

REFORMASI BIROKRASI DALAM PENERAPAN PRINSIP AKUNTABILITAS PADA PEMERINTAH KOTA TEGAL TAHUN 2018

**Siti Munawaroh (1), Widuri Wulandari (2), Dwian Hartomi Akta Padma Eldo (3),
Nandyta Dewi Aprilya (4)**

(1) Prodi Ilmu Pemerintahan, Universitas Jendral Achmad Yani

Email Korespondensi: siti.munawaroh@lecture.unjani.ac.id

(2) Prodi Ilmu Pemerintahan, Universitas Jendral Achmad Yan

Email: widuri.wulandari@lecture.unjani.ac.id

(3) Prodi Ilmu Pemerintahan, Universitas Pancasila Tegal

Email : dwianhartomieldo@upstegal.ac.id

(4) Prodi Ilmu Pemerintahan, Universitas Pancasila Tegal

Email: Nandyta.dewi@gmail.com

Abstract: *This study aims to look at the application of existing bureaucratic reforms in the Tegal City Government in the field of accountability in 2018. The city government is responsible for carrying out governance by prioritizing the principle of accountability in every performance of the regional apparatus organization. This study uses a qualitative descriptive method by processing and analyzing data. Data collection methods in this study were interviews, observation and documentation. While the data analysis techniques in this study are data reduction, data presentation, and drawing conclusions/verification. The results showed that the existing form of performance accountability was the Government Agency Performance Accountability Report while the financial accountability was carried out in the form of an accountability report. The findings in this study are the optimal human resources that are professional and competent in completing reports.*

Keywords: *Bureaucracy Reform; Accountability; Governance.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk melihat penerapan reformasi birokrasi yang ada di Pemerintah Kota Tegal dalam bidang akuntabilitas pada tahun 2018. Pemerintah kota bertanggung jawab untuk melaksanakan pemerintahan dengan memprioritaskan prinsip akuntabilitas dalam setiap kinerja organisasi perangkat daerah. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan mengolah dan menganalisis data. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data dalam penelitian ini adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan / verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bentuk akuntabilitas kinerja yang ada adalah Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, sedangkan akuntabilitas keuangan dilakukan dalam bentuk laporan pertanggungjawaban. Temuan dalam penelitian ini adalah sumber daya manusia yang dimiliki mampu bekerja optimal yang profesional dan kompeten dalam menyelesaikan laporan..

Kata Kunci; Reformasi Birokrasi; Akuntabilitas; Pemerintahan.

Article History:

Received: 16-06-2020; Revised: 18-06-2020; Accepted: 21-06-2020

PENDAHULUAN

Dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan yang baik (Good Governance) laporan keuangan sangat penting, berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah yang menegaskan kembali pentingnya sinergitas antara aspek keuangan dan kinerja dalam pelaksanaan tugas pemerintahan dan pembangunan. Laporan keuangan adalah bentuk pertanggungjawab pengelolaan keuangan negara/daerah selama suatu periode. Wujud

lain dari implementasi akuntabilitas di Indonesia adalah dengan lahirnya Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara khususnya di pasal 14 ayat (2) yang menyatakan bahwa instansi pemerintah diwajibkan menyusun rencana kerja dan anggaran yang didasarkan pada prestasi kerja yang akan dicapainya. Dengan demikian terdapat hubungan yang erat antara anggaran pemerintah (APBN dan APBD) dengan kinerja yang akan dicapainya berdasarkan perencanaan strategik tersebut. Adapun dalam penelitian (Wahyuni, 2016) menyebutkan bahwa pada dasarnya implementasi akuntabilitas dan transparansi merupakan bagian dari mewujudkan pemerintah daerah yang bersih.

Akuntabilitas menurut (Mahmudi, 2013) adalah kewajiban agen (Pemerintah) untuk mengelola sumber daya, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktifitas dan kegiatan yang berkaitan dengan penggunaan sumber daya publik terhadap mandat. Hal tersebut perlu dilakukan sebagai pejabat pengelola kendali jalannya roda pemerintahan (Effendi, 2006). Akuntabilitas adalah organisasi pemerintah dirancang untuk kepentingan publik, karena itu perlu mempertanggungjawabkan tindakan dan kebijakannya kepada publik (Widodo, 2002). Prinsip akuntabilitas menetapkan bahwa sesungguhnya setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan penyelenggaraan pemerintahan melalui birokrasi publik harus dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Menurut (Djalil, 2014) ciri pemerintahan yang akuntabel adalah mampu menyajikan informasi penyelenggaraan pemerintahan secara terbuka, cepat dan tepat kepada masyarakat, mampu memberikan pelayanan yang memuaskan bagi masyarakat, kebijaksanaan kepada publik, mampu memberikan ruang bagi masyarakat untuk terlibat dalam proses pembangunan dan pemerintahan serta sebagai sarana bagi publik untuk menilai kinerja pemerintah.

