakan (*Policy Options*)

1. *Cascading* Perencanaan Kinerja Secara Efektif untuk Menghasilkan Indikator yang Relevan dan Terintegrasi

Cascading perencanaan kinerja merupakan inti dari proses perencanaan strategis yang efektif. Dalam konteks Kemendagri, *cascading* berarti menurunkan tujuan strategis kementerian ke dalam sasaran kinerja unit kerja hingga individu, dengan indikator kinerja yang terintegrasi, relevan, dan *outcome-oriented*. Untuk itu, diperlukan reformulasi terhadap pendekatan *cascading* perencanaan kinerja melalui beberapa langkah berikut:

Pertama, penyusunan "Pohon Kinerja" yang menghubungkan tujuan strategis kementerian dengan sasaran unit kerja dan output individu secara sistematis. Pohon Kinerja ini harus berbasis *Critical Success Factors* (CSF) dan logical framework, memastikan bahwa setiap indikator kinerja benar-benar mendorong pencapaian outcome yang telah ditetapkan.

Kedua, menghilangkan redundansi indikator antar level organisasi. Setiap indikator kinerja harus memiliki kontribusi spesifik yang tidak tumpang tindih, dengan perbedaan yang jelas antara sasaran kementerian, unit eselon I, eselon II, hingga individu. Hal ini akan memperjelas akuntabilitas dan memperkuat sistem monitoring dan evaluasi.

Ketiga, penyesuaian indikator dari orientasi output ke outcome. Misalnya, daripada mengukur "jumlah pelatihan yang dilaksanakan," lebih tepat untuk mengukur "peningkatan kapasitas aparatur" berdasarkan indikator dampak nyata, seperti peningkatan nilai evaluasi kompetensi pegawai.

Keempat, melakukan pelatihan intensif kepada seluruh pejabat perencana dan pejabat penilai kinerja di semua unit kerja agar memahami prinsip *cascading*, penyusunan indikator SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound*), dan bagaimana menyusun rencana aksi berbasis hasil.

Implementasi *cascading* perencanaan yang efektif akan menciptakan keselarasan organisasi, memperjelas jalur akuntabilitas, meningkatkan koordinasi lintas unit, serta memudahkan pengendalian dan evaluasi kinerja berbasis hasil.

2. Penyempurnaan Aplikasi Pendukung Pengukuran Kinerja (Aplikasi SIRIKA)

Pengembangan dan penyempurnaan sistem informasi perencanaan dan pengukuran kinerja menjadi komponen kunci untuk mendukung implementasi SAKIP di Kemendagri. Saat ini, aplikasi SIRIKA telah mulai digunakan untuk integrasi data perencanaan dan evaluasi, namun masih terdapat beberapa keterbatasan fungsionalitas. Penyempurnaan aplikasi SIRIKA perlu diarahkan pada beberapa aspek berikut:

Pertama, memperluas fungsi aplikasi tidak hanya sebagai alat untuk pengumpulan data kinerja, tetapi juga untuk pengolahan analitik kinerja. Ini meliputi fitur *dashboard real-time*, *alert system* untuk deviasi capaian, dan analisis prediktif berbasis data historis.

Kedua, meningkatkan integrasi SIRIKA dengan aplikasi lain seperti e-SAKIP Reviu dan sistem informasi kepegawaian (SIKERJA) untuk memperkuat keterkaitan antara perencanaan kinerja organisasi dan individu.

Ketiga, menambahkan modul untuk evaluasi berbasis outcome, sehingga memudahkan pengukuran dampak program dan kegiatan secara sistematis.

Keempat, membangun fitur "Tracking Tindak Lanjut Evaluasi" di dalam SIRIKA, untuk memonitor sejauh mana rekomendasi hasil evaluasi telah ditindaklanjuti oleh unit kerja terkait.

Kelima, meningkatkan *user experience (UX)* dan *user interface (UI)* aplikasi agar lebih mudah digunakan oleh semua level pengguna (Wiwesa, 2021), termasuk penyediaan fitur tutorial online, helpdesk interaktif, dan pelatihan rutin penggunaan sistem.

Penyempurnaan aplikasi SIRIKA akan mempercepat proses pengumpulan data, meningkatkan akurasi pelaporan kinerja, serta mendukung pengambilan keputusan berbasis data di lingkungan Kemendagri.

3. Penguatan Manual IKU agar Lebih Operasional dan Aplikatif

Manual Indikator Kinerja Utama (IKU) berfungsi sebagai panduan utama dalam memastikan bahwa indikator yang digunakan dalam perencanaan, pengukuran, dan pelaporan kinerja memenuhi prinsip SMART dan berorientasi *outcome*. Dalam evaluasi terbaru, Manual IKU di Kemendagri masih menunjukkan kelemahan dalam aspek operasionalisasi dan konsistensi definisi indikator. Penguatan Manual IKU perlu dilakukan melalui:

Pertama, penyesuaian struktur Manual IKU agar lebih operasional. Setiap indikator harus dilengkapi dengan:

- 1) Definisi operasional yang jelas
- 2) Rumus atau metode penghitungan yang terstandardisasi
- 3) Sumber data yang spesifik
- 4) Frekuensi dan metode pengumpulan data
- 5) Penanggung jawab pengelolaan data

Kedua, memastikan keterkaitan indikator dalam Manual IKU dengan outcome strategis yang ingin dicapai. Setiap indikator harus diuji apakah kontribusinya jelas terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Ketiga, melakukan reviu dan validasi berkala terhadap Manual IKU dengan melibatkan unit-unit kerja, Inspektorat Jenderal, serta asesor eksternal independen untuk menjamin relevansi dan kelayakan teknis indikator.

Keempat, mengintegrasikan Manual IKU ke dalam sistem aplikasi (seperti SIRIKA) sehingga penggunaannya dalam penyusunan perencanaan dan laporan kinerja menjadi lebih otomatis dan konsisten.

Kelima, memberikan pelatihan teknis secara rutin kepada pejabat perencana di semua unit kerja tentang penggunaan dan pengelolaan Manual IKU, agar tidak terjadi interpretasi yang berbeda terhadap indikator.

Dengan Manual IKU yang kuat dan operasional, Kemendagri akan mampu memperbaiki akurasi, relevansi, dan konsistensi pengukuran kinerja di seluruh lingkungan organisasi.

4. Optimalisasi Mekanisme Evaluasi Internal hingga Tingkat Individu

Evaluasi akuntabilitas kinerja internal (AKIP) merupakan pilar penting dalam membangun budaya kerja berbasis kinerja di Kemendagri. Optimalisasi mekanisme evaluasi harus meliputi evaluasi di tingkat organisasi, unit kerja, hingga individu, agar kesinambungan antara tujuan organisasi dan kontribusi personal dapat terjamin.

Langkah-langkah strategis yang diperlukan adalah:

Pertama, memperluas ruang lingkup evaluasi internal agar tidak hanya mengevaluasi dokumen perencanaan dan laporan kinerja unit kerja, tetapi juga menilai keterkaitan antara pencapaian kinerja organisasi dengan kinerja individu ASN. Hal ini dapat dilakukan melalui integrasi hasil evaluasi SAKIP dengan sistem manajemen kinerja pegawai (SKP).

Kedua, menetapkan standar minimum pemenuhan target kinerja individu yang terhubung langsung dengan capaian organisasi. Misalnya, capaian individu minimal harus berkontribusi terhadap pencapaian minimal 80% dari sasaran unit kerja.

Ketiga, mengembangkan sistem monitoring dan evaluasi berbasis *risk-based performance audit* (Rudi Irwanto Hamonangan Sinaga et al., 2023), di mana evaluasi kinerja difokuskan pada program/kegiatan strategis yang berdampak besar terhadap outcome organisasi.

Keempat, memperkuat peran Inspektorat Jenderal sebagai penggerak evaluasi kinerja berbasis hasil, dengan memberikan mandat untuk melakukan audit kinerja berbasis outcome, bukan hanya audit administratif.

Kelima, menyusun regulasi internal yang mengatur mekanisme *reward and punishment* berbasis hasil evaluasi, untuk memotivasi unit kerja dan individu berorientasi pada pencapaian outcome nyata.

Keenam, mendorong implementasi *dialog kinerja* antara atasan dan bawahan secara reguler (minimal setiap triwulan) untuk mengevaluasi progres pencapaian kinerja dan mengidentifikasi area perbaikan.

Ketujuh, mengintegrasikan hasil evaluasi individu ke dalam sistem pengembangan karir ASN, sehingga pencapaian kinerja menjadi basis utama dalam penentuan promosi, mutasi, dan pengembangan kompetensi.

Dengan optimalisasi mekanisme evaluasi internal hingga tingkat individu, Kemendagri tidak hanya akan meningkatkan kualitas implementasi SAKIP, tetapi juga memperkuat budaya kerja yang berbasis hasil dan meritokrasi. Keempat alternatif kebijakan yang telah diuraikan di atas merupakan langkah strategis dan saling melengkapi dalam mewujudkan reformasi birokrasi berdampak di Kementerian Dalam Negeri. Implementasi *cascading* perencanaan kinerja yang efektif, penyempurnaan aplikasi SIRIKA, penguatan Manual IKU, dan optimalisasi evaluasi internal hingga tingkat

individu akan memperbaiki seluruh siklus manajemen kinerja, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pelaporan dan evaluasi.

Alternatif kebijakan ini perlu segera diadopsi dan dijalankan secara konsisten dengan dukungan penuh dari seluruh pimpinan dan jajaran Kemendagri. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan Kemendagri mampu mencapai kategori A dalam evaluasi SAKIP nasional serta mewujudkan pemerintahan yang lebih efektif, transparan, akuntabel, dan berdampak nyata bagi masyarakat.

Rekomendasi Kebijakan

1. Implementasi Penuh *Cascading* Perencanaan dengan Pendekatan Outcome-Oriented dan Berbasis *Critical Success Factor* (CSF)

Dalam rangka mewujudkan reformasi birokrasi yang berdampak, Kemendagri perlu menerapkan *cascading* perencanaan secara penuh dengan pendekatan *outcome-oriented* yang berfokus pada hasil, bukan hanya output administratif. Pendekatan ini harus berbasis *Critical Success Factor* (CSF), yaitu faktor-faktor kunci keberhasilan yang benar-benar menentukan tercapainya outcome strategis organisasi. Berikut adalah CSF implementasi *cascading* perencanaan di Kemendagri:

Tabel 2. Ringkasan *Critical Success Factors* (CSF) Implementasi *Cascading* Perencanaan di Kemendagri

No	<i>Critical Success Factors</i> (CSF)	Penjelasan
1	Keterhubungan antar Level Organisasi	Setiap sasaran dan indikator harus terhubung secara logis dari level kementerian, unit kerja, hingga individu untuk memastikan kontribusi nyata terhadap outcome strategis.
2	Penggunaan Indikator Outcome-Oriented dan SMART	Indikator kinerja harus fokus pada hasil (outcome) dan memenuhi prinsip SMART (<i>Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound</i>).
3	Pohon Kinerja berbasis <i>Critical Success Factors</i> (CSF)	Penyusunan pohon kinerja harus mempertimbangkan faktor-faktor kunci keberhasilan (CSF) yang mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi.
4	Penyempurnaan dan Konsistensi Manual IKU	Manual IKU harus dilengkapi dengan definisi operasional, metode pengukuran, sumber data, dan mekanisme pelaporan yang terstandarisasi dan aplikatif.
5	Penguatan Sistem Informasi Kinerja (SIRIKA)	Aplikasi SIRIKA perlu dioptimalkan untuk mengintegrasikan perencanaan, pengukuran, pelaporan, dan evaluasi kinerja dalam satu platform digital yang terhubung.
6	Evaluasi Internal yang Menyeluruh hingga Level Individu	Evaluasi kinerja harus mencakup organisasi hingga individu, untuk memastikan kesinambungan antara kinerja personal dan outcome organisasi.
7	Peningkatan Kompetensi SDM Perencana dan Pengelola Kinerja	Diperlukan pelatihan intensif dan berkelanjutan bagi pejabat perencana agar mampu menerapkan <i>cascading</i> perencanaan dengan pendekatan berbasis hasil.
8	Kepemimpinan dan Komitmen Manajemen Puncak	Komitmen kuat dari pimpinan kementerian dan unit kerja diperlukan untuk mengawal dan memastikan suksesnya implementasi <i>cascading</i> perencanaan.
9	Penerapan Reward and Punishment Berbasis Kinerja	Perlu diterapkan sistem penghargaan dan sanksi berbasis hasil evaluasi kinerja untuk mendorong budaya kerja berbasis prestasi.
10	Pengendalian dan Monitoring Rutin terhadap Proses <i>Cascading</i>	Dilakukan pengawasan berkala untuk memastikan penerapan <i>cascading</i> berjalan konsisten, efektif, dan adaptif terhadap dinamika organisasi.

Sumber : diolah penulis, 2025

Langkah-langkah konkret yang direkomendasikan adalah:

Pertama, menyusun ulang "Pohon Kinerja" secara menyeluruh untuk memastikan hubungan logis antara sasaran strategis, program, kegiatan, hingga sasaran individu. Setiap node dalam pohon kinerja harus berorientasi pada outcome yang diinginkan.

Kedua, memperkuat proses *cascading* di seluruh jenjang organisasi. Setiap unit kerja harus memahami kontribusinya terhadap sasaran strategis kementerian dan menetapkan indikator kinerja unitnya yang selaras dengan arah tersebut.

Ketiga, menetapkan standar bahwa setiap indikator yang digunakan di semua tingkatan organisasi harus memenuhi prinsip SMART dan *outcome-oriented*.

Keempat, memastikan bahwa *Critical Success Factors* (CSF) digunakan dalam perencanaan untuk mengidentifikasi area-area yang secara strategis berpengaruh besar terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Kelima, memberikan pelatihan dan asistensi teknis berkelanjutan kepada pejabat perencana dan pengelola kinerja di seluruh unit kerja, agar mampu menyusun dan mengelola *cascading* perencanaan dengan benar.

Dengan implementasi penuh *cascading* berbasis *outcome* dan CSF, Kemendagri dapat memperjelas jalur akuntabilitas, memperkuat koordinasi lintas unit kerja, serta meningkatkan fokus organisasi pada pencapaian hasil nyata yang berdampak bagi masyarakat.

2. Integrasi Sistem Aplikasi SIRIKA sebagai Alat Pengukuran Kinerja yang Lebih Komprehensif

Penggunaan aplikasi teknologi informasi merupakan keniscayaan dalam mendukung sistem pengukuran dan evaluasi kinerja yang efektif. Aplikasi SIRIKA yang dikembangkan Kemendagri perlu diintegrasikan dan disempurnakan untuk menjadi alat pengukuran kinerja yang komprehensif dan responsif terhadap kebutuhan manajemen kinerja modern.

Rekomendasi implementasi integrasi SIRIKA meliputi:

Pertama, melakukan pengembangan modul tambahan dalam SIRIKA yang mencakup perencanaan, pengukuran, analisis, dan pelaporan kinerja dalam satu platform terintegrasi.

Kedua, memastikan SIRIKA memiliki fitur dashboard kinerja real-time yang menampilkan progres capaian indikator kinerja di semua unit kerja secara visual dan analitis.

Ketiga, mengintegrasikan SIRIKA dengan e-SAKIP Reviu dan SIKERJA, sehingga pengukuran kinerja organisasi dan individu saling terhubung secara otomatis.

Keempat, menyediakan sistem notifikasi dan alert terhadap deviasi kinerja yang signifikan, agar pengendalian kinerja dapat dilakukan secara cepat dan berbasis data.

Kelima, membangun fitur tracking tindak lanjut hasil evaluasi, sehingga setiap rekomendasi evaluasi dapat dipantau progres implementasinya hingga tuntas.

Keenam, meningkatkan kapasitas server dan keamanan data aplikasi, agar sistem mampu menangani beban data yang besar dan tetap andal.

Dengan integrasi dan penyempurnaan SIRIKA, Kemendagri akan memiliki sistem informasi manajemen kinerja yang modern, terhubung, dan berbasis bukti (*evidence-based management*).

3. Penyempurnaan Manual IKU yang Operasional, Lengkap, dan Aplikatif di Seluruh Unit Kerja

Manual Indikator Kinerja Utama (IKU) merupakan instrumen penting dalam mendukung implementasi manajemen kinerja berbasis hasil. Oleh karena itu, penyempurnaan Manual IKU harus menjadi prioritas untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan di seluruh unit kerja Kemendagri benar-benar operasional, lengkap, dan aplikatif. Rekomendasi penyempurnaan Manual IKU adalah:

Pertama, melakukan revisi komprehensif terhadap seluruh indikator dalam Manual IKU dengan memastikan setiap indikator memiliki:

- a) Definisi operasional yang eksplisit
- b) Formula pengukuran yang jelas
- c) Standar satuan pengukuran yang terukur dan realistis
- d) Sumber data yang teridentifikasi
- e) Frekuensi pengukuran yang sesuai

Kedua, memastikan keterkaitan setiap indikator dalam Manual IKU dengan outcome strategis organisasi. Setiap indikator harus secara langsung berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis Kemendagri.

Ketiga, mengembangkan panduan teknis (*technical guidelines*) untuk penggunaan Manual IKU, agar memudahkan unit kerja dalam memahami dan mengimplementasikan indikator secara konsisten.

Keempat, melakukan reviu tahunan terhadap Manual IKU untuk mengakomodasi perubahan kontekstual organisasi, regulasi baru, serta dinamika kebutuhan pembangunan nasional dan daerah.

Kelima, mengintegrasikan Manual IKU ke dalam sistem SIRIKA, sehingga seluruh proses perencanaan, pengukuran, dan pelaporan kinerja mengacu langsung pada indikator yang sudah disahkan.

Keenam, menyelenggarakan workshop atau pelatihan berkala bagi pejabat perencana dan pejabat pengelola kinerja di seluruh unit kerja agar memahami dan mampu mengimplementasikan Manual IKU dengan baik.

Dengan Manual IKU yang kuat, terstandarisasi, dan aplikatif, Kemendagri akan mampu meningkatkan konsistensi, akurasi, dan efektivitas pengelolaan kinerja di seluruh lingkungan organisasinya.

4. Evaluasi Internal yang Terintegrasi secara Berkelanjutan, Mencakup Aspek Individu dan Organisasi

Sistem evaluasi internal yang kuat dan terintegrasi menjadi pondasi dalam menciptakan budaya kinerja berbasis hasil di lingkungan Kemendagri. Evaluasi tidak

hanya perlu dilakukan di tingkat organisasi dan unit kerja, tetapi juga sampai ke tingkat individu ASN. Rekomendasi penguatan evaluasi internal adalah:

Pertama, menetapkan mekanisme evaluasi berkelanjutan (*continuous evaluation*) yang dilakukan secara rutin, minimal triwulanan, untuk memantau progres pencapaian kinerja dan mengidentifikasi deviasi sejak dini.

Kedua, memperluas ruang lingkup evaluasi kinerja dengan mencakup aspek:

- 1) Ketercapaian outcome unit kerja dan organisasi
- 2) Kontribusi individu terhadap pencapaian outcome
- 3) Konsistensi antara perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan kinerja

Ketiga, mengintegrasikan hasil evaluasi unit kerja dengan hasil evaluasi individu, sehingga pencapaian kinerja organisasi benar-benar tercermin dari kontribusi nyata para ASN.

Keempat, menerapkan sistem reward and punishment berbasis hasil evaluasi kinerja secara objektif dan transparan, untuk mendorong budaya prestasi dan akuntabilitas di seluruh lingkungan Kemendagri.

Kelima, mengembangkan aplikasi evaluasi kinerja individu berbasis teknologi informasi yang terintegrasi dengan SIRIKA dan SIKERJA, untuk memudahkan proses evaluasi, dokumentasi hasil, dan analisis performa.

Keenam, memperkuat peran Inspektorat Jenderal sebagai penggerak sistem evaluasi berbasis hasil (*outcome-based evaluation*) dengan membekali auditor internal dengan kompetensi audit kinerja modern.

Ketujuh, mengadopsi pendekatan *Risk-Based Performance Evaluation*, dimana unit kerja dan individu yang menangani program/kegiatan strategis menjadi prioritas evaluasi untuk memastikan efektivitas pencapaian outcome organisasi.

Dengan evaluasi internal yang terintegrasi, objektif, dan berkelanjutan, Kemendagri akan mampu membangun sistem akuntabilitas kinerja yang kredibel, meningkatkan kualitas pelayanan publik, serta mempercepat terwujudnya reformasi birokrasi berdampak.

Rekomendasi kebijakan ini merupakan satu kesatuan langkah strategis yang saling mendukung dalam memperkuat sistem akuntabilitas kinerja di Kemendagri. Implementasi penuh cascading perencanaan berbasis *outcome* dan CSF, integrasi sistem SIRIKA yang lebih komprehensif, penyempurnaan Manual IKU yang operasional dan aplikatif, serta evaluasi internal berkelanjutan hingga tingkat individu akan memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Kemendagri diharapkan tidak hanya meningkatkan nilai SAKIP secara administratif, tetapi lebih jauh, mampu memperkuat tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, inovatif, dan berdampak positif langsung kepada masyarakat. Reformasi birokrasi berdampak bukan lagi menjadi cita-cita, melainkan realitas yang dapat diwujudkan melalui komitmen kuat, strategi yang tepat, serta implementasi kebijakan yang konsisten dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa *cascading* perencanaan kinerja di lingkungan Kementerian Dalam Negeri belum berjalan secara optimal. Hal ini tercermin dari masih lemahnya keterkaitan antara dokumen perencanaan strategis, indikator kinerja, dan rencana aksi pada tingkat unit kerja. Banyak indikator yang belum berorientasi pada hasil (*outcome*) dan masih fokus pada proses atau output, serta belum didukung oleh definisi operasional dan metode pengukuran yang jelas. Ketidaksesuaian ini menghambat efektivitas implementasi perencanaan kinerja dan pencapaian tujuan strategis secara menyeluruh.

Integrasi temuan dengan teori manajemen kinerja serta perbandingan dengan praktik di instansi lain seperti Kementerian Keuangan menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk perbaikan sistemik dalam penyusunan indikator, dokumen Manual IKU, dan mekanisme evaluasi kinerja. Kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini terletak pada sorotan terhadap pentingnya harmonisasi vertikal dan horizontal dalam struktur perencanaan kinerja serta perlunya pendekatan berbasis data dalam menetapkan target kinerja. Temuan ini berkontribusi pada pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya dalam konteks implementasi manajemen kinerja berbasis hasil di sektor pemerintahan Indonesia.

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) merupakan salah satu instrumen vital dalam membangun tata kelola pemerintahan yang akuntabel, efektif, dan berorientasi pada hasil. Bagi Kemendagri, keberhasilan dalam meningkatkan kualitas implementasi SAKIP menjadi cerminan komitmen nyata terhadap reformasi birokrasi berdampak yang diharapkan memberikan manfaat langsung kepada masyarakat luas. *Policy paper* ini telah mengidentifikasi berbagai permasalahan utama yang dihadapi Kemendagri dalam implementasi SAKIP, khususnya terkait dengan penjenjangan kinerja (*cascading*) yang belum optimal, indikator kinerja yang redundan atau kurang relevan, serta pemanfaatan hasil evaluasi yang belum sepenuhnya efektif. Melalui analisis mendalam, telah dirumuskan alternatif dan rekomendasi kebijakan strategis yang komprehensif untuk memperbaiki kondisi tersebut.

Rekomendasi utama yang diajukan meliputi implementasi penuh *cascading* perencanaan berbasis *outcome* dan *Critical Success Factors* (CSF), integrasi dan penguatan aplikasi SIRIKA sebagai alat pengukuran kinerja yang komprehensif, penyempurnaan Manual Indikator Kinerja Utama (IKU) agar lebih operasional dan aplikatif, serta optimalisasi evaluasi internal secara berkelanjutan yang mencakup aspek individu dan organisasi. Keempat rekomendasi tersebut merupakan satu kesatuan yang saling melengkapi, dan apabila diimplementasikan secara konsisten, akan membawa perubahan signifikan dalam sistem manajemen kinerja di Kemendagri.

Dalam implementasinya, komitmen pimpinan dan seluruh jajaran Kemendagri menjadi kunci utama. Transformasi budaya kerja dari sekadar berorientasi pada proses menjadi berorientasi pada hasil (*outcome-driven*) harus terus dibangun dan diperkuat. Sistem informasi berbasis teknologi seperti SIRIKA perlu dioptimalkan untuk mendukung

pengambilan keputusan berbasis data. Evaluasi kinerja harus menjadi bagian integral dari siklus manajemen, bukan sekadar rutinitas administratif.

Lebih dari itu, keberhasilan reformasi birokrasi berdampak di Kemendagri akan berkontribusi besar terhadap penguatan pemerintahan daerah, pengentasan kemiskinan ekstrem, peningkatan kualitas pelayanan publik, serta pencapaian target-target pembangunan nasional. Dengan sistem akuntabilitas kinerja yang kuat, Kemendagri dapat menjadi contoh nyata bagi kementerian/lembaga lain dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan rakyat. Sebagai penutup, *policy paper* ini menegaskan pentingnya aksi nyata dan konsistensi dalam implementasi rekomendasi yang telah diusulkan. Reformasi birokrasi bukanlah sekadar perubahan prosedural, melainkan transformasi mendalam yang menuntut kesungguhan, keberanian mengambil langkah strategis, serta komitmen terhadap hasil. Dengan strategi yang tepat dan pelaksanaan yang konsisten, Kemendagri dapat mencapai predikat SAKIP kategori A dan lebih jauh lagi, mewujudkan pemerintahan yang betul- betul berdampak positif bagi bangsa dan negara.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, Sjarlis, S., & Oktaviani, A. R. (2022). Pengaruh Perencanaan Kinerja, Pengukuran Kinerja, Pelaporan Kinerja, Evaluasi Kinerja, Dan Capaian Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 3(6).
- Aditya Ari Nugroho, Munawar Noor, & Charis Christiani. (2021). Evaluasi Perencanaan Dan Evaluasi Program Reformasi Birokrasi Di Indonesia (Reformasi Birokrasi Tematik). *Jurnal Media Administrasi*, 6(2). <https://doi.org/10.56444/jma.v6i2.475>
- Almuarif, A. (2023). Peran Perencanaan Strategis dalam Organisasi. *Al-Marsus : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2). <https://doi.org/10.30983/al-marsus.v1i2.6455>
- Bouckaert, G., & Halligan, J. (2008). *Managing Performance: International Comparisons*. London: Routledge.
- Chaniago, R. W., Labolo, M., Pitono, A., & Averus, A. (2024). Analysis of the Implementation of Bureaucratic Reform Policy in the Ministry of Home Affairs of the Implementation of Bureaucratic Reform Policy in the Ministry of Home Affairs. *Jurnal Scientia*, 13. <https://doi.org/10.58471/scientia.v13i02>
- Febiani, I., Irianto, G., & Purwanti, L. (2017). DETERMINAN EFEKTIVITAS PENERAPAN SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH (SAKIP). *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 6(1). <https://doi.org/10.22219/jrak.v6i1.5079>
- Gedeona, H. T., & Trilestari, E. W. (2021). The Model for Implementing Bureaucratic Reform in the Ministry of Administrative Reform. *Proceedings of the 2nd International Conference on Administration Science 2020 (ICAS 2020)*, 564. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210629.028>.
- Grizzle, G. A., & Pettijohn, C. (2002). Implementing Performance-Based Management in the Public Sector: The Critical Role of Evaluation. *Public Performance & Management Review*, 26(1), 75–86.
- Kementerian Dalam Negeri RI. (2018). Laporan Kinerja Kemendagri 2018. In *Kementerian Dalam Negeri RI* (Issue i).

- Kementerian Dalam Negeri RI. (2024). Bahan paparan evaluasi SAKIP 2024. Kementerian Dalam Negeri RI (PPT).
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penjenjangan Kinerja Instansi Pemerintah.
- Rudi Irwanto Hamonangan Sinaga, Noer Azam Azchsani, Idqan Fahmi, & Chandra Wijaya. (2023). LITERATURE REVIEW: RISK-BASED PERFORMANCE AUDIT FRAMEWORK. *Journal of Namibian Studies : History Politics Culture*, 33. <https://doi.org/10.59670/jns.v33i.622>
- Safari, M., & Zamani Mazdeh, M. (2018). A Conceptual Framework of Strategy Cascading in the Mission-Based Organizations: A State-of-the-Art Review and Practical Template. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 83. <https://doi.org/10.18052/www.scipress.com/ilshs.83.1>
- Saktiananda, R. A., Fautanu, I., & ... (2023). Penguatan Prinsip-Prinsip Good Governance Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja ASN Kemendagri Republik Indonesia. *Perfecto: Jurnal Ilmu ...*, 01(September).
- Talenta, M. (2023). Perencanaan Kinerja: Komponen, Manfaat dan Cara Mengelolanya. In *Talenta*.
- Teguh, S., & Rusdi, A. (2016). EVALUASI IMPLEMENTASI SAKIP ORGANISASI PUBLIK (Studi pada Pemerintah Kabupaten Kebumen). *Accounting and Business Information Systems Journal*, 4(2).
- Wiwesa, N. R. (2021). USER INTERFACE DAN USER EXPERIENCE UNTUK MENGELOLA KEPUASAN PELANGGAN. *Jurnal Sosial Humaniora Terapan*, 3(2).