

GOOD GOVERNANCE

PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH

Sejak Mei 1998, pemerintahan di Indonesia mengalami perubahan paradigma yang sangat mendasar, yaitu dari sistem sentralisasi menjadi desentralisasi. Dengan perubahan tersebut muncullah era otonomi daerah, di mana pemerintah daerah diberi kebebasan untuk melaksanakan sendiri penyelenggaraan pemerintahannya.

Tujuan utama otonomi daerah adalah meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Agar dapat melaksanakan tugas dengan baik, langkah pertama yang perlu dilakukan adalah memperbaiki *good governance* penyelenggaraan pemerintahan, terutama pengelolaan keuangannya. Setelah itu melakukan reformasi birokrasi dan meningkatkan pelayanan publik. Dengan demikian, diharapkan pemerintahan diselenggarakan secara *smart good governance* yang menimbulkan *smart province*, *smart city*, maupun *smart district/regency*.

Tahapan proses yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan penyelenggaraan pemerintah daerah dapat diilustrasikan sebagai berikut.



Buku ini fokus pada pembahasan bagaimana meningkatkan *good governance* penyelenggaraan pemerintahan, terutama pada aspek pengelolaan keuangan daerah.



REYDONNYZAR MOENEK, merupakan Sekretaris Jenderal DPD RI. Desentralisasi fiskal, investasi, keuangan daerah, dan perekonomian daerah adalah spesialisasi program yang ditekuninya dengan pengalaman pekerjaan sebagai pengajar/pengajar tamu, konsultan lepas pada berbagai institusi bidang ekonomi, keuangan, manajemen & desentralisasi fiskal dalam dan luar negeri. Penyusun modul berbagai pelatihan/pendidikan ekonomi, keuangan dan manajemen, pembicara/keynote speakers/organizer seminar dalam dan luar negeri bidang ekonomi, politik, keuangan, manajemen & desentralisasi fiskal, saksi ahli bidang pemerintahan daerah dan keuangan daerah.



DADANG SUWANDA merupakan widyaiswara pada Badan Diklat/Pusat Pengembangan SDM Kementerian Dalam Negeri, yang juga berprofesi sebagai dosen dengan spesifikasi bidang keuangan, audit, dan akuntansi pemerintah daerah. Karya tulis baik berbentuk buku, prosiding, maupun artikel versi cetak dan *online* telah banyak beredar secara nasional. Dengan kompetensi dan sejumlah pengalaman yang dimilikinya, kini ia sering dipercaya sebagai pembicara pada berbagai acara seminar, pelatihan, dan *workshop* tingkat nasional dan daerah terkait dengan penyelenggaraan pemerintahan daerah.

PT REMAJA ROSDAKARYA

Jln. Ibu Inggit Garnasih No. 40 Bandung 40252
Tlp. (022) 5200287 - Fax (022) 5202529
e-mail: rosdakarya@rosda.co.id
www.rosda.co.id

Hukum&Pemerintahan
ISBN 978-602-446-368-7



9 786024 463687
Harga P. Jawa Rp66.000,00

DR. DRS. REYDONNYZAR MOENEK, M.Devt.M.
DR. H. DADANG SUWANDA, S.E., M.M., M.Ak., Ak., CA.

GOOD GOVERNANCE

DR. DRS. REYDONNYZAR MOENEK, M.Devt.M.
DR. H. DADANG SUWANDA, S.E., M.M., M.Ak., Ak., CA.

GOOD GOVERNANCE

PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH



**DR. DRS. REYDONNYZAR MOENEK, M.Devt.M.
DR. H. DADANG SUWANDA, S.E., M.M., M.Ak., Ak., CA.**

GOOD GOVERNANCE

PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH

READING COPY



Penerbit **PT REMAJA ROSDAKARYA** Bandung



GOOD GOVERNANCE

PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH

Penulis:

Dr. Drs. Reydonnyzar Moenek, M.Devt.M.

Dr. H. Dadang Suwanda, S.E., M.M., M.Ak., Ak., CA.

Editor: Nita Nur Muliawati

Desainer sampul: Guyun Slamet

Layout: Roni Sukma Wijaya

RR.UM0182-01-2019

ISBN 978-602-446-368-7

Cetakan pertama, September 2019

Diterbitkan oleh:

PT REMAJA ROSDAKARYA

Jln. Ibu Inggit Garnasih No. 40

Bandung 40252

Tlp. (022) 5200287

Fax. (022) 5202529

e-mail: rosdakarya@rosda.co.id

www.rosda.co.id

Anggota IKAPI

Hak Cipta yang dilindungi undang-undang.

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku tanpa izin tertulis dari Penerbit.

Copyright © Reydonnyzar
Moenek, Dadang Suwanda,
2019

Dicetak oleh:

PT Remaja Rosdakarya Offset -
Bandung



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wa Rahmatullah Wa Barakatuh

Segala puja dan puji serta syukur dipanjatkan ke hadirat Ilahi Robbi, Tuhan Yang Maha Esa, Yang Maha Pengasih dan Yang Maha Penyayang, atas segala berkah limpahan rahmat, hidayah, dan karunia-Nya sehingga memungkinkan penulis dapat menyelesaikan buku ini yang berjudul *Good Governance Pengelolaan Keuangan Daerah*.

Buku ini disusun berdasarkan hasil penelitian mandiri pada Pemerintah Kota Tasikmalaya, Provinsi Jawa Barat, yang diimplementasikan menjadi sebuah buku. Tujuan penulis menyusun buku ini adalah agar ilmu pengetahuan yang ada dalam karya ilmiah bisa bermanfaat untuk orang lain, serta bermanfaat membuka pikiran-pikiran baru dalam pengembangan teori agar menjadi kenyataan. Data yang tadinya hanya sekadar pengetahuan umum di perguruan tinggi, bisa diubah menjadi informasi yang berdampak pada beberapa aspek kehidupan di masyarakat. Hal tersebut akan mengubah paradigma dan fungsi perguruan tinggi dari menara gading menjadi menara air.

Sejak Mei 1998, pemerintahan di Indonesia mengalami perubahan paradigma yang sangat mendasar, yaitu dari sistem sentralisasi menjadi desentralisasi. Dengan perubahan tersebut muncullah era otonomi daerah di mana pemerintah daerah diberi kebebasan untuk melaksanakan sendiri penyelenggaraan pemerintahannya.

Tujuan utama dari otonomi daerah adalah meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Agar dapat melaksanakan tugas dengan baik, langkah pertama yang perlu dilakukan adalah memperbaiki *smart good governance* penyelenggaraan pemerintahan, terutama pengelolaan keuangannya. Setelah itu, melakukan reformasi birokrasi dan meningkatkan pelayanan publik. Dengan demikian, diharapkan pemerintahan diselenggarakan secara *smart governance* yang menimbulkan *smart province*, *smart city*, maupun *smart district*.

Buku ini fokus pada pembahasan bagaimana meningkatkan *good governance* penyelenggaraan pemerintahan, terutama pada aspek pengelolaan keuangan daerah.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan buku ini masih terdapat kelemahan yang perlu diperkuat dan kekurangan yang perlu dilengkapi. Oleh karena itu, dengan rendah hati penulis mengharapkan masukan, koreksi, dan saran untuk memperbaiki kelemahan dan melengkapi kekurangan tersebut.

Disadari sepenuhnya bahwa tanpa perkenan dan ridha Allah Swt., kesungguhan, ketekunan, dan kerja keras, serta bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, buku ini tidak akan pernah terselesaikan. Oleh karena itu, penulis ucapkan terima kasih setinggi-tingginya atas dukungan yang telah diberikan sehingga buku ini dapat terselesaikan.

Akhirnya penulis berharap semoga buku ini memberikan banyak manfaat bagi berbagai pihak, khususnya bagi perkembangan ilmu manajemen dan keuangan pemerintah daerah. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat yang banyak bagi pembacanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Bandung, Juli 2019

Penulis

Dr. Drs. Reydonnyzar Moenek., M.Devt.M.

Dr. H. Dadang Suwanda, SE., MM., M.Ak., Ak., CA.



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	—	iii
DAFTAR ISI	—	v
DAFTAR TABEL	—	ix
DAFTAR GAMBAR	—	xi

BAB I PERMASALAHAN UMUM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH — 1

- A. Implikasi Otonomi Daerah — 1
- B. Permasalahan Umum Penyelenggaraan
Pemerintah Daerah — 2
- C. Tingginya KKN dalam Pelaksanaan APBD — 3
- D. Penyelewengan dana APBD — 5
- E. Belum Maksimalnya Kinerja — 6
- F. Daya Serap Anggaran yang Rendah — 6
- G. Temuan Pemeriksaan BPK dalam Pengelolaan
Keuangan Daerah — 7

- BAB II GAMBARAN UMUM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH — 11**
- A. Konsep Pengelolaan Keuangan Daerah — 11
 - B. Azas Umum Pengelolaan Keuangan Daerah — 14
 - C. Indikator Pengelolaan Keuangan Daerah — 15
 - D. Ruang Lingkup Pengelolaan Keuangan Daerah — 17
 - E. Tujuan Pengelolaan Keuangan Daerah — 19
 - F. Siklus Pengelolaan Keuangan Daerah — 20
 - G. Perencanaan dan Penganggaran Keuangan Daerah — 21
 - H. Pelaksanaan Keuangan Daerah — 30
 - I. Penatausahaan Keuangan Daerah — 31
 - J. Pelaporan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah. — 34
 - K. Pengawasan Keuangan Daerah — 36
- BAB III PENTINGNYA *GOOD GOVERNANCE* DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH — 39**
- A. Pentingnya *Good governance* dalam Pemerintahan — 39
 - B. Mengapa *Good Governance* Perlu Diterapkan di Indonesia — 47
 - C. Tujuan dan Manfaat *Good Governance* — 52
- BAB IV KONSEP *GOOD GOVERNANCE* — 55**
- A. Pengertian *Government* dan *Governance* — 55
 - B. Pengertian *Good Governance* — 58
 - C. Pilar yang Membangun *Good Governance* — 62
 - D. Fungsi Utama *Good Governance* — 65
 - E. Tujuan *Good Governance* — 65
- BAB V PILAR DAN PRINSIP *GOOD GOVERNANCE* DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH — 71**
- A. Pilar dan Prinsip *Good Governance* dalam Sektor Publik — 71
 - B. Pilar dan Prinsip *Good Governance* dalam Pengelolaan Keuangan Daerah — 83

BAB VI REGULASI DAN KEBIJAKAN *GOOD GOVERNANCE* DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH — 97

- A. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara — 98
- B. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara — 102
- C. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara — 104
- D. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2006 Tentang Badan Pemeriksa Keuangan — 104
- E. Undang-Undang Nomor 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik — 105

BAB VII PELAKSANAAN *GOOD GOVERNANCE* DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH DI INDONESIA — 109

- A. Penerapan *Good Governance* di Pemerintahan — 109
- B. Penerapan *Good Governance* pada Pengelolaan Keuangan Daerah — 112
- C. Faktor yang Memengaruhi dalam Mewujudkan *Good Governance* — 114

BAB VIII REFORMASI BIROKRASI — 117

- A. Latar Belakang Perlunya Reformasi Birokrasi — 117
- B. Birokrasi sebagai Pelaksana Kebijakan dan Pelayanan Masyarakat — 119
- C. Reformasi Birokrasi dalam Konsep *Good Governance* — 121
- D. Program Reformasi Birokrasi — 126
- E. Area Perubahan Reformasi Birokrasi 2015-2019 — 130
- F. Peran Kepemimpinan Kepala Daerah — 133
- G. Peningkatan Sumber Daya Manusia — 134
- H. Reformasi Birokrasi Keuangan — 135

BAB IX	KAITAN <i>GOOD GOVERNANCE</i> DENGAN PELAYANAN PUBLIK	— 139
A.	Kaitannya <i>Good Governance</i> dengan Pelayanan Publik	— 139
B.	Penyebab Pentingnya Pelayanan Publik	— 141
C.	Unsur-Unsur Pelayanan Publik	— 142
D.	Asas-asas Pelayanan Publik	— 143
E.	Prinsip Pelayanan Publik	— 144
F.	Penerapan Prinsip <i>Good Governance</i> dalam Pelayanan Publik	— 146
BAB X	PROFIL PEMERINTAHAN KOTA TASIKMALAYA	— 149
A.	Gambaran Umum Kota Tasikmalaya	— 149
B.	Visi, Misi Tujuan dan Sasaran Kota Tasikmalaya	— 151
C.	Realisasi Pencapaian Target Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah	— 163
D.	Hambatan dan Kendala yang ada dalam Pencapaian Target Kinerja Keuangan	— 167
E.	Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah	— 168
BAB XI	IMPLEMENTASI PRINSIP <i>GOOD GOVERNANCE</i> DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN KOTA TASIKMALAYA	— 175
A.	Visionary, Wawasan ke Depan	— 176
B.	Keterbukaan dan Transparansi	— 178
C.	Akuntabilitas	— 182
BAB XII	REFORMASI BIROKRASI DAN PELAYAN PUBLIK PEMERINTAH KOTA TASIKMALAYA DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH	— 205
A.	Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Tasikmalaya	— 205
B.	Pelayanan Publik Pemerintah Kota Tasikmalaya	— 208
	DAFTAR PUSTAKA	— 209
	GLOSARIUM	— 217
	INDEKS	— 221
	TENTANG PENULIS	— 223



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1.	Perbedaan Pengertian <i>Government & Governance</i>	56
Tabel 4.2.	Perbandingan Istilah <i>Government</i> dengan <i>Governance</i>	58
Tabel 4.3.	Tujuan <i>Good Governance</i> dan Implikasinya.	67
Tabel 5.1.	Prinsip <i>Good Governance</i> .	72
Tabel 10.1.	Visi Misi Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah Kota Tasikmalaya	155
Tabel 10.2.	Realisasi Pendapatan Asli Daerah T.A. 2018	163
Tabel 10.3.	Realisasi Belanja Pegawai T.A. 2018	165
Tabel 10.4.	Pembiayaan Netto T.A. 2018	167
Tabel 10.5.	Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari TA 2015 sampai 2018	169
Tabel 10.6.	Realisasi Dana Perimbangan dari TA 2014 sampai 2018	170
Tabel 10.7.	Realisasi Transfer dari Provinsi dari TA 2014 sampai 2018	171
Tabel 11.1.	Pencapaian Target Indikator Kinerja SDM TA 2018	185
Tabel 11.2.	Laporan EKPPD Pemerintah Kota Tasikmalaya Tahun 2013-2017.	187

Tabel 11.3. Opini BPK Pemerintah Kota Tasikmalaya Tahun 2014-2018.	188
Tabel 11.4. Laporan Hasil LAKIP dari tahun 2014-2018.	189
Tabel 11.5. Alat Ukur Akuntabilitas Pemerintah Kota Tasikmalaya	192
Tabel 11.6. Indikator Pelaksanaan Akuntabilitas	193
Tabel 11.7. Realisasi Anggaran Pemerintah Kota Tasikmalaya Tahun 2018	198

READING COPY



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Permasalahan Pengelolaan Keuangan Pemerintah Daerah	2
Gambar 1.2.	Data Kepala Daerah yang Tersangkut Korupsi Tahun 2004-2019	3
Gambar 1.3.	Komposisi Permasalahan Kelemahan SPI atas LKPD Tahun Anggaran 2017.	9
Gambar 1.4.	Komposisi Permasalahan Ketidapatuhan terhadap Ketentuan Peraturan	10
Gambar 2.1.	Siklus Pengelolaan Keuangan Daerah	21
Gambar 2.2.	Proses Penyusunan APBD	23
Gambar 2.3.	Keterkaitan Perencanaan dengan Penganggaran	29
Gambar 2.4.	Alur Keterkaitan Perencanaan dan Penganggaran Daerah	30
Gambar 3.1.	Peran Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik dalam Mencapai Tujuan Nasional	50
Gambar 4.1.	Tiga Pilar Good Governance	64
Gambar 8.1.	Grand Design Reformasi Birokrasi Indonesia	124
Gambar 8.2.	Delapan Area Perubahan Reformasi Birokrasi	125

Gambar 8.3. Masalah yang Berkaitan dengan Reformasi Birokrasi	126
Gambar 8.4. Delapan Area Perubahan Reformasi Birokrasi	127
Gambar 8.5. Tujuan Akhir 8 Area Perubahan Reformasi Birokrasi	129
Gambar 8.6. Area Perubahan Reformasi Birokrasi 2015-2019	130
Gambar 10.1. Gambar Luas Wilayah Menurut Kecamatan	151
Gambar 10.2. Batas-batas Wilayah Kota Tasikmalaya.	151
Gambar 10.3. Kontribusi PAD terhadap Pendapatan Daerah	164
Gambar 10.4. Komposisi Belanja Daerah T.A. 2018	166
Gambar 10.5. Tren Realisasi PAD T.A 2014-2018	170
Gambar 10.6. Tren Realisasi Dana Perimbangan dari TA 2014 sampai 2018	171
Gambar 10.7. Tren Realisasi Transfer dari Provinsi sejak TA 2014 sampai 2018	172
Gambar 11.1. Menu Transparansi Anggaran Website Kota Tasikmalaya	179
Gambar 11.2. Transparansi Kegiatan Lelang Kota Tasikmalaya.	181
Gambar 11.3. PERDA Kota Tasikmalaya Nomor 12 Tahun 2008 tentang Tata Cara Perencanaan Pembangunan Daerah	197



BAB I

PERMASALAHAN UMUM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH

A. Implikasi Otonomi Daerah

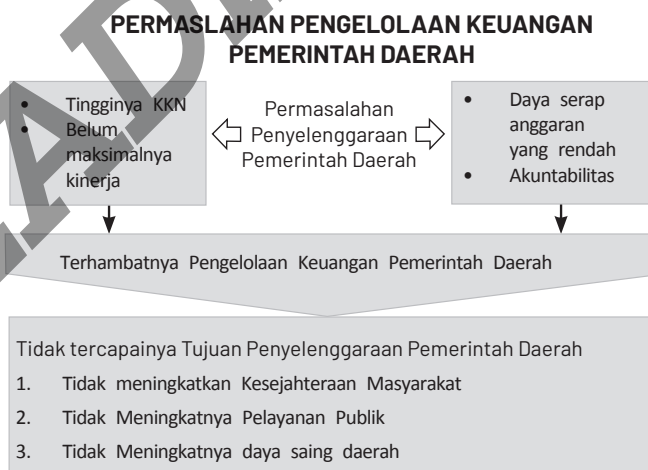
Tahun 1997-1998 adalah puncak terjadinya krisis multidimensi ekonomi, hukum, politik, dan sosial bangsa akibat dari tata kelola penyelenggaraan pemerintahan yang tidak dikelola dan diatur dengan baik. Akibatnya, timbul berbagai masalah seperti KKN, lemahnya penegakan hukum, monopoli dalam kegiatan ekonomi, serta buruknya kualitas pelayanan publik. Masalah-masalah tersebut juga telah menghambat proses pemulihan ekonomi sehingga jumlah pengangguran semakin meningkat, jumlah penduduk miskin bertambah, tingkat kesehatan menurun bahkan telah menyebabkan munculnya berbagai konflik di berbagai daerah yang dapat mengancam persatuan negara kesatuan Indonesia. Lemahnya fundamental ekonomi tersebut menyebabkan Indonesia harus menata ulang kehidupan ekonomi, politik, dan sosial bangsa untuk keluar dari krisis multidimensi tersebut.

Krisis yang dihadapi bangsa Indonesia ini tidak terlepas dari kegagalan dalam mengembangkan sistem penyelenggaraan negara. Hal tersebut menyebabkan munculnya desentralisasi dan otonomi daerah yang memberikan pelimpahan wewenang pemerintah pusat kepada pemerintah daerah. Pada hakikatnya, otonomi daerah diberikan kepada rakyat sebagai satu kesatuan masyarakat hukum yang diberi kewenangan

untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan yang diberikan oleh pemerintah pusat kepada daerah. Kemudian dalam pelaksanaannya dilakukan oleh kepala daerah dan DPRD dibantu oleh perangkat daerah, termasuk pelimpahan wewenang terhadap pengelolaan keuangan sehingga setiap daerah berhak mengatur dan mengelola keuangannya secara mandiri. Namun, pelimpahan kewenangan tersebut belum memberikan hasil yang optimal. Faktanya ternyata masih terdapat banyak kecenderungan penyimpangan KKN yang terjadi di tingkat daerah. Jika hal ini kurang mendapat perhatian serius akan berdampak negatif terhadap pelaksanaan otonomi daerah. Munculnya permasalahan tersebut bertolak belakang dengan prinsip pengelolaan keuangan daerah yang baik, yaitu seharusnya di kelola dengan tertib, taat pada peraturan yaitu efisien, ekonomis, dan efektif serta bertanggung jawab.

B. Permasalahan Umum Penyelenggaraan Pemerintah Daerah

Dalam melaksanakan tugasnya, penyelenggaraan pemerintahan daerah ternyata banyak mengalami kesulitan/kendala. Secara umum permasalahan yang dihadapi oleh penyelenggara pemerintah daerah dapat digambarkan sebagai berikut.



Sumber: Dadang Suwanda (Strategi Mendapatkan Opini WTP Laporan Keuangan Pemda, 2014)

Gambar 1.1 Permasalahan pengelolaan keuangan pemerintah daerah

Dari gambar di atas dapat dijelaskan bahwa permasalahan umum yang dominan dalam penyelenggaraan pemerintah daerah adalah:

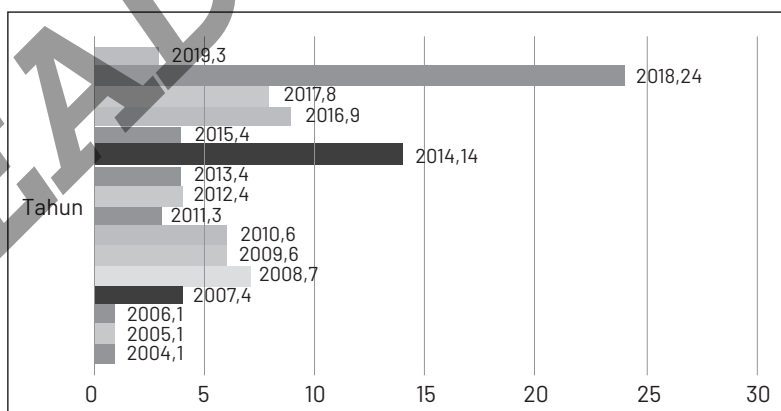
1. Tingginya KKN.
2. Belum maksimalnya kinerja.
3. Daya serap anggaran yang belum optimal.
4. Akuntabilitas yang belum optimal.

C. Tingginya KKN dalam Pelaksanaan APBD

Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dalam *press release*-nya menyebutkan bahwa salah satu penyebab kepala daerah terjerat operasi tangkap tangan (OTT) antara lain adalah kasus dugaan suap dan gratifikasi seperti kasus dugaan suap terkait pembahasan APBD, perizinan, dan gratifikasi atas pengadaan barang dan jasa.

Banyaknya permasalahan tersebut membuat Indonesia berada dalam status darurat korupsi. Dari data yang diungkapkan KPK tercermin bahwa banyak kepala daerah yang terjerat kasus korupsi. Kepala daerah yang sedang menjalani proses hukum saat ini yang sedang ditangani oleh KPK sejak 2004 hingga bulan Maret 2019 berjumlah 107 kepala daerah. KKN merupakan kejahatan terorganisasi yang tidak lagi dimonopoli oleh penyelenggara negara di tingkat pusat. Era otonomi daerah dan desentralisasi kekuasaan ternyata justru menumbuhkan korupsi yang melanggengkan praktik korupsi di daerah.

Gambaran umum dari permasalahan tersebut adalah sebagai berikut.



Sumber: KPK, 2019 (diolah)

Gambar 1.2 Data kepala daerah yang tersangkut korupsi tahun 2004-2019

Dalam sebuah acara tanya jawab di salah satu media televisi, Wakil Ketua KPK, Saut Situmorang (2018) tak membantah jika Indonesia saat ini dikatakan status darurat korupsi daerah. Dalam sejumlah kasus yang telah dibawa KPK ke persidangan, diketahui penyebabnya antara lain tingginya biaya politik yang menjadi salah satu faktor maraknya korupsi yang dilakukan penyelenggara negara di daerah. Para kepala daerah harus menggalang dana dengan cara ilegal dan meminta kepada para pengusaha untuk modal kampanye mereka mengikuti kontestasi politik. Setelah terpilih, para kepala daerah ini berupaya mengembalikan modal kampanye dengan praktik-praktik ilegal, mulai dari mengutip, memeras jajarannya di bawah, menerima suap untuk memuluskan izin usaha hingga menyelewengkan anggaran daerah dan lainnya.

Analisis KPK (2018) mengungkapkan bahwa selain berkaitan dengan biaya politik yang tinggi, terjadinya saling sandera antara eksekutif dan legislatif juga menjadi salah satu pemicu terjadinya korupsi di daerah. Di beberapa daerah, DPRD menolak untuk mengesahkan APBD jika tidak ada "*hak materii*" dari eksekutif. KPK telah berulang kali mengingatkan kepada daerah untuk tidak saling sandera antara satu kekuatan dengan kekuatan lain di parlemen dan pemerintah daerah, serta memperbaiki tata kelola pemerintah daerahnya.

Sementara itu, peneliti Komite Pemantauan Pelaksanaan Otonomi Daerah (KPPOD), Arman Suparman (2018) menyebutkan maraknya kasus korupsi di daerah disebabkan oleh sejumlah hal, antara lain sebagai berikut.

1. Besarnya biaya politik yang membuat calon kepala daerah merangkul kelompok-kelompok atau orang yang bisa mendanai pencalonannya. Kelompok ini antara lain pengusaha dan kontraktor. Pascapilkada, kepala daerah terpilih melakukan praktik balas jasa kepada kelompok-kelompok ini dalam berbagai bentuk seperti izin usaha atau proyek dari APBD.
2. Proses penegakan hukum di daerah sangat lemah. Penegak hukum di daerah jarang mengendus perilaku koruptif kepala daerah. Kalau ada kasus, proses penyidikan berjalan lambat atau berhenti di tengah jalan. Hal ini disebabkan penegak hukum kadang merupakan bagian dari korupsi di daerah. Apalagi kekuasaan kepala daerah sangat besar. Tak heran kasus-kasus korupsi di daerah lebih banyak diungkap oleh KPK dibandingkan aparat di daerah.

3. Kontrol sosial masyarakat dianggap lawan politik sehingga sering tidak dianggap penting oleh kepala daerah atau penegak hukum.
4. Pengawasan internal yang selama ini diperankan Inspektorat sangat lemah atau tidak efektif. Hal ini karena instansi ini berada di genggaman kepala daerah, yaitu yang bersangkutan diangkat oleh kepala daerah.

D. Penyelewengan Dana APBD

Pengelolaan keuangan daerah dimulai dari tahap perencanaan/ penyusunan APBD. Penyusunan anggaran merupakan suatu rencana tahunan yang merupakan aktualisasi dari pelaksanaan rencana jangka panjang maupun menengah. Dalam penyusunan anggaran, rencana jangka panjang dan rencana jangka menengah perlu diperhatikan. Salah satu fungsi anggaran adalah membantu manajemen pemerintah dalam pengambilan keputusan dan sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja unit kerja di bawahnya. Keberhasilan pengelolaan keuangan daerah sangat ditentukan oleh proses awal perencanaannya. Semakin baik perencanaannya akan memberikan dampak semakin baik pula implementasinya di lapangan. Regulasi pengelolaan keuangan daerah sebenarnya sudah membatasi kewenangan kepala daerah dan menutup celah penyelewengan, tetapi ternyata permasalahan masih sering terjadi.

Dokumen perencanaan memiliki keterkaitan dengan dokumen APBD dan merupakan bagian sangat krusial dalam upaya pencapaian visi dan misi yang tercantum dalam RPJMD. Dalam mencapai target-target pembangunan selama lima tahun tersebut, pemerintah daerah juga menyusun dokumen tahunan berupa RKPd dan APBD. Pada prinsipnya terdapat sinkronisasi antara target kinerja selama lima tahun dengan program/kegiatan dan alokasi anggaran tahunan. Hal tersebut sebagai upaya mencapai kesesuaian antara target capaian, kinerja pembangunan yang direncanakan dengan anggaran dan dokumen pelaksanaan yang merupakan ukuran kualitas perencanaan dan penganggaran pada pemerintah daerah. Lemahnya perencanaan dan penganggaran juga dapat mengakibatkan munculnya indikasi korupsi dan pemborosan, salah alokasi, serta banyaknya berbagai macam pungutan yang justru dapat menurunkan upaya pertumbuhan perekonomian daerah. Keterlambatan penyusunan APBD juga memunculkan peluang korupsi. Peluang korupsi

dapat muncul disebabkan adanya usaha untuk mengalihkan dana yang tersisa dari pelaksanaan program APBD ke dalam rekening pribadi. Dana yang tersisa dari dana sisa anggaran program yang tidak selesai dilakukan karena terlambat dalam pelaksanaan proses awal. Pengalihan dana ke rekening pribadi tersebut membuka peluang terjadi penyelewengan dana APBD untuk kepentingan pribadi sehingga terjadilah korupsi. Pada akhirnya dampak yang muncul dari keterlambatan penyusunan APBD tersebut akan merugikan masyarakat.

E. Belum Maksimalnya Kinerja

Dalam melaksanakan urusannya, banyak penyelenggara pemerintah daerah mengalami permasalahan, yaitu tidak maksimalnya kinerja. Penilaian kinerja yang disusun setiap akhir tahun sering tidak mendapat nilai yang memuaskan. Setiap tahun seluruh instansi pemerintah akan dilakukan evaluasi kemudian diberikan penilaian oleh Kementerian PAN tentang kinerjanya. Penilaian kinerja akan dievaluasi sesuai dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Selain itu, juga dievaluasi sesuai dengan Standar Pelayanan Minimal yang telah disusun oleh Kementerian Teknis.

F. Daya Serap Anggaran yang Rendah

Dewasa ini diketahui bahwa banyak pejabat daerah yang bermasalah hukum. Konsekuensi hal tersebut akan menimbulkan keengganan dari pelaksana kegiatan untuk melaksanakan tupoksinya. Para pejabat publik gamang untuk melaksanakan kegiatannya. Banyak pejabat publik khawatir dan was-was akhirnya cenderung mencari aman dengan tidak melaksanakan kegiatannya. Hal tersebut akan berdampak pada rendahnya daya serap anggaran. Secara garis besar, penyelenggaraan pemerintah daerah akan tergambar di dalam pengeluaran belanjanya. Dari pengeluaran belanja tersebut, secara garis besar akan terlihat 4 (empat) kelompok belanja besar yaitu sebagai berikut.

1. Belanja Pegawai, adalah pengeluaran yang merupakan kompensasi terhadap pegawai, baik dalam bentuk uang atau barang yang harus dibayarkan kepada pegawai pemerintah di dalam maupun di luar negeri, baik kepada pejabat negara, Pegawai Negeri Sipil, dan

pegawai yang dipekerjakan oleh pemerintah yang belum berstatus PNS sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah dilaksanakan, kecuali pekerjaan yang berkaitan dengan pembentukan modal.

2. Belanja Barang dan Jasa, adalah pengeluaran untuk menampung pembelian barang dan jasa yang habis pakai untuk memproduksi barang dan jasa yang dipasarkan maupun yang tidak dipasarkan, serta pengadaan barang yang dimaksudkan untuk diserahkan atau dijual kepada masyarakat dan belanja perjalanan. Belanja ini terdiri dari belanja barang dan jasa, belanja pemeliharaan, dan belanja perjalanan dinas.
3. Belanja Modal, adalah pengeluaran anggaran yang digunakan dalam rangka memperoleh atau menambah aset tetap dan aset lainnya yang memberi manfaat lebih dari satu periode akuntansi serta melebihi batasan minimal kapitalisasi aset tetap atau aset lainnya yang ditetapkan pemerintah. Aset tetap tersebut akan dipergunakan untuk operasional kegiatan sehari-hari suatu satuan kerja bukan untuk dijual.
4. Belanja Bantuan dan Hibah, adalah pengeluaran pemerintah berupa transfer dalam bentuk uang, barang atau jasa, bersifat tidak wajib yang secara spesifik telah ditetapkan peruntukannya dan tidak mengikat serta tidak terus-menerus kepada pemerintahan negara lain, pemerintah daerah, masyarakat dan organisasi kemasyarakatan, serta organisasi internasional. Selain itu, dana bantuan sosial yaitu berupa transfer uang atau barang yang diberikan kepada masyarakat guna melindungi dari kemungkinan terjadinya risiko sosial. Bantuan sosial dapat langsung diberikan kepada anggota masyarakat dan/atau lembaga kemasyarakatan, termasuk di dalamnya bantuan untuk lembaga nonpemerintah bidang pendidikan dan keagamaan. Pengeluaran ini dalam bentuk uang/barang atau jasa kepada masyarakat yang bertujuan untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat, bersifat tidak terus-menerus dan selektif.

G. Temuan Pemeriksaan BPK dalam Pengelolaan Keuangan Daerah

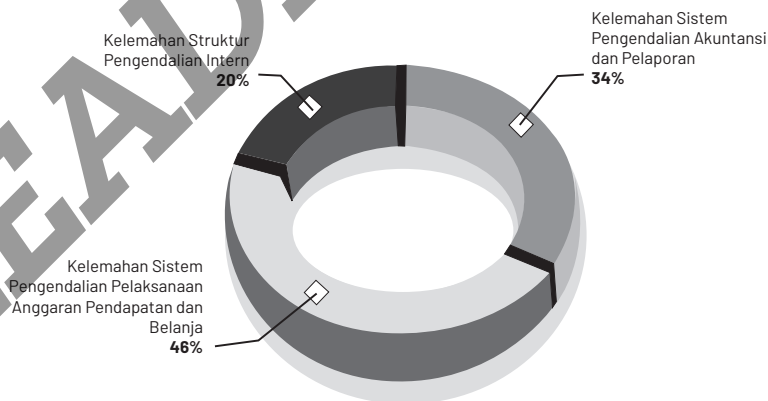
Menjadi agenda rutin tahunan BPK melakukan audit atas kinerja penyelenggaraan pemerintah daerah maupun pusat. Namun, sepertinya hasil audit BPK ini hanya akan menjadi tumpukan permasalahan.

Hal ini disebabkan banyak hasil temuan ini tidak diimbangi dengan tindak lanjut oleh aparaturnya yang bersangkutan. Selain itu, sepertinya juga bukan menjadikan pembelajaran dan peringatan bagi pemerintah daerah. Hampir setiap tahunnya selalu ditemukan tindak penyimpangan penggunaan anggaran secara berulang-ulang pada dinas/bidang yang sama. Tentu hal ini berkaitan dengan ketegasan dari aparaturnya yang bersangkutan untuk menindaklanjuti temuan kasus penyimpangan penggunaan anggaran keuangan daerah. Di sisi lain, buruknya praktik transparansi pada pemerintahan daerah juga menjadi salah satu penyebabnya sehingga peran kontrol yang mestinya dilakukan oleh masyarakat menjadi tidak berfungsi.

Pemeriksaan BPK atas penyajian LKPD Tahun 2017 mengungkapkan 7.913 temuan yang memuat 12.780 permasalahan, yang terdiri atas 6.222 permasalahan kelemahan Sistem Pengendalian Intern (SPI) dan 6.558 permasalahan ketidakpatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan senilai Rp2,54 triliun.

Hasil pemeriksaan BPK atas 542 LKPD Tahun Anggaran 2017 menemukan 6.222 kelemahan SPI yang terdiri atas 2.083 permasalahan kelemahan sistem pengendalian akuntansi dan pelaporan, serta 2.887 permasalahan kelemahan sistem pengendalian pelaksanaan anggaran pendapatan serta belanja, dan 1.252 permasalahan kelemahan struktur pengendalian intern.

Komposisi permasalahan kelemahan SPI tersebut disajikan pada gambar berikut.



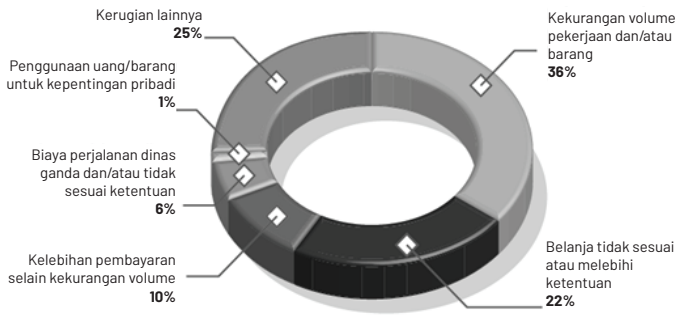
Sumber: Ikhtisar hasil pemeriksaan BPK Semester II, 2018

Gambar 1.3 Komposisi permasalahan kelemahan SPI atas LKPD Tahun Anggaran 2017

Permasalahan kelemahan SPI secara umum terjadi antara lain karena hal berikut.

1. Pejabat yang bertanggung jawab belum optimal dalam melakukan pembinaan pemahaman akuntansi dan pelaporan kepada pelaksana tugas, serta belum optimal dalam melakukan pengawasan dan pengendalian.
2. Pemerintah daerah belum mengidentifikasi kelemahan dan risiko aplikasi serta menyesuaikan kebijakan akuntansi dengan buletin teknis SAP.
3. Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) kurang cermat dalam melakukan verifikasi anggaran belanja dan pembiayaan.
4. Pejabat yang bertanggung jawab belum optimal dalam melaksanakan pengawasan dan pengendalian pengelolaan dan penatausahaan terkait dengan pendapatan pajak dan retribusi.
5. Pejabat yang bertanggung jawab belum menyusun kebijakan/SOP yang diperlukan sebagai pedoman melaksanakan tugas dan tanggung jawab.
6. Pemerintah daerah belum menindaklanjuti secara tuntas dan menyeluruh atas rekomendasi hasil pemeriksaan BPK sebelumnya.

Selain permasalahan kelemahan SPI, hasil pemeriksaan BPK juga mengungkapkan 6.558 permasalahan ketidakpatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan. Permasalahan tersebut meliputi permasalahan ketidakpatuhan yang dapat mengakibatkan kerugian, potensi kerugian dan kekurangan penerimaan (berdampak finansial) sebanyak 4.197 permasalahan senilai Rp2,54 triliun, serta penyimpangan administrasi (tidak berdampak finansial) sebanyak 2.361 permasalahan. Permasalahan ketidakpatuhan yang berdampak finansial meliputi permasalahan ketidakpatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan yang dapat mengakibatkan kerugian sebanyak 2.903 permasalahan senilai Rp1,54 triliun, potensi kerugian sebanyak 426 senilai Rp317,87 miliar dan kekurangan penerimaan sebanyak 868 permasalahan senilai Rp686,49 miliar.



Sumber: Ikhtisar hasil pemeriksaan BPK Semester II, 2018

Gambar 1.4 Komposisi permasalahan ketidakpatuhan terhadap ketentuan peraturan

Permasalahan ketidakpatuhan terhadap ketentuan peraturan yang dapat mengakibatkan kerugian, secara umum terjadi antara lain karena:

1. PPK tidak optimal dalam mengendalikan pelaksanaan anggaran dan mengawasi pelaksanaan kontrak.
2. Kuasa Pengguna Anggaran (KPA), Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK), Pengawas Lapangan dan Konsultan Pengawas tidak cermat dalam mengendalikan dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan kontrak.
3. Panitia Penerima Hasil Pekerjaan (PPHP) tidak melaksanakan tugasnya dalam memeriksa hasil pekerjaan dengan cermat.
4. Pengguna anggaran, PPK, PPTK, bendahara pengeluaran dan bendahara pengeluaran pembantu tidak mematuhi ketentuan dalam pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan.



BAB II

GAMBARAN UMUM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH

Salah satu unsur paling penting dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di daerah adalah dimanfaatkannya sistem pengelolaan keuangan daerah secara berdaya guna dan berhasil guna. Hal tersebut diharapkan agar sesuai dengan aspirasi pembangunan dan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang akhir-akhir ini. Agar tuntutan masyarakat untuk mencapai kesejahteraan dapat dicapai, diperlukan pengelolaan keuangan daerah yang optimal. Hal-hal penting dalam pengelolaan keuangan daerah adalah sebagai berikut.

A. Konsep Pengelolaan Keuangan Daerah

Pengelolaan keuangan daerah merupakan bagian integral dari manajemen anggaran publik yang mencerminkan rangkaian perhitungan APBD yang meliputi proses penyusunan, pengesahan, pelaksanaan dan pengawasan (evaluasi) pendayagunaan keuangan. Hal ini berarti segmen pengelolaan keuangan daerah menjadi bagian inti komponen objektif pembicaraan kebijakan publik.

Menurut Thomas R Dye (2005), kebijakan publik pada hakikatnya menyangkut pilihan pemerintah untuk berbuat atau tidak berbuat (*to do or not to do*), maka keuangan daerah secara manajerial dalam

lingkup kebijakan publik menyangkut suatu pilihan bagi pemerintah untuk melakukan aktivitas finansial. Langkah pemerintah daerah melalui perangkat hukum menjadi sesuatu hal yang penting dalam penentuan arah kebijakan keuangan.

Terbitnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 yang menggantikan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah telah memberikan dampak yang cukup besar bagi dinamika dalam perkembangan termasuk pengaturan mengenai pengelolaan keuangan daerah.

Dalam pengelolaan keuangan daerah, selain mendasarkan pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, juga mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan lainnya, yaitu Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, Undang-Undang Nomor 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.

Mengacu pada undang-undang tersebut, lahir Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 yang merupakan turunan undang-undang tersebut, yang disusun untuk menyempurnakan pengaturan pengelolaan keuangan daerah yang sebelumnya diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. Peraturan ini disusun berdasarkan identifikasi masalah dalam pengelolaan keuangan daerah yang terjadi dalam pelaksanaannya selama ini. Penyempurnaan pengaturan tersebut juga dilakukan untuk menjaga 3 (tiga) pilar tata pengelolaan keuangan daerah yang baik, yaitu transparansi, akuntabilitas, dan partisipatif.

Dalam ketentuan umum pada Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 dijelaskan yang dimaksud dengan pengelolaan keuangan daerah adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan daerah.

Pengelolaan keuangan daerah adalah program kerja suatu daerah dalam bentuk angka-angka dengan menyusun, merencanakan, melaksanakan, melaporkan, pertanggungjawaban dan pengawasan terhadap keuangan daerah berkaitan dengan APBD. Pengelolaan keuangan daerah dimulai

dengan perencanaan dan penyusunan APBD, yang disusun sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan pemerintahan dan kemampuan pendapatan daerah. Penyusunan APBD harus berpedoman kepada RKPD dalam rangka mewujudkan pelayanan kepada masyarakat untuk tercapainya tujuan bernegara. APBD mempunyai fungsi otorisasi perencanaan, pengawasan, alokasi distribusi dan stabilisasi. APBD murni dan perubahan serta pertanggungjawaban pelaksanaan APBD setiap tahun ditetapkan dengan peraturan daerah. APBD yang disusun oleh pemerintah daerah telah mengalami perubahan dari yang bersifat *incremental* menjadi anggaran berbasis kinerja sesuai dengan tuntutan reformasi.

Pada aspek pemerintahan setiap entitas pasti selalu berkaitan antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah. Pokok-pokok pengelolaan keuangan daerah sama halnya dengan pengelolaan keuangan negara (Halim, 2007) yang terdiri atas tiga tahapan, yaitu sebagai berikut.

1. Perencanaan APBD

Input yang digunakan berupa hasil aspirasi masyarakat yang telah diajukan kepada dewan dan eksekutif, kemudian aspirasi tersebut ditelaah lebih rinci dalam usulan kegiatan. Unit kerja yang diproses antara lain adanya Standar Analisis Belanja (SAB) sehingga setiap kegiatan yang diajukan mencerminkan target kinerja karena telah diproses dengan wajar.

2. Pelaksanaan APBD

Berupa *input* dan *output* dari tahap perencanaan APBD kemudian dilaksanakan dengan sistem akuntansi yang telah disesuaikan untuk dokumentasi pencatatan laporan pelaksanaan APBD oleh eksekutif.

3. Pengendalian APBD

Input berupa laporan keuangan APBD yang kemudian diproses dengan mengevaluasi pertanggungjawaban kepala daerah yang menghasilkan *output* berupa hasil keputusan evaluasi penerimaan dan penolakan terhadap laporan pertanggungjawaban kepala daerah.

B. Asas Umum Pengelolaan Keuangan Daerah

Pengelolaan keuangan daerah yang diatur dengan tata caranya dalam berbagai macam peraturan tentunya tidak lepas dari pola atau asas umum pengelolaan keuangan daerah. Penyusunan dan penetapan APBD harus memperhatikan 6 (enam) prinsip, yaitu partisipasi masyarakat, transparansi, akuntabilitas anggaran, disiplin anggaran, keadilan anggaran, efisiensi, dan efektivitas, serta taat asas. Sedangkan asas umum pengelolaan keuangan daerah menuntut keuangan daerah yang dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efektif, efisien, ekonomis, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan asas keadilan, kepatutan, dan manfaat untuk masyarakat.

Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah menyebutkan bahwa asas umum pengelolaan keuangan daerah adalah sebagai berikut.

1. Keuangan daerah harus dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, secara efisien, ekonomis, efektif, transparan dan bertanggung jawab dengan memperhatikan asas keadilan, kepatutan, dan manfaat untuk masyarakat.
2. Pengelolaan keuangan daerah dilaksanakan dalam suatu sistem yang terintegrasi yang diwujudkan dalam APBD yang setiap tahun ditetapkan dengan peraturan daerah.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah menyebutkan pengertian tentang asas-asas umum pengelolaan keuangan daerah tersebut sebagai berikut.

1. Tertib, bahwa keuangan daerah dikelola secara tepat waktu dan tepat guna yang didukung dengan bukti-bukti administrasi yang dapat dipertanggungjawabkan.
2. Taat pada peraturan perundang-undangan, bahwa pengelolaan keuangan daerah harus berpedoman pada peraturan perundang-undangan.
3. Efektif adalah pencapaian hasil program dengan target yang telah ditetapkan, yaitu dengan cara membandingkan keluaran dan hasil.
4. Efisien adalah pencapaian keluaran yang maksimum dengan masukan tertentu atau penggunaan masukan terendah untuk mencapai ketentuan tertentu.
5. Ekonomis adalah perolehan masukan dengan kualitas dan kuantitas tertentu pada tingkat harga yang terendah.

6. Transparan merupakan prinsip keterbukaan yang memungkinkan masyarakat untuk mengetahui dan mendapatkan akses informasi seluas-luasnya tentang keuangan daerah.
7. Bertanggung jawab adalah perwujudan kewajiban seseorang untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan dan pengendalian sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
8. Keadilan adalah keseimbangan distribusi hak dan kewajiban berdasarkan pertimbangan yang objektif.
9. Kepatuhan adalah tindakan atau suatu sikap yang dilakukan dengan wajar dan proporsional.
10. Manfaat adalah untuk masyarakat, bahwa keuangan daerah diutamakan untuk pemenuhan kebutuhan masyarakat.

C. Indikator Pengelolaan Keuangan Daerah

Chabib Soleh dan Rohcmansjah Heru (2010:10) menyebutkan bahwa prinsip pengelolaan keuangan yang diperlukan untuk mengontrol kebijakan keuangan daerah meliputi beberapa unsur, yaitu sebagai berikut.

1. Akuntabilitas

Akuntabilitas mensyaratkan bahwa pengambil keputusan berperilaku sesuai dengan mandat atau amanah yang diterimanya. Untuk itu, baik dalam proses perumusan kebijakan serta cara untuk mencapai keberhasilan atas kebijakan yang telah dirumuskan. Hasil kebijakan tersebut harus dapat diakses dan dikomunikasikan secara vertikal maupun horizontal kepada masyarakat.

2. *Value for Money*

Indikasi keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah dan desentralisasi adalah terjadinya peningkatan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat yang semakin baik serta kehidupan demokrasi yang semakin maju, adanya keadilan pemerataan, serta hubungan yang serasi antara pusat dan daerah serta antardaerah. Keadilan tersebut hanya akan tercapai apabila penyelenggaraan pemerintahan daerah dikelola dengan memperhatikan konsep *value for money* yang mencakup hal-hal berikut.

- a. Ketidakhematan akan mengungkap adanya penggunaan *input* dengan harga atau kuantitas/kualitas yang lebih tinggi dari standar yang melebihi kebutuhan dan harga yang lebih mahal dibandingkan dengan pengadaan serupa pada waktu yang sama.
- b. Ketidakefektifan berorientasi pada pencapaian hasil (*outcome*), yaitu temuan yang mengungkap adanya kegiatan yang tidak memberikan manfaat atau hasil yang direncanakan serta fungsi instansi yang tidak optimal sehingga tujuan organisasi tidak tercapai.

3. Kejujuran dalam Mengelola Keuangan Publik (*Probity*)

Pengelolaan keuangan daerah harus dipercayakan kepada orang yang memiliki integritas dan kejujuran yang tinggi sehingga kesempatan untuk korupsi dapat diminimalkan.

4. Potensi Kerugian Daerah

Potensi kerugian daerah adalah suatu perbuatan melawan hukum baik sengaja maupun lalai yang dapat mengakibatkan risiko terjadinya kerugian pada masa yang akan datang berupa berkurangnya uang, surat berharga dan barang yang nyata dan pasti jumlahnya.

5. Transparansi

Transparansi adalah keterbukaan pemerintah daerah dalam membuat kebijakan keuangan daerah sehingga dapat diketahui dan diawasi oleh DPRD dan masyarakat. Transparansi pengelolaan keuangan daerah pada akhirnya akan menciptakan *horizontal accountability* antara pemerintah daerah dengan masyarakatnya sehingga tercipta pemerintah daerah yang bersih efektif, efisien, akuntabel, dan responsif terhadap aspirasi dan kepentingan masyarakat.

6. Administrasi

Mengungkap adanya penyimpangan terhadap ketentuan yang berlaku, baik dalam pelaksanaan anggaran atau pengelolaan aset tetapi penyimpangan tersebut tidak mengakibatkan kerugian daerah atau potensi kerugian daerah, tidak mengurangi hak daerah (kekurangan penerimaan), tidak menghambat program entitas dan tidak mengandung unsur indikasi tindak pidana.

7. Pengendalian

APBD harus sering dievaluasi, yaitu dibandingkan antara yang dianggarkan dengan yang dicapai. Untuk itu, perlu dilakukan analisis varians (selisih) terhadap pendapatan dan belanja daerah agar dapat sesegera mungkin dicari penyebab timbulnya varians untuk kemudian dilakukan tindakan antisipasi ke depan.

D. Ruang Lingkup Pengelolaan Keuangan Daerah

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara yang merupakan landasan hukum pada bidang administrasi keuangan negara dan daerah, menjelaskan bahwa ruang lingkup perbendaharaan negara terkait pengelolaan keuangan daerah, meliputi hal-hal berikut.

1. Pelaksanaan pendapatan daerah dan belanja daerah.
2. Pelaksanaan penerimaan daerah dan pengeluaran daerah.
3. Pengelolaan piutang daerah dan utang daerah.
4. Pengelolaan investasi daerah dan barang milik daerah.
5. Penyelenggaraan akuntansi dan sistem informasi manajemen keuangan daerah.
6. Penyusunan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan APBD.
7. Penyelesaian kerugian daerah.
8. Pengelolaan badan layanan umum.
9. Perumusan standar, kebijakan, serta sistem dan prosedur yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan negara dalam rangka pelaksanaan APBD.

Ruang lingkup pengelolaan keuangan daerah berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang pengelolaan keuangan daerah meliputi hal-hal berikut.

1. Hak daerah untuk memungut pajak daerah dan retribusi daerah serta melakukan pinjaman.
2. Kewajiban daerah untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan daerah dan membayar tagihan pihak ketiga.
3. Penerimaan daerah.
4. Pengeluaran daerah.
5. Kekayaan daerah yang dikelola sendiri atau oleh pihak lain berupa uang, surat berharga, piutang, barang, serta hak-hak lain yang

dapat dinilai dengan uang, termasuk kekayaan yang dipisahkan pada perusahaan daerah.

6. Kekayaan pihak lain yang dikuasai oleh pemerintah daerah dalam rangka penyelenggaraan tugas pemerintahan daerah dan/atau kepentingan umum.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, menjelaskan bahwa beberapa hal yang berkenaan dengan pokok-pokok pemahaman pengelolaan keuangan daerah, antara lain sebagai berikut.

1. Pengelolaan keuangan daerah harus bertumpu pada kepentingan publik. Hal ini tidak saja terlihat dari besarnya porsi anggaran tetapi juga pada besarnya partisipasi masyarakat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pengelolaan keuangan daerah.
2. Kejelasan mengenai misi pengelolaan keuangan daerah pada umumnya, dan anggaran daerah pada khususnya.
3. Kejelasan peran partisipasi.
4. Kerangka hukum dan administrasi bagi pembiayaan, investasi, dan pengelolaan keuangan daerah yang didasarkan pada kaidah mekanisme pengelolaan uang daerah berdasarkan kaidah mekanisme pada *value for money*, transparansi, dan akuntabilitas.
5. Kejelasan kedudukan DPRD, kepala daerah, serta pegawai.
6. Ketentuan tentang bentuk dan struktur anggaran, anggaran kinerja, dan anggaran *multiyears*.
7. Prinsip pengadaan dan pengelolaan barang daerah yang profesional.
8. Prinsip akuntansi laporan keuangan pemerintah daerah, peran DPRD, akuntan publik dalam pengawasan, pemberian opini, dan *rating* kinerja anggaran dan transparansi informasi ke publik.

Sejalan dengan pengertian tersebut di atas, Abdul Halim (2007) mengatakan bahwa pengelolaan keuangan daerah tidak terlepas dari pembahasan APBD. Oleh karena itu, APBD adalah program kerja suatu daerah dalam bentuk angka-angka selama satu tahun anggaran. Dijelaskan juga pengelolaan keuangan daerah terdiri atas pengurusan umum dan pengurusan khusus. Pengurusan umum berkaitan dengan APBD, sedangkan pengurusan khusus berkaitan dengan barang inventaris daerah. Penyelenggaraan fungsi pemerintah daerah akan terlaksana secara optimal jika penyelenggaraan urusan pemerintah diikuti dengan pemberian sumber-sumber penerimaan yang cukup kepada daerah,

dengan mengacu pada undang-undang tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah yang besarnya disesuaikan dan diselaraskan dengan pembagian kewenangan antara pemerintah pusat dan daerah.

E. Tujuan Pengelolaan Keuangan Daerah

Tujuan pengelolaan keuangan daerah adalah mengurus dan mengatur keuangan daerah itu sendiri dengan prinsip pengelolaan keuangan daerah, yaitu sebagai berikut.

1. Tanggung Jawab (*Accountability*)

Pemerintah daerah harus mempertanggungjawabkan keuangannya kepada lembaga atau orang berkepentingan yang sah. Lembaga atau orang termaksud adalah pemerintah pusat, DPRD, kepala daerah, dan masyarakat umum. Adapun unsur-unsur penting dalam tanggung jawab mencakup keabsahan, yaitu tata cara yang efektif untuk menjaga kekayaan keuangan dan barang serta mencegah terjadinya penghamburan dan penyelewengan serta memastikan semua pendapatan yang sah, benar-benar terpungut, jelas sumbernya dan tepat penggunaannya.

2. Mampu Memenuhi Kewajiban Keuangan

Keuangan daerah harus ditata dan dikelola sedemikian rupa sehingga mampu melunasi semua kewajiban atau ikatan keuangan, baik jangka pendek, jangka panjang, maupun pinjaman jangka panjang yang telah ditentukan.

3. Kejujuran

Hal-hal yang menyangkut pengelolaan keuangan daerah pada prinsipnya harus diserahkan kepada pegawai yang betul-betul jujur dan dapat dipercaya.

4. Hasil Guna (*Effectiveness*) dan Daya Guna (*Efficiency*)

Hasil guna (*effectiveness*) dan daya guna (*efficiency*) merupakan tata cara mengurus keuangan daerah yang harus dilakukan sedemikian rupa sehingga memungkinkan program dapat direncanakan dan dilaksanakan

untuk mencapai tujuan pemerintah daerah dengan biaya yang serendah-rendahnya dan dalam waktu yang secepat-cepatnya.

5. Pengendalian

Para aparat pengelola keuangan daerah, DPRD, dan petugas pengawasan harus melakukan pengendalian agar semua tujuan tersebut dapat tercapai.

F. Siklus Pengelolaan Keuangan Daerah

Siklus pengelolaan keuangan daerah tidak terlepas dengan fungsi-fungsi manajemen yang dikenal selama ini. Dalam suatu organisasi, pada dasarnya manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses yang melibatkan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan, dan mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).