Menurut (Mardiasno, 2002) berpendapat bahwa ada empat dimensi dalam akuntabilitas yang harus dipenuhi oleh organisasi sektor publik yaitu: akuntabilitas kejujuran dan akuntabilitas hukum, akuntabilitas proses, akuntabilitas program dan akuntabilitas kebijakan. Selain keempat dimensi tersebut, ada akuntabilitas finansial yang mengharuskan lembaga publik untuk membuat laporan keuangan untuk menggambarkan kinerja finansial organisasi kepada pihak luar. Penyusunan laporan keuangan yang berpedoman pada standar akuntansi Pemerintahan bermanfaat untuk pemenuhan kebutuhan informasi keuangan secara umum yang lebih berkualitas bagi para pengguna laporan keuangan di dalam rangka menilai akuntabilitas dan membuat keputusan ekonomi, sosial maupun politik (Santoso & Pambelum, 2008). Namun dalam pembuatan laporan pertanggung jawaban sering sekali masih ditemukan kekurangan atau kesalahan.

Salah satu contoh yang terjadi pada Pemerintah Kabupaten Kebumen. Berdasarkan hasil penelitian Amin Rahmanurrasyid, yang dimuat dalam tesisnya yang berjudul “Akuntabilitas dan Transparansi dalam pertanggungjawaban pemerintah daerah untuk mewujudkan pemerintahan yang baik di daerah (studi di Kabupaten Kebumen),” bahwa salah satu kendala dalam pembuatan LKPJ yaitu pembahasan LKPJ kepala daerah di DPRD cenderung subjektif/politis sehingga rekomendasi yang diberikan DPRD atas LKPJ kepala daerah kurang objektif, tidak adanya evaluasi dari pemerintah atas Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah yang telah disampaikan kepada pemerintah pusat, penyampaian LKPJ kepala daerah yang waktunya tidak bersamaan dengan penyampaian Raperda tentang Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD pada satu tahun anggaran menyebabkan kesulitan dalam pembahasan LKPJ oleh DPRD.

Berdasarkan beberapa kajian yang dipaparkan, pemerintah sering menunjukkan gejala kurang baik. Birokrasi pemerintah bertindak kurang baik, kurang terorganisir, kurang koordinasinya, menyimpang, otokratik, tugas dan fungsi yang tumpang tindih, bahkan hingga bertindak korupsi. Ditetapkannya Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) adalah instrumen yang mempertanggungjawabkan atas keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan dari misi organisasi yang terdiri dari berbagai komponen yang merupakan kesatuan dimulai dari proses perencanaan strategik, perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, implementasi kinerja, pelaporan kinerja dan evaluasi kinerja., keselarasan, kesesuaian informasi dan konsistensi. Berikut ini capaian kinerja menurut misi Pemerintah Kota Tegal:

Tabel.1 Capaian Kinerja menurut Misi

No.	Misi / Kategori	Jumlah Indikator	Rata-rata Persentase
1	Misi 1	12	
	Melampaui Target	5	528%
	Sesuai Target	2	100,00%
	Belum Mencapai Target	5	97,97%
2	Misi 2	9	
	Melampaui Target	6	105,88%
	Sesuai Target	1	100%
	Belum Mencapai Target	2	99,03%
3	Misi 3	6	
	Melampaui Target	3	375,92%
	Sesuai Target	0	
	Belum Mencapai Target	3	77,95%
4	Misi 4	5	
	Melampaui Target	2	101,14%
	Sesuai Target	1	100%
	Belum Mencapai Target	2	87,47%
5	Misi 5	5	
	Melampaui Target	3	113,31%
	Sesuai Target	2	100%
	Belum Mencapai Target	0	

Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Kota Tegal

Tabel.1 merupakan tabel capaian kinerja menurut misi, berdasarkan perjanjian kinerja perubahan pemerintah Kota Tegal Tahun 2017 ditetapkan 23 sasaran dengan 37 indikator sasaran dan mengacu pada 5 misi yang ingin diwujudkan dalam tahun 2018 sebagai berikut :

- Misi 1 : Mewujudkan perekonomian daerah yang berdaya saing berbasis keunggulan potensi lokal. Sasaran yang ingin dicapai dalam misi 1 yaitu : Meningkatnya pendapatan masyarakat; Meningkatnya usaha mikro; Meningkatnya menanam modal; Meningkatnya kelembagaan koperasi; Meningkatnya kontribusi sektor unggulan terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB); Meningkatnya ketahanan pangan melalui ketersediaan, keterjangkauan, dan konsumsi pangan berbasis bahan baku, sumberdaya, dan kearifan lokal. Jadi berdasarkan tabel diatas, capaian pada misi pertama sebesar 5 indikator kinerja atau 528,37% melampaui target, 2 indikator kinerja atau 100% sesuai target, dan 5 indikator kinerja atau 97,97% belum mencapai target.
- Misi 2 : Mewujudkan infrastruktur yang memadai dan kelestarian lingkungan untuk pembangunan berkelanjutan. Sasaran yang ingin dicapai dalam misi 2 yaitu : Tersedianya sarana prasarana infrastruktur kota; Meningkatnya ketersediaan perumahan bagi masyarakat berpenghasilan rendah; Terwujudnya pengelolaan lingkungan hidup yang berkelanjutan. Terwujudnya lingkungan hidup yang berkelanjutan; Tertanggulangi bencana secara dini. Jadi berdasarkan tabel diatas, capaian pada misi kedua sebesar 6 indikator kinerja atau 105,88% melampaui target, 1 indikator kinerja atau 100% sesuai target, dan 2 indikator kinerja atau 99,03% belum mencapai target.
- Misi 3 : Mewujudkan kesatuan sosial serta ketentraman dan ketertiban masyarakat yang mendorong pemberdayaan dan partisipasi masyarakat. Sasaran yang ingin dicapai pada misi 3 yaitu : Meningkatnya kualitas dan intensitas pengawasan dan pengendalian pelaksanaan peraturan daerah; Meningkatnya peran serta dan pemberdayaan masyarakat dalam

pembangunan; Meningkatnya pelayanan bagi penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial (PMKS); Meningkatnya kesetaraan dan keadilan gender; Meningkatnya pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak. Jadi berdasarkan tabel diatas, capaian pada misi ketiga sebesar 3 indikator kinerja atau 375,92% melampaui target, 0 indikator kinerja atau 0 sesuai target, dan 3 indikator kinerja atau 97,95% belum mencapai target.

- d) Misi 4 : Mewujudkan sumberdaya manusia yang berkualitas, berbudi pekerti luhur dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa. Sasaran yang ingin dicapai dalam misi 4 yaitu : Meningkatnya akses pelayanan pendidikan; Meningkatnya aksesibilitas dan kualitas pelayanan kesehatan masyarakat; Meningkatnya kesempatan kerja; Meningkatnya pelestarian benda, situs, kawasan cagar budaya. Jadi berdasarkan tabel diatas, capaian pada misi keempat sebesar 2 indikator kinerja atau 101,14% melampaui target, 1 indikator kinerja atau 100% sesuai target, dan 2 indikator kinerja atau 87,47% belum mencapai target.
- e) Misi 5 : Mengoptimalkan pelayanan kepada masyarakat dalam kerangka tata kelola pemerintah yang baik dan bersih (Good and Clear Government) serta bebas dari KKN. Sasaran yang ingin dicapai dalam misi 5 yaitu : Meningkatnya kualitas pelayanan publik; Meningkatnya penyelenggaraan pemerintah berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (e-Government); Terwujudnya birokrasi yang bersih dan akuntabel; Terwujudnya birokrasi yang efektif dan efisien. Jadi berdasarkan tabel diatas, capaian pada misi kelima sebesar 3 indikator kinerja atau 113,31% melampaui target, 2 indikator kinerja atau 100% sesuai target, dan 0 indikator kinerja atau 0 belum mencapai target.

