



# DINAMIKA GOVERNANCE

## JURNAL ILMU ADMINISTRASI NEGARA

<http://ejournal.upnjatim.ac.id/index.php/jdg/index>

### ANALISIS KINERJA BIROKRASI POS PAUD TERPADU MELATI KECAMATAN SUKOLILO KOTA SURABAYA

Aisiah Cici Faridah<sup>1</sup>, Vania Indah Febriani<sup>2</sup>, Moh. Musleh <sup>\*3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Administrasi Publik, Universitas Hang Tuah, Surabaya, Indonesia

[musleh.mohammad@hangtuah.ac.id](mailto:musleh.mohammad@hangtuah.ac.id)

#### ARTICLE INFORMATION

##### Article history:

Received date: 5 November 2024

Revised date: 13 November 2024

Accepted date: 25 November 2024

#### ABSTRACT

*This study aims to analyze the bureaucratic performance of the Integrated Early Childhood Education Post Melati Sukolilo District in Surabaya. The research was conducted using descriptive qualitative research methods. Data collection techniques, namely interviews, observation, and documentation. Data analysis techniques were carried out according to the Miles and Habermann data analysis model. In assessing the performance of the bureaucracy at the Melati Integrated Early Childhood Education Post, this study uses five indicators in measuring bureaucratic performance according to Agus Dwiyanto, namely productivity, service quality, responsiveness, responsibility, and accountability. The results showed that the performance of the bureaucracy at the Melati Integrated Early Childhood Education Post had been carried out quite well by measuring the five indicators put forward by Agus Dwiyanto. There are several supporting factors in the form of digital government and financial assistance from the Regional Budget that can improve bureaucratic performance and inhibiting factors in the form of lack of adequate facilities, infrastructure, and transportation problems that can reduce bureaucratic performance, with the existence of these factors can be a measurement of high or low bureaucratic performance.*

**Keyword:** Bureaucracy; Performance; Integrated Early Childhood Education Post; Surabaya

#### ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja birokrasi Pos Pendidikan Anak Usia Dini Terpadu Melati Kecamatan Sukolilo di Surabaya. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan menurut analisis data model Miles and Habermann. Dalam melakukan penilaian kinerja birokrasi yang terdapat pada Pos Pendidikan Anak Usia Dini Terpadu Melati, penelitian ini menggunakan lima indikator dalam mengukur kinerja birokrasi menurut Agus Dwiyanto, yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja birokrasi di Pos Pendidikan Anak Usia Dini Terpadu Melati sudah terlaksana cukup baik dengan mengukur dari lima indikator yang dikemukakan oleh Agus Dwiyanto. Terdapat beberapa faktor pendukung berupa adanya digital government dan bantuan sumber dana dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang dapat meningkatkan kinerja birokrasi dan faktor penghambat berupa kurangnya fasilitas yang memadai, infrastruktur, dan masalah transportasi yang dapat menjadi penurunan kinerja birokrasi, dengan adanya faktor-faktor ini dapat menjadi pengukuran tinggi atau rendahnya suatu kinerja birokrasi.

**Kata Kunci:** Birokrasi; Kinerja; Pendidikan Anak Usia Dini; Surabaya.

## PENDAHULUAN

Sejak era reformasi birokrasi, pemerintah Indonesia semakin mengakui pentingnya transparansi dan efisiensi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dalam hal ini, Pos PAUD Terpadu (PPT) Tentunya ini memerlukan keterlibatan peran seorang guru paud kepada anak didik dalam rangka mencapai perkembangan yang optimal di dalam proses belajar di kelas. Guru paud memiliki peran yang sangat penting dalam pendidikan untuk menyiapkan generasi masa depan bangsa (Rosalianisa et al., 2022). Profesionalisme guru sangat terkait dengan kemampuan mewujudkan atau mengaktualisasikan kompetensi yang dipersyaratkan bagi setiap guru. Kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak (Sum & Taran, 2020).

Pos PAUD terpadu (PPT) Melati adalah tempat penjangkauan anak usia dini (PAUD) oleh pemerintah setempat, biasanya berbasis di lingkungan warga. Tujuan adanya PAUD sendiri adalah untuk mengembangkan berbagai potensi anak sejak dini sebagai persiapan untuk hidup dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya (Hariadi et al., 2022). Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati melayani anak usia dini dengan cara memanfaatkan lahan yang tersedia di lingkungan sekitar, dan menyediakan pengasuhan, pembelajaran, dan perawatan dengan biaya yang terjangkau bagi mayoritas keluarga.

Sebagai bagian dari sistem Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati di Kecamatan Sukolilo Kota Surabaya memiliki tugas dan tanggung jawab yang spesifik dalam memberikan layanan pengasuhan, pembelajaran, dan perawatan untuk anak usia dini. Maka dari itu, analisis kinerja birokrasi Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati menjadi penting, guna memastikan pelayanan yang efisien dan efektif untuk masyarakat target. Hal ini juga selaras dengan salah satu tujuan dari sistem Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), yaitu untuk mengembangkan potensi dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya (Hariadi et al., 2022). Periode emas pada perkembangan anak terjadi pada rentang usia 0-6

tahun, di mana mereka mengembangkan keterampilan belajar melalui tindakan meniru yang diamati, lebih daripada memahami secara verbal instruksi dari orang tua. Pada usia ini sangat krusial untuk anak, dimana pada masa usia tersebut otak sedang gencar - gencarnya memproduksi sel - selnya sehingga hal tersebut sangat bagus bagi pertumbuhan anak (Utama & Mawardi, 2023).

Pelaksanaan pendidikan anak usia dini di Indonesia diatur dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003. Pendidikan anak usia dini dapat diselenggarakan melalui jalur pendidikan formal, non formal, dan/atau informal. Pendidikan formal yang dapat berbentuk Taman Kanak-kanak (TK), Raudatul Athfal (RA), atau bentuk lain yang sederajat. Pendidikan non formal yang dapat berbentuk Kelompok Bermain (KB), Taman Penitipan Anak (TPA), atau bentuk lain yang sederajat. Pendidikan informal yang dapat berbentuk pendidikan keluarga atau pendidikan yang diselenggarakan oleh lingkungan.

Pencapaian kualitas pendidikan anak usia dini, seperti halnya dalam konteks organisasi lainnya, sangat dipengaruhi oleh kinerja organisasi yang terlibat dalam proses tersebut. Terdapat beberapa pendapat mengenai definisi dari kinerja, peneliti menggunakan beberapa pendapat dari para ahli dalam menjelaskan definisi dari kinerja organisasi. Kinerja organisasi, menurut Ruky (dalam Kusuma et al., 2021), dipengaruhi oleh berbagai faktor internal organisasi, termasuk manajemen dan budaya organisasi. Dalam konteks pendidikan anak usia dini, teknologi, metode, dan peralatan yang digunakan juga memainkan peran penting dalam mendukung pencapaian kinerja yang optimal. Kepekaan kepemimpinan dan pengelolaan input yang baik sangat menentukan tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kinerja sendiri berbeda dengan prestasi, karena kinerja lebih merujuk pada hasil yang dicapai dari aktivitas kerja yang dilakukan, sebagaimana diungkapkan oleh Fajri et al. (2021). Kinerja mencerminkan seberapa efektif dan efisien suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah

ditetapkan, serta bagaimana proses yang dilalui dalam mencapai hasil tersebut. Dalam konteks organisasi Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), kinerja mencakup kemampuan lembaga untuk memberikan pendidikan yang berkualitas, mendukung perkembangan anak, dan memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah dan masyarakat.

Saat ini, organisasi PAUD dituntut untuk menghasilkan kinerja yang berkualitas dan sesuai sasaran sebagai bentuk perlindungan menghadapi tantangan di masa depan. Terutama dengan semakin meningkatnya tuntutan untuk meningkatkan kualitas pendidikan, baik dari segi kurikulum, metode pembelajaran, maupun fasilitas yang ada. Selain itu, organisasi PAUD harus mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan perubahan sosial yang berdampak pada pola asuh dan cara belajar anak. Oleh karena itu, lembaga PAUD perlu terus meningkatkan kinerjanya, melalui pelatihan tenaga pendidik, perbaikan manajemen, serta inovasi dalam pendekatan pendidikan, agar dapat memberikan hasil yang optimal dalam mendukung tumbuh kembang anak di masa depan.

Penilaian kinerja menurut Agus Dwiyanto (dalam Agustin et al., 2023) merupakan suatu kegiatan yang penting untuk mengukur suatu keberhasilan organisasi dalam pencapaian misinya. Terdapat lima indikator yang dikemukakan oleh Agus Dwiyanto (dalam Agustin et al., 2023) dalam mengukur kinerja birokrasi, yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Pendidikan anak usia dini adalah profesional yang bertugas merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan, dan perlindungan kepada anak didik. Guru PAUD tentu harus mengajar sesuai dengan kurikulum yang berlaku yang mengacu pada standar PAUD. Sudah seharusnya pula guru PAUD memiliki kemampuan dalam mengembangkan dan menjabarkan kurikulum menjadi kegiatan pembelajaran (Yanuarsari et al., 2022).

Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati Kecamatan Sukolilo berada dalam naungan Dinas Pendidikan Kota Surabaya. Guru dari Pos PAUD Terpadu (PPT)

Melati melakukan kegiatan pelaporan selama sebulan sekali sebagai bentuk akuntabilitas kinerja terhadap Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati Kecamatan Sukolilo. Kinerja pegawai merupakan bagian yang penting dari suatu lembaga, yang mana lembaga/organisasi menginginkan karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh karyawan, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai (Hakiki et al., 2021).

Menurut Muis et al (dalam Rivai, 2020) kinerja merujuk pada prestasi individu atau kelompok dalam suatu entitas organisasi, yang mencapai hasil sesuai tugas dan tanggung jawabnya, dengan mematuhi ketentuan hukum, norma, dan etika, dalam rangka mencapai tujuan organisasional secara sah. Gambaran kinerja yang dilakukan oleh guru PAUD adalah mengajak masyarakat mengenal pendidikan sejak dini, tetapi terkadang yang terjadi di lapangan tidak sesuai dengan prosedur yang seharusnya. Misalnya saja dari pelayanan guru yang tidak sesuai terutama dalam menggunakan waktu dengan baik sehingga waktu yang digunakan tidak efektif dan efisien, banyaknya SOP yang tidak diterapkan dalam pengajaran, kurangnya tanggung jawab guru terhadap murid, dan lain sebagainya yang menyebabkan permasalahan pada kinerja birokrasi tersebut (Hakiki et al., 2022).

Berdasarkan dari penjelasan diatas, peneliti tertarik untuk mengkaji bagaimana kinerja birokrasi yang ada di Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati di Kecamatan Sukolilo Kota Surabaya, yang mana target temuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji persepsi masyarakat di Kecamatan Sukolilo terkait dari layanan Pos PAUD Terpadu (PPT) yang diberikan oleh para guru. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja guru-guru yang ada di Pos PAUD Terpadu Melati di kecamatan Sukolilo. Hasil dari penelitian ini dapat memberi manfaat bagi guru dan orang tua agar pendidikan anak usia dini dapat berlangsung dengan semestinya dan memiliki kualitas pelayanan yang baik. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti mencoba untuk melihat dan menganalisa bagaimana kinerja Birokrasi Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati menggunakan teori dari Agus Dwiyanto (Agustin et al., 2023) tentang

pengukuran kinerja birokrasi publik yang mana berdasarkan dengan adanya 5 indikator sebagai berikut: produktivitas, kualitas pelayanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis pendekatan deskriptif. Menurut Prof. Dr. Lexi J. Moleong, M.A (2017:6) penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, serta dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan menggunakan beberapa narasumber. Narasumber kunci disini ialah Bunda Eko Hariyati selaku sekretaris di Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati Kecamatan Sukolilo Kota Surabaya. Sedangkan narasumber lain berasal dari beberapa orangtua murid.

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis data model Miles dan Huberman (dalam Rijali, 2018) dalam teknik analisis data tersebut terdapat 3 (tiga) alur kegiatan dalam analisis data, yaitu: pengumpulan data, data reduction, data display, dan conclusion drawing/verification. Data yang diperoleh melalui studi di lapangan berjumlah banyak, kompleks dan rumit. Reduksi data adalah sebuah proses rangkuman atau meringkas, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema, konsep dan pola. Dengan demikian data yang direduksi akan memberikan sebuah deskripsi yang lebih jelas yang dapat mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari lagi bila diperlukan. Berdasarkan hasil reduksi data dan penyajian data selanjutnya dapat dilakukan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat

yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi lapangan, peneliti mencoba untuk melihat bagaimana Kinerja Birokrasi Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati Kecamatan Sukolilo Kota Surabaya. Secara umum kinerja birokrasi di Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan SOP yang berlaku. Akan tetapi, masih ada beberapa hal yang menjadi faktor pendukung maupun penghambat dari kinerja birokrasi tersebut. Mulai dari SDM individu PPT Melati, sarana dan prasarana yang kurang, hingga transportasi. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti mencoba untuk melihat dan menganalisa bagaimana kinerja Birokrasi Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati menggunakan teori dari Agus Dwiyanto (Agustin et al., 2023) tentang pengukuran kinerja birokrasi publik yang mana berdasarkan dengan adanya 5 indikator sebagai berikut:

### **1. Produktivitas dalam Kinerja Birokrasi Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati**

Ditinjau menggunakan teori Dwiyanto (dalam Husnifal et al., 2023), produktivitas tidak hanya mengukur efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output. Produktivitas merupakan kemampuan seseorang di dalam suatu organisasi atau sistem dalam menghasilkan suatu hal yang diinginkan dengan memanfaatkan sumber daya yang lebih efektif dan efisien. Selain itu, produktivitas juga mencerminkan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memperhatikan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Oleh karena itu, produktivitas bukan hanya soal kuantitas hasil, tetapi juga mencakup kualitas dan dampak dari hasil tersebut terhadap kepuasan penerima layanan, yang dalam konteks ini adalah para siswa dan orang tua di Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati. Dalam penelitian ini, produktivitas yang dilakukan oleh para guru di Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati Kecamatan Sukolilo Kota Surabaya, meliputi:

### 1. Kegiatan Belajar Mengajar (KBM)

Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) yang dilaksanakan setiap hari Senin, Rabu, dan Jumat. Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) diadakan pada pukul 08.00-09.30, dilaksanakan kurang lebih sekitar 90 menit. Kegiatan ini meliputi kegiatan membaca, menulis, mewarnai, menyanyi, bermain, senam, dan lain sebagainya.

### 2. Kegiatan Pemberian Makanan Tambahan (PMT)

Pemberian Makanan Tambahan (PMT) berbasis pangan lokal adalah makanan tambahan pangan lokal yang diberikan untuk meningkatkan status gizi pada sasaran balita dan ibu hamil (Kemkes RI, 2023). Kegiatan ini merupakan program baru dari pemerintah yang dilaksanakan untuk meningkatkan gizi anak Indonesia serta mencegah stunting. Pada Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati, program ini baru berjalan selama kurang dari 3 bulan. Program ini dilaksanakan 1 bulan 2 kali di hari Jumat minggu pertama dan ketiga.

### 3. Program Pengenalan Pendidikan Daerah.

Ini merupakan program baru dari pemerintah juga yang mana bertujuan untuk mengenalkan para murid tentang suku bangsa yang ada di Indonesia. Program ini meliputi kegiatan pengenalan lagu daerah, alat musik daerah, pakaian daerah, dan lain sebagainya. Program ini direncanakan terlaksana sebulan sekali di hari Rabu.

Gambar 1



Sumber : Diolah oleh penulis (2023)

Gambar 1. Produktivitas yang dilakukan oleh para guru di Pos PAUD Terpadu (PPT)

Melati dapat dikatakan bahwa sudah cukup baik. Dibuktikan dari banyaknya program yang telah terlaksana di Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati salah satunya adalah kegiatan Pemberian Makanan Tambahan (PMT) berbasis pangan lokal dengan tujuan memenuhi kebutuhan gizi dan pencegahan stunting.

### 2. Kualitas Layanan dalam Kinerja Birokrasi Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati

Kualitas layanan menjadi semakin penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk tentang organisasi publik yang muncul karena adanya ketidakpuasan masyarakat atau penerima layanan terhadap kualitas layanan yang diberikan oleh organisasi publik. Keuntungan utama menggunakan kepuasan masyarakat sebagai indikator kinerja adalah informasi mengenai kepuasan masyarakat seringkali tersedia secara mudah dan murah. Informasi tentang kepuasan masyarakat terhadap kualitas pelayanan dapat diperoleh dari media massa atau diskusi publik. Kualitas layanan adalah sesuatu yang sangat penting dalam mengukur kinerja organisasi publik. Kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator dalam menilai kinerja organisasi publik. Keuntungan utama dari penggunaan layanan kepuasan masyarakat sebagai indikator kinerja adalah karena temuan mengenai kepuasan terhadap kualitas pelayanan. Karena akses terhadap informasi mengenai kepuasan masyarakat terhadap kualitas layanan dalam kategori yang cukup tinggi, maka hal ini bisa dijadikan satu ukuran kinerja organisasi publik yang mudah dan murah dipergunakan. Kepuasan masyarakat bisa dijadikan parameter untuk menilai kinerja organisasi publik (Nugraha, 2020).

Kualitas layanan merupakan kemampuan suatu organisasi dalam hal menyediakan pelayanan yang memberikan dampak langsung terhadap kepuasan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan kepada masyarakat atau orang lain, yang dalam hal ini adalah para murid dan wali murid. Berdasarkan

hasil wawancara dengan para wali murid, ada beberapa wali murid yang mengatakan bahwa pelayanan yang diberikan oleh para guru kurang memuaskan. Akan tetapi, orang tua lain mengatakan bahwa pelayanan yang diberikan sudah cukup baik. Berdasarkan wawancara dengan salah satu guru yang ada di Pos PAUD Terpadu (PPT) tersebut, hal ini disebabkan oleh faktor-faktor yang menghambat kinerja birokrasi di Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati ini. Faktor tersebut adalah kurangnya infrastruktur, seperti terbatasnya ruang kelas yang nyaman dan fasilitas pendukung pembelajaran yang memadai. Ketidackukupan ini membuat proses belajar mengajar terkadang tidak optimal, yang berpengaruh pada pengalaman layanan yang dirasakan oleh sebagian orang tua. Selain itu, adanya jadwal acara yang berbenturan dengan kegiatan pembelajaran juga menjadi salah satu penyebab ketidakpuasan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Dengan demikian, perbaikan infrastruktur dan pengelolaan jadwal yang lebih baik sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas layanan yang diterima oleh anak-anak dan orang tua.

Dari sudut pandang guru, kualitas pelayanan yang diberikan dapat dilihat dari upaya mereka dalam memenuhi kebutuhan pendidikan dan kesejahteraan murid, meskipun ada beberapa tantangan yang harus dihadapi. Para guru di Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati berusaha memberikan yang terbaik dalam kegiatan Belajar Mengajar (KBM), meskipun terkadang terbatas oleh kondisi fisik kelas dan infrastruktur yang ada. Mereka berusaha menciptakan lingkungan yang mendukung bagi anak-anak untuk belajar dan berkembang melalui berbagai kegiatan yang bervariasi, seperti membaca, menulis, bermain, dan senam, dengan tujuan agar anak-anak merasa nyaman dan mendapatkan pengalaman belajar yang menyenangkan.

Namun, dari sudut pandang guru, mereka menyadari bahwa keterbatasan sarana dan prasarana yang ada memengaruhi kualitas pembelajaran yang dapat diberikan. Ketika

fasilitas pembelajaran tidak memadai, mereka terpaksa harus berimprovisasi dengan alat dan bahan yang ada, yang bisa saja tidak optimal. Meski demikian, para guru tetap berupaya memberikan layanan terbaik dan merespon kebutuhan anak serta wali murid dengan sebaik-baiknya, termasuk melalui komunikasi rutin dengan orang tua melalui rapat dan grup WhatsApp.

Kualitas pelayanan menurut guru juga tidak hanya terukur dari infrastruktur, tetapi lebih kepada upaya mereka untuk selalu mendengarkan masukan dan keluhan dari orang tua. Mereka berusaha untuk cepat merespons jika ada masalah atau ketidakpuasan dari orang tua, meskipun kadang kesulitan dalam pengelolaan jadwal dan kegiatan. Dengan demikian, meskipun ada tantangan dalam hal fasilitas, guru tetap berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang maksimal dengan menjaga komunikasi yang baik dan melibatkan orang tua dalam setiap langkah pendidikan anak.

### 3. Responsivitas dalam Kinerja Birokrasi Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati

Berdasarkan teori Dwiyanto (dalam Husnifal et al., 2023) responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, penyusunan agenda, pelayanan prioritas dan pengembangan program-program pelayanan publik berdasarkan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Menurut Agus Dwiyanto dan Baveola Kusumasari (dalam Nugraha, 2020) mengemukakan tentang pentingnya responsivitas dalam hubungan dalam penilaian kinerja yaitu karena hal tersebut merupakan bentuk kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda, memprioritaskan pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

Secara singkat, responsivitas di sini adalah keselarasan antara program dan aktivitas pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Responsivitas dimasukkan menjadi

salah satu indikator kinerja karena memiliki nilai eksklusif yang dapat mendeskripsikan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan visi, misi, dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan. Responsivitas ini menunjuk pada umpan balik (feedback) birokrasi Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati terhadap kinerjanya yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, khususnya para murid dan orang tua. Dalam konteks Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati, responsivitas yang baik terlihat ketika pihak penyelenggara layanan, yaitu para guru, dapat dengan cepat merespon keluhan atau masukan dari orang tua, serta melakukan perbaikan sesuai dengan harapan dan kebutuhan mereka. Sebagai contoh, apabila ada masalah terkait kurikulum atau jadwal kegiatan yang mengganggu kenyamanan para murid dan orang tua, pihak pengelola Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati cepat mengambil tindakan untuk mencari solusi yang efektif, seperti penyesuaian jadwal atau peningkatan komunikasi. Dengan demikian, responsivitas ini tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk menilai kinerja, tetapi juga menjadi salah satu upaya untuk terus meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat.

Responsivitas yang diberikan oleh para guru di Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati dinilai cukup baik. Ketika ada permasalahan, atau keluhan dari para wali murid, para guru sigap dan cepat dalam memberi respon. Sehingga jalan keluar dari permasalahan tersebut juga dapat diambil dengan tepat. Maka dapat dikatakan bahwa dengan adanya hal tersebut, kinerja birokrasi Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati telah memenuhi aspek responsivitas karena menjadikan complain para wali murid sebagai bahan evaluasi Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati dalam meningkatkan kualitas kinerja.

#### 4. **Responsibilitas dalam Kinerja Birokrasi Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati**

Responsibilitas merupakan kebijakan atau regulasi yang bersifat informal dalam bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan kerja yang dilakukan oleh para guru di Pos

PAUD Terpadu (PPT) Melati. Responsibilitas dilaksanakan sebagai bentuk kelengkapan akuntabilitas pertanggungjawaban yang sebenarnya. Responsibilitas mengarah pada perilaku, keteguhan dan kebenaran yang sesuai dengan ketentuan dan prinsip-prinsip yang berlaku (Afrizal, 2018).

Berdasarkan hasil wawancara yang didapat, bukti langsung bahwa Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati bertanggung jawab dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dibuktikan dengan adanya pelaporan berupa Data Pokok Pendidikan (Dapodik) ke Dinas Pendidikan Surabaya selama satu tahun sekali. Pelaporan tersebut dilakukan oleh para guru yang dilaksanakan dari siswa pertama kali mendaftar di Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati hingga kelulusan siswa tersebut. Pelaporan ini juga membantu memastikan bahwa setiap anak mendapatkan pendidikan yang sesuai dengan kebijakan pemerintah, serta dapat memantau dan mengevaluasi secara berkala untuk memastikan kualitas pendidikan yang diberikan.

Selain itu, para guru juga telah melakukan pelaporan lain yaitu pelaporan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) yang dilaksanakan setiap jadwal pembelajaran di hari Senin, Rabu, dan Jumat. Pelaporan tersebut dilakukan di sebuah aplikasi yang bernama Sistem Informasi Manajemen PAUD "SIMPAUD", ini merupakan aplikasi yang dibuat oleh pemerintah sebagai bentuk pelaksanaan digital government.

Gambar 2



Sumber: Diolah oleh penulis (2023)

Gambar 2. Responsibilitas yang dilakukan oleh para guru di Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati. Terlihat para guru sedang melaksanakan pembelajaran kepada murid-murid di Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati.

Dalam hal ini, penggunaan aplikasi Sistem Informasi Manajemen PAUD (SIMPAUD) sebagai alat pelaporan digital juga menunjukkan komitmen Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati untuk mengikuti perkembangan teknologi dalam pemerintahan yang lebih efisien dan modern. Aplikasi ini memungkinkan para guru untuk mencatat dan melaporkan data kegiatan belajar mengajar secara langsung dan real-time, yang mempercepat proses pelaporan serta mengurangi kemungkinan kesalahan atau keterlambatan. Dengan demikian, tanggung jawab dalam pelaksanaan layanan pendidikan dapat dipertanggungjawabkan dengan jelas, serta memberikan bukti akuntabilitas yang diperlukan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati.

## 5. Akuntabilitas dalam Kinerja Birokrasi Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati

Konsep dasar akuntabilitas publik digunakan untuk menganalisis seberapa besar kebijakan atau regulasi dan aktivitas organisasi publik itu selaras dengan keinginan banyak orang. Dimensi menurut akuntabilitas merupakan akuntabilitas aturan dan kejujuran, akuntabilitas manajerial, akuntabilitas acara, akuntabilitas kebijakan, dan akuntabilitas financial (Silfiah et al., 2023). Pertanggungjawaban merupakan sebuah ukuran yang menunjukkan seberapa besar kebijakan dan kegiatan yang dilaksanakan pada Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati Kecamatan Sukolilo Kota Surabaya dan bagaimana tingkat kesesuaian antara pelaksanaan kegiatan kerja, dengan ukuran-ukuran eksternal yang ada di masyarakat.

Seperti halnya pada nilai dan norma yang berkembang di lingkungan masyarakat sebagai bentuk pertanggungjawaban atas penyelenggaraan urusan pemerintahan.

Berdasarkan hasil observasi maupun wawancara, bukti fisik tentang bagaimana kinerja Birokrasi Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati dalam meningkatkan Akuntabilitas kinerja adalah dengan adanya bentuk pertanggungjawaban para guru kepada orangtua atau wali murid. Bentuk pertanggungjawaban ini dibuktikan dengan terbentuknya komite sekolah. Selain itu juga dilaksanakan rapat dengan para wali murid, dan adanya Grup WhatsApp sebagai bentuk pertanggungjawaban para guru kepada wali murid.

## Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Kinerja Birokrasi Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja atau tinggi rendahnya kinerja dari Aparatur Sipil Negara (ASN). Itu semua tergantung dari faktor-faktor yang mempengaruhi. Berikut adalah faktor pendukung dan faktor penghambat Kinerja Birokrasi Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati Kecamatan Sukolilo Kota Surabaya:

### 1. Faktor Pendukung

Dapat dikatakan bahwa dengan adanya teknologi sangat mempermudah pekerjaan manusia. Sama halnya dengan ini, Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati telah didukung teknologi yang memadai sehingga dalam kegiatan pelaporan, para guru telah dipermudah dengan adanya digital government yang membantu proses pelaporan. Selain itu, karena Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati telah diakui oleh pemerintah Kota Surabaya, semua kegiatan yang dilaksanakan telah dibiayai oleh pemerintah Kota Surabaya menggunakan dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Surabaya.

Faktor pendukung lainnya adalah dengan adanya pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya. Pengembangan ini meliputi bimbingan pengajaran, kurikulum pelatihan, hingga pelatihan dalam menangani siswa inklusif. Pengembangan ini telah memberikan pengaruh besar dalam reformasi birokrasi di Pos

PAUD Terpadu (PPT) Melati. Karena pada dulunya bisa dikatakan bahwa Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati ini kurang dalam sistem pelayanan dan pengajaran.

## 2. Faktor Penghambat

Faktor penghambat ialah keadaan yang merintang suatu proses kerja. Dalam hal ini, faktor yang menghambat kinerja birokrasi Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati ialah pada segi infrastruktur. Umumnya PAUD di Kota Surabaya jarang ada yang menggunakan gedung pribadi, kecuali didirikan oleh swasta. Sehingga sama halnya dengan Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati, gedung yang selama ini digunakan adalah milik bersama, yaitu gedung Balai RW. Yang mana ketika ada suatu acara yang bertabrakan jadwal dengan pembelajaran, Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati harus meniadakan atau meliburkan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM). Sehingga hal ini sangat merugikan guru, murid, juga orang tua.

Selain itu, fasilitas yang kurang juga membuat proses pembelajaran terkesan monoton. Sehingga tidak ada pengembangan dari segi SDM guru, karena memang infrastruktur yang tidak mendukung. Permasalahan lain juga dari segi transportasi guru, ketika para guru ada kegiatan pelatihan di Balai Kota, pemerintah tidak memberikan transportasi. Sedangkan lokasi Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati dengan pusat pelatihan cukup jauh, sehingga ongkos harus dikeluarkan oleh guru juga menjadi mahal. Results and discussion contain research findings and discussion. Write down the findings obtained from the results of the research that has been carried out and must be supported by adequate data. Research results and findings must be able to answer the research questions or hypotheses in the introduction.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui wawancara dan observasi lapangan, kinerja birokrasi di Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati Kecamatan Sukolilo Kota Surabaya secara umum

dapat dikatakan berjalan dengan baik dan sesuai dengan SOP yang berlaku. Namun, masih terdapat beberapa faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi kinerja tersebut. Dari sisi produktivitas, Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati telah berhasil melaksanakan berbagai program yang berdampak positif, seperti kegiatan Belajar Mengajar (KBM), Pemberian Makanan Tambahan (PMT) berbasis pangan lokal, dan Program Pengenalan Pendidikan Daerah. Kegiatan-kegiatan tersebut sudah cukup baik dan memberikan manfaat untuk perkembangan anak-anak yang menjadi sasaran layanan di Pos PAUD. Dalam hal kualitas layanan, meskipun sebagian besar orang tua murid memberikan penilaian positif terhadap layanan yang diberikan oleh para guru, terdapat beberapa keluhan terkait kualitas pelayanan, yang dipengaruhi oleh kurangnya infrastruktur dan fasilitas yang memadai. Oleh karena itu, kualitas layanan masih dapat ditingkatkan dengan memperbaiki aspek-aspek pendukung, seperti sarana dan prasarana di Pos PAUD.

Dari segi responsivitas, Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati menunjukkan kinerja yang cukup baik. Para guru sigap dalam merespons keluhan atau permasalahan yang diajukan oleh orang tua murid, dan mengambil langkah-langkah cepat dalam mencari solusi yang tepat. Hal ini menunjukkan adanya upaya untuk terus meningkatkan kinerja berdasarkan kebutuhan masyarakat. Terkait responsibilitas, Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati menunjukkan komitmen yang baik dalam melaksanakan pertanggungjawaban atas pelayanan yang diberikan. Hal ini dibuktikan dengan adanya pelaporan rutin yang dilakukan oleh para guru kepada Dinas Pendidikan Surabaya melalui Data Pokok Pendidikan (Dapodik) dan Sistem Informasi Manajemen PAUD (SIMPAUD), yang merupakan implementasi dari prinsip digital government. Untuk aspek akuntabilitas, Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati telah menunjukkan tingkat pertanggungjawaban yang tinggi dengan melibatkan wali murid dalam pengambilan keputusan melalui komite sekolah dan rapat rutin. Ini mencerminkan adanya transparansi dan keselarasan dengan keinginan masyarakat.

Namun, terdapat beberapa faktor penghambat yang mempengaruhi kinerja birokrasi, seperti kurangnya infrastruktur yang mendukung, keterbatasan fasilitas pembelajaran, dan masalah transportasi yang dihadapi oleh para guru dalam menjalani pelatihan atau kegiatan lainnya. Faktor-faktor ini perlu diperbaiki agar kinerja Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati dapat lebih optimal. Sebagai faktor pendukung, dukungan teknologi dan pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan yang diberikan oleh Pemerintah Kota Surabaya telah berkontribusi positif terhadap kinerja Pos PAUD. Dengan adanya digitalisasi dan pembinaan yang berkelanjutan, Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati mampu mengelola kegiatan dan administrasi dengan lebih efisien. Secara keseluruhan, Pos PAUD Terpadu (PPT) Melati sudah menunjukkan kinerja yang baik, namun perlu adanya perbaikan pada beberapa aspek, terutama infrastruktur dan fasilitas yang mendukung kegiatan belajar mengajar serta peningkatan sarana transportasi bagi para guru. Upaya-upaya ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan dan kinerja birokrasi dalam memberikan pendidikan yang optimal bagi anak-anak di Kecamatan Sukolilo Kota Surabaya.

## REFERENCES

- Afrizal, D. 2018. Analisis Kinerja Birokrasi Publik pada Dinas Sosial Kota Dumai. *SOROT: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*. 13(1):53–62.
- Agustin, F. O., Handoko, V. R., & Wahyudi, E. 2023. STRATEGI KINERJA PEGAWAI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR KELURAHAN DUKUH MENANGGAL KOTA SURABAYA. *PRAJA Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*. 3(06):309–316.
- Fajri, C., Rahman, Y. T., & Wahyudi. 2021. MEMBANGUN KINERJA MELALUI LINGKUNGAN KONDUSIF, PEMBERIAN MOTIVASI DAN PROPORSIONAL BEBAN KERJA. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 4(1):211–220.

- Hakiki, A., Septa, W., & Utami, R. ayu. 2022. Analisis Kinerja Pegawai Bidang PAUD Dikmas Pada Dinas Pendidikan Kota Bekasi Tahun 2021. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*. 2(5):477–487.
- Hariadi, V., Lianto, J., Ahmad, B., Yudhi, S., & Bilqis, P. 2022. Klinik Penyusunan Rencana Program Pembelajaran (RPP) dan Pelatihan TIK bagi Guru Pos PAUD Terpadu (PPT) Mawar di Surabaya. *SEWAGATI: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*. 6(1):61–68.
- Husnifal, H., Hartono, B., & Lubis, M. S. 2023. Kinerja Birokrasi Dalam Pemberian Reward dan Punishment Untuk Peningkatan Produktifitas Kerja Dan Pengembangan Karir Pegawai Pada Sekretariat DPRK Langsa. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. 5(4):2546–2656. <https://doi.org/10.34007/jehss.v5i4.1661>
- Kusuma, S. T., Kurniansyah, D., & Ramdani, R. 2021. FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PELAYANAN PUBLIK PADA BIDANG PENDIDIKAN (Studi pada Kinerja Koordinator Wilayah Kecamatan Bidang Pendidikan dalam Pemenuhan Sarana dan Prasarana Sekolah Dasar Kecamatan Kutawaluya Kabupaten Karawang). *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Medan*. 7(1):48–58. <https://doi.org/10.47709/jumansi.v2i1.2105>
- Nugraha, M. E. S. 2020. PENGARUH KINERJA PEGAWAI TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA KANTOR KECAMATAN DUSUN SELATAN KABUPATEN BARITO SELATAN. *Restorica: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara Dan Ilmu Komunikasi*. 6(2):82–90.
- Rijali, A. 2018. Analisis Data Kualitatif. *Jurnal Alhadharah*. 17(33):81–95.
- Rivai, A. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *MANEGGGIO:*

*Jurnal Ilmiah Magister Manajemen.*  
3(2):213–223.

Rosaliana, R., Dorlina, N., Komalasari, D., & Rinakit, K. 2022. Pelatihan Bernyanyi Bagi Pendidik Pos Paud Terpadu Se-Kota Surabaya. *Transformasi Dan Inovasi : Jurnal Pengabdian Masyarakat.* 2(1):43–52.  
<https://doi.org/10.26740/jpm.v2n1.p43-52>

Silfiah, R. I., Munawaroh, & Aminullah. 2023. ANALISIS KINERJA BIROKRASI PEMERINTAHAN DESA PADA PERANGKAT DESA PAREREJO KECAMATAN PURWODADI KABUPATEN PASURUAN JAWA TIMUR. *Journal Publicuho.* 6(3):831–838.

Sum, T. A., & Taran, E. G. M. 2020. Kompetensi Pedagogik Guru PAUD dalam Perencanaan dan Pelaksanaan Pembelajaran. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini.* 4(2):543–550.  
<https://doi.org/10.31004/obsesi.v4i2.287>

Utama, C., & Mawardi, A. I. 2023. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Pos Paud Terpadu Tulip Rungkut Tengah. *JURAI: Jurnal ABDIMAS Indonesia.* 1(4):116–123.

Yanuarsari, R., Sari, D. Y., & Nurjanah, I. 2022. KINERJA GURU PAUD DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN STANDAR TINGKAT PENCAPAIAN PERKEMBANGAN ANAK USIA DINI. *JURNAL PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN.* 2(3):245–252.