Begitu pula dalam pengelolaan keuangan daerah, fungsi manajemen tersebut diwujudkan dalam siklus pengelolaan keuangan daerah. Keuangan daerah adalah semua hak dan kewajiban daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dapat dinilai dengan uang termasuk di dalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban daerah tersebut.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006, tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, dalam Bab I, Bagian Pertama Pasal 1 tentang ketentuan umumnya menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan keuangan daerah adalah semua hak dan kewajiban daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintah daerah yang dapat dinilai dengan uang termasuk di dalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban daerah tersebut. Selanjutnya, dalam bagian ketiga pasal 4 menyebutkan bahwa pengelolaan keuangan daerah dilakukan dengan tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efektif, efisien, ekonomis, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan asas keadilan, kepatutan, dan manfaat untuk masyarakat.

Pengelolaan keuangan daerah adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan dan penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan daerah yang gambarannya adalah sebagai berikut.



Sumber: Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 (diolah)

Gambar 2.1 Siklus pengelolaan keuangan daerah

G. Perencanaan dan Penganggaran Keuangan Daerah

1. Perencanaan Pembangunan Daerah

Perencanaan ditinjau dari berbagai aspek, yaitu suatu proses yang terus-menerus, terdiri dari keputusan atau pemilihan dari berbagai cara untuk menggunakan sumber daya yang ada, dengan sasaran untuk mencapai tujuan tertentu pada masa mendatang. Ini berarti bahwa sebelum melaksanakan suatu kegiatan terlebih dahulu harus membuat perencanaan yang memuat tujuan yang akan dicapai dan cara mencapai tujuan tersebut. Setiap proses penyusunan perencanaan harus dicatat dan didokumentasikan, minimal memuat nama kegiatan, tujuan yang akan dicapai dari kegiatan tersebut yang meliputi indikator kinerja dan

target kinerja, kelompok sasaran, penanggung jawab kegiatan, dan penggunaan sumber daya.

Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional menyebutkan tahapan perencanaan dan penganggaran harus saling berkaitan dan berhubungan, yang dilaksanakan secara efektif dan efisien. Sedangkan sistem perencanaan pembangunan itu sendiri adalah satu kesatuan tata cara perencanaan pembangunan untuk menghasilkan rencana pembangunan dalam jangka panjang, jangka menengah, dan tahunan yang dilaksanakan oleh unsur penyelenggara negara dan masyarakat di tingkat pusat dan daerah dengan tujuan sebagai berikut.

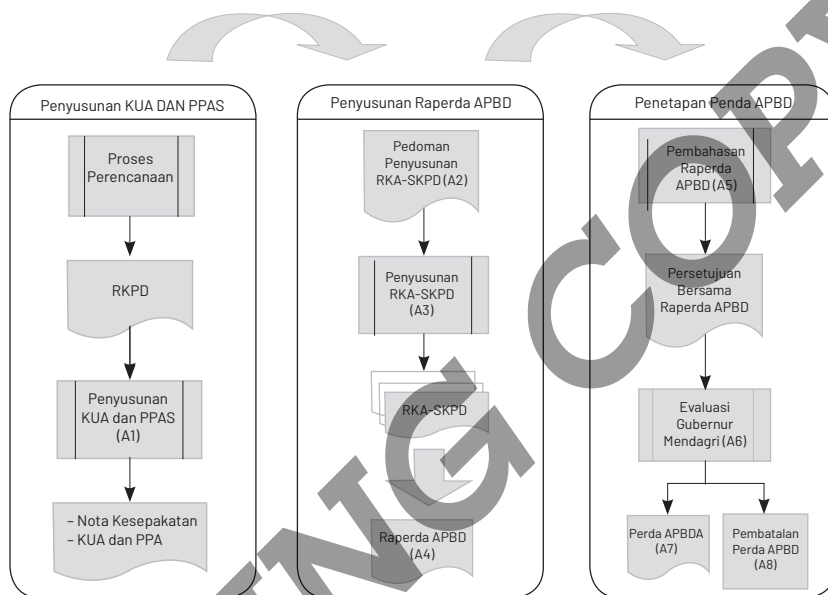
- a. Mendukung koordinasi antarpelaku.
- b. Menjamin integrasi, sinkronisasi, dan sinergi antarpelaku.
- c. Menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan.
- d. Mengoptimalkan partisipasi masyarakat.
- e. Menjamin penggunaan sumber daya yang efektif, efisien, adil, dan berkelanjutan.

Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional bertujuan untuk:

- a. Membakukan fungsi perencanaan secara resmi dalam proses perencanaan pembangunan agar terdapat kepastian hukum atas fungsi perencanaan yang dilakukan pemerintah pusat dan daerah.
- b. Penetapan kepastian hukum pendekatan perencanaan baik secara politis, teknokratis, partisipatif, *top down*, maupun *bottom up*.
- c. Penetapan siklus tahapan perencanaan mulai dari penyusunan rencana, penetapan rencana, pengendalian pelaksanaan rencana, dan evaluasi pelaksanaan rencana.
- d. Penetapan mekanisme perencanaan pembangunan mulai dari penyusunan RPJPN, RPJMN, RKP, dan Renstra K/L hingga ke penyusunan RPJPD, RPJMD, RKPD, dan Renstra SKPD.

Perencanaan keuangan pemerintah daerah merujuk pada RKPD pada tahun yang bersangkutan. Hal tersebut dilaksanakan oleh pemerintah daerah sesuai dengan amanat dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara yang menyebutkan bahwa APBD suatu daerah disusun berdasarkan RKPD. Sesuai dengan Pasal 5 ayat (3) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan

Pembangunan Nasional dinyatakan bahwa RKPD merupakan penjabaran dari RPJMD dan mengacu pada RKP Nasional yang memuat rancangan kerangka ekonomi daerah, prioritas pembangunan daerah, rencana kerja dan pendanaannya, baik yang dilaksanakan secara langsung oleh pemerintah daerah maupun yang ditempuh dengan mendorong partisipasi dari masyarakat.



Sumber: Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah

Gambar 2.2 Proses penyusunan APBD

Perencanaan pembangunan daerah yang telah dirancang berdasarkan visi dan misi kepala daerah pada akhirnya harus disesuaikan dengan anggaran yang dimiliki oleh daerah tersebut. Penentuan prioritas sangat diperlukan dan ditentukan oleh tingkat kepentingan, kelayakan, dan waktu. Aspirasi masyarakat harus menjadi perhatian utama, baik yang bersifat langsung maupun tidak langsung. Pemahaman tentang dampak suatu program atau kegiatan menjadi penting bagi penentu prioritas. Program dan kegiatan yang memiliki efektivitas dan efisiensi tinggi harus menjadi pilihan utama. Di sinilah diperlukan pemahaman yang seragam di antara pengambil keputusan dan pembuat regulasi. Ketidaksiharian perencanaan dan penganggaran berakibat pada tidak tercapainya sasaran pembangunan dan terhambatnya proses pelayanan publik.

Aspek perencanaan daerah sangat membutuhkan SDM (baik eksekutif maupun legislatif) yang berkualitas tinggi, bervisi dan mampu berpikir strategik, serta memiliki moral yang baik sehingga dapat mengelola pembangunan daerah dengan baik. Partisipasi aktif dari semua elemen yang ada di daerah sangat dibutuhkan agar perencanaan pembangunan daerah benar-benar mencerminkan kebutuhan daerah dan berkaitan langsung dengan permasalahan yang dihadapi daerah.

Aspek perencanaan memiliki peranan yang penting bagi suatu daerah. Aktivitas pemerintah akan terlaksana dengan lebih baik jika seluruh tahapan proses perencanaan dilaksanakan secara konsekuen dan konsisten. Perencanaan mendorong pemikiran ke depan dan menjelaskan arah yang dikehendaki pada masa yang akan datang.

Perencanaan memiliki peranan yang penting bagi pemerintah daerah karena di sanalah terlihat dengan jelas peranan kepala daerah dalam mengkoordinasikan semua unit kerjanya. Bagi kebanyakan pemerintah daerah, perencanaan strategik akan membantu dalam menentukan arah masa depan daerahnya, kecamatannya, dan desanya (Mercer, 2001). Dengan melaksanakan perencanaan secara benar, para eksekutif daerah dapat meningkatkan kemampuan pejabat-pejabat terasnya dalam mengevaluasi, memilih, dan mengimplementasikan berbagai pendekatan alternatif untuk membiayai dan memberikan pelayanan terhadap kebutuhan masyarakatnya.

Terkait pendapat di atas, Mulyadi (2009) mengemukakan bahwa tanpa didasarkan pada rencana kegiatan jangka panjang yang disusun sebelumnya, anggaran tidak membawa suatu organisasi ke arah manapun. Oleh karena itu, kegiatan perencanaan sangat penting demi melancarkan pencapaian tujuan. Kegiatan penganggaran merupakan suatu kegiatan yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan dari setiap program yang telah disusun sehingga mampu mencapai kinerja yang diinginkan.

Mahmudi (2007) mengatakan bahwa tahap perencanaan dalam pengelolaan keuangan daerah merupakan tahap yang krusial. Peran legislatif dan masyarakat dalam tahap ini sangat besar karena pemberian kewenangan yang luas kepada daerah yang memerlukan adanya koordinasi dan pengaturan untuk lebih mengharmoniskan dan menyelaraskan pembangunan antardaerah (Anisa, 2014).

Tahap perencanaan sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah menyebutkan sebagai proses penetapan tindakan pada masa

depan yang berupa sasaran dan target sehingga mempunyai visi dan misi yang jelas untuk mencapai tujuannya dan harus menghasilkan keefektifan juga efisiensi dalam pelaksanaannya dengan memperhatikan:

- a. Penetapan secara jelas tujuan dan sasaran, hasil dan manfaat, serta indikator kinerja yang ingin dicapai.
- b. Penetapan prioritas kegiatan dan perhitungan beban kerja, serta penetapan harga satuan yang rasional.

2. Penganggaran Keuangan Daerah

Penganggaran sektor publik akan terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas dalam satuan moneter. Proses penganggaran organisasi sektor publik dimulai ketika perumusan strategi dan perencanaan stratejik telah selesai dilakukan. Anggaran merupakan artikulasi dari hasil perumusan strategi dan perencanaan stratejik yang telah dibuat. Tahap penganggaran menjadi sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang sudah disusun. Anggaran merupakan *managerial plan for action* untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi.

Pembuatan anggaran dalam organisasi sektor publik, terutama pemerintahan, merupakan suatu proses yang rumit dan mengandung muatan politis yang cukup signifikan. Berbeda dengan penyusunan anggaran di perusahaan yang muatan politisnya relatif lebih kecil. Bagi organisasi sektor publik seperti pemerintah, anggaran tidak hanya berupa suatu rencana tahunan tetapi juga merupakan bentuk akuntabilitas atas pengelolaan dana publik yang dibebankan kepadanya. Suatu organisasi sektor publik dikatakan mempunyai kinerja atau performa yang baik jika segala aktivitasnya berada dalam kerangka anggaran dan tujuan yang ditetapkan. Pendekatan kinerja disusun untuk mengatasi berbagai kelemahan yang terdapat dalam anggaran tradisional, khususnya kelemahan yang disebabkan oleh tidak adanya tolok ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dalam pencapaian tujuan dan sasaran pelayanan publik.

Melalui proses anggaran kinerja, pemerintah daerah menetapkan keluaran dan hasil dari tiap-tiap program dan pelayanan. Kemudian pemerintah daerah membuat target pencapaiannya. Secara umum prinsip anggaran berbasis kinerja didasarkan pada konsep *Value for Money* (ekonomis, efisiensi, dan efektivitas) dan prinsip tata pemerintahan

yang baik termasuk adanya pertanggungjawaban para pengambil keputusan atas penggunaan uang yang dianggarkan untuk mencapai tujuan, sasaran, dan indikator yang telah ditetapkan.

Pemerintah daerah diharuskan menetapkan anggaran kinerja karena memudahkan pengambilan keputusan dalam menentukan prioritas tujuan, sasaran, program, kegiatan dan belanja, serta memudahkan dalam mengomunikasikan prioritas pemerintah daerah kepada masyarakat, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam proses pengambilan keputusan anggaran, dan mematuhi peraturan yang disyaratkan pemerintah pusat.

Penganggaran (*budgeting*) merupakan aktivitas terus-menerus dari mulai perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, pelaporan, dan pemeriksaan. Proses ini dikenal sebagai siklus anggaran (*budgeting cycle*). Siklus ini tidak berjalan secara estafet, tetapi mengalami proses yang simultan. Penyusunan anggaran yang disampaikan setiap SKPD dalam format RKA SKPD harus betul-betul dapat menyajikan informasi yang jelas tentang tujuan, sasaran, serta disusun berdasarkan prestasi kerja.

Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan menjelaskan bahwa anggaran merupakan suatu pedoman tindakan yang dijalankan oleh pemerintah yang meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah dan disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk periode tertentu. Selain itu, anggaran juga dapat digunakan sebagai alat bantu pemerintah untuk mengalokasikan keterbatasan sumber daya dana dan sumber daya alam yang dimiliki untuk mencapai tujuan dan cita-cita pemerintahan (Threzasyari, 2010). Menurut Nafarin (2012:11), anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang maupun jasa.

Anthony (2003:17) menegaskan bahwa anggaran perlu disiapkan secara detail dan melibatkan manajer pada setiap level organisasi. Keterlibatan pimpinan SKPD dalam penyusunan anggaran khususnya dalam anggaran sektor publik diharapkan berpengaruh positif terhadap kinerja pelayanan yang diberikan.

Dari beberapa penjelasan yang telah dijabarkan, dapat disimpulkan anggaran adalah rencana keuangan pemerintah yang dinyatakan dalam

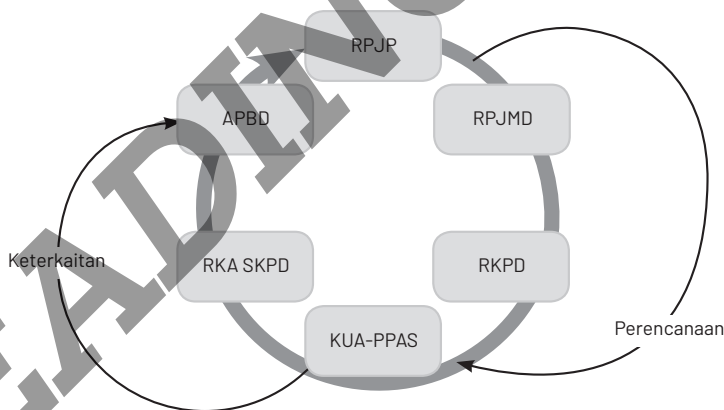
bentuk finansial untuk satu atau beberapa periode yang akan datang. Anggaran sektor publik akan digunakan untuk menjalankan roda pemerintahan, baik itu pemerintahan pusat maupun pemerintahan daerah. Peran anggaran berdasarkan fungsi utamanya memiliki peran penting dalam sistem pengelolaan keuangan daerah (Mardiasmo, 2004) yaitu sebagai berikut.

- a. Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan, yang antara lain digunakan untuk merumuskan tujuan serta sasaran kebijakan sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan, merencanakan berbagai program dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi serta merencanakan alternatif sumber pembiayaannya, mengalokasikan sumber-sumber ekonomi pada berbagai program dan kegiatan yang telah disusun, menentukan indikator kinerja dan tingkat pencapaian strategi.
- b. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian yang digunakan antara lain untuk mengendalikan efisiensi pengeluaran, membatasi kekuasaan atau kewenangan pemerintah daerah, mencegah adanya *overlapping*, *understanding*, dan *miss-appropriation* dalam pengalokasian anggaran pada bidang lain yang bukan merupakan prioritas, memonitor kondisi keuangan dan pelaksanaan operasional program atau kegiatan pemerintah.

3. Keterkaitan Perencanaan dan Penganggaran

Perencanaan sebagai acuan bagi penganggaran pada dasarnya adalah proses untuk menyusun rencana pendapatan, belanja, dan pembiayaan untuk suatu jangka waktu tertentu. Kebijakan Umum APBD (KUA) merupakan bagian dari dokumen perencanaan pembangunan daerah yang berfungsi sebagai pedoman dalam merencanakan pembangunan dan pengambilan kebijakan di daerah. Dokumen ini mempunyai fungsi yang sangat strategis karena menyangkut pilihan terhadap program, kegiatan dan kebijakan yang akan dilaksanakan oleh suatu pemerintah daerah. Oleh karena itu, proses penyusunan dokumen perencanaan pembangunan haruslah betul-betul melibatkan partisipasi masyarakat, berdasarkan data yang akurat dan peka terhadap persoalan dan kebutuhan masyarakat sehingga substansi dari dokumen perencanaan mampu menjadi solusi dalam memecahkan persoalan yang dihadapi oleh masyarakat yang justru menimbulkan persoalan baru di masyarakat.

Dokumen perencanaan pembangunan daerah dibuat secara berjenjang berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dan dalam rangka untuk menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan (Pasal 153 Undang- Undang Nomor 23 tahun 2014). RAPBD merupakan dokumen perencanaan jangka pendek (1 tahun) yang menghendaki adanya Kebijakan Umum APBD (KUA) sebagai formulasi kebijakan anggaran dan perencanaan operasional anggaran, maka penyusunan KUA termasuk kategori formulasi kebijakan anggaran yang menjadi acuan dalam perencanaan operasional anggaran. Formulasi kebijakan anggaran berkaitan dengan analisis fiskal, sedangkan perencanaan operasional anggaran lebih ditekankan pada alokasi sumber daya berdasarkan Strategi dan Prioritas (SP). Oleh karena itu, penyusunan KUA dan SP harus didasarkan pada RPJMD sebagai dokumen perencanaan lima tahun. Untuk perencanaan dan penganggaran daerah dalam satu tahun, RKPd dari tiap-tiap rencana kerja satuan kinerja pemerintah daerah (Renja-SKPD) menjadi dasar untuk penyusunan KUA dan SP melalui tahapan Musrenbang. Secara umum keterkaitan perencanaan dengan penganggaran dapat dilihat pada gambar berikut.



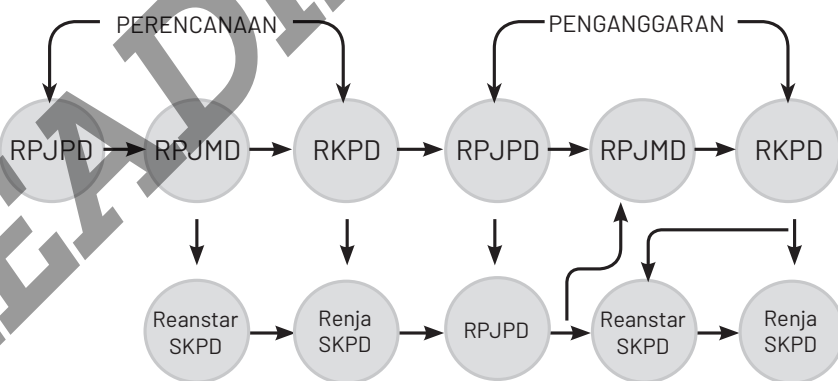
Sumber: Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 (diolah)

Gambar 2.3 Keterkaitan perencanaan dengan penganggaran

Upaya untuk menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan dan penganggaran perlu memperhatikan hal-hal berikut.

- a. Sejak awal penyusunan rencana, besaran sumber daya finansial atau pagu anggaran indikatif sudah diketahui sebagai faktor yang harus dipertimbangkan dalam pembahasan di musrenbang desa, kecamatan, forum SKPD, dan musrenbang kabupaten/kota dan Provinsi.
- b. Prioritas kegiatan untuk setiap SKPD sudah sama formasinya sejak dari hasil RKPd, Renja SKP, hingga rencana kerja dan anggaran (RKA) SKPD.
- c. RKPd dan Renja yang disusun berdasarkan hasil musrenbang kabupaten/kota atau provinsi serta hasil forum SKPD menjadi rujukan utama dalam penyusunan dan pembahasan kebijakan umum APBD serta prioritas dan plafon anggaran SKPD.
- d. DPRD maupun pemerintah daerah memahami bahwa pengawalan dan konsistensi prioritas kegiatan hasil perencanaan partisipasi sewaktu melaksanakan kegiatan penganggaran adalah diperlukan.
- e. *Output* setiap tahapan dalam proses penganggaran dapat diakses oleh setiap peserta perencanaan partisipasi. Setiap inkonsistensi materi dengan hasil perencanaan partisipasi wajib disertai dengan penjelasan resmi dari pemerintah dan atau DPRD (asas transparansi dan akuntabilitas dalam *good governance*).

Secara skematis keterkaitan antara perencanaan dengan penganggaran dapat dilihat pada gambar berikut.



Sumber: Materi Pelatihan Perencanaan Dan Penganggaran Kemenkeu, 2014

Gambar 2.4 Alur keterkaitan perencanaan dan penganggaran daerah

H. Pelaksanaan Keuangan Daerah

Dari aspek pelaksanaan, pemerintah daerah dituntut mampu menciptakan sistem manajemen yang mampu mendukung operasionalisasi pembangunan daerah. Salah satu aspek dari pemerintahan daerah yang harus diatur secara hati-hati adalah masalah pengelolaan keuangan daerah dan anggaran daerah. Anggaran daerah atau APBD merupakan instrumen kebijakan yang utama bagi pemerintah daerah. Oleh karena itu, pelaksanaan pengelolaan keuangan pemerintah daerah harus:

1. menjamin bahwa anggaran akan dilaksanakan sesuai dengan wewenang yang diberikan, baik dalam aspek keuangan maupun kebijakan;
2. menyesuaikan pelaksanaan anggaran dengan perubahan signifikan dalam ekonomi makro;
3. memutuskan adanya masalah yang muncul dalam pelaksanaannya;
4. menangani pembelian dan penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif.

Sistem pelaksanaan anggaran harus menjamin adanya ketaatan terhadap wewenang anggaran dan memiliki kemampuan untuk melakukan pengawasan dan pelaporan yang dapat langsung mengetahui adanya masalah pelaksanaan anggaran serta memberikan fleksibilitas bagi para manajer.

Pelaksanaan anggaran adalah tahap di mana sumber daya digunakan untuk melaksanakan kebijakan anggaran. Suatu hal yang mungkin terjadi di mana anggaran yang disusun dengan baik ternyata tidak dilaksanakan dengan tepat, tetapi tidak mungkin anggaran yang tidak disusun dengan baik dapat diterapkan secara tepat.

Pelaksanaan keuangan daerah menurut Mahmudi (2010:18) merupakan implementasi anggaran yang terdapat suatu proses berupa sistem akuntansi pemerintahan. Pelaksanaan merupakan proses pendapatan, pengeluaran, pembiayaan dan manajemen kas pemerintah daerah yang disusun dengan rincian mengenai sasaran yang hendak dicapai, kegiatan untuk mencapai fungsi anggaran.

Persiapan anggaran yang baik merupakan awal baik secara logis. Walaupun demikian, proses pelaksanaannya tidak menjadi sederhana karena adanya mekanisme yang menjamin ketaatan pada program pendahuluan. Bahkan dengan prakiraan yang baik sekalipun akan ada

perubahan tidak terduga dalam lingkungan ekonomi makro dalam tahun yang bersangkutan yang perlu diperlihatkan dalam anggaran. Tentu saja perubahan tersebut harus disesuaikan dengan cara yang konsisten dengan tujuan kebijakan yang mendasar untuk menghindari terganggunya aktivitas satker dan manajemen program/kegiatan.

Pelaksanaan anggaran yang tepat tergantung pada banyak faktor yang di antaranya adalah kemampuan untuk mengatasi perubahan dalam lingkungan ekonomi makro dan kemampuan satuan kerja untuk melaksanakannya. Pelaksanaan anggaran melibatkan lebih banyak orang daripada persiapannya dan mempertimbangkan umpan balik dari pengalaman yang sesungguhnya.

Sistem pelaksanaan anggaran harus menjamin adanya ketaatan terhadap wewenang anggaran dan memiliki kemampuan untuk melakukan pengawasan dan pelaporan yang dapat langsung mengetahui adanya masalah pelaksanaan anggaran serta memberikan fleksibilitas bagi para manajer.

I. Penatausahaan Keuangan Daerah

Aspek penatausahaan pengelolaan keuangan merupakan bagian yang tak terpisahkan dari proses pengelolaan keuangan daerah. Dalam konteks penatausahaan keuangan daerah, implementasi program pemerintah daerah yang mengonsumsi sejumlah sumber daya tertentu dapat dievaluasi melalui kinerja yang dihasilkan setiap satuan kerja.

Dedi Kusmayadi (2009) mendefinisikan penatausahaan keuangan pemerintah daerah adalah melakukan pencatatan secara tertib, sistematis, dan kronologis atas penerimaan dan pengeluaran daerah untuk satu tahun anggaran. Sedangkan pengertian dalam arti luas adalah pencatatan atas segenap tindakan pengurusan administrasi dan pengurusan kebidaharawan yang mengakibatkan bertambahnya dan berkurangnya kekayaan daerah, baik berupa barang maupun uang yang termasuk juga pelaksanaan tugas transitoris dalam rangka pelaksanaan APBD untuk satu tahun anggaran. Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa penatausahaan keuangan daerah adalah kegiatan mengatur bertambah dan berkurangnya kekayaan daerah dan pengalokasiannya.

Penatausahaan dapat diartikan juga sebagai kegiatan dalam mengelola informasi, manusia, materi, harta benda, hingga tercapainya tujuan yang terhimpun dalam organisasi. Penatausahaan dipergunakan dalam proses atau kegiatan untuk mencapai tujuan-tujuan bersama (Pasolong, 2007:2).

Berdasarkan teori-teori di atas, terlihat bahwa penatausahaan merupakan peranan dari administrasi publik sebab dalam proses penatausahaan pengelolaan keuangan daerah ada peran penting bagi para pengambil kebijakan dalam menentukan strategi penatausahaan keuangan daerah dalam rangka penyelenggaraan otonomi daerah.

Penatausahaan keuangan daerah berdasarkan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah mencakup hal-hal sebagai berikut.

1. Asas Umum Penatausahaan Keuangan Daerah

Sesuai dengan peraturan di atas, asas umum penatausahaan keuangan daerah dinyatakan sebagai berikut.

- a. Pengguna anggaran/kuasa pengguna anggaran, bendaharawan penerimaan/pengeluaran dan orang atau badan yang menerima atau menguasai uang/barang/kekayaan daerah wajib menyelenggarakan penatausahaan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- b. Pejabat yang menandatangani dan atau mengesahkan dokumen yang berkaitan dengan surat bukti yang menjadi dasar penerimaan dan atau pengeluaran atas pelaksanaan APBD bertanggung jawab atas kebenaran material dan akibat yang timbul dari penggunaan surat bukti dimaksud.

2. Kelembagaan Pengelola Keuangan Daerah

Pasal 5 ayat (1) Permendagri No 13/2006 menyebutkan bahwa kepala daerah selaku kepala pemerintah daerah adalah pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah dan mewakili pemerintah daerah dalam kepemilikan kekayaan daerah yang dipisahkan.

Berdasarkan ketentuan tersebut, terlihat bahwa pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah adalah kepala daerah yang karena jabatannya mempunyai kewenangan menyelenggarakan keseluruhan pengelolaan keuangan daerah. Kepala daerah adalah gubernur bagi daerah provinsi atau bupati bagi daerah kabupaten atau wali kota bagi

daerah kota. Kepala daerah selaku pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah selanjutnya melimpahkan sebagian atau seluruh kekuasaannya kepada:

- a. sekretaris daerah selaku koordinator pengelola keuangan daerah;
- b. kepala Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah (SKPKD) selaku Pejabat Pengelola Keuangan Daerah (PPKD);
- c. kepala SKPD selaku pejabat pengguna anggaran/pengguna barang.

3. Penatausahaan Penerimaan Keuangan Daerah

Penerimaan daerah meliputi pendapatan daerah dan penerimaan pembiayaan. Semua penerimaan daerah dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan daerah dikelola dalam APBD. Setiap SKPD yang mempunyai tugas memungut dan/atau menerima pendapatan daerah wajib melaksanakan pemungutan dan/atau penerimaan berdasarkan ketentuan yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan. Penerimaan SKPD dilarang digunakan langsung untuk membiayai pengeluaran, kecuali ditentukan lain oleh peraturan perundang-undangan. Penerimaan SKPD berupa uang atau cek harus disetor ke rekening kas umum daerah paling lama 1 (satu) hari kerja. Penerimaan daerah yang disetor ke rekening kas umum daerah dilakukan dengan cara disetor langsung ke bank kas daerah, disetor melalui bank lain, badan, lembaga keuangan dan/atau kantor pos atau disetor melalui bendahara penerimaan.

4. Penatausahaan Pengeluaran Keuangan Daerah

Kegiatan pengeluaran uang dari kas umum daerah atas beban APBD dilakukan berdasarkan Surat Penyediaan Dana (SPD) atau dokumen lain yang dipersamakan dengan SPD. Surat Penyediaan Dana (SPD) adalah dokumen yang diterbitkan oleh BUD/kuasa BUD yang menyatakan tersedianya dana untuk melaksanakan kegiatan sebagai dasar penerbitan SPP. Untuk mendapatkan SPD, pengguna/kuasa pengguna anggaran mengajukan permohonan penyediaan dana kepada BUD. Karena fungsi dari SPD sebagai informasi ketersediaan dana pada BUD maka frekuensi dan nilai setiap SPD tergantung dari ketersediaan dana dan kebijakan dari tiap-tiap pemerintah daerah. Bagi daerah yang mempunyai ketersediaan dana yang cukup besar, penerbitan SPD kemungkinan hanya sekali setahun bahkan DPA SKPD

dapat berfungsi sebagai SPD. Bagi daerah yang mempunyai dana yang cukup, kemungkinan jumlah SPD untuk gaji (belanja tidak langsung) diterbitkan sekali 3 bulan, sedangkan untuk kegiatan (belanja langsung) diterbitkan per bulan atau berdasarkan rencana pembayaran.

J. Pelaporan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah

Pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan daerah merupakan hal yang wajib dilakukan sebagai pertanggungjawaban atas terlaksananya pengelolaan keuangan daerah. Suhadak (2007:13) mengatakan jika tahap pelaksanaan didukung dengan penggunaan sistem akuntansi dan sistem pengendalian manajemen yang baik diharapkan tahap pelaporan dan pertanggungjawaban tidak akan menemui banyak masalah. Mardiasmo (2002:115) menjelaskan bahwa untuk menghasilkan laporan pertanggungjawaban pemerintah daerah (termasuk laporan keuangan) yang baik diperlukan sistem informasi akuntansi, sistem pengendalian manajemen, dan sistem informasi keuangan daerah.

Pelaporan keuangan pemerintah daerah disusun untuk menyediakan informasi yang relevan mengenai posisi keuangan dan seluruh transaksi yang dilakukan oleh pemerintah daerah selama satu periode. Pemerintah daerah mempunyai kewajiban untuk melaporkan strategi yang telah dilakukan serta hasil yang dicapai dalam pelaksanaan kegiatan secara sistematis dan terstruktur pada satu periode pelaporan.

Pelaporan keuangan merupakan catatan informasi suatu entitas pada suatu periode yang digunakan untuk menggambarkan kinerja entitas tersebut. Pelaporan keuangan merupakan struktur dan proses akuntansi yang menunjukkan bagaimana informasi dalam laporan keuangan tersebut disajikan dan dilaporkan untuk mencapai tujuan. Laporan keuangan digunakan untuk mengetahui nilai sumber daya ekonomi yang dimanfaatkan untuk melaksanakan kegiatan operasional pemerintahan, menilai sumber daya ekonomi, mengevaluasi efektivitas dan efisiensi entitas pelaporan dan membantu agar laporan keuangan disusun sesuai dengan SAP yang telah ditetapkan sehingga laporan keuangan dapat dibandingkan dengan laporan keuangan sebelumnya (Swardjono, 2005).

Pemerintah daerah mempunyai kewajiban untuk melaporkan strategi yang telah terlaksana dan tercapai secara sistematis dan terstruktur pada suatu periode pelaporan untuk kepentingan akuntabilitas, manajemen, transparansi, dan keseimbangan antargenerasi. Sebagai bentuk pertanggungjawaban dalam pengelolaan keuangan daerah tadi dibuatlah Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD). Dalam kaitannya dengan pertanggungjawaban pemerintah daerah, LKPD tersebut disusun sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) dan diperiksa oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) terlebih dahulu sebelum dilaporkan kepada masyarakat melalui DPRD.

Dalam ketentuan Pasal 1 butir 7 Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, makna tanggung jawab keuangan daerah adalah kewajiban pemerintah termasuk kewajiban pemerintah daerah untuk melaksanakan pengelolaan keuangan daerah secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, dan transparan, dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan.

Pertanggungjawaban merupakan perwujudan kewajiban pemerintah daerah untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan dan pengendalian sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Eksistensi pengaturan tersebut, menyangkut bidang akuntansi dan pelaporan dimaksudkan untuk memperkuat pilar transparansi dan akuntabilitas sehubungan dengan tanggung jawab pemerintah daerah dalam pelaksanaan APBD.

Laporan pertanggungjawaban adalah penyampaian kepada DPRD, proses evaluasi laporan pertanggungjawaban serta keputusan evaluasi yang telah dilakukan bersama-sama dengan DPRD, yang kemudian akan disampaikan dalam rapat Paripurna DPRD.

Pemerintah wajib mempertanggungjawabkan pelaksanaan manajemen keuangannya, baik dalam bentuk laporan keuangan (*financial accountability*) maupun laporan kinerja (*performance accountability*). Laporan keuangan disusun dan disajikan sesuai dengan SAP, sedangkan Laporan Kinerja disusun sesuai dengan Peraturan Pemerintah yang mengatur tentang Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Pertanggungjawaban atas pelaksanaan manajemen keuangan tersebut berupa laporan keuangan, dan yang disampaikan ke DPR/DPRD adalah laporan keuangan yang telah diperiksa oleh BPK. Laporan keuangan yang

telah diaudit ini disampaikan kepada DPR/DPRD selambat-lambatnya 6 bulan setelah tahun anggaran berakhir.

Laporan keuangan sebagaimana di atas disampaikan ke DPRD dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan pengelolaan keuangan selama satu tahun anggaran. Selain laporan keuangan tersebut, juga dilampirkan ikhtisar laporan keuangan daerah dan satuan kerja lainnya yang pengelolaannya diatur secara khusus, seperti Badan Layanan Umum Daerah (BLUD).

K. Pengawasan Keuangan Daerah

Pengawasan merupakan proses kegiatan yang ditujukan untuk menjamin agar pemerintahan daerah berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan (Tuasikal, 2007). Pengawasan juga merupakan strategi yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar pada perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi untuk membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditentukan dan untuk menghindari kemungkinan adanya penyelewengan atau penyimpangan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan dapat digunakan untuk perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa sumber daya digunakan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi atau pemerintahan (Yosa, 2010).

Pendapat lain menyebutkan bahwa pengawasan merupakan proses kegiatan yang ditujukan untuk menjamin agar pemerintahan daerah berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan (Mardiasmo, 2004). Hasil pengawasan dapat digunakan untuk perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa sumber daya digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi atau pemerintahan (Halim, 2007).

Pengawasan pengelolaan keuangan daerah berkaitan erat dengan kinerja pemerintah daerah. Hal ini disebabkan karena pencapaian keberhasilan suatu visi dan misi membutuhkan pengawasan yang baik dan maksimal, baik dalam segi perencanaan, penganggaran, dan pelaksanaan kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya. Semakin baik tingkat pengawasan pengelolaan keuangan daerah maka akan menghasilkan kinerja pemerintah yang baik pula.

Pada setiap tahapan pengelolaan keuangan tersebut, aspek pengawasan menjadi strategis dan penting dalam mengimplementasikan prinsip penyelenggaraan negara yang bersih. Mardiasmo (2002:241) menjelaskan bahwa pengawasan diperlukan untuk menghindari penyimpangan dari mulai tahapan perencanaan sampai pertanggungjawaban dalam pengelolaan keuangan daerah. Pengawasan sepenuhnya diarahkan untuk menghindari adanya penyelewengan atau penyimpangan kegiatan atas tujuan yang akan dicapai. Melalui pengawasan diharapkan dapat membantu melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien. Bahkan melalui pengawasan tercipta suatu aktivitas yang berkaitan erat dengan penentuan atau evaluasi atas suatu kegiatan (Adrian Sutedi, 2012).

Dari pengertian di atas, diketahui bahwa pengawasan keuangan daerah merupakan bagian integral dari pengelolaan keuangan daerah, sebagai suatu proses kegiatan mencakup segala tindakan untuk menjamin agar pengelolaan keuangan daerah berjalan sesuai dengan rencana, ketentuan dan undang-undang yang berlaku yang dilakukan secara terus-menerus atau berkesinambungan untuk mengamati, memahami, dan menilai setiap pelaksanaan kegiatan tertentu sehingga dapat mencegah atau memperbaiki kesalahan atau penyimpangan yang terjadi.

Pengawasan terhadap pelaksanaan dalam pengelolaan keuangan daerah terkait dengan pelaksanaan APBD yang dilakukan oleh pemerintah daerah, baik secara langsung maupun tidak langsung berdasarkan informasi yang diberikan oleh konstituen, dilakukan untuk memastikan:

- a. lokasi anggaran sesuai dengan prioritas daerah dan diajukan untuk kesejahteraan masyarakat;
- b. menjaga agar pengguna APBD ekonomis, efisien, dan efektif;
- c. menjaga agar pelaksanaan APBD benar-benar dapat dipertanggungjawabkan atau dengan kata lain bahwa anggaran telah dikelola secara transparan dan akuntabel untuk meminimalkan terjadinya kebocoran (Baswir, 2004).

READING COPY





BAB III

PENTINGNYA *GOOD GOVERNANCE* DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH

A. Pentingnya *Good Governance* dalam Pemerintahan

Perubahan pada era globalisasi ditandai dengan semakin terbukanya arus informasi, komunikasi, dan transparansi antarnegara. Dunia menuntut suatu negara harus dapat memprakondisikan dirinya dengan melakukan pemberdayaan (*empowering*) dan adanya reformasi atas kehidupan, baik dalam bidang politik, pemerintahan, hukum, ekonomi, sosial budaya serta pertahanan dan keamanan nasional. Peran pemerintah tidak lagi menjalankan peran secara dominan, yaitu dimulai dari perumusan kebijakan, penetapan anggaran, pelaksanaan, kebijakan hingga tahap evaluasi kebijakan.

Dalam hal ini peran pemerintah terbatas hanya sebagai fasilitator untuk kelancaran pelaksanaan urusan negara seperti meningkatkan partisipasi sektor swasta dan masyarakat dalam pelaksanaan berbagai aktivitas negara. Pergeseran peran negara ini juga menuntut terciptanya pemerintahan yang bersih dan bebas dari KKN dalam rangka mendapatkan kepercayaan yang besar dari masyarakat untuk menciptakan iklim usaha yang kondusif bagi peningkatan arus investasi guna mendorong laju pertumbuhan dan perkembangan ekonomi di negara tersebut.

Perubahan yang terjadi pada era globalisasi ini berdampak pula pada negara-negara di Eropa dan Asia termasuk di dalamnya adalah Indonesia. Dengan berbagai permasalahan tersebut di atas, dikembangkanlah konsep *good governance* di mana Indonesia dihadapkan pada tuntutan demokrasi, desentralisasi, dan globalisasi. Demokratisasi politik dan pemerintahan, desentralisasi tidak hanya menuntut profesionalisme dan kemampuan aparatur negara dalam pelayanan publik. Akan tetapi secara fundamental menuntut terwujudnya budaya pemerintahan yang baik dan bersih (*good governance and clean governance cultures*). Sedangkan globalisasi mencakup segala aspek bidang yang juga menuntut adanya reformasi sistem perekonomian antardaerah dan bangsa yang berlangsung secara efisien. Dalam hubungan inilah pelayanan sebagai salah satu fungsi pemerintah pada tingkat operasionalnya harus dapat melindungi dan memenuhi hal-hal yang menjadi tuntutan serta kebutuhan masyarakat yang dilakukan secara menyeluruh dari segala aspek bidang kehidupan berbangsa dan bernegara.

Konsep penerapan *good governance* dalam suatu negara tidak hanya menjadi tradisi atau model pemerintahan yang baru dalam era globalisasi ini saja. Namun makna pemerintahan sebagai suatu bentuk organisasi yang dinamis, dituntut untuk dapat selalu berubah dalam kondisi tertentu. Inilah yang nantinya akan menjadikan konsep *good governance* sebagai suatu landasan bagi pemerintahan untuk dapat memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat secara menyeluruh.

Terminologi *good governance* memang belum baku tetapi sudah banyak definisi yang mencoba membedah maknanya. Namun, tidak dapat disangkal lagi bahwa *good governance* telah dianggap sebagai elemen penting untuk menjamin kesejahteraan nasional (*national prosperity*).

Good governance dalam dokumen *United Nations Development Program* (UNDP, 1999) adalah penggunaan wewenang ekonomi politik dan administrasi guna mengelola urusan negara pada semua tingkat. Tata pemerintahan mencakup seluruh mekanisme proses dan lembaga di mana warga dan kelompok masyarakat mengutarakan kepentingannya, menggunakan hak hukum memenuhi kewajiban dan menjembatani perbedaan di antara warga dan kelompok masyarakat.

Good governance adalah tata kelola organisasi secara baik dengan prinsip keterbukaan, keadilan, dan dapat dipertanggungjawabkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Syahkroza 2003). Meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan yang

baik telah mendorong pemerintah pusat dan pemerintah daerah untuk menerapkan transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahannya.

Otonomi daerah merupakan salah satu wujud nyata untuk mendukung terselenggaranya *good governance*. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menyebutkan bahwa desentralisasi adalah penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintah kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Dengan adanya penyerahan ini, secara penuh daerah tersebut dapat membentuk dan melaksanakan kebijakan menurut prakarsa dan aspirasi masyarakat. Artinya daerah diberi kewenangan secara penuh untuk melakukan pengelolaan daerahnya.

Pada dasarnya otonomi daerah yang sedang dilaksanakan oleh pemerintah saat ini mempunyai tujuan untuk mencapai tingkat kemakmuran rakyat yang tinggi. Hal ini sedasar dengan arah tujuan bangsa Indonesia sebagaimana tertuang dalam Pembukaan UUD 1945 alinea ke-4 yang mengatur tujuan negara yaitu “... *melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan perdamaian abadi dan keadilan sosial...*”

Dalam rangka mewujudkan suatu konsep pemerintahan yang baik, peran pemerintah tidak lagi menjalankan peran secara dominan tetapi lebih kepada meningkatkan kontribusi dari tiga pilar negara, yaitu pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat. Peningkatan kontribusi dari tiga pilar negara tersebut adalah sebagai bukti perubahan masa lalu yang mana negara telah gagal menciptakan sebuah ruang dialog yang menyebabkan arus komunikasi antara masyarakat dan pemerintah menjadi tertutup.

Penyelenggaraan pemerintah yang didasarkan pada prinsip *good governance* dapat dijadikan sebagai suatu upaya untuk melaksanakan asas-asas demokrasi yang merefleksikan dijunjung tingginya aspek pemenuhan hak-hak rakyat oleh penguasa, ditegakkannya nilai-nilai keadilan dan solidaritas sosial serta adanya penegakan Hak Asasi Manusia (HAM) dalam berbagai aspek kehidupan bernegara. *Good governance* juga dapat dipandang sebagai suatu konsep ideologi politik yang memuat kaidah pokok atau prinsip umum pemerintahan yang dapat dijadikan pedoman dalam penyelenggaraan pemerintahan yang baik.

Penerapan *good governance* di Indonesia sendiri baru benar-benar dirintis dan diterapkan sejak terbentuknya era reformasi pada bulan Mei 1998, di mana pada era tersebut telah terjadi perubahan serta perombakan sistem pemerintahan yang menuntut proses demokrasi, yang bersih, jujur, dan transparan. Undang-Undang Dasar Tahun 1945 (amandemen keempat tahun 2002) telah mengamanatkan mengenai upaya menciptakan suatu *good governance*, sebagaimana yang tercantum pada bab VI tentang pemerintah daerah Pasal 18A poin dua, yang menyebutkan bahwa:

“Hubungan keuangan pelayanan umum pemanfaatan sumber daya alam dan sumber daya lainnya antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah diatur dan dilaksanakan secara adil dan selaras berdasarkan undang-undang.”

Berdasarkan hal tersebut, maka pelaksanaan pemerintahan daerah harus dilakukan secara baik dan seadil-adilnya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Penerapan *good governance* sendiri telah diamanatkan dalam pasal 58 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah. Dalam hal ini untuk terlaksananya asas desentralisasi, dekonsentrasi dan tugas pembantuan di daerah, setidaknya pemerintah daerah menerapkan sembilan asas penyelenggaraan pemerintahan yaitu asas kepastian hukum, asas tertib penyelenggara negara, asas kepentingan umum, asas keterbukaan, asas proporsionalitas, asas profesionalitas, asas akuntabilitas, asas efisiensi, dan asas efektivitas. Penerapan asas-asas penyelenggaraan pemerintahan tersebut, nantinya dapat membantu pemerintah daerah dalam melakukan pembangunan daerah dan memberikan pelayanan kepada masyarakat dan *stakeholder* (*publik service*) secara baik, optimal, efektif, dan efisien.

Pemerintah Indonesia telah melakukan berbagai upaya untuk menerapkan prinsip *good governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dari sisi perundang-undangan atau kebijakan telah dibuat paket undang-undang, yaitu Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih, Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme serta Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Kebijakan desentralisasi di atas bermakna luas, nyata, dan bertanggung jawab kepada daerah merupakan langkah strategis dalam dua hal, yaitu sebagai berikut.

1. Desentralisasi merupakan jawaban atas permasalahan lokal bangsa Indonesia seperti disintegrasi bangsa, kemiskinan, ketidakmerataan pembangunan, rendahnya kualitas hidup masyarakat dan rendahnya pembangunan sumber daya manusia.
2. Desentralisasi dapat memperkuat basis perekonomian daerah, dengan adanya desentralisasi mengharuskan sistem pengelolaan keuangan pemerintah daerah yang harus dikelola secara mandiri oleh pemerintah daerah.

Pengelolaan keuangan daerah merupakan subsistem dari sistem pengelolaan keuangan negara dan merupakan elemen pokok dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Pengelolaan keuangan yang baik adalah pengelolaan yang bisa mengoptimalkan potensi pembangunan suatu daerah sehingga dapat tercapai target dalam peningkatan kualitas pembangunan.

Pengelolaan keuangan pemerintah daerah yang berkualitas juga merupakan salah satu unsur penting dalam mewujudkan tata pemerintahan yang bersih dan akuntabel. Untuk itu, menjadi tugas semua pihak terkait untuk melaksanakan upaya menyeluruh memperbaiki pengelolaan keuangan pemerintah daerah.

Keberhasilan pengelolaan keuangan daerah mempunyai dampak langsung terhadap keberhasilan otonomi daerah dan sumbangan yang besar dalam upaya mewujudkan *good governance* (Darise, 2007). Pelaksanaan otonomi daerah tidak hanya dapat dilihat dari seberapa besar daerah akan memperoleh dana tetapi harus diimbangi dengan sejauh mana instrumen atau sistem pengelolaan keuangan daerah saat ini mampu memberikan nuansa manajemen keuangan yang lebih adil rasional transparan partisipatif dan bertanggung jawab. Oleh karena itu, hakikat otonomi daerah harus tercermin dalam pengelolaan keuangan daerah, baik itu pada perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pengawasan keuangan daerah dan pertanggungjawaban.

Meskipun pemerintah telah melakukan upaya untuk menerapkan prinsip *good governance* dalam pengelolaan keuangan, faktanya masih banyak ditemukan berbagai masalah terkait pengelolaan APBN maupun APBD. Terkait APBD, permasalahan yang ditemukan antara lain manajemen kas daerah yang belum mengimplementasikan kebijakan *treasury single account*, bendahara daerah bukan pejabat fungsional serta belum terstandardnya peran dan kedudukan Bendahara Umum

Daerah (BUD) sebagaimana yang diamanatkan dalam paket undang-undang bidang keuangan negara.

Selanjutnya, permasalahan lain yang muncul di bidang regulasi adalah permasalahan dalam hubungan keuangan pusat dan daerah. Transfer dari pemerintah pusat ke daerah merupakan sumber penerimaan terbesar bagi daerah. Sayangnya transfer dalam rangka pelaksanaan makna otonomi tersebut belum mampu mengatasi pertumbuhan ekonomi di daerah bahkan justru menimbulkan persoalan baru seperti penyimpangan penggunaan yang tidak dapat dipertanggungjawabkan atau bahkan pertanggungjawaban fiktif. Praktik korupsi, penggelembungan biaya, kolusi, serta nepotisme masih tumbuh subur dan terus dipupuk pada banyak pemerintah daerah. Oleh karena itu, pemerintah pusat pun melakukan upaya khusus dan bergandengan tangan dengan semua *stakeholder* dalam mensosialisasikan dan mengimplementasikan prinsip *good governance*.

Masalah inilah yang terus-menerus senantiasa menggerogoti penyelenggaraan pemerintahan daerah di Indonesia yang ditandai oleh superioritas pemerintah. Dinamika pemerintah termasuk pengelolaan keuangan di dalamnya tidak dikelola secara profesional sebagaimana dijumpai dalam manajemen sektor swasta. Jarang ditemukan adanya manajer yang profesional dalam sektor publik. Bahkan terdapat aspek-aspek yang tegas untuk memasukkan kerangka kerja sektor swasta ke dalam sektor publik di mana nilai-nilai akuntabilitas profesionalisme transparansi dan *economic of scale* menjadi kerangka kerja utamanya.

Pencapaian pemerintah daerah dalam menerapkan prinsip *good governance* dapat dilihat dari laporan penilaian pemerintah pusat terhadap penerapan prinsip *good governance* pada tingkat pemerintah daerah untuk entitas yang akuntabel antara lain sebagai berikut.

1. Pemberian opini atas laporan keuangan pemerintah Indonesia yang dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).
2. Hasil dari Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (EKPPD) yang merupakan hasil penilaian dari Laporan Penyelenggaraan Pemerintah daerah (LPPD) yang harus disampaikan kepada Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri).
3. Pelaporan atas kinerja instansi pemerintah dan Reformasi Birokrasi dalam bentuk Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang harus disampaikan kepada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (KemenPAN-RB).

4. Penilaian Inisiatif Anti Korupsi (PIAK) yang dilakukan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dan lain-lain.

Dari hasil pemeriksaan BPK atas LKPD pada tahun anggaran 2017 diketahui beberapa kelemahan, antara lain penyimpangan administrasi pengelolaan keuangan pemerintah daerah pada umumnya terjadi karena pejabat/pegawai pemerintah daerah yang bertanggung jawab lalai dan tidak cermat dalam menaati dan memahami ketentuan yang berlaku. Belum optimal dalam mengelola barang milik daerah, kurang proaktif dalam meminta laporan pertanggungjawaban, serta lemah dalam melakukan pengawasan dan pengendalian.

Peneliti *The Habibie Center*, yaitu Adrinof A. Chaniago (2011), menyebutkan bahwa munculnya beberapa kasus penyelewengan dalam pengelolaan keuangan negara merupakan salah satu akibat meningkatnya kekuasaan legislatif maupun eksekutif di daerah. Hal ini dimungkinkan karena Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah yang kemudian diganti dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 menyebutkan bahwa dewan memiliki hak besar untuk mengatur anggaran. Namun, undang-undang tersebut tidak mengatur mekanisme pertanggungjawaban yang transparan kepada publik. Tidak heran jika wewenang yang besar itu justru melahirkan penyimpangan, yaitu mengalirkan dana negara ke kantong pribadi.

Oleh karena itu, salah satu upaya untuk dapat mewujudkan prinsip *good governance* pengelolaan keuangan negara adalah penyampaian laporan pertanggungjawaban keuangan pemerintah yang memenuhi akan prinsip tepat waktu dan disusun dengan mengikuti Standar Akuntansi Pemerintah (SAP) yang telah diterima secara umum (Penjelasan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 butir 9).

Adapun prinsip pengelolaan keuangan negara sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara pasal 3 ayat 1 menyebutkan bahwa keuangan negara harus dikelola secara tertib taat pada peraturan perundang-undangan efisien, ekonomis efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan. Asas pengelolaan keuangan negara tersebut sedasar dengan asas-asas umum penyelenggaraan pemerintahan yang baik (konsep *good governance*).

Dalam hal ini karakteristik prinsip *good governance* menurut *United Nations Development Programme* (UNDP) sebagaimana dikutip Lembaga Administrasi Negara adalah *participation rule of law transparency responsiveness consensus orientation equity effectiveness and efficiency accountability strategic vision*.

Selaras dengan prinsip *good governance* pengelolaan keuangan negara dalam bingkai *good financial governance* yang modern secara yuridis harus dituangkan dalam perangkat ketentuan hukum yang mengandung asas keterbukaan atau *transparency* dan peran serta masyarakat atau *publik participation* (Adam Tomkins, 2005:4).

Dengan demikian, sebagai realisasi dari penerapan asas *good governance* maka pengaturan pengelolaan keuangan negara yang diikuti dengan pengawasan dan pemeriksaan keuangan negara dalam sejumlah peraturan perundang-undangan di Indonesia harus selaras dengan prinsip efisien ekonomis efektif transparan dan bertanggung jawab dengan memperhatikan pada rasa keadilan dan kepatutan.

Sebagai patokan anggaran daerah telah digunakan sebagai alat untuk menemukan besarnya pendapatan dan pengeluaran, membantu pengambilan keputusan dan perencanaan pembangunan sebagai otoritas pengeluaran di masa yang akan datang juga sebagai sumber pengeluaran ukuran standar dan evaluasi kinerja, serta sebagai alat untuk memotivasi para pegawai dan alat koordinasi bagi semua aktivitas dari berbagai unit kerja. Dalam kaitan itu, proses penyusunan dan pelaksanaan anggaran daerah hendaknya difokuskan pada upaya mendukung pelaksanaan aktivitas atau program yang menjadi prioritas dan preferensi daerah yang bersangkutan.

Keuangan daerah haruslah dikelola secara tertib dan taat pada peraturan secara efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan keadilan kepatutan dan manfaat untuk masyarakat. Di sisi lain, tuntutan transparansi dan akuntabilitas dalam sistem pemerintah semakin meningkat pada era reformasi saat ini, tidak terkecuali transparansi dalam pengelolaan keuangan pemerintah daerah. Transparansi dapat diartikan sebagai suatu situasi di mana masyarakat dapat mengetahui dengan jelas semua kebijaksanaan dan tindakan yang diambil oleh pemerintah dalam menjalankan fungsinya beserta sumber daya yang digunakan. Sedangkan akuntabilitas dapat diartikan sebagai bentuk kewajiban pemerintah untuk mempertanggungjawabkan

keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan kedua atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah, menyebutkan bahwa keuangan daerah adalah semua hak dan kewajiban daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dapat dinilai dengan uang termasuk di dalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban. Pengelolaan keuangan daerah adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan pelaksanaan penatausahaan, pelaporan, pengawasan keuangan daerah dan pertanggungjawaban keuangan daerah tersebut. Pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah adalah kepala daerah yang karena jabatannya mempunyai kewenangan menyelenggarakan keseluruhan pengelolaan keuangan daerah. Sangat diharapkan pengelolaan keuangan daerah kita selalu berpedoman pada asas-asas umum pengelolaan daerah yang dapat mewujudkan pemerintahan yang baik. Agar tujuan negara dapat tercapai, tidak membuat kebijakan yang menyimpang dan dalam pengelolaan keuangan selalu transparan dan akuntabel, kita perlu mengetahui analisis implikasi *good governance* dalam pengelolaan keuangan daerah yang dapat mewujudkan pemerintahan yang bersih dalam penyelenggaraan negara.

B. Mengapa *Good Governance* Perlu Diterapkan di Indonesia

Tata kelola pemerintahan yang baik (*good government governance*) merupakan isu aktual di semua negara di dunia ini. Pemerintahan yang baik dapat meningkatkan iklim keterbukaan partisipasi dan akuntabilitas sesuai dengan prinsip dasar *good governance* pada sektor publik. Perubahan sistem politik sosial kemasyarakatan serta ekonomi yang dibawa oleh arus informasi telah menimbulkan tuntutan yang beragam terhadap *good government governance* (Coryanata, 2007).

Perkembangan tata kelola pemerintahan khususnya di Indonesia semakin pesat dengan adanya era reformasi dalam pelaksanaan kebijakan pemerintah otonomi daerah dan desentralisasi fiskal yang menitikberatkan pada pemerintah daerah. Selain itu, maraknya globalisasi

menuntut daya saing di setiap negara juga menuntut daya saing di setiap pemerintah daerah. Daya saing pemerintah daerah ini diharapkan akan tercapai melalui peningkatan kemandirian.

Pertumbuhan ekonomi terganggu dan upaya pemberantasan korupsi melemah ketika penguasa dan para pejabat tinggi menggunakan kekuasaannya untuk memperkaya diri dengan dana publik. Negara-negara dengan pertumbuhan ekonomi tinggi yang menolak transparansi dan menoleransi korupsi menciptakan kebudayaan impunitas yang pada gilirannya mendorong meluasnya korupsi, praktik tersebut juga telah membuat iklim kehidupan berbangsa dan bernegara menjadi kotor dan korup serta merusak tata kelola pemerintahan yang baik yang menjunjung tinggi prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian dan kesetaraan.

Terjadinya krisis ekonomi di Indonesia disebabkan oleh tata kelola yang buruk (*bad governance*) pada sebagian besar pelaku ekonomi (publik dan swasta). Salah satu usaha memulihkan kondisi ekonomi sosial dan politik adalah mengembalikan kepercayaan rakyat kepada pemerintah dengan mencoba mewujudkan suatu pemerintahan yang bersih dan berwibawa atau yang dikenal dengan istilah *good governance*. Oleh karena itu, tuntutan terhadap terwujudnya *good governance* sangat diperlukan terutama pada instansi pemerintah. Upaya ini juga didukung oleh banyak pihak baik pemerintah sendiri, DPRD sebagai lembaga legislatif, pers juga oleh lembaga-lembaga swadaya masyarakat. Pemikiran tersebut sejalan dengan Huther Jeff and Anwar Shah (1998) bahwa "*In contrast awareness campaigns would be expected to have a positive impact in countries where governance is fair or good and the incidence of corruption is low.*"

Globalisasi yang menyentuh berbagai bidang kehidupan di seluruh wilayah pemerintahan menuntut reformasi sistem perekonomian dan pemerintahan termasuk tata kelola dan birokrasinya sehingga memungkinkan interaksi perekonomian antardaerah dan antarbangsa berlangsung lebih efisien. Kunci keberhasilan pembangunan perekonomian adalah daya saing, dan kunci dari daya saing adalah efisiensi, proses pelayanan mutu, ketepatan kepastian kebijakan publik, dan tata kelola pemerintahan.

Tantangan utama yang dihadapi pemerintah daerah di Indonesia adalah bagaimana menciptakan suatu tata pemerintahan yang baik dan pemerintah yang bersih. Tantangan tersebut muncul karena banyaknya

persoalan nyata yang dihadapi oleh pemerintah daerah dan masyarakat yang belum dapat diselesaikan dan dituntut untuk mewujudkan suatu *good governance* agar tercipta suatu transparansi partisipasi dan akuntabilitas di dalam pemerintahan. Tidak terlepas juga Indonesia sebagai bagian dari masyarakat dunia memiliki kewajiban untuk secara terus-menerus berpartisipasi dalam mewujudkan *good governance*.

Indonesia adalah salah satu negara yang telah melakukan reformasi sistem pemerintahan dan ekonomi, ditandai dengan munculnya otonomi daerah yang merupakan salah satu wujud nyata untuk mendukung terselenggaranya tata kelola pemerintahan yang baik.

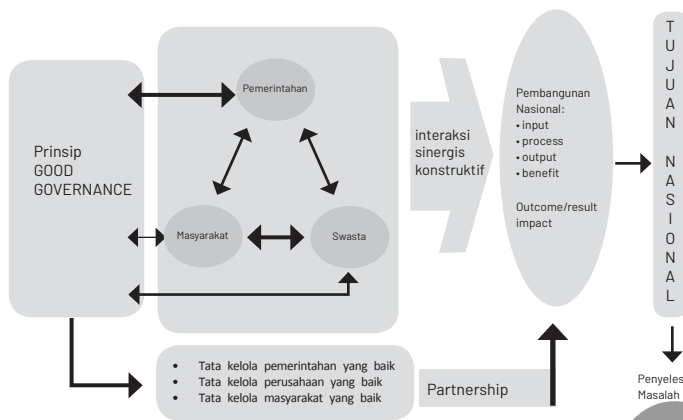
Pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah seperti tercantum dalam pasal 1 ayat (2) yang menjelaskan:

“Pemerintahan daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945”.

Prinsip yang terkait adalah pemerintah daerah tersebut harus selalu berorientasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan selalu memperhatikan kepentingan dan aspirasi yang tumbuh dalam masyarakat.

Bersamaan dengan prinsip tersebut, timbul pula pelimpahan keuangan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah sehingga setiap daerah berhak mengatur dan mengelola keuangannya secara mandiri.

Dengan adanya otonomi daerah, pengelolaan keuangan sepenuhnya berada di tangan pemerintah daerah. Sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah diperlukan suatu penataan lingkungan dan sistem akuntansi yang baik karena kedua hal tersebut merupakan pendukung terciptanya pengelolaan keuangan daerah yang akuntabel dalam rangka mengelola dana dengan sistem desentralisasi secara transparan efisien, efektif, dan dapat dipertanggungjawabkan.



Sumber: BAPPENAS, 2008

Gambar 3.1 Peran tata kelola pemerintahan yang baik dalam mencapai tujuan nasional

Pengelolaan keuangan pemerintah pusat dilakukan dengan melimpahkan kewenangan pengelolaan keuangan kepada daerah. Pemerintah daerah mempunyai kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasar aspirasi masyarakat.

Kuangan daerah haruslah dikelola secara tertib taat pada peraturan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan keadilan kepatutan dan manfaat untuk masyarakat. Di sisi lain, tuntutan transparansi dan akuntabilitas dalam sistem pemerintah semakin meningkat pada era reformasi saat ini tidak terkecuali transparansi dalam pengelolaan keuangan pemerintah daerah.

Dalam pengelolaan keuangan, pemerintah daerah harus hati-hati untuk menghindari timbulnya penyelewengan dan penyimpangan anggaran karena penyalahgunaan jabatan oleh penyelenggara negara di daerah. Oleh karena itu, pengelolaan keuangan daerah mutlak diperlukan demi menjamin dan mewujudkan sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Pengertian pengelolaan keuangan daerah menurut Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban dan pengawasan keuangan daerah. Pengertian pengelolaan keuangan daerah menurut Abdul halim (2002:7) adalah pengelolaan keuangan daerah yang merupakan pengelolaan APBD.

Pengelolaan keuangan daerah yang baik dapat mewujudkan pemerintahan yang baik sehingga tidak membuat kebijakan yang menyimpang dan dalam pengelolaan keuangan selalu transparan dan akuntabel.

Prinsip *good governance* menghendaki pemerintahan dijalankan dengan mengikuti prinsip pengelolaan yang baik seperti akuntabilitas, transparansi (keterbukaan), partisipasi, keadilan, dan kemandirian. Dengan memperhatikan prinsip tersebut diharapkan sumber daya daerah yang dikelola oleh pemerintah benar-benar mencapai tujuan bersama, yakni untuk kemakmuran dan kesejahteraan masyarakat.

World Bank dalam Mardiasmo (2004:18) mendefinisikan *good governance* sebagai suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang sejalan dengan prinsip demokrasi, penghindaran salah alokasi dana investasi, pencegahan korupsi, baik secara politik maupun administratif. Kepemerintahan yang baik setidaknya ditandai dengan tiga elemen yaitu transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas. Transparansi dibangun atas dasar kebebasan memperoleh informasi. Partisipasi maksudnya mengikutsertakan keterlibatan masyarakat dalam pembuatan keputusan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan yang dapat menyalurkan aspirasinya. Akuntabilitas adalah pertanggungjawaban kepada publik atas setiap aktivitas yang dilakukan.

Untuk mewujudkan *good governance*, pemerintah Indonesia perlu melakukan langkah perbaikan dalam manajemen keuangan negara sebagai salah satu kunci keberhasilan pembangunan dan penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka *Nation and State Building*. Pada masa pemerintahan orde baru maupun orde reformasi, manajemen keuangan negara belum berjalan dengan baik dalam pengelolaannya sebagai kunci keberhasilan pembangunan dan penyelenggaraan pemerintahan.

Manajemen keuangan negara yang efektif dan efisien akan menciptakan pembangunan dan penyelenggaraan negara yang baik di zaman globalisasi saat ini. Salah satu kunci dalam menciptakan manajemen keuangan negara yang efektif dan efisien adalah dengan menerapkan nilai *good governance* yang seutuhnya. Indonesia merupakan negara di dunia yang berusaha menerapkan nilai *good governance*, khususnya dalam menciptakan manajemen keuangan negara yang efektif dan efisien untuk menciptakan pembangunan dan penyelenggaraan negara yang baik.

C. Tujuan dan Manfaat *Good Governance*

Kunci utama pengelolaan keuangan pemerintah daerah adalah memahami dan melaksanakan prinsip *good governance*. Bertolak dari prinsip ini akan didapatkan tolok ukur kinerja suatu pemerintahan, khususnya dalam pengelolaan keuangan daerah. Baik buruknya pengelolaan keuangan daerah bisa dimulai bila telah bersinggungan dengan semua prinsip *good governance*.

Pada prinsipnya, penilaian di atas menggambarkan sejauh mana pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik. *Good governance* sendiri bisa digambarkan sebagai kondisi di mana jalannya pemerintahan didukung oleh peran serta kekuatan sipil (*civil society*) dalam mengawasi dan mengevaluasi kinerja pemerintah dalam menjalankan tugas, terutama dalam pemenuhan hak dan pelayanan dasar warga negara.

Prinsip di atas paling relevan untuk digunakan sebagai acuan dalam mengumpulkan data dan menganalisis permasalahan. Hal ini ditujukan agar dapat mengetahui bagaimana implementasi prinsip *good governance* pengelolaan keuangan pada pemerintahan daerah.

Dengan dijalankannya prinsip tersebut dalam pengelolaan keuangan daerah diharapkan tujuan dari *good governance* itu sendiri akan tercapai. Mardiasmo (2009) menyebutkan bahwa tujuan dari *good governance* adalah untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat melalui pembentukan negara (pemerintah) yang kuat, pasar yang kompetitif, dan masyarakat sipil (*civil society*) yang mandiri.

Selain tujuan tersebut manfaat utama diterapkannya konsep *good governance* adalah sebagai berikut.

1. Berkurangnya secara nyata praktik KKN pada birokrasi pemerintahan.
2. Terciptanya sistem kelembagaan dan ketatalaksanaan pemerintahan yang bersih, efisien, efektif, transparan, profesional, dan akuntabel.
3. Terhapusnya peraturan perundang dan tindakan yang bersifat diskriminatif terhadap warga negara kelompok atau golongan masyarakat.
4. Terjaminnya konsistensi dan kepastian hukum seluruh peraturan perundang-undangan pada tingkat daerah.

Perwujudan *good governance* harus menyentuh keseluruhan pilar pendukungnya. Secara substansial hal tersebut meliputi unsur organisasi manajemen dan sumber daya manusia yang didasarkan dan diarahkan pada nilai dan prinsip *good governance* yang merupakan komitmen yang melekat pada setiap individu dan institusi sesuai posisi dan perannya masing-masing.

READING COPY

READING COPY





BAB IV

KONSEP *GOOD GOVERNANCE*

A. Pengertian *Government* dan *Governance*

Konsepsi pemerintahan pada dasarnya merujuk pada proses interaksi sosial politik antara pemerintah dengan masyarakat dan proses berfungsinya pemerintahan dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai aspirasi dan kepentingan masyarakat pada berbagai bidang baik ekonomi, sosial, politik, dan sebagainya. Dengan demikian, terdapat tiga *stakeholder* yaitu pihak pemerintah, swasta, dan masyarakat yang senantiasa berinteraksi untuk kemajuan ekonomi sosial dan politik suatu negara. Dalam hal ini negara menciptakan lingkungan politik dan hukum yang kondusif, sektor swasta yang menciptakan pekerjaan dan pendapatan, dan kelompok masyarakat turut berpartisipasi dalam aktivitas ekonomi sosial dan politik tersebut.

Tabel 4.1
Perbedaan pengertian *government* dan *governance*

Government	→	<ul style="list-style-type: none"> • Pengarahan dan administrasi yang berwenang atas kegiatan dalam suatu negara. • Lembaga atau badan yang menyelenggarakan pemerintahan.
Governance	→	<ul style="list-style-type: none"> • Tindakan/fakta, pola penyelenggaraan pemerintahan. • Pengurusan/pengelolaan, pengarahan, pembinaan penyelenggaraan pemerintahan. • Kepemerintahan.

Sumber: penulis (diolah)

Konsep *government* dan *governance* sendiri terdapat beberapa perbedaan. Istilah pemerintah atau *government* berarti pengarahan dan administrasi yang berwenang atas kegiatan orang-orang dalam sebuah negara, daerah, dan sebagainya. Selain itu *government* juga dapat berarti sebagai lembaga atau badan yang menyelenggarakan pemerintahan negara, daerah, desa, dan sebagainya. Sedangkan istilah pemerintahan atau *governance* merupakan tindakan fakta pola dan kegiatan atau penyelenggaraan pemerintahan. Istilah *governance* tidak hanya berarti pemerintahan sebagai suatu kegiatan tetapi juga mengandung arti pengurusan, pengelolaan, pengarahan, pembinaan, penyelenggaraan dan bisa juga diartikan pemerintahan. Oleh karena itu, tidak mengherankan apabila terdapat istilah seperti *publik governance*, *private governance*, *corporate governance*, dan *banking governance*.

Governance sebagai terjemahan dari pemerintahan kemudian berkembang dan menjadi populer dengan sebutan pemerintahan, sedangkan praktik terbaiknya disebut *good governance* (Sedarmayanti 2012:2-3).

Menurut *World Bank* (dalam Wasistiono 2002:30) kata *governance* diartikan sebagai “*the way state power is used in managing economic and social resources for development society.*” Hal ini artinya *governance* dapat dimaknai sebagai suatu cara bagaimana kekuasaan negara digunakan untuk mengelola sumber daya.

United Nations Development Program (UNDP) (dalam Sedamaryanti 2012:3) mendefinisikan pemerintahan (*governance*) sebagai berikut.

"Kepemerintahan adalah pelaksanaan kewenangan atau kekuasaan di bidang ekonomi politik dan administratif untuk mengelola berbagai urusan negara pada setiap tingkatannya dan merupakan instrumen kebijakan negara untuk mendorong terciptanya kondisi kesejahteraan integritas dan kohesivitas sosial dalam masyarakat."

Menurut *United Nation Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (UNESCAP)* seperti dikutip oleh Safri Nugraha (2007), secara umum *governance* adalah proses pembuatan keputusan dan proses bagaimana keputusan diimplementasikan atau tidak pada berbagai tingkat pemerintahan. Istilah *governance* dapat digunakan dalam berbagai keperluan, seperti *corporate governance, international governance, national governance, dan local governance*. Pemerintah merupakan salah satu pelaku dari *governance*.

Kraay Kaufman dan Mastruzzi dalam Syafri (2012:180) mendefinisikan *governance* sebagai "*the relationship between governments and citizen that enable public policies and program to be formulated, implemented, and evaluated. In the broader context, it refers to the rules, institutions, and networks that determine how a country or an organization function.* (*governance* adalah hubungan timbal balik antara pemerintah dan warganya yang memungkinkan berbagai kebijakan publik dan program dirumuskan, dilaksanakan, dan dievaluasi).

Konsep *governance* ditandai dengan adanya cara pandang yang baru terhadap peran pemerintah (*government*) dalam menjalankan sistem pemerintahan. Pandangan ini muncul karena peran pemerintah dinilai terlalu besar dan terlalu berkuasa sehingga masyarakat tidak memiliki keleluasaan dan ruang untuk berkembang. *Good governance* sering diartikan sebagai pemerintahan yang baik.

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh ahli di atas, kita dapat melihat perbedaan antara '*government*' dan '*governance*'. Perbedaan-perbedaan istilah tersebut dapat kita lihat pada tabel berikut.

Tabel 4.2
Perbandingan istilah *government* dengan *governance*

No	Unsur Perbandingan	Kata <i>Government</i>	Kata <i>Governance</i>
1.	Pengertian	Dapat berarti badan atau lembaga atau fungsi yang dijalankan oleh suatu organ tertinggi dalam suatu negara.	Dapat berarti cara penggunaan atau pelaksanaan.
2.	Sifat hubungan	Hierarkis dalam arti pemerintah berada di atas, sedangkan warga negara yang diperintah ada di bawah.	Heterarkis dalam arti ada kesetaraan kedudukan dan hanya berbeda dalam fungsi.
3.	Komponen yang terlibat	Sebagai subjek hanya ada satu yaitu institusi pemerintah.	Ada tiga komponen yang terlibat, yaitu sektor publik, swasta, dan masyarakat.
4.	Pemegang peran dominan	Sektor pemerintah	Semua memegang peran sesuai dengan fungsinya masing-masing.
5.	Efek yang diharapkan	Kepatuhan warga negara	Partisipasi serta kontribusi dari sektor publik, sektor swasta, dan masyarakat.
6.	Hasil akhir yang diharapkan	Pencapaian tujuan negara melalui kepatuhan warga negara	Pencapaian tujuan negara dan tujuan masyarakat melalui partisipasi sebagai warga negara maupun sebagai warga masyarakat.

Sumber: Wasistono (2002:31-32), 2014

B. Pengertian *Good Governance*

Good governance merupakan isu yang paling mengemuka dalam pengelolaan pemerintahan dewasa ini. Meningkatnya semangat atau tuntutan untuk mewujudkan pemerintahan yang bercirikan *good*

governance terjadi seiring dengan gerakan reformasi dalam upaya mengembalikan kepercayaan masyarakat, terutama sejak kemunduran kinerja ekonomi nasional yang kita alami.

Konsep *good governance* mengemuka menjadi suatu paradigma yang tidak dapat dilepaskan dari adanya konsep *governance*, yang menurut sejarah pertama kali diadopsi oleh para praktisi di lembaga pembangunan internasional, yang mengandung konotasi kinerja efektif yang terkait dengan manajemen publik dan korupsi.

Tata pemerintahan yang baik secara umum ditandai dengan diterapkannya prinsip partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas sebagai landasan awalnya. Prinsip tersebut kini lebih dikenal dengan prinsip tata kelola yang baik (*good governance*) yang mengatur hubungan antara pemerintahan, masyarakat, dan dunia usaha. Dengan terciptanya paradigma *governance* yang baik di Indonesia, diyakini akan dapat mewujudkan pemerintahan yang baik. Jika telah tercipta pemerintahan yang baik, dengan sendirinya pula tindakan KKN yang selama ini banyak dilakukan oleh orang-orang yang bekerja di bidang pemerintahan akan mampu dicegah bahkan mungkin tindak pidana korupsi tidak akan terjadi lagi karena inti dari prinsip *good governance* tersebut benar-benar mengedepankan kepentingan masyarakat di atas kepentingan pribadi dan golongan. Prinsip *good governance* membuat keseimbangan kinerja antara pemerintah sebagai pelayan publik dan masyarakat sebagai yang dilayani. *Good governance* mengedepankan kepentingan umum di atas kepentingan lainnya, kepentingan bangsa dan negara menjadi yang utama. *Good governance* menyertakan peran masyarakat, yaitu turut membangun bangsa, suara, dan pendapat masyarakat, yaitu dijadikan suatu pertimbangan. Keterbukaan dan pertanggungjawaban pemerintah dalam mengelola pemerintahan ini juga menjadi sesuatu hal yang wajib dan boleh diketahui oleh masyarakat. Supremasi dan penegakan hukum turut diutamakan dalam mengatur jalannya roda pemerintahan.

Konsep *good governance* di Indonesia mengemuka pada masa reformasi berupa meningkatnya tuntutan demokratisasi, desentralisasi, dan globalisasi. Globalisasi yang menyentuh berbagai bidang kehidupan di seluruh wilayah pemerintahan negara, menuntut reformasi sistem perekonomian dan pemerintahan, termasuk birokrasinya sehingga memungkinkan interaksi perekonomian antardaerah dan antarbangsa berlangsung lebih efisien. Kunci keberhasilan pembangunan perekonomian adalah daya saing dan kunci dari daya saing adalah efisiensi proses pelayanan serta mutu ketepatan dan kepastian kebijakan publik.

Dalam upaya menghadapi tantangan tersebut, salah satu prasyarat yang perlu dikembangkan adalah komitmen yang tinggi untuk menerapkan nilai luhur dan prinsip *good governance* dalam mewujudkan cita-cita dan tujuan.

Istilah *good governance* mulai dikenal luas di Indonesia sejak tahun 1990-an, terutama seiring interaksi dengan negara-negara pemberi pinjaman dan hibah yang selalu menyoroti kondisi objektif perkembangan ekonomi dan politik Indonesia. *Good governance* sebagai kriteria negara-negara yang baik dan berhasil dalam pembangunan bahkan dijadikan semacam kriteria untuk memperoleh kemampuan bantuan yang optimal, dan *good governance* dianggap sebagai istilah standar untuk organisasi publik hanya dalam arti pemerintahan.

Secara konseptual “*good*” dalam bahasa Indonesia “baik” dan “*governance*” adalah “kepemerintahan”. Menurut LAN (Lembaga Administrasi Negara) dalam Sedarmayanti (2003:6) mengemukakan arti *good* dalam *good governance* mengandung dua arti yaitu sebagai berikut.

1. Nilai yang menjunjung tinggi keinginan/kehendak rakyat dan nilai yang dapat meningkatkan kemampuan rakyat dalam pencapaian tujuan (nasional) kemandirian pembangunan berkelanjutan dan keadilan sosial.
2. Aspek fungsional dari pemerintahan yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugasnya mencapai tujuan tersebut.

Mardiasmo (2007) mengemukakan bahwa orientasi pembangunan sektor publik adalah menciptakan *good governance*, di mana pengertian dasarnya adalah pemerintahan yang baik. Kondisi ini berupaya untuk menciptakan suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab sejalan dengan prinsip demokrasi efisiensi, pencegahan korupsi, baik secara politik maupun administratif.

Menurut Sekretariat Tim Pengembangan Kebijakan Nasional Tata Pemerintahan yang baik (BAPENAS, 2008:9), istilah *good governance* mengandung makna tata kelola pemerintahan yang baik, pengelolaan pemerintahan yang baik. Tata pemerintahan yang baik merupakan suatu konsepsi tentang penyelenggaraan pemerintahan, tata pemerintahan yang baik juga merupakan suatu gagasan dan nilai untuk mengatur pola hubungan antarpemerintah, dunia usaha swasta, dan masyarakat. Tata pemerintahan yang baik terkait erat dengan kontribusi, pemberdayaan, dan keseimbangan peran antara tiga pilarnya (pemerintah, dunia

usaha swasta, dan masyarakat). Tata pemerintahan yang baik juga mensyaratkan adanya kompetensi birokrasi sebagai pelaksana kebijakan politik/publik atau sebagai perangkat otoritas atas peran negara dalam menjalankan amanat yang diembannya. Walaupun demikian, penerapan prinsip tata pemerintahan yang baik pada kenyataannya sering mengalami kendala yang pada umumnya disebabkan kurangnya pemahaman, kesadaran, dan kapasitas ketiga pilar tersebut.

Selanjutnya menurut Sekretariat Tim Pengembangan Kebijakan Nasional Tata Pemerintahan yang Baik BAPPENAS (2008: 9), penerapan tata pemerintahan yang baik di lingkungan pemerintahan tidak terlepas dari penerapan sistem manajemen pemerintahan yang merupakan rangkaian hasil dari pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen (*planning, implementing, controlling, and evaluating*) yang dilaksanakan secara profesional dan konsisten. Penerapan sistem manajemen tersebut mampu menghasilkan kemitraan positif antara pemerintah, dunia usaha swasta, dan masyarakat. Melalui hal tersebut, lingkungan instansi pemerintah diharapkan dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Lembaga Administrasi Negara (2006:6) mendefinisikan *good governance* sebagai penyelenggaraan pemerintah negara yang solid dan bertanggung jawab, serta efisien dan efektif dengan menjaga "kesinergisan" interaksi yang konstruktif di antara domain negara, sektor swasta, dan masyarakat (*society*). Pada tataran ini, *good governance* berorientasi pada 2 (dua) hal pokok, yakni sebagai berikut.

1. Orientasi ideal negara yang diarahkan pada pencapaian tujuan nasional. Pada tatanan ini, *good governance* mengacu pada demokratisasi dalam kehidupan bernegara dengan elemen-elemen konstituenya, seperti *legitimacy, accountability, securing of human right, autonomy and devolution of power, dan assurance of civilian control*.
2. Pemerintahan yang berfungsi secara ideal, yaitu secara efektif dan efisien dalam melakukan upaya mencapai tujuan nasional. Dalam konteks ini, *good governance* tergantung pada sejauh mana struktur serta mekanisme politik dan administratif berfungsi secara efektif dan efisien.

Good governance menurut Andrianto (2007:24) secara sederhana diartikan sebagai pengelolaan yang baik. Dalam hal ini yang dimaksud dengan kata "baik" di sini adalah mengikuti kaidah-kaidah tertentu sesuai

dengan prinsip dasar *good governance*. Sebagian kalangan mengartikan *good governance* sebagai penerjemah konkret demokrasi dengan meniscayakan adanya *civic culture* sebagai penopang sustainabilitas demokrasi tersebut.

Dari pengertian *good governance* di atas maka pengertian *World Bank* (2004) lebih menekankan pada cara pemerintah mengelola sumber daya sosial dan ekonomi untuk kepentingan pembangunan masyarakat. UNDP (1999) lebih menekankan pada aspek politik, ekonomi, dan administratif dalam pengelolaan negara. *Politic governance* mengacu pada proses pembuatan kebijakan (*policy/strategy formulation*). *Economic governance* meliputi proses-proses pembuatan keputusan yang memfasilitasi aktivitas ekonomi di dalam negeri dalam interaksi, di antaranya penyelenggaraan ekonomi.

Berdasarkan uraian tersebut terlihat bahwa *good governance* menghendaki pemerintahan dijalankan dengan mengikuti prinsip pengelolaan yang baik sehingga sumber daya negara yang berada dalam pengelolaan pemerintah benar-benar mencapai tujuan sebesar-besarnya untuk kemakmuran dan kemajuan rakyat dan negara.

Namun, secara umum *good governance* diartikan sebagai pengelolaan pemerintahan yang baik. Maksud kata 'baik' di atas adalah sesuai dengan prinsip dasar *good governance*. Berdasarkan pengertian berdasarkan *World Bank* dan UNDP (1999) dapat didefinisikan *good governance* adalah sebagai suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien. Pemanfaatan alokasi dana investasi dan pencegahan korupsi baik, secara politik maupun administratif serta menjalankan disiplin anggaran maupun penciptaan *legal and political framework* bagi tumbuhnya aktivitas usaha.

C. Pilar yang Membangun *Good Governance*

Good governance bisa diartikan sebagai tata kelola yang baik, sesuai dengan prinsip keterbukaan dan keadilan yang dapat dipertanggungjawabkan sehingga menghasilkan tujuan organisasi yang sesuai. *Good governance* sendiri hanya bermakna bila keberadaannya ditopang oleh lembaga yang melibatkan kepentingan publik. Dengan demikian, pada dasarnya

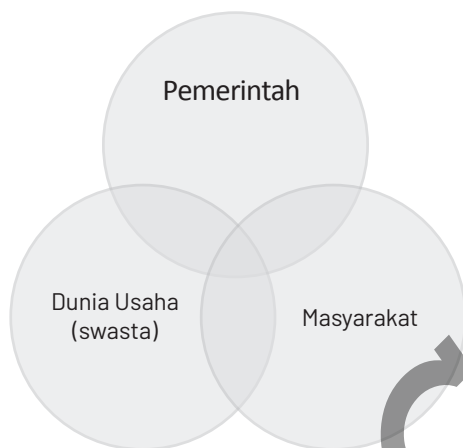
terdapat pilar yang membangun dan bersifat saling berkaitan satu sama lain. Pilar dalam *good governance* tersebut adalah sebagai berikut.

1. Negara atau pemerintahan (*the state*) adalah konsepsi pemerintahan yang pada dasarnya adalah kegiatan kenegaraan dengan melibatkan sektor swasta dan masyarakat. Negara dalam konsep *good governance* berperan untuk menciptakan kondisi politik ekonomi dan sosial yang stabil, dengan cara:
 - a. membuat peraturan yang efektif dan berkeadilan;
 - b. menyediakan *publik service* yang efektif dan akuntabel;
 - c. menegakkan Hak Asasi Manusia (HAM);
 - d. melindungi lingkungan hidup;
 - e. mengurus standar pengelolaan keuangan dan standar keselamatan publik.
2. Sektor swasta (*private sector*) adalah pelaku sektor swasta yang mencakup perusahaan swasta yang aktif berinteraksi dalam sistem pasar, seperti industri pengolahan perdagangan, perbankan, dan koperasi termasuk kegiatan sektor informal. Adapun dalam konsep *good governance* sektor swasta memiliki peran tersendiri yaitu:
 - a. menjalankan industri;
 - b. menciptakan lapangan kerja;
 - c. menyediakan insentif bagi pegawai;
 - d. meningkatkan standar hidup masyarakat;
 - e. memelihara lingkungan hidup;
 - f. menaati peraturan;
 - g. transfer ilmu pengetahuan dan teknologi kepada masyarakat;
 - h. menyediakan kredit bagi pengembangan usaha kecil dan menengah.
3. Masyarakat madani (*civil society*) adalah kelompok masyarakat dalam konteks kenegaraan yang pada dasarnya berada di antara atau di tengah-tengah antara pemerintah dan perseorangan yang mencakup baik perseorangan maupun kelompok masyarakat yang berinteraksi secara sosial, politik, dan ekonomi.

Adapun dalam konsep *good governance* masyarakat madani setidaknya memiliki peran di antaranya:

- a. menjaga agar hak-hak masyarakat terlindungi;
- b. memengaruhi kebijakan publik;
- c. sebagai sarana *checks and balances* pemerintah;

- d. mengawasi penyalahgunaan kewenangan sosial pemerintah;
- e. mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM);
- f. sarana berkomunikasi antar masyarakat (Andrianto 2007:26-27).



Sumber: diolah, 2019

Gambar 4.1 Tiga pilar *good governance*

Gambar di atas mengilustrasikan adanya interaksi antarpelaku pilar-pilar *good governance* dalam konsep negara, yaitu pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat. Adanya keterkaitan hubungan yang saling menguatkan satu sama lain, serta keberhasilan penyelenggaraan *good governance* sangat ditentukan oleh keterlibatan dan sinergi dari ketiga pilar tersebut. Negara dalam hal ini tidak lagi menjalankan peran yang dominan dalam pemerintahan, tetapi peran serta sektor swasta dan masyarakat menjadi sangat penting dan saling berkesinambungan. Hal ini ditujukan dalam rangka menciptakan suatu tata kelola *good governance*.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui konsep dari tata kelola pemerintahan itu sendiri. *Good governance* dapat diartikan sebagai suatu konsep tata kelola pemerintah yang baik dan bersih dari segala praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) sesuai dengan prinsip dasar *good governance* untuk terciptanya kesejahteraan, integritas, dan kohesivitas sosial dalam masyarakat.

Good governance lebih berfokus pada pertumbuhan sektor publik yang bersinergis untuk mengelola sumber daya yang dimiliki suatu negara dengan tata kelola pemerintahan yang baik secara efektif dan efisien, untuk kepentingan masyarakat secara bertanggung jawab

sejalan dengan peraturan yang berlaku dan menghindari kepentingan diri sendiri seperti korupsi, kolusi, serta nepotisme.

D. Fungsi Utama *Good Governance*

Menurut Joko Widodo (2001), *good governance* memiliki tiga fungsi utama yaitu sebagai berikut.

1. Efektivitas yang bersumber dari budaya perusahaan, etika nilai sistem proses bisnis kebijakan, dan struktur organisasi perusahaan, yang bertujuan untuk mendukung dan mendorong pengembangan perusahaan pengelolaan sumber daya dan risiko secara efektif dan efisien pertanggungjawaban perusahaan kepada pemegang saham dan *stakeholder* lainnya.
2. Seperangkat prinsip kebijakan dan sistem manajemen perusahaan yang diterapkan bagi terwujudnya operasional perusahaan yang efisien, efektif, dan profitabel dalam menjalankan organisasi dan bisnis perusahaan untuk mencapai sasaran strategik yang memenuhi prinsip praktik bisnis yang baik dan penerapannya sesuai dengan peraturan yang berlaku, peduli terhadap lingkungan serta dilandasi oleh nilai-nilai sosial budaya yang tinggi.
3. Seperangkat peraturan dan ataupun sistem yang mengarahkan kepada pengendalian perusahaan bagi penciptaan pertambahan nilai bagi pihak pemegang kepentingan (pemerintah, pemegang saham, pimpinan perusahaan, dan pegawai) dan bagi perusahaan itu sendiri.

E. Tujuan *Good Governance*

Secara sederhana *good governance* merujuk pada pembangunan aturan main dan lingkungan ekonomi juga institusi yang memberikan kebebasan kepada organisasi untuk secara ketat mengikat meningkatkan nilai jangka panjang pemilik memaksimalkan pengembangan SDM dan memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya.

Dilihat dari berbagai forum, *good governance* sudah menjadi isu penting dunia. Organisasi mempunyai peran kunci untuk bermain dalam peningkatan pengembangan ekonomi dan sosial.

Dengan dibentuknya konteks *governance* maka peran yang diemban pemerintah semakin banyak yang bisa dijalankan. Peran yang dimiliki oleh pemerintah selain peran strategi pada masa yang akan datang menurut Eddi Wibowo (2004:21) adalah sebagai berikut.

1. Menciptakan situasi ekonomi yang kondusif bagi pembangunan manusia berkelanjutan.
2. Melindungi warga negara yang berada dalam posisi lemah dan rentan.
3. Meningkatkan efisiensi dan responsivitas pemerintah.
4. Memberdayakan masyarakat dan melakukan demokratisasi sistem politik.
5. Desentralisasi sistem administrasi.
6. Meningkatkan atau mengurangi kesenjangan antarkelompok kaya dan miskin.
7. Memperkuat integritas sosial dan keragaman budaya.
8. Melindungi lingkungan.
9. Mempromosikan kesejahteraan.

Tanpa memiliki organisasi yang efisien suatu negara akan sulit untuk menciptakan kemakmuran dan kesejahteraan bagi masyarakat. Untuk itulah *good governance* menjadi suatu kebutuhan pokok dalam membangun ekonomi nasional.

Tujuan *good governance* menurut Mardiasmo (2009) yaitu “untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat melalui pembentukan negara (pemerintah) yang kuat, pasar yang kompetitif, dan masyarakat sipil (*civil society*) yang mandiri”.

Menurut Syarifin Pipin dan Dedah Jubardah (2005) berdasarkan FCGI (*Forum for Corporate Governance in Indonesia*, 2006) menyatakan bahwa tujuan dari *good governance* yaitu untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan serta untuk memastikan bahwa sasaran perusahaan yang ditetapkan telah tercapai dan aset perusahaan terjaga dengan baik. Hal tersebut ditekankan kepada proses sistem prosedur peraturan yang formal ataupun informal yang menata suatu organisasi di mana aturan main yang ada harus diterapkan dan ditaati. Selain itu, *good governance* lebih diarahkan pada peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam hal pemakaian sumber daya organisasi yang sejalan dengan tujuan organisasi.

Tujuan *good governance* akan tercapai jika ketiga aktor pilar (pemerintah, swasta, dan masyarakat) menerapkan prinsip tata pemerintahan yang baik dengan proses yang sinergis dan konstruktif antarketiganya. Oleh karena itu, secara umum sumber daya yang tersedia dapat dimanfaatkan secara optimal untuk dapat mencapai tujuan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Dengan demikian, sesungguhnya penerapan prinsip tata pemerintahan yang baik untuk sektor publik harus melibatkan ketiga pilar tersebut. Walaupun demikian, penggerak utama seharusnya dimulai dari lingkungan pemerintahan (legislatif, eksekutif, dan yudikatif). Beberapa gambaran tujuan *good governance* yang terjadi jika tata pemerintahan yang baik diterapkan antara lain sebagai berikut.

Tabel 4.3
Tujuan *good governance* dan implikasinya

NO.	TUJUAN	IMPLIKASI
1	Berkurangnya secara nyata praktik KKN pada birokrasi.	<ul style="list-style-type: none"> a. Tidak adanya manipulasi pajak. b. Tidak adanya pungutan liar. c. Tidak adanya manipulasi tanah. d. Tidak adanya manipulasi kredit. e. Tidak adanya penggelapan uang negara. f. Tidak adanya pemalsuan dokumen. g. Tidak adanya pembayaran fiktif. h. Berjalannya proses pelelangan (tender) dengan <i>fair</i>. i. Tidak adanya penggelembungan nilai kontrak (<i>mark-up</i>). j. Tidak adanya uang komisi. k. Tidak adanya penundaan pembayaran kepada rekanan. l. Tidak adanya kelebihan pembayaran. m. Tidak adanya defisit biaya. n. Adanya kepastian hukum.

2	Terciptanya sistem kelembagaan dan ketatalaksanaan pemerintahan yang bersih, efisien, efektif, transparan, profesional dan akuntabel.	<ul style="list-style-type: none"> a. Lebih efektif, ramping, dan fleksibelnya sistem kelembagaan/organisasi. b. Lebih baiknya kualitas tata laksana dan hubungan kerja antarlembaga pada pusat dan antara pemerintah pusat, provinsi, dan kabupaten/kota. c. Lebih efektif dan efisiennya sistem administrasi pendukung dan kearsipan. d. Dapat dilakukannya upaya penyelamatan, pelestarian, dan pemeliharaan dokumen/arsip negara. e. Semakin baiknya hasil kerja organisasi/institusi dan prestasi pegawai.
3	Terhapusnya peraturan perundang-undangan dan tindakan yang bersifat diskriminatif terhadap warga negara, kelompok, atau golongan masyarakat.	<ul style="list-style-type: none"> a. Meningkatnya kualitas pelayanan kepada masyarakat dan dunia usaha swasta. b. Lebih baiknya kualitas sumber daya manusia, prasarana, dan fasilitas pelayanan. c. Berkurangnya hambatan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik. d. Lebih baku dan jelasnya prosedur dan mekanisme serta biaya yang diperlukan dalam pelayanan publik. e. Diterapkannya sistem merit dalam pelayanan. f. Adanya pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam pelayanan publik. g. Lebih intensifnya penanganan pengaduan masyarakat.

4	Meningkatnya partisipasi masyarakat dalam pengambilan kebijakan publik yang ditunjukkan dengan berjalannya mekanisme dialog dan musyawarah terbuka dengan masyarakat dalam perumusan program dan kebijakan layanan publik (seperti forum konsultasi publik).	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengambilan kebijakan publik yang melibatkan masyarakat. b. Program dan kegiatan dalam penyelenggaraan pemerintah daerah lebih berpihak kepada masyarakat. c. Musrenbang lebih mengutamakan yang dibutuhkan masyarakat.
5	Terjaminnya konsistensi dan kepastian hukum seluruh peraturan perundang-undangan, baik di tingkat pusat maupun daerah.	<ul style="list-style-type: none"> a. Hukum menjadi landasan bertindak bagi aparatur pemerintah dan masyarakat untuk mewujudkan pelayanan publik prima. b. Kalangan dunia usaha swasta akan merasa lebih aman dan terjamin ketika menanamkan modal dan menjalankan usahanya karena ada aturan main (<i>rule of the game</i>) yang tegas, jelas, dan mudah dipahami oleh masyarakat. c. Tidak akan ada kebingungan di kalangan pemerintah daerah dalam melaksanakan tugasnya serta berkurangnya konflik antarpemerintah daerah serta antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah.

Sumber: LAN, 2002

READING COPY





BAB V

PILAR DAN PRINSIP *GOOD GOVERNANCE* DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH

A. Pilar dan Prinsip *Good Governance* dalam Sektor Publik

Konsep *good governance* mengacu pada nilai atau prinsip yang sekaligus merupakan karakteristik yang dapat membedakan antara pola penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan buruk. Prinsip dasar yang melandasi perbedaan antara konsepsi pemerintahan (*governance*) dengan pola pemerintahan yang tradisional adalah terletak pada adanya tuntutan yang demikian kuat agar peranan pemerintah dikurangi dan peranan masyarakat (termasuk dunia usaha dan lembaga swadaya masyarakat atau organisasi non pemerintah) semakin ditingkatkan dan semakin terbuka aksesnya.

Kunci utama untuk memahami *good governance* adalah pemahaman atas prinsip yang terdapat di dalamnya. Selain itu, penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan bertanggung jawab baru akan tercapai apabila dalam penerapan otoritas politik, ekonomi, dan administrasi dilaksanakan dengan baik. Ketiga komponen *good governance* tersebut memiliki jaringan dan interaksi yang setara. Interaksi dan kemitraan seperti ini biasanya baru dapat berkembang subur apabila prinsip *good governance* telah diterapkan dengan baik.

Prinsip yang dikembangkan dalam tata kelola *good governance* yang dikemukakan oleh berbagai sumber seperti pada tabel berikut.

Tabel 5.1
Prinsip *good governance*

NO	UNDP (1997)	World Bank (1997)	UU Nomor 28 Tahun 1999	LAN (2007)	BAPPENAS (2007)	OECD (2007)
1.	Partisipasi Masyarakat	Transparansi	Kepastian Hukum	Akuntabilitas	<i>Visionary</i> (wawasan ke depan)	Keadilan (<i>fairness</i>).
2.	Kepastian Hukum	Integritas	Tertib Penyelenggaraan Negara	Transparansi	Openness and Transparency	Transparansi (<i>transparency</i>).
3.	Transparansi	Akuntabilitas	Keterbukaan	Kesetaraan	Participation	Dapat dikontrol/ Tanggungjawab (<i>accountability</i>).
4.	Responsiveness	Tanggungjawab	Proporsionalitas	Supremasi Hukum	Accountability	Tanggungjawab (<i>responsibility</i>).
5.	Konsensus	Partisipasi	Profesionalitas	Keadilan	Rule Of Law	
6.	Kesetaraan (Gender)		Akuntabilitas	Partisipasi	Democracy	
7.	Efektivitas			Desentralisasi	Professionalism and Competen	
8.	Efisiensi			Kebersamaan	Responsiveness	
9.	Akuntabilitas			Profesionalitas	Efficiency and Effectiveness	
10	Strategis			Cepat tanggap	Decentralization	

READING COPY

11.		Efektif & efisien	Private Sector and Civil Society Partnership	
12.		Berdaya Saing	Commitment to Reduce Inequality	
13.			Commitment to Environmental Protection	
14.			Commitment to Fair Market	

Jumlah komponen ataupun prinsip yang melandasi tata pemerintahan yang baik sangat bervariasi dari satu institusi ke institusi lain, dari satu pakar ke pakar lainnya. Namun paling tidak ada sejumlah prinsip yang dianggap sebagai prinsip utama yang melandasi *good governance*, yaitu transparansi, partisipasi dan akuntabilitas (Sedarmayanti, 2009:289).

Upaya untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik hanya dapat dilakukan apabila terjadi keseimbangan peran ketiga pilar, yaitu pemerintah, dunia usaha/swasta, dan masyarakat. Ketiganya mempunyai peran masing-masing. Pemerintahan (legislatif, eksekutif, dan yudikatif) memainkan peran menjalankan dan menciptakan lingkungan politik dan hukum yang kondusif bagi unsur-unsur lain dalam *governance*. Dunia usaha swasta berperan dalam penciptaan lapangan kerja dan pendapatan. Masyarakat berperan dalam penciptaan interaksi sosial, ekonomi, dan politik. Ketiga unsur tersebut dalam memainkan perannya masing-masing harus sesuai dengan nilai dan prinsip yang terkandung dalam tata pemerintahan yang baik.

Tata pemerintahan yang baik tidak mudah untuk didefinisikan secara baku dan seragam sebab istilah ini memiliki banyak makna yang bervariasi dan substansi bahasanya cukup luas. Walaupun demikian, keberagaman makna tersebut pada hakikatnya memiliki kesatuan tujuan yang utuh, yakni pencapaian kondisi pemerintahan yang terselenggara secara seimbang dengan kerja sama individu dan lembaga, serta antara pemerintah, dunia usaha swasta, dan pihak masyarakat. Hal ini berarti tiap pilar harus saling tahu apa yang dilakukan oleh pilar lainnya. Adanya ruang dialog dapat membantu proses saling memahami perbedaan di antara mereka. Melalui proses tersebut diharapkan akan tumbuh konsensus dan sinergi di dalam masyarakat.

Dari penelusuran keberagaman wacana tata pemerintahan yang baik, terdapat sekumpulan nilai yang perlu diterapkan di Indonesia. Sebagian dari nilai tersebut sebenarnya telah tumbuh dan berkembang dalam akar budaya masyarakat Indonesia. Walaupun demikian, nilai-nilai tersebut sangat relevan untuk kembali diterapkan dalam kehidupan kita, hanya saja istilah dan kemasannya yang berbeda. Sekurang-kurangnya terdapat 14 (empat belas) nilai yang menjadi prinsip tata pemerintahan yang baik, yaitu sebagai berikut.

1. Wawasan ke depan (*Visionary*).
2. Keterbukaan dan transparansi (*Openness and transparency*).
3. Partisipasi masyarakat (*Participation*).
4. Tanggung gugat (*Accountability*).
5. Supremasi hukum (*Rule of law*).
6. Demokrasi (*Democracy*).
7. Profesionalisme dan kompetensi (*Profesionalism and competency*).
8. Daya tanggap (*Responsiveness*).
9. Efisiensi dan efektivitas (*Efficiency and effectiveness*).
10. Desentralisasi (*Decentralization*).
11. Kemitraan dengan dunia usaha swasta dan masyarakat (*Private sector and civil society partnership*).
12. Komitmen pada pengurangan kesenjangan (*Commitment to reduce inequality*).
13. Komitmen pada perlindungan lingkungan hidup (*Commitment to environmental protection*).
14. Komitmen pada pasar yang *fair* (*Commitment to fair market*).

Empat belas nilai yang menjadi prinsip tersebut apabila diterapkan seluruhnya dalam pelaksanaan tata pemerintahan dipercaya akan membawa keberhasilan yang optimal. Apabila salah satu dari prinsip tersebut tidak dipenuhi, hasil yang dicapai tidak akan sempurna sebagaimana yang dijelaskan dalam gambar berikut.

Tabel 6.1

Empat belas prinsip tata pemerintahan yang baik untuk sektor publik

Wawasan ke Depan	Keterbukaan dan Transpartasi	Partisipasi Masyarakat	Tanggung Gugat (Akuntabilitas)	Supremasi Hukum	Demokrasi	Profesionalisme dan Kompetensi	Daya Tanggap	Efisiensi dan Efektivitas	Desentralisasi	Kemitraan dengan dunia usaha swasta dan Masyarakat	Komitmen pada Pengurangan Kesenjangan	Komitmen pada Perlindungan Lingkungan Hidup	Komitmen pada Pasar yang Fair	Keluaran
√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	Keberhasilan
	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	Tanpa arah
√		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	Kesalahpahaman
√	√		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	Kurangnya akomodasi
√	√	√		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	Penyalahgunaan wewenang
√	√	√	√		√	√	√	√	√	√	√	√	√	Ketidakpastian
√	√	√	√	√		√	√	√	√	√	√	√	√	Rendahnya rasa memiliki
√	√	√	√	√	√		√	√	√	√	√	√	√	Kualitas rendah
√	√	√	√	√	√	√		√	√	√	√	√	√	Lamban
√	√	√	√	√	√	√	√		√	√	√	√	√	Pemborosan
√	√	√	√	√	√	√	√	√		√	√	√	√	Tidak proporsional
√	√	√	√	√	√	√	√	√	√		√	√	√	Rapuh
√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√		√	√	Ketimpangan
√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√		√	Tidak berkelanjutan
√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√		Daya saing rendah

Sumber: HAR Tilar Pengembangan SDM dalam era globalisasi, 1997

Keempat belas prinsip tata pemerintahan yang baik tersebut dapat dijelaskan secara ilustrasi deskriptif sebagai berikut.

1. Wawasan ke Depan (*Visionary*)

Semua kegiatan pemerintahan berupa pelayanan publik dan pembangunan di berbagai bidang seharusnya didasarkan visi dan misi yang jelas disertai strategi pelaksanaan yang tepat sasaran. Lembaga-lembaga pemerintahan pusat dan daerah perlu memiliki rencana strategis sesuai dengan bidang tugas masing-masing sebagai pegangan dan arah pemerintahan pada masa mendatang. Rencana pembangunan

nasional, rencana pembangunan daerah, rencana kerja pemerintah, rencana strategis kementerian/lembaga/satuan kerja perangkat daerah merupakan wujud prinsip wawasan ke depan. Tidak adanya visi akan menyebabkan pelaksanaan pemerintahan berjalan tanpa arah yang jelas.

2. Keterbukaan dan Transparansi (*Openness and Transparency*)

Keterbukaan merujuk pada ketersediaan informasi dan kejelasan bagi masyarakat umum untuk mengetahui proses penyusunan, pelaksanaan, serta hasil yang telah dicapai melalui suatu kebijakan publik. Semua urusan tata pemerintahan berupa kebijakan publik, baik yang berkenaan dengan pelayanan publik maupun pembangunan di daerah harus diketahui publik. Isi keputusan dan alasan pengambilan kebijakan publik harus dapat diakses oleh publik. Demikian pula informasi tentang kegiatan pelaksanaan kebijakan tersebut beserta hasil-hasilnya harus terbuka dan dapat diakses publik. Dalam hal ini, aparatur pemerintahan harus bersedia secara terbuka dan jujur memberikan informasi yang dibutuhkan publik. Upaya pembentukan masyarakat transparansi, forum komunikasi langsung dengan eksekutif dan legislatif, wadah komunikasi dan informasi lintas pelaku baik melalui media cetak maupun elektronik, merupakan contoh wujud nyata prinsip keterbukaan dan transparansi. Tidak adanya keterbukaan dan transparansi dalam urusan pemerintahan akan menyebabkan kesalahpahaman terhadap berbagai kebijakan publik yang dibuat.

3. Partisipasi Masyarakat (*Participation*)

Partisipasi masyarakat merujuk pada keterlibatan aktif masyarakat dalam pengambilan keputusan, yang berhubungan dengan penyelenggaraan pemerintahan. Partisipasi masyarakat mutlak diperlukan agar penyelenggara pemerintahan dapat lebih mengenal warganya berikut cara pikir dan kebiasaan hidupnya, masalah yang dihadapinya, cara atau jalan keluar yang disarankannya, apa yang dapat disumbangkan dalam memecahkan masalah yang dihadapi, dan sebagainya. Dengan demikian, kepentingan masyarakat dapat tersalurkan di dalam penyusunan kebijakan sehingga dapat mengakomodasi sebanyak mungkin aspirasi dan kepentingan masyarakat, serta mendapat dukungan masyarakat luas. Kehadiran dan keikutsertaan warga masyarakat dalam forum pertemuan publik, serta

keaktifan mereka dalam menyumbangkan pikiran dan saran menunjukkan bahwa urusan pemerintahan juga menjadi urusan mereka dan bukan semata urusan birokrat. Meskipun demikian, harus diakui bahwa tidaklah mudah mengikutsertakan semua lapisan masyarakat dalam suatu forum sekaligus. Salah satu alternatif pemecahannya adalah memberi akses kepada seluruh masyarakat serta wakil dari berbagai lapisan masyarakat untuk berpartisipasi menyuarakan kepentingan kelompok yang diwakilinya dan mengajukan usul serta pikiran dalam forum-forum pertemuan publik, misalnya pada musyawarah pembangunan tingkat desa atau konsultasi regional pembangunan. Kurangnya partisipasi dalam penyelenggaraan pemerintahan akan menyebabkan kebijakan publik yang diputuskan tidak mampu mengakomodasi berbagai aspirasi dan kepentingan masyarakat, yang dapat mengakibatkan kegagalan dalam pencapaian tujuan kebijakan tersebut.

4. Tanggung Gugat (*Accountability*)

Akuntabilitas publik adalah suatu ukuran atau standar yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian penyelenggaraan penyusunan kebijakan publik dengan peraturan hukum dan perundang-undangan yang berlaku untuk organisasi publik yang bersangkutan. Pada dasarnya, setiap pengambilan kebijakan publik akan memiliki dampak tertentu pada sekelompok orang atau seluruh masyarakat, baik dampak yang menguntungkan atau merugikan, langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, penyusun kebijakan publik harus dapat mempertanggungjawabkan setiap kebijakan yang diambilnya kepada publik. Penerapan prinsip akuntabilitas atau tanggung jawab/tanggung gugat dalam penyelenggaraan pemerintahan diawali pada saat penyusunan program pelayanan publik dan pembangunan (*program accountability*), pembiayaannya (*fiscal accountability*), serta pelaksanaan, pemantauan, dan penilaiannya (*process accountability*) sehingga program tersebut dapat memberikan hasil atau dampak optimal sesuai dengan sasaran atau tujuan yang ditetapkan (*outcome accountability*). Para penyelenggara pemerintahan menerapkan prinsip akuntabilitas dalam hubungannya dengan masyarakat/publik (*outwards accountability*), dengan aparat bawahan yang ada di dalam instansi pemerintahan itu sendiri (*downwards accountability*), dan kepada atasan mereka (*upwards accountability*). Berdasarkan substansinya, prinsip akuntabilitas mencakup akuntabilitas administratif seperti penggunaan sistem dan prosedur tertentu

(*administrative accountability*), akuntabilitas hukum (*legal accountability*), akuntabilitas politik antara eksekutif kepada legislatif (*political accountability*), akuntabilitas profesional seperti penggunaan metode dan teknik tertentu (*professional accountability*), dan akuntabilitas moral (*ethical accountability*). Apabila semua yang disebut terdahulu dapat terpenuhi, kepercayaan rakyat kepada aparat dan keandalan lembaga pemerintahan yang ada akan tumbuh. Penyelenggaraan pemerintahan yang tidak menerapkan akuntabilitas akan menimbulkan penyalahgunaan wewenang. Dengan penerapan prinsip akuntabilitas tersebut diharapkan pertanggungjawaban penyelenggaraan pemerintah/institusi/unit kerja tidak lagi sekadar laporan kesan dan pesan, tetapi menjadi laporan pertanggungjawaban kinerja selama yang bersangkutan menjabat. Hal ini sejalan dengan kebijakan anggaran berbasis kinerja.

5. Supremasi Hukum (*Rule of Law*)

Dalam pemberian pelayanan publik dan pelaksanaan pembangunan sering kali terjadi pelanggaran hukum, kejadian yang paling populer saat ini yaitu terjadinya penyalahgunaan kekuasaan dalam bentuk KKN, serta pelanggaran hak asasi manusia (HAM). Dalam hal ini, siapa saja yang melanggarnya harus diproses dan ditindak secara hukum atau sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Wujud nyata prinsip ini mencakup upaya pemberdayaan lembaga-lembaga penegak hukum, penuntasan kasus KKN dan pelanggaran HAM, peningkatan kesadaran HAM, peningkatan kesadaran hukum, serta pengembangan budaya hukum. Tidak diterapkannya prinsip supremasi hukum akan menimbulkan ketidakpastian dalam penyelenggaraan pemerintahan.

6. Demokrasi (*Democracy*)

Perumusan kebijakan publik dan pembangunan di pusat dan daerah dilakukan melalui mekanisme demokrasi. Dalam demokrasi, rakyat dapat secara aktif menyuarakan aspirasinya. Keputusan yang diambil, baik oleh lembaga eksekutif maupun legislatif, dan keputusan kedua lembaga tersebut harus didasarkan pada konsensus. Kebijakan publik yang diambil sebaiknya benar-benar merupakan hasil keputusan bersama. Apabila prinsip demokrasi tidak diterapkan dalam penyelenggaraan pemerintahan, rakyat akan mempunyai rasa memiliki yang rendah atas berbagai kebijakan publik yang dihasilkan.

7. Profesionalisme dan Kompetensi (*Professionalism and competency*)

Dalam pengelolaan pelayanan publik dan pembangunan dibutuhkan aparatur pemerintahan yang memiliki kualifikasi dan kemampuan tertentu. Oleh karena itu, dibutuhkan upaya untuk menempatkan aparat secara tepat, dengan memperhatikan kecocokan antara tuntutan pekerjaan dan kualifikasi atau kemampuan. Tingkat kemampuan dan profesionalisme aparatur pemerintahan yang ada perlu selalu dinilai kembali. Berdasarkan penilaian tersebut, dilakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia sesuai tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab melalui pendidikan, pelatihan, lokakarya, dan sebagainya. Wujud nyata dari prinsip profesionalisme dan kompetensi dapat dilihat dari dilakukannya upaya penilaian kebutuhan dan evaluasi terhadap tingkat kemampuan dan profesionalisme sumber daya manusia yang ada, serta upaya perbaikan atau peningkatan kualitas sumber daya manusia. Tanpa diterapkannya prinsip profesionalisme dan kompetensi akan menyebabkan pemborosan dalam penyelenggaraan pemerintahan.

8. Daya Tanggap (*Responsiveness*)

Dalam kehidupan sehari-hari, masyarakat atau sekelompok masyarakat tertentu menghadapi berbagai masalah dan krisis sebagai akibat dari perubahan situasi dan kondisi. Dalam situasi seperti ini, aparatur pemerintahan tidak sepatutnya memiliki sikap "masa bodoh", tetapi harus cepat tanggap dengan mengambil prakarsa untuk menyelesaikan masalah tersebut. Aparat juga harus mengakomodasi aspirasi masyarakat sekaligus menindaklanjutinya dalam bentuk peraturan/kebijakan, kegiatan, proyek atau program. Wujud nyata dari prinsip daya tanggap dalam tata pemerintahan antara lain adalah penyediaan pusat pelayanan pengaduan/keluhan masyarakat, pusat pelayanan masyarakat dalam hal-hal yang bersifat kritis dan gawat (*crisis center*), kotak saran, surat pembaca dan tanggapannya, *website*, serta berbagai bentuk tanggapan pihak eksekutif dan legislatif dalam forum pertemuan publik. Tanpa diterapkannya prinsip daya tanggap, penyelenggaraan pemerintahan akan berjalan lambat.

9. Efisiensi dan Efektivitas (*Efficiency and Effectiveness*)

Agar dapat meningkatkan kinerjanya, tata pemerintahan membutuhkan dukungan struktur yang tepat. Oleh karena itu, pemerintahan baik pusat maupun daerah dari waktu ke waktu harus selalu menilai dukungan struktur yang ada, melakukan perubahan struktural sesuai dengan tuntutan perubahan seperti menyusun kembali struktur kelembagaan secara keseluruhan serta menyusun jabatan dan fungsi yang lebih tepat. Di samping itu, Pemerintahan yang ada juga harus selalu berupaya mencapai hasil yang optimal dengan memanfaatkan dana dan sumber daya lainnya yang tersedia secara efisien. Dalam hal ini, harus ada upaya untuk selalu menilai tingkat keefektifan dan efisiensi pemanfaatan sumber daya yang tersedia. Tidak diterapkannya prinsip keefisienan dan keefektifan akan menyebabkan pemborosan keuangan dan sumber daya daerah lainnya.

10. Desentralisasi (*Decentralization*)

Wujud nyata dari prinsip desentralisasi dalam tata pemerintahan adalah pendelegasian urusan pemerintahan disertai sumber daya pendukung kepada lembaga dan aparat yang ada di bawahnya untuk mengambil keputusan dan menyelesaikan masalah yang dihadapi. Penerapan prinsip desentralisasi akan dapat mengurangi beban dan penggunaan sumber daya pada lembaga dan aparat di tingkat yang lebih atas, serta dapat mendayagunakan sumber daya lembaga dan aparat pada tataran yang lebih bawah sekaligus dapat mempercepat proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, sumber daya yang ada dapat digunakan secara proporsional. Sebaliknya, tanpa diterapkannya prinsip desentralisasi akan menyebabkan tidak adanya proporsionalitas dalam penggunaan sumber daya penyelenggaraan pemerintahan.

11. Kemitraan dengan Dunia Usaha Swasta dan Masyarakat (*Private Sector and Civil Society Partnership*)

Untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik dan pembangunan masyarakat madani, serta khususnya dalam rangka otonomi daerah, peranan swasta dan masyarakat sangatlah penting. Oleh karena itu, masyarakat dan sektor swasta harus diberdayakan melalui pembentukan kerja sama atau kemitraan antara pemerintah dengan dunia usaha swasta, pemerintah dengan masyarakat, dan antara dunia usaha swasta dengan masyarakat. Kemitraan harus didasarkan pada kebutuhan yang riil (*demand*

driven). Sektor swasta sering kali sulit tumbuh karena mengalami hambatan birokratis (*red tape*), seperti sulitnya memperoleh berbagai bentuk izin dan kemudahan lainnya. Hambatan birokratis seperti ini harus segera diakhiri antara lain dengan pembentukan pelayanan satu atap, pelayanan terpadu, dan sebagainya.

Dengan demikian, salah satu wujud nyata prinsip kemitraan dengan swasta dan masyarakat adalah pembentukan kemitraan dan perbaikan sistem pelayanan kepada masyarakat dan sektor swasta. Kemitraan antara pemerintah, dunia usaha swasta, dan masyarakat akan meningkatkan sinergi dalam pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintahan. Sebaliknya, tanpa penerapan prinsip kemitraan tersebut, penyelenggaraan pemerintahan akan berjalan rapuh.

12. Komitmen pada Pengurangan Kesenjangan (*Commitment to Reduce Inequality*)

Kesenjangan ekonomi juga menunjukkan adanya kesenjangan tingkat kesejahteraan. Hal tersebut merupakan isu dan permasalahan penting saat ini. Kesenjangan ekonomi baik yang meliputi kesenjangan antara pusat dan daerah, antardaerah, maupun antargolongan pendapatan merupakan salah satu penyebab lambatnya proses pemulihan ekonomi dewasa ini. Kesenjangan lain adalah kesenjangan "perlakuan" antara laki-laki dan perempuan, di mana perempuan sering mendapatkan perlakuan yang berbeda/diskriminatif dalam kehidupan bermasyarakat. Hal penting untuk diperhatikan adalah kesenjangan dapat memicu konflik dalam masyarakat yang pada akhirnya dapat menyebabkan disintegrasi bangsa. Upaya yang dilakukan untuk mengurangi berbagai kesenjangan tersebut merupakan wujud nyata prinsip komitmen pada pengurangan kesenjangan. Tanpa adanya komitmen untuk mengurangi kesenjangan dalam penyelenggaraan pemerintahan akan menyebabkan berbagai ketimpangan. Komitmen tersebut tentu dalam arti tidak sebatas wacana atau lisan, tetapi benar-benar dapat dibuktikan dengan kegiatan yang nyata dan akuntabel.

13. Komitmen pada Perlindungan Lingkungan Hidup (*Commitment to Environmental Protection*)

Masalah lingkungan dewasa ini telah berkembang menjadi isu yang sangat penting, baik pada tataran nasional maupun internasional. Hal

ini berakar pada kenyataan bahwa daya dukung lingkungan semakin lama semakin menurun akibat pemanfaatan yang tidak terkendali. Kewajiban penyusunan analisis mengenai dampak lingkungan secara konsisten, penegakan hukum lingkungan secara konsekuen, pengaktifan lembaga-lembaga pengendali dampak lingkungan hidup serta pengelolaan sumber daya alam secara lestari merupakan contoh untuk mewujudkan prinsip komitmen pada lingkungan. Tanpa adanya komitmen untuk menjaga dan melestarikan lingkungan hidup, pemanfaatan sumber daya untuk mendukung penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan tidak akan berkelanjutan.

14. Komitmen pada Pasar yang Terbuka (*Commitment to Fair Market*)

Pengalaman kebijakan yang tidak berkomitmen pada pasar telah membuktikan bahwa campur tangan pemerintah dalam kegiatan ekonomi sering kali berlebihan sehingga akhirnya membebani anggaran belanja dan bahkan merusak pasar. Bantuan pemerintah untuk mengembangkan perekonomian masyarakat sering kali tidak diikuti oleh pembangunan atau pemantapan mekanisme pasar. Upaya pengaitan kegiatan ekonomi masyarakat dengan pasar, baik di dalam daerah maupun antardaerah merupakan contoh wujud nyata penerapan prinsip komitmen pada pasar yang *fair*. Pengembangan perekonomian masyarakat tanpa didukung oleh kebijakan publik yang tidak mencerminkan komitmen pada pasar akan menyebabkan rendahnya daya saing perekonomian.

B. Pilar dan Prinsip *Good Governance* dalam Pengelolaan Keuangan Daerah

Setiap daerah pasti membutuhkan pemerintahan yang baik atau yang sering disebut *good government governance*. Dalam penyelenggaraan pemerintahan, *good government governance* merupakan upaya pemerintah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat yang ditampilkan dalam pencapaian kinerja sebagaimana komitmen yang telah ditetapkan. Melalui perbaikan kinerja, pemerintah dapat melakukan komunikasi dua arah dengan rakyatnya dalam rangka mencari titik temu pemecahan masalah yang terjadi. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, pemerintah

harus dapat mengolah sumber daya yang ada dan salah satu yang terpenting adalah bagaimana usaha dalam mengelola keuangan daerah.

Mardiasmo (2004) mengatakan, instansi pemerintah wajib melakukan pengelolaan keuangan serta mempertanggungjawabkan pelaksanaan keuangannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya yang didasarkan pada perencanaan strategis yang telah ditetapkan. BPKP (2008), menyebutkan pemerintah daerah wajib membangun sistem pengelolaan keuangan daerah yang handal untuk mencegah terjadinya penyimpangan dan mengendalikan penyalurannya agar tepat arah dan sasaran. Pengelolaan keuangan daerah harus dilaksanakan dengan akuntabel, transparan, dan berpegang pada prinsip berkeadilan, harus memiliki nilai edukasi kepada masyarakat. Dengan demikian, diperlukan aturan/kebijakan yang tegas dan harus dilakukan publikasi secara komprehensif sehingga masyarakat bisa melakukan *social control* dan memberikan *feed back*.

Berdasarkan hal tersebut, penerapan prinsip *good governance* dalam pengelolaan keuangan daerah disesuaikan dengan jenis informasi yang bisa didapatkan. Dari data LHP BPK atas pengelolaan keuangan pemerintah daerah diketahui informasi yang dibutuhkan adalah sebagai berikut.

1. Wawasan ke depan (*Visionary*)

Berdasarkan pendapat Bryson, UNDP, dan Bappenas, organisasi pemerintah daerah harus memiliki visi dan misi yang jelas karena jika tidak adanya visi akan menyebabkan pelaksanaan pemerintahan berjalan tanpa arah yang jelas. Indikator prinsip wawasan ke depan (*Visionary*) mengacu pada indikator minimal yang telah ditetapkan oleh Bappenas, yaitu sebagai berikut.

a. Memiliki Perencanaan ke Depan yang Bervisi dan Strategi

Pada dasarnya visi pemerintah daerah sebagai organisasi publik adalah sama, yaitu menjadi organisasi yang bertujuan untuk memberikan *publik service* kepada masyarakat sehingga alokasi dana masyarakat dalam APBD harus berorientasi pada kepentingan publik. APBD harus dikelola sesuai fungsinya sebagai instrumen pemerataan dan keadilan dalam rangka peningkatan kesejahteraan masyarakat. APBD digunakan untuk membiayai pembangunan sektor publik yang berorientasi untuk menciptakan *good governance*.

b. Adanya Kejelasan Setiap Tujuan Kebijakan dan Program

Pada indikator kedua ini, setiap kebijakan dan program yang dikeluarkan oleh pemerintah daerah harus mempunyai tujuan yang jelas dan mengarah pada pencapaian visi. Oleh karena itu, kebijakan pemerintah daerah yang berupa penganggaran APBD dan implementasinya harus mempunyai tujuan yang jelas.

c. Adanya Dukungan dari Perilaku untuk Mewujudkan Visi

Pada indikator ini, perilaku atau sikap pemerintah daerah harus mendukung pencapaian visi. Sikap pemerintah daerah pada kebijakan penentuan alokasi APBD merupakan kecondongan evaluatif terhadap objek sikap. Keberadaan pos APBD pemerintah daerah harus mempunyai tujuan yang jelas dan pengalokasiannya harus sesuai dengan visi dan misi.

Dalam indikator ini, objek-objek sikap yang menjadi pertimbangan tersebut meliputi:

1. tujuan pemerintah untuk memberikan *public service* kepada masyarakat sebagai *stakeholder* sehingga alokasi dana masyarakat dalam APBD harus berorientasi pada kepentingan publik;
2. fungsi APBD sebagai instrumen pemerataan dan keadilan dalam rangka peningkatan kesejahteraan masyarakat;
3. sifat APBD yang cenderung subjektif dan diskriminatif hanya dinikmati oleh kelompok masyarakat tertentu saja sehingga pemerintah daerah harus membatasi dan mengurangi pengalokasian APBD dari tahun ke tahun. Oleh karena itu, dana APBD harus dapat dialokasikan untuk mendanai program dan kegiatan yang dapat dinikmati oleh seluruh lapisan masyarakat.

Prinsip wawasan ke depan (*Visionary*) yang dimaksudkan agar keberadaan pengelolaan APBD pemerintah daerah harus mempunyai tujuan yang jelas, dan pengalokasiannya harus tepat dari tahun ke tahun. Indikator *visionary* adalah sebagai berikut.

1. Adanya kejelasan tujuan APBD dalam pengelolaan keuangannya.
2. Perangkat/kebijakan yang memberikan kekuatan hukum pada perencanaan yang berisi visi dan strategi (dalam keputusan pimpinan daerah atau peraturan daerah).

3. Adanya peraturan yang memuat dokumen perencanaan yang terukur.
4. Proses penentuan visi dan strategi secara partisipatif.

2. Keterbukaan dan Transparansi (*Openness and Transparency*)

Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah dalam asas umum APBD menjelaskan bahwa prinsip transparansi yaitu prinsip keterbukaan yang memungkinkan masyarakat untuk mengetahui dan mendapatkan akses informasi seluas-luasnya tentang keuangan daerah, baik pada proses perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, dan pelaporan evaluasi anggaran yang meliputi informasi mengenai tujuan, sasaran, sumber pendapatan pada setiap jenis belanja serta korelasi antara besaran anggaran dengan manfaat dan hasil yang ingin dicapai dari suatu kegiatan yang dianggarkan. Dengan adanya transparansi, diharapkan masyarakat bisa melakukan *social control* dan memberikan *feed back*.

Dengan pendapat dari peraturan tersebut maka prinsip transparansi yang dimaksudkan adalah keterbukaan pemerintah daerah dalam proses perencanaan dan penyusunan penganggaran, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi APBD. Oleh karena itu, indikator transparansi dalam pengelolaan keuangan daerah adalah sebagai berikut.

- a. Tersedianya informasi APBD yang memadai pada setiap proses penyusunan dan implementasi kebijakan publik berkaitan dengan APBD.
- b. Adanya akses pada informasi APBD yang siap, mudah dijangkau, bebas diperoleh, dan tepat waktu.

Prinsip transparansi dalam pengelolaan keuangan daerah dapat berjalan dengan baik harus didukung dengan beberapa indikator dalam pelaksanaan transparansi seperti:

- a. peraturan yang menjamin hak untuk mendapatkan informasi;
- b. pusat/balai informasi;
- c. *website (e-government, e-procurement, dan sebagainya)*;
- d. iklan layanan masyarakat;
- e. media cetak dan elektronik;
- f. papan pengumuman;
- g. pameran pembangunan.

3. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas merupakan konsep yang dikenal di dalam organisasi pelayanan publik. Sampai saat ini konsep tersebut masih diminati di dalam kompleksitas, sejarah, dan implikasinya. Akuntabilitas mempunyai arti mengurus dan mengaudit, melakukan tanggung jawab, laporan kinerja, menjawab atas perilaku atau tindakan yang telah dilakukan, keputusan dan tindakan. Hal tersebut terbuka bagi pemeriksaan dan peradilan serta merupakan bagian dari sanksi dan penghargaan (Hinton and Wilson, 2003).

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik, menyebutkan konsep dan aplikasi akuntabilitas sebenarnya sudah ada tetapi seiring dengan perubahan lingkungan tuntutan akuntabilitas menjadi semakin besar. Tuntutan akuntabilitas ini juga semakin besar seiring dengan semakin sedikitnya fungsi kontrol yang dilakukan oleh *local democratic control* (kelompok-kelompok yang dipilih oleh masyarakat), peran ini digantikan dengan berbagai *central non elected bodies (quangos)*. Jika *local democratic control* menggunakan bentuk akuntabilitas langsung kepada publik, organisasi baru ini belum memiliki bentuk akuntabilitas yang sesuai dengan keberadaannya. Organisasi baru yang masuk dalam kelompok *quangos* ini direkrut biasanya berdasarkan profesionalisme oleh eksekutif yang memberikan dana dalam operasionalnya. Jelas bahwa organisasi baru ini membutuhkan mekanisme akuntabilitas yang berbeda mengingat perbedaan *recruitment* antara keduanya.

Akuntabilitas dari sisi konseptual adalah pertanggungjawaban pihak yang diberi mandat kepada yang memberi mandat (Dadang Solihin, 2006:27). Akuntabilitas merupakan prinsip yang menjamin setiap kegiatan penyelenggaraan negara dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan dan secara terbuka kepada masyarakat. Akuntabilitas adalah konsekuensi dari prinsip pemerintahan sebagai organisasi publik yang mendapatkan mandat dari rakyat.

Pengertian akuntabilitas menurut Dadang Solihin (2006:18) adalah sebagai berikut

- a. Akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau untuk menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/pimpinan organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban atau keterangan.

- b. Melalui penerapan prinsip ini, suatu proses pengambilan keputusan atau kinerja dapat dimonitor, dinilai, dan dikritisi.
- c. Akuntabilitas juga menunjukkan adanya *traceableness* yang berarti dapat ditelusuri sampai ke bukti dasarnya, serta *reasonableness* yang berarti dapat diterima secara logis.

Gambaran umum dari pengertian akuntabilitas beserta indikatornya dapat diilustrasikan sebagai berikut.

Tabel 6.2.
Pengertian Akuntabilitas dan Indikatornya.

Pengertian	Indikator Minimal
1. Lembaga-lembaga pemerintahan dan para aparaturnya harus dapat mempertanggungjawabkan pelaksanaan kewenangan yang diberikan sesuai dengan tugas dan fungsinya.	<ol style="list-style-type: none"> a. Adanya kesesuaian antara pelaksanaan dengan standar prosedur pelaksanaan. b. Adanya sanksi yang ditetapkan atas kesalahan atau kelalaian dalam pelaksanaan kegiatan.
2. Demikian halnya dengan kebijakan, program dan kegiatan yang dilakukannya.	Adanya <i>output</i> dan <i>outcome</i> yang terukur.
3. Adanya <i>Standard Operating Procedure</i> (SOP) dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan atau dalam penyelenggaraan kewenangan /pelaksanaan kebijakan.	Pelaksanaan pelaporan pertanggungjawaban program pembangunan yang dilakukan baik di pusat maupun di daerah secara berkala.
4. Mekanisme pertanggungjawaban berupa: <ul style="list-style-type: none"> • Laporan tahunan. • Laporan pertanggungjawaban 	Pelaksanaan kegiatan pengendalian dan evaluasi.

5. Mekanisme <i>reward and punishment</i> .	Menerapkan <i>reward and punishment</i> secara konsisten baik terhadap institusi maupun individu.
6. Adanya sistem monitoring kinerja dan sistem pengawasan penyelenggaraan negara.	<ul style="list-style-type: none"> a. Memperbaiki format laporan akuntabilitas. b. Menerapkan standar kompetensi jabatan. c. Menyusun dan memperbaiki sistem pengaduan masyarakat. d. Mengembangkan sistem informasi yang akurat, yang mencakup informasi masa lalu, masa kini dan masa depan.

Sumber: Dadang Solihin, 2006 (diolah)

Menurut Suwandi (2006), pengertian akuntabilitas adalah kewajiban seseorang/badan hukum atau pimpinan kolektif suatu organisasi untuk mempertanggungjawabkan dan menjelaskan kinerja dan atau tindakannya kepada pihak-pihak yang mempunyai hak untuk meminta jawaban serta penjelasan atas hasil seluruh tindakannya tersebut. Keberhasilan atau kegagalan penyelenggaraan misi organisasi dapat diukur melalui evaluasi terhadap kinerja yang dihasilkan.

Berkaitan dengan upaya mewujudkan tata pemerintahan yang baik tentang penyelenggara negara yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme, disebutkan bahwa akuntabilitas menuntut dua hal, yaitu kemampuan menjawab (*answerability*) dan konsekuensi (*consequences*). Akuntabilitas berhubungan dengan tuntutan bagi aparat untuk menjawab secara periodik setiap pertanyaan yang berhubungan dengan bagaimana mereka menggunakan wewenang, ke mana mengalokasikan sumber daya, dan apa yang telah dicapai. Dari sisi masyarakat, prinsip akuntabilitas menunjukkan tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan dengan nilai-nilai atau norma-norma eksternal yang dimiliki oleh para *stakeholder* yang berkepentingan dengan pelayanan tersebut (Krina, 2003). Melalui penerapan akuntabilitas, suatu proses pengambilan keputusan atau kinerja

dapat dimonitor, dinilai, dan dikritisi. Akuntabilitas juga menunjukkan adanya *traceableness* yang berarti dapat ditelusuri sampai ke bukti dasarnya, serta *reasonableness* yang berarti dapat diterima secara logis (Dadang Solihin, 2006).

Terdapat beberapa metode untuk menegakkan akuntabilitas, yaitu sebagai berikut.

- a. Kontrol legislatif melalui pengawasan terhadap jalannya pemerintahan melalui diskusi dan sejumlah komisi di dalamnya, serta meningkatkan kualitas pembuatan keputusan (meningkatkan responsivitasnya terhadap kebutuhan dan tuntutan masyarakat), mengawasi penyalahgunaan kekuasaan pemerintah melalui investigasi, dan menegakkan kinerja.
- b. Akuntabilitas legal merupakan karakter dominan dari suatu negara hukum. Pemerintah dituntut untuk menghormati aturan hukum, yang didasarkan pada badan peradilan yang independen. Aturan hukum yang dibuat berdasarkan landasan ini biasanya memiliki sistem peradilan dan semua pejabat publik dapat dituntut pertanggungjawabannya di depan pengadilan atas semua tindakannya.
- c. Ombudsman, baik yang dibentuk dalam suatu konstitusi maupun legislasi, berfungsi sebagai pembela hak-hak masyarakat. Ombudsman mengakomodasi keluhan masyarakat, melakukan investigasi, dan menyusun rekomendasi tentang bagaimana keluhan tersebut di atas tanpa membebani masyarakat.
- d. Akuntabilitas dalam pelayanan publik juga dapat ditegakkan melalui struktur pemerintah yang terdesentralisasi dan partisipasi. Terdapat beberapa situasi khusus di mana berbagai tugas pemerintah didelegasikan ke tingkat lokal yang dijalankan oleh para birokrat lokal yang bertanggung jawab langsung kepada masyarakat lokal.
- e. kontrol administratif internal, pejabat publik yang diangkat sering memainkan peran dominan dalam menjalankan tugas pemerintahan karena relatif permanennya masa jabatan serta keterampilan teknis. Biasanya, kepala unit pemerintahan setingkat menteri diharapkan dapat mempertahankan kontrol hierarkis terhadap para pejabatnya dengan dukungan aturan dan regulasi administratif dan finansial serta sistem inspeksi.

Budiardjo (2008) mendefinisikan akuntabilitas sebagai pertanggungjawaban pihak yang diberi mandat untuk memerintah kepada mereka yang memberi mandat itu. Akuntabilitas bermakna pertanggungjawaban dengan menciptakan *checks and balances system*.

Peter Guy (2000) menyebutkan adanya 3 tipe akuntabilitas yaitu: 1) akuntabilitas keuangan, 2) akuntabilitas administratif, dan 3) akuntabilitas kebijakan publik.

Prinsip akuntabilitas adalah kewajiban pemerintah untuk memberikan pertanggungjawaban publik atas setiap aktivitas yang dilakukannya kepada rakyat dan lembaga perwakilannya.

Konsep prinsip akuntabilitas adalah kewajiban pemerintah daerah untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan APBD secara lengkap sesuai dengan ketentuan yang berlaku sehingga indikator prinsip akuntabilitas ini adalah:

- 1). adanya kesesuaian antara pelaksanaan dengan standar prosedur pelaksanaan;
- 2). adanya sanksi yang ditetapkan atas kesalahan atau kelalaian dalam pelaksanaan kegiatan.
- 3). adanya *output* dan *outcome* yang terukur.

Konsep prinsip akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah akan berhasil dengan perangkat pendukung indikator, seperti:

- 1). adanya *Standard Operating Procedure* (SOP) dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan atau dalam penyelenggaraan kewenangan/ pelaksanaan kebijakan;
- 2). mekanisme pertanggungjawaban;
- 3). laporan tahunan;
- 4). laporan pertanggungjawaban;
- 5). sistem pemantauan kinerja penyelenggara negara;
- 6). sistem pengawasan;
- 7). mekanisme *reward* dan *punishment*.

f. Supremasi Hukum (*Rule of Law*)

Prinsip *rule of law* mengharuskan adanya kerangka hukum dan ditegakkan secara adil tanpa pengecualian. Prinsip penyusunan dan penetapan APBD mencakup prinsip taat asas yaitu tidak bertentangan dengan peraturan yang lebih tinggi, peraturan daerah lainnya, dan kepentingan umum.

Penentuan indikator *rule of law* (supremasi hukum) ini mengacu pada sumber data yang digunakan mampu memberikan informasi tentang penegakan hukum dan penindakan terhadap setiap pelanggar hukum, maka indikator yang digunakan sebagai acuan adalah sebagai berikut.

- 1). Adanya peraturan perundang-undangan yang tegas dan konsisten.
- 2). Adanya kepatuhan terhadap hukum.
- 3). Adanya penegakan hukum yang adil dan tidak diskriminatif.
- 4). Adanya penindakan terhadap setiap pelanggar hukum.
- 5). Adanya kesadaran dan kepatuhan kepada hukum.

Oleh karena itu, konsep *rule of law* (supremasi hukum) mencakup upaya pembentukan peraturan kepala daerah yang mengatur mekanisme APBD dan kepatuhan pengelolaan APBD terhadap hukum dengan perangkat pendukung indikator sebagai berikut.

- 1). Adanya peraturan kepala daerah yang mengatur tentang mekanisme APBD.
- 2). Tidak adanya unsur pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan atas pelaksanaan APBD.
- 3). Peraturan perundang-undangan yang memadai.
- 4). Sistem peradilan pidana yang terpadu/terintegrasi (kepolisian, kejaksaan, pengadilan).
- 5). *Reward and punishment* yang jelas bagi aparat penegak hukum (kepolisian, kehakiman, kejaksaan).
- 6). Sistem pemantauan dan pengawasan terhadap lembaga penegak hukum yang dilakukan secara objektif, independen, dan mudah diakses publik.
- 7). Sosialisasi peraturan perundang-undangan.

g. Efisiensi dan Efektivitas (*Efficiency & Effectiveness*)

Berdasarkan pendapat UNDP, prinsip efisiensi dan efektivitas mengharuskan pengelolaan sumber daya publik dilakukan secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif). Efisien berarti penggunaan dana masyarakat dapat menghasilkan *output* yang maksimal. Efektif berarti penggunaan anggaran harus mencapai target dan tujuan. Menurut Bappenas, tidak diterapkannya prinsip ini mengakibatkan pemborosan keuangan dan sumber daya lainnya. Selanjutnya, Permendagri Nomor 30/2007 menyebutkan bahwa

prinsip ini mengharuskan anggaran dana yang tersedia harus dimanfaatkan seoptimal mungkin untuk meningkatkan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat.

Dengan mengacu pada berbagai pendapat tersebut, maka konsep efisien adalah tidak terjadi pemborosan, kerugian dan/atau indikasi pemborosan/kerugian keuangan daerah atas realisasi APBD sehingga indikator efisiensi adalah tidak ada temuan terkait pengelolaan APBD yang mengakibatkan dan mengindikasikan pemborosan dan/atau kerugian daerah. Indikator efektif adalah sebagai berikut.

- 1). Optimalisasi anggaran yang ditunjukkan oleh tingginya daya serap APBD.
- 2). Penggunaannya harus tepat sasaran, yaitu mencapai tujuan/target.

Oleh karena itu, dikatakan efektif apabila daya serap anggaran tinggi dengan penggunaan yang tepat sasaran.

Indikator efektivitas lainnya adalah sebagai berikut.

- 1). Adanya standar dan indikator kinerja untuk menilai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan.
 - 2). Adanya survei-survei kepuasan *stakeholders*.
 - 3). Adanya peraturan organisasi dan tata laksana penyelenggaraan yang efektif dan efisien.
 - 4). Adanya program kerja yang tidak tumpang tindih.
- h. Daya Tanggap (*Responsiveness*)

Berdasarkan pendapat UNDP dan Bappenas bahwa prinsip daya tanggap (*responsiveness*) mengharuskan lembaga publik untuk cepat dan tanggap dalam melayani *stakeholder*, mampu mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Aparat yang responsif adalah yang memiliki sensitivitas terhadap aspirasi publik dan memiliki kemampuan dalam menyediakan pelayanan secara cepat, tepat, dan tanggap.

Dengan mengacu pada berbagai pendapat tersebut maka konsep prinsip responsivitas yang dimaksudkan dalam pembahasan ini adalah kemampuan pemerintah daerah untuk mengelola APBD sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Kebutuhan masyarakat

harus dijadikan dasar dalam menentukan APBD. Sedangkan yang dimaksud aspirasi masyarakat adalah saran BPK untuk perbaikan pengelolaan APBD. Saran tersebut didasarkan pada temuan atas tahun anggaran bersangkutan sehingga dengan perbaikan yang dilakukan oleh pemerintah daerah, kesalahan yang sama tidak akan terulang lagi di tahun berikutnya. Oleh karena itu, jika kesalahan terjadi berulang, pemerintah tidak responsif karena tidak cepat dan tanggap untuk melakukan perbaikan. Indikator prinsip responsivitas adalah sebagai berikut.

- 1). APBD ditentukan berdasarkan penyusunan RKPD.
- 2). Tidak ada penyimpangan yang berulang pada APBD selanjutnya.
- 3). Tersedianya layanan pengaduan, baik berupa *crisis center*, Unit Pelayanan Masyarakat (UPM), kotak saran, dan surat pembaca yang mudah diakses masyarakat.
- 4). Adanya standar dan prosedur dalam menindaklanjuti laporan dan pengaduan.

Perangkat pendukung indikator, yaitu sebagai berikut.

- 1). Standar pelayanan minimal.
 - 2). Prosedur dan layanan pengaduan *hotline*.
 - 3). Fasilitas akses informasi yang bebas biaya.
- i. Partisipasi (*Participation*)

Berdasarkan pendapat UNDP dan Bappenas serta permendagri tentang penyusunan APBD yang setiap tahun diterbitkan, menyebutkan bahwa sesuai prinsip partisipasi, penyusunan dan pengambilan keputusan yang berhubungan dengan penyelenggaraan pemerintahan sedapat mungkin melibatkan masyarakat, baik secara langsung maupun melalui perwakilannya.

Dengan mengacu pada pendapat dan peraturan tersebut maka prinsip partisipasi yang dimaksudkan adalah keterlibatan wakil rakyat yang duduk dalam DPRD dalam proses penyusunan APBD, terutama terkait dengan pengalokasian APBD dan keterlibatan DPRD dalam menentukan penerima APBD sehingga indikator prinsip partisipasi adalah:

- 1). DPRD terlibat dalam penyusunan APBD;
- 2). DPRD terlibat dalam penentuan APBD;

- 3). adanya pemahaman pemerintah daerah tentang proses/metode partisipatif;
- 4). adanya pengambilan keputusan yang didasarkan konsensus bersama.

Prinsip partisipasi harus didukung perangkat pendukung indikator agar berjalan dengan baik, seperti:

- 1). pedoman pelaksanaan proses partisipatif;
- 2). mekanisme/peraturan untuk mengakomodasi kepentingan yang beragam;
- 3). forum konsultasi dan temu publik, termasuk forum *stakeholders*;
- 4). media massa nasional maupun media lokal sebagai sarana penyaluran aspirasi masyarakat.

READING COPY

READING COPY





BAB VI

REGULASI DAN KEBIJAKAN *GOOD GOVERNANCE* DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH

Dalam rangka mendukung terlaksananya prinsip *good governance*, pengelolaan keuangan daerah perlu diselenggarakan secara profesional, terbuka, dan bertanggung jawab.

Untuk melaksanakan reformasi manajemen keuangan diperlukan landasan hukum yang memadai dan andal. Salah satu upaya pemerintah dari sisi legislasi adalah membuat paket undang-undang pengelolaan keuangan negara yaitu Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Undang-Undang Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara dan Undang-Undang Nomor 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintahan Pusat dan Pemerintah Daerah, Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2006 Tentang Badan Pemeriksa Keuangan serta turunannya yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.

A. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara

Undang-undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara diterbitkan sebagai upaya menghilangkan penyimpangan keuangan negara dan daerah dalam mewujudkan sistem pengelolaan keuangan yang berkesinambungan (*sustainable*) sesuai dengan aturan pokok yang telah ditetapkan dalam undang-undang dasar dan asas-asas umum yang mengimplementasikan prinsip *good governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan. Sejak ditetapkannya Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Indonesia secara formal telah berkomitmen untuk mengelola keuangan secara baik dengan mengadopsi pilar-pilar utama tata pemerintahan yang baik (*good governance*), yaitu transparansi, akuntabilitas, partisipasi dan kepatuhan. Pilar-pilar ini menjadi asas dalam semua peraturan pelaksanaan keuangan negara.

Implementasi *good governance* dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 termuat dalam penyelenggaraan keuangan baik pada pemerintah pusat dan daerah, yang mengamanatkan agar keuangan negara dikelola secara taat pada peraturan perundang-undangan, profesional, tertib, terbuka, bertanggung jawab, ekonomis, efisien efektif, dan transparan dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan sesuai dengan aturan pokok yang telah ditetapkan dalam Undang-Undang Dasar 1945. Aturan pokok keuangan negara dan daerah telah dijabarkan ke dalam asas-asas umum, yaitu sebagai berikut.

1. Asas tahunan, memberikan persyaratan bahwa anggaran negara dibuat secara tahunan yang harus mendapat persetujuan dari badan legislatif (DPR) dan DPRD untuk pemerintah daerah.
2. Asas universalitas (kelengkapan), memberikan batasan bahwa tidak diperkenankan terjadinya percampuran antara penerimaan negara dengan pengeluaran negara dan daerah.
3. Asas kesatuan, mempertahankan hak *budget* dari dewan secara lengkap, berarti semua pengeluaran harus tercantum dalam anggaran. Oleh karena itu, anggaran disusun secara bruto. Asas spesialisasi mensyaratkan bahwa jenis pengeluaran dimuat dalam mata anggaran tertentu atau tersendiri dan diselenggarakan secara konsisten baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Secara kuantitatif artinya jumlah yang telah ditetapkan dalam mata anggaran tertentu merupakan

batas tertinggi dan tidak boleh dilampaui. Secara kualitatif berarti penggunaan anggaran hanya dibenarkan untuk mata anggaran yang telah ditentukan.

4. Asas akuntabilitas berorientasi pada hasil, mengandung makna bahwa setiap pengguna anggaran wajib menjawab dan menerangkan kinerja organisasi atas keberhasilan atau kegagalan suatu program yang menjadi tanggung jawabnya.
5. Asas profesionalitas, mengharuskan pengelolaan keuangan negara ditangani oleh tenaga yang profesional.
6. Asas proporsionalitas, pengalokasian anggaran dilaksanakan secara proporsional pada fungsi-fungsi kementerian/lembaga/pemerintah daerah sesuai dengan tingkat prioritas dan tujuan yang ingin dicapai.
7. Asas keterbukaan dalam pengelolaan keuangan, mewajibkan adanya keterbukaan dalam pembahasan, penetapan, dan perhitungan anggaran serta atas hasil pengawasan oleh lembaga audit yang independen.
8. Asas pemeriksaan keuangan oleh badan pemeriksa yang bebas dan mandiri, memberi kewenangan lebih besar pada Badan Pemeriksa Keuangan untuk melaksanakan pemeriksaan atas pengelolaan keuangan negara secara objektif dan independen. Asas-asas umum tersebut diperlukan pula guna menjamin terselenggaranya prinsip pemerintahan daerah.

Asas tersebut perlu dalam penyelenggaraan keuangan daerah agar pengelolaan keuangan daerah dapat dilakukan dengan mencapai keadaan yang lebih baik dan adanya sinergi antara pemerintah, sektor swasta dan masyarakat sipil, terutama dalam pengelolaan sumber-sumber alam, sosial, lingkungan, dan ekonomi. Syarat minimal untuk mencapai *good governance* adalah adanya transparansi, akuntabilitas, partisipasi, pemberdayaan hukum, efektivitas dan efisiensi, dan keadilan. Kebijakan publik yang dikeluarkan oleh pemerintah harus transparan, efektif dan efisien, serta mampu menjawab ketentuan dasar keadilan. Sebagai bentuk penyelenggaraan negara yang baik maka harus melibatkan masyarakat di setiap jenjang proses pengambilan keputusan.

Dalam mewujudkan pengelolaan keuangan daerah perlu membuat setiap pemasukan dan pengeluaran anggaran agar dapat dipertanggungjawabkan secara finansial dan dapat menciptakan akuntabilitas publik. Pengertian akuntabilitas publik yang lebih luas adalah pelayanan kepada publik dan pertanggungjawaban kepada publik yang bertujuan untuk mewujudkan

kepentingan umum, menyejahterakan kehidupan rakyat yang berlandaskan pada perbuatan yang dapat dipertanggungjawabkan demi terciptanya pemerintahan yang baik. Oleh karena itu, ketaatan pada asas-asas yang telah ditentukan di atas perlu selalu dijaga dan disosialisasikan terus di antara para aparatur pemerintah, para pengelola keuangan, dan pihak-pihak yang terkait.

Bahwa langkah reformasi keuangan sangat diperlukan mengingat banyaknya persoalan yang berkembang pada sektor itu, seperti rendahnya tingkat efektivitas dan efisiensi pemanfaatan anggaran, irasionalitas dalam pengelolaan, serta banyaknya penyimpangan atau penyalahgunaan. Reformasi keuangan harus dituntun dan diarahkan menuju terwujudnya nilai *good governance* yang dilakukan secara serentak.

Dengan dianutnya asas umum maka pelaksanaannya menjadi acuan dalam reformasi manajemen keuangan sekaligus dimaksudkan untuk memperkuat landasan pelaksanaan desentralisasi dan otonomi daerah di Indonesia.

Konsep *good governance* dapat diartikan sebagai sebuah konsep yang berorientasi pada pembangunan sektor publik yang dibangun oleh pemerintahan yang baik. Menurut *United Nations Development Program* (UNDP), prinsip *good governance* terdiri dari partisipasi (*participation*), supremasi hukum (*rule of law*), transparansi (*transparency*), cepat tanggap (*responsiveness*), membangun konsensus (*consensus orientation*), kesetaraan (*equality*), efektif dan efisien (*effectiveness and efficiency*), bertanggung jawab (*accountability*), dan visi strategis (*strategic vision*).

Jika dikaitkan dengan pengelolaan keuangan daerah, implementasi prinsip ini bisa dilihat dari distribusi anggaran yang di dapat PAD apakah bermanfaat bagi masyarakat sehingga meningkatkan kesejahteraan, ataukah sebaliknya. Tolak ukur yang lain untuk mengetahui implementasinya juga bisa dilihat dari distribusi pencapaian kinerja pemerintah daerah karena dana yang bersumber dari PAD akan disalurkan kepada masyarakat.

Menurut Awan Setiawan (2008), terdapat beberapa permasalahan dalam pengelolaan keuangan daerah, yaitu sebagai berikut.

1. Rendahnya efektivitas dan efisiensi penggunaan keuangan pemerintah akibat maraknya irasionalitas pembiayaan kegiatan daerah. Kondisi ini disertai oleh rendahnya akuntabilitas para pejabat pemerintah dalam mengelola keuangan publik. Oleh karena itu, muncul tuntutan yang meluas untuk menerapkan sistem anggaran berbasis kinerja.

2. Kurang adanya skala prioritas yang terumuskan secara tegas dalam proses pengelolaan keuangan daerah yang menimbulkan pemborosan sumber daya publik. Selama ini hampir tidak ada upaya untuk menetapkan skala prioritas anggaran, di mana ada keterpaduan antara rencana kegiatan dengan kapasitas sumber daya yang dimiliki.
3. Rendahnya profesionalisme aparat pemerintah dalam mengelola anggaran publik. Inilah sindrom klasik yang senantiasa menggerogoti daerah yang ditandai oleh superioritas pemerintah. Dinamika pemerintah, termasuk pengelolaan keuangan di dalamnya tidak dikelola secara profesional sebagaimana dijumpai dalam manajemen sektor swasta. Jarang ditemukan ada manajer yang profesional dalam sektor publik. Bahkan terdapat wacana yang tegas untuk memasukkan kerangka kerja sektor swasta ke dalam sektor publik di mana nilai-nilai akuntabilitas, profesionalisme, transparansi, dan *economic of scale* menjadi kerangka kerja utamanya.

Salah satu upaya konkret untuk mewujudkan *good governance* dalam pengelolaan keuangan adalah penyampaian laporan pertanggungjawaban keuangan pemerintah yang memenuhi prinsip tepat waktu dan disusun dengan mengikuti standar akuntansi pemerintah (SAP) yang telah diterima secara umum. Dalam rangka *good governance* atas pengelolaan keuangan negara, menteri/pimpinan lembaga/gubernur/bupati/wali kota selaku pengguna anggaran/pengguna barang harus bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan yang ditetapkan dalam undang-undang tentang APBN, peraturan daerah tentang APBD, dari segi manfaat/hasil (*outcome*). Sebagai konsekuensinya, dalam undang-undang ini diatur sanksi yang berlaku bagi menteri/pimpinan lembaga/gubernur/bupati/wali kota serta pimpinan unit organisasi kementerian negara/lembaga/satuan kerja perangkat daerah yang terbukti melakukan penyimpangan kebijakan/kegiatan yang telah ditetapkan kebijakan tersebut.

Undang-Undang tersebut telah mengatur secara komprehensif mengenai pengertian dan ruang lingkup keuangan negara, asas umum pengelolaan keuangan negara, kedudukan presiden sebagai pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan negara, pendelegasian kekuasaan presiden kepada menteri keuangan dan menteri/pimpinan lembaga serta kepala daerah, susunan APBN dan APBD, ketentuan mengenai penyusunan dan penetapan APBN dan APBD, pengaturan hubungan keuangan antara pemerintah pusat dan bank sentral, pemerintah daerah dan pemerintah/

lembaga asing, pengaturan hubungan keuangan antara pemerintah dengan perusahaan negara, perusahaan daerah dan perusahaan swasta, dan badan pengelola dana masyarakat, serta penetapan bentuk dan batas waktu penyampaian laporan pertanggungjawaban pelaksanaan APBN dan APBD.

Undang-Undang ini juga telah mengantisipasi perubahan standar akuntansi di lingkungan pemerintahan di Indonesia yang mengacu kepada perkembangan standar akuntansi di lingkungan pemerintahan secara internasional. Bidang pengelolaan keuangan negara yang demikian luas dapat dikelompokkan dalam subbidang pengelolaan fiskal, subbidang pengelolaan moneter, dan subbidang pengelolaan kekayaan negara yang dipisahkan. Dalam pengelolaan keuangan negara digunakan asas umum guna menjamin terselenggaranya prinsip pemerintahan daerah, seperti asas akuntabilitas berorientasi pada hasil, asas profesionalitas, asas proporsionalitas, asas keterbukaan dalam pengelolaan keuangan negara, asas pemeriksaan keuangan oleh badan pemeriksa yang bebas dan mandiri.

B. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara

Diberlakukannya Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara dimaksudkan untuk memberikan landasan hukum di bidang administrasi keuangan negara. Dalam undang-undang perbendaharaan negara ini ditetapkan bahwa perbendaharaan negara adalah pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan negara, termasuk investasi dan kekayaan yang dipisahkan, yang ditetapkan dalam APBN dan APBD.

Sesuai dengan pengertian tersebut, dalam undang-undang perbendaharaan negara ini diatur ruang lingkup dan asas umum perbendaharaan negara, kewenangan pejabat perbendaharaan negara, pelaksanaan pendapatan dan belanja negara/daerah, pengelolaan uang negara/daerah, pengelolaan piutang dan utang negara/daerah, pengelolaan investasi dan barang milik negara/daerah, penatausahaan dan pertanggungjawaban APBN/APBD, pengendalian intern pemerintah, penyelesaian kerugian negara/daerah, serta pengelolaan keuangan badan layanan umum.

Sejalan dengan perkembangan kebutuhan pengelolaan keuangan, dirasakan pula semakin pentingnya fungsi perbendaharaan dalam rangka pengelolaan sumber daya keuangan pemerintah yang terbatas secara efisien. Fungsi perbendaharaan tersebut terutama meliputi perencanaan kas yang baik, pencegahan agar tidak sampai terjadi kebocoran dan penyimpangan, pencarian sumber pembiayaan yang paling murah dan pemanfaatan dana yang menganggur (*idle cash*) untuk meningkatkan nilai tambah sumber daya keuangan.

Dalam undang-undang perbendaharaan negara ini juga diatur prinsip yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsi pengelolaan kas, perencanaan penerimaan dan pengeluaran, pengelolaan utang piutang dan investasi serta barang milik negara/daerah yang selama ini belum mendapat perhatian yang memadai.

Untuk mewujudkan *good governance* dalam pengelolaan keuangan negara dan daerah, laporan pertanggungjawaban keuangan pemerintah pusat dan daerah perlu disampaikan secara tepat waktu dan disusun mengikuti standar akuntansi pemerintahan (SAP). Sehubungan dengan itu, perlu ditetapkan ketentuan yang mengatur mengenai hal-hal tersebut agar:

1. laporan keuangan pemerintah dihasilkan melalui proses akuntansi;
2. laporan keuangan pemerintah yang disajikan sesuai dengan standar akuntansi keuangan pemerintah (SAP);
3. laporan keuangan disajikan sebagai wujud pertanggungjawaban setiap entitas pelaporan;
4. laporan keuangan pemerintah disampaikan kepada DPRD selambat-lambatnya 6 bulan setelah tahun anggaran berakhir;
5. laporan keuangan pemerintah diaudit oleh lembaga pemeriksa ekstern yang independen dan profesional sebelum disampaikan kepada DPRD;
6. laporan keuangan pemerintah daerah dapat menghasilkan statistik keuangan yang mengacu pada manual statistik keuangan pemerintah (*Government Finance Statistic (GFS)*).

C. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara

Undang-Undang ini terdiri dari 8 bab dan 29 Pasal. Dasar pemikiran ditetapkannya Undang-Undang ini adalah untuk mewujudkan pengelolaan keuangan negara sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, perlu dilakukan pemeriksaan oleh suatu badan pemeriksa keuangan yang bebas dan mandiri, sebagaimana yang telah ditetapkan dalam pasal 23E UUD RI Tahun 1945.

Implikasi Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara yaitu, adanya wewenang BPK untuk memeriksa atas pengelolaan dan tanggung jawab mengenai keuangan negara dan menyinkronkan dengan keuangan daerah. Selain itu, BPK memiliki kebebasan dan kemandirian dalam ketiga tahap pemeriksaan, yakni perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan hasil pemeriksaan. Kebebasan dalam tahap perencanaan mencakup kebebasan dalam menentukan objek yang akan diperiksa, kecuali pemeriksaan yang objeknya telah diatur tersendiri dalam undang-undang, atau pemeriksaan berdasarkan permintaan khusus dari lembaga perwakilan, serta BPK dapat menerbitkan surat keputusan penetapan batas waktu pertanggungjawaban bendahara atas kekurangan kas/barang yang terjadi setelah mengetahui ada kekurangan kas/barang dalam persediaan yang merugikan keuangan negara/daerah.

D. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2006 tentang Badan Pemeriksa Keuangan

Undang-Undang ini terdiri dari 11 bab dan 39 Pasal. Dasar pemikiran ditetapkannya undang-undang ini adalah dalam rangka pencapaian tujuan bernegara sebagaimana tercantum dalam alinea IV Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945, yaitu dibentuknya pemerintahan negara yang menyelenggarakan fungsi pemerintahan dalam berbagai bidang. Pembentukan pemerintahan negara tersebut menimbulkan hak dan

kewajiban negara yang dapat dinilai dengan uang yang perlu dikelola dalam suatu sistem pengelolaan keuangan negara. Implikasi Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2006 Tentang Badan Pemeriksa Keuangan yaitu sebagai berikut.

1. Keuangan negara merupakan salah satu unsur pokok dalam penyelenggaraan pemerintahan negara dan daerah yang mempunyai manfaat yang sangat penting guna mewujudkan tujuan negara untuk mencapai masyarakat yang adil, makmur dan sejahtera sebagaimana diamanatkan dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
2. Untuk tercapainya tujuan negara dalam pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara memerlukan suatu lembaga pemeriksa yang bebas, mandiri, dan profesional untuk menciptakan pemerintahan yang bersih dan bebas dari KKN.
3. Dalam penyampaian laporan pertanggungjawaban keuangan pemerintah yang memenuhi prinsip tepat waktu dan disusun dengan mengikuti standar akuntansi pemerintah yang telah diterima secara umum dan BPK yang ada di provinsi secara otomatis akan menyerap tenaga akuntan.

E. Undang-Undang Nomor 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik

Komitmen pemerintah untuk mendukung pelaksanaan *good governance* bahkan telah direalisasi melalui penetapan Undang-Undang Nomor 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik. Disebutkan bahwa setiap Badan Publik mempunyai kewajiban untuk membuka akses atas informasi publik yang berkaitan dengan badan publik tersebut untuk masyarakat luas. Lingkup badan publik dalam undang-undang ini meliputi lembaga eksekutif, yudikatif, legislatif, serta penyelenggara negara lainnya yang mendapatkan dana dari APBN/APBD dan mencakup pula organisasi nonpemerintah, baik yang berbadan hukum maupun yang tidak berbadan hukum, seperti lembaga swadaya masyarakat, perkumpulan, serta organisasi lainnya yang mengelola atau menggunakan dana yang sebagian atau seluruhnya bersumber dari APBN/APBD, sumbangan masyarakat, dan/atau luar negeri. Melalui mekanisme dan pelaksanaan prinsip keterbukaan, akan tercipta pemerintahan yang

baik dan peran serta masyarakat yang transparan dan akuntabilitas yang tinggi sebagai salah satu prasyarat untuk mewujudkan demokrasi yang hakiki. Dengan membuka akses publik terhadap informasi diharapkan badan publik termotivasi untuk bertanggung jawab dan berorientasi pada pelayanan rakyat yang sebaik-baiknya. Dengan demikian, hal itu dapat mempercepat perwujudan pemerintahan terbuka yang merupakan upaya strategis mencegah praktik KKN dan terciptanya *good governance*.

Keterbukaan informasi publik juga menjadi salah satu elemen penting bagi terwujudnya *good governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan. Menurut Robert Charlick (2004:43), *good governance* diartikan sebagai pengelolaan segala macam urusan publik secara efektif melalui pembuatan peraturan atau kebijakan yang absah demi untuk mempromosikan nilai-nilai kemasyarakatan. Dalam keterbukaan informasi publik terdapat beberapa prinsip yang dapat mewujudkan *good governance*, yaitu prinsip partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas.

Konstitusi negara Indonesia telah secara jelas menegaskan bahwa "*Setiap orang berhak untuk berkomunikasi dan memperoleh informasi untuk mengembangkan pribadi dan lingkungan sosialnya, serta berhak untuk mencari, memperoleh, memiliki, menyimpan, mengolah, dan menyampaikan informasi dengan menggunakan segala jenis saluran yang tersedia*" (Pasal 28 F UUD 1945). Hal tersebut menggambarkan bahwa setiap warga negara memiliki hak untuk memperoleh informasi baik informasi biasa maupun informasi tentang pemerintahan melalui berbagai sumber. Keterbukaan informasi ini diharapkan dapat mewujudkan transparansi kepada masyarakat yang pada akhirnya akan menekan kemungkinan adanya praktik KKN dalam penyelenggaraan negara.

Keterbukaan Informasi Publik yang diatur dalam UU No. 14 tahun 2008 merupakan hasil dari usaha-usaha yang dilakukan oleh semua pihak yang mendukung *good governance* di Indonesia. Asshidiqie (2003) menyatakan dalam konsep negara hukum yang demokratis, keterbukaan informasi publik merupakan fondasi dalam membangun tata pemerintahan yang baik, transparan, terbuka, dan partisipasi dalam seluruh proses kenegaraan, termasuk seluruh proses pengelolaan sumber daya publik sejak dari proses pengambilan keputusan, pelaksanaan, serta evaluasi. Selanjutnya, Charlick (dalam Santosa, 2008:133) mengartikan *good governance* sebagai pengelolaan segala macam urusan publik secara efektif melalui pembuatan peraturan dan/atau kebijakan yang sah demi untuk mempromosikan nilai-nilai kemasyarakatan. Dari beberapa

pendapat di atas dapat terlihat jika *good governance* mempersyaratkan keterbukaan informasi serta urusan publik yang terbuka dan transparan sebagai salah satu syarat mewujudkannya.

Meskipun dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik terdapat beberapa pengecualian untuk informasi yang dapat dibuka, tetapi badan publik yang terdiri dari lembaga eksekutif, legislatif, yudikatif dan badan lain yang dibiayai oleh APBN dan atau APBD wajib membuka diri untuk menyampaikan informasi kepada publik.

Konstitusi negara Indonesia telah secara jelas menegaskan bahwa *“Setiap orang berhak untuk berkomunikasi dan memperoleh informasi untuk mengembangkan pribadi dan lingkungan sosialnya, serta berhak untuk mencari, memperoleh, memiliki, menyimpan, mengolah, dan menyampaikan informasi dengan menggunakan segala jenis saluran yang tersedia”* (Pasal 28 F UUD 1945). Hal tersebut menggambarkan bahwa setiap warga negara Indonesia memiliki hak untuk memperoleh informasi, baik informasi biasa maupun informasi tentang pemerintahan melalui berbagai sumber. Keterbukaan informasi ini diharapkan dapat mewujudkan transparansi kepada masyarakat yang pada akhirnya akan menekan kemungkinan adanya praktik KKN dalam penyelenggaraan negara.

Tujuan undang-undang ini, sebagaimana disebutkan dalam Pasal 2 UU KIP adalah sebagai berikut.

1. Menjamin hak warga negara untuk mengetahui rencana pembuatan kebijakan publik, program kebijakan publik, dan proses pengambilan keputusan publik, serta alasan pengambilan suatu keputusan publik.
2. Mendorong partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan kebijakan publik.
3. Meningkatkan peran aktif masyarakat dalam pengambilan kebijakan publik dan pengelolaan badan publik yang baik.
4. Mewujudkan penyelenggaraan negara yang baik, yaitu yang transparan, efektif dan efisien, akuntabel, serta dapat dipertanggungjawabkan.
5. Mengetahui alasan kebijakan publik yang memengaruhi hajat hidup orang banyak.
6. Mengembangkan ilmu pengetahuan dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

7. Meningkatkan pengelolaan dan pelayanan informasi di lingkungan badan publik untuk menghasilkan layanan informasi yang berkualitas.

Dengan membuka akses publik terhadap Informasi, diharapkan badan publik semakin termotivasi untuk bertanggung jawab terhadap tugas dan fungsinya serta selalu berorientasi pada pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya. Pemerintah pada hakikatnya merupakan pelayanan terhadap masyarakat karena pemerintah itu sendiri terwujud karena kehendak masyarakat. Oleh karena itu, hak masyarakat untuk mengetahui berbagai informasi mengenai penyelenggaraan negara haruslah disediakan oleh pemerintah.

READING COPY



BAB VII

PELAKSANAAN *GOOD GOVERNANCE* DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH DI INDONESIA

A. Penerapan *Good Governance* pada Pemerintahan

Tata kelola pemerintahan yang baik di Indonesia menekankan adanya upaya yang memprioritaskan reformasi yudisial, penguatan pengelolaan keuangan publik dan program antikorupsi, lewat program dukungan terhadap reformasi sektor peradilan di Indonesia (*Support to the Justice Sector Reform Programme in Indonesia/SUSTAIN*) dengan tujuan untuk memperkuat integritas organisasional, akuntabilitas, transparansi, dan memperkuat sistem pelatihan penegak hukum di Indonesia.

Untuk mendukung penguatan administrasi pemerintah dan pengelolaan keuangan yang baik, termasuk di tingkat daerah, meningkatnya transparansi, integritas dan akuntabilitas lembaga-lembaga pemerintahan tentunya akan memperkuat kepercayaan publik bahwa pendapatan pajak dikumpulkan dan dibelanjakan secara efektif dan adil.

Tahun 1998 dimulailah era reformasi, Pemerintah Indonesia mencanangkan era reformasi itu sebagai tindak lanjut dari Ketetapan MPR Nomor XI/MPR/Tahun 1998 tentang Penyelenggara Negara Yang Bersih dan Bebas KKN. Reformasi tersebut dilanjutkan dengan

keluarnya lagi Tap MPR Tahun 2000. Berdasarkan aturan tersebut telah dilaksanakan reformasi dalam bidang hukum, ekonomi, politik dan Hak Asasi Manusia (HAM). Pemerintah bersama-sama Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia (DPR RI) hasil reformasi telah menetapkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara Yang Bersih dan Bebas KKN serta Instruksi Presiden (Inpres) RI Nomor 30 Tahun 1998 Tentang Pemberantasan KKN. Sekarang ini Inpres tersebut telah diganti dengan Inpres Nomor 5 Tahun 2004 dan diganti lagi dengan Inpres Nomor 9 Tahun 2011 Tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi. Komitmen pemerintahan SBY- Budiono ini diperkuat dengan ditetapkannya UU RI Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, melengkapi UU Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara dan UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Untuk menggenapkan pilar negara hukum yang demokratis telah ditetapkan UU RI Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik UU RI Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas KKN melalui penerapan prinsip sebagai berikut.

1. Kepastian hukum, yaitu asas dalam negara hukum yang mengutamakan landasan peraturan perundang-undangan, kepatutan, dan keadilan dalam setiap kebijakan penyelenggaraan negara.
2. Tertib penyelenggaraan negara, yaitu asas yang menjadi landasan keteraturan, keserasian, dan keseimbangan dalam pengendalian penyelenggaraan negara.
3. Kepentingan umum, yaitu asas yang mendahulukan kesejahteraan umum dengan cara yang aspiratif, akomodatif, dan selektif.
4. Keterbukaan, yaitu asas yang membuka diri terhadap hak masyarakat untuk memperoleh informasi yang benar, jujur, dan tidak diskriminatif tentang penyelenggaraan negara dengan tetap memperhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan, dan rahasia negara.
5. Proporsionalitas, yaitu asas yang mengutamakan keseimbangan antara hak dan kewajiban penyelenggara negara.
6. Profesionalitas, yaitu asas yang mengutamakan keahlian yang berlandaskan kode etik dan ketentuan peraturan yang berlaku.
7. Akuntabilitas, yaitu asas yang menentukan bahwa setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan penyelenggaraan negara harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat atau rakyat sebagai

pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam penegakan asas-asas umum penyelenggaraan negara (*the general principle of organization state*) khususnya asas akuntabilitas, telah dikeluarkan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang bertujuan untuk mendorong terciptanya akuntabilitas instansi pemerintah sebagai salah satu prasyarat terciptanya pemerintahan yang baik dan terpercaya, dengan sasaran:

1. menjadikan instansi pemerintah yang akuntabel sehingga dapat beroperasi secara efisien, efektif, dan responsif terhadap aspirasi masyarakat dan lingkungannya;
2. terwujudnya transparansi instansi pemerintah;
3. terwujudnya partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan nasional;
4. terpeliharanya kepercayaan masyarakat kepada pemerintah.

Regulasi ini mengatur mengenai hak dan kewajiban penyelenggara negara, antara lain berkewajiban melaporkan harta kekayaannya dan bersedia diperiksa kekayaan sebelum, selama, dan setelah menjabat. Tidak melakukan perbuatan KKN juga diatur peran serta masyarakat kemudian diperkuat dengan Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 yang telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi termasuk diundangkannya Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 Tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. Oleh karena itu, praktik korupsi dalam penyelenggaraan negara memiliki sanksi yang tegas demi terwujudnya pemerintahan yang bersih (*clean governance*). Perkuatan dimaksud sangat tepat karena awal perilaku koruptif berada pada birokrasi sehingga melengkapi strategi pencegahannya telah ditetapkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Menurut Romli A (2010), semua langkah hukum pemerintah tersebut telah diperkuat dengan sistem *check and balances* yang memadai melalui pembentukan Komisi Ombudsman Nasional serta Komisi Kepolisian, Komisi Kejaksaan dan Komisi Yudisial.

B. Penerapan *Good Governance* pada Pengelolaan Keuangan Daerah

Tata kelola penyelenggaraan pemerintahan yang baik dalam suatu negara merupakan suatu kebutuhan yang tak terelakkan. Pemerintah wajib menerapkan kaidah yang baik dalam menjalankan operasional pemerintahan, termasuk di dalamnya kaidah di bidang pengelolaan keuangan negara yang diwujudkan dalam bentuk penerapan prinsip *good governance*. Dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik itulah pemerintah Indonesia telah melakukan reformasi pada bidang pengelolaan keuangan negara.

1. Perubahan Sistem Pemerintahan

Reformasi pengelolaan keuangan ini antara lain dilatarbelakangi peraturan di bidang keuangan yang masih berlandaskan pada ketentuan perundang-undangan peninggalan pemerintah kolonial. Pertimbangan lain yang tidak kalah penting dalam melakukan reformasi adalah perubahan sistem pemerintahan. Era otonomi daerah yang dimulai tahun 2001 berdampak pada perubahan hubungan keuangan antara pusat dan daerah. Jika sebelumnya pengelolaan keuangan negara didominasi oleh peran pusat, sistem otonomi daerah dengan prinsip *money follows function* mengharuskan peran daerah yang lebih besar. Sebagian besar urusan fungsi pemerintahan yang menyangkut pelayanan dasar diserahkan penanganannya kepada pemerintah daerah. Sebagai akibatnya, anggaran yang digunakan untuk belanja atas pelayanan-pelayanan dasar wajib diserahkan pengelolaannya kepada pemerintah daerah. Dengan demikian, makin besar belanja negara yang dikelola oleh pemerintah daerah, makin diperlukan suatu metode pengawasan yang memadai. Salah satu bentuknya adalah keterlibatan masyarakat/*stakeholder*.

Keterlibatan masyarakat ini juga seiring dengan makin besarnya porsi pajak dalam mendanai operasional pemerintahan. Sumber daya alam yang selama ini besar porsinya dalam penerimaan negara makin lama makin berkurang karena jumlah sumber yang terbatas. Pada satu pihak, biaya penyelenggaraan pemerintahan semakin besar. Satu-satunya sumber adalah pajak dari masyarakat. Agar masyarakat tidak merasa

dirugikan, diperlukan suatu pertanggungjawaban penggunaan pajak dari masyarakat oleh pemerintah dengan transparan.

Berkenaan dengan perubahan paradigma sistem pemerintahan dan tuntutan masyarakat, perlu dilakukan reformasi pada bidang keuangan sebagai perangkat pendukung terlaksananya penerapan *good governance* dan otonomi daerah.

2. Penataan Peraturan Perundang-Undangan sebagai Landasan Hukum

Dalam rangka penataan pengelolaan keuangan negara/daerah telah diterbitkan berbagai produk peraturan perundang-undangan. Dalam kurun waktu enam tahun terakhir sejak dimulainya reformasi pemerintahan yang diikuti dengan penataan pengelolaan keuangan, telah dilakukan dua kali perubahan dalam bidang penataan pengelolaan keuangan, terutama yang terkait dengan keuangan daerah. Perubahan pertama dilakukan dengan diterbitkannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang menjadi dasar dilaksanakan otonomi daerah. Pelaksanaan otonomi daerah itu diikuti dengan pengaturan hubungan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah. Selanjutnya, sebagai dasar implementasi undang-undang dimaksud dalam bidang pengelolaan keuangan daerah dikeluarkan Peraturan pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.

Pada akhirnya, dengan terbitnya paket undang-undang keuangan negara juga dilakukan revisi atas dua undang-undang di atas. Setelah perubahan dimaksud, produk hukum yang mendasari pengelolaan keuangan negara/daerah selengkapnya adalah sebagai berikut.

- a. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
- b. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
- c. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.
- d. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- e. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah.
- f. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

- g. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah.
 - h. Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan.
 - i. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
2. Penataan kelembagaan.
 3. Penataan sistem pengelolaan keuangan negara.
 4. Pengembangan sumber daya manusia di bidang keuangan.

Dengan demikian reformasi manajemen keuangan ini tidak hanya melibatkan pemerintah pusat dalam pelaksanaannya, tetapi sekaligus berlaku bagi pemerintah daerah.

C. Faktor yang Memengaruhi dalam Mewujudkan *Good Governance*

Penerapan *good governance* di Indonesia dilatarbelakangi oleh dua hal yang sangat mendasar, yaitu sebagai berikut.

1. Tuntutan eksternal

Pengaruh globalisasi telah memaksa kita untuk menerapkan *good governance*. Saat ini *good governance* telah menjadi ideologi baru negara dan lembaga donor internasional dalam mendorong negara-negara anggotanya menghormati prinsip ekonomi pasar dan demokrasi sebagai prasyarat dalam pergaulan internasional. Istilah *good governance* mulai mengemuka di Indonesia pada akhir tahun 1990-an seiring dengan interaksi antara pemerintah Indonesia dengan negara-negara luar dan lembaga-lembaga donor yang menyoroiti kondisi objektif situasi perkembangan ekonomi dan politik dalam negeri Indonesia.

2. Tuntutan internal

Masyarakat melihat dan merasakan bahwa salah satu penyebab terjadinya krisis multidimensional saat ini adalah terjadinya *abuse of power* yang terwujud dalam bentuk KKN dan sudah sedemikian rupa mewabah dalam segala aspek kehidupan. Proses *check and balance*

tidak terwujud dan dampaknya menyeret bangsa Indonesia pada keterpurukan ekonomi dan ancaman disintegrasi. Berbagai kajian ihwal korupsi di Indonesia memperlihatkan korupsi berdampak negatif terhadap pembangunan melalui kebocoran, *mark up* yang menyebabkan produk *high cost* dan tidak kompetitif di pasar global (*high cost economy*), merusak tatanan masyarakat dan kehidupan bernegara. Masyarakat menilai praktik KKN yang paling mencolok kualitas dan kuantitasnya adalah justru yang dilakukan oleh pemerintahan, eksekutif, legislatif, dan yudikatif. Hal ini mengarahkan wacana pada bagaimana menggagas reformasi birokrasi pemerintahan (*governance reform*). Upaya perbaikan sistem birokrasi belum berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat. Hal tersebut terkait dengan tingginya kompleksitas dalam mencari solusi perbaikan. Demikian pula masih tingginya tingkat penyalahgunaan wewenang, banyaknya praktik KKN, dan masih lemahnya pengawasan terhadap kinerja aparatur negara merupakan cerminan kondisi kinerja birokrasi yang masih jauh dari harapan. Banyaknya permasalahan birokrasi tersebut belum sepenuhnya teratasi, baik dari sisi internal maupun eksternal (Sedarmayanti, 2009:310-311). Dari sisi internal, faktor demokrasi dan desentralisasi telah membawa dampak pada proses pengambilan keputusan kebijakan publik. Dampak tersebut terkait dengan makin meningkatnya tuntutan akan partisipasi masyarakat dalam kebijakan publik, meningkatnya tuntutan penerapan prinsip tata pemerintahan yang baik antara lain transparansi, akuntabilitas, dan kualitas kinerja publik serta taat hukum. Secara khusus dari sisi internal birokrasi, berbagai permasalahan masih banyak yang dihadapi, antara lain pelanggaran disiplin, penyalahgunaan kewenangan, dan banyaknya praktik KKN. Dari sisi eksternal, faktor globalisasi dan revolusi teknologi informasi (*e-government*) merupakan tantangan tersendiri dalam upaya menciptakan pemerintahan yang bersih, baik, dan berwibawa. Hal tersebut terkait dengan makin meningkatnya ketidakpastian akibat perubahan aktor lingkungan politik, ekonomi, dan sosial yang terjadi dengan cepat (Sedarmayanti, 2009: 310-311).

READING COPY





BAB VIII

REFORMASI BIROKRASI

A. Latar Belakang Perlunya Reformasi Birokrasi

Penyelenggaraan pemerintah di suatu negara tentu mempunyai elemen pendukung dalam melaksanakan program kerjanya. Dalam hal ini, elemen pendukung tersebut adalah birokrasi. Birokrasi merupakan sarana penghubung antara warga negara dengan pemerintah dalam melaksanakan tata kelola masyarakat. Selain itu, birokrasi memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan program kerja pemerintah. Menurut Michael G. Roskin (2005), birokrasi merupakan organisasi berskala besar yang berfungsi untuk melaksanakan kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah pusat, dan untuk mendukung kebijakan pemerintah dengan tepat, maka birokrasi terdiri dari pejabat yang diangkat oleh pemerintah. Oleh karena itu, perlunya penataan birokrasi menjadi hal utama yang harus diperbaiki demi pembangunan negara.

Dalam membahas mengenai birokrasi, tentu tidak terlepas dari konteks praktik penyelenggaraan birokrasi yang ada di Indonesia. Dalam hal ini, praktik penyelenggaraan birokrasi di Indonesia dinilai mempunyai permasalahan yang kompleks. Kompleksitas tersebut juga mempunyai karakteristik tersendiri di setiap pemerintahan pada

tingkat lokal. Negara Indonesia dikenal sebagai negara maritim atau negara kepulauan. Dalam hal ini, pembagian atas pengaturan tata kelola masyarakat dikelola oleh birokrasi sebagai perpanjangan tangan pemerintah di tingkat lokal. Sejarah mencatat bahwa pada era orde baru, kebijakan yang pernah diterapkan dalam pengaturan pemerintah daerah di Indonesia dilakukan secara terpusat atau *sentralistik*. Artinya, segala kebijakan yang diterapkan di daerah ditentukan atas otoritas pemerintah pusat. Kebijakan ini dinilai kurang tepat dalam pengelolaan birokrasi tingkat lokal di Indonesia. Hal yang mendasari adalah karena pemahaman pemerintah pusat akan permasalahan suatu daerah tidak sebanding dengan pemerintah daerah masing-masing. Oleh karena itu, diperlukan adanya pembagian kekuasaan ke tingkat lokal dalam mengatur daerahnya sendiri.

Memasuki era reformasi, Indonesia melakukan beberapa pembenahan dalam pengaturan tata pemerintahan. Salah satunya adalah dengan menerapkan sistem *desentralisasi*. Dalam hal ini, *desentralisasi* merupakan pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah untuk mengatur daerahnya sendiri. Hal ini dimaksudkan sebagai maksimalisasi kinerja birokrasi di setiap daerah dalam melakukan tugas pengelolaan pemerintahan. Selain itu, tujuan dari diberlakukannya sistem ini adalah untuk mengatasi warisan negatif dari sistem *sentralisasi* yang diterapkan sebelumnya. Pada masa *sentralisasi* pengaturan pemerintahan yang dilakukan memberikan beberapa implikasi yang menghambat pembangunan. Hambatan tersebut antara lain sebagai berikut.

1. Praktik korupsi yang disebabkan lemahnya pengawasan pusat terhadap kinerja individu-individu dalam birokrasi.
2. Kuatnya warisan budaya kolonial bahwa birokrasi sama dengan priayi.
3. Sumber daya manusia yang tidak profesional karena pola rekrutmen berbasis kekeluargaan atau nepotisme.

Seiring dengan penerapan dari sistem desentralisasi ternyata tidak serta-merta membawa perubahan yang signifikan. Dalam hal ini, kinerja birokrasi dalam sistem desentralisasi justru semakin memperkuat posisi-posisi penguasa atau “raja-raja kecil” hampir di setiap daerah di Indonesia. Hal ini dikarenakan kewenangan yang dimiliki oleh birokrasi dalam tataran lokal cukup besar. Untuk menanggapi adanya potensi penurunan efektivitas birokrasi di setiap daerah maka pemerintah pusat

kemudian menerapkan kebijakan reformasi birokrasi melalui konsep *good governance*.

Konsep *good governance* merupakan mekanisme kerja perusahaan swasta yang diterapkan dalam sistem pemerintahan daerah. Dalam hal ini, pola kerja atau pelayanan birokrasi terhadap masyarakat dilakukan seperti mekanisme pelayanan di perusahaan swasta. Konsep *good governance* yang diterapkan dalam reformasi birokrasi mempunyai sasaran, salah satunya adalah perubahan *culture-set* dan *mindset* yang selama ini membawa dampak negatif. Selain itu, hal ini bertujuan untuk mengikis pemahaman-pemahaman negatif yang selama ini diyakini aktor-aktor birokrasi maupun masyarakat. *Good governance* merupakan pola pengaturan pemerintahan yang mengacu terhadap hal-hal yang baik untuk masyarakat demi terciptanya pembangunan ke arah yang lebih baik.

B. Birokrasi sebagai Pelaksana Kebijakan dan Pelayanan Masyarakat

Birokrasi mempunyai peranan yang penting sebagai pelaksana kebijakan pemerintah. Dalam hal ini, birokrasi mempunyai relevansi yang kuat terhadap pembangunan suatu negara. Berhasil atau tidaknya suatu program kerja pemerintah ditentukan dari kinerja birokrasinya. Jika birokrasi dilaksanakan secara tidak maksimal maka perkembangan suatu negara akan terhambat. Birokrasi mempunyai tugas dan fungsi sebagai pelayan masyarakat. Hal ini tentu memerlukan tenaga piawai dalam jajaran birokrasi sebagai maksimalisasi peran dalam melayani masyarakat. Pelayanan birokrasi kepada masyarakat mengenai hal-hal yang menyangkut hubungan antara sipil dengan negara. Untuk itu, peran birokrasi sebagai jembatan yang menghubungkan antara warga masyarakat dengan negara atau dengan kata lain sebagai perpanjangan tangan pemerintah. Tugas-tugas teknis dari birokrasi biasanya meliputi hal-hal perizinan yang menyangkut otoritas negara. Dalam hal ini yaitu Kartu Tanda Penduduk (KTP), Akta Kelahiran, Kartu Keluarga, Izin Pendirian Tempat Usaha (HO) dan lain-lainnya.

Relevansi birokrasi terhadap sektor-sektor kehidupan masyarakat mempunyai kedudukan yang kuat. Hal ini dikarenakan birokrasi mempunyai andil dalam pertumbuhan ekonomi, sosial, politik, dan

budaya masyarakat. Contoh kecil dari relevansi birokrasi terhadap pertumbuhan ekonomi yaitu terletak pada masalah dokumen perizinan. Jika pada tataran ini pelayanan tidak dilakukan secara efektif dan efisien, tentu akan menghambat laju pertumbuhan ekonomi yang dinamis. Relevansi birokrasi terhadap sosial politik terletak pada pola interaksi yang dibangun antara birokrasi dengan masyarakat dan efektivitas kerja dari birokrasi itu sendiri. Jika hal ini berjalan secara tidak baik, maka akan menimbulkan persepsi buruk masyarakat terhadap pemerintah. Hal ini tentu akan mendorong tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah semakin berkurang. Contoh lainnya adalah mengenai relevansi birokrasi terhadap budaya masyarakat yaitu, dalam melayani masyarakat, birokrasi sering kali memungut pajak-pajak tidak resmi dengan alasan sebagai “uang rokok”. Selain itu, besaran nominal yang diberikan dalam bentuk pajak tidak resmi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Semakin besar memberikan “uang rokok” maka semakin mempercepat proses pelayanan.

Potret birokrasi di Indonesia kerap kali bertentangan dengan fungsi dan tugas yang seharusnya dilaksanakan oleh birokrasi. Faktor-faktor yang menjadi lemahnya fungsi dan peran birokrasi di Indonesia antara lain:

1. sumber daya manusia (SDM) yang tidak kompeten akibat pola rekrutmen yang tidak kompetitif;
2. paradigma birokrasi sebagai pamong akibat warisan budaya *patrimonial* zaman tradisional;
3. potensi korupsi tinggi akibat pengawasan yang lemah dan struktur kepemimpinan yang tidak tegas.

Permasalahan yang ada pada tubuh birokrasi tersebut utamanya disebabkan karena beberapa hal. Dalam hal ini, nilai-nilai yang selama ini melekat pada birokrasi, disebabkan karena adanya “pemeliharaan budaya” dan rasa pemakluman, baik dari internal maupun eksternal. Dari sisi internal kerap kali struktur organisasi yang dijalankan tidak secara profesional. Selain itu, pola hubungan antara bawahan dengan atasan atau antara unit organisasi yang kecil terhadap unit organisasi besar tidak melakukan sistem pengawasan kinerja. Hal tersebut kemudian berdampak kepada perilaku aktor birokrasi yang kemudian merusak sistem yang sudah ditetapkan. Pola *reward and punishment* juga tidak dilaksanakan secara baik. Asumsi yang terpelihara adalah bahwa aktor birokrasi dalam melakukan fungsi dan tugasnya tetap mendapat jaminan

keamanan terhadap statusnya sebagai pegawai negeri sipil. Tidak peduli sebaik atau seburuk apa kinerjanya, jaminan keberlangsungan status pegawai negeri sipil selalu berada pada kondisi aman. Sungguh ironis jika dibandingkan dengan fasilitas dan gaji pegawai yang tergolong mumpuni. Seharusnya dengan adanya fasilitas-fasilitas tersebut akan menambah suatu pola kerja yang profesional, efisien, dan efektif.

C. Reformasi Birokrasi dalam Konsep *Good Governance*

Sejarah konsep *good governance* pertama kali diterapkan di Amerika Serikat pada tahun 1987 di Kota New York. Pada saat itu, negara-negara di Benua Eropa dan sebagian negara di Benua Asia mengalami keterpurukan ekonomi. Keterpurukan ekonomi tersebut disinyalir salah satunya disebabkan karena pelayanan birokrasi yang tidak maksimal dan efektif. Kemudian dengan diterapkannya konsep *good governance* akhirnya negara-negara tersebut keluar dari zona ekonomi lemah.

Belajar dari fenomena keterpurukan ekonomi di beberapa negara Eropa dan Asia, kemudian David Osborn dan Ted Gaebler mempopulerkan konsep *good governance* dalam Buku *Reinventing Government* yang diterbitkan di Inggris. Konsep yang dipopulerkan oleh David Osborn dan Ted Gaebler ini menjadi semakin populer mengingat dewasa ini masih banyak negara-negara yang berstatus berkembang, salah satunya Indonesia juga menerapkan konsep ini. Selain itu konsep ini dianggap sebagai solusi terbaik dalam mengatasi keterpurukan ekonomi atau berada dalam zona ekonomi lemah.

Beberapa konsep yang ada dalam *good governance* salah satunya adalah mengenai reformasi atau perubahan *mindset* dan *culture-set* stigma masyarakat terhadap birokrasi. Perubahan *mindset* dan *culture-set* merupakan suatu pandangan yang dimiliki warga negara terhadap suatu birokrasi sesuai dengan kebiasaan yang diwariskan oleh tradisi-tradisi sebelumnya. Dalam hal ini, stigma mengenai pandangan ini kemudian berimplikasi terhadap interaksi yang dibangun dalam memperlakukan birokrasi sesuai dengan warisan kebudayaan masing-masing.

Praktik birokrasi yang selama ini terjadi di Indonesia, yaitu adanya sistem suap dalam hal pelayanan birokrasi. Dalam hal ini, warisan budaya birokrasi yang dibangun pada zaman kolonial dan dipelihara

hingga kini, yaitu birokrasi sebagai pamong atau priayi. Stigma yang terbangun dengan adanya budaya tersebut kemudian berdampak pada pola interaksi antara aktor birokrasi dengan masyarakat hingga kemudian melahirkan budaya-budaya negatif, yaitu dengan pemberian sejumlah uang dalam proses pelayanan publik. Tidak hanya itu saja, karena warisan kebudayaan yang memosisikan birokrasi sebagai pamong atau priayi, pola interaksi yang terbangun antara masyarakat dengan birokrasi berjalan satu arah. Dalam hal ini, birokrasi diposisikan sebagai pejabat pemerintah yang dihormati. Pola interaksi tersebut akan cenderung menimbulkan potensi KKN.

Paradigma masyarakat yang memosisikan birokrasi sebagai pamong telah menimbulkan implikasi yang membawa dampak negatif. Kondisi demikian semakin diperkuat dengan sistem *sentralisasi* yang diterapkan pada era orde baru. Warisan yang tercipta pada tubuh birokrasi pada zaman kolonial semakin dipelihara oleh aktor-aktor birokrasi yang seharusnya memberikan pelayanan efektif dan efisien. Dalam hal ini, untuk menanggulangi permasalahan tersebut maka pemerintah melakukan upaya penerapan kebijakan desentralisasi. Kebijakan desentralisasi diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014. Desentralisasi merupakan pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah untuk mengatur, mengurus, dan menata daerahnya sendiri. Dalam hal ini, otoritas yang diberikan oleh pemerintah pusat tidak lagi hanya sebagian kecil, melainkan cukup besar. Batasan-batasan dalam otoritas yang diberikan antara lain wewenang hubungan diplomasi daerah terhadap asing harus mendapat perizinan dari pemerintah pusat dan daerah tidak diberi kewenangan atas kendali militer di daerahnya, melainkan tetap menjadi otoritas pemerintah pusat.

Dengan adanya kebijakan desentralisasi yang ditetapkan dan diterapkan di Indonesia, hal inilah yang kemudian menjadi cikal bakal diterapkannya reformasi birokrasi di Indonesia. Dalam reformasi birokrasi, dilakukan pembenahan dari berbagai aspek birokrasi. Pembenahan tersebut meliputi dua bagian besar, yaitu secara internal dan eksternal. Pembenahan sisi internal yaitu pembenahan yang meliputi sumber daya manusia atau aktor birokrasi, *mindset dan culture-set* aktor birokrasi, kesejahteraan pegawai atau aktor birokrasi, dan pola satuan kerja yang profesional. Pembenahan dari sisi eksternal yaitu pembenahan yang meliputi hubungan dengan pihak-pihak swasta, publikasi program kerja baru kepada masyarakat, dan hubungan rantai komando baik ke bawah ataupun ke atas.

Memasuki tahun 2007, perubahan positif yang terjadi akibat reformasi birokrasi mulai terlihat secara signifikan. Dalam hal ini, beberapa pemerintah daerah di Indonesia mulai menunjukkan adanya indikasi peningkatan pelayanan publik. Hal ini terlihat dari penghargaan yang diterima tiap pemerintah daerah yang dianggap berhasil dalam mereformasi birokrasinya. Perubahan dalam pelayanan publik tersebut telah dilakukan oleh pemerintah daerah melalui penerapan konsep *good governance*.

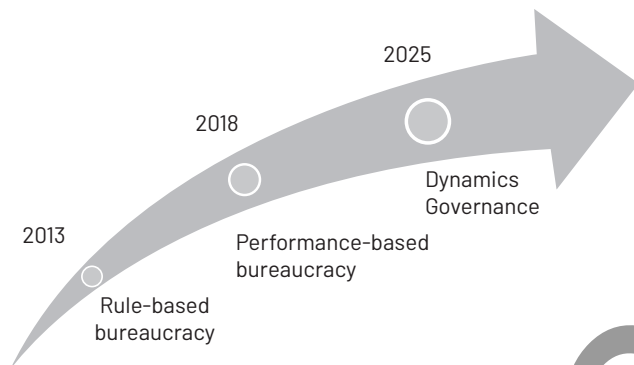
Kondisi birokrasi Indonesia di era reformasi saat ini bisa dikatakan belum menunjukkan arah perkembangan yang baik karena masih banyak ditemukan birokrat yang arogan dan menganggap rakyatlah yang membutuhkannya, praktik KKN yang masih banyak terjadi, dan mentalitas birokrat yang masih jauh dari harapan. Untuk melaksanakan fungsi birokrasi secara tepat, cepat, dan konsisten guna mewujudkan birokrasi yang akuntabel dan baik, pemerintah telah merumuskan sebuah peraturan untuk menjadi landasan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Indonesia, yaitu Peraturan Presiden Nomor 80 tahun 2011 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Indonesia Tahun 2010-2025.

Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai *good governance* dan melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur. Melalui reformasi birokrasi, dilakukan penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintah yang harus diselenggarakan secara efektif dan efisien. Selain itu, reformasi birokrasi menjadi tulang punggung dalam perubahan kehidupan berbangsa dan bernegara.

Tujuan reformasi birokrasi adalah untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik, berintegritas, berkinerja tinggi, bebas dan bersih KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara.

Visi reformasi birokrasi yang tercantum dalam lembaran *grand design* reformasi birokrasi Indonesia tersebut adalah terwujudnya pemerintahan kelas dunia. Visi tersebut menjadi acuan dalam mewujudkan pemerintahan kelas dunia, yaitu pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi yang mampu menyelenggarakan pelayanan prima kepada masyarakat dan manajemen pemerintahan yang demokratis

agar mampu menghadapi tantangan pada abad ke-21 melalui tata pemerintahan yang baik pada tahun 2025.



Sumber: Kementerian PAN dan RB, 2019

Gambar 8.1 Grand design reformasi birokrasi Indonesia

Misi reformasi birokrasi Indonesia adalah sebagai berikut.

1. Membentuk/menyempurnakan peraturan perundang-undangan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.
2. Melakukan penataan dan penguatan organisasi, tata laksana, manajemen sumber daya manusia aparatur, pengawasan, akuntabilitas, kualitas pelayanan publik, *mindset*, dan *cultural set*.
3. Mengembangkan mekanisme kontrol yang efektif.
4. Mengelola sengketa administrasi secara efektif dan efisien.

Untuk mencapai visi dan misi serta tujuan dari reformasi birokrasi tersebut maka ditetapkan 8 (delapan) area perubahan dan hasil yang diharapkan meliputi seluruh aspek manajemen pemerintahan, seperti yang dikemukakan pada tabel berikut.



Sumber: Kementerian PAN dan RB, 2019

Gambar 8.2 Delapan area perubahan reformasi birokrasi

Dalam rangka mempercepat pencapaian hasil area perubahan reformasi birokrasi tersebut ditetapkanlah 9 (sembilan) program percepatan reformasi birokrasi. Program percepatan digunakan oleh seluruh instansi pemerintah untuk mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi di instansi masing-masing, baik kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah. Sembilan Program percepatan reformasi birokrasi adalah sebagai berikut.

1. Penataan Struktur Organisasi Pemerintah.
2. Penataan Jumlah dan Distribusi PNS.
3. Pengembangan Sistem Seleksi dan Promosi Secara Terbuka.
4. Peningkatan Profesionalisasi PNS.
5. Pengembangan Sistem Pemerintahan Elektronik yang terintegrasi.
6. Peningkatan Pelayanan Publik.
7. Peningkatan Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Aparatur.
8. Peningkatan Kesejahteraan Pegawai Negeri.
9. Peningkatan Efisiensi Belanja Aparatur.

Untuk mengetahui tingkat keberhasilan dalam pelaksanaan program percepatan dan reformasi birokrasi tersebut maka ditentukan berdasarkan 3 (tiga) indikator utama, yakni indeks persepsi korupsi, peringkat kemudahan berusaha dan jumlah instansi pemerintah yang akuntabel.

D. Program Reformasi Birokrasi

Guna melaksanakan percepatan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Indonesia agar berjalan dengan baik, pemerintah dalam hal ini Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB) menerapkan 9 program untuk mencapai 8 area perubahan yang menjadi tujuan dalam pelaksanaan *grand design reformasi birokrasi*. Dengan adanya 9 program reformasi birokrasi tersebut diharapkan akan mendorong pelaksanaan reformasi birokrasi di kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah lebih terarah dan berjalan dengan baik serta dapat mencapai tujuan akhir dari reformasi birokrasi tersebut.

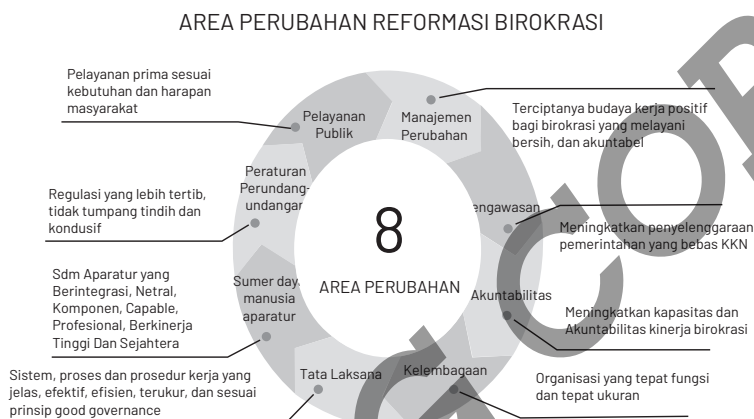
Program-program reformasi birokrasi disusun sebagai langkah untuk mengatasi masalah-masalah mendasar yang terjadi dalam penyelenggaraan pemerintahan, di antaranya seperti yang digambarkan dalam lingkaran berikut.



Sumber: Kementerian PAN dan RB, 2019

Gambar 8.3 Masalah yang berkaitan dengan reformasi birokrasi

Oleh karena itu seluruh instansi pemerintah diharapkan dapat membuat sebuah kegiatan yang tepat dan dapat dengan cepat diterapkan dalam rangka mengatasi masalah di atas. Tentunya setiap kegiatan searah dengan 8 area perubahan yang dicanangkan dalam reformasi birokrasi. Berikut ini diuraikan 8 area perubahan reformasi birokrasi yang akan dilaksanakan oleh kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah yang termuat dalam sebuah *road map* reformasi birokrasi.



Sumber: Kementerian PAN dan RB, 2019

Gambar 8.4 Delapan area perubahan reformasi birokrasi

1. Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan bertujuan untuk secara sistematis dan konsisten mengubah sistem dan mekanisme kerja organisasi, pola pikir, serta budaya kerja individu atau unit kerja di dalamnya menjadi lebih baik. Target dari program ini adalah terciptanya komitmen dari seluruh elemen pemerintahan untuk melaksanakan reformasi birokrasi, terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja, serta menurunkan risiko resistensi dalam pelaksanaan reformasi birokrasi.

2. Penataan Peraturan Perundang-Undangan

Salah satu program reformasi birokrasi ini diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dalam pengelolaan peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Efektivitas tersebut di antaranya dapat menurunkan tumpang tindih peraturan dari seluruh tingkatan pemerintahan serta efektivitas dalam pengelolaan peraturan perundang-undangan.

3. Penataan dan Penguatan Organisasi

Program penataan dan penguatan organisasi ditujukan untuk mengatasi masalah yang paling sering muncul pada pemerintah daerah. Tujuan utama dari program ini adalah untuk meningkatkan efisiensi organisasi secara proporsional dan sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas masing-masing sehingga organisasi menjadi tepat fungsi dan tepat ukuran.

4. Penataan Ketatalaksanaan

Program ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur pada masing-masing instansi. Target program penataan ketatalaksanaan adalah meningkatnya penggunaan teknologi informasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan manajemen pemerintah, adanya efisiensi proses manajemen pemerintah dan meningkatnya kinerja pemerintahan.

5. Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur

Ini menjadi salah satu program prioritas dalam reformasi birokrasi. Program ini diharapkan dapat menciptakan SDM yang profesional dan berkompetensi dengan dukungan rekrutmen dan promosi aparatur yang berbasis kompetensi dan transparan. Program ini dapat berupa kegiatan perbaikan sistem rekrutmen, analisis jabatan, evaluasi jabatan, penyusunan standar kompetensi, asesmen individu dan sistem penilaian kinerja.

6. Penguatan Pengawasan

Dengan adanya program ini memungkinkan terciptanya penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas dari praktik KKN pada seluruh instansi pemerintah. Target dari program ini adalah meningkatnya kepatuhan terhadap pengelolaan keuangan negara dan menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang dari setiap kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Kegiatan yang menjadi prioritas antara lain adalah penguatan kembali peran SPIP.

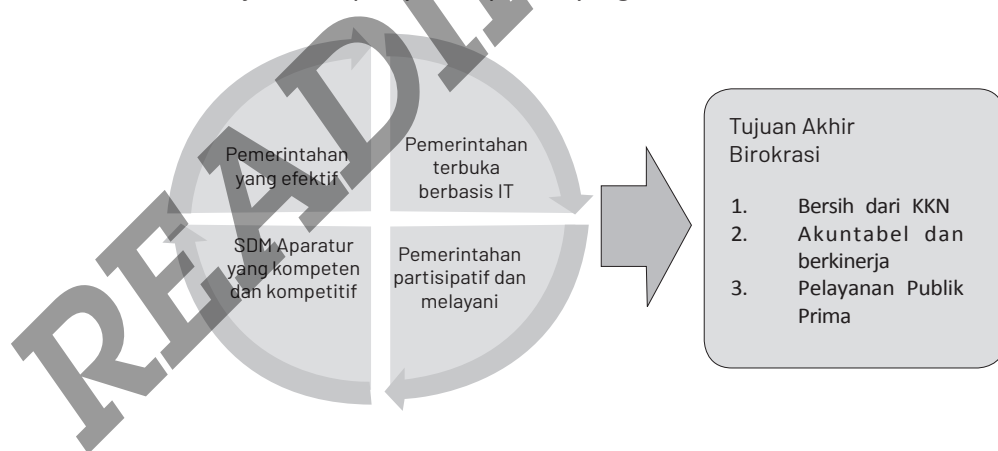
7. Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Program ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja dari instansi pemerintah dengan target akhir yang ingin dicapai adalah meningkatnya kinerja dan akuntabilitas pemerintah. Kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai target tersebut adalah kegiatan penguatan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, pengembangan sistem manajemen kinerja dan penyusunan indikator kinerja utama (IKU).

8. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Pelayanan publik menjadi salah satu indikator dalam reformasi birokrasi pemerintah. Program peningkatan kualitas pelayanan publik bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dari tiap instansi pemerintah sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. Kegiatan yang dapat mendukung program tersebut adalah dengan menetapkan Standar Pelayanan, Penerapan Standar Pelayanan Minimal (SPM) serta peningkatan partisipasi masyarakat dalam peningkatan kualitas pelayanan publik melalui pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat.

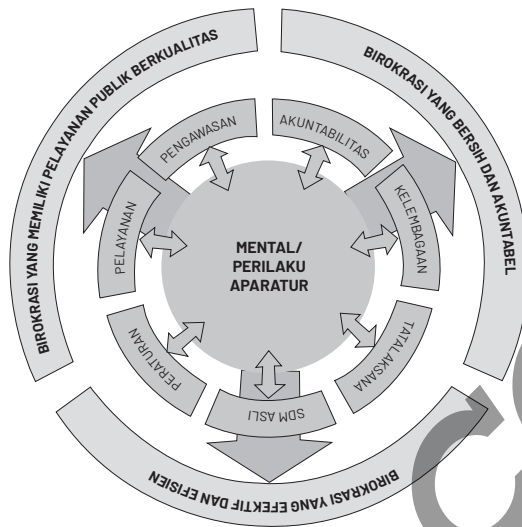
Tujuan akhir dari keseluruhan 8 area perubahan reformasi birokrasi adalah terciptanya pemerintahan yang bersih dari KKN, akuntabel, dan berkinerja serta pelayanan publik yang berkualitas.



Sumber: Kementerian PAN dan RB, 2019

Gambar 8.5 Tujuan akhir 8 area perubahan reformasi birokrasi

E. Area Perubahan Reformasi Birokrasi 2015-2019



Sumber: Prof. Dr. Jamal Wiwoho, S.H., M.Hum, 2017

Gambar 8.6 Area perubahan reformasi birokrasi 2015-2019

Pemerintah telah menjalankan program reformasi birokrasi nasional sejak tahun 2010. Sampai saat ini pelaksanaan reformasi birokrasi nasional telah memasuki tahap kedua yang ditandai dengan disusunnya *road map* reformasi birokrasi 2015-2019 melalui PERMENPAN No. 11 Tahun 2015. Dalam *road map* tersebut ditetapkan 3 (tiga) sasaran dan 8 (delapan) area perubahan reformasi birokrasi 2015-2019. Ketiga sasaran reformasi birokrasi tersebut adalah sebagai berikut.

1. Birokrasi yang bersih dan akuntabel.
2. Birokrasi yang efektif dan efisien.
3. Birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas.

Ketiga sasaran tersebut juga ditetapkan sebagai target tahun 2019 pada tiap indikator. Untuk mewujudkan ketiga sasaran reformasi birokrasi sebagaimana disebutkan di atas, ditetapkan 8 (delapan) area perubahan reformasi birokrasi. Perubahan-perubahan pada area tertentu dalam lingkup birokrasi diharapkan mampu menciptakan kondisi yang kondusif untuk mendukung pencapaian tiga sasaran reformasi birokrasi.

Area perubahan reformasi birokrasi tersebut adalah sebagai berikut.

1. Mental Aparatur

Salah satu sumber permasalahan birokrasi adalah perilaku negatif yang ditunjukkan dan dipraktikkan oleh para birokrat. Perilaku ini mendorong terciptanya citra negatif birokrasi. Perilaku yang sudah menjadi mental model birokrasi yang dipandang lambat, berbelit-belit, tidak inovatif, tidak peka, inkonsisten, malas, feodal, dan lainnya. Oleh karena itu, fokus perubahan reformasi birokrasi ditujukan pada perubahan mental aparatur dengan harapan mendorong terciptanya budaya kerja positif yang kondusif bagi terciptanya birokrasi yang bersih dan akuntabel, efektif, dan efisien serta mampu memberikan pelayanan yang berkualitas.

2. Pengawasan

Berbagai penyimpangan yang terjadi dalam birokrasi, salah satu penyebabnya adalah lemahnya sistem pengawasan. Kelemahan sistem pengawasan mendorong tumbuhnya perilaku koruptif atau perilaku negatif lainnya yang semakin lama semakin menjadi sehingga berubah menjadi sebuah kebiasaan. Oleh karena itu, perubahan perilaku koruptif aparatur harus pula diarahkan melalui perubahan atau penguatan sistem pengawasan.

3. Akuntabilitas

Kemampuan pemerintah untuk mempertanggungjawabkan berbagai sumber yang diberikan kepadanya bagi kemanfaatan publik sering kali menjadi pertanyaan masyarakat. Pemerintah dipandang belum mampu menunjukkan kinerja melalui pelaksanaan kegiatan yang mampu menghasilkan *outcome* (hasil yang bermanfaat) bagi masyarakat. Oleh karena itu, perlu diperkuat penerapan sistem akuntabilitas yang dapat mendorong birokrasi lebih berkinerja dan mampu mempertanggungjawabkan kinerjanya.

4. Kelembagaan

Kelembagaan pemerintah dipandang belum berjalan secara efektif dan efisien. Struktur yang terlalu gemuk dan memiliki banyak hierarki menyebabkan timbulnya proses yang berbelit, kelambatan pelayanan dan pengambilan keputusan, dan akhirnya menciptakan budaya feodal

pada aparatur. Oleh karena itu, perubahan pada sistem kelembagaan akan mendorong efisiensi, efektivitas, dan percepatan proses pelayanan dan pengambilan keputusan dalam birokrasi. Perubahan pada sistem kelembagaan diharapkan akan dapat mendorong terciptanya budaya/perilaku yang lebih kondusif dalam upaya mewujudkan birokrasi yang efektif dan efisien.

5. Tata Laksana

Kejelasan proses bisnis/tata kerja/tata laksana dalam instansi pemerintah juga sering menjadi kendala penyelenggaraan pemerintahan. Berbagai hal yang seharusnya dapat dilakukan secara cepat sering kali harus berjalan tanpa proses yang pasti karena tidak terdapat sistem tata laksana yang baik. Hal ini kemudian mendorong terciptanya perilaku hierarkis, feodal, dan kurang kreatif pada birokrat/aparatur. Oleh karena itu, perubahan pada sistem tata laksana sangat diperlukan dalam rangka mendorong efisiensi penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan, sekaligus juga untuk mengubah mental aparatur.

6. SDM Aparatur

Sistem manajemen SDM yang tidak diterapkan dengan baik mulai dari perencanaan pegawai, pengadaan, hingga pemberhentian akan berpotensi menghasilkan SDM yang tidak kompeten. Hal ini akan berpengaruh pada kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan. Oleh karena itu, perubahan dalam pengelolaan SDM harus selalu dilakukan untuk memperoleh sistem manajemen SDM yang mampu menghasilkan pegawai yang profesional.

7. Peraturan Perundang-Undangan

Masih banyaknya peraturan perundang-undangan yang tumpang tindih, disharmonis, dapat disinterpretasi atau sengaja dibuat tidak jelas untuk membuka kemungkinan penyimpangan. Kondisi seperti ini sering kali dimanfaatkan oleh aparatur untuk kepentingan pribadi yang dapat merugikan negara. Oleh karena itu, perlu dilakukan perubahan/penguatan terhadap sistem peraturan perundang-undangan yang lebih efektif dan menyentuh kebutuhan masyarakat.

8. Pelayanan Publik

Penerapan sistem manajemen pelayanan belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kualitas pelayanan yang lebih cepat, murah, berkekuatan hukum, nyaman, aman, jelas, dan terjangkau serta menjaga profesionalisme para petugas pelayanan. Oleh karena itu, perlu dilakukan penguatan terhadap sistem manajemen pelayanan publik agar mampu mendorong perubahan profesionalisme para penyedia pelayanan serta peningkatan kualitas pelayanan.

F. Peran Kepemimpinan Kepala Daerah

Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja anggota kelompoknya. Dalam hal ini, kepemimpinan kepala daerah dalam mengoordinasi potensi yang ada pada birokrasi pemerintah daerah dinilai menjadi salah satu kunci kesuksesannya untuk melakukan perubahan yang dapat dilakukan, yaitu sebagai berikut.

1. Secara konseptual, yaitu dalam melakukan perubahan diperlukan persiapan konsep yang kuat sebagai landasan pergerakan suatu organisasi.
2. Komitmen, yaitu ketika memasuki tahap perubahan diperlukan komitmen yang kuat dalam menjalankan kinerja yang sudah dikonsepsikan sebelumnya.
3. Konsistensi, yaitu diperlukan konsistensi yang tinggi dalam melakukan suatu gerakan baru yang ke arah positif.
4. Program yang berkelanjutan, yaitu melanjutkan perubahan yang sudah berjalan dengan baik dengan diperkuat tiga konsep sebelumnya.
5. Konsekuensi, yaitu menerima apa adanya hasil yang sudah dilakukan sebagai usaha keras yang telah dilakukan.

Tidak hanya dalam tataran pelaksanaan dalam kunci sukses, tetapi ada hal lain yang dijadikan dasar gerakan perubahan, antara lain sebagai berikut.

1. Konsep paksaan, yaitu bersifat memaksa terhadap suatu perubahan yang dilakukan.
2. Konsep terpaksa, yaitu setelah dipaksa tentu ada perasaan terpaksa untuk melakukannya.

3. Konsep terbiasa, yaitu setelah melalui dua tahapan tersebut jika terus dilaksanakan akan terbiasa dengan sendirinya.
4. Konsep membudaya, yaitu jika tiga hal tersebut telah dilaksanakan maka hal positif tersebut akan menjadi suatu budaya yang berdampak positif dan membangun.

Peranan kepala daerah dalam melakukan perubahan pada tubuh organisasi mempunyai signifikansi yang tinggi terhadap keberhasilan organisasi. Dalam hal ini, kepemimpinan kepala daerah menjadi salah satu faktor kunci keberhasilan reformasi birokrasi pemerintah daerah.

Dalam menjalankan peran sebagai pemimpin tentunya harus mempunyai pola pengaturan yang cakup. Salah satunya adalah dengan membangun interaksi dan komunikasi dua arah. Dalam hal ini, interaksi tersebut harus terjadi dari pemimpin kepada bawahannya dan dari bawahannya kepada pemimpinnya. Oleh karena itu, hubungan yang seperti itulah yang merupakan hubungan kerja sama dalam kelompok yaitu antara pemimpin dengan yang dipimpinnya. Inilah yang menjadi salah satu faktor kunci sukses pemerintah daerah dalam melakukan reformasi birokrasi.

G. Peningkatan Sumber Daya Manusia

Dalam membangun suatu gerakan perubahan organisasi, diperlukan adanya sumber daya yang potensial untuk mendukung gerakan tersebut. Dalam hal ini, perlu peningkatan sumber daya manusia menjadi salah satu faktor keberhasilan suatu reformasi birokrasi. Peningkatan sumber daya manusia yang dilakukan adalah dengan mendidik secara edukatif budaya yang selama ini melekat pada label birokrasi. Hal ini adalah dengan mengubah paradigma dilayani menjadi melayani. Hal ini dikarenakan pada dasarnya fungsi dan peran birokrasi adalah sebagai pelayan masyarakat. Label yang melekat selama ini bahwa birokrasi merupakan pejabat pemerintah yang mempunyai kedudukan yang lebih tinggi dibanding masyarakat lainnya. Kemudian, sikap *ambtenaar* PNS diubah menjadi sikap melayani. Pelaksanaan teknis dari perubahan tersebut yaitu dengan pelayanan yang ramah, murah senyum, dan mempunyai penerapan prinsip pola kerja swasta dengan asumsi *customer* adalah segalanya. Selain itu, upaya reformasi birokrasi dengan konsep *good governance* dilakukan dari aspek lainnya. Dalam hal ini, mewujudkan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dengan mengoptimalkan peran satuan kerja atau dinas serta inovasi kelembagaan.

H. Reformasi Birokrasi Keuangan

Beberapa contoh reformasi birokrasi keuangan, perbendaharaan, perencanaan, dan penganggaran diarahkan pada upaya mencegah dan mempercepat pemberantasan korupsi, secara berkelanjutan, dalam menciptakan tata pemerintahan yang baik, bersih, dan berwibawa (*good governance*), pemerintah yang bersih (*clean government*) dan bebas KKN.

Dapat disederhanakan pengertian reformasi birokrasi, pelayanan publik, dan pemberantasan korupsi adalah sebagai berikut.

1. Perubahan *mind set*, cara berpikir (pola pikir, pola sikap, dan pola tindak).
2. Perubahan penguasa jadi pelayanan.
3. Mendahulukan peranan dari wewenang.
4. Tidak berpikir *output* tetapi *outcome*.
5. Perubahan manajemen kinerja.
6. Pemantauan percontohan keberhasilan (*best practices*). Dalam mewujudkan *good governance*, *clean government* (pemerintah bersih), transparan, akuntabel, dan profesional) dan bebas KKN.
7. Penerapan formula “bermula dari akhir dan berakhir di awal”.

Tujuan reformasi birokrasi membangun aparatur negara yang efektif dan efisien serta membebaskan aparatur negara dari praktik KKN dan perbuatan tercela lainnya, agar birokrasi pemerintah mampu menghasilkan dan memberikan pelayanan publik yang prima. Salah satu penopang reformasi birokrasi adalah terciptanya sistem manajemen yang baik, meliputi sistem kelembagaan dan pengorganisasian, manajemen kepegawaian berbasis kinerja, ketatalaksanaan, pengelolaan aset dan barang milik negara, pengelolaan keuangan, perencanaan dan penganggaran, pengawasan dan akuntabilitas.

Reformasi birokrasi keuangan dilihat dari pelaksanaan berbagai macam bentuk sistem keuangan negara, yaitu berkaitan tentang:

1. Keuangan, Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.

2. Perencanaan, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.
3. Pembangunan daerah, Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 yang diubah menjadi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Pemerintahan Daerah) dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah).
4. Peraturan perundang-undangan terkait lainnya.

Pemahaman tentang akuntabilitas kinerja terus ditingkatkan dan diupayakan agar diciptakan kinerja instansi pemerintah yang berkualitas tinggi, akuntabel, dan bebas KKN ditandai oleh Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang efektif, sistem dan lingkungan kerja yang kondusif, berdasarkan peraturan dan tertib administrasi, terlaksananya sistem akuntabilitas instansi yang berguna sebagai sarana penilaian kinerja instansi dan individu oleh *stakeholders* (atasan, masyarakat, dan pihak lain yang berkepentingan) didukung sistem informasi dan pengolahan data elektronik yang terpadu dan diterapkan di semua OPD di bidang perencanaan dan penganggaran, organisasi dan ketatalaksanaan, kepegawaian, sistem akuntansi keuangan yang dikaitkan dengan indikator kinerja dan pelayanan masyarakat, dan aparatur negara yang bebas KKN (kondisi yang terkendali dari praktik-praktik penyalahgunaan kewenangan dan penyimpangan serta pelanggaran disiplin, tingginya kinerja sumber daya aparatur dan kinerja pelayanan publik). Diharapkan terbangun sistem pengawasan dengan elemen-elemen pengawasan fungsional, pengawasan internal, pengawasan eksternal, dan pengawasan masyarakat, ditandai oleh sistem pengendalian dan pengawasan yang tertib, sistem pengendalian manajemen (sisdalmen)/ pengawasan melekat (waskat), pengawasan fungsional (wasnal), dan pengawasan masyarakat (wasmas), koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi aparat pengawasan. Terbentuknya sistem informasi pengawasan yang mendukung pelaksanaan tindak lanjut, serta jumlah dan kualitas auditor profesional yang memadai, intensitas tindak lanjut pengawasan dan penegakan hukum secara adil dan konsisten.

Berkenaan dengan perubahan paradigma sistem pemerintahan dan tuntutan masyarakat, maka perlu dilakukan reformasi di bidang keuangan sebagai perangkat pendukung terlaksananya penerapan *good governance*. Reformasi pengelolaan keuangan dilakukan dengan cara:

1. penataan peraturan perundang-undangan sebagai landasan hukum;
2. penataan kelembagaan;
3. penataan sistem pengelolaan keuangan;
4. pengembangan sumber daya manusia di bidang keuangan.

Dalam pelaksanaannya, ada empat pendekatan yang digunakan dalam merumuskan keuangan, yaitu dari sisi objek, subjek, proses, dan tujuan. Objek keuangan meliputi semua hak dan kewajiban yang dapat dinilai dengan uang, termasuk kebijakan dan kegiatan dalam bidang fiskal, moneter, dan pengelolaan kekayaan yang dipisahkan, serta segala sesuatu baik berupa uang, maupun berupa barang yang dapat dijadikan milik daerah berhubung dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut. Selanjutnya dari sisi subjek/pelaku yang mengelola objek yang dimiliki daerah.

Dalam pelaksanaannya, proses pengelolaan keuangan mencakup seluruh rangkaian kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan objek sebagaimana tersebut di atas, mulai dari perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan sampai dengan pertanggungjawaban. Pada akhirnya, tujuan pengelolaan keuangan adalah untuk menghasilkan kebijakan, kegiatan, dan hubungan hukum yang berkaitan dengan pemilikan dan/atau penguasaan objek keuangan daerah.

READING COPY





BAB IX

PELAYANAN PUBLIK

A. Kaitan *Good Governance* dengan Pelayanan Publik

Dewasa ini rakyat sangat berharap pada pemerintah agar dapat menyelenggarakan *good governance*, yaitu penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, akuntabel, dan bertanggung jawab. Efektif artinya penyelenggaraan tepat sasaran sesuai dengan perencanaan strategis yang ditetapkan. Efisien artinya penyelenggaraan dilakukan secara hemat berdaya guna dan berhasil guna. Transparan artinya segala kebijakan yang dilakukan oleh penyelenggara negara itu adalah terbuka, semua orang dapat melakukan pengawasan secara langsung sehingga mereka dapat memberikan penilaian kinerjanya terhadap hasil yang dicapai. Akuntabel artinya penyelenggara pemerintah bertanggung jawab terhadap kebijakan yang ditetapkan, serta mempertanggungjawabkan kinerjanya kepada seluruh warga negara pada setiap akhir tahun penyelenggaraan pemerintahan.

Permasalahan yang dialami oleh bangsa Indonesia sekarang ini semakin kompleks dan semakin sarat dengan permasalahan. Oknum-oknum organisasi pemerintah yang seyogianya menjadi panutan rakyat,

banyak yang tersandung masalah hukum. Eksistensi pemerintahan yang baik atau sering disebut *good governance* yang selama ini dielu-elukan, faktanya saat ini masih menjadi mimpi dan hanyalah sebatas jargon belaka. Indonesia harus segera terbangun dari tidur panjangnya. Revolusi di setiap bidang harus dilakukan karena setiap produk yang dihasilkan hanya mewedahi kepentingan partai politik, fraksi, dan sekelompok orang. Padahal seharusnya penyelenggaraan negara yang baik harus menjadi perhatian serius. Transparansi memang bisa menjadi salah satu solusi, tetapi hal itu tidaklah cukup untuk mencapai *good governance*.

Konsep *good governance* muncul karena adanya ketidakpuasan pada kinerja pemerintahan yang selama ini dipercaya sebagai penyelenggara urusan publik. Menerapkan praktik *good governance* dapat dilakukan secara bertahap sesuai dengan kapasitas pemerintah, masyarakat sipil, dan mekanisme pasar.

Salah satu pilihan strategis untuk menerapkan *good governance* di Indonesia adalah melalui penyelenggaraan pelayanan publik. Pelayanan publik menjadi tolok ukur keberhasilan pelaksanaan tugas dan pengukuran kinerja pemerintah melalui birokrasi. Pelayanan publik sebagai penggerak utama juga dianggap penting oleh semua aktor dari unsur *good governance*. Para pejabat publik, unsur-unsur dalam masyarakat sipil, dan dunia usaha sama-sama memiliki kepentingan terhadap perbaikan kinerja pelayanan publik.

Ada tiga alasan penting yang melatarbelakangi bahwa pembaharuan pelayanan publik dapat mendorong praktik *good governance* yaitu sebagai berikut.

1. Perbaikan kinerja pelayanan publik dinilai penting oleh *stakeholder* pemerintah, warga, dan sektor usaha.
2. Pelayanan publik adalah ranah dari ketiga unsur *governance* untuk melakukan interaksi yang sangat intensif.
3. Nilai-nilai yang selama ini mencirikan praktik *good governance* diterjemahkan secara lebih mudah dan nyata melalui pelayanan publik. Fenomena pelayanan publik oleh birokrasi pemerintah sarat dengan permasalahan, misalnya prosedur pelayanan yang berbelit-belit, ketidakpastian waktu dan harga yang menyebabkan pelayanan menjadi sulit dijangkau secara wajar oleh masyarakat. Hal ini menyebabkan terjadi ketidakpercayaan kepada pemberi pelayanan dalam hal ini birokrasi sehingga masyarakat mencari jalan alternatif untuk mendapatkan pelayanan melalui cara

tertentu, yaitu dengan memberikan biaya tambahan. Di samping permasalahan di atas, juga tentang cara pelayanan yang diterima oleh masyarakat yang sering dilecehkan martabatnya sebagai warga negara. Masyarakat ditempatkan sebagai klien yang membutuhkan bantuan pejabat birokrasi sehingga harus tunduk pada ketentuan birokrasi dan kemauan dari para pejabatnya. Hal ini terjadi karena budaya yang berkembang dalam birokrasi selama ini bukan budaya pelayanan, tetapi lebih mengarah kepada budaya kekuasaan. Untuk mengatasi kondisi tersebut perlu dilakukan upaya perbaikan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik yang berkesinambungan demi mewujudkan pelayanan publik yang prima, sebab pelayanan publik merupakan fungsi utama pemerintah yang diberikan sebaik-baiknya oleh pejabat publik. Salah satu upaya pemerintah adalah dengan melakukan penerapan prinsip *good governance*, yang diharapkan dapat memenuhi pelayanan yang prima terhadap masyarakat. Terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas merupakan salah satu ciri *good governance*. Untuk itu, aparatur daerah harus melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Diharapkan dengan penerapan *good governance* dapat mengembalikan dan membangun kembali kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah.

B. Penyebab Pentingnya Pelayanan Publik

Salah satu tugas pokok terpenting pemerintah daerah adalah memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Pelayanan publik merupakan pemberian jasa oleh pemerintah, pihak swasta atas nama pemerintah, ataupun pihak swasta kepada masyarakat, dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan atau kepentingan masyarakat. Ada tiga alasan mengapa pelayanan publik menjadi titik strategis untuk memulai mengembangkan dan menerapkan *good governance* di Indonesia, yaitu sebagai berikut.

1. Pelayanan publik selama ini menjadi ranah di mana negara diwakili pemerintah berinteraksi dengan lembaga nonpemerintah. Keberhasilan dalam pelayanan publik akan mendorong tingginya dukungan masyarakat terhadap kerja birokrasi.

2. Pelayanan publik adalah ranah di mana berbagai aspek *clean* dan *good governance* dapat diartikulasikan secara mudah.
3. Pelayanan publik melibatkan kepentingan semua unsur *governance*, yaitu pemerintah, masyarakat, dan mekanisme pasar.

Menurut Robert (1996:30), yang dimaksud dengan pelayanan publik adalah segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah pusat, di daerah dan lingkungan badan usaha milik negara atau daerah dalam barang atau jasa baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketertiban-ketertiban.

Menurut Widodo (2001:131), pelayanan publik adalah:

"Pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi tersebut sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan."

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik mendefinisikan pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Dari definisi yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat pada penyelenggaraan negara. Negara didirikan oleh publik atau masyarakat dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pada hakikatnya negara dalam hal ini birokrasi haruslah dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Kebutuhan dalam hal ini bukanlah kebutuhan secara individual, tetapi berbagai kebutuhan yang sesungguhnya diharapkan oleh masyarakat.

C. Unsur-Unsur Pelayanan Publik

Menurut Bharata (2004:11), ada beberapa unsur penting dalam proses pelayanan publik, yaitu sebagai berikut.

1. Penyedia layanan, yaitu pihak yang dapat memberikan suatu layanan tertentu kepada konsumen, baik berupa layanan dalam bentuk penyediaan dan penyerahan barang (*goods*) atau jasa-jasa (*services*).

2. Penerima layanan, yaitu mereka yang disebut sebagai konsumen (*customer*) yang menerima berbagai layanan dari penyedia layanan.
3. Jenis layanan, yaitu layanan yang dapat diberikan oleh penyedia layanan kepada pihak yang membutuhkan layanan.

Dalam memberikan layanan, penyedia layanan harus mengacu pada tujuan utama pelayanan, yaitu kepuasan pelanggan. Hal ini sangat penting dilakukan karena tingkat kepuasan yang diperoleh para pelanggan itu biasanya sangat berkaitan erat dengan standar kualitas barang dan atau jasa yang mereka nikmati.

Menurut Kasmir (2006:34), ciri-ciri pelayanan publik yang baik adalah memiliki unsur-unsur sebagai berikut.

1. Tersedianya karyawan yang baik.
2. Tersedianya sarana dan prasarana yang baik.
3. Bertanggung jawab kepada setiap nasabah (pelanggan) sejak awal hingga akhir.
4. Mampu melayani secara cepat dan tepat.
5. Mampu berkomunikasi.
6. Memberikan jaminan kerahasiaan setiap transaksi.
7. Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang baik.
8. Berusaha memahami kebutuhan nasabah (pelanggan).
9. Mampu memberikan kepercayaan kepada nasabah (pelanggan).

D. Asas-asas Pelayanan Publik

Menurut Ratminto dan Winarsih (2006:245), terdapat beberapa asas dalam penyelenggaraan pelayanan pemerintah dan perizinan yang harus diperhatikan, yaitu sebagai berikut.

1. Empati dengan *customers*; pegawai yang melayani urusan perizinan dari instansi penyelenggara jasa perizinan harus dapat berempati dengan masyarakat pengguna jasa pelayanan.
2. Pembatasan prosedur; yang harus dirancang sependek mungkin, dengan demikian konsep *one stop shop* benar-benar diterapkan.
3. Kejelasan tata cara pelayanan; yang harus didesain sesederhana mungkin dan dikomunikasikan kepada masyarakat pengguna jasa layanan.

4. Minimalisasi persyaratan pelayanan; persyaratan dalam mengurus pelayanan harus dibatasi sedikit mungkin dan sebanyak yang benar-benar diperlukan.
5. Kejelasan kewenangan; kewenangan pegawai yang melayani masyarakat pengguna jasa pelayanan harus dirumuskan sejas mungkin dengan membuat bagan tugas dan distribusi kewenangan.
6. Transparansi biaya; biaya pelayanan yang harus ditetapkan seminimal mungkin dan setransparan mungkin.
7. Kepastian jadwal dan durasi pelayanan; jadwal dan durasi pelayanan juga harus pasti sehingga masyarakat memiliki gambaran yang jelas dan tidak resah.
8. Minimalisasi formulir; formulir-formulir harus dirancang secara efisien sehingga akan dihasilkan formulir komposit (satu formulir yang dapat dipakai untuk berbagai keperluan).
9. Maksimalisasi masa berlakunya izin; untuk menghindari terlalu seringnya masyarakat mengurus izin maka masa berlakunya izin harus ditetapkan selama mungkin.
10. Kejelasan hak dan kewajiban *providers* dan *customers*; hak dan kewajiban bagi *providers* maupun *customers* harus dirumuskan secara jelas dan dilengkapi dengan sanksi serta ketentuan ganti rugi.
11. Efektivitas penanganan keluhan; pelayanan yang baik sedapat mungkin harus menghindari terjadinya keluhan. Namun, jika muncul keluhan harus dirancang suatu mekanisme yang dapat memastikan bahwa keluhan tersebut ditangani secara efektif sehingga permasalahan yang ada dapat segera diselesaikan dengan baik.

E. Prinsip Pelayanan Publik

Tujuan pelayanan publik adalah memuaskan dan bisa sesuai dengan keinginan masyarakat atau pelayanan pada umumnya. Untuk mencapai hal itu diperlukan kualitas pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat. Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 62 Tahun 2003 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik setidaknya mengandung sendi-sendi sebagai berikut.

1. Kesederhanaan, dalam arti prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.

2. Kejelasan, yang ini mencakup kejelasan dalam hal:
 - a. persyaratan teknis dan administratif pelayanan publik;
 - b. unit kerja/pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan/sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik;
 - c. rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran.
3. Kepastian waktu; pelaksanaan pelayanan publik harus dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
4. Akurasi; produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat, dan sah.
5. Keamanan, proses, dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.
6. Tanggung jawab; pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
7. Kelengkapan sarana dan prasarana; tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja, dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika (telematika).
8. Kemudahan akses; tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika.
9. Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan; pemberi layanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.
10. Kenyamanan; lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan seperti parkir, toilet, tempat ibadah, dan lain-lain.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah bentuk pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah baik yang berupa barang maupun jasa guna memenuhi kebutuhan masyarakat ataupun dalam rangka pelaksanaan peraturan perundang-undangan dengan berpedoman pada asas dan prinsip pelayanan.

F. Penerapan Prinsip *Good Governance* dalam Pelayanan Publik

Menerapkan praktik *good governance* dapat dilakukan secara bertahap sesuai dengan kapasitas pemerintah, masyarakat sipil, dan mekanisme pasar. Upaya untuk menghubungkan tata pemerintahan yang baik dengan pelayanan publik bukanlah merupakan hal baru. Namun, keterkaitan antara konsep *good governance* dengan konsep *public service* sudah cukup jelas. Argumentasi lain yang membuktikan betapa pentingnya pelayanan publik ialah keterkaitan dengan tingkat kesejahteraan rakyat. Inilah yang tampaknya harus dilihat secara jernih karena di negara-negara berkembang kesadaran para birokrat untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat masih sangat rendah. Secara garis besar, permasalahan penerapan *good governance* meliputi:

1. reformasi birokrasi belum berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat;
2. tingginya kompleksitas permasalahan dalam mencari solusi perbaikan;
3. masih tingginya tingkat penyalahgunaan wewenang, banyaknya praktik KKN, dan masih lemahnya pengawasan terhadap kinerja aparatur;
4. makin meningkatnya tuntutan akan partisipasi masyarakat dalam kebijakan publik;
5. meningkatnya tuntutan penerapan prinsip tata pemerintahan yang baik, antara lain transparansi, akuntabilitas, dan kualitas kinerja publik serta taat pada hukum.
6. meningkatnya tuntutan dalam pelimpahan tanggung jawab, kewenangan dan pengambilan keputusan dalam era desentralisasi.
7. Rendahnya kinerja sumber daya manusia dan kelembagaan aparatur, sistem kelembagaan (organisasi) dan ketatalaksanaan (manajemen) pemerintahan daerah yang belum memadai.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, para birokrat bekerja dalam sebuah lingkungan yang bermuatan nilai dan lingkungan yang didorong oleh sejumlah nilai, di mana nilai-nilai ini yang akan menjadi pijakan dalam segala aktivitas birokrasi saat memberi pelayanan publik. Terkait dengan pernyataan tersebut, ada beberapa nilai yang harus dipegang teguh para formulator saat mendesain suatu maklumat pelayanan. Beberapa nilai yang dimaksud yakni kesetaraan, keadilan, keterbukaan,

kontinuitas dan regulasitas, partisipasi, inovasi, perbaikan, dan efisiensi, serta efektivitas. Dengan metode tersebut penerapan prinsip *good governance* dalam pelayanan publik akan berjalan sesuai dengan prinsip *good governance* yang telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000. Salah satu pertimbangan mengapa pelayanan publik menjadi strategis dan prioritas untuk ditangani adalah karena dewasa ini penyelenggaraan pelayanan publik sangat buruk dan signifikan dengan buruknya penyelenggaraan tata pemerintahan. Dampak pelayanan publik yang buruk sangat dirasakan oleh warga dan masyarakat luas sehingga menimbulkan ketidakpuasan dan ketidakpercayaan terhadap kinerja pelayanan pemerintah. Buruknya pelayanan publik mengindikasikan kinerja manajemen pemerintahan yang kurang baik.

Faktor-faktor penyebab buruknya pelayanan publik selama ini antara lain sebagai berikut.

1. Kebijakan dan keputusan yang cenderung menguntungkan para elite politik dan sama sekali tidak prorakyat.
2. Kelembagaan yang dibangun selalu menekankan sekadar teknis mekanisme saja dan bukan pendekatan pada martabat manusia.
3. Kecenderungan masyarakat yang mempertahankan sikap pasrah apa adanya yang telah diberikan oleh pemerintah sehingga berdampak pada sikap kritis masyarakat yang tumpul.
4. Adanya sikap-sikap pemerintah yang berkecenderungan mengedepankan *informality* birokrasi dan mengalahkan proses formalnya dengan asas mendapatkan keuntungan pribadi.

READING COPY





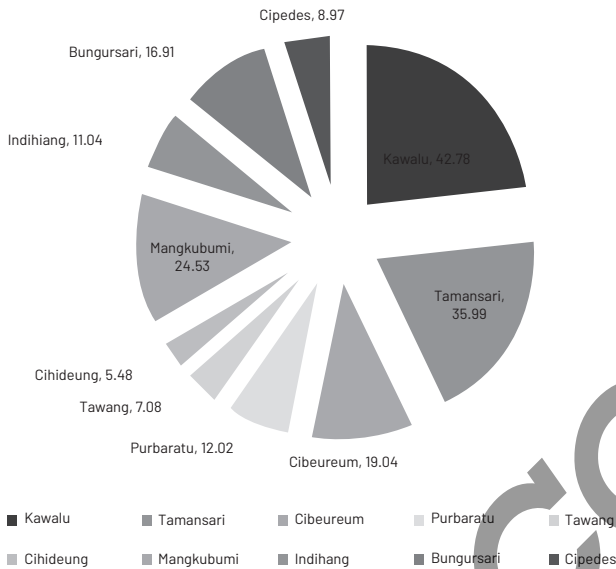
BAB X

PROFIL PEMERINTAH KOTA TASIKMALAYA

A. Gambaran Umum Kota Tasikmalaya

Kota Tasikmalaya merupakan salah satu daerah otonom yang berada di wilayah Provinsi Jawa Barat. Semenjak berdiri pada tahun 2001 telah terjadi beberapa perkembangan atau perubahan wilayah administrasi dan luas wilayahnya. Pada tahun 2001, luas wilayah Kota Tasikmalaya telah disahkan dalam Undang-undang Nomor 10 Tahun 2001 tentang Pembentukan Pemerintah Kota Tasikmalaya adalah 171,56 km², yang terbagi ke dalam 8 (delapan) kecamatan yang memiliki 15 kelurahan dan 54 desa.

Pada tahun 2003, terjadi perubahan status 54 desa menjadi kelurahan melalui Perda Kota Tasikmalaya Nomor 30 Tahun 2003 tentang perubahan status desa menjadi kelurahan. Perkembangan Kota Tasikmalaya yang pesat dan adanya tuntutan akan peningkatan pelayanan pemerintah kepada masyarakat sehingga pada tahun 2008 dilakukan pemekaran kecamatan, yang semula 8 (delapan) kecamatan menjadi 10 (sepuluh) kecamatan, sesuai Perda Kota Tasikmalaya Nomor 6 Tahun 2008 tentang Pembentukan Kecamatan Bungursari dan Purbaratu. Adapun luas wilayah menurut kecamatan di Kota Tasikmalaya (km²) dapat dilihat sebagaimana gambar berikut.



Sumber: BPS Kota Tasikmalaya

Gambar 10.1 Gambar luas wilayah menurut kecamatan

Pada tahun 2017, sesuai dengan amanat Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, Pemerintah Kota Tasikmalaya melakukan perubahan Struktur Organisasi dan Tata Kerja, sehingga menyebabkan perubahan entitas akuntansi terkait adanya pemekaran maupun penggabungan entitas tersebut.

Pada tahun 2010, luas wilayah Kota Tasikmalaya berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Tahun 2010 tentang Batas Daerah Kota Tasikmalaya Provinsi Jawa Barat memiliki luas 183,85 km², dan hal tersebut telah ditetapkan dalam Perda Kota Tasikmalaya Nomor 4 Tahun 2012 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Tasikmalaya Tahun 2011-2031. Kota Tasikmalaya berada pada 108°08'38"-108°24'02" Bujur Timur dan 7°10'-7°26'32' Lintang Selatan. Batas-batas wilayah Kota Tasikmalaya adalah sebagai berikut.

1. Sebelah Utara: Kabupaten Tasikmalaya dan Kabupaten Ciamis.
2. Sebelah Selatan: Kabupaten Tasikmalaya.
3. Sebelah Barat: Kabupaten Tasikmalaya dan Kabupaten Ciamis.
4. Sebelah Timur: Kabupaten Tasikmalaya.



Gambar 10.2. Batas-batas wilayah Kota Tasikmalaya.

B. Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Kota Tasikmalaya

Dengan diresmikannya Kota Tasikmalaya sebagai daerah otonom pada tanggal 17 Oktober 2001, mengandung konsekuensi logis adanya tuntutan peningkatan pelayanan pemerintah kepada masyarakat. Hal itu sejalan dengan tujuan pembentukan Kota Otonom Tasikmalaya yang dinyatakan dalam Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2001 tentang pembentukan Kota Tasikmalaya. Sebagai suatu daerah otonom, Kota Tasikmalaya memiliki kewenangan otonomi dalam merencanakan dan melaksanakan pembangunan sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki. Hal tersebut diwujudkan dalam visi, misi, serta program prioritas yang dikampanyekan oleh wali kota dan wakil wali kota terpilih periode 2017-2022 dan mempertimbangkan kondisi dan potensi daerah, permasalahan pembangunan, tantangan yang dihadapi serta isu-isu strategis, maka dirumuskan visi, misi, tujuan, dan sasaran untuk pembangunan jangka menengah daerah Kota Tasikmalaya.

1. Visi

Visi yang dirumuskan dalam rencana pembangunan jangka menengah 5 (lima) tahun ke depan untuk periode tahun 2017-2022 adalah sebagai berikut.

VISI KOTA TASIKMALAYA 2017-2022 KOTA TASIKMALAYA YANG RELIGIUS, MAJU, DAN MADANI

MAKNA:

Bahwa seluruh masyarakat Kota Tasikmalaya berkeinginan untuk mencapai suatu kondisi, sikap, dan perilaku yang mempunyai kedalaman penghayatan, pengamalan keagamaan dan keyakinannya terhadap Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, yang diwujudkan dengan mematuhi segala perintah dan menjauhi larangan-Nya, dengan keikhlasan hati dan seluruh jiwa raga serta memperhatikan tata nilai, norma dan kearifan lokal, mempunyai sikap disiplin, produktif, inovatif, dan berdaya saing, berpendidikan tinggi, sehat, dapat menjaga tatanan sosial masyarakat yang toleran, bergotong royong, rasional, arif, adaptif, dan responsif terhadap dinamika perubahan, beradab dalam membangun, menjunjung tinggi etika dan moralitas, taat hukum dan demokratis. Sehingga terwujud kehidupan yang sejahtera secara lahir dan batin, memperoleh ketenangan, aman, damai, dan makmur dalam menjalani kehidupannya yang ditunjang oleh pelayanan dan infrastruktur dasar perkotaan yang baik, memadai, nyaman, bersih, dan berwawasan lingkungan.

2. Misi

Misi merupakan rumusan umum mengenai upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi. Rumusan misi disusun dengan memperhatikan faktor lingkungan strategis, baik lingkungan eksternal maupun lingkungan internal. Serta dapat memberikan gambaran dalam menentukan jalan yang akan ditempuh untuk mencapai visi melalui penetapan tujuan dan sasaran serta arah kebijakan yang ingin dicapai.

Adapun misi Kota Tasikmalaya (2017-2022) dalam upaya pencapaian visi tersebut di atas adalah sebagai berikut.

a. Mewujudkan Tata Nilai Kehidupan Masyarakat yang Religius dan Berkearifan Lokal

Misi ini dimaksudkan bahwa masyarakat Kota Tasikmalaya adalah masyarakat religius yang senantiasa menjunjung tinggi harkat, martabat, dan kemuliaan, serta berpegang teguh pada tata nilai, norma, moral, dan agama serta memiliki akhlak dan karakter yang baik dan mulia. Menjaga dan memelihara kearifan lokal dan kebudayaan daerah yang baik dan luhur.

b. Mengurangi Tingkat Kemiskinan dan Meningkatkan Daya Beli Masyarakat

Misi ini dimaksudkan untuk terus mendorong upaya penanggulangan kemiskinan dengan memberikan fasilitas, pendampingan, dan penguatan yang terus-menerus kepada masyarakat miskin, meningkatkan jaminan dan perlindungan sosial sesuai Standar Pelayanan Minimal (SPM) serta pemberdayaan penyandang masalah kesejahteraan sosial. Memperkuat kondisi perekonomian daerah yang inklusif dan berkelanjutan melalui peningkatan pertumbuhan dan pemerataan ekonomi, mengendalikan inflasi dan mengurangi kesenjangan, pengurangan pengangguran memperkuat daya saing pelaku usaha mikro dan kecil dalam rangka penguatan sistem ekonomi kerakyatan yang berbasis kekuatan dan potensi lokal, peningkatan sarana prasarana perekonomian, membuka investasi dan lapangan kerja serta kesempatan berusaha, peningkatan akses untuk permodalan dan pemasaran, sehingga kondisi perekonomian dan daya beli serta daya saing masyarakat meningkat, tumbuh, dan merata.

c. Memantapkan Infrastruktur Dasar Perkotaan Guna Mendorong Pertumbuhan dan Pemerataan Pembangunan yang Berwawasan Lingkungan

Misi ini dimaksudkan bahwa pembangunan infrastruktur dasar perkotaan harus berkembang, merata, dan berkelanjutan di seluruh wilayah, menyediakan infrastruktur publik yang representatif, aman, nyaman sesuai Standar Pelayanan Minimal (SPM), ramah terhadap lingkungan anak, disabilitas, dan lansia. Infrastruktur yang mampu menunjang terhadap pertumbuhan dan pemerataan ekonomi dengan tidak meninggalkan pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan hidup serta didukung oleh formulasi dan sesuai dengan penataan ruang yang baik.

d. Memenuhi Kebutuhan Pelayanan Dasar Masyarakat untuk Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia

Misi ini dimaksudkan bahwa dalam rangka mewujudkan peningkatan kualitas sumber daya manusia perlu ditunjang oleh upaya peningkatan kualitas hidup masyarakat, terpenuhinya pelayanan dasar sesuai Standar Pelayanan Minimal (SPM) melalui pendekatan keluarga yang kuat, bahagia, dan sejahtera terutama dalam urusan pendidikan, kesehatan, ketentraman, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat sesuai dengan standar pelayanan minimal.

e. Meningkatkan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik dan Bersih

Misi ini dimaksudkan bahwa untuk mewujudkan pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan yang profesional, efektif, efisien, transparan, dan akuntabel perlu dilakukan upaya peningkatan kualitas dan kapasitas aparatur, pengelolaan keuangan, dan kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah, serta pelayanan publik yang didukung oleh sarana bangunan kantor dan prasarana pemerintahan yang representatif, serta pemanfaatan teknologi dan sistem informasi yang terintegrasi.

3. Tujuan dan Sasaran

Tujuan adalah suatu kondisi yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 5 (lima) tahun. Rumusan tujuan dan sasaran merupakan dasar dalam menyusun pilihan-pilihan strategi pembangunan dan sarana untuk mengevaluasi pilihan tersebut.

Sasaran adalah rumusan kondisi yang menggambarkan tercapainya tujuan berupa hasil pembangunan daerah dan perangkat daerah yang diperoleh dari pencapaian *outcome* dan *impact* program-program yang dilaksanakan oleh perangkat daerah.

Secara lengkap visi, misi, tujuan dan sasaran untuk pembangunan jangka menengah daerah Kota Tasikmalaya Tahun 2017-2022 bisa dilihat pada tabel berikut.

Tabel 10.1.
Visi Misi Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah Kota Tasikmalaya

VISI: KOTA TASIKMALAYA YANG RELIGIUS, MAJU DAN MADANI

No	Misi	Tujuan	Sasaran	Indikator Tujuan/ Sasaran	Kondisi Awal	Target Capaian					Kondisi Akhir
						2017	2018	2019	2020	2021	
1	Mewujudkan tata nilai kehidupan masyarakat yang religius dan berkearifan lokal	Terwujudnya tata nilai kehidupan masyarakat yang berakhlak mulia dan religius	Meningkatnya toleransi, kerukunan dan karakter masyarakat dalam kehidupan berbangsa dan bernegara	Capaian implementasi tata nilai kehidupan masyarakat yang religius (%)	-	63	65	68	74	75	75
				Jumlah isu/ potensi konflik SARA (kasus)	3	3	3	2	2	1	1
		Terwujudnya pelestarian kebudayaan daerah	Meningkatnya apresiasi terhadap kesenian dan kebudayaan daerah	Persentase budaya daerah yang dilestarikan (%)	-	60	65	70	75	80	80
				Persentase kelompok seni budaya aktif (%)	-	60	65	70	75	80	80

No	Misi	Tujuan	Sasaran	Indikator Tujuan/ Sasaran	Kondisi Awal					Target Capaian					Kondisi Akhir
					2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017	2018	2019	2020	
2	Mengurangi tingkat kemiskinan dan meningkatkan daya beli masyarakat	Meningkatnya kesejahteraan sosial masyarakat	Meningkatnya perlindungan sosial dan pemberdayaan masyarakat	Angka kemiskinan (%)	14,80	13,80	12,80	11,80	10,80	9,80	9,80	9,80	9,80	9,80	9,80
				Persentase penanganan PMKS (%)	71,5	74,5	77,4	80,4	83,4	86,3	86,3	86,3	86,3	86,3	86,3
		Menguatnya pertumbuhan dan pemerataan ekonomi yang inklusif dan berkeadilan	Meningkatnya peranan koperasi, usaha mikro kecil, industri perdagangan dan jasa	Laju Pertumbuhan Ekonomi (%)	6,91	6,95	7,06	7,15	7,24	7,32	7,32	7,32	7,32	7,32	7,32
				PDRB ADH berlaku (triliun rupiah)	18,44	20,33	22,44	24,79	27,42	30,36	30,36	30,36	30,36	30,36	30,36
				PDRB per kapita ADH Berlaku (juta rupiah)	27,8	30,6	33,7	37,2	41,1	45,3	45,3	45,3	45,3	45,3	45,3
				Pengeluaran per kapita (juta rupiah)	9,51	9,84	10,16	10,49	10,82	11,15	11,15	11,15	11,15	11,15	11,15

No	Misi	Tujuan	Sasaran	Indikator Tujuan/ Sasaran	Kondisi Awal		Target Capaian					Kondisi Akhir
					2017	2018	2019	2020	2021	2022	2022	
				Inflasi daerah (%)	3,98	3,76	3,53	3,32	3,12	3,13	3,13	
				Indeks gini (point)	0,41	0,40	0,39	0,38	0,37	0,36	0,36	
				Indeks daya beli (point)	68,60	69,64	70,64	71,61	72,55	73,46	73,46	
				Pertumbuhan PDRB kategori Industri Pengolahan	3,58	3,66	3,53	3,41	3,29	3,19	3,19	
				Pertumbuhan PDRB kategori perdagangan besar dan eceran.	5,73	5,22	4,96	4,73	4,57	4,32	4,32	
				Pertumbuhan PDRB kategori penyediaan akomodasi dan makan minum	5,50	5,35	5,08	4,83	4,61	4,41	4,41	
			Meningkatnya lapangan kerja dan kesempatan berusaha	Nilai investasi daerah (miliar rupiah)	305	325	350	450	600	650	650	

No	Misi	Tujuan	Sasaran	Indikator Tujuan/ Sasaran	Kondisi Awal	Target Capaian					Kondisi Akhir
						2017	2018	2019	2020	2021	
				Jumlah kunjungan wisatawan (orang)	589.000	591.000	614.000	624.000	638.000	642.000	3.109.000
				Tingkat pengangguran terbuka (%)	6,89	6,20	5,60	5,00	4,40	4,00	4,00
				Tingkat partisipasi angkatan kerja (%)	64,58	65,69	65,90	66,12	66,62	67,30	67,30
			Meningkatnya pertanian dan ketahanan pangan daerah	Pertumbuhan PDRB kategori pertanian, kehutanan, dan perikanan	18,44	20,33	22,44	24,79	27,42	30,36	30,36
				Skor pola pangan harapan/pPH konsumsi (point)	73	75	77	79	81	83	83
3	Memantapkan infrastruktur dasar perkotaan guna mendorong pertumbuhan dan pemerataan pembangunan yang berwawasan lingkungan	Tersedianya infrastruktur dasar perkotaan yang berkualitas, aman, nyaman, dan berkelanjutan	Meningkatnya layanan jalan yang mantap, aman, nyaman, dan inklusif	Persentase infrastruktur dasar perkotaan yang berkualitas (%)	66,07	68,62	69,68	70,55	71,43	72,15	72,15

No	Misi	Tujuan	Sasaran	Indikator Tujuan/ Sasaran	Kondisi Awal		Target Capaian					Kondisi Akhir
					2017	2018	2019	2020	2021	2022		
				Persentase panjang jalan dalam kondisi mantap (%)	83,00	90,62	93,48	95,74	98,07	99,90	99,90	
			Meningkatnya kesadaran permukiman dan lingkungan yang nyaman dan sehat	Persentase rumah tangga bersanitasi (%)	41,59	41,72	41,85	41,98	42,11	42,24	42,24	
			Meningkatnya pembangunan lingkungan hidup yang berkelanjutan sesuai tata ruang wilayah	Indeks kualitas lingkungan hidup (point)	73,32	73,52	73,72	73,92	74,12	74,32	74,32	
4	Memenuhi kebutuhan pelayanan dasar masyarakat untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia	Meningkatnya kualitas hidup masyarakat	Meningkatnya aksesibilitas dan kualitas pendidikan	Indeks pembangunan manusia (point)	71,35	71,99	72,72	73,33	74,00	74,65	74,65	

No	Misi	Tujuan	Sasaran	Indikator Tujuan/ Sasaran	Kondisi Awal	Target Capaian					Kondisi Akhir
						2017	2018	2019	2020	2021	
				Indeks pendidikan (point)	66.75	67.22	67.97	68.36	68.89	69.39	69.39
			Meningkatnya derajat kesehatan masyarakat	Indeks kesehatan (point)	79.33	79.70	80.11	80.56	81.06	81.61	81.61
			Meningkatnya prestasi bidang kepemudaan dan olahraga	Persentase prestasi bidang kepemudaan dan olahraga (%)	-	10	11	12	13	14	14
			Meningkatnya ketertarikan dan ketertiban masyarakat	Angka kriminalitas (point)	4,8	3,7	3,2	2,7	2,4	2,2	2,2
	Meningkatnya kesejahteraan keluarga dan pengarusutamaan gender		Meningkatnya keluarga berencana dan pengendalian penduduk	Persentase keluarga sejahtera (%)	85,2	86,2	87,2	88,2	89,2	90,2	90,2
				Indeks pemberdayaan gender (point)	90,62	90,82	90,91	91,02	91,09	91,18	90,82
				Indeks pembangunan gender (point)	66	67	69	70	71	72	72
				Angka kelahiran total/total fertility rate (point)	2,14	2,12	2,10	2,08	2,06	2,04	2,04

No	Misi	Tujuan	Sasaran	Indikator Tujuan/ Sasaran	Kondisi Awal	Target Capaian					Kondisi Akhir
						2017	2018	2019	2020	2021	
5	Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih	Terselenggaranya tata kelola pemerintahan yang profesional, efektif, efisien, transparan, akuntabel, bebas KKN berbasis teknologi informasi	Meningkatnya kualitas pelayanan publik berbasis teknologi informasi	Laju Pertumbuhan Penduduk (%)	0,27	0,25	0,23	0,22	0,21	0,20	0,20
				Indeks reformasi birokrasi (kategori)	-	C	C	CC	CC	B	B
				Indeks kepuasan masyarakat (kategori)	Baik	Baik	Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik
				Capaian implementasi e-government (kategori)	40	47	54	61	68	75	75
				Opini atas laporan keuangan pemerintah daerah (opini)	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
			Meningkatnya sistem akuntabilitas pengelolaan keuangan dan kinerja daerah	Persentase peningkatan pendapatan Asli daerah (%)	4,0	4,5	5,6	6,5	6,7	7,0	7,0

C. Realisasi Pencapaian Target Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah

Pemerintah Kota Tasikmalaya pada tahun anggaran 2018 melalui APBD menetapkan alokasi anggaran pendapatan sebesar Rp1.895.918.355.720,58 yang terdiri dari Pendapatan Asli Daerah, Dana Perimbangan dan Lain-lain Pendapatan Daerah Yang Sah. Realisasi pendapatan tersebut secara keseluruhan adalah Rp1.837.915.314.476,09. Lebih jelasnya dapat dilihat pada rincian tabel berikut.

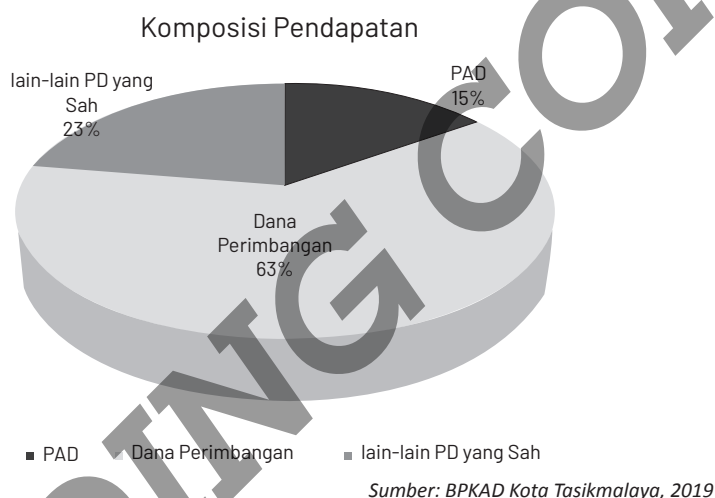
Tabel 10.2
Realisasi pendapatan asli daerah T.A. 2018

URAIAN	ANGGARAN	REALISASI	%
Pendapatan	1.895.918.355.720,58	1.837.915.314.476,09	96,94%
PAD	297.318.979.795,50	280.014.887.927,09	94,18%
Pajak Daerah	118.840.000.000,00	120.013.770.765,00	100,99%
Retribusi Daerah	12.048.924.051,50	11.665.110.328,00	96,81%
Hasil Pengelolaan kekayaan Daerah	5.590.000.000,00	5.418.000.000,00	96,92%
Lain-lain PAD Yang Sah	160.840.055.744,00	142.918.006.834,09	88,86%
Dana Perimbangan	1.181.183.286.781,08	1.145.172.887.845,00	96,95%
DBH Pajak	58.068.941.542,00	37.974.632.883,00	65,40%
DBH Bukan Pajak	35.312.428.239,08	27.192.040.086,00	77,00%
DAU	780.073.445.000,00	780.073.445.000,00	100,00%
DAK	307.728.472.000,00	299.932.769.876,00	97,47%
Lain-lain Pendapatan Daerah Yang Sah	417.416.089.144,00	412.727.538.704,00	98,88%
DBH Provinsi	108.123.660.889,00	107.954.217.239,00	99,84%
Bantuan Keuangan Provinsi	243.501.556.800,00	239.335.521.465,00	98,29%
Pendapatan Hibah BOS	65.790.871.455,00	65.437.800.000,00	99,46%

Sumber: BPKAD Kota Tasikmalaya, 2019

Berdasarkan data di atas, realisasi Pendapatan Asli Daerah adalah sebesar Rp280.014.887.927,09 atau mempunyai kontribusi sebesar 15,24% dari total realisasi Pendapatan Daerah sebesar Rp1.837.915.314.476,09.

Pada Tahun Anggaran 2017 kontribusi Pendapatan Asli Daerah terhadap Pendapatan Daerah sebesar 19,46%. Penurunan tersebut salah satunya adalah karena akun pendapatan BOS yang pada tahun 2017 dimasukkan ke dalam kelompok Pendapatan Asli Daerah, pada tahun 2018 berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 33 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2018 dimasukkan ke dalam kelompok Lain-Lain Pendapatan Daerah Yang Sah, Jenis Hibah, Objek Hibah Dana BOS, Rincian Objek Hibah Dana BOS masing-masing Satuan Pendidikan Negeri sesuai kode rekening berkenaan.



Gambar 10.3 Kontribusi PAD terhadap Pendapatan Daerah

Untuk Belanja dan Transfer, Pemerintah Kota Tasikmalaya mengalokasikan anggaran sebesar Rp1.980.967.301.206,58 yang terdiri dari Belanja Operasi, Belanja Modal, dan Belanja Tak Terduga dan Transfer Bantuan Keuangan. Adapun realisasi belanja dan transfer tersebut secara keseluruhan adalah Rp1.914.915.379.888,00 dapat dilihat pada rincian tabel berikut.

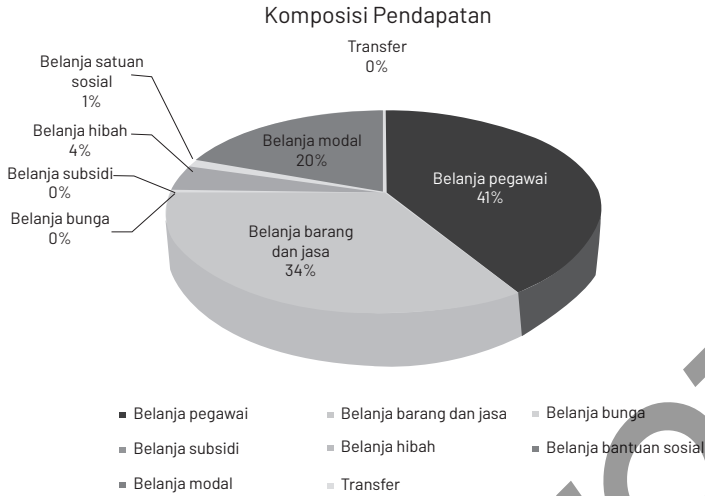
Tabel 10.3
Realisasi belanja pegawai T.A. 2018

URAIAN	ANGGARAN	REALISASI	%
Belanja dan Transfer	1.980.967.301.206,58	1.914.915.379.888,00	96,66%
Belanja Operasi	1.558.757.970.278,58	1.539.313.915.770,00	98,75%
Belanja Pegawai-LRA	763.585.062.135,58	789.805.068.044,00	103,43%

Belanja Barang dan Jasa-LRA	695.939.687.385,00	653.200.026.604,00	93,85%
Belanja Bunga-LRA	900.000.000,00	1.255.205.122,00	139,47%
Belanja Subsidi-LRA	600.000.000,00	30.520.000,00	5,09%
Belanja Hibah-LRA	81.248.600.000,00	79.667.446.000,00	98,05%
Belanja Bantuan Sosial-LRA	16.484.620.758,00	15.355.650.000,00	93,15%
Belanja Modal	418.060.077.335,00	374.596.059.058,00	89,60%
Belanja Modal Tanah	5.061.219.000,00	4.941.486.325,00	97,63%
Belanja Modal Peralatan dan Mesin	80.816.085.282,00	76.948.895.072,00	95,28%
Belanja Modal Gedung dan Bangunan	92.259.154.307,00	75.364.455.301,00	81,70%
Belanja Modal Jalan, Irigasi, dan Jaringan	229.069.057.290,00	207.058.716.863,00	90,39%
Belanja Modal Aset Tetap Lainnya	2.027.160.200,00	1.507.996.570,00	74,39%
Belanja Modal BOS	8.827.401.256,00	8.774.508.927,00	99,40%
Belanja Tak Terduga	3.143.842.593,00	-	0,00%
Belanja Tak Terduga	3.143.842.593,00		
Transfer	1.005.411.000,00	1.005.405.060,00	0,00%
Transfer Bantuan Keuangan	1.005.411.000,00	1.005.405.060,00	99,99

Sumber: BPKAD Kota Tasikmalaya, 2019

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa realisasi Belanja Pegawai pada Tahun Anggaran 2018 adalah sebesar Rp789.805.068.044,00 atau sebesar 41,24% dari total realisasi belanja dan transfer sebesar Rp1.914.915.373.738,00. Untuk Belanja Tak Terduga tidak ada realisasinya dikarenakan tidak adanya tanggap darurat bencana ataupun kelebihan penerimaan tahun sebelumnya. Realisasi Belanja Pegawai yang melebihi pagu atau sebesar 103,43% dikarenakan adanya realisasi rapel gaji pegawai yang tidak diperhitungkan pada penyusunan perubahan anggaran pendapatan dan belanja daerah tahun anggaran 2018. Untuk realisasi Belanja Modal tahun anggaran 2018 adalah sebesar Rp374.654.215.060,00 atau 19,57% dari total realisasi belanja dan transfer.



Sumber: BPKAD Kota Tasikmalaya, 2019

Gambar 10.4 Komposisi belanja daerah T.A. 2018

Selain Pendapatan dan Belanja, Pemerintah Kota Tasikmalaya mengalokasikan anggaran untuk Penerimaan Pembiayaan sebesar Rp113.548.945.486,00 dan Pengeluaran Pembiayaan sebesar Rp28.500.000.000,00. Adapun realisasi Penerimaan Pembiayaan adalah sebesar Rp107.728.014.703,67 dan Pengeluaran Pembiayaan sebesar Rp2.664.000.000,00, sehingga realisasi Pembiayaan *Netto* adalah sebesar Rp14.405.361.345,00 dapat dilihat pada rincian tabel berikut.

Tabel 10.4
Pembiayaan *Netto* T.A. 2018

URAIAN	ANGGARAN	REALISASI	%
Pembiayaan Netto	85.048.945.486,00	93.322.653.358,67	109,73%
Penerimaan Pembiayaan	113.548.945.486,00	107.728.014.703,67	94,87%
Penggunaan SILPA	102.948.945.486,00	102.948.945.486,67	100,00%
Pinjaman Dalam Negeri	10.600.000.000,00	4.779.069.217,00	45,09%
Pengeluaran Pembiayaan	28.500.000.000,00	14.405.361.345,00	50,55%
Penyertaan Modal	8.500.000.000,00	8.339.359.100,00	98,11%
Pembayaran Pokok Pinjaman	20.000.000.000,00	6.066.002.245,00	30,33%

Sumber: BPKAD Kota Tasikmalaya, 2019

D. Hambatan dan Kendala dalam Pencapaian Target Kinerja Keuangan

Realisasi Pendapatan Daerah pada Tahun Anggaran 2018 adalah sebesar Rp1.837.915.304.476,09 atau 96,94% dari target Pendapatan Daerah sebesar Rp1.895.918.355.720,58. Dari semua jenis pendapatan hanya pajak daerah yang bisa melampaui target yaitu 100,99% dan Dana Alokasi Umum yang mencapai target 100%. Untuk retribusi daerah secara umum mencapai 96,81%. Dari ketiga objek retribusi hanya retribusi perizinan yang tidak melampaui target, yaitu hanya 87,58%. Untuk retribusi jasa umum mencapai 101,24% dan retribusi jasa usaha 102,36. Penurunan tersebut disebabkan salah satunya adalah tidak adanya retribusi izin gangguan. Hal tersebut berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 19 Tahun 2017 tentang Pencabutan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 27 Tahun 2009 tentang Pedoman Penetapan Izin Gangguan di Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 27 Tahun 2009 tentang Pedoman Penetapan Izin Gangguan di Daerah.

Untuk kelompok Dana Perimbangan jenis Pendapatan DBH Pajak/ Bukan Pajak hanya mencapai 69,79% karena penyaluran dana bagi hasil melihat atau memperhitungkan penerimaan negara. Berdasarkan data prognosis realisasi penerimaan pajak dan penerimaan negara bukan pajak yang dibagi hasil, pemerintah pusat melakukan perubahan rincian Dana Bagi Hasil menurut daerah provinsi/kabupaten/kota yang ditetapkan melalui Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 153/PMK.07/2018 tentang Perubahan Rincian Dana Bagi Hasil dan Penyaluran Kurang Bayar Dana Bagi Hasil pada Tahun Anggaran 2018. Dari Peraturan Menteri Keuangan tersebut alokasi Dana Bagi Hasil Pajak dan Dana Bagi Hasil Bukan Pajak/Sumber Daya Alam untuk Pemerintah Kota Tasikmalaya berkurang atau tidak disalurkan sebesar Rp28.214.696.812,08.

Untuk Dana Alokasi Khusus (DAK) realisasi mencapai 97,47%. Hal tersebut karena untuk Dana Alokasi Khusus (DAK) yang ditransfer ke daerah sesuai kontrak dan bukan berdasarkan pagu yang ditetapkan melalui Peraturan Presiden. Selain itu, realisasi transfer alokasi Dana Alokasi Khusus (DAK) Nonfisik Tunjangan Profesi Guru PNSD dan Tambahan Penghasilan Guru PNSD juga melihat posisi sisa kas pada

kas daerah setelah melihat hasil rekonsiliasi penerimaan dan belanja Tunjangan Profesi Guru PNSD dan Tambahan Penghasilan Guru PNSD tersebut. Hal tersebut juga berlaku untuk pendapatan yang bersumber dari Bantuan Keuangan Provinsi.

E. Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah

Analisis laporan keuangan merupakan suatu proses mengulas dan menganalisis laporan keuangan dengan tujuan untuk mendapatkan pemahaman tentang kondisi keuangan entitas dalam pengambilan keputusan sehingga memungkinkan pengambilan keputusan secara lebih efektif. Arti penting analisis laporan keuangan yaitu memberi informasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan dalam rangka pengambilan keputusan. Analisis laporan keuangan dapat digunakan untuk menilai kemampuan entitas untuk memenuhi kewajibannya termasuk penyediaan dana, mengevaluasi prestasi manajemen, dan mengetahui kondisi keuangan entitas.

1. Analisis Horizontal

Analisis horizontal merupakan analisis perbandingan antarperiode. Analisis ini juga dikenal dengan analisis kecenderungan (*trend analysis*). Berdasarkan realisasi penerimaan 5 (lima) tahun terakhir dapat kita lihat tren pertumbuhan penerimaan daerah sebagai berikut.

a. Tren Realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD)

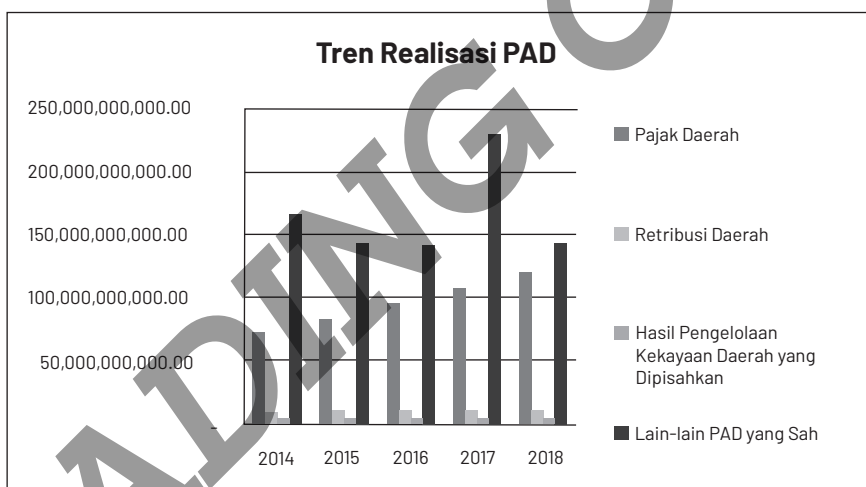
Tabel 10.5
Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari TA 2015 sampai 2018

	2014	2015	2016	2017	2018
Total PAD	253.429.871.132,13	242.979.820.517,50	254.532.699.375,69	354.840.203.843,40	280.014.887.927,09
Pajak Daerah	73.187.386.571,00	83.214.133.255,00	95.111.832.229,00	107.452.892.030,00	120.013.770.765,00
Retribusi Daerah	10.692.435.120,00	11.870.577.973,50	12.262.891.302,91	12.004.394.854,46	11.665.110.328,00
Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan	4.937.249.923,00	4.593.606.400,00	5.438.840.887,00	5.573.086.951,00	5.418.000.000,00
Lain-lain PAD Yang Sah	164.612.799.518,13	143.301.502.889,00	141.719.134.956,78	229.809.830.007,94	142.918.006.834,09

Sumber: BPKAD Kota Tasikmalaya, 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat kita lihat bahwa penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) mengalami kecenderungan yang fluktuatif setiap tahunnya. Dari 4 (empat) jenis pendapatan asli daerah hanya pajak daerah yang secara konsisten mengalami kenaikan setiap tahunnya. Tren kenaikan pajak daerah cukup signifikan setiap tahunnya dengan rata-rata kenaikan sebesar 13% per tahun. Realisasi hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan mengalami penurunan karena deviden PT BPRS Al Madinah dijadikan sebagai laba ditahan. Hal tersebut mengacu pada pasal 33 ayat (1) UU Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas bahwa modal disetor paling sedikit 25% dari modal dasar yang harus ditempatkan dan disetor penuh. Tren realisasi pendapatan asli daerah dapat kita lihat pada gambar berikut.

Gambar 10.5
Tren realisasi PAD T.A 2014-2018



Sumber: BPKAD Kota Tasikmalaya, 2019

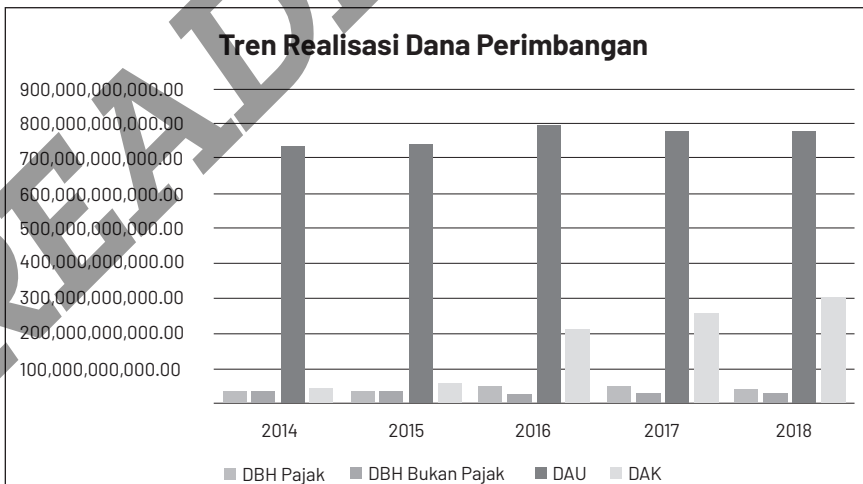
b. Tren realisasi Dana Perimbangan

Tabel 10.6
Realisasi Dana Perimbangan dari TA 2014 sampai 2018

Dana Perimbangan	Tahun				
	2014	2015	2016	2017	2018
	842.857.954.631,00	849.187.546.730,00	1.077.545.283.278,00	1.114.721.743.585,00	1.145.172.887.845,00
DBH Pajak	34.867.817.655,00	30.577.927.714,00	48.147.528.282,00	44.888.334.935,00	37.974.632.883,00
DBH Bukan Pajak	33.083.883.976,00	22.073.137.016,00	22.084.032.134,00	30.707.828.976,00	27.192.040.086,00
DAU	732.508.313.000,00	741.693.302.000,00	794.021.856.000,00	780.073.445.000,00	780.073.445.000,00
DAK	42.397.940.000,00	54.843.180.000,00	213.291.866.862,00	259.052.134.674,00	299.932.769.876,00

Sumber: BPKAD Kota Tasikmalaya, 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat kita lihat bahwa realisasi dana perimbangan secara keseluruhan terus mengalami kenaikan setiap tahunnya dalam 5 (lima) tahun terakhir. Akan tetapi, khusus penerimaan Dana Bagi Hasil (DBH) Pajak dan Dana Bagi Hasil (DBH) Bukan Pajak mengalami fluktuasi sesuai dengan kondisi penerimaan negara. Pada penerimaan Dana Alokasi Umum mengalami tren kenaikan setiap tahunnya. Realisasi tertinggi terjadi pada tahun 2016, kemudian turun lagi pada tahun 2017. Untuk Dana Alokasi Khusus (DAK) juga mengalami tren kenaikan setiap tahunnya. Tren realisasi penerimaan dana perimbangan dapat kita lihat pada gambar berikut.



Sumber: BPKAD Kota Tasikmalaya, 2019

Gambar 10.6 Tren realisasi Dana Perimbangan dari TA 2014 sampai 2018

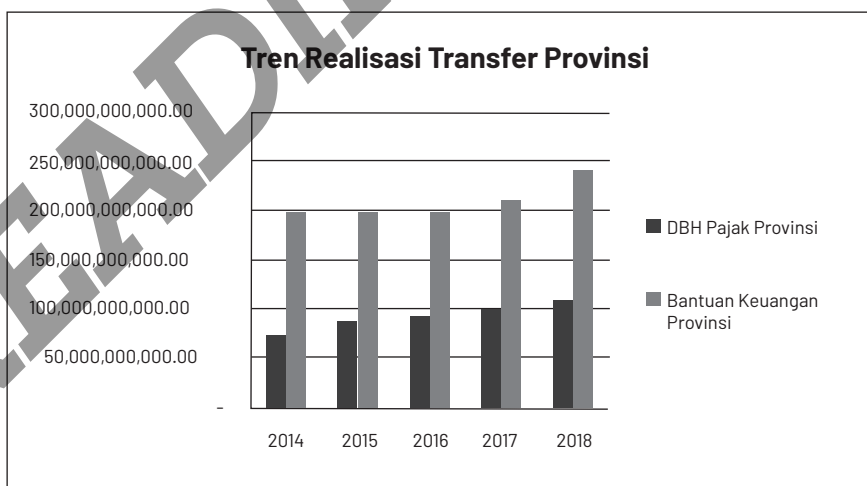
c. Tren Realisasi Transfer dari Provinsi

Tabel 10.7
Realisasi transfer dari provinsi dari TA 2014 sampai 2018

Uraian	Tahun				
	2014	2015	2016	2017	2018
Jumlah	272.957.813.382,00	285.127.735.978,00	275.034.110.305,00	309.494.827.122,00	347.289.738.704,00
DBH Pajak Provinsi	74.249.954.686,00	88.548.921.899,00	91.363.053.617,00	98.981.716.444,00	107.954.217.239,00
Bantuan Keuangan Provinsi	198.707.858.696,00	196.578.814.079,00	183.671.056.688,00	210.513.110.678,00	239.335.521.465,00

Sumber: BPKAD Kota Tasikmalaya, 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat kita lihat bahwa realisasi dana transfer dari provinsi secara umum terus mengalami kenaikan setiap tahunnya dalam 5 (lima) tahun terakhir, kecuali pada tahun 2016 sempat mengalami penurunan pada bantuan keuangan provinsi kemudian naik lagi pada tahun 2017 dan 2018. Khusus dana bagi hasil pajak provinsi terus mengalami kenaikan pada setiap tahunnya selama 5 (lima) tahun terakhir. Untuk bantuan keuangan provinsi cenderung mengalami fluktuasi dengan realisasi terendah pada tahun 2016 dan tertinggi pada tahun 2018. Tren realisasi penerimaan transfer dari provinsi dapat kita lihat pada gambar berikut.



Sumber: BPKAD Kota Tasikmalaya, 2019

Gambar 10.7. Tren realisasi transfer dari provinsi sejak TA 2014 sampai 2018

2. Analisis Rasio

Analisis rasio merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui hubungan akun-akun yang ada dalam satu laporan keuangan atau akun-akun antara laporan keuangan neraca dan laporan realisasi anggaran. Analisis rasio biasanya digunakan untuk menganalisis kinerja keuangan pemerintah daerah.

a. Rasio Kemandirian Keuangan Daerah

Rasio kemandirian menggambarkan ketergantungan daerah terhadap sumber dana ekstern. Semakin tinggi rasio kemandirian mengandung arti bahwa tingkat ketergantungan daerah terhadap bantuan pihak eksternal (terutama pemerintah pusat dan provinsi) semakin rendah, demikian pula sebaliknya. Rasio kemandirian juga menggambarkan tingkat partisipasi masyarakat dalam pembangunan daerah. Semakin tinggi rasio kemandirian, semakin tinggi partisipasi masyarakat dalam membayar pajak dan retribusi daerah akan menggambarkan tingkat kesejahteraan masyarakat yang tinggi. Berikut formula menghitung rasio kemampuan keuangan daerah.

$$\text{Rasio KKD} = \frac{\text{Pendapatan Asli Daerah}}{\text{Transfer Pusat dan Transfer Provinsi}} \times 100\%$$

$$\text{Rasio KKD 2018} = \frac{280.014.877.927,09}{1.492.462.626.549,00} \times 100\%$$

$$\text{Rasio KKD 2018} = 18,76\% \text{ masuk kategori "Rendah Sekali".}$$

b. Rasio Efektivitas

Rasio efektivitas menggambarkan kemampuan pemerintah daerah dalam merealisasikan pendapatan asli daerah (PAD) yang direncanakan dibandingkan dengan target yang ditetapkan berdasarkan potensi riil daerah. Semakin tinggi rasio efektivitas, menggambarkan kemampuan daerah yang semakin baik. Berikut formula menghitung rasio kemampuan keuangan daerah.

$$\text{Rasio Efektivitas} = \frac{\text{Pendapatan Asli Daerah}}{\text{Target Pendapatan Asli Daerah}} \times 100\%$$

$$\text{Rasio Efektivitas} = \frac{280.014.877.927,09}{297.378.979.795,50} \times 100\%$$

Rasio Efektivitas 2018 = 94,18% masuk kategori “Rendah Sekali”.

READING COPY

READING COPY





BAB XI

IMPLEMENTASI PRINSIP *GOOD GOVERNANCE* DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN KOTA TASIKMALAYA

Otonomi dan desentralisasi mengakibatkan adanya pelimpahan wewenang dan tanggung jawab kepada pemerintah daerah untuk mengelola keuangan daerah. Otonomi diharapkan mampu menghasilkan *good governance* yaitu pemerintah daerah otonom yang mampu memberikan pelayanan publik secara efisien, efektif, akuntabel, transparan, dan responsif secara berkesinambungan.

Membangun *good governance* pada pemerintah lokal tidaklah mudah. Perlu kemauan semua pihak baik pemerintah lokal, masyarakat, swasta, dan media. Upaya mewujudkan *good governance* pada pemerintah lokal tidaklah akan terwujud tanpa kepedulian pemerintah lokal untuk menyadari dan mengimplementasi keterbukaan informasi publik terkait penyelenggaraan pemerintah daerah kepada warga masyarakat.

Untuk mencapai *good governance* maka ditetapkan asas umum pengelolaan keuangan daerah, yaitu bahwa keuangan daerah dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efektif, efisien, ekonomis, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan asas keadilan, kepatutan, dan manfaat untuk masyarakat. Dalam penyusunan dan penetapan APBD harus memperhatikan prinsip

partisipasi masyarakat, transparansi dan akuntabilitas anggaran, disiplin anggaran, keadilan anggaran, efisiensi dan efektivitas, dan taat asas sehingga dalam pengelolaan APBD harus mengacu pada pencapaian prinsip *good governance*.

Tolok ukur yang dipergunakan untuk menilai penerapan prinsip *good governance* dalam pelaksanaan APBD adalah bagaimana prinsip tersebut telah diterapkan. Prinsip tersebut adalah *visionary* (wawasan ke depan), transparansi, akuntabilitas, *rule of law* (supremasi hukum), efisiensi dan efektivitas, responsivitas dan partisipasi.

A. Visionary, Wawasan ke Depan

Visionary, wawasan ke depan bisa dilihat dari visi, misi, serta program prioritas yang dikampanyekan oleh wali kota dan wakil wali kota terpilih periode TA 2017-2022 dan mempertimbangkan kondisi dan potensi daerah, permasalahan pembangunan, tantangan yang dihadapi, serta isu-isu strategis. Berdasarkan data tersebut, dirumuskan visi, misi, tujuan dan sasaran untuk pembangunan jangka menengah daerah Kota Tasikmalaya TA 2017 -2022.

Visi adalah rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan. Visi merupakan arah pembangunan atau kondisi masa depan daerah yang ingin dicapai dalam 5 (lima) tahun mendatang. Visi juga harus mampu menjawab permasalahan dan isu strategis pembangunan daerah dalam jangka menengah serta sejalan dengan visi dan arah pembangunan jangka panjang daerah.

Prinsip *Visionary* (wawasan ke depan) dalam pengelolaan keuangan Pemerintah Kota Tasikmalaya yang dimaksudkan adalah adanya pemahaman mengenai permasalahan, tantangan, dan potensi yang dimiliki oleh suatu unit pemerintahan, dan mampu merumuskan gagasan dengan visi dan misi untuk perbaikan maupun pengembangan pelayanan dan menuangkannya dalam strategi pelaksanaan, rencana kebijakan, dan program kerja ke depan berkaitan dengan bidang tugasnya.

Dalam mendukung visi Kota Tasikmalaya TA 2017-2022 yaitu "KOTA TASIKMALAYA YANG RELIGIUS, MAJU, DAN MADANI". Maka disusunlah misi dalam upaya pencapaian visi tersebut yaitu sebagai berikut.

1. Mewujudkan tata nilai kehidupan masyarakat yang religius dan berkearifan lokal.

2. Mengurangi tingkat kemiskinan dan meningkatkan daya beli masyarakat.
3. Memantapkan infrastruktur dasar perkotaan guna mendorong pertumbuhan dan pemerataan pembangunan yang berwawasan lingkungan.
4. Memenuhi kebutuhan pelayanan dasar masyarakat untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.
5. Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih.

Pengelolaan keuangan daerah Kota Tasikmalaya bertanggung jawab untuk mengembangkan pelaksanaan *good governance* dan seluruh misi yang ada terkait dengan pelaksanaan *good governance* adalah pada misi ke-5, yaitu meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih. Misi ini dimaksudkan untuk mewujudkan pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan yang profesional, efektif, efisien, transparan dan akuntabel. Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya peningkatan kualitas dan kapasitas aparatur pengelolaan keuangan dan kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah serta pelayanan publik yang didukung oleh sarana bangunan kantor dan prasarana pemerintahan yang representatif, serta pemanfaatan teknologi dan sistem informasi yang terintegrasi.

Dalam mewujudkan pencapaian Misi ke-5 tersebut harus mengacu pada tujuan, sasaran, strategi, dan arah kebijakan jangka menengah daerah yang tertuang dalam RPJMD. Salah satu tujuan dari misi yaitu terselenggaranya tata kelola pemerintahan yang profesional, efektif, efisien, transparan, akuntabel, bebas KKN berbasis teknologi informasi, dengan sasaran untuk hal-hal berikut ini.

1. Meningkatnya kualitas layanan publik berbasis teknologi informasi, dan strategi meningkatkan pelayanan publik yang profesional, inovatif dan memuaskan, berbasis teknologi informasi yang dilaksanakan melalui Program Tasik Layanan Prima, serta arah kebijakan peningkatan kualitas dan kuantitas aparatur, penguatan kelembagaan, penyediaan sarana dan prasarana yang memadai, percepatan penerapan sistem dan teknologi informasi pada semua layanan publik, serta peningkatan keterbukaan informasi dan komunikasi publik.
2. Meningkatnya sistem akuntabilitas pengelolaan keuangan dan kinerja daerah, dan strategi meningkatkan sistem pengelolaan keuangan daerah yang terintegrasi mulai dari perencanaan, penganggaran,

pelaksanaan, pengawasan, dan pelaporan melalui pelaksanaan program peningkatan kinerja keuangan dan aparatur yang berorientasi pada hasil dan kinerja, serta arah kebijakan peningkatan sistem perencanaan pembangunan daerah yang inovatif dan partisipatif, penganggaran dan penatausahaan keuangan dan aset daerah yang proporsional dan akuntabel, peningkatan pelaksanaan, pengawasan dan pelaporan pembangunan yang transparan dan akuntabel, serta memacu peningkatan PAD untuk mendukung pendanaan pembangunan daerah.

Dengan mengacu pada tujuan sasaran, strategi, dan arah kebijakan dalam RPJMD tersebut di atas maka disusun tujuan dan sasaran jangka menengah BPKAD yang ditetapkan dalam rencana strategis pengelolaan keuangan Tahun 2017-2022. Tujuan yang ingin dicapai adalah:

1. Meningkatnya pelayanan pengelolaan keuangan dan aset daerah.
2. Meningkatnya pengelolaan keuangan dan aset daerah.
3. Meningkatnya pengelolaan keuangan dan kinerja perangkat daerah.

Sasaran yang ingin dicapai dalam pengelolaan keuangan daerah, yaitu sebagai berikut.

- a. Meningkatnya kualitas pelayanan pengelolaan keuangan dan aset daerah.
- b. Meningkatnya pengelolaan keuangan dan aset daerah yang akuntabel.
- c. Meningkatnya akuntabilitas keuangan dan kinerja perangkat daerah.

B. Keterbukaan dan Transparansi

Prinsip transparansi dalam pengelolaan keuangan daerah adalah keterbukaan pemerintah daerah dalam proses perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi APBD sehingga masyarakat mengetahui dan mendapatkan akses informasi seluas-luasnya tentang pengelolaan keuangan daerah yaitu adanya transparansi. Masyarakat bisa melakukan *social control* dan memberikan *feed back*.

Prinsip transparansi pada perencanaan keuangan daerah telah diterapkan oleh Kota Tasikmalaya dengan mempublikasikan jumlah APBD pada tahun yang bersangkutan. Hal tersebut sebagai upaya untuk menciptakan Pemerintahan yang terbuka. Kota Tasikmalaya selalu mempublikasikan APBD di *website* pemerintah daerah, media *online* dan media cetak dengan tujuan untuk dapat dilihat oleh masyarakat.

APBD yang telah disetujui pada tahun yang bersangkutan selalu dipublikasikan walaupun tidak secara terperinci, tetapi secara umum publikasi terhadap APBD tersebut telah sesuai dengan perundang-undangan yang mengatur tentang transparansi. Berdasarkan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah menyebutkan bahwa transparansi adalah prinsip keterbukaan yang memungkinkan masyarakat untuk mengetahui dan mendapatkan akses informasi seluas-luasnya tentang keuangan daerah. Dengan demikian, jika melihat kondisi di Kota Tasikmalaya tentang penerapan prinsip transparansi dalam perencanaan keuangan daerah maka penerapannya telah dilaksanakan meskipun yang dipublikasikan berupa jumlah APBD dan tidak dijelaskan secara terperinci.

Publikasi mengenai APBD pada *website* Kota Tasikmalaya dapat diakses pada menu transparansi anggaran, tetapi informasi tentang transparansi anggaran masih belum diperbarui. Ilustrasi keterangan tersebut dapat dilihat pada gambar berikut.



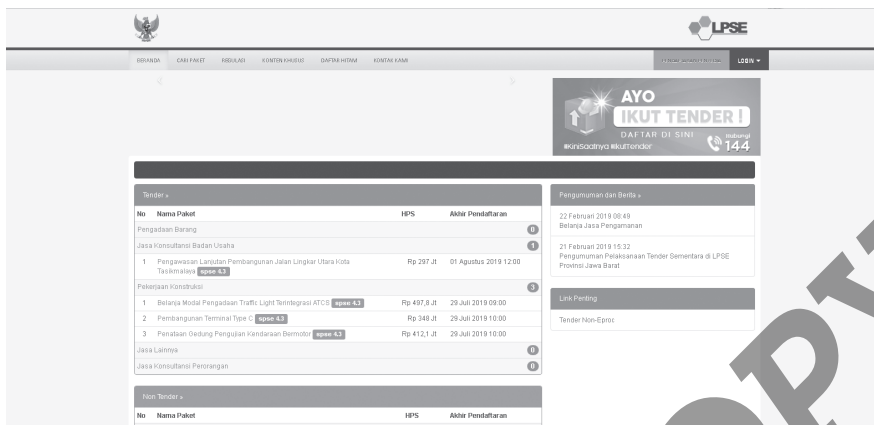
Gambar 11.1 Menu transparansi anggaran *website* Kota Tasikmalaya

Selain publikasi terhadap APBD, Kota Tasikmalaya juga mempublikasikan kegiatan musrenbang yang merupakan salah satu kegiatan yang termasuk dalam ranah perencanaan. Publikasi terhadap kegiatan musrenbang juga tidak secara terperinci, sama halnya dengan publikasi yang dilaksanakan pada APBD. Namun, dalam hal ini transparansi tetap dianggap telah dilaksanakan oleh Kota Tasikmalaya karena tujuan dari publikasi tersebut supaya masyarakat mengetahui kegiatan perencanaan yang

dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kota Tasikmalaya. Secara keseluruhan transparansi yang dilaksanakan oleh Kota Tasikmalaya dapat dikatakan baik, tetapi perlu adanya peningkatan yaitu dalam hal transparansi terhadap APBD, alangkah baiknya apabila terdapat *website* tertentu untuk mempublikasikan APBD secara terperinci sehingga masyarakat dapat mengetahui prioritas pembangunan pada tahun bersangkutan dan dapat mengetahui pembiayaannya.

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik, Pasal 13, mengamanatkan bahwa untuk mewujudkan pelayanan cepat, tepat, dan sederhana setiap Badan Publik harus menunjuk Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID). Menyikapi amanat tersebut Pemerintah Kota Tasikmalaya menerbitkan Keputusan Wali kota Tasikmalaya Nomor 550/Kep.15-Dishubkominfo/2014 tentang Penetapan Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi di Kota Tasikmalaya. Selain itu dalam rangka membuat dan mengembangkan sistem penyediaan layanan informasi secara cepat, mudah, dan wajar, Pemerintah Kota Tasikmalaya sudah membuat *website* resmi dengan alamat www.tasikmalayakota.go.id dan website PPID Kota Tasikmalaya dengan alamat www.ppid.tasikmalayakota.go.id.

Prinsip transparansi pada pelaksanaan keuangan daerah belum dijalankan secara maksimal. Dalam hal pelaksanaan belanja, Kota Tasikmalaya tidak mempublikasikan setiap kegiatan yang telah dilaksanakan termasuk pada kegiatan belanja langsung yang berhubungan dengan kegiatan atau program, publikasi yang dilakukan hanya sebatas kegiatan yang bersifat lelang dengan nilai kontrak maksimal Rp200 juta, publikasinya melalui *website* pemerintah daerah serta papan pengumuman di Sekretariat Daerah Kota Tasikmalaya. Padahal seharusnya untuk menciptakan penggunaan anggaran yang menjunjung transparansi serta untuk menciptakan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah maka Pemerintah Daerah Kota Tasikmalaya harus mempublikasikan penggunaan anggaran pada setiap kegiatan meskipun hanya beberapa program dan kegiatan yang dipublikasikan pendanaannya.



Gambar 11.2 Transparansi kegiatan lelang Kota Tasikmalaya

Prinsip transparansi dalam penatausahaan keuangan daerah belum dijalankan secara maksimal oleh Pemerintah Daerah Kota Tasikmalaya karena yang nantinya dipublikasikan langsung berupa laporan akhir atau laporan pertanggungjawaban. Pada tahap penatausahaan lebih mengedepankan pencatatan setiap kegiatan dalam pengelolaan keuangan daerah yang nantinya dijadikan sebagai dokumen untuk pelaporan atau pertanggungjawaban. Dengan demikian, publikasi pada tahap tersebut bukan merupakan prioritas tetapi yang harus diperhatikan dalam penatausahaan adalah pengawasannya supaya pencatatan yang dilakukan sesuai dengan fakta dan pelaksanaannya.

Prinsip transparansi telah dilaksanakan dengan baik pada tahap pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan daerah. Masyarakat dapat mengakses laporan pelaksanaan APBD secara umum pada *website* Pemerintah Daerah Kota Tasikmalaya serta pada beberapa media cetak.

Laporan keuangan Kota Tasikmalaya dipublikasikan pada media cetak yaitu Radar Tasik. Tujuan dari publikasi tersebut adalah sebagai upaya Pemerintah Daerah Kota Tasikmalaya dalam menerapkan prinsip transparansi dan akuntabilitas sehingga masyarakat dapat mengetahui tentang laporan keuangan daerah. Penerapan prinsip transparansi telah dilaksanakan pada tahap pengawasan keuangan daerah yang dilakukan oleh DPRD ataupun pemeriksaan yang dilakukan oleh BPK.

Masyarakat dapat melihat hasil dari pengawasan dari DPRD Kota Tasikmalaya karena biasanya dimuat dalam berita pada *website* DPRD atau pada *website* Pemerintah Daerah. Hal tersebut dimaksudkan supaya masyarakat dapat melihat kinerja DPRD sebagai Lembaga Legislatif yang melaksanakan fungsi pengawasan serta untuk menginformasikan kepada masyarakat tentang pengelolaan keuangan daerah di Kota Tasikmalaya. Untuk melihat pengawasan atau pemeriksaan yang dilakukan oleh BPK hasilnya dapat dilihat pada *website* BPK.

C. Akuntabilitas

Penerapan prinsip akuntabilitas dalam perencanaan keuangan tidak langsung dipertanggungjawabkan kepada masyarakat tetapi dipertanggungjawabkan kepada jabatan yang lebih tinggi atau jabatan yang berhak mengetahui setiap kegiatan. Pertanggungjawaban adalah dalam penyusunan KUA-PPAS yang disusun oleh Sekretaris Daerah kemudian disampaikan kepada Kepala Daerah dan DPRD. Contoh lain adalah hasil rapat paripurna yang menghasilkan RAPBD yang disampaikan terlebih dahulu kepada Gubernur. Meskipun tidak dipertanggungjawabkan langsung kepada masyarakat, tetapi hal tersebut masih merupakan sebuah tindakan akuntabilitas sebagai upaya mempertanggungjawabkan setiap kegiatan.

Akuntabilitas yang dilakukan Kota Tasikmalaya dalam pelaksanaan penggunaan anggaran keuangan daerah sama seperti perencanaan keuangan daerah, yaitu tidak langsung kepada publik, tetapi pertanggungjawaban yang dilakukan yaitu kepada pemegang jabatan yang lebih tinggi. Akuntabilitas dalam pelaksanaan anggaran berhubungan dengan penatausahaan anggaran, setiap proses dari pelaksanaan dicatat sebagai bentuk akuntabilitas. Dalam hal pelaksanaan penerimaan dikoordinasikan dengan bendahara penerimaan sedangkan pelaksanaan pengeluaran dikoordinasikan dengan bendahara pengeluaran.

Prinsip akuntabilitas yang dilaksanakan pada tahap penatausahaan masih sama seperti dalam perencanaan dan juga pelaksanaan keuangan daerah, yaitu berupa akuntabilitas kepada jabatan yang lebih tinggi atau jabatan yang berhak mengetahui setiap kegiatan dalam penatausahaan keuangan daerah. Meskipun akuntabilitas tidak langsung kepada masyarakat tetapi pertanggungjawaban kepada jabatan yang lebih

tinggi masih merupakan wujud dari penerapan prinsip akuntabilitas pada penatausahaan keuangan daerah. Pemerintah Kota Tasikmalaya dituntut untuk menerapkan prinsip akuntabilitas dengan tujuan agar setiap kegiatan dan pencatatan mengenai keuangan daerah dapat dipertanggungjawabkan.

Prinsip akuntabilitas telah diterapkan dalam pengawasan keuangan daerah di Kota Tasikmalaya. Akuntabilitas yang dilaksanakan ditunjukkan langsung kepada masyarakat. Selain itu, penerapan akuntabilitas dari hasil pengawasan ditunjukkan kepada kepala daerah, hal ini dianggap sebagai bentuk *check and balance* dalam proses pemerintahan. Pertanggungjawaban yang ditunjukkan langsung kepada masyarakat adalah pada forum *public hearing*. Forum tersebut dilaksanakan untuk menampung aspirasi masyarakat. Di samping itu, forum tersebut dilaksanakan untuk menyampaikan laporan keuangan serta penyampaian pengawasan yang dilakukan oleh DPRD. Hasil dari pengawasan, juga disampaikan kepada kepala daerah, apabila terdapat temuan pada proses pengawasan, maka DPRD berhak meminta klarifikasi dari kepala daerah perihal temuan tersebut. Proses ini merupakan *check and balance* dalam melaksanakan roda pemerintahan.

1. Akuntabilitas dalam Sumber Daya Manusia

Aspek akuntabilitas sumber daya manusia dititikberatkan pada peningkatan kinerja SDM dengan menerapkan sistem *reward* dan *punishment* kepada karyawan yang dikaitkan dengan kebijakan kompensasi yang berlaku di lingkungan pemerintah daerah. Jadi aspek kesejahteraan atau penghargaan bagi sumber daya manusia sangat diperhatikan apabila sumber daya manusianya akuntabel maka peningkatan akuntabilitas publik akan semakin mudah tercapai. Untuk meningkatkan disiplin kerja dan kinerja di lingkungan, Pemerintah Kota Tasikmalaya telah menerapkan sistem daftar hadir dengan menggunakan mesin absensi *hand punch* terhadap pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya yang diberlakukan secara efektif.

Berkaitan dengan meningkatkan kinerja SDM, diterapkan sistem *reward and punishment* kepada para pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya. Pelaksanaan *reward* atau penghargaan di lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya disesuaikan dengan tingkat besar kecilnya prestasi pegawai untuk diberikan *reward* atau hadiah, antara lain promosi jabatan, pemberian kepercayaan, peningkatan tanggung jawab,

pemberian otonomi lebih luas, penempatan lokasi kerja yang lebih baik, pengakuan, pujian, kenaikan pangkat, promosi jabatan dan yang lain-lain yang terkait di dalam peningkatan kinerja pegawai, dengan tujuan agar dapat menciptakan motivasi pegawai untuk berprestasi memotivasi kepuasan kerja pegawai. Hal ini merupakan fungsi pemberian *reward* atau penghargaan kepada pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya.

Pelaksanaan *punishment* dikaitkan dengan peraturan atau hukum yang berfungsi sebagai pengendali pegawai agar berkinerja lebih baik, tunduk, dan patuh kepada peraturan kepegawaian yang ada. Saat pegawai melakukan pelanggaran maka dikenakan *punishment*. Pengertian *punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar banyak diberikan pada pegawai. Dari hasil data di lapangan, pelanggaran yang banyak dilakukan adalah penyalahgunaan korupsi dan mangkir dari jam kantor waktu bekerja (Mangkunegara, 2006).

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014, Pasal 82, tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), menyebutkan bahwa pegawai Negeri Sipil (PNS) yang telah menunjukkan kesetiaan, pengabdian, kecakapan, kejujuran, kedisiplinan, dan prestasi kerja dalam melaksanakan tugasnya dapat diberikan penghargaan atau *reward*. Untuk *punishment* diatur pada Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang *punishment* PNS, untuk diwujudkan dalam penegakan disiplin PNS. Disiplin adalah ketaatan dan kepatuhan kepada peraturan atau tata tertib apabila tidak ditaati dan dilanggar mendapatkan sanksi hukuman disiplin. Maka yang menjadi permasalahan adalah bagaimana *reward* dapat diwujudkan sesuai dengan Undang-undang ASN tersebut dan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 dapat dilaksanakan dengan keras dan tegas.

Dalam akuntabilitas kinerja sumber daya manusia, Pemerintah Kota Tasikmalaya, melalui pelaksanaan program dan kegiatan periode tahun 2018 secara keseluruhan telah melaksanakan dengan efisien, efektif, dan sesuai harapan. Pencapaian target kinerja SDM tahun 2018 adalah seperti terlihat dalam tabel berikut.

Tabel 11.1
Pencapaian Target Indikator Kinerja SDM TA 2018

No.	Indikator Kinerja	Target 2018	Realisasi 2018
1.	Persentase pegawai yang memenuhi standar pendidikan dan pelatihan/persentase pejabat struktural yang mengikuti diklat kepemimpinan.	18%	17,5%
2.	Persentase pegawai yang memenuhi standar kompetensi/persentase pegawai yang mengikuti diklat teknis fungsional.	92%	92%
3.	Persentase masalah kepegawaian yang terlayani dengan baik /persentase pegawai yang lulus ujian kenaikan pangkat dan ujian dinas.	95%	95%
4.	Persentase kesesuaian penempatan pegawai /persentase penempatan jabatan sesuai kompetensi dan kualifikasi dalam pengembangan jabatan karier pegawai.	95%	95%
5.	Persentase pegawai yang melaksanakan SKP dengan nilai 75.	85 %	100%
6.	Tingkat pelanggaran disiplin pegawai.	0.03%	0,02%

Sumber: Kementerian PAN dan RB, 2019

2. Akuntabilitas dalam Penyampaian Laporan

Rapat konsolidasi dan rekonsiliasi tahunan yang diselenggarakan setiap Bulan April merupakan sarana para pejabat SKPD di lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya dalam mempertanggungjawabkan laporan kerja yang telah ditetapkan. Selain itu, laporan kerja setiap SKPD mengenai rencana kerja tahunan serta pembahasan dan evaluasi dari realisasi setiap kegiatan merupakan bentuk penerapan pemantauan kinerja dalam aspek akuntabilitas.

Begitu pula untuk mewujudkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan, laporan pertanggungjawaban keuangan perlu disampaikan secara tepat waktu dan disusun mengikuti Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP). Agar informasi yang disampaikan dalam laporan keuangan pemerintah dapat memenuhi prinsip transparansi dan akuntabilitas, perlu diselenggarakan Sistem Akuntansi Pemerintah Daerah (SAPD).

Keberhasilan pengelolaan keuangan daerah dalam meningkatkan akuntabilitas dalam penyampaian laporan bisa terlihat dari beberapa indikator, yaitu antara lain sebagai berikut.

1. Adanya keterkaitan antara RPJMD, RKPD, KUA, PPAS, dan APBD.
2. Waktu penyusunan APBD.
3. Laporan keuangan pemerintah daerah (LKPD) berdasarkan hasil pemeriksaan BPK mendapatkan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).
4. Penyampaian Laporan Keterangan Pertanggungjawaban (LKPJ) oleh kepala daerah kepada DPRD tepat waktu dan mendapat apresiasi dari DPRD.
5. Penyampaian Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (LPPD) kepada Menteri dalam Negeri secara tepat waktu dan hasil Evaluasi Atas Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (EKPPD) yang menunjukkan hasil yang baik.
6. Penyusunan LAKIP dilakukan tepat waktu dan hasil evaluasi dari Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara menunjukkan hasil yang baik.

Dilihat dari hasil penyampaian laporan penyelenggaraan Pemerintah Kota Tasikmalaya telah berjalan dengan baik. Hal ini bisa dilihat dari capaian predikat penilaian SAKIP yang mencapai B dengan nilai sebesar 67,16 poin, dan jika dibandingkan dengan target di tahun 2017 sebesar B telah mencapai 100% dari target yang ditetapkan. Kondisi ini meningkat apabila dibandingkan dengan tahun sebelumnya yaitu 87,88%, dan apabila dibandingkan dengan target akhir RPJMD sebesar 90% baru mencapai 98,04%. Capaian Predikat penilaian LPPD Kabupaten mencapai sangat tinggi dan jika dibandingkan dengan target di tahun 2017 dengan predikat tinggi telah melebihi target. Kondisi tersebut menyamai hasil dengan tahun sebelumnya, yaitu sangat tinggi, dan apabila dibandingkan dengan target akhir RPJMD yakni predikat tinggi, maka hasil tersebut telah melampaui target akhir RPJMD. Pada tahun 2017, capaian Opini BPK atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah mencapai WTP dan apabila dibandingkan dengan target di tahun 2017 yakni WTP, maka telah mencapai target dengan tingkat capaian 100%. Jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya maka hasil WTP tersebut telah berhasil dipertahankan oleh Kota Tasikmalaya.

Hasil EKPPD yang dilakukan oleh Kementerian Dalam Negeri dalam 5 (lima) tahun terakhir ini terlihat bahwa Pemerintah Kota Tasikmalaya telah meningkatkan hasil yang maksimal. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 11.2
Laporan EKPPD Pemerintah Kota Tasikmalaya Tahun 2013-2017

TAHUN	SKOR	STATUS
2013	2,9723	Tinggi
2014	3,0098	Sangat tinggi
2015	3,3105	Sangat tinggi
2016	3,3335	Sangat tinggi
2017	3,4915	Sangat Tinggi

Sumber: Ditjen Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri, 2018

Dari hasil evaluasi tersebut terlihat bahwa Pemerintah Kota Tasikmalaya dari tahun ke tahun mendapatkan skor yang terus meningkat dalam strategi peningkatan kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah untuk mendukung pencapaian tujuan penyelenggaraan otonomi daerah berdasarkan prinsip tata pemerintahan yang baik. Hasil EKPPD tersebut menyebutkan bahwa masih terdapat catatan rekomendasi yang harus ditingkatkan dalam hal manajemen keuangan, di antaranya belanja untuk pelayanan dasar, belanja untuk urusan pendidikan dan kesehatan, belanja publik terhadap DAU, realisasi belanja terhadap anggaran belanja, dan temuan BPK yang harus ditindaklanjuti.

Prinsip akuntabilitas dalam pengelolaan APBD adalah kewajiban pemerintah daerah untuk mempertanggungjawabkan APBD yang dikelola secara lengkap dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Upaya konkret untuk mewujudkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan adalah dengan menyampaikan laporan pertanggungjawaban berupa laporan keuangan. Bagi pemerintah daerah menjadi suatu keharusan untuk menyusun laporan keuangan yang berkualitas. Kualitas laporan keuangan pemerintah daerah mencerminkan tertib pengelolaan keuangan pemerintah daerah, yang mencakup tertib administrasi dan taat asas. Indikator bahwa laporan keuangan pemerintah daerah sudah berkualitas, yaitu mendapat opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) yang diberikan BPK terhadap Laporan Keuangan. Pemerintah Kota Tasikmalaya dalam pengelolaan keuangannya sudah sesuai kriteria dan unsur-unsur pembentuk kualitas informasi dalam laporan keuangan

pemerintah mempunyai nilai atau manfaat yang disebutkan dalam Kerangka Konseptual Akuntansi Pemerintahan (PP Nomor 71 Tahun 2010), yaitu relevan, andal, dapat dibandingkan, dan dapat dipahami. Adapun BPK Perwakilan Provinsi Jawa Barat untuk keempat kalinya kembali memberikan opini WTP atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kota Tasikmalaya T.A. 2018.

Tabel 11.3
Opini BPK Pemerintah Kota Tasikmalaya Tahun 2014-2019

TAHUN	OPINI
2014	Wajar Dengan Pengecualian (WDP)
2015	Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)
2016	Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)
2017	Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)
2018	Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)
2019	Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)

Sumber: Ikhtisar Laporan Hasil Pemeriksaan BPK Semester I, 2019

Selain hal tersebut di atas, peningkatan akuntabilitas dan transparansi dalam hal manajemen keuangan Pemerintah Kota Tasikmalaya bisa dilihat dari hasil indeks penilaian Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). LAKIP adalah laporan yang berisikan akuntabilitas dan kinerja dari suatu instansi pemerintah, mulai dari tingkat kabupaten/kota, provinsi, maupun kementerian. Setiap instansi wajib menyusun LAKIP sebagai bentuk pertanggungjawaban kinerja tiap instansi. LAKIP melaporkan hasil kinerja pemerintah dalam penggunaan anggaran selama setahun dan mengungkapkan pencapaian target yang telah ditetapkan oleh pemerintah selama setahun, baik dari sisi program, *output*, dan *outcome* yang dihasilkan oleh pemerintah. Setelah LAKIP disusun, daerah tersebut wajib mengirimkan laporan tersebut kepada KemenPAN-RB.

Pemerintah daerah wajib menyusun LAKIP. Pernyataan ini sesuai dengan kebijakan yang dikeluarkan dari kepala LAN yang menyatakan bahwa LAKIP adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggungjawaban secara periodik.

Selanjutnya, Kementerian PAN-RB melakukan analisis dan mengevaluasi seluruh laporan LAKIP pemerintah daerah tersebut. Hasil LAKIP oleh Kementerian PAN dan RB adalah sebagaimana tabel berikut.

Tabel 11.4
Laporan hasil LAKIP dari tahun 2014-2018

Tahun	Nilai	Tingkat Akuntabilitas Kinerja
2014	CC	Cukup
2015	CC	Cukup
2016	CC	Cukup
2017	BB	Sangat Baik
2018	B	Baik
2019	BB	Sangat Baik

Sumber: Kementerian PAN dan RB, 2019

Hasil penilaian evaluasi LAKIP tersebut menunjukkan tingkat efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran dibandingkan capaian kinerjanya, kualitas pembangunan kinerja birokrasi dan penyelenggaraan pemerintahan yang berorientasi pada hasil (*output*) yang masih banyak memerlukan perbaikan.

Pemerintahan yang baik dan bersih ditandai dengan tiga pilar utama yang merupakan elemen dasar yang saling berkaitan (Prajogo:2001). Ketiga elemen dasar tersebut adalah partisipasi, akuntabilitas, dan transparansi. Suatu pemerintahan yang baik harus membuka pintu yang seluas-luasnya agar semua pihak yang terkait dalam pemerintahan tersebut dapat berperan serta atau berpartisipasi secara aktif. Jalannya pemerintahan harus diselenggarakan secara transparan dan pelaksanaannya harus dapat dipertanggungjawabkan.

3. Akuntabilitas dalam Pemeriksaan Keuangan

Selama kurang lebih dua bulan pada tahun 2018, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Provinsi Jawa Barat telah melakukan pemeriksaan keuangan Pemerintah Kota Tasikmalaya. Hasil dari pemeriksaan keuangan yang dilakukan menyatakan Pemerintah Kota Tasikmalaya memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).

Berdasarkan Pasal 30 Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-undang Nomor 15 tahun 2004

tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara dan Undang-undang Nomor 15 Tahun 2006 tentang Badan Pemeriksa Keuangan, BPK telah melakukan pemeriksaan atas laporan keuangan Pemerintah Kota Tasikmalaya per 31 Desember Tahun 2017 dan 2018 yang terdiri dari Laporan Realisasi Anggaran, Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih, Laporan Operasional, Laporan Perubahan Ekuitas, Neraca, Laporan Arus Kas dan Catatan atas Laporan Keuangan. Laporan Keuangan tersebut merupakan tanggung jawab Wali kota Tasikmalaya. Tanggung jawab BPK adalah pada pernyataan pendapat atas laporan keuangan berdasarkan pemeriksaan yang telah dilakukan. BPK melaksanakan pemeriksaan berdasarkan Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (SPKN). Standar tersebut mengharuskan BPK merencanakan dan melaksanakan pemeriksaan agar memperoleh keyakinan memadai bahwa laporan keuangan bebas dari salah saji material. Suatu pemeriksaan meliputi eksaminasi, atas dasar pengujian, bukti-bukti yang mendukung jumlah dan pengungkapan dalam laporan keuangan. Pemeriksaan juga meliputi penilaian atas prinsip akuntansi yang digunakan dan estimasi signifikan yang dibuat oleh manajemen, serta penilaian terhadap penyajian laporan keuangan secara keseluruhan. BPK yakin bahwa pemeriksaan tersebut memberikan dasar memadai untuk menyatakan pendapat. Untuk memperoleh keyakinan memadai apakah laporan keuangan bebas dari salah saji material, SPKN mengharuskan BPK melaksanakan pengujian atas kepatuhan Pemerintah Kota Tasikmalaya terhadap peraturan perundang-undangan serta kepatuhan terhadap pengendalian intern. Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan pengendalian intern merupakan tanggung jawab wali kota Tasikmalaya. Namun, tujuan pemeriksaan BPK atas laporan keuangan tidak untuk menyatakan pendapat atas keseluruhan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan pengendalian intern tersebut. Oleh karena itu, BPK tidak menyatakan suatu pendapat seperti itu. Sistem pengendalian intern Pemerintah Kota Tasikmalaya dalam penyusunan laporan keuangan merupakan suatu proses yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai atas keandalan laporan keuangan sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan.

Menurut pendapat BPK, laporan keuangan Pemerintah Kota Tasikmalaya menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, serta laporan realisasi anggaran untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut

sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan. BPK RI tidak menemukan kelemahan pada sistem pengendalian intern, semua unsur sistem pengendalian intern, yaitu organisasi, kebijakan, pegawai, prosedur, pencatatan dan pelaporan, serta pengawasan cukup memadai.

Pemerintah Kota Tasikmalaya harus menerapkan akuntabilitas yang terkait dengan para pemangku kepentingan, yaitu masyarakat umum dan lembaga negara lain. Pertanggungjawaban terhadap publik dilakukan dengan cara mengumumkan semua kegiatan Pemerintah Kota Tasikmalaya secara rutin juga diundang dalam forum rapat dengar pendapat (RDP) bersama DPRD. Dalam forum tersebut selalu dilaporkan perkembangan pelaksanaan wewenang, kegiatan yang telah dilakukan, perencanaan kegiatan di tahun berikutnya, realisasi anggaran, serta rencana anggaran di tahun berikutnya.

Dalam satu tahun biasanya dilakukan RDP sebanyak empat kali. Selain itu, sebagai institusi penyelenggara pemerintahan di lembaga tinggi negara, anggaran Pemerintah Kota Tasikmalaya merupakan wilayah keuangan negara. Oleh karena itu, pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan Pemerintah Kota Tasikmalaya senantiasa diperiksa oleh BPK yang hasilnya disampaikan kepada DPR. BPK tidak menemukan kelemahan pada sistem pengendalian intern, semua unsur-unsur sistem pengendalian intern yaitu organisasi, kebijakan, pegawai, prosedur, pencatatan dan pelaporan serta pengawasan cukup memadai. Berdasarkan hal tersebut di atas, pada Tahun 2018 pengelolaan dan tanggung jawab anggaran Pemerintah Kota Tasikmalaya mendapatkan predikat Wajar Tanpa Syarat (WTP) dari BPK untuk tahun anggaran 2017.

Kinerja Pemerintah Kota Tasikmalaya sebagai bagian dari organisasi pemerintahan setiap tahun juga dilaporkan dalam bentuk Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Penyusunan LAKIP tersebut dilakukan sebagai pelaksanaan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bebas dan Bersih dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme, serta Peraturan Presiden Republik Indonesia nomor 29 Tahun 2014 tentang sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

LAKIP ini dimaksudkan untuk menuntaskan kewajiban dalam mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam pelaksanaan satu tahun. Selain itu, laporan ini dapat menjadi

cermin bagi Pemerintah Kota Tasikmalaya untuk memperbaiki diri, sekaligus pertanggungjawaban publik terhadap pelaksanaan tata kelola *good governance*.

Pada setiap akhir tahun, Pemerintah Kota Tasikmalaya menerbitkan *Annual Report* yang merekam serba-serbi pelaksanaan tugas Pemerintah Kota Tasikmalaya terkait pelaksanaan anggaran yang merupakan tekad untuk menegakkan prinsip transparansi dan akuntabilitas di lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya kepada publik.

Tabel 11.5
Alat ukur akuntabilitas Pemerintah Kota Tasikmalaya

NO.	INDIKATOR	BENTUK/MEDIA
1.	<i>Standard operating procedure</i> (SOP) dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan atau dalam penyelenggaraan kewenangan/ pelaksanaan kebijakan	Peraturan Kepala Dinas (SKPD)
2.	Mekanisme pertanggungjawaban	Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2004 Tentang Pemeriksaan Pengelolaan Dan Tanggung Jawab Keuangan Negara
3.	Laporan tahunan.	LKPD, LAKIP, LPPD, ILLPD
4.	Laporan pertanggungjawaban kinerja penyelenggara daerah	LKPD, LAKIP, LPPD, ILLPD
5.	Sistem pengawasan	Inspektorat
6.	Mekanisme <i>reward and punishment</i>	Tunjangan Keuangan Daerah dan Hukuman administratif/ Pidana

Sumber: Kementerian PAN dan RB, 2019

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa terdapat beberapa alat ukur yang dikemukakan oleh Solihin (2006) untuk mengetahui pelaksanaan prinsip akuntabilitas, yang telah dimiliki oleh Pemerintah Kota Tasikmalaya. Hal itu dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 11.6
Indikator Pelaksanaan Akuntabilitas

NO.	INDIKATOR	BENTUK/MEDIA
1.	Adanya kesesuaian antara pelaksanaan dengan standar prosedur pelaksanaan.	SOP (<i>Standard Operational Procedure</i>)
2.	Adanya sanksi yang ditetapkan atas kesalahan atau kelalaian dalam pelaksanaan kegiatan.	<i>Reward and Punishment</i>
3.	Adanya <i>output</i> dan <i>outcome</i> yang terukur	Kerangka Acuan

Sumber: Kementerian PAN dan RB, 2019

Indikator pelaksanaan akuntabilitas menurut Solihin (2006) meliputi adanya kesesuaian antara pelaksanaan dengan standar prosedur pelaksanaan. Adanya sanksi yang ditetapkan atas kesalahan atau kelalaian dalam pelaksanaan kegiatan, serta adanya *output* dan *outcome* yang terukur.

Pengukuran pelaksanaan pengelolaan keuangan Pemerintah Kota Tasikmalaya terhadap akuntabilitas sudah terukur karena semua indikator telah dilengkapi Pemerintah Kota Tasikmalaya dan tetap terlaksana berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Prinsip akuntabilitas yang diterapkan pada tahap pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan daerah adalah selain pertanggungjawaban kepada DPRD, Pemerintah Kota Tasikmalaya, juga melaksanakan pertanggungjawaban langsung kepada masyarakat yaitu publikasi terhadap laporan keuangannya serta penyampaian pertanggungjawaban dalam forum *public hearing*. Penyampaian laporan dalam forum *public hearing* selain untuk menyerap aspirasi masyarakat juga disampaikan secara umum mengenai laporan pelaksanaan APBD pada tahun yang bersangkutan, kegiatan tersebut memang perlu dilakukan untuk menumbuhkan perhatian masyarakat terhadap pertanggungjawaban pengelolaan keuangan daerah yang dilakukan oleh pemerintah. Hal ini juga ditujukan supaya masyarakat dapat mengetahui dan dapat mengkritisi pelaksanaan APBD Pemerintah Kota Tasikmalaya.

4. *Rule of Law* (Supremasi Hukum)

Pemerintah Kota Tasikmalaya menjunjung tinggi ketaatan terhadap hukum dalam hal pengelolaan keuangan daerah. Artinya, prinsip *rule of law* telah dilaksanakan pada setiap kegiatan tahapan pengelolaan keuangan daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Dalam hal Perencanaan Keuangan Daerah Kota Tasikmalaya merujuk kepada Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah serta tentang APBD yang setiap tahunnya dibahas dan diterbitkan sebagai dasar hukum pelaksanaan APBD.

Rule of law adalah membentuk seluruh lapisan masyarakat, negara, dan lembaga negara menjunjung tinggi supremasi hukum untuk mendapatkan keadilan. Jika dikaitkan dengan pelaksanaan *rule of law* di Kota Tasikmalaya pada tahap perencanaan keuangan maka prinsip *rule of law* tersebut telah dilaksanakan, selain mengacu kepada peraturan yang dibentuk oleh pemerintah pusat, Kota Tasikmalaya juga membentuk peraturan daerahnya sendiri untuk mengatur tentang APBD.

Pelaksanaan penggunaan anggaran di Kota Tasikmalaya telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang ada, mulai dari pelaksanaan belanja sampai dengan pelaksanaan pendapatan. Dasar hukum yang dijadikan sebagai acuan oleh Pemerintah Daerah Kota Tasikmalaya dalam pelaksanaan penggunaan anggaran lebih dititikberatkan pada Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Peraturan yang mengatur tentang pelaksanaan anggaran sama dengan peraturan yang mengatur perencanaan, penatausahaan, dan pertanggungjawaban. Dalam peraturan tersebut dijelaskan mengenai pedoman dan alur dalam pengelolaan keuangan daerah.

Dalam pelaksanaan penggunaan anggaran Kota Tasikmalaya juga mengacu pada UU Nomor 33 Tahun 2004 tentang Dana Perimbangan Antara Pusat dan Daerah. Dana Perimbangan merupakan salah satu pos dari pendapatan yang didapatkan oleh Kota Tasikmalaya. Dengan demikian, peraturan tersebut dijadikan sebagai dasar pelaksanaan anggaran karena di dalamnya mengatur tentang rincian-rincian mengenai dana perimbangan antara pusat dan daerah. Berdasarkan hasil wawancara dan juga pembahasan di atas maka pemerintah daerah

Kota Tasikmalaya telah melaksanakan prinsip *rule of law* pada tahap pelaksanaan keuangan daerah.

Prinsip *rule of law* yang diterapkan dapat dilihat pada pelaksanaan Penatausahaan yang sesuai dengan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006, di mana setiap kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan pedoman yang terdapat dalam peraturan perundang-undangan tersebut.

Prinsip *Rule of Law* yang diterapkan dalam pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan di Kota Tasikmalaya sedikit berbeda dengan rangkaian kegiatan lain dalam pengelolaan keuangan daerah. Bukan hanya berdasarkan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, tetapi dalam pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan berdasarkan Permendagri Nomor 64 Tahun 2013 tentang Penerapan SAP Berbasis Aktual, peraturan tersebut dijadikan dasar dengan tujuan untuk dijadikan sebagai acuan dalam pembuatan laporan dan menentukan informasi yang disajikan dalam laporan. Pada tahap pelaporan dan pertanggungjawaban harus dilaksanakan sesuai dengan peraturan yang mengaturnya karena penyajian pos-pos laporan keuangan harus disajikan berdasarkan pedoman. Beberapa aspek yang harus disajikan dalam laporan keuangan adalah aset daerah, pendapatan, belanja, transfer, serta pembiayaan.

Prinsip *rule of law* telah dilaksanakan secara maksimal oleh Kota Tasikmalaya dalam tahap pengawasan keuangan daerah, DPRD Kota Tasikmalaya menjunjung tinggi kepatuhan terhadap hukum sehingga melaksanakan pengawasan keuangan daerah. Pelaksanaan pengawasan dilakukan karena sesuai dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah yang menyebutkan bahwa salah satu fungsi dari DPRD adalah fungsi pengawasan.

5. Efisiensi dan Efektivitas (*Efficiency & Effectiveness*)

Prinsip efisien dalam pengelolaan APBD adalah tidak terjadi pemborosan, kerugian dan/atau indikasi pemborosan/kerugian keuangan daerah atas realisasi APBD dan prinsip efektif adalah optimalisasi anggaran yang ditunjukkan oleh tingginya daya serap anggaran APBD, dan penggunaannya harus tepat sasaran yaitu mencapai tujuan/target.

Prinsip efektivitas dan efisiensi pada tahap perencanaan keuangan daerah di Kota Tasikmalaya dapat diukur dengan melihat waktu yang digunakan Pemerintah Daerah Kota Tasikmalaya dalam menyusun

Perencanaan Keuangan, waktu yang dibutuhkan Kota Tasikmalaya dalam menyusun perencanaan keuangan tersebut dihitung secara keseluruhan prosesnya membutuhkan waktu enam bulan, waktu penyusunan perencanaan tersebut tertuang dalam Peraturan Daerah Kota Tasikmalaya Nomor 12 Tahun 2008 tentang Tata Cara Perencanaan Pembangunan Daerah.

Dalam peraturan yang mengatur pengelolaan keuangan daerah yaitu Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 menjelaskan bahwa waktu yang diberikan untuk proses perencanaan mulai dari RKPD, RENJA, KUA-PPAS sampai kepada penyusunan Perda APBD adalah enam bulan sehingga dengan melihat kondisi di Kota Tasikmalaya dianggap efektif karena sesuai dengan anjuran dari peraturan perundang-undangan.

Prinsip efektivitas dan efisiensi yang diterapkan pada penatausahaan keuangan di Kota Tasikmalaya lebih kepada ketepatan waktu dalam setiap pelaksanaan proses penatausahaan keuangan. Waktu yang dibutuhkan dalam penatausahaan keuangan adalah selama tahun anggaran berjalan tetapi terdapat beberapa kegiatan yang waktu penyelesaiannya telah ditentukan dan harus ditepati.

Waktu yang diperlukan dalam menerbitkan SP2D setelah menerima SPM dari Pengguna Anggaran adalah 1 hari sampai 2 hari, dengan demikian dalam pelaksanaan penatausahaan keuangan di Kota Tasikmalaya telah menerapkan prinsip efektivitas dan efisiensi karena hal tersebut telah mencapai target yang telah ditetapkan dalam peraturan tentang pedoman pengelolaan keuangan, pada peraturan tersebut dijelaskan bahwa penerbitan SP2D paling lambat diterbitkan 2 hari setelah menerima SPM dari Pengguna Anggaran.



PERATURAN DAERAH KOTA TASIKMALAYA
NOMOR 12 TAHUN 2008
TENTANG
TATA CARA PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
WALI KOTA TASIKMALAYA

- Menimbang : a. bahwa agar kegiatan pembangunan daerah berjalan efektif, efisien dan memiliki sasaran, maka diperlukan perencanaan pembangunan daerah;
- b. bahwa sesuai Pasal 27 ayat (2) Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional. Pemerintah Daerah menyusun ketentuan tentang Tata cara Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Daerah. Rencana pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Daerah. Rencana Strategis Satuan Kerja Perangkat Daerah (Renstra-SKPD). Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). Rencana Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Renja-SKPD) dan Pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan Daerah diatur dengan Peraturan Daerah;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan huruf b, perlu membentuk Peraturan Daerah Kota Tasikmalaya tentang Tata Cara Perencanaan Pembangunan Daerah;
- Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75. Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
2. Undang-undang Nomor 10 Tahun 2001 tentang Pembentukan Kota Tasikmalaya (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2001 Nomor 90. Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4117);
3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47. Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);

Gambar 11.3 PERDA Kota Tasikmalaya Nomor 12 Tahun 2008 tentang Tata Cara Perencanaan Pembangunan Daerah

Prinsip efektivitas dan efisiensi juga diterapkan dalam Pelaksanaan Anggaran di Pemerintah Kota Tasikmalaya. Hal tersebut dilihat dari realisasi anggaran pada Tahun 2018 yang mencapai 96,94% dengan rincian anggaran sebagai berikut.

Tabel 11.7
Realisasi anggaran Pemerintah Kota Tasikmalaya tahun 2018

URAIAN	ANGGARAN	REALISASI	%
Pendapatan	1.895.918.355.720,58	1.837.915.314.476,09	96,94%
PAD	297.318.979.795,50	280.014.887.927,09	94,18%
Pajak Daerah	118.840.000.000,00	120.013.770.765,00	100,99%
Retribusi Daerah	12.048.924.051,50	11.665.110.328,00	96,81%
Hasil Pengelolaan kekayaan Daerah	5.590.000.000,00	5.418.000.000,00	96,92%
Lain-lain PAD Yang Sah	160.840.055.744,00	142.918.006.834,09	88,86%
Dana Perimbangan	1.181.183.286.781,08	1.145.172.887.845,00	96,95%
DBH Pajak	58.068.941.542,00	37.974.632.883,00	65,40%
DBH Bukan Pajak	35.312.428.239,08	27.192.040.086,00	77,00%
DAU	780.073.445.000,00	780.073.445.000,00	100,00%
DAK	307.728.472.000,00	299.932.769.876,00	97,47%
Lain-lain Pendapatan Daerah Yang Sah	417.416.089.144,00	412.727.538.704,00	98,88%
DBH Provinsi	108.123.660.889,00	107.954.217.239,00	99,84%
Bantuan Keuangan Provinsi	243.501.556.800,00	239.335.521.465,00	98,29%
Pendapatan Hibah BOS	65.790.871.455,00	65.437.800.000,00	99,46%

Sumber: BPKAD Kota Tasikmalaya, 2019

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa realisasi anggaran Tahun 2018 mencapai 96,94% dari total anggaran berjumlah 1,895 triliun rupiah. Dengan demikian jika persentase tersebut dijadikan ke dalam rupiah maka berjumlah 1,837 triliun rupiah, sementara keseluruhan program yang ditanggung APBD berjumlah 958 program. Dalam realisasi APBD 2018, tidak terdapat rincian realisasi program sehingga tidak dapat melihat berapa program yang terlaksana dan berapa program yang tidak terlaksana. Perhitungan mengenai realisasi anggaran dilihat dari belanja Pemerintah Kota Tasikmalaya, baik belanja langsung ataupun

belanja tidak langsung. Maka dari penjelasan tersebut yang menyatakan persentase realisasi anggaran Kota Tasikmalaya mencapai 96,94% dapat dikatakan bahwa Pemerintah Kota Tasikmalaya menerapkan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan penggunaan anggaran.

Penerapan prinsip efektivitas dan efisiensi pada pelaporan dan pertanggungjawaban dapat dilihat pada waktu yang diperlukan dalam pembuatan laporan. Waktu yang diperlukan oleh Kota Tasikmalaya dalam proses pelaporan dan pertanggungjawaban adalah 3 Bulan.

Untuk Laporan Keuangan Daerah periode yang berakhir pada 31 Desember 2016 selesai pada tanggal 30 Maret 2017. Waktu yang diperlukan dalam penyelesaian laporan adalah 3 bulan, ketepatan waktu tersebut telah sesuai target dan sesuai dengan pedoman yang terdapat dalam Permendagri Nomor 13 tahun 2006. Hal tersebut menunjukkan bahwa Kota Tasikmalaya telah menerapkan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan daerah.

Prinsip efektivitas dan efisiensi dalam pengawasan keuangan daerah di Kota Tasikmalaya dapat dilihat pada prosedur pengawasannya. Pelaksanaan pengawasan keuangan daerah dilakukan oleh setiap komisi di DPRD Kota Tasikmalaya, tiap-tiap komisi melaksanakan pengawasan kepada instansi yang dinaunginya. Pengawasan yang dilakukan oleh DPRD Kota Tasikmalaya bersifat efektif dan efisien karena melibatkan seluruh anggota dewan dan seluruh komisi. Selain itu, pelaksanaan pengawasannya sesuai dengan bidang masing-masing sehingga proses pengawasan dapat terarah.

6. Daya Tanggap (*Responsiveness*)

Responsivitas yang dimaksudkan dalam tulisan ini adalah melihat bagaimana Pemerintah Kota Tasikmalaya dalam menangani keluhan, masukan, atau aspirasi dari sektor swasta dan masyarakat. Selain itu, bagaimana tindak lanjut Pemerintah Kota Tasikmalaya terhadap keluhan, masukan, atau aspirasi dari sektor swasta dan masyarakat tersebut.

Berdasarkan temuan lapangan dari hasil analisis data dapat diketahui bahwa Pemerintah Kota Tasikmalaya dalam menangani keluhan, masukan, atau aspirasi dari sektor swasta cepat. Hal ini bisa dilihat dari tanggapan Pemerintah Kota Tasikmalaya dalam menanggapi permasalahan, misalnya

tentang pencairan dana pekerjaan oleh swasta. Selama syarat dan prosedurnya telah lengkap maka akan ada tanggapan yang baik dari Pemerintah Kota Tasikmalaya terhadap keluhan, masukan, atau aspirasi sektor swasta tersebut.

Pemerintah Kota Tasikmalaya dalam menanggapi keluhan, aspirasi, atau masukan dari sektor swasta dan masyarakat menggunakan beberapa media. Media yang digunakan yaitu melalui lokakarya atau pertemuan yang dilakukan oleh pegawai BPKAD dengan masyarakat, yang mana di sana membahas apa saja keluhan, aspirasi, atau masukan masyarakat terkait permasalahan-permasalahan di bidang pengelolaan keuangan yang terjadi dalam lingkungan masyarakat. Media yang digunakan Pemerintah Kota Tasikmalaya selanjutnya yaitu melalui kotak saran yang tersedia di BPKAD ataupun dapat disampaikan melalui *Short Massage Service* (SMS) dan telepon BPKAD. Selain itu, untuk BPKAD yang sudah memiliki standar *International Organization for Standardization* (ISO) menggunakan kuesioner Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) untuk mengetahui keluhan-keluhan dalam pelayanan yang diterima oleh masyarakat dengan mengambil sampel sepuluh responden setiap minggunya.

BPKAD adalah SKPD yang mengelola keuangan dan aset yang tidak secara langsung berinteraksi dengan masyarakat kecuali hubungannya dengan dana hibah. Hal ini terlihat dari program dan kegiatan dalam renstra BPKAD banyak yang tidak bersentuhan dengan masyarakat.

Pemerintah Kota Tasikmalaya dalam menangani keluhan, aspirasi atau masukan dari sektor swasta dan masyarakat tidak sebatas didengar oleh Pemerintah Kota Tasikmalaya, tetapi juga ditindaklanjuti. Hal ini dapat kita lihat dari misalnya pengadaan barang dan jasa yang dilakukan oleh swasta dalam menghadapi kendala dalam keuangan, BPKAD akan merespons cepat sesuai syarat-syarat yang berlaku dan lengkap.

7. Partisipasi (*Participation*)

Prinsip partisipasi yang diterapkan dalam perencanaan keuangan daerah terdapat pada kegiatan musrenbang, RKPD, KUA PPAS sampai menjadi peraturan daerah APBD yang merupakan forum untuk menampung aspirasi masyarakat. Tahapan tersebut nantinya dijabarkan menjadi sebuah program atau kebijakan untuk mencapai target dari tiap-tiap SKPD Pemerintah Kota Tasikmalaya.

Tujuan pelaksanaan musrenbang tingkat Kota Tasikmalaya untuk menyepakati setiap agenda program pemerintah daerah agar selaras dengan provinsi dan pusat. Dengan musrenbang dapat menghasilkan perencanaan pembangunan yang berkesinambungan, berjenjang, dan terarah. Kegiatan musrenbang RKPD Kota Tasikmalaya meliputi agenda kelompok pembahasan RKPD bidang pemerintahan, bidang sosial budaya, bidang infrastruktur dan pengembangan wilayah dan bidang ekonomi. Musrenbang ini dihadiri unsur Perangkat Daerah Kota Tasikmalaya, Unsur DPRD, unsur Forkopimda, unsur Bappeda Provinsi Jawa Barat, para tokoh agama dan masyarakat, Perguruan Tinggi, Organisasi Keagamaan dan kemasyarakatan serta tamu undangan lainnya.



Gambar 8.7 Musrenbang tingkat Kota Tasikmalaya 2020

Dalam pelaksanaan musrenbang tersebut pada intinya masyarakat berperan aktif dan menunjukkan apresiasi yang sangat tinggi terhadap forum musrenbang. Terdapat tiga kesepakatan pada musrenbang, yaitu menyepakati sasaran prioritas daerah, menyepakati semua program dalam RKPD Kota Tasikmalaya, serta menyepakati hasil musrenbang yang akan dijadikan sebagai bahan penyusunan Rancangan Akhir RKPD Kota Tasikmalaya.

Partisipasi juga dapat dilihat dari keterlibatan setiap aktor dalam penyusunan APBD, dengan melibatkan aktor-aktor yang terlibat maka akan menciptakan sebuah koordinasi yang baik dalam hal perencanaan

sehingga sesuai dengan yang dicita-citakan. Dalam penerapan prinsip partisipasi dalam perencanaan keuangan daerah di Kota Tasikmalaya telah dilaksanakan dengan baik, yaitu pada kegiatan musrenbang serta pada tahap penyusunan APBD yang dapat dilihat dari koordinasi antar pelaku.

Penerapan prinsip partisipasi dalam pelaksanaan penggunaan anggaran tidak terlalu menonjol karena partisipasi yang dilaksanakan tidak berkaitan langsung dengan masyarakat. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa dalam pelaksanaan penggunaan keuangan daerah sepenuhnya dilaksanakan oleh SKPD sehingga masyarakat tidak dapat berkontribusi. Prinsip partisipasi yang diterapkan lebih kepada koordinasi antar aktor yang terlibat dalam penggunaan keuangan daerah, pelaksanaan penggunaan keuangan daerah tidak hanya dilakukan oleh salah seorang pelaku saja tetapi banyak aktor yang terlibat. Seperti bendahara penerimaan, bendahara pengeluaran, pengguna anggaran, serta TAPD. Meskipun demikian, hal tersebut masih dapat dianggap dalam penerapan partisipasi karena pelaksanaan penggunaan anggaran memang dilaksanakan langsung oleh pemerintah, peran masyarakat dalam hal ini adalah subjek dari pelaksanaan penggunaan anggaran yang dituangkan dalam program-program yang telah direncanakan.

Prinsip partisipasi yang diterapkan dalam penatausahaan keuangan di Kota Tasikmalaya tidak melibatkan masyarakat tetapi lebih kepada koordinasi antar aktor dalam proses penatausahaan karena dalam pelaksanaan penatausahaan keuangan daerah sepenuhnya dilakukan oleh SKPD dan pemerintah daerah. Pada tahapan penatausahaan prosesnya memang dilaksanakan secara penuh oleh pemerintah sehingga tidak dapat melibatkan masyarakat. Meskipun demikian, pelibatan *stakeholder* dan koordinasi tiap aktor dalam penatausahaan harus dilaksanakan supaya tidak ada kekeliruan dalam pencatatan keuangan daerah. Pelibatan *stakeholder* tersebut masih dapat dikatakan sebagai penerapan prinsip partisipasi dalam penatausahaan keuangan daerah. *Stakeholder* yang terlibat dalam pelaporan dan pertanggungjawaban berdasarkan hasil wawancara adalah PA, PPK, Bendahara Penerimaan Pembantu, Bendahara Pengeluaran Pembantu, serta Pengurus Barang dan Jasa SKPD, keseluruhan aktor tersebut dikonsolidasi oleh BKAD yang memiliki fungsi sebagai PPKD. Pelibatan aktor dan koordinasi antar aktor tersebut dapat dikatakan sebagai penerapan prinsip partisipasi.

Prinsip partisipasi yang melibatkan masyarakat pada pengawasan keuangan daerah di Kota Tasikmalaya tidak diterapkan karena dalam pengawasan keuangan daerah sepenuhnya dilakukan oleh instansi yang memiliki kewenangan melaksanakan pengawasan, tetapi prinsip partisipasi dapat dilihat pada peran dan koordinasi setiap instansi yang mempunyai kewenangan dalam melaksanakan pengawasan. Pengawasan keuangan dilaksanakan oleh DPRD Kota Tasikmalaya serta dilaksanakan oleh BPK sehingga hal tersebut dapat dikatakan sebagai penerapan partisipasi pada pengawasan keuangan daerah. DPRD Kota Tasikmalaya berhak mengetahui hasil dari pemeriksaan Laporan Keuangan Daerah yang dilakukan oleh BPK. Sebagai tindak lanjutnya maka DPRD Kota Tasikmalaya akan mengecek dan mengawasi kembali proses pengelolaan keuangan yang dilaksanakan oleh Kota Tasikmalaya. Hal tersebut sesuai dengan amanat yang tercantum pada pasal 153 UU. No 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah.

READING COPY





BAB XII

REFORMASI BIROKRASI DAN PELAYAN PUBLIK PEMERINTAH KOTA TASIKMALAYA DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH

A. Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Tasikmalaya

Pada masa kepemimpinan Wali Kota Tasikmalaya H. Budi Budiman periode kedua (2017-2022), tak dimungkiri banyak perubahan dan hal positif yang telah dilakukannya demi pembangunan daerah melalui program-program kemasyarakatan dan yang lainnya. Namun, di satu sisi banyak pula pihak yang menilai alur pemerintahan sekarang ini masih berjalan di tempat atau *stagnan* serta belum melahirkan perubahan berarti yang dirasakan oleh sebagian banyak masyarakat. Penilaian tersebut, salah satu yang mendasar adalah terhadap kondisi pelayanan publik yang disuguhkan kaum birokrasi di kota santri ini kepada warganya.

Dalam hal ini, banyak sumber yang mengaku miris dengan kondisi tatanan kepegawaian sekarang ini yang masih berani melakukan pungutan-pungutan liar serta minimnya keberpihakan kepada masyarakat. Kedudukan pegawai tidak sesuai *basic* atau keahlian yang dimiliki dan juga hal-hal yang dinilai negatif lainnya sehingga menuntut peran kepala

daerah agar segera melakukan perubahan atau mereformasi tatanan birokrasi menuju ke arah yang lebih baik.

Wali kota sebenarnya selalu berupaya keras menjalankan roda pemerintahan dengan profesional dan mengefisienkan birokrasi yang ada, tetapi hingga saat ini Pemerintah Kota Tasikmalaya sendiri masih mengalami kekurangan pegawai sekitar 1.800 orang.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menyebutkan ada tiga indikator utama dalam mengukur birokrasi yang dinilai baik, yakni sebagai berikut.

1. Kualitas pelayanan publik, yang dapat dilihat dari indeks kepuasan masyarakat.
2. Bebas korupsi atau bebas KKN yang dapat diukur berdasarkan integritas dan indeks persepsi korupsi masyarakat.
3. Akuntabilitas kinerja, bisa dilihat dari nilai laporan akuntabilitas kinerja dari pemerintah.

Untuk melihat keberhasilan birokrasi itu paling mudah melalui indeks kepuasan masyarakat. Sebenarnya, setiap pemerintah daerah harus melakukan survei terkait indeks kepuasan masyarakat.

Salah satu upaya dalam meningkatkan kualitas layanan publik melalui promosi jabatan secara terbuka melalui lelang jabatan. Orang bisa bersaing secara jujur, tidak lagi berdasarkan kedekatan. Dasarnya adalah kemampuan orang untuk menduduki jabatan itu sesuai kompetensi dasar dan bidangnya. Terkait kesenjangan jumlah pegawai antardaerah di Indonesia, Kementerian PAN-RB akan melakukan redistribusi, kelebihan dan kekurangan pegawai itu akan didistribusikan ke daerah-daerah yang membutuhkan, tetapi ini memang membutuhkan komitmen politik dari kepala daerah yang bersangkutan. Kementerian PAN-RB juga akan menghitung rasio sehingga formasi yang diberikan berdasarkan pada analisis beban kerja di setiap daerah. Analisis beban kerja itu mencerminkan rasio antara pegawai dengan masyarakat yang dilayani. Kalau itu tidak ada, maka tidak akan diberikan formasi. Formasi pegawai di provinsi/kabupaten/kota juga berdasarkan belanja aparatur yakni maksimal 50 persen dari APBD, tetapi juga akan hitung per kapitanya.

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (SAKIP) Kota Tasikmalaya, secara umum sudah mengalami peningkatan dengan melakukan prinsip kehati-hatian dan pengungkapan hal-hal penting bagi perbaikan manajemen kinerja instansi pemerintah yang dievaluasi

KemenPAN-RB serta saran perbaikan dari temuan permasalahan atau temuan sementara hasil evaluasi (*tentative finding*) yang ditindaklanjuti oleh Pemerintah Kota Tasikmalaya, berhasil memperbaiki peringkat SAKIP Tahun 2018 dengan meraih skala nilai pada Kategori BB meningkat dari tahun sebelumnya yang baru meraih skala nilai pada kategori B.

Hasil evaluasi SAKIP oleh KemenPAN-RB didapatkan bahwa dari 514 pemerintah kabupaten/kota seluruh Indonesia terdapat, 9 kabupaten/kota yang mendapat skala nilai pada kategori a, kategori bb diraih oleh 40 kabupaten/kota termasuk Kota Tasikmalaya, skala nilai pada Kategori B diraih 185 Kabupaten/Kota, skala nilai pada Kategori CC diraih 162 Kabupaten/Kota, Sementara skala nilai pada Kategori C diraih 97 Kabupaten/Kota dan 5 Kabupaten/Kota meraih skala nilai pada kategori D. Khusus untuk wilayah Jawa Barat dari 27 Kabupaten/kota yang mendapatkan skala nilai pada kategori A sebanyak 1 Kota, BB 4 Kabupaten/kota, dan B diraih oleh 22 Kabupaten/kota.

Upaya dan perjuangan seluruh ASN Kota Tasikmalaya dalam mewujudkan akuntabilitas kinerja di lingkungan pemerintahannya akan terus dilakukan. Hal ini karena arus perubahan dalam tata kelola pemerintahan tidak bisa dibendung atau dihentikan, akan terus mengalir nadi pemerintahan. Oleh karena itu, Pemerintah Kota Tasikmalaya harus segera berubah dan berbenah dengan sinergi dan optimisme untuk menjalankan pemerintahan yang berorientasi pada hasil sehingga amanah rakyat melalui APBD dapat dimanfaatkan seluasnya untuk kemajuan masyarakat.

SAKIP menunjukkan efektivitas dan efisiensi program sudah semakin baik mengacu kepada RPJMD, Renstra tiap-tiap OPD di lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya dan RKPD tahun berjalan, ukurannya tidak hanya kegiatan dan penyerapan anggaran saja terserap dengan baik, tetapi terasa dampaknya terhadap pembangunan dan pelayanan publik dalam rangka kesejahteraan masyarakat dengan anggaran yang efektif, efisien, dan akuntabel.

B. Pelayanan Publik Pemerintah Kota Tasikmalaya

Tema Kebijakan Pemerintah Kota Tasikmalaya adalah “Penguatan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Daya Beli yang Ditunjang Infrastruktur dan Pelayanan Publik” dengan tema tersebut, konsekuensi ke depannya dapat memahami dan menerapkan standar pelayanan publik pada setiap produk pelayanan yang diberikan perangkat daerah kepada masyarakat.

Selain itu, Pemerintah Kota Tasikmalaya terus melakukan perbaikan yaitu mendorong implementasi standar pelayanan publik kepada para pelaksana pada unit pelayanan publik di lingkungan masing-masing, mempublikasikan standar yang diawali dengan penyusunan yang melibatkan partisipasi publik, selalu memantau konsistensi dan kepatuhan dalam pemenuhan standar pelayanan publik.

Dalam rangka untuk mencegah adanya pungutan liar (pungli), Pemerintah Kota Tasikmalaya menerapkan inovasi sistem pelayanan dengan cara menggunakan *sistem online*. Pelayanan itu sudah bisa diakses pada 30 Organisasi Perangkat daerah (OPD) yang ada sehingga bisa memudahkan masyarakat untuk mengurus segala administrasi tanpa harus ada pertemuan antara petugas dengan warga.

Saat ini Pemerintah Kota Tasikmalaya sudah menerapkan pelayanan sistem inovasi *online*. Jadi, tidak hanya sekedar melayani secara manual saja. Upaya itu dilakukan untuk meningkatkan efisiensi operasional dalam mendukung pengambilan keputusan yang efektif. Sekaligus juga untuk membuka peluang keunggulan kompetitif bagi sebuah daerah. sistem ini dapat menambah komitmen yang kuat bagi ASN dalam mengurus pelayanan publik dengan berbasis teknologi.

Terobosan *sistem online* itu merupakan suatu tuntutan teknologi yang tak bisa di hindari, serta tuntutan pelayanan cepat sehingga kehadirannya benar-benar suatu inovasi yang dibutuhkan. Saat ini Pemerintah Kota Tasikmalaya sudah memiliki 60 inovasi pelayanan publik itu. Pada tahun 2016 itu hanya ada satu inovasi, yakni Gema Madani, tetapi pada tahun itu telah menyabet penghargaan dari pusat. Dalam kegiatan gelar inovasi pelayanan publik itu juga diluncurkan aplikasi berbasis android yakni Pemerintah Kota Tsm-News yang digagas Diskominfo. Sebelumnya bulan lalu telah di *launching twitter* Pemerintah Kota Tasikmalaya.



DAFTAR PUSTAKA

Buku-Buku Junal

- Arikunto Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Arthur J. Keown David F. Scott Jr John D. Martin J. William Petty. 2005. *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan* Edisi Satu Penerbit Salemba Empat Jakarta
- Asian Development Bank (ADB). (1999). *“Corporate Governance and Finance in East Asia. A Study of Indonesia Republik of Korea Malaysia Philippines and Thailand”* (Edited by: Ma Virginita Capulong David Edwards David Webb and Juzhong Zhuang) Vol.1 and Vol.2 1999.
- Atmadja. Arifin P. Soeria. 1996. *Kapita Selektu Keuangan Negara*. Jakarta: Untar.
- , 2009. *Keuangan Publik dalam Perspektif Hukum Teori Kritik dan Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Bappenas 2008 *Modul Penerapan Tata Pemerintahan Yang Baik (Good Publik Governance) di Indonesia*. Jakarta.
- Bastian, Indra. 2001. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. BPFE UGM Yogyakarta.

- . 2006. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar* Edisi Keenam Erlangga Jakarta.
- Bateman Thomas S., Snell, Scott A. 2004. *Management: The New Competitive Landscape*. Sixth Edition. McGraw Hill.
- Bateman Thomas S., Snell, Scott A. 2008 *Manajemen: Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif* Ali Bahasa Chriswan Sungkono dan Ali Akbar Yulianto Salemba Empat Jakarta.
- Brigham Eugene F., dan Houston, Joel F. 2011. *Dasar-dasar Manajemen Keuangan Edisi 11* Penerjemah Ali Akbar Yulianto Salemba Empat Jakarta.
- Budiardjo, Miriam. 1998. *Menggapai kedaulatan Untuk Rakyat*. Bandung: Mizan.
- Chabib Soleh dan Heru Rochmansjah. 2010. *Pengelolaan Keuangan dan Barang daerah*. Bandung: Fokus Media.
- Chaniago, Andrinof A. 2011. *Gagalnya Pembangunan: Kajian Ekonomi Politik terhadap Akar Krisis Indonesia* Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia.
- Daft Richard. L., Marcic, Dorothy. 2007. *Understanding Management 12 Edition*. New York: McGraw-Hill Education.
- Dwiyanto, Agus. 2005. *Mengapa Pelayanan Publik?* Yogyakarta: Gadjah Mada university Press.
- Dye, Thomas R. 2005. *Understanding Public Policy. Eleventh Edition*. New Jersey: Pearson. Prentice Hall.
- Eddyono, Luthfi Widagdo. 2005. *Kepastian Hukum Lembaga-Lembaga Negara*. Berita Mahkamah Konstitusi Nomor 12 Jakarta.
- Effendi, Sofian. 2005. *Membangun Budaya Birokrasi untuk Good governance*. Makalah yang disampaikan pada Seminar Lokakarya Nasional Reformasi Birokrasi Jakarta.
- Forum for Corporate Governance in Indonesia. 2001. *Corporate Governance: Tata Kelola Perusahaan*. Edisi Ketiga. Prentice Hall.
- Friedrich, Carl J. 1963. *Man and His Government*. New York: McGraw-Hill.
- Gibson, Rowan et al. 1977. *Rethinking the Future*. Niholas Brealey Publishing.
- Gitman, Lawrence J. 2006. *Principles of Managerial Finance (11th ed.)*. Boston: Addison Wesley.
- Gomies, J. Stevanus., Victor Pattiasina. 2011. "Analisis Kontribusi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Maluku Tenggara" *Jurnal Aset Volume 13 Nomor 2 September 2011:175-183*.

- Halim, Abdul. 2007. *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah*. Jilid Keempat. Jakarta: Salemba Empat.
- Hampden, Charles., Turner. 1994. *Corporate Culture*. Judy Piatkus Publishers.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFY-YOGYAKARTA.
- Hanif, Nurcholis. 2007. *Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Jakarta: Grasindo.
- Hitt, Michael A, dkk. 1999. *Manajemen Strategis Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi (terjemahan)*. Jakarta: Erlangga.
- Huda, Ni'matul. 2009. *Hukum Pemerintahan Daerah*. Bandung: Nusa Media.
- Huther, Jeff, and Anwar Shah. 1998. "Applying a Simple Measure of Good governance to the Debate of Fiscal Decentralization". Policy Research Working Paper 1894 World Bank Wasingthon DC.
- Juanda. 2008. *Hukum Pemerintahan Daerah*. Bandung: PT Alumni.
- Kasmir 2010. *Pengantar Manajemen Keuangan*. Edisi pertama Cetakan ke-1. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- . 2010. *Pengantar Manajemen Keuangan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. Athoillah.
- Kauffman, D, Kraay, A, and Massimo Mastruzzi, *The Worldwide Governance Indicators: Methodology and Analytical Issues*, Global Economy and Development at Brookings, September, 2010.
- Koirudin. 2005. *Sketsa Kebijakan Desentralisasi Di Indonesia Format Masa Depan Otonomi Menuju Kemandirian Daerah*. Malang: Averroes Press.
- Kristiadi, J.B. 1998. *Perspektif Administrasi Publik Menghadapi Abad XXI*. Jakarta: Penebar Swadaya.
- Kusmayadi. 2005. *Upaya Mewujudkan Good Government Governance melalui Pengelolaan Keuangan Daerah*. Bogor: Pascasarjana IPB.
- LAN dan BPKP. 2000. *Akuntabilitas dan Good governance*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- . 2000. *Akuntabilitas dan Good governance -modul 1 sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)*. Jakarta.
- LAN. 2001. *Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*.
- . 1997. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia Jilid II/Edisi Ketiga Hal 53*. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.

- Lotz, J. 2005. *Accountability and Control in the Financing of Local Government in Denmark*. OECD JOURNAL ON BUDGETING Vol 5 – Nomor 2.
- Mahmudi. 2007. *Analisis Laporan Keuangan Keuangan Pemerintah Daerah*. Jakarta.
- Manullang. 2005. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mardiasmo. 2002. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Andika Press.
- . 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- . 2004. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- . 2006. *Pewujudan Transparansi dan Akuntabilitas Publik Melalui Akuntansi Sektor Publik: Suatu Sarana Good governance Jurnal Akuntansi Pemerintahan Vol. 2 Nomor 1 Mei 2006 Hal 1 17*
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Morfit, Goerge L. 1995. "Performance Measurement and Accountability in Victorian Local Government". *The International Journal of Public Sector* Vol. 12 pp. 565-584.
- Musgrave Richard A. 1993. *Keuangan Negara dalam Teori dan Praktik*. Jakarta: Erlangga.
- Nugraha, Safri et al. 2007. *Hukum Administrasi Negara cetakan Kesatu edisi revisi*. Depok: CLGS-FHUI.
- Nurlan, Darise. 2007. *Pengelolaan Keuangan Daerah Pedoman untuk Eksekutif dan Legislatif*. Jakarta: Indeks. .
- OECD. 2004. *Principles of Corporate Governance*. OECD Publication Services Paris.
- Osborne, David, and Gaebler Ted. 1992. *Reinventing Government (How the Entrepreneurial Spirit is Transforming The Public Sector)*. New York: Addison-Wesley Publishing Company Inc.
- Peters, B. Guy .2000. *The Politics of Bureaucracy*. London: Routledge hal 299-381).
- Purwanto, Erwan Agus. 2005. *Pelayanan Publik Partisipatif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Purwanto, Yadi. 2001. *Manajemen Keuangan Pemerintah*. Jakarta: PT. Cendekia Informatika.

- Renyowijoyo, Muindro. *Akuntansi Sektor Publik Organisasi Non Laba*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Robbins Stephen P., and Coulter, Mary. 2012. *Management*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Roskin, Michael, G. 2005. *Political Science: An Introduction*. New York: Prentice Hall.
- Salam, Dharma Setyawan. 2004. *Manajemen Pemerintahan Indonesia*. Jakarta: Penerbit Djambatan.
- Schein, Edgar H. 2004. *Organizational Culture and Leadership, 3rd edition*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Sedarmayanti. 2003. *Good governance dalam Rangka Otonomi Daerah*. Bandung: PT Mandar Maju.
- . 2004. *Good governance (Kepemerintahan yang Baik)*. Bandung: PT Mandar Maju.
- Siagian SP. 1983. *Administrasi Pembangunan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R dan D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumodiningrat, Gunawan. 1999. *Pemberdayaan Masyarakat dan JPS*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sunarno, Siswanto. 2008. *Hukum Pemerintahan Daerah di Indonesia*. Jakarta: Sinar Gambar Offset.
- Suparmoko. 2000. *Keuangan Negara dalam Teori dan Praktik*. Yogyakarta: BPFE.
- Suprayitno et.al. 2006. *Komitmen Menegakkan Good Corporate Governance. Praktik Terbaik Penerapan Good Corporate Governance Perusahaan di Indonesia*. Jakarta: The IIGC.
- Syafiie, Inu Kencana. 1998. *Manajemen Pemerintahan*. Jakarta: PT Pertja.
- . 2003. *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. Jakarta: PT Refika Aditama.
- Syafiie, Inu Kencana dkk. 1999. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Syakhroza, Akhmad. 2003. *Best Practices Corporate Governance dalam Konteks Lokal Perbankan Indonesia*. Majalah Usahawan. (Online) Nomor 06 Th.XXII 8 halaman. Tersedia:[http://www.imfeui.com / uploads/file26-XXXII-Juni-2001.PDF](http://www.imfeui.com/uploads/file26-XXXII-Juni-2001.PDF) (14 Maret 2017).
- Syarifin, Pipin Syarifin, dan Dedah Jubaedah. 2005. *Perimbangan Daerah di Indonesia*. Bandung: CV Pustaka setia.

- Taylor, Winslow Frederick. 1911. *The Principles of Scientific Management Library of American civilization*. Hawaii: Harper dan Brothers.
- Terry, George R. 2005. *Principles of Management*. Alexander Hamilton. Institute New York.
- Tomkins, Adam. 2005 *Transparency and the Emergence of European Administrative Law. Dalam G.H. Addink Transparency of Administration Utrecht University 2001 hal. 8 (lihat Soekarwo Hukum Pengelolaan Keuangan Daerah Berdasarkan Prinsip Good Financial Governance. Surabaya: Airlangga University Press.*
- Triwulan, Tutik Titik. 2006. *Pokok-pokok Hukum Tata Negara*. Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher.
- Ulum Ihyaul. 2004. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Umm Press.
- Umar, Husein. 2003. *Riset Akuntansi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Umi, Narimawati. 2010. *Penulisan Karya Ilmiah*. Jakarta: Penerbit Genesis.
- UNDP. 2000. *Membuat Pembangunan Berkelanjutan*. Jakarta: Kantor Menteri Negara Lingkungan Hidup.
- Utomo, Warsito. 2003. *Dinamika Administrasi Publik Analisis Empiris Seputar Isu-Isu Kontemporer Dalam Administrasi Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Van Fleet, James K. 1973. *Manajemen Keuangan*. Jakarta: Mitra Usaha.
- Van Horne, James C., dan Wachowicz. John M,. 2005. *Prinsip Manajemen Keuangan*. Edisi kedua belas. Jakarta: Salemba Empat.
- Weston, Fred J., dan Thomas E. Copeland. 1995. *Manajemen Keuangan Edisi Revisi Jilid I*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Wibawa Samodra. 2005. *Good governance Dan Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Wibowo, Eddi 2004. *Hukum dan Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Yayasan Pembaruan Administrasi Publik Indonesia.
- Widodo, Joko. 2008 *Good governance. Telaah dan dimensi Akuntabilitas Birokrasi pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah Instan Cendikia*. Surabaya: Insan Cendekia.
- Wijayanti, Irine Diana Sari 2008. *Manajemen*. Yogyakarta: Mitra Cendikia Press.
- Zeyn, Elvira 2011. Pengaruh Penerapan Good governance dan Standar Akuntansi Pemerintahan terhadap Akuntabilitas Keuangan. *Jurnal Akuntansi* Vol. 10.

Internet

Kemenkeu.2008. <http://www.bppk.kemenkeu.go.id/publikasi/artikel/147-artikel-anggaran-dan-perbendaharaan/2008-azas-azas-good-governance-dalam-pengelolaan-keuangan-negara>

Peraturan dan Perundang-undangan

Republik Indonesia. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah.

_____. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi Kolusi dan Nepotisme.

_____. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.

_____. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.

_____. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara.

_____. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 Tentang Pemeriksaan Pengelolaan Dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.

_____. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintahan Pusat dan Pemerintah Daerah.

_____. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2006 Tentang Badan Pemeriksa Keuangan.

_____. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah pengganti Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

_____. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.

Makalah

Coryanata Isma. 2007. *Akuntabilitas Partisipasi Masyarakat dan Transparansi Kebijakan Publik Sebagai Pemoderating hubungan Pengetahuan Dewan tentang Anggaran dan Pengawasan Keuangan Daerah (APBD)*. Simposium Nasional Akuntansi X Unhas Makasar 28 Juli 2007.

- Kusmayadi 2005. *Upaya Mewujudkan Good Government Governance Melalui Pengelolaan Keuangan Daerah*. Pascasarjana IPB.
- Nasution Anwar. 2009. *Kemajuan Peningkatan Transparansi dan Akuntabilitas Keuangan Negara Periode 2004-2009* Jakarta.
- Soehirman Dr. *Sanksi atas Penyimpangan dalam Pengelolaan Keuangan Negara atau Daerah* makalah disampaikan pada Seminar “Aspek Yuridis Pengelolaan Keuangan Negara dalam Rangka Otonomi Daerah” Fakultas Hukum Universitas Airlangga Surabaya 9 Nopember 2006.
- Anwar Shah Jeff Huther 1998 *Applying a Simple Measure of Good governance to the Debate on Fiscal Decentralization* World Bank USA
- Agus Dwiyanto. 2008. *Mewujudkan Good governance Melalui Pelayanan Publik* Gajah Mada University Press Yogyakarta.
- Suryansyah Murhami. 2008. *Aspek Hukum Pengawasan Pemerintah Daerah* Laksbang Mediatama. Yogyakarta.

Internet

- Dariyanto Erwin *BPK Temukan Penyimpangan Laporan Keuangan* tempointeraktif.com Jumat 20 Juni 2017.
http://www.bps.go.id/tab_sub/view.php?tabel=1dandaftar=1danid_subyek=13 diakses pada tanggal Jumat 20 Juni 2017.
- Ma`aruf Wahid *Penerimaan Pajak Naik 41%* www.inilah.com Jumat 20 Juni 2017.
- Maruf Muhammad *Penerimaan Negara Dipacu* www.pajak.go.id. Jumat 20 Juni 2017.
- Oktarini Fitri *Desentralisasi Korupsi Melalui Otonomi Daerah* www.tempointeraktif.com. Jumat 20 Juni 2017.
- Realisasi Pendapatan Negara 2017 Capai Rp 1.335,7 Triliun <http://www.ekon.go.id/news/2013/01/08/realisasi-pendapatan-negara-2012-capai-rp-13357-triliun> Jumat 20 Juni 2017.



GLOSARIUM

- Akuntabel : penyelenggara pemerintah bertanggung jawab terhadap kebijakan yang ditetapkan, serta bertanggungjawabkan kinerjanya kepada seluruh warga negara pada setiap akhir tahun penyelenggaraan pemerintahan.
- Akuntabilitas : kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau untuk menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/pimpinan organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban atau keterangan.
- Anggaran : suatu pedoman tindakan yang dijalankan oleh pemerintah yang meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah dan disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk periode tertentu.
- APBD : program kerja suatu daerah dalam bentuk angka-angka selama satu tahun anggaran.
- Efektif : penyelenggaraan tepat sasaran sesuai dengan perencanaan strategis yang ditetapkan.

- Efisien : penyelenggaraan dilakukan secara hemat berdaya guna dan berhasil guna.
- Governance* : proses pembuatan keputusan dan proses bagaimana keputusan diimplementasikan atau tidak pada berbagai tingkat pemerintahan.
- Government* : lembaga atau badan yang menyelenggarakan pemerintahan negara, daerah, desa, dan sebagainya.
- Hasil guna (*effectiveness*) dan daya guna (*efficiency*) : tata cara mengurus keuangan daerah yang harus dilakukan sedemikian rupa sehingga memungkinkan program dapat direncanakan dan dilaksanakan untuk mencapai tujuan pemerintah daerah dengan biaya yang serendah-rendahnya dan dalam waktu yang secepat-cepatnya.
- Keuangan daerah : semua hak dan kewajiban daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dapat dinilai dengan uang termasuk di dalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban daerah tersebut.
- LAKIP : laporan yang berisikan akuntabilitas dan kinerja dari suatu instansi pemerintah, mulai dari tingkat kabupaten/kota, provinsi maupun kementerian.
- Pelayanan publik : segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah pusat, di daerah dan lingkungan badan usaha milik negara atau daerah dalam barang atau jasa baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketertiban-ketertiban.
- Pengelolaan keuangan daerah : program kerja suatu daerah dalam bentuk angka-angka dengan menyusun, merencanakan, melaksanakan, melaporkan, pertanggungjawaban dan pengawasan terhadap keuangan daerah berkaitan dengan APBD.

Punishment : ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran pada pelanggaran banyak diberikan pada pegawai.

Tata
keperintahan
yang baik : suatu konsepsi tentang penyelenggaraan pemerintahan, tata pemerintahan yang baik juga merupakan suatu gagasan dan nilai untuk mengatur pola hubungan antar pemerintah, dunia usaha swasta dan masyarakat.

Transparan : segala kebijakan yang dilakukan oleh penyelenggara negara itu adalah terbuka, semua orang dapat melakukan pengawasan secara langsung sehingga mereka dapat memberikan penilaian kinerjanya terhadap hasil yang dicapai.

Transparansi : keterbukaan pemerintah daerah dalam membuat kebijakan keuangan daerah sehingga dapat diketahui dan diawasi oleh DPRD dan masyarakat.

READING COPY

READING COPY





INDEK

A

akuntabel 43, 51, 68, 107, 130,
175
anggaran 5, 6, 179, 182, 188, 194

B

Belanja Modal 7
Belanja Pegawai 6

C

civic culture 62
clean governance 40, 111

D

desentralisasi 42, 118, 122, 175,
218

E

empowering 39

F

financial accountability 35

G

good governance 39, 42, 47, 52,
58, 62, 65, 71, 83, 97, 109,
139, 146, 175

H

horizontal accountability 16

I

impunitas 48

K

konsolidasi 185

P

pelayanan publik 139,141, 142,
143, 144, 146, 206, 208

performance accountability 35

Politic governance 62

prognosis 167

public hearing 183, 193

R

Reformasi birokrasi 117, 121,
126, 130, 135, 205

rekonsiliasi 165, 185

rencana strategis 76, 178

resistensi 127

S

smart city iv

smart district iv

smart province iv

sustainability 62

T

traceableness 88, 90

Transparansi 74, 86, 178

V

Value for Money 15

Visionary 76, 84, 176



TENTANG PENULIS



REYDONNYZAR MOENEK biasa disapa Donny Moenek, lahir di Padang, 14 Nopember 1962 di Sumatera Barat. Pendidikan Kuliah dimulai dari Ikatan Dinas/Tugas Belajar Depdagri pada Akademi Pemerintahan Dalam Negeri (APDN) Semarang (1980–1983), kemudian dilanjutkan pada IKIP Negeri Semarang Jurusan Sastra Perancis (1983-1987), kemudian mendapat Tugas Belajar S1 pada Universitas Gadjah Mada Yogyakarta Jurusan Ilmu Administrasi Negara (1987). Tahun 1993 sampai 1994, meneruskan pendidikan S2 (Pascasarjana) pada ASIAN Institute Of Management (AIM) – Makati, Metro Manila, Phillipines. Master in Development Management M. Devt. M) – Analyst Investasi, Keuangan, Desentralisasi Fiskal dan Public-Private Partnership Specialist. Kemudian dilanjutkan pada program “*Exchange Program*” between Asian Institute Of Management (AIM) Phillipines with Australian Universities, Australia. Pada Tahun 2007, *Post Graduated* (Candidate Ph.D) pada Local Autonomy College University of Tokyo Jepang, spesialis “*Local Government & Regional Finance*”. Disertasi: “*Searching for the*

Equilibrium: Reformatting the National Integrity, Fiscal Decentralization Indonesia's Cases". Kemudian pada tahun 2014 meraih gelar Doktor Ilmu Pemerintahan Bidang Kebijakan Fiskal pada Pascasarjana Universitas Padjadjaran Bandung.

Desentralisasi fiskal, investasi, keuangan daerah, dan perekonomian daerah adalah spesialisasi program yang ditekuninya dengan pengalaman pekerjaan sebagai pengajar/pengajar tamu, konsultan lepas pada berbagai institusi bidang ekonomi, keuangan, manajemen & desentralisasi fiskal dalam dan luar negeri. Penyusun modul berbagai pelatihan/pendidikan ekonomi, keuangan dan manajemen, pembicara/keynote speakers/organizer seminar dalam dan luar negeri bidang ekonomi, politik, keuangan, manajemen & desentralisasi fiskal, saksi ahli bidang pemerintahan daerah dan keuangan daerah.

Riwayat Jabatan

1. Juru Bicara Kementerian Dalam Negeri/Kepala Pusat Penerangan (2010–Juni 2015)
2. Staf Ahli Menteri Bidang Hukum, Politik, dan Hubungan Antarlembaga (Feb. 2013 s.d. Juli 2014).
3. Direktur Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri (Juni 2014 s.d. Maret 2017).
4. Pj. Gubernur Provinsi Sumatera Barat (Agustus 2015 s.d. Feb 2016)
5. Wakil Gubernur Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) Kemendagri (Maret 2017 s.d. Nov 2018).
6. Staf Ahli Menteri Dalam Negeri Bidang Aparatur dan Pelayanan Publik (Maret 2018 s.d. Nov 2018).
7. Sekretaris Jenderal DPD RI (Nov 2018 s.d. sekarang)

Pengalaman Mengajar

1. Pengajar/Pengajar Tamu, Konsultan Lepas pada berbagai Institut bid. Ekonomi, Keu. Manajemen dan Desentralisasi Fiskal dalam dan luar negeri.
2. Penyusun Modul berbagai Pelatihan/Pendidikan Ekonomi Keuangan dan Manajemen.
3. Keynote Speakers/Organizer Seminar Dalam dan Luar Negeri bidang Ekonomi Politik, Keuangan Manajemen dan Desentralisasi Fiskal.
4. Seksi Ahli Bidang Pemerintahan Daerah dan Keuangan Daerah.

Pengalaman Organisasi

1. Ketua Umum Ikatan Mahasiswa Tugas Belajar Departemen Dalam Negeri (IMTB-DDN) di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta (1985-1988).
2. Ketua Umum Ikatan Keluarga Alumni Pendidikan Tinggi Kepamongprajaan (IKAPTK) sejak Oktober 2015 s.d. sekarang.
3. Ketua I Koordinator Organisasi Pendanaan dan Pengendalian Dewan Pengurus KORPRI Pusat (21 Januari 2016 s.d. sekarang)
4. Perhimpunan Penggemar Mobil Kuno Indonesia (PPMKI)
5. Persatuan Olah Raga Berkuda Seluruh Indonesia (PORDASI).

Penghargaan

1. Karya Satya 30 Tahun
2. Penghargaan dalam bidang *Environment Diplomacy Relation Award* pada *the 10th Republic of Korea Environmental Culture Award* di Seoul Korea Selatan tahun 2012.
3. Elshinta Award tahun 2012 sebagai *the Most Favourite Jubir/* Kapuspen berdasarkan Polling.
4. Penghargaan Tokoh Kebangkitan Nasional tahun 2015 untuk Kategori *Tokoh Kemandirian* dari Majalah Jakarta Review.



Dr. H. DADANG SUWANDA, SE., MM., M.Ak., Ak., CA. Memulai pekerjaan pada Direktorat Jenderal Pengawasan Keuangan Negara Departemen Keuangan pada Februari 1983, Perwakilan BPKP Propinsi Sumatera Barat, Perwakilan BPKP Propinsi Jawa Barat, dan BPKP Pusat. Diperbantukan pada Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri sejak Tahun 2005 sampai 2013 sebagai Auditor

Ahli Madya serta berbagai jabatan struktural, yaitu Kepala Bagian Administrasi dan Tata Usaha Pengaduan, Kepala Bagian Umum, Kepala Bagian Evaluasi Laporan dan Hasil Pengawasan serta terakhir sebagai pejabat eselon IIa menjadi Inspektur Wilayah III. Pernah pula diperbantukan pada Yayasan Purna Bakti sebagai Staf Ahli dan Direktur Umum pada PT. Selaras Griya Adigunatama (pengelola Pasar Induk Tanah Tinggi Tangerang). Sejak tahun 2007 sampai sekarang, pengajar/widyaiswara tidak tetap pada Badan Diklat/Pusat Pengembangan SDM Kementerian Dalam Negeri. Sejak Agustus 2013 sampai sekarang sebagai Dosen tetap di IPDN dengan spesifikasi pada Bidang Keuangan, Audit dan Akuntansi Pemerintah Daerah. Sejak Oktober 2018 sampai dengan sekarang menjabat sebagai Kepala Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat IPDN. Sejak April 2019 menjabat sebagai Staff Ahli Sekjen DPDRI. Aktif sebagai pembicara dan narasumber pada acara pelatihan, seminar, dan workshop tingkat nasional dan daerah yang berkaitan dengan penyelenggaraan pemerintah daerah.

Buku-Buku yang telah dipublikasikan

No	Judul	Penerbit	Tahun
1	Strategi Mendapatkan Opini WTP Laporan Keuangan Pemda	PPM Jakarta	2013
2	Optimalisasi Pengelolaan Aset/Barang Milik Daerah	PPM Jakarta	2013
3	Panduan Praktis Implementasi Penyelenggaraan SPIP Pemerintah Daerah	PPM Jakarta	2013

4	Menyusun Standard Operating Procedure Lembaga Pemerintah Berbasis SPIP	PPM Jakarta	2014
5	Dana Hibah Dan Bantuan Sosial	PPM Jakarta	2014
6	Kebijakan Akuntansi Berbasis Akrua Berpedoman Pada SAP untuk Pemerintah Daerah	PT Remaja Rosdakarya Bandung	2014
7	Sistem Akuntansi Akrua Pemerintah Daerah Berpedoman SAP Berbasis Akrua	PPM Jakarta	2015
8	Bagan Akun Standar Sistem Akuntansi Aktual Pemerintah Daerah	PT Remaja Rosdakarya Bandung	2015
9	<i>Factors Affecting Quality Of Local Government's Financial Statements</i>	Lambert Academic Publishing Saabrucken Germany	2015
10	Dasar-Dasar Akuntansi Akrua Pemerintah Daerah	PT Ghalia Indonesia	2016
11	Penguatan Pengawasan DPRD untuk Pemerintahan Daerah yang Efektif	PT Remaja Rosdakarya Bandung	2016
12	Optimalisasi Fungsi Penganggaran DPRD Dalam Penyusunan PERDA APBD	PT Remaja Rosdakarya Bandung	2016
13	Penguatan Pengawasan DPRD Untuk Pemerintahan Yang Efektif	PT Remaja Rosdakarya Bandung	2016
14	Peran Pengawasan DPRD Terhadap LKJP dan LPP APBD/LKPD <i>Audited</i> Serta TLHP BPK	PT Remaja Rosdakarya Bandung	2016
15	Panduan Penerapan Reviu Laporan Keuangan Pemerintah Daerah	PT Remaja Rosdakarya Bandung	2017
16	Reviu Rencana Kerja Anggaran Pemerintah daerah	PT Remaja Rosdakarya Bandung	2017
17	Panduan Penerapan Kebijakan Akuntansi Akrua Pemerintah Daerah	Penerbit Ghalia Bogor	2017

18	Manajemen Risiko Pengelolaan Keuangan Daerah sebagai Upaya Peningkatan Transparansi dan Akuntabilitas Publik	PT Remaja Rosdakarya Bandung	2019
----	--	------------------------------	------

Publikasi Jurnal Internasional yang ditulis

No	Judul
1	<i>Factors Affecting Quality of Local Government Financial Statement to get unqualified opinion (WTP) of Audit Board of the Republic of Indonesia.</i> 2015. The International Institute of Science, Technology and Education (IISTE).
2	<i>Regional Performance Allowances Instrument Improving Performance Of Government Employees.</i> 2019. International Journal of Economics, Commerce and Management (IJECM). United Kingdom.
3	<i>Integrated Career Pattern Hope Of Bureaucration In The Future.</i> 2019. International Journal of Scientific & Technology Research (IJSTR)
4	<i>Application Of Risk Management In Regional Financial Management.</i> 2019. Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal).
5	<i>The role of employee recruitment to produce quality and international competitive HR.</i> 2019. Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal).

Publikasi Prosiding yang ditulis

No	Judul
1	<i>The effect of asset management to increase the local government financial reports</i> (2015, Universiti Selangor Malaysia).
2	<i>Fiscal reform (taxation) on local government and the new administrative duties</i> (2015, 1st APG/Asian Public government forum on local finance management – OECD/the Organization for Economic Co-operation and Development.

Publikasi Artikel Nasional

No	Judul
1	<i>Strategi Pemda meraih opini WTP</i> , Majalah Triwulanan Edisi Khusus HUT ke 30 Warta Pengawasan BPKP, Maret 2014
2	<i>Reformasi Fiskal (Perpajakan) Pada Pemerintah Daerah Dan Tugas Administrasi Yang Baru</i> , Jurnal Ekonomi dan Keuangan Publik, IPDN. Juni 2015
3	<i>Mewujudkan Tujuan Desentralisasi</i> , Media online Amunisi News. http://amunisinews.com . Oktober 2017
4	<i>Dari Buku hingga Azas Desentralisasi</i> , Media online Amunisi News. http://amunisinews.com . Oktober 2017
5	<i>Konseptor Administrasi Pemerintah Daerah</i> , Media online Harnas News. http://harnasnews.com . Oktober 2017
6	<i>Menilik Problematika Pengelolaan Keuangan Daerah Dan Desa, deteksi online</i> , http://deteksionline.com , November 2017.
7	<i>Problematika Pengelolaan Keuangan Daerah Dan Desa</i> , Media online Harnas News. http://harnasnews.com . Desember 2017

Buku Seri DRPD

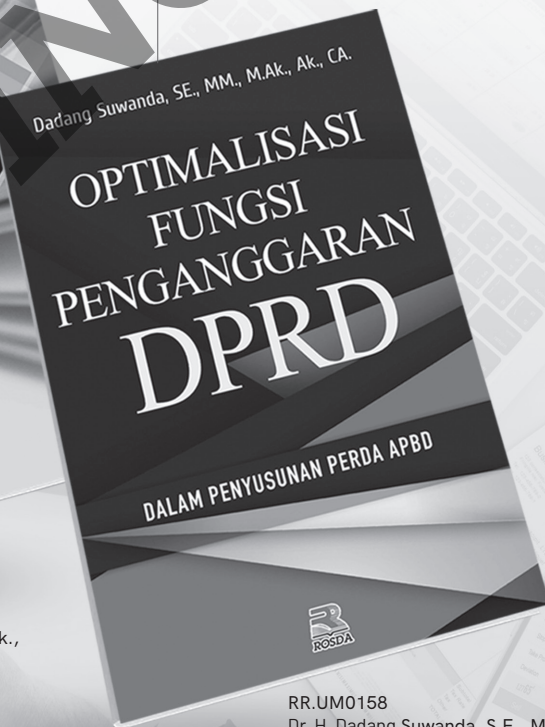
DPRD mempunyai tiga fungsi utama yaitu: Fungsi Legislatif berupa kewenangan penyusunan PERDA; penyusunan Anggaran; dan pengawasan penyelenggaraan pemerintah daerah.

Buku ini Membahas bagaimana DPRD dapat melaksanakan tugas utamanya dalam penyusunan PERDA yang responsif.

Fungsi kedua DPRD adalah kewenangan untuk menyusun anggaran pengelolaan pemerintah daerah. Buku ini menitikberatkan pada pelaksanaan tugas DPRD dalam menyusun anggaran pemerintah daerah dalam bentuk APBD. Penyajian buku ini bersumber dari serangkaian praktik yang terbaik (best practice).



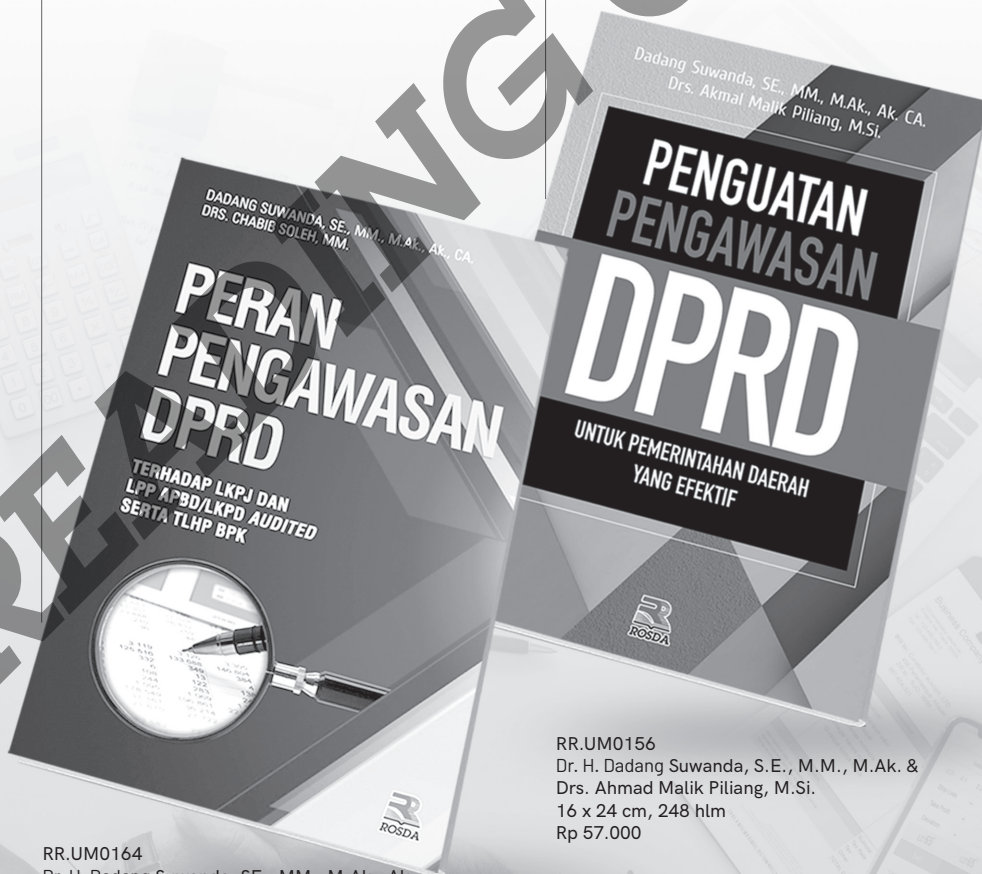
RR.UM0160
Dr. H. Dadang Suwanda, SE., MM., M.Ak.,
Ak., CA.
16 x 24 cm - 252 hlm
Rp 58.000



RR.UM0158
Dr. H. Dadang Suwanda, S.E., M.M.,
M.Ak.
16 x 24 cm - 236 hlm
Rp 55.000

Fungsi ketiga DPRD adalah melaksanakan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintah daerah. Buku ini membahas bagaimana penguatan pengawasan DPRD agar tercipta penyelenggaraan pemerintah daerah yang efektif dan efisien.

Dalam melakukan fungsi controlling, pengawasan DPRD akan dilaksanakan terhadap seluruh siklus penyelenggaraan pemerintah daerah, terutama terhadap pelaporan pemerintah daerah kepada DPRD yaitu berupa LKPJ, LPP APBD/LKPD AUDITED, serta TLHP BPK.



RR.UM0164
Dr. H. Dadang Suwanda, SE., MM., M.Ak., Ak., CA.
& Drs. Chabib Soleh, MM.
16 x 24 cm - 248 hlm
Rp 62.000

RR.UM0156
Dr. H. Dadang Suwanda, S.E., M.M., M.Ak. &
Drs. Ahmad Malik Piliang, M.Si.
16 x 24 cm, 248 hlm
Rp 57.000

Reviu Laporan Keuangan Pemerintah Daerah

Dalam pasal 33 ayat 3 Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah diatur bahwa inspektorat provinsi/kabupaten/kota melakukan reviu atas laporan keuangan dan kinerja dalam rangka meyakinkan keandalan informasi LKPD yang disajikan sebelum disampaikan oleh gubernur/bupati/wali kota kepada BPK. Oleh karena itu, proses reviu menjadi krusial untuk dilaksanakan oleh pemerintah daerah dalam rangka melaksanakan amanah peraturan perundangan dan dalam rangka mewujudkan tata kelola yang lebih baik.

Tujuan reviu adalah untuk memberikan keyakinan terbatas bahwa LKPD yang disajikan telah sesuai SAP, bukan memberikan opini yang merupakan kewenangan BPK.



RR.UM0166
Dr. H. Dadang Suwanda, SE., MM., M.Ak., Ak., C, dkk.
16 X 24 cm, 240 hlm
Rp 62.000

Reviu Rencana Kerja Anggaran Pemerintah Daerah

Peran APIP telah mengalami pergeseran paradigma yaitu dari peran *watch dog* (sekadar mencari-cari kesalahan) bergeser menjadi lebih fokus pada unsur pembinaan yang bersifat *preventive* (pencegahan), *consultative*, dan *quality assurance*, pada program-program strategis, yang mempunyai risiko tinggi terhadap penyimpangan, *early warning systems*, pendampingan, dan pembinaan.

Peran ini semakin diperkuat dengan terbitnya Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyusunan APBD yang menegaskan bahwa, dalam rangka peningkatan kualitas perencanaan penganggaran dan menjamin kepatuhan terhadap kaidah-kaidah penganggaran sebagai *quality assurance*, kepala daerah harus menugaskan APIP untuk melakukan review atas dokumen perencanaan dan penganggaran RKA-SKPD dan RKA-PPKD bersamaan dengan proses pembahasan RKA-SKPD dan RKA-PPKD oleh TAPD, Untuk menghasilkan dokumen APBD yang berkualitas.

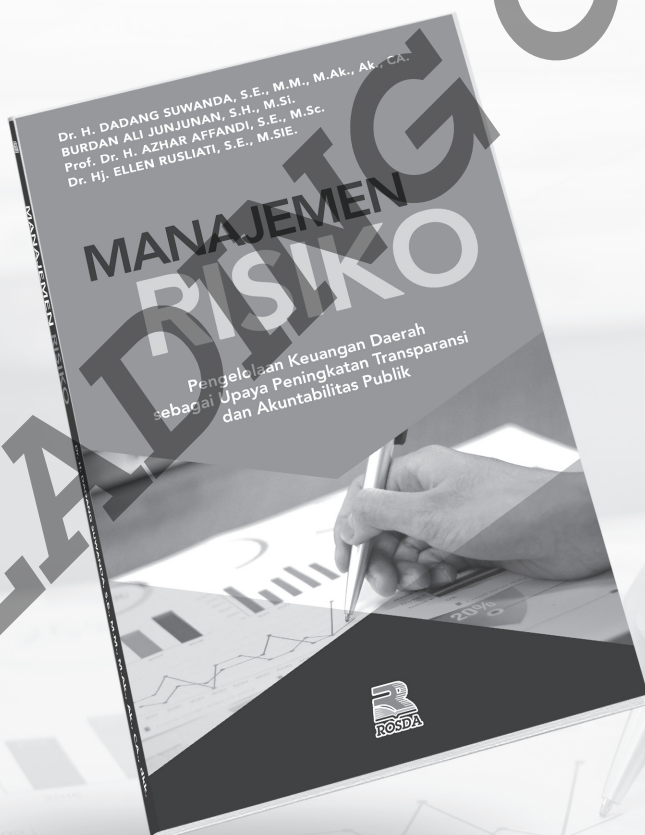


RR.UM0171
Dr. H. Dadang Suwanda, SE., MM., M.Ak., Ak., C, dkk.
16 X 24 cm, 248 hlm
Rp 63.000,-

MANAJEMEN RISIKO

Otonomi keuangan daerah menuntut pemerintah daerah untuk meningkatkan kapabilitas dan efektivitas dalam menjalankan roda pemerintahannya. Pada kenyataannya, banyak pemerintah daerah yang belum menjalankan fungsi dan peranan secara efisien, terutama dalam pengelolaan keuangan daerah.

Buku ini terbit dengan tujuan untuk mengetahui pelaksanaan manajemen keuangan daerah ditinjau dari aspek manajemen risiko, bagaimana pelaksanaannya, apa kekurangannya, bagaimana strategi perbaikannya, apa implikasi pelaksanaannya dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas sektor publik.



RR.UM0181
Dr. H. Dadang Suwanda, SE., MM., M.Ak., Ak., C, dkk.
16 X 24 cm, 264hlm
Rp 70.000

KEBIJAKAN AKUNTANSI BERBASIS AKRUAL

Kebijakan akuntansi merupakan instrumen penting dalam penerapan akuntansi berbasis akrual yang harus dipedomani dengan baik oleh fungsi-fungsi akuntansi, baik di SKPKD maupun di SKPD. Dalam pembahasannya, perlu dijelaskan setiap dampak dari metode yang dipilih, baik pada proses penganggaran, penatausahaan maupun pelaporan. Praktik selama ini menunjukkan banyak kebijakan akuntansi disusun dengan menuliskan kembali hampir seluruh isi SAP. Hal tersebut menimbulkan inefisiensi karena adanya pengulangan (*redundancy*) antara SAP yang diatur oleh peraturan pemerintah dan kebijakan akuntansi yang diatur oleh peraturan kepala daerah.

BAGAN AKUN STANDAR

Bagan Akun Standar (BAS) merupakan kumpulan kodifikasi yang digunakan dalam tahapan siklus pengelolaan keuangan daerah, memegang peran penting dalam sistem pengelolaan keuangan pemerintah daerah yang modern, karena berfungsi sebagai pusat sistem yang memfasilitasi aliran data dari seluruh proses, menjadi dasar pelaporan keuangan, mendukung disiplin anggaran melalui pengaturan klasifikasi anggaran dan struktur pelaporan, membantu proses pengambilan keputusan yang efektif, menyediakan landasan untuk pengembangan sistem dan alat penyimpanan yang memadai atas informasi keuangan.



RR.UM0148
Dr. H. Dadang Suwanda, SE., MM., M.Ak., Ak., CA.
Hendri Santosa, S.E., M.Si., Ak., CA.
16 X 24 cm, 192hlm
Rp 50.000



RR.UM0152
Dailibas, R. Nasution, Dr. H. Dadang Suwanda
16 X 24 cm, 244hlm
Rp 52.000



Mohon diperiksa!!!

Apakah ditemukan cacat produksi pada buku ini seperti halaman tidak tercetak atau tidak lengkap, halaman terlepas, halaman terbalik, dan tulisan tidak terbaca?




Kami akan menggantinya dengan buku baru.

Kirimkan buku ini beserta bukti pembelian dan alamat lengkap Anda kepada:

Bagian Humas

PT Remaja Rosdakarya
Jln. Ibu Inggit Garnasih No. 40
Bandung 40252
Tlp. (022) 5200287
Fax. (022) 5202529
e-mail: pemasaran@rosda.co.id

Selambat-lambatnya 30 (tigapuluh) hari (cap pos) dari tanggal pembelian.

 [ptremajarosdakarya](#)
 [rosdakarya](#)
 [instarosda](#)