Dari beberapa misi yang telah ditetapkan diatas, misi nomor 5 belum terlampaui target itu berarti bahwa dalam pelaksanaan mengoptimalkan pelayanan kepada masyarakat dalam kerangka tata kelola pemerintah yang baik dan bersih (Good and Clear Government) serta bebas dari KKN sudah sangat baik terlaksana di Kota Tegal. Namun dilihat dari nilai Indeks Persepsi anti Korupsi yang sebesar 3,40 menurut Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia dibawah tanda rata-rata bertolak belakang dengan realita Walikota Tegal yang tersandung kasus Korupsi. (antikorupsijateng.wordpress.com).

Dengan adanya kasus korupsi yang dilakukan oleh Walikota Tegal, maka tingkat akuntabilitas dari Pemerintah Kota Tegal bisa dikatakan masih rendah. Salah satu prinsip dari good governance adalah akuntabilitas yang harus dikedepankan dalam menjalankan roda pemerintahan. Reformasi Birokrasi dan Good Governance merupakan dua konsep utama bagi perbaikan kondisi penyelenggaraan kehidupan kebangsaan dan bernegara di Indonesia. Kedua konsep ini merupakan konsep yang saling terkait satu sama lainnya. Namun demikian sampai saat ini dan bahkan sampai tahun-tahun mendatang dua konsep tersebut akan sangat berperan dalam perjalanan penyelenggaraan pemerintahan di Kota Tegal. Prinsip Reformasi Birokrasi dan Good Governance ditunjang dari sistem pemerintahan dalam penataan organisasi sehingga terciptanya Good Governance (Damanhuri, 2017).

Berdasarkan permasalahan yang sudah dijabarkan diatas maka dari itu sangat menarik sekali dikaji perihal bagaimana akuntabilitas yang dilakukan oleh pemerintah Kota Tegal pada tahun 2018 dalam memenuhi kewajibannya menjalankan pemerintahan yang baik (Good Governance) dengan skema reformasi birokrasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut (Sugiyono, 2012) mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang melandaskan pada filsafat post-positivisme, yang digunakan pada objek yang alamiah di mana peneliti adalah instrumen kunci. Senada dengan yang disampaikan oleh (Moleong, 2011) bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, dan lainnya. Sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu pertama, data primer yang diperoleh langsung dari sumber penelitian yaitu Badan Keuangan Pemerintah Daerah dan Pemerintah Kota Tegal. Kedua, data sekunder yang diperoleh dari literatur buku, jurnal, dan dokumen pendukung lainnya. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan cara yaitu observasi, wawancara, dokumentasi, dan kepustakaan. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini yaitu pada tabel.2:

Tabel.2 Informan Penelitian

No	Pekerjaan	Jumlah
1	Ketua Bappeda Tegal	1
2	Kepala Sub-bagian Evaluasi Kinerja Setda Tegal	1
3	Kepala Sub-bagian Kelembagaan Setda Tegal	1
4	Kepala Sub-bagian Tatalaksana Setda Tegal	1
5	Staf bagian Organisasi Setda Tegal	4
	JUMLAH	8

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk melihat bagaimana penerapan prinsip akuntabilitas pemerintahan daerah dalam penataan dan penguatan organisasi di Pemerintah Kota Tegal, menggunakan indikator akuntabilitas menurut (Mardiasmo, 2002) yaitu akuntabilitas program, akuntabilitas kebijakan, dan akuntabilitas financial. Selain itu, juga menggunakan indikator penataan dan penguatan organisasi menurut Mintzberg yakni peran sebagai kepala, peran penghitung dan peran pemantau yang berkaitan dengan akuntabilitas kinerja.

Akuntabilitas Program

Akuntabilitas program terkait dengan pertimbangan apakah tujuan yang ditetapkan dapat dicapai atau tidaknya, dan apakah telah mempertimbangkan alternatif program yang memberikan hasil yang optimal dengan biaya minimal. Lembaga-lembaga publik harus mempertanggungjawabkan program yang telah dibuat sampai pada pelaksanaan program (Mardiasmo, 2002).

Berdasarkan dengan hasil wawancara informan menjelaskan bahwa program dalam penataan dan penguatan organisasi adalah Program Penataan Kelembagaan dan Ketatalaksanaan. Program tersebut bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi instansi pemerintah secara proposional sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas masing-masing, sehingga organisasi instansi pemerintah menjadi tepat fungsi dan tepat ukuran (*right sizing*). Dalam Program Penataan Kelembagaan dan Tatalaksana, kegiatannya antara lain:

Penyusunan Renja (Rencana Kerja)

Untuk penyusunan Renja perangkat daerah dilakukan setiap tahun. Penyusunan Renja itu penting untuk penataan organisasi kedepannya, agar lebih efektif. Informan menjelaskan bahwa bagian organisasi sebagai pelaksana penataan dan penguatan organisasi. Bagian organisasi diberi tugas oleh Sekertariat Daerah, dibagian organisasi diberi tugas untuk menyusun Renja Sekertariat Daerah semuanya. Usulan Renja berasal dari bagian-bagian yang ada di Sekertariat Daerah. Di Sekertariat Daerah ada 8 bagian yaitu: bagian organisasi, bagian hukum, bagian tata pemerintahan, bagian perekonomian, bagian pembangunan, bagian kesejahteraan rakyat, bagian humas dan protokol, dan bagian umum. Jadi bagian organisasi tugasnya menyusun rencana kerja dan anggaran atas usulan dari bagian-bagian di Sekertariat Daerah. Tentu hal ini juga diperlukan adanya evaluasi rencana kerja satuan kerja sehingga akan ditemukan memperkuat komitmen perencanaan; penyusunan pedoman untuk evaluasi rencana kerja, data yang mengembangkan sistem perencanaan daerah (Santoso, 2016).

Informan lain menjelaskan bahwa pada tahun ini seluruh OPD sedang penyusunan indikator kinerja yang baru, dibagian organisasi nanti disesuaikan bila kurang sesuai nanti disetiap organisasi ditata ulang dirubah fungsi dan tugasnya. Dengan adanya penyusunan yang baru berpengaruh dalam penataan organisasi.

Peningkatan Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Dalam rangka peningkatan penyelenggaraan pelayanan publik diadakan lomba seperti INOVIK (Inovasi Pelayanan Publik). Lomba-lomba tersebut sebagai kompetisi inovasi-inovasi untuk meningkatkan pelayanan publik.

Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD

Penyusunan laporan kinerja instansi pemerintah Kota Tegal telah berupaya menyelenggarakan tata kelola pemerintahan yang baik dan berorientasi pada hasil sesuai dengan kewenangannya. Dalam penelitian ini penyusunan laporan capaian kinerja dan ikhtisar realisasi kinerja SKPD yaitu Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP). Dalam LKjIP terdapat laporan kinerja SKPD dan hasil yang diperoleh selama 1 tahun. Berdasarkan hasil wawancara beberapa informan menjelaskan bahwa penyusunan laporan capaian kinerja kita membuat laporan kinerja tiap tahunnya untuk mengetahui akuntabilitas kinerja pegawai, laporan tersebut dalam bentuk LKjIP.

LKjIP tidak hanya sekedar alat akuntabilitas, tetapi juga sebagai sarana yang strategis untuk mengevaluasi diri dalam rangka peningkatan kinerja kedepan. Dengan langkah ini Pemerintah Kota Tegal dapat senantiasa melakukan perbaikan dalam mewujudkan praktek-praktek penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan meningkatkan kualitas pelayanan publik. Informan lain menjelaskan bahwa untuk bagian organisasi selaku evaluator draf laporan kinerja OPD sekaligus evaluasi capaian kinerjanya. OPD-OPD mengirim laporan-laporannya lalu dievaluasi oleh bagian organisasi bila masih ada kesalahan diperbaiki.

Pelaksanaan Analisis Jabatan/Beban Kerja/Evaluasi Jabatan

Analisis jabatan bermanfaat dalam rangka melaksanakan penataan kelembagaan, ketatalaksanaan dan kepegawaian, serta program pendidikan dan pelatihan yang berbasis pada kinerja dibutuhkan analisis jabatan pada setiap satuan organisasi untuk mewujudkan pegawai negeri sipil yang berdayaguna dan berhasil guna. Berdasarkan hasil wawancara informan menjelaskan untuk menganalisis seluruh jabatan PNS di Kota Tegal, harus menganalisis uraian tugasnya, ketanggunganjawaban, serta analisis kewenangan.

Dalam hal ini, Data Hasil Analisis Jabatan dan Beban Kerja Pemerintah Kota Tegal jumlah pemangku jabatan adalah 3.203 orang, hasil analisis beban kerja sejumlah 5.556 orang, sehingga kekurangan sebanyak 2.409 orang, dan kelebihan 44 orang. Cara meningkatkan akuntabilitas program dalam penataan dan penguatan organisasi, informan menjelaskan dengan pembaharuan indikator kinerja dari level kota ke bidang seksi yang sesuai dengan ketentuan disesuaikan dengan target yang akan dicapai.

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa narasumber, Akuntabilitas Program tercapai melalui kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan seperti penyusunan Renja, peningkatan penyelenggaraan pelayanan publik, penyusunan laporan capaian kinerja dan ikhtisar realisasi kinerja SKPD, dan pelaksanaan analisis jabatan/beban kerja/evaluasi jabatan. Program dilihat capaian kinerjanya dari LKjIP, dengan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan agar programnya tercapai. Program sudah tercapai dengan baik maka pertanggungjawaban atas program sudah dilaksanakan dengan evaluasi monitoring yang ada membuat meningkatnya program.

Akuntabilitas Kebijakan

Menurut (Madiasmo, 2002) akuntabilitas kebijakan adalah kebijakan terkait dengan pertanggungjawaban pemerintah, baik pusat maupun daerah, atau kebijakan-kebijakan yang diambil terhadap DPR/DPRD dan masyarakat luas. Dalam penelitian ini informasi yang diperoleh dalam wawancara terlaksananya akuntabilitas kebijakan itu pelaporan pertanggung jawaban kinerja instansi pemerintah dalam bentuk sistem. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang mana didalamnya menyebutkan SAKIP merupakan rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklarifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggung jawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah.

Pelaksanaan SAKIP sudah lama dilaksanakan oleh pemerintah Kota Tegal apalagi di era sekarang perkembangan teknologi membuat SAKIP lebih muda diakses dengan elektronik (E-SAKIP). E-SAKIP bertujuan menjadikan instansi pemerintah yang akuntabel sehingga dapat beroperasi secara efisien, efektif dan responsif terhadap aspirasi masyarakat dan lingkungannya, terwujudnya transparansi instansi pemerintah, terwujudnya partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan nasional, terpeliharanya kepercayaan masyarakat kepada pemerintah, penyelenggaraan SAKIP ini dilaksanakan untuk menghasilkan sebuah laporan kinerja yang berkualitas serta selaras dan sesuai dengan tahapan-tahapan. Maka dari itu perlu dikembangkan lebih agar tercapainya tujuan-

tujuan LAKIP. Selain kebijakan SAKIP yang dibahas, kebijakan Perjanjian Kinerja juga menyangkut penataan dan penguatan organisasi karena perjanjian kinerja itu penting awal dari SKPD melaksanakan program atau kegiatan.

Akuntabilitas Financial

Berdasarkan hasil penelitian, informasi yang diperoleh dalam wawancara terkait dengan anggaran operasional program dan kegiatan yang dilaksanakan, kewajiban pemerintah daerah adalah menyusun laporan keuangan daerah. Dalam program penataan kelembagaan dan ketatalaksana anggarannya sebesar 185.605.000 dari dana APBD. Sedangkan laporan keuangan kegiatan yaitu :

1. Penyusunan Renja Perangkat Daerah anggarannya 5.000.000 targetnya 100%, sampai dengan bulan lalu realisasi keuangannya 4.279.500, dan sampai dengan bulan ini realisasi keuangannya 4.279.500 dengan persentase 85,59%.
2. Peningkatan Penyelenggaraan Pelayanan Publik anggarannya 50.012.000 targetnya 100%, sampai dengan bulan lalu realisasi keuangannya 29.155.000, bulan ini realisasi keuangannya 15.080.000 dan sampai dengan bulan ini realisasi keuangannya 44.235.000 dengan persentase 88,45%.
3. Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD anggarannya 135.593.000 targetnya 100%, sampai dengan bulan lalu realisasi keuangannya 122.768.561, bulan ini realisasi keuangannya 8.160.000 dan sampai dengan bulan ini realisasi keuangannya 130.928.561 dengan persentase 96,56%.
4. Pelaksanaan Analis Jabatan/Beban Kerja/Evaluasi Jabatan anggarannya 200.754.000 targetnya 100%, sampai dengan bulan lalu realisasi keuangannya 84.559.299, bulan ini realisasi keuangannya 90.643.934 dan sampai dengan bulan ini realisasi keuangannya 175.203.233 dengan persentase 87,27%.

Penataan dan Penguatan Organisasi

Reformasi birokrasi sebagai upaya mewujudkan *good governance* (Radiansyah, 2020) dalam hal ini untuk mengukur sejauhmana penataan dan penguatan organisasi di Kota Tegal, menggunakan indikator dari Henry Mintzberg yakni peran sebagai kepala, peran penghubung dan peran pemantau.

Figurehead Role (Peran sebagai Kepala)

Informasi yang diperoleh dalam wawancara telaksananya peran kepala sebagai penentu kebijakan, memberi arahan, dan pengambil keputusan. Selain itu di dalam setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formal dengan mempertanggungjawabkan setiap kegiatan yaitu menyusun kegiatan, mengevaluasi kegiatan melalui paparan.

Peran kepala juga sebagai koordinasi, sebagai pengarah dalam kegiatan, bila tidak ada seseorang yang mengkoordinir semua akan berjalan tidak teratur kegiatannya. Peran kepala sangat detail dari perencanaan sampai dengan pelaporan. Bila terjadi permasalahan dibagian organisasi peran kepala langsung sigap menyelesaikan, memberi keputusan jalan keluar, lalu mengarahkan agar tidak terjadi kesalahan kembali. Selain itu peran kepala menjelaskan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan, mengevaluasi apa saja kendala-kendala permasalahan melalui paparan seperti sosialisasi.

Kepemimpinan (leadership) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin (leader) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Dengan meningkatnya kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Dibagian organisasi Kota Tegal yang menjadi kepala yaitu kepala bagian organisasi M. Ismail Fahmi, S.IP., M.Si. dan dibantu oleh kepala sub-sub bagian. Kepala sub-sub bagian organisasi ada 3 yaitu kepala sub bagian kelembagaan, kepala sub bagian evaluasi kinerja, dan kepala sub bagian ketatalaksana.

Liaison Role (Peran Penghubung)

Dalam penelitian ini informasi yang diperoleh dalam wawancara telaksananya peran penghubung sangat dibutuhkan untuk menghubungkan pimpinan dan staf. Peran penghubung dibagian

organisasi itu kepala sub bagian karena kepala sub bagian yang berinteraksi dengan staf dan diluar bagian organisasi. Bagian organisasi masih dalam naungan sekretariat daerah maka dalam peran penghubung disini itu asisten sekretariat daerah, asisten sekda disini berinteraksi dengan staf, pimpinan dan di luar sekretariat daerah. Asisten Sekda berperan menyampaikan nota dinas, menghubungkan ke pimpinan.

Selain itu peran penghubung adalah kepala perangkat daerah dan tim teknis yang berperan sesuai dengan ketentuan, peraturan-peraturan seperti Peraturan Pemerintah Nomor 18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, yang menjadi penghubung antara pemerintah daerah dengan organisasi perangkat daerah.

Monitoring Role (Peran Pemantau)

Informasi yang diperoleh dalam wawancara telaksananya peran pemantau sangat dibutuhkan untuk memantau berjalannya program dan kegiatan. Selain itu peran pemantau sejauhmana kinerja agar penataan kelembagaan terlaksana dengan baik. Dalam peran pemantau kalau dibagian organisasi kepala bagian, dan kepala sub bagian. Kepala sub bagian yang bertugas memantau tim dari segi kinerjanya, mengevaluasi hasil program kegiatan.

Sedangkan peran pemantau dalam sekretariat daerah, peran pemantau sendiri itu bagian organisasi memantau kinerja bagian-bagian lain di sekretariat daerah dalam penataan kelembagaan. Peran pemantau menjembati permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugas untuk didiskusikan dengan pimpinan. Dilakukannya peran pemantau bila menemukan hal-hal yang sifatnya perlu diperbaiki peran pemantau yang merekomendasikan untuk diperbaiki. Selain memantau kinerjanya, peran pemantau memantau laporan kinerjanya agar program dapat tercapai semua, dipantau dari perencanaan sampai dengan pelaporan.

Jadi peran kepala, peran penghubung, dan peran peran pemantau sangat penting dan dibutuhkan dalam penataan dan penguatan organisasi untuk mengukur akuntabilitas kinerja, karena peran-peran tersebut yang membuat suatu organisasi dapat semakin baik, mulai dari kinerjanya, capaian kinerjanya agar program dan kegiatan dapat tercapai semua.

KESIMPULAN

Mengacu pada indikator akuntabilitas program untuk mencapai programnya melalui kegiatan-kegiatan yang sudah dilaksanakan oleh pemerintah Kota Tegal. Kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi perangkat daerah sudah tercapai jika dilihat dari bagian organisasi sebagai evaluasi program, dan jika terjadi penyimpangan langsung dikembalikan oleh organisasi yang bersangkutan untuk diperbaiki. Hal tersebut berlaku untuk seluruh instansi yang berada di lingkungan Pemerintah Kota Tegal dengan tujuan untuk melakukan pemerintahan yang akuntabel.

Dalam hal ini penerapan prinsip akuntabilitas juga dapat dilihat dari hasil kebijakan LAKIP untuk melaporkan tujuan/sasaran strategis, realisasi capaian indikator kinerja pada setiap instansi pemerintahan di Kota Tegal. Sedangkan Akuntabilitas Financial yang dilakukan adalah dalam bentuk pertanggungjawaban laporan keuangan yang dilakukan OPD setiap tahun membuat LPJ (Laporan Pertanggungjawaban). Dalam penataan dan penguatan organisasi dalam indikator peran kepala bagian organisasi melakukan evaluasi monitoring setiap kegiatan yang dilakukan oleh OPD. Indikator peran penghubung sebagai penghubung interaksi antara kepala dengan staf, peran penghubung berfungsi menghubungkan bila ada nota dinas disampaikan kepada pimpinan. Indikator peran pemantau dilakukan oleh sekretariat daerah khususnya kepala subbagian untuk mencari informasi terkait dengan kinerja, capaian kinerja, laporan kinerja agar program kegiatannya dapat tercapai semua.

REFERENSI

- Damanhuri & Jawandi, R, 2017. Reaktualisasi Reformasi Birokrasi menuju Good Governance. Prosiding Seminar Nasional Pendidikan, FKIP UNTIRTA.
- Djamil, N, 2015. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas Audit Pada Sektor Publik dan Beberapa Karakteristik Untuk Meningkatkan. Media Akuntansi, June 27, 2015.

- Effendi, Sofian. 2006. Revitalisasi Sektor Publik Menghadapi Keterbukaan Ekonomi dan Demokratisasi Politik dalam Dari Administrasi Negara ke Administrasi Publik. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Mahmudi, 2014. Peranan Sistem Akuntansi Pemerintah Pusat Dalam Meningkatkan Akuntabilitas Keuangan dan Implikasi UU No. 22/25 Tahun 1999. *Lintasan Ekonomi*, Vol.XIX(1), 50-66.
- Mardiasmo, 2002. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: Andi Press
- Molleong, 2012. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rodakarya
- Rahmanurrajid, Amin, 2008. Akuntabilitas dan Transparansi dalam Pertanggungjawaban Pemerintah Daerah untuk Mewujudkan Pemerintahan yang Baik di Daerah (Studi di Kabuaren Kebumen). Tesis. Universitas Diponegoro: Semarang.
- Santoso, Urip & Pambelum, Yohanes Joni. 2008. Pengaruh Penerapan Akuntansi Sektor Publik Terhadap akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dalam mencegah Fraud, *Jurnal administrasi Bisnis*, 14-33.
- Sugiyono, 2012. Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Widodo, Joko, 2002. Good Governance. Surabaya: Insan Cendekia
- Radiansyah, R. R. (2020). Reformasi Birokrasi Sebagai Upaya Mewujudkan Good Governance Melalui Kerangka Otonomi Daerah. *Jurnal Inovasi Ilmu Sosial Dan Politik (JISoP)*, 2(1), 80–93. <https://doi.org/10.33474/jisop.v2i1.6387>
- Santoso, R. S. (2016). Evaluasi Rencana Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerahbadan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Semarang. *GEMA PUBLICA : Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, 2(1), 34–54. <https://doi.org/10.14710/gp.2.1.2016.34-54>
- Wahyuni, S. (2016). Implimentasi Akuntabilitas Dan Transparansi Untuk Mewujudkan Pemerintah Daerah Yang Bersih. *Katalogis*, 3(11), Article 11. <http://jurnal.untad.ac.id/jurnal/index.php/Katalogis/article/view/6471>