



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Ilmu Administrasi Publik**

*Terakreditasi A*

*SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014*

**Pengukuran Kinerja Organisasi di Dinas Perpustakaan dan  
Kearsipan Pemerintahan Provinsi Jawa Barat  
Menggunakan *Common Assessment Framework***

Skripsi

Diajukan untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana  
Program Studi Ilmu Administrasi Publik

Oleh

Santhi Dwi Pratiwi

2014310004

Bandung

2019



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Ilmu Administrasi Publik**

*Terakreditasi A*

*SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014*

**Pengukuran Kinerja Organisasi di Dinas Perpustakaan dan  
Kearsipan Pemerintahan Provinsi Jawa Barat  
Menggunakan *Common Assessment Framework***

Skripsi

Oleh

Santhi Dwi Pratiwi

2014310004

Pembimbing

Pius Suratman Kartasasmita., Drs., M.Si., Ph.D

Bandung

2019

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis




**Tanda Pengesahan Skripsi**

Nama : Santhi Dwi Pratiwi  
Nomor Pokok : 2014310004  
Judul : Pengukuran Kinerja Organisasi di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan  
Pemerintahan Provinsi Jawa Barat Menggunakan *Common Assessment  
Framework*

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana  
Pada Rabu, 8 Januari 2020  
Dan dinyatakan **LULUS**

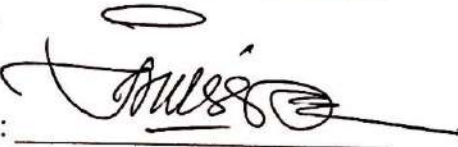
**Tim Penguji**

**Ketua sidang merangkap anggota**  
Tutik Rachmawati, Ph.D

:   
\_\_\_\_\_

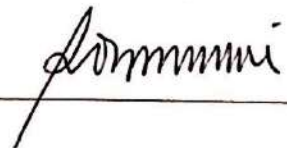
**Sekretaris**

Pius Suratman Kartasasmita, Ph.D.


:   
\_\_\_\_\_

**Anggota**

Maria Rosarie Harni Triastuti, S.IP., M.Si

:   
\_\_\_\_\_

Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

  
Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

## Pernyataan

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama: Santhi Dwi Pratiwi

NPM: 2014310004

Jurusan/Program Studi: Ilmu Administrasi Publik

Judul: Pengukuran Kinerja Organisasi di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Pemerintahan Provinsi Jawa Barat Menggunakan *Common Assessment Framework*

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 5 Desember 2019

Santhi Dwi Pratiwi

## ABSTRAK

Nama: Santhi Dwi Pratiwi

NPM: 2014310004

Judul: Pengukuran Kinerja Organisasi di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Pemerintahan Provinsi Jawa Barat Menggunakan *Common Assessment Framework*

---

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kinerja organisasi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan dengan elemen *Common Assessment Framework*. Dalam CAF, terdapat model yang menunjukkan kinerja organisasi, yaitu fase *results*. Fase tersebut memiliki lima kriteria yang menunjukkan kinerja organisasi yang menghasilkan produk atau jasa terhadap publik. Kelima kriteria kinerja organisasi itu adalah [1] penilaian *stakeholder*, [2] kualitas dan kuantitas, [3] penghargaan organisasi, [4] manfaat untuk masyarakat, [5] efektivitas dan efisiensi.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif yang akan menentukan di tingkat mana kinerja organisasi telah berada, tinggi, sedang atau rendah. Data yang digunakan adalah data primer. Pengumpulan Data primer dilakukan melalui survey dengan menggunakan kuisioner kepada 32 responden di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan. Analisis data menghasilkan persentase lima kriteria pengukuran kinerja organisasi *Common Assessment Framework* yang kemudian di tampilkan dalam diagram dan tabel target dan realisasi dari kinerja organisasinya.

Berdasarkan temuan-temuan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi berada pada tingkat cukup tinggi. Kesimpulan tersebut didapatkan dari pengukuran penilaian *stakeholder* yang menunjukkan skor 58%, pengukuran kualitas dan kuantitas yang menunjukkan skor 66%, pengukuran penghargaan organisasi yang menunjukkan skor 41%, pengukuran manfaat untuk masyarakat yang menunjukkan skor 50%, pengukuran efektivitas dan efisiensi yang menunjukkan skor 41%.

Kata Kunci: common assessment framework (CAF), pengukuran kinerja organisasi, dinas pemerintah, pengukuran kinerja

## **ABSTRACT**

*Name: Santhi Dwi Pratiwi*

*NPM: 2014310004*

*Title: Measurement of Organizational Performance in Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Barat Using the Common Assessment Framework*

---

*This study aims to determine the level of organizational performance of Dinas Perpustakaan dan Kearsipan with elements of the Common Assessment Framework. In CAF, there is a model that shows organizational performance, the results phase. This phase has five criteria that indicate the performance of an organization that produces products or services to the public. The five organizational performance criteria are [1] stakeholder assessment, [2] quality and quantity, [3] organizational rewards, [4] benefits for society, [5] effectiveness and efficiency.*

*The research method used in this research is descriptive quantitative which will determine at what level the organizational performance has been, high, medium or low. The data used are primary data. Primary data collection was carried out through a survey using a questionnaire to 32 respondents in Dinas Perpustakaan dan Kearsipan. Data analysis produces a percentage of the five criteria for measuring the performance of the Common Assessment Framework organization which is then displayed in the target diagram and table and the realization of the organization's performance.*

*Based on the findings in this study it can be concluded that organizational performance is at a high level. The conclusion was obtained from the measurement of stakeholder assessments that showed a score of 58%, measurements of quality and quantity that showed a score of 66%, measurements of organizational rewards which showed a score of 41%, a measurement of benefits to the community which showed a score of 50%, a measure of effectiveness and efficiency which showed a score of 41 %.*

*Keywords: common assessment framework (CAF), performance measurement, government agencies, organization performance measurement*

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis ilmiah ini dengan judul “Pengukuran Kinerja Organisasi di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Pemerintah Provinsi Jawa Barat Menggunakan *Common Assessment Framework*”.

Karya tulis ilmiah ini diajukan guna memenuhi syarat dalam mencapai gelar Sarjana Administrasi Publik jenjang pendidikan Strata Satu Program Studi Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, hal ini disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan dan kemampuan penulis. Oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun agar dapat membuat skripsi ini menjadi lebih baik.

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan rasa syukur dan terima kasih yang teramat dalam kepada Allah SWT atas segala anugerah dan karunia yang telah diberikan kepada penulis serta telah senantiasa menjadi tempat pertama bagi penulis untuk mencurahkan segala isi hati dan pikiran penulis dalam hidup. Untuk kedua orang tua, Alm Bapak Juin Perwira Kusuma dan Ibu Isyunianti, beserta Abang saya, Sandhi Wastu Pramuka dan juga Kakak saya, Gustian Chairun Nisah. Terima kasih atas segala doa, ucapan semangat, dukungan dan semua hal yang telah diberikan kepada saya hingga saat ini.

Kepada Bapak Pius Suratman., Drs., M.Si., Ph.D, selaku dosen pembimbing, penulis sampaikan apresiasi, hormat dan ucapan terima kasih atas semua arahan, bimbingan nasihat, masukan, waktu yang telah diberikan selama proses pembuatan skripsi ini hingga selesai.

Dalam kesempatan ini juga, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan.
2. Ibu Tutik Rachmawati, S.IP., MA., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik.
3. Bapak Trisno Sakti Herwanto, S.IP., MPA. selaku Sekretaris Program Studi Ilmu Administrasi Publik yang telah membantu memberikan kritik dan saran selama proses pembuatan skripsi ini berlangsung.
4. Bapak Deny Marcellinus Tri Aryadi, Bapak Ulber Silalahi, Bapak Hubertus Hasan, Bapak Pius Suratman Kartasasmita, Ibu Indraswari, Ibu Susana Ani Berliyanti, Ibu Maria Rosarie Harni, Bapak Dudung Sumahdumin, Bapak Meindy Mursal, Bapak Kristian Widya Wicaksono, terima kasih atas semua ilmu, didikan, nasihat, dan pengalaman yang telah diberikan kepada saya selama menjalani proses perkuliahan.
5. Bapak Andoko, segenap dosen Ilmu Administrasi Publik, dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, dosen MKU, pegawai Tata Usaha, dan seluruh pihak yang terlibat dengan penulis selama proses perkuliahan.
6. Seluruh mahasiswa yang membantu mendapatkan data responden dan juga responden pegawai Dinas Provinsi Jawa Barat.
7. Sahabat-sahabat saya yang terus menyemangati dan memberikan dukungan hingga saat ini, Syifa Layali, Michelia Pandaneke, dan juga sahabat-sahabat semasa SMA yang selalu mendukung.
8. Teman-teman seperjuangan, Wynni Noveria, Sandriani Sinaga, Evina Swisstiara Putri, Eggy, dan juga Hanny
9. Teman-teman kuliah yang sudah lulus, Inia, Galang, Kaleb, Rianti, Lati, Nida.
10. Teman-teman FISIP dan Administrasi Publik angkatan 2014.
11. Teman-teman Administrasi Publik angkatan 2012, dan 2013, Teman-teman FISIP angkatan 2012, dan 2013.



12. Serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah membantu dan mendukung penulis baik selama perkuliahan maupun dalam seluruh proses pengerjaan skripsi ini.

Akhir kata, peneliti berharap semoga hasil penelitian skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Bandung, 5 Desember 2019

Santhi Dwi Pratiwi

## Daftar Isi

Surat Pernyataan .....	1
ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT.....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
Daftar Isi .....	vii
Daftar Tabel .....	ix
Daftar Gambar .....	x
Daftar Lampiran.....	xi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	13
1.3 Tujuan Penelitian .....	13
1.4 Kegunaan Penelitian .....	13
1.5 Sistematika Penulisan .....	14
BAB II.....	16
KAJIAN PUSTAKA.....	16
2.1 Kinerja.....	16
2.1.1 Pengertian Kinerja.....	16
2.2 Pengertian Kinerja Organisasi .....	18
2.3 Pengertian Pengukuran Kinerja .....	19
2.3.1 Tujuan Pengukuran Kinerja .....	22
2.4 Common Assessment Framework .....	25
2.5 Pengukuran Kinerja dengan <i>Common Assessment Framework</i> .....	27
2.6 Kinerja Organisasi dengan <i>Common Assessment Framework</i> .....	29
2.7 Tujuan Pengukuran Kinerja dalam Organisasi dengan CAF .....	30
2.8 Model Penelitian .....	31
BAB III .....	33

METODELOGI PENELITIAN .....	33
3.1 Rancangan Penelitian.....	33
3.1.2 Metode Penelitian Kuantitatif .....	33
3.2 Lokasi Penelitian.....	35
3.3 Metode Pengumpulan Data.....	35
3.4 Analisis Data.....	36
3.5 Pengukuran <i>Common Assessment Framework</i> .....	37
3.6 Operasionalisasi Variabel .....	42
BAB IV .....	41
PROFIL DINAS.....	41
4.1 Profil Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Barat .....	41
4.2 Kinerja Dinas Perpustakaan dan Kearsipan .....	42
4.3 Struktur Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Barat .....	48
BAB V .....	49
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN .....	49
5.1 Analisis Kinerja Organisasi Berdasarkan Penilaian <i>Stakeholder</i> .....	49
5.2 Analisis Kinerja Organisasi Berdasarkan Kualitas dan Kuantitas .....	51
5.3 Analisis Kinerja Organisasi Berdasarkan Penghargaan atas Kinerja Organisasi yang Baik	52
5.4 Analisis Kinerja Organisasi Berdasarkan Manfaat untuk Masyarakat.....	54
5.5 Analisis Efektifitas Kinerja Organisasi.....	55
5.6 Analisis Efisiensi Kinerja Organisasi .....	57
BAB VI .....	59
KESIMPULAN DAN SARAN.....	59
6.1 Kesimpulan .....	59
6.2 Saran .....	60
DAFTAR PUSTAKA .....	61

## **Daftar Tabel**

Tabel 3.5 <i>classic scoring</i>	39
Tabel 3.6 Operasionalisasi Variabel	43
Tabel 4.2 Perjanjian Kinerja	47
Tabel 4.2.1 Target dan Realisasi tahun 2018	50
Tabel 5.5 Target dan Realisasi Kinerja Dinas Perpustakaan dan Kearsipan 2018	61
Tabel 5.6 Efisiensi Anggaran Kinerja Organisasi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan	62

## **Daftar Gambar**

Gambar 2.4 Model <i>Common Assessment Framework</i>	26
Gambar 4.3 Struktur Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Barat	53
Grafik 5.1 Kinerja Organisasi Terhadap Aspek Lain	55
Grafik 5.2 Kinerja Organisasi Terhadap Kualitas dan Kuantitas	56
Grafik 5.3 Kinerja Organisasi Terhadap Penghargaan Kinerja yang Baik	57
Grafik 5.4 Kinerja Organisasi Terhadap Hasil yang Menguntungkan Masyarakat	59
Grafik 5.5 Efektivitas Kinerja Organisasi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Barat	60
Grafik 5.6 Efisiensi Kinerja Organisasi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan	62

## **Daftar Lampiran**

Lampiran I: Data Distribusi Frekuensi	70
Lampiran II: Korelasi Antar Sub-Kriteria Kinerja Organisasi	71
Lampiran III: Daftar Pertanyaan <i>Common Assessment Framework</i> untuk Pegawai Dinas	71

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kinerja dalam setiap organisasi merupakan hal yang seharusnya di perhatikan dan terus di monitor, karena kinerja merupakan yang menentukan hasil dari kinerja tersebut kepada pengguna atau masyarakat untuk setiap organisasi sektor publik. Kinerja juga merupakan perilaku yang ditunjukkan dari setiap pegawai dan menghasilkan prestasi kerja yang sesuai dalam bidang atau perannya dalam organisasi.<sup>1</sup> Kinerja organisasi pada dinas perpustakaan dan kearsipan yang jarang mendapatkan perhatian dari publik, merupakan dinas yang memiliki visi dan misi yang paling banyak berpengaruh kepada masyarakat. Visi dan misi dinas yang terus ingin memberikan fasilitas dan mencerdaskan masyarakat dengan budaya membaca dan belajar.

Kinerja dinas perpustakaan dan kearsipan provinsi Jawa Barat memiliki perkembangan kinerja yang cukup baik dalam perkembangannya. Arsip pada kinerja dinas perpustakaan termasuk hal yang penting dalam Pemerintahan Daerah.<sup>2</sup> Pada tahun 2017, evaluasi kinerja dinas perpustakaan dan kearsipan mendapatkan skor

---

<sup>1</sup> L. M. Saleh. *Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen...* . 2015. 76

<sup>2</sup> <https://www.pikiran-rakyat.com/bandung-raya/pr-01307434/akuntabilitas-arsip-pemkot-cimahi-masih-kategori-buruk> (diakses pada tanggal 6 Desember 2019, pukul 15.20)

kinerja yang baik. Dengan melihat dari pencapaian kinerja dan juga rencana kinerja pada tahun tersebut.<sup>3</sup>

- Manfaat untuk masyarakat masih dinilai rendah, karena pemberdayaan kegemaran membaca yang rendah

Berdasarkan indikator kinerja organisasi di dinas perpustakaan dan kearsipan, terdapat indikasi permasalahan yang membuat kinerja organisasi menjadi kurang baik. Beberapa indikasi tersebut adalah:

- Dinas Perpustakaan dan Kearsipan masih belum baik dalam meningkatkan minat membaca masyarakat meskipun hal tersebut terdapat dalam tugas dan fungsi dinas
- Jumlah bahan-bahan bacaan yang terdapat dalam perpustakaan belum memenuhi standar nasional perpustakaan
- Jumlah arsip rekaman maupun cetak masih relatif sedikit
- Kualitas data dalam kearsipan yang masih menjadi masalah karena kepedulian aparat pemerintah pada kearsipan masih rendah<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Pemerintahan Provinsi Jawa Barat. *Rencana Kerja Dinas Perpustakaan dan Kearsipan*. 2019. 14

<sup>4</sup> Hasil Evaluasi dari Laporan Kinerja Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Barat. [http://dispusipda.jabarprov.go.id/assets/lapkin/0a9ceb9665596403ead4f8452b817adc\\_1905281016431.pdf](http://dispusipda.jabarprov.go.id/assets/lapkin/0a9ceb9665596403ead4f8452b817adc_1905281016431.pdf)



- Jumlah tenaga kerja fungsional arsiparis (petugas kearsipan) masih kurang, sehingga pengelolaan arsip secara baku kearsipan masih rendah
- Penyelamatan arsip bernilai sejarah masih sangat kurang dan juga perlindungan vital terhadap arsip belum efektif yang ada pada tugas dan fungsi pokok dari dinas perpustakaan dan kearsipan

Pada perkembangan organisasi saat ini, kinerja akan tentunya memiliki pengukuran sendiri untuk dapat memberikan hasil yang efektif dan efisien. Pengukuran kinerja pada organisasi akan berdampak pada hasil yang akan dikeluarkan oleh organisasi nantinya. Maka dari itu, alat ukur kinerja harus memiliki nilai-nilai yang menguntungkan organisasi dan pemeluk kepentingan organisasi. Organisasi pemerintahan adalah kelompok yang mengatur dan mengelola misi dan tanggungjawab yang dibebankan oleh publik atau masyarakat, dari mulai secara finansial sampai non finansial.<sup>5</sup> Pemerintahan merupakan organisasi yang dipercaya oleh masyarakat dan memiliki banyak orang yang berkepentingan. Organisasi pemerintahan kemudian memegang kepercayaan banyak orang dan juga memegang bagaimana kinerja negara. Sebagai individu-individu yang bekerja untuk negara dan masyarakat, maka diperlukannya pengukuran kinerja bagi anggota organisasi. Organisasi pemerintah adalah organisasi yang terpenting, karena hasil kinerja organisasi adalah alat yang digunakan banyak orang dan juga merupakan organisasi yang paling besar dalam menggunakan anggaran negara. Di Eropa, alat ukur kinerja yang sudah diadaptasi dan

---

<sup>5</sup> Rizal Effendi. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik dengan Menggunakan Balanced...* .2012. 68

di percaya telah mengukur kinerja organisasi pemerintah dengan baik adalah *Common Assessment Framework (CAF)*.<sup>6</sup>

Dalam melihat dan menilai organisasi dari dalam organisasi itu sendiri, dapat mulai menilai dan melihat dari kinerja organisasi tersebut. Maka dari itu, penelitian ini akan membahas tentang alat ukur kinerja organisasi dari CAF. Kinerja organisasi dalam hal ini, melihat bagaimana organisasi itu berjalan di dalamnya. Melihat dari hubungan organisasi dengan visi dan misi mereka, bagaimana organisasi menggerakkan kelompoknya dan kemudian, bagaimana organisasi menggunakan sumber yang diperlukan. Untuk mengukur apakah organisasi sudah berjalan dengan efektif dan efisien, adalah mengukur dari dalam atau penilaian dari pegawai tentang pengetahuan kinerja organisasi mereka sendiri. CAF merupakan alat ukur organisasi yang melihat dari dalam organisasi.<sup>7</sup>

Kinerja dalam sebuah organisasi akan diukur dengan dasar dari salah satu kriteria *Common Assessment Framework (CAF)*, yaitu proses. Dalam proses akan melihat bagaimana inti, management dan pendukung dari proses terhadap kinerja individu. Dapat di ambil dari teori CAF, adalah memiliki tujuan yang baik untuk organisasi, yaitu melihat bagaimana hasil dan dampak dari organisasi dan juga tingkat efektifitas dan efisiensi. Menggunakan dalam penilaian internal dapat mengidentifikasi kekuatan dan bagian mana yang harus di perbaiki atau dikembangkan. Organisasi yang

---

<sup>6</sup> Improving Organization. *CAF 2013*. 2013. 9

<sup>7</sup> N. Tomazevic, J. Seljak, A. Aristovnik. *Total Quality Management and Business Excellence*. 2016. Hal. 13

menggunakan CAF untuk kemajuan organisasi mereka sendiri adalah tujuan utama CAF disebut sebagai alat evaluasi diri.

Organisasi yang menggunakan CAF, biasanya merupakan organisasi yang kurang dalam komunikasi organisasinya selama kinerja berlangsung. CAF akan menunjukkan bahwa setelah menggunakan dan memanfaatkan CAF, organisasi akan ditingkatkan kesadarannya untuk berkomunikasi di seluruh organisasi. Dalam CAF yang menggunakan *bench learning* atau yang dimaksud memahami cara memperbaiki dengan melalui berbagi pengetahuan, informasi dan kadang-kadang sumber daya, diakui sebagai cara yang efektif untuk perubahan dalam organisasi. Menggunakan ini, dapat mengurangi resiko, efisiensi dan dapat juga menghemat waktu. CAF menggunakan 2 macam penilaian dalam kinerja organisasi, yaitu penilaian secara *classic* dan *fine-tuned scoring*. Penilaian *classic* dalam bagian *enablers*, menggunakan cara yang terus menerus dilakukan organisasi sehingga organisasi dapat terbiasa dengan PDCA dan dapat mencapai kualitas organisasi yang baik. Dalam bagian *results*, dapat membedakan hasil dan pencapaian organisasi. Pada cara *fine-tuned scoring*. Dalam bagian *enablers*, tekanan dan beban diberikan pada perputaran PDCA dan PDCA merupakan bentuk lingkaran-lingkaran PDCA yang dapat mengambil tempatnya pada saat fase tertentu. Kedua cara pengukuran tersebut menggunakan stage atau tingkatan yang akan dinilai oleh pegawai atau responden untuk Dinas Perpustakaan dan Kearsipan.

Kinerja adalah penilaian seseorang dalam melakukan tugas/tanggung jawab dalam sebuah organisasi dan dengan di bandingkan/di lihat dari aspek atau nilai tertentu. Setiap kinerja pasti memiliki standar kinerja tertentu untuk karyawan/anggota organisasi. Kinerja yang merupakan titik keberhasilan seseorang yang menggunakan standar/target/sasaran kerja tertentu yang telah diberikan dan menjadikan hal tersebut adalah tanggungjawabnya. Karena dari itu, kinerja diperlukan untuk di nilai untuk kenyamanan pegawai atau individu yang berada dalam organisasi atau kelompok dan juga demi kemajuan organisasi dan untuk mencapai keuntungan organisasi ataupun orang yang berkepentingan.

Kinerja organisasi adalah kumpulan dari kinerja pegawai dalam sebuah organisasi atau kelompok.<sup>8</sup> Kinerja organisasi bergantung pada kinerja individu atau pegawai. Kinerja organisasi memberikan motivasi untuk pegawai agar terus bekerjasama demi mencapai tujuan organisasi dan memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan dan masyarakat dan juga pihak yang berkepentingan. Kinerja organisasi juga merupakan bagian dari kerjasama pegawai dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang sama.

Dalam sebuah organisasi dibutuhkan pengukuran kinerja organisasi, agar mengetahui apa yang dapat dihasilkan dan diberikan kelompok untuk individu yang ada di dalam kelompok, ataupun diluar kelompok. Dibentuk dari individu-individu

---

<sup>8</sup> Sri Triningsih. *Independensi Auditor dan Komitmen...* . 2007. Hal. 8.

yang membutuhkan kemampuan orang lain. Individu juga dapat memperbesar kemampuannya, menghemat waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan atau mencapai sebuah sasaran, melalui bantuan organisasi, dan mengambil manfaat dari pengetahuan dari generasi sebelumnya yang telah berada di organisasi tersebut.<sup>9</sup> Evaluasi diri atau *self-assessment* merupakan bagian terbesar dalam CAF.<sup>10</sup>

Di mulai dari diri sendiri yang bekerja untuk organisasi dan kemudian akan berdampak pada hasil yang akan diberikan dari kinerja itu sendiri. Evaluasi diri juga dapat mengenal dan memperdalam ilmu dan memperbanyak ilmu untuk diri sendiri dan dapat menguntungkan organisasi. Memperbanyak ilmu dan mengerti banyak hal dalam mengendalikan organisasi dan kinerja. Sehingga perlu dilihat bagaimana kinerja individu dalam organisasi, untuk keuntungan setiap organisasi dan setiap kelompok yang berkepentingan. Akan lebih baik, jika setiap pegawai publik di Jawa Barat, khususnya Dinas Perpustakaan dan Kearsipan dapat melakukan pengembangan diri dan evaluasi kinerja diri. Setiap pegawai akan menghasilkan keuntungan untuk organisasi dan dengan cepat dapat mencapai target organisasi.

Pengukuran kinerja suatu perusahaan sangat berguna untuk membandingkan kinerja perusahaan periode lalu dan periode yang akan datang, sehingga dapat diketahui, kinerja mengalami perbaikan atau sebaliknya mengalami penurunan.<sup>11</sup> Pengukuran kinerja dengan menggunakan alat ukur *Common Assessment Framework*

---

<sup>9</sup> J. Winardi. *Teori Organisasi & Pengorganisasian*. 2006. Hal. 4

<sup>10</sup> Op.cit.,

<sup>11</sup> Bestari Dwi Handayani. *Pengukuran Kinerja Organisasi dengan Pendekatan...* . 2011. Hal. 79

di Indonesia, merupakan hal yang pertama kali dilakukan dan dicoba di Indonesia, khususnya pada penelitian ini di Jawa Barat pada dinas perpustakaan dan kearsipan. Pada penelitian ini, dinas perpustakaan dan kearsipan memegang tugas untuk terus membangun perpustakaan dan terus mengelola kearsipkan kewenangan di provinsi Jawa Barat. Diperlukan untuk melakukan pengukuran kinerja, karena dinas perpustakaan dan kearsipan memegang tugas perumusan dan pelaksanaan kebijakan daerah Jawa Barat. Kemudian juga, memegang tugas perumusan, menetapkan, memimpin, dan mengkoordinasi dan mengendalikan adanya pelaksanaan tugas badan serta membina UPTB. Maka dari itu, kinerja dalam dinas perpustakaan dan kearsipan memerlukan pengukuran kinerja yang bersifat evaluasi dan dapat memberikan perkembangan dalam organisasinya. Tujuan tugas pokok dari dinas perpustakaan dan kearsipan adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan cepat dan tepat, dapat mewujudkan berjalannya pengelolaan dan pengembangan perpustakaan di Jawa Barat sebagai tempat pendidikan, penelitian, sumber informasi, ilmu pengetahuan, teknologi, kesenian, sebagai alat pelestarian budaya daerah dan rekreasi, sesuai dengan karakter budaya Jawa Barat. Kemudian, mampu melaksanakan kebudayaan dan mengembangkan budaya membaca dan memperluas ilmu dan atau wawasan serta ilmu atau pengetahuan, untuk mencerdaskan masyarakat.

Pengukuran kinerja di Indonesia sudah ada berdasarkan PP no.30 tahun 2019, tujuan melakukan penilaian kinerja adalah agar menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan dengan berdasarkan sistem prestasi dan sistem karir. Di Peraturan

tersebut menjelaskan bahwa setiap pegawai membuat laporan SKP, yang berdasarkan jabatannya dan kemudian melaporkan realisasi dari SKP tersebut, dan pengukuran akan dilakukan perbandingan, antara SKP sesuai dengan jabatan dan realisasi atau laporan SKP yang dicapai pegawai. Pengukuran kinerja pada PP, dapat dikatakan berfokus pada pekerjaan pegawai dan sampai dimana pegawai dapat mengerti pekerjaan dan dapat mengerjakan pekerjaannya. Ada pula unsur-unsur utama yang diukur oleh sektor publik:

1. Menentukan tujuan atau sasaran strategis organisasi
2. Menetapkan indikator dan ukuran kinerja
3. Menentukan ukuran tingkat pencapaian dari tujuan dan sasaran organisasi
4. Evaluasi kinerja, terdiri dari umpan balik (*feedback*) dan kemajuan organisasi

Kemudian, berikut adalah nilai-nilai pengukuran kinerja sektor publik adalah:

1. Masukan atau pendapatan dari kelompok dari dalam maupun dari luar yang akan menghasilkan sebuah kegiatan yang dapat dilaksanakan untuk pengguna
2. Sebuah proses dengan organisasi, kegiatan dari segi ketepatan, dan juga tingkat akurasi dalam pelaksanaan kegiatan.
3. Hasil organisasi, yang mencerminkan hasil kinerja dan biasanya memiliki efek langsung

Manfaat dari pengukuran kinerja adalah selalu bersangkutan dengan kepentingan umum sehingga pengukuran kinerja bersifat harus, wajib dan mutlak untuk melihat

seberapa jauh atau berhasil tujuan-tujuan organisasi telah di capai. Pengukuran kinerja menurut BPKP, tahun 2000, pengukuran kinerja dalam sektor publik harus meliputi:

1. Kebijakan, agar membantu membuat dan juga mengimplementasikan kebijakan tertentu
2. Perencanaan dan penganggaran, agar membantu dalam perencanaan dan penganggaran jasa yang diberikan dan memonitor setiap perubahan pada sebuah rencana
3. Kualitas, meningkatkan standar pada jasa yang telah diberikan dan juga tingkat efektif organisasi
4. Kehematan, untuk melihat kembali pembagian dan penggunaan sumberdaya dengan baik dan efektif
5. Keadilan, membagi dengan adil dan melayani seluruh masyarakat
6. Pertanggungjawaban, meningkatkan kendali dan ikut serta atau mempengaruhi pembuatan keputusan.

Masih pada BPKP, tahun 2000. Menyebutkan manfaat dari pengukuran kinerja adalah mendorong pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk mencapai kinerja. Lalu, organisasi memastikan pencapaian rencana kinerja yang telah disepakati. Memeriksa dan menjaga dan juga mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkan dengan rencana kerja yang telah di susun untuk dapat melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja. Memberikan penghargaan dan juga hukuman dengan adil dan objektif atas prestasi kinerja yang telah diukur sesuai dengan



pengukurannya. Alat komunikasi antar pegawai dalam memperbaiki kinerja organisasi. Mampu mengidentifikasi kepuasan pengguna, masyarakat dan pihak yang berkepentingan sudah terpenuhi. Membantu proses kegiatan instansi atau organisasi pemerintah. Mengetahui dan memastikan setiap pengambilan keputusan dilakukan secara adil dan objektif.

Aktivitas pengukuran kinerja dapat dilakukan secara rutin untuk kemajuan dan demi perbaikan kinerja yang dapat memperkuat organisasi yang akan menghasilkan sebuah produk dan akan mendapatkan imbalan atau hukuman untuk setiap hasil nilai yang telah diberikan.

Secara sederhana, sistem pengukuran kinerja adalah merupakan suatu alat dengan tujuan untuk membantu kepala, ketua atau manager mengevaluasi pencapaian organisasi yang berjalan sesuai dengan strategi tertentu dengan alat ukur secara finansial ataupun non finansial. Alat pengukur kinerja organisasi ini, ada untuk secara bersama mengevaluasi agar menjadi lebih baik. Dilakukan secara bersama atau organisasi karena hasil dan kinerjanya merupakan hasil dari kumpulan kinerja pegawai individu. Pengukuran kinerja organisasi yang dilakukan dengan jangka panjang adalah perencanaan strategis dan kemudian dapat menghasilkan visi dan misi, rencana sasaran dan tujuan dari organisasi. Jika pengukuran dilakukan dan dikerjakan dalam jangka pendek dan terus menerus dilakukan, disebut penyusunan program.

Kemampuan CAF pada organisasi publik di Eropa membuat penelitian ini timbul dan ingin melakukan percobaan, jika organisasi publik di Provinsi Jawa Barat dapat

melakukan dan menggunakan pengukuran yang sama. CAF lebih berfokus pada penilaian diri pegawai, sehingga keuntungan tidak hanya pada organisasi dengan kinerja pegawai, namun pegawai yang juga akan terus belajar dan menerima pelatihan untuk dirinya sendiri. Kesederhanaan dalam evaluasi nilai berdasarkan CAF juga membuat menarik, karena sepenuhnya mengantisipasi kinerja pegawai yang jujur dan baik.

Hal tersebut merupakan nilai kepercayaan diri sendiri dengan organisasi. Pengukuran kinerja dengan CAF ini diukur dengan, *Classical scoring* dan *fine-tuned scoring*. Dengan menggunakan perputaran PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) pada kedua cara pengukuran tersebut. Dalam penelitian ini, akan menggunakan salah satu dari pengukuran menurut CAF tersebut, yaitu menggunakan penilaian atau pengukuran kinerja *classic*. Pada pengukuran ini, akan adanya nilai-nilai responden yang menjadi penentu dan akan ada tingkat-tingkat mana organisasi sudah melakukan atau berada dalam pengukuran CAF tersebut.

Penelitian ini juga akan melihat hubungan dengan kriteria lain yang ada dalam CAF. Memiliki hubungan juga dengan model lain yang ada dalam CAF. Penelitian ini sebagai *pilot project* dalam menggunakan teori CAF terhadap pengukuran kinerja dinas di provinsi Jawa Barat. Karena teori CAF yang belum pernah digunakan atau diimplementasikan di Indonesia.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan indikasi permasalahan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan yang telah dijelaskan di atas, dengan demikian menimbulkan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

*“Bagaimana kinerja organisasi di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Pemerintahan Provinsi Jawa Barat?”*

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Untuk menentukan tingkat tinggi atau rendahnya kinerja organisasi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Barat. Untuk menjawab rumusan masalah tersebut, peneliti menggunakan *Common Assessment Framework*.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan yang dapat diperoleh dari penelitian ini berupa manfaat teoritis dan praktis.

- a. Manfaat penelitian secara teoritis adalah:

- Dapat menambah ilmu pengetahuan dan sebagai bahan kajian ilmiah khususnya dalam bidang Ilmu Administrasi Publik pada mata kuliah Birokrasi dan Governansi Publik
  - Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut tentang Pengukuran Kinerja Organisasi menggunakan *Common Assessment Framework*.
- b. Manfaat penelitian ini secara praktis adalah:
- Masyarakat mendapat pengertian dan pemahaman tentang Pengukuran Kinerja Organisasi di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Pemerintahan Provinsi Jawa Barat Menggunakan *Common Assessment Framework*
  - Penelitian ini dapat menjadi masukan bagi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Pemerintahan Provinsi Jawa Barat

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Bab I Pendahuluan, menjelaskan mengenai latar belakang penelitian yang diambil pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Barat, mengidentifikasi dan perumusan masalah yang ingin mengetahui kinerja organisasi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penelitian. Bab II Tinjauan Pustaka, menjelaskan mengenai definisi kinerja, kinerja organisasi, pengukuran kinerja organisasi, tujuan

dari pengukuran kinerja organisasi. Kemudian, definisi *Common Assessment Framework*, pengukuran kinerja organisasi. Bab III Metode Penelitian, menjelaskan mengenai rancangan penelitian, populasi dan sampel, pengukuran instrumen penelitian, metode pengumpulan data dan analisis data. Bab IV Profil Dinas, menjabarkan mengenai objek yang akan diteliti, dan perolehan data. Bab V Analisis dan Pembahasan, menjabarkan mengenai data yang diperoleh dan melakukan pembahasan analisis kinerja organisasi terhadap pengukuran kinerja dalam *Common Assessment Framework*. Bab VI Kesimpulan dan Saran, menjabarkan mengenai kesimpulan dari penelitian, serta memberikan kritik dan saran untuk dinas terkait.

