

PELAKSANAAN SISTEM PENYUSUNAN PELAPORAN KINERJA TAHUNAN

A.M. YADISAR

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Kapuas Sintang

Email: yadisar75@gmail.com

Universitas Kapuas Sintang, Jln. Oevang Oeray No. 92 Sintang Kalimantan Barat

Abstrak: Permasalahan dalam penelitian ini adalah mengenai Pelaksanaan Penyusunan Laporan Kinerja Tahunan yang masih belum optimal. Penelitian tentang pelaksanaan sistem penyusunan laporan kinerja tahunan di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang menggunakan rancangan penelitian kualitatif. Aspek Standar Penyusunan laporan belum semua Tahapan Penyusunan Laporan Kinerja Tahunan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang dapat dilakukan. Belum semua Unsur Pengendalian Manajemen Dalam Penyusunan Laporan Kinerja Tahunan Sintang dapat dilakukan. Belum semua Unsur Akuntabilitas Dalam Penyusunan Laporan Kinerja Tahunan dapat dilakukan. Gambaran Informasi Dalam Penyusunan Laporan Kinerja Tahunan belum lengkap. Berdasarkan ruang lingkup materi laporan, Laporan Kinerja Tahunan belum seluruhnya mencerminkan pertanggungjawaban atas pelaksanaan seluruh tugas pokok dan fungsinya. Sehingga keberhasilan atau kegagalan dalam implementasinya belum dapat diukur dengan jelas dan tepat.

Kata Kunci : Sistem, Penyusunan, Kinerja

Reformasi birokrasi merupakan salah satu isu krusial di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir ini. Dalam perkembangan pelaksanaan reformasi di bidang birokrasi mengalami ketertinggalan dibandingkan reformasi di bidang politik, ekonomi, dan hukum. Oleh karena itu pemerintah telah menegaskan kembali akan pentingnya penerapan prinsip-prinsip clean government dan good governance yang secara universal diyakini menjadi prinsip yang diperlukan untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Berkaitan dengan hal tersebut, program utama yang dilakukan oleh pemerintah adalah membangun aparatur negara melalui penerapan reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi bermakna sebagai sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan Indonesia. Reformasi birokrasi juga bermakna sebagai sebuah pertaruhan besar bagi bangsa Indonesia dalam menyongsong tantangan abad ke-21. Jika berhasil dilaksanakan dengan baik reformasi birokrasi akan mencapai tujuan yang diharapkan yaitu mengurangi dan akhirnya menghilangkan setiap penyalahgunaan kewenangan publik oleh pejabat di instansi yang bersangkutan, menjadikan negara yang memiliki *most-improved bureaucracy*, meningkatkan mutu layanan kepada masyarakat, meningkatkan mutu perumusan dan pelaksanaan kebijakan/program instansi, meningkatkan efisiensi dalam pelaksanaan semua segi tugas organisasi, menjadikan birokrasi Indonesia yang antisipatif, proaktif dan efektif dalam menghadapi globalisasi dan dinamika perubahan lingkungan strategis.

Akan tetapi, jika gagal dilaksanakan, reformasi birokrasi hanya akan menimbulkan ketidakmampuan birokrasi dalam menghadapi kompleksitas yang bergerak secara eksponensial di abad ke-21, antipati, trauma, berkurangnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, dana ancaman kegagalan pencapaian pemerintahan yang baik (*good governance*), bahkan menghambat keberhasilan pembangunan nasional.

Reformasi birokrasi berkaitan dengan ribuan proses tumpang tindih (*overlapping*) antar fungsi-fungsi pemerintahan, melibatkan jutaan pegawai, dan memerlukan anggaran yang tidak sedikit. Selain itu, reformasi birokrasi pun perlu menata ulang proses birokrasi dari tingkat (*level*) tertinggi hingga terendah dan melakukan terobosan baru (*innovation breakthrough*) dengan langkah-langkah bertahap, konkret, realistis, sungguh-sungguh, berfikir di luar kebiasaan/rutinitas yang ada (*out of the box thinking*), perubahan paradigma (*a new paradigm shift*), dan dengan upaya yang luar biasa. Oleh karena itu, reformasi birokrasi di Indonesia perlu membangun berbagai regulasi, memodernkan berbagai kebijakan dan praktek manajemen pemerintahan dan menyesuaikan tugas dan fungsi instansi pemerintah dengan paradigma baru.

Salah satu prinsip pokok yang terdapat dalam konsep reformasi birokrasi adalah prinsip akuntabilitas publik. Akuntabilitas publik merupakan upaya untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dalam mencapai tujuan dan cita-cita bangsa Indonesia. Dalam kerangka tersebut,

diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat, jelas, legitimit sehingga penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dapat berlangsung secara berdayaguna, bersih dan bertanggung jawab. Semangat dan praktek *good governance* di kehidupan pemerintahan semakin kuat dituntut oleh masyarakat. Dengan *good governance* dalam kehidupan organisasi pemerintah akan terwujud kinerja yang optimal.

Prinsip akuntabilitas public pada dasarnya merupakan prinsip yang menuntut adanya pertanggung jawaban terhadap terhadap pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan wewenang dari instansi pemerintah kepada masyarakat. Secara yuridis dan moral merupakan kewajiban setiap instansi pemerintah untuk mempertanggung jawabkan seluruh kebijakan dan aktivitas yang telah dilaksanakan kepada masyarakat sehingga akan tercipta ukuran kinerja dari instansi pemerintah serta dimungkinkannya evaluasi kritis dalam rangka perbaikan kinerja di masa mendatang.

Dalam rangka itu diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat, jelas, terukur, dan legitimit sehingga penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dapat berlangsung secara berdaya guna, bersih dan bertanggung jawab serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme. Upaya pengembangan tersebut didasarkan pada Ketetapan MPR XI/MPR/1998 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, dan Undang Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih, dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme.

Dalam rangka pelaksanaan asas akuntabilitas tersebut, pemerintah telah menerbitkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2006 Tentang Pelaporan Keuangan Negara dan Kinerja Instansi Pemerintah, Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Kinerja Instansi Pemerintah. Peraturan tersebut mewajibkan setiap instansi pemerintah sebagai unsur penyelenggaraan pemerintahan negara untuk mempertanggung jawabkan pelaksanaan tugas dan fungsinya serta kewenangan pengelolaan sumber daya dengan didasarkan suatu perencanaan strategis yang ditetapkan oleh masing-masing instansi.

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dibangun dan dikembangkan dalam rangka perwujudan pertanggung jawaban pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta pengelolaan dan pelaksanaan kebijakan, program yang dipercayakan kepada setiap instansi pemerintah berdasarkan suatu system akuntabilitas

yang memadai. Dalam hal ini, setiap instansi pemerintah secara periodik wajib mengkomunikasikan pencapaian tujuan dan sasaran strategis organisasi kepada para stakeholders, yang dituangkandalam laporan kinerja tahunan.

Salah satu perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintah daerah dalam rangka otonomi daerah adalah sekretariat daerah. Keberadaan sekretariat daerah mengemban peran yang strategis, karena sekretariat daerah adalah unsur pembantu pimpinan pemerintah kabupaten yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati. Sekretariat daerah mempunyai tugas membantu Bupati dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan tugas pemerintahan, administrasi, organisasi, hokum, dan tata laksana serta memberikan pelayanan administrative kepada seluruh perangkat daerah.

Laporan Kinerja Tahunan ini disusun sebagai pertanggung jawaban atas pelaksanaan tugas dan fungsi Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang yang telah ditetapkan, sekaligus sebagai umpan balik yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Pelaksanaan tugas menyusun laporan kinerja tahunan Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang tersebut masih belum berjalan secara optimal, indikasi tersebut adalah penyampaian laporan yang masih terlambat, masih lemahnya koordinasi antar bagian dalam menyusun laporan, serta masih lemahnya kemampuan aparatur dalam pengolahan data hasil pembangunan sebagai bahan untuk menyusun laporan kinerja tahunan. Salah satu persoalan yang mengemuka dalam tata kelola pemerintahan dalam hal penataan aset. Menurut Yadisar (2019) permasalahan dalam pengelolaan aset seperti tidak jelasnya status hokum aset, pemanpaatan aset oleh pihak lain yang tidak mengikuti prosedur, tukar menukar aset, pencatatan aset yang tidak tertib serta komplik kepentingan dalam pemanpaatan aset.

Ciri-ciri pemerintahan yang baik menurut Mustopadidjaja (2000) terdiri dari: profesionalisme, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi, efisiensi, efektifitas, supremasi hokum dan dapat diterima diseluruh masyarakat. Dalam hal ini karakteristik pemerintahan yang baik sebagai suatu prinsip dikemukakan dalam Rencana Strategis Lembaga Administrasi Negara 2002-2004, dimana disebutkan diperlukan pendekatan baru dalam penyelenggaraan Negara dan pembangunan yang terarah pada terwujudnya pemerintahan yang baik (*good governance*) yakni proses pengelolaan pemerintahan yang demokratis, professional,

menjunjung tinggi supremasi hukum dan hak asasi manusia, desentralistik, partisipatif, transparan, berkeadilan, bersih dan akuntabel, serta berdaya guna, dan berhasil guna dan berorientasi pada daya saing bangsa. Pusdiklatwas BPKP (2000) mengatakan bahwa unsur-unsur utama *governance* yaitu: akuntabilitas, transparansi, keterbukaan, dan aturan hukum (*rule of law*). Hal senada juga dikemukakan Fernanda dan Suhadi (2001) bahwa prinsip-prinsip yang harus dinut dan dikembangkan dalam praktek penyelenggaraan pemerintahan yang baik adalah meliputi: partisipasi, aturan hukum, transparansi, daya tanggap, berorientasi consensus, berkeadilan, efektif dan efisien, akuntabilitas.

Menurut Wahyudi (1992) bahwa etika pemerintahan mengamanatkan agar penyelenggaraan Negara memiliki kepedulian yang tinggi dalam menjalankan tugasnya sekaligus dapat mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas yang diembannya tersebut. Nilai-nilai etika yang dikembangkan dalam TAP MPR XI/MPR/1998 bukan hanya sekedar untuk menjadi keyakinan pribadi para aparatur, tetapi diterima dan disepakati menjadi norma organisasi.

Menurut Ma'moeri (2001) bahwa laporan pada hakekatnya adalah bentuk penyampaian informasi yang merupakan tanggungjawab dari seseorang yang diberikan wewenang dan tanggung jawab untuk melakukan sesuatu, sedangkan pelaporan adalah proses pembuatan laporan. Setiap laporan pada dasarnya merupakan bentuk pertanggungjawaban. Proses pembuatan laporan umumnya melalui tahapan sebagai berikut: 1) Identifikasi masalah; 2) Perumusan alternatif laporan; 3) Pengumpulan dan analisis data; 4) Memilih alternatif laporan.

Pelaporan dapat dimanfaatkan sebagai sarana pengawasan melekat yang handal, jika proses pembuatannya memenuhi unsur pengendalian yang baik. Agar dapat menghasilkan laporan yang handal maka dalam proses membuat laporan instansi atau organisasi harus memperhatikan unsur pengendalian manajemen yaitu penetapan siapa yang berwenang membuat laporan, perencanaan informasi yang harus dilaporkan, kebijaksanaan kapan laporan harus dibuat, penetapan prosedur pembuatan laporan, penetapan sumber informasi pelaporan, penetapan personil pembuat laporan dan bagaimana revidi penerbitan laporan.

Analisis dan perencanaan informasi yang dilaporkan harus dilakukan secara berkala, mengingat kebutuhan informasi yang dibutuhkan oleh atasan dapat berubah. Jika informasi yang akan dilaporkan tidak terklasifikasi sesuai urgensinya, maka pimpinan akan sulit mengambil

tindakan yang benar-benar diperlukan sehingga energi pimpinan terpakai untuk membaca laporan yang tidak urgen, dan pada akhirnya pimpinan tidak memanfaatkan laporan tersebut dan cenderung mendapatkan informasi dari sumber lain. Jika hal ini terjadi, maka laporan yang disusun tidak berfungsi sebagai alat pengendalian. Meskipun informasi yang akan dilaporkan telah dianalisis dan direncanakan, agar dapat bermanfaat laporan harus disusun dengan baik. Laporan yang baik hanya dapat disusun oleh orang atau personil yang berkemampuan dalam menyusun laporan dengan baik. Informasi yang baik jika tidak disusun dalam format laporan yang baik tidak akan menarik perhatian pimpinan dan akhirnya tidak digunakan. Kemampuan personil dalam menyusun laporan tidak dapat timbul secara kebetulan atau berdasarkan bakat yang dimilikinya, melainkan dikembangkan melalui pendidikan dan latihan.

Laporan harus dibuat berdasarkan informasi yang tercatat atau terdokumentasi pada instansi atau organisasi. Sebagai sumber pelaporan, catatan atau dokumentasi harus bebas dari kesalahan dan didukung dengan bukti yang relevan dan kompeten. Catatan atau dokumentasi yang baik dihasilkan dari proses dan prosedur pencatatan yang baik. Dengan demikian organisasi harus menciptakan mekanisme atau sistem pencatatan yang handal sehingga data yang tersedia untuk bahan pelaporan mengandung nilai kebenaran dan objektif. Agar tidak terdapat pemborosan, materi laporan tertentu hendaknya dapat disiapkan langsung dari pencatatan rutin sehingga pembuat laporan hanya memindahkan data dari pencatatan kedalam laporan.

Sebelum disampaikan, laporan harus direvisi untuk menghindari kesalahan kalimat, penjumlahan, kutipan, referensi, ketepatan dan lain sebagainya. Revisi ini dilakukan untuk menghindari laporan mengandung kesalahan. Kegiatan revisi ini harus didokumentasikan dengan baik, sehingga dapat diketahui apakah laporan yang diterbitkan telah melalui proses revisi sebagaimana mestinya. Setiap aktivitas yang berkaitan dengan kepentingan publik perlu mempertanggungjawabkannya kepada publik. Tanggung jawab tidak hanya kepada atasan saja, melainkan juga pada masyarakat luas. Menurut Jabbara dan Dwivedi (Haris, 2005) bahwa akuntabilitas itu sendiri dapat dibedakan menjadi lima macam yaitu: akuntabilitas organisasi administratif, akuntabilitas legal, akuntabilitas politik, akuntabilitas profesional dan akuntabilitas moral.

Komunikasi merupakan hal yang sangat penting dalam setiap organisasi, dalam bentuk laporan tertulis maupun tidak tertulis. Untuk penyampaian komunikasi formal, laporan bentuk

tertulis adalah hal yang paling umum, sedangkan komunikasi informal lebih sering dilakukan secara tidak tertulis. Menurut Ma'moeri (2001) bahwa laporan dapat digunakan untuk menyajikan informasi mengenai: apa yang telah terjadi (*what*), dimana kejadiannya (*where*), bilamana (*when*) dan mengapa (*why*) hal itu terjadi, serta siapa (*who*) yang bertanggungjawab terhadap kejadian tersebut dan bagaimana (*how*) hal tersebut terjadi. Pelaporan yang dirancang dengan baik dan digunakan sebagaimana mestinya merupakan instrumen pengendali oleh pimpinan karena dapat memberikan informasi tentang adanya penyimpangan sehingga memungkinkan pemakai laporan segera melakukan tindakan yang diperlukan.

METODE PENELITIAN

Penelitian tentang pelaksanaan sistem penyusunan laporan kinerja tahunan di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang Provinsi Kalimantan Barat menggunakan rancangan penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif mengarah pada metode penelitian deskriptif, dimana data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan angka. Pendekatan kualitatif diarahkan pada latar dan individu secara utuh, dan mempunyai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif. Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti memakai penelitian kualitatif, menggunakan manusia sebagai alat pengumpulan data utama. Pada waktu pengumpulan data kehadiran peneliti di lapangan sangat penting dalam menunjang pengumpulan data yang valid. Penelitian dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang Provinsi Kalimantan Barat, Sumber data dalam penelitian ini adalah Sekretaris Daerah Kabupaten Sintang, Asisten III, Kepala Bagian, Kepala Subbagian, dan Staf di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang. Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Analisa data dilakukan oleh peneliti sepanjang penelitian dapat dilakukan oleh peneliti sepanjang penelitian dilakukan secara terus menerus dari awal sampai akhir penelitian. Dalam proses analisa data peneliti menggunakan langkah-langkah: (1) reduksi data (*data reduction*), (2) penyajian data (*display data*), dan (3) kesimpulan (*conclusion drawing verification*).

Penelitian kualitatif dianggap lebih sesuai untuk memperoleh gambaran dan informasi mengenai laporan kinerja tahunan sebagai tolak ukur melihat akuntabilitas tata kelola pemerintah serta reformasi birokrasi pemerintah dalam memahami isu-isu yang berkaitan dengan

good governance yang berhubungan dengan pertanggungjawaban penggunaan keuangan daerah yang merupakan bagian dari keuangan negara. Dalam hal ini, melalui pendekatan kualitatif diharapkan informasi yang lebih luas dan detail tentang sistem penyusunan laporan kinerja tahunan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Sintang Nomor 7 Tahun 2016 tentang Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Sintang. Berdasarkan Peraturan daerah tersebut, Sekretariat Daerah adalah unsur pembantu pimpinan Pemerintah Kabupaten Sintang yang dipimpin oleh seorang Sekretaris Daerah mempunyai tugas membantu Bupati dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan tugas penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi, hukum, dan tata laksana serta memberikan pelayanan administrative kepada seluruh perangkat daerah. Laporan Kinerja Tahunan mempunyai dua fungsi utama yaitu: Pertama, laporan kinerja merupakan sarana bagi instansi di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sintang untuk menyampaikan pertanggungjawaban kinerja kepada seluruh *stakeholders*. Kedua, laporan kinerja merupakan sarana evaluasi atas pencapaian kinerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang sebagai upaya memperbaiki kinerja pada masa yang akan datang. Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang telah berupaya untuk dapat menyelesaikan penyusunan Laporan Kinerja Tahunan ini mengacu pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah, Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 dan Peraturan MENPAN Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi Atas Implementasi SAKIP. laporan Kinerja Tahunan disusun sebagai pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang yang telah ditetapkan, sekaligus sebagai alat umpan balik (*Feedback*) yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Laporan Kinerja Tahunan juga dapat digunakan bagi pihak-pihak yang

berkepentingan (*stakeholder*) dalam menilai kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang serta dapat memenuhi harapan dan tuntutan masyarakat yaitu terwujudnya *clean government* dan *good governance*.

Tahap awal penyusunan Laporan Kinerja Tahunan Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang harus berdasarkan visi dan misi yang telah dirumuskan. Adapun visi Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang adalah Terwujudnya Administrasi Pemerintah yang Efektif dan Efisien dengan Dukungan Aparatur Kreatif, Responsif, Profesional, dan Akuntabel. Untuk merealisasikan visