

# Fasilitasi Pemenuhan Kematangan Organisasi Dinas Koperasi, UMKM dan Perindustrian Kota Balikpapan

<sup>1)</sup>Mahmudah\*, <sup>2)</sup>Kemal Sandi, <sup>3)</sup>Shafira Khairunnisa, <sup>4)</sup>Indah Sri Mariastutik, <sup>5)</sup>Tri Susilowati

<sup>1,2,3)</sup>Program Studi Administrasi Bisnis, Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia

<sup>4)</sup>Dinas Koperasi, UMKM dan Perindustrian, Pemerintah Kota Balikpapan, Balikpapan, Indonesia

<sup>5)</sup>Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota, Pemerintah Kota Balikpapan, Balikpapan, Indonesia

Email Corresponding: [mahmudah1305@gmail.com](mailto:mahmudah1305@gmail.com)\*

## INFORMASI ARTIKEL

### Kata Kunci:

Kematangan Organisasi  
Tata Kelola Pemerintahan  
Reformasi Birokrasi  
Smart Government  
Balikpapan

## ABSTRAK

Reformasi tata kelola pemerintahan menuntut birokrasi daerah untuk semakin adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada kinerja. Kegiatan pengabdian ini bertujuan meningkatkan tingkat kematangan organisasi pada Dinas Koperasi, UMKM, dan Perindustrian Kota Balikpapan sesuai Permendagri Nomor 99 Tahun 2018. Metode yang digunakan adalah pendekatan partisipatif dengan metode kualitatif deskriptif, yang dilaksanakan melalui empat tahapan utama: (1) identifikasi indikator dengan skor rendah melalui telaah hasil penilaian mandiri kematangan organisasi; (2) pemenuhan data dukung dengan menyusun dokumen seperti standar pelayanan, laporan inovasi, dan rekapitulasi pelatihan pegawai; (3) koordinasi dan konsultasi teknis bersama Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Balikpapan untuk validasi serta penyempurnaan dokumen; dan (4) verifikasi serta validasi indikator bersama Biro Organisasi Provinsi Kalimantan Timur untuk memastikan kelengkapan dan kesesuaian dokumen dengan pedoman penilaian. Hasil kegiatan menunjukkan peningkatan pemahaman aparatur terhadap instrumen penilaian dan perbaikan bukti dukung administrasi, yang berdampak pada kenaikan skor kematangan organisasi dari 38 menjadi 47. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa kegiatan pendampingan berkontribusi langsung terhadap peningkatan nilai kematangan organisasi, khususnya pada indikator penjaminan mutu layanan, pendidikan dan pelatihan aparatur, pengembangan inovasi layanan, serta budaya organisasi. Hasil ini menegaskan pentingnya pelaksanaan pendampingan yang terstruktur sebagai strategi penguatan tata kelola birokrasi daerah secara berkelanjutan.

## ABSTRACT

### Keywords:

Organizational Maturity  
Governance  
Bureaucratic Reform  
Smart Government  
Balikpapan

Government governance reform requires regional bureaucracies to become increasingly adaptive, collaborative, and performance-oriented. This community service activity aims to improve the organizational maturity level of the Dinas Koperasi, UMKM, dan Perindustrian Kota Balikpapan in accordance with Permendagri Nomor 99 Tahun 2018. The method employed is a participatory approach using a descriptive qualitative method, implemented through four main stages: (1) identifying low-scoring indicators through a review of the organization's self-assessment results; (2) fulfilling supporting data by preparing documents such as service standards, innovation reports, and employee training recapitulations; (3) conducting technical coordination and consultation with the Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Balikpapan for document validation and refinement; and (4) verification and validation of indicators together with the Biro Organisasi Provinsi Kalimantan Timur to ensure the completeness and alignment of documents with the assessment guidelines. The results show an increase in staff understanding of the assessment instruments and improvements in administrative evidence, contributing to a rise in the organizational maturity score from 38 to 47. Overall, it can be concluded that the mentoring activities directly contributed to improving the organizational maturity score, particularly in service quality assurance, employee training and development, service innovation, and organizational culture. These results underscore the importance of structured mentoring as a strategy for strengthening sustainable regional bureaucratic governance.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



## I. PENDAHULUAN

Pembangunan birokrasi modern di Indonesia diarahkan pada penerapan konsep *smart government* yang menekankan efektivitas, transparansi, dan peningkatan kualitas pelayanan publik (Samsu et al., 2025). Transformasi dari *e-government* menuju *digital government* tidak hanya berfokus pada digitalisasi proses administrasi, tetapi juga mendorong perubahan budaya kerja serta pengambilan keputusan berbasis data (Rizky et al., 2024). Arah kebijakan ini sejalan dengan Program Asta Cita ke-7 yang menempatkan reformasi birokrasi sebagai fondasi penguatan tata kelola pemerintahan yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi kinerja (Rohayatin et al., 2023).

Dalam konteks tersebut, pengukuran kematangan organisasi menjadi instrumen penting untuk menilai kemampuan organisasi mengelola proses, sumber daya, dan inovasi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kematangan organisasi dipengaruhi oleh kemampuan berinovasi, kolaborasi lintas pemangku kepentingan, serta keberlanjutan peningkatan kualitas layanan (Landwójtowicz, 2019);(Juki, 2022). Di Indonesia, penilaian kematangan organisasi perangkat daerah mengacu pada Permendagri Nomor 99 Tahun 2018 dengan indikator mencakup penjaminan mutu layanan, pengembangan kompetensi aparatur, inovasi pelayanan, dan budaya organisasi (Purnaweni et al., 2024). Tantangan kematangan organisasi juga telah banyak dicatat dalam literatur, terutama terkait teknologi informasi, dokumentasi kelembagaan, dan integrasi data (Safira et al., 2024), (Amalia et al., 2023), (Sintia et al., 2022), (Sudarwono et al., 2024), (Fadli et al., 2025).

Penelitian terdahulu mengenai kematangan organisasi juga memperlihatkan bahwa tingkat kesiapan perangkat daerah masih beragam. (Ayu & Purnama, 2020) menemukan bahwa informasi e-government memerlukan peningkatan kematangan untuk mencapai kualitas layanan digital yang lebih baik. (Nuraeni, 2020) melaporkan bahwa tata kelola TI pada banyak perangkat daerah masih berada pada level awal sehingga pemanfaatan teknologi belum optimal. Selain itu, (Agoan et al., 2017) menunjukkan bahwa kematangan TI secara umum masih berada pada level menengah dan membutuhkan penguatan berkelanjutan. Dari sisi efisiensi layanan publik, (Nugroho & Nugroho, 2022) menegaskan keterkaitan antara kematangan organisasi dan efisiensi pengadaan barang/jasa. Sementara itu, (Jääskeläinen et al., 2020) menyoroti bahwa kematangan organisasi sangat dipengaruhi oleh pengelolaan informasi dan pengetahuan melalui dokumentasi yang sistematis, terintegrasi, dan mudah ditelusuri.

Meskipun berbagai studi telah membahas kematangan organisasi perangkat daerah, sebagian besar penelitian masih berfokus pada aspek teknis seperti tata kelola TI, audit sistem informasi, atau pengukuran kematangan berbasis sistem digital. Pendekatan yang menekankan *fasilitasi kelembagaan secara partisipatif*, pendampingan penyusunan dokumen, dan peningkatan pemahaman aparatur terhadap instrumen penilaian masih jarang dijelaskan secara rinci. Selain itu, literatur belum banyak mengulas praktik kolaborasi antara Bagian Organisasi tingkat kota dan Biro Organisasi tingkat provinsi dalam proses peningkatan kematangan organisasi. Celah inilah yang menjadi urgensi dalam pengabdian ini.

Pengabdian ini berkontribusi dengan menawarkan model pendampingan yang tidak hanya berfokus pada pemenuhan dokumen, tetapi juga membangun pemahaman aparatur mengenai instrumen penilaian kematangan organisasi. Pendekatan yang dilakukan bersifat partisipatif dan kolaboratif, melibatkan Bagian Organisasi Kota Balikpapan dan Biro Organisasi Provinsi Kalimantan Timur dalam proses verifikasi, konsultasi teknis, dan fasilitasi penyusunan bukti dukung. Kontribusi ini memberikan nilai tambah karena memperkuat kapasitas SDM, memperbaiki dokumentasi kelembagaan secara sistematis, serta mendorong terwujudnya tata kelola organisasi yang berkelanjutan.

Pengabdian ini bertujuan untuk meningkatkan nilai kematangan organisasi pada Dinas Koperasi, UMKM, dan Perindustrian Kota Balikpapan melalui pemenuhan instrumen Permendagri Nomor 99 Tahun 2018. Pengabdian ini juga bertujuan memperkuat kemampuan aparatur dalam memahami dan menyusun bukti dukung kelembagaan, termasuk standar pelayanan, laporan inovasi, serta dokumentasi pelatihan aparatur. Selain itu, pengabdian ini diarahkan untuk mengembangkan tata kelola organisasi yang lebih akuntabel melalui mekanisme pendampingan partisipatif bersama Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Balikpapan dan Biro Organisasi Provinsi Kalimantan Timur.

## II. MASALAH

Permasalahan utama yang dihadapi oleh Dinas Koperasi, UMKM, dan Perindustrian Kota Balikpapan adalah rendahnya hasil penilaian mandiri kematangan organisasi berdasarkan Permendagri Nomor 99 Tahun

2018. Berdasarkan hasil penilaian mandiri tersebut, terdapat empat indikator yang memperoleh nilai rendah: (1) penjaminan mutu layanan, (2) pendidikan dan pelatihan aparatur, (3) pengembangan inovasi layanan, dan (4) budaya organisasi. Rendahnya nilai pada indikator-indikator ini bukan disebabkan oleh tidak dilaksanakannya kegiatan, melainkan karena dokumen pendukung belum tersedia secara lengkap, belum terkompilasi, dan belum terdokumentasi secara sistematis.

Sebagai contoh, Standar Pelayanan (SP) telah disusun dan diterapkan, namun belum terdokumentasi dalam bentuk kompilasi resmi maupun diunggah ke tautan pengumpulan data dukung. Hal serupa terjadi pada kegiatan pelatihan, inovasi layanan, dan pembinaan budaya organisasi yang sebenarnya berlangsung, tetapi belum didukung laporan kegiatan, daftar hadir, sertifikat, atau dokumentasi yang terintegrasi. Dengan demikian, permasalahan yang muncul bersifat administratif dan berkaitan dengan manajemen dokumen kelembagaan, bukan kondisi fisik lapangan.

Kondisi ini menunjukkan perlunya pendampingan untuk membantu DKUMKMP menyusun, menata, dan melengkapi dokumen kelembagaan sesuai instrumen penilaian kematangan organisasi. Melalui kegiatan pengabdian ini, perangkat daerah difasilitasi untuk meningkatkan pemahaman terhadap proses penilaian dan memperkuat tata kelola kelembagaan secara profesional dan berkelanjutan.



Gambar 1 Penilaian Mandiri di Sekretariat Daerah

### III. METODE

Kegiatan pengabdian ini menggunakan pendekatan partisipatif dan kolaboratif karena peningkatan kematangan organisasi merupakan proses kelembagaan yang membutuhkan keterlibatan aktif aparatur dalam penyusunan dokumen, klarifikasi data, dan pemahaman instrumen penilaian. Pendekatan ini didasarkan pada model fasilitasi kelembagaan yang lazim digunakan dalam penguatan organisasi sektor publik, di mana keberhasilan perubahan administratif sangat bergantung pada keterlibatan langsung pemangku kepentingan internal. Metode ini juga mengadaptasi prinsip evaluasi kelembagaan pada Permendagri Nomor 99 Tahun 2018 sebagai pedoman utama penilaian, sehingga seluruh proses pendampingan selaras dengan indikator dan mekanisme yang berlaku nasional.

Kegiatan dilaksanakan di Kantor Dinas Koperasi, UMKM, dan Perindustrian Kota Balikpapan selama dua bulan (September–Oktober), dengan sasaran utama aparatur DKUMKMP serta dukungan Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Balikpapan dan Biro Organisasi Provinsi Kalimantan Timur.

Proses pendampingan memanfaatkan berbagai instrumen administratif, meliputi:

- hasil penilaian mandiri kematangan organisasi;
- daftar indikator Permendagri 99/2018;
- dokumen kelembagaan (SP layanan, SOP, laporan inovasi, laporan pelatihan, daftar hadir, rekap pelatihan pegawai);
- formulir verifikasi dan validasi data dukung;
- daftar cek (checklist) kelengkapan bukti administrasi.



Gambar 2 Tahapan Pelaksanaan Kegiatan  
Pelaksanaan kegiatan dilakukan secara sistematis melalui empat tahapan,

1. Tahapan pertama ini dilakukan melalui telaah hasil penilaian mandiri untuk menemukan aspek yang memerlukan penguatan. Tujuannya adalah menetapkan fokus pendampingan pada indikator penjaminan mutu layanan, pelatihan aparatur, inovasi layanan, dan budaya organisasi.
2. Tahapan selanjutnya dilakukan pengumpulan, penyusunan, dan penataan dokumen kelembagaan seperti Standar Pelayanan, laporan inovasi, serta rekapitulasi pelatihan pegawai. Tujuannya memastikan bukti dukung tersedia lengkap dan memenuhi standar penilaian.
3. Kemudian kegiatan dilanjutkan koordinasi dan konsultasi bersama Bagian Organisasi Setda Balikpapan untuk memvalidasi kualitas dokumen, memberikan masukan teknis, dan menyempurnakan bukti pendukung. Tahap ini bertujuan meningkatkan kesesuaian dokumen dengan instrumen evaluasi.
4. Tahap akhir dilakukan bersama Biro Organisasi Provinsi Kalimantan Timur untuk mengecek kesesuaian, kelengkapan dokumen. Tujuannya memastikan seluruh bukti dukung telah sesuai dengan pedoman Permendagri 99/2018. Kemudian dilakukan evaluasi secara kualitatif melalui observasi, diskusi kelompok, dan umpan balik aparatur.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan fasilitasi pemenuhan kematangan organisasi pada Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), serta Perindustrian Kota Balikpapan dilaksanakan secara kolaboratif dengan Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Balikpapan dan Biro Organisasi Provinsi Kalimantan Timur. Fokus kegiatan diarahkan pada empat indikator bernilai rendah dalam Permendagri Nomor 99 Tahun 2018: penjaminan mutu layanan, pendidikan dan pelatihan aparatur, pengembangan inovasi layanan, dan budaya organisasi. Hasil pendampingan dianalisis berdasarkan hubungan antara metode, data, dan perubahan skor untuk melihat efektivitas proses fasilitasi.

Tahapan metode yang meliputi identifikasi, pemenuhan data dukung, konsultasi teknis, serta verifikasi validasi terbukti berpengaruh langsung pada kelengkapan dokumen. Pada tahap awal, hasil penilaian mandiri data dukung tidak tersusun dan tidak diunggah ke tautan pengumpulan (bit.ly), sehingga meskipun aktivitas telah dilaksanakan, tidak mendapatkan nilai dalam penilaian mandiri. Pendekatan partisipatif mendorong aparatur untuk aktif menelusuri arsip, mengumpulkan kembali dokumentasi, dan menyusun bukti dukung sesuai instrumen Permendagri 99/2018.

Perubahan data dukung inilah yang menjadi faktor utama kenaikan skor, sesuai temuan (Landwójtowicz, 2019) yang menyatakan bahwa kematangan organisasi sangat dipengaruhi oleh kelengkapan dokumentasi dan konsistensi manajemen pengetahuan. Hal ini juga sejalan dengan (Purnaweni et al., 2024), yang menemukan bahwa perangkat daerah di Indonesia mengalami peningkatan nilai setelah dilakukan pembenahan dokumentasi kelembagaan.

Tabel 1 Lembar penilaian mandiri

KEMATANGAN ORGANISASI TAHUN 2025			
PERANGKAT DAERAH		: Dinas Koperasi, UMKM dan Perindustrian	
NO.	VARIABEL	TINGKAT	KETERANGAN/ CATATAN
1	PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH	5	Pending Notulen, Berita Acara
2	MONITORING DAN PENGENDALIAN PELAKSANAAN TUGAS PERANGKAT DAERAH	5	Tindak Lanjut (Dokumentasi)
3	PENJAMINAN MUTU LAYANAN PERANGKAT DAERAH	2/5	Data dukung yang diunggah kurang relevan dialihkan ke indikator 5, sk fisik di ttd kepala dinas
4	STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR PELAYANAN PERANGKAT DAERAH	2/5	SOP semua bidang lengkap kecuali UPTD SIK
5	PENDIDIKAN DAN PELATIHAN	2/5	Kurang Dokumen rencana Usulan, Dokumentasi kegiatan Evaluasi
6	ANALISIS KEBIJAKAN DAN PEMECAHAN MASALAH TUGAS PERANGKAT DAERAH	4/5	Kekurangan data terkait konsultasi publik serta tindak lanjut kajian atau kebijakan DKUMKMP
7	PENGUNAAN SUMBER DAYA PERALATAN DAN PERLENGKAPAN KERJA	5	Melalui aplikasi Siska
8	MANAJEMEN RESIKO PELAKSANAAN TUGAS APARATUR	4	SKP individu pending ambil bulan terakhir sebelum kegiatan verifikasi dan validasi (September)
9	PENGUKURAN KINERJA PERANGKAT DAERAH DAN APARATUR	4	LHE Sakip dari inspektorat capaian dibawah 90
10	PENGEMBANGAN INOVASI LAYANAN PERANGKAT DAERAH	3/4	Kurang draft pengembangan inovasi dan dokumentasi sosialisasi
11	BUDAYA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH	2/3	Akan dilengkapi oleh bagian organisasi dan tindak lanjut untuk melengkapi dokumen sosialisasi penerapan zona WKB dan WBM
Jumlah Skor		28	

Pada proses fasilitasi, lembar penilaian mandiri kematangan organisasi menjadi acuan utama dalam menentukan indikator mana yang perlu diperbaiki. Lembar tersebut memuat daftar kriteria beserta keterangan data dukung yang wajib dipenuhi oleh perangkat daerah. Melalui lembar penilaian mandiri inilah diketahui indikator mana yang memiliki skor rendah serta jenis dokumen apa yang belum tersedia, belum lengkap, atau belum terdokumentasi secara sistematis. Setelah dilakukan penilaian mandiri dan diperoleh daftar indikator beserta data dukung yang belum lengkap, proses dilanjutkan dengan konsultasi teknis bersama Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Balikpapan.

Konsultasi ini bertujuan memastikan apakah dokumen yang dibutuhkan pada setiap indikator dapat dipenuhi melalui dokumen yang sudah dimiliki perangkat daerah. Misalnya, pada indikator 5 (Pendidikan dan Pelatihan Aparatur) ditemukan bahwa perangkat daerah belum melampirkan rencana usulan pengembangan kompetensi sebagai salah satu bukti dukung wajib. Melalui diskusi bersama Bagian Organisasi, dipastikan bahwa kebutuhan dokumen tersebut dapat dipenuhi menggunakan Human Capital Development Plan (HCDP), karena HCDP telah memuat rencana kebutuhan pengembangan kompetensi seluruh jabatan secara terstruktur.

Dengan adanya proses konsultasi ini, perangkat daerah memperoleh kepastian mengenai kecocokan dokumen yang dapat digunakan, sehingga proses pemenuhan data dukung menjadi lebih tepat sasaran sebelum masuk pada tahap berikutnya, yaitu verifikasi dan validasi bersama Biro Organisasi Provinsi Kalimantan Timur.

Proses pendampingan berhasil menutup gap dokumen yang sebelumnya masih belum dilengkapi.

a. Penjaminan Mutu Layanan (skor naik 2 → 5)

Kenaikan skor terjadi setelah seluruh dokumen Standar Pelayanan (SP) berhasil ditelusuri, dilengkapi, dan disusun ulang secara sistematis. Dokumen yang sebelumnya terpisah dan tidak terdokumentasi kini telah diformalisasikan serta dilengkapi bukti publikasi melalui SIPPN. Kelengkapan ini memastikan bahwa seluruh aspek penjaminan mutu mulai dari penetapan standar, publikasi, hingga aksesibilitas layanan dapat diverifikasi secara jelas, sehingga nilai indikator meningkat secara signifikan

b. Pendidikan dan Pelatihan Aparatur (skor naik 2 → 5)

Peningkatan skor disebabkan oleh penyusunan dokumen Human Capital Development Plan (HCDP) yang sebelumnya belum tersedia dan belum mencakup seluruh jabatan. Data pelatihan aparatur juga dikompilasi ulang, disertai evaluasi pascapelatihan yang menjadi bukti pelaksanaan pembelajaran secara terstruktur. Lengkapnya dokumen perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan pelatihan memperlihatkan adanya sistem pengembangan kompetensi yang lebih menyeluruh, sehingga indikator ini mengalami peningkatan yang signifikan.

c. Pengembangan Inovasi Layanan (skor naik 3 → 5)

Perbaikan indikator terjadi setelah rencana inovasi, dokumentasi kegiatan, serta bukti sosialisasi berhasil dikumpulkan dan diunggah ke sistem pengumpulan data dukung. Sebelumnya, sebagian besar inovasi sudah dilakukan namun belum memiliki jejak dokumentasi yang lengkap. Penguatan pada aspek dokumentasi dan publikasi membuat proses inovasi lebih mudah ditelusuri, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan, sehingga skor indikator meningkat.

d. Budaya Organisasi (skor naik 2 → 3)

Kenaikan skor pada indikator ini bersifat moderat karena perbaikan lebih banyak terjadi pada aspek administratif, seperti pelengkapan dokumen sosialisasi nilai dasar dan media internalisasi. Meskipun bukti dukung kini lebih lengkap, proses pembentukan budaya kerja secara substantif masih berlangsung secara bertahap di internal organisasi. Oleh karena itu, peningkatan skor terjadi tetapi belum setinggi indikator lainnya yang bukti dukungnya dapat dilengkapi secara lebih komprehensif.

Seluruh rangkaian kegiatan kemudian diakhiri dengan tahap verifikasi dan validasi bersama Biro Organisasi Provinsi Kalimantan Timur. Pada tahap ini, dokumen yang telah disusun dan diunggah akan diperiksa kembali untuk memastikan kelengkapan, kesesuaian, dan kebenarannya.



Gambar 3 Verifikasi dan Validasi bersama Biro Organisasi Prov. Kaltim

Gambar tersebut menunjukkan proses verifikasi dan validasi data dukung yang telah dilengkapi oleh Dinas Koperasi, UMKM, dan Perindustrian Kota Balikpapan sesuai ketentuan Permendagri Nomor 99 Tahun 2018. Pada tahap ini, tim dari Biro Organisasi Provinsi Kalimantan Timur bersama Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Balikpapan menelaah kembali seluruh dokumen yang telah disusun, memastikan kesesuaian antara bukti dukung dan indikator penilaian, serta memberikan catatan perbaikan apabila masih terdapat kekurangan.

Setelah proses verifikasi dan validasi selesai, kegiatan dilanjutkan dengan penentuan skor akhir kematangan organisasi, di mana setiap indikator dinilai berdasarkan kelengkapan, relevansi, dan kesesuaian dokumen dengan instrumen penilaian. Hasil skoring ini menjadi gambaran menyeluruh mengenai tingkat kematangan organisasi DKUMKMP dan menjadi dasar untuk menentukan peningkatan serta tindak lanjut yang diperlukan pada penilaian berikutnya.

Tabel 2 Komparasi Nilai Sebelum dan Nilai Sesudah Verifikasi

No	Indikator	Skor Penilaian Mandiri	Skor setelah Verifikasi dan Validasi
1.	Perencanaan dan Pembangunan	5	5
2.	Monitoring dan Pengendalian	5	5
3.	<b>Penjaminan Mutu Layanan</b>	<b>2</b>	<b>5</b>
4.	Standar Operasional Pelayanan	2	2
5.	<b>Pendidikan dan Pelatihan</b>	<b>2</b>	<b>5</b>
6.	Analisis Kebijakan dan Pemecahan Masalah	4	4
7.	Penggunaan Sumber Daya	5	5
8.	Manajemen Resiko	4	4
9.	Pengukuran Kinerja	4	4
10.	<b>Pengembangan Inovasi Layanan</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
11.	<b>Budaya Organisasi</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
	<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>47</b>

Tabel komparasi menunjukkan peningkatan skor total dari 38 menjadi 47, didorong oleh perbaikan kelengkapan bukti dukung. Peningkatan terbesar terdapat pada indikator mutu layanan, pelatihan aparatur, dan inovasi layanan. Peningkatan skor yang terjadi membuktikan bahwa model fasilitasi partisipatif efektif mendorong perangkat daerah untuk:

- menata dokumen kelembagaan sesuai standar,
- meningkatkan pemahaman terhadap instrumen evaluasi,
- memperbaiki tata kelola internal.

Hal ini mendukung penelitian (Safira et al., 2024) dan (Amalia et al., 2023) yang menemukan bahwa rendahnya kematangan organisasi di perangkat daerah sering disebabkan bukan kurangnya aktivitas, tetapi lemahnya dokumentasi dan tata kelola informasi. Pendampingan yang sistematis menjadi faktor kunci penyelesaian masalah tersebut.

Pelaksanaan pendampingan kematangan organisasi di DKUMKMP Kota Balikpapan menghadapi beberapa kendala utama. Pertama, data dukung administrasi belum lengkap dan belum terdokumentasi secara sistematis, sehingga memerlukan waktu tambahan untuk menelusuri dan menyesuaikannya dengan instrumen

Permendagri Nomor 99 Tahun 2018. Kedua, terdapat perbedaan pemahaman aparatur mengenai bentuk dan jenis bukti dukung yang diperlukan, sehingga diperlukan konsultasi teknis tambahan untuk menyamakan persepsi.

Selain itu, keterbatasan waktu aparatur karena harus menjalankan tugas rutin harian membuat proses pengumpulan dokumen berjalan lebih lambat. Beberapa dokumen tahun sebelumnya juga belum terdigitalisasi, sehingga proses verifikasi membutuhkan upaya manual yang lebih intensif. Meskipun demikian, kendala-kendala tersebut dapat diatasi melalui koordinasi berkelanjutan dan pendampingan teknis bersama Bagian Organisasi dan Biro Organisasi, sehingga keseluruhan proses fasilitasi tetap berjalan dengan baik.

Hasil kegiatan menunjukkan bahwa secara umum pemenuhan data dukung pada sebagian besar indikator kematangan organisasi telah terpenuhi dengan baik. Namun, masih terdapat satu indikator yang memerlukan perhatian khusus, yaitu indikator budaya organisasi. Pada indikator ini, dokumen pendukung yang dibutuhkan belum dapat dilengkapi secara memadai sehingga diperlukan evaluasi lebih lanjut untuk memastikan kesesuaian dengan ketentuan yang berlaku. Kondisi ini menjadi catatan penting untuk ditindaklanjuti pada tahap perbaikan berikutnya agar proses penilaian kematangan organisasi dapat mencapai hasil yang optimal.

## V. KESIMPULAN

Kegiatan fasilitasi pemenuhan kematangan organisasi pada Dinas Koperasi, UMKM dan Perindustrian (DKUMKMP) Kota Balikpapan berhasil meningkatkan kualitas pemenuhan data dukung secara signifikan. Berdasarkan hasil penilaian mandiri awal, terdapat empat indikator dengan skor 2 (Rendah) yaitu penjaminan mutu layanan, pendidikan dan pelatihan aparatur, pengembangan inovasi, serta budaya organisasi. Setelah proses pendampingan, penyusunan dokumen, serta verifikasi validasi bersama Bagian Organisasi Kota Balikpapan dan Biro Organisasi Provinsi Kalimantan Timur, tiga dari empat indikator berhasil mencapai skor 5, sedangkan satu indikator meningkat namun belum mencapai skor maksimal. Fasilitasi ini tidak hanya memastikan kelengkapan administrasi, tetapi juga memperkuat pemahaman aparatur mengenai fungsi instrumen penilaian, alur penyusunan dokumentasi, dan pentingnya pengelolaan bukti dukung secara sistematis. Seluruh tujuan PkM meliputi peningkatan kapasitas aparatur, perbaikan dokumen kelembagaan, dan pemenuhan indikator prioritas dapat dicapai secara keseluruhan. Hasil kegiatan ini memberi landasan kuat bagi DKUMKMP untuk mempertahankan dan meningkatkan level kematangan organisasi pada penilaian berikutnya. Secara teoretis dan strategis, program ini menunjukkan bagaimana penguatan dokumentasi kelembagaan dan pemenuhan indikator dapat menjadi instrumen penting dalam membangun birokrasi yang lebih adaptif, terukur, dan mendukung implementasi smart government di daerah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agoan, T. S., Wowor, H. F., & Karouw, S. (2017). Analisa Tingkat Kematangan Teknologi Informasi Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kota Manado Menggunakan Framework COBIT 5 Domain Evaluate, Deirect, Monitor (EDM) dan Deliver, Service, and Support (DSS). *Jurnal Teknik Informatika*, 10(1), 1–9. <https://doi.org/10.35793/jti.10.1.2017.15627>
- Amalia, E., Nugraha, U., & Samihardjo, R. (2023). Model Kematangan E-Government Berdasarkan Spbe Di Dinas Esdm Bandung. *Sebatik*, 27(2), 672–679. <https://doi.org/10.46984/sebatik.v27i2.2388>
- Ayu, P., & Purnama, W. (2020). *Analisis Dan Evaluasi Tingkat Kematangan E-Government pada Information Architecture menggunakan Framework Cobit 5 ( Studi Kasus : Pemerintah Daerah Kota Padang )*. 1, 1–10.
- Fadli, M., Sahlan, F., & Sas, A. (2025). *Analisis Tingkat Kematangan Website Utama Pemerintah Kabupaten Takalar Menggunakan Pendekatan Maturity Model E-Government*. 15(2), 216–223.
- Jääskeläinen, A., Sillanpää, V., Helander, N., Leskelä, R.-L., Haavisto, I., Laasonen, V., & Torkki, P. (2020). Designing a maturity model for analyzing information and knowledge management in the public sector. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 52(1), 120–140. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-01-2020-0017>
- Juki, T. (2022). *Organizational maturity for co-creation : Towards a multi-attribute decision support model for public organizations*. 39(July 2020). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101623>
- Landwójtowicz, A. K. (2019). *ORGANIZATIONAL MATURITY MODELS - REVIEW AND CLASSIFICATION*. 1, 186–192.
- Nugroho, K., & Nugroho, K. (2022). Pengaruh Implementasi Model Kematangan Terhadap Pencapaian Value For

- 
- Money untuk Efisiensi Pengadaan Barang/Jasa Studi Kasus: Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa pada Program Strategi Nasional Pencegahan Korupsi. *Jurnal Kebijakan Ekonomi*, 17(1), 46–57. <https://doi.org/10.21002/jke.2022.04>
- Nuraeni, A. (2020). Penilaian Kondisi Eksisting Tata Kelola Teknologi Informasi Pada Perangkat Daerah Menggunakan Cobit 5. *Jurnal TIARSIE*, 17(1), 1. <https://doi.org/10.32816/tiarsie.v17i1.77>
- Purnaweni, H., Warsono, H., & Yuniningsih, T. (2024). The Assessment Maturity Organization Of Local Government: Evidence From Serang City, Banten. *Proceeding of International Conference on Science and Technology*, 2(1), 210–217.
- Rizky, M., Santosa, N., Husein, R., Nurmandi, A., & Fridayani, H. D. (2024). *Application of the smart government concept in Indonesia*. 9(2), 181–193. <https://doi.org/10.26905/pjiap.v9i1.10560>
- Rohayatin, T., AS, Z. A., & Ristala, H. (2023). IMPLEMENTATION OF BUREAUCRACY REFORM THROUGH THE DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF SMART CITY IN CIMAHI CITY. *Jurnal Academia Praja*, 6(1 SE-Articles). <https://doi.org/https://doi.org/10.36859/jap.v6i1.1423>
- Safira, A., Wahyu Winarno, W., & Nasri, A. (2024). Analisis Tingkat Kematangan E-kelurahan Menggunakan COBIT 5.0 Pada Domain DSS. *Asro Nasri INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4(2), 7596–7606.
- Samsu, M. K. A., Khaerani, T. R., & Airlangga, U. (2025). *SMART GOVERNANCE IN THE DIGITAL ERA : MODELS AND GLOBAL*. 17(2), 61–72.
- Sintia, M., Suyanto, S., Rizal, S., Agustini, E. P., & ... (2022). Tata Kelola Teknologi Informasi Dalam Mengukur Tingkat Kematangan Menggunakan Cobit 5.0. *Escaf*, 1417–1424. <https://semnas.univbinainsan.ac.id/index.php/escaf/article/view/180%0Ahttps://semnas.univbinainsan.ac.id/index.php/escaf/article/download/180/62>
- Sudarwono, D. A., Prastowo, R. D., Ruldeviyani, Y., & Widoyono, B. (2024). *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis Analisis Tingkat Kematangan Open Government Data Menggunakan OD-MM di Pemerintah Provinsi Aceh*. 6, 640–652. <https://doi.org/10.37034/infef.v6i3.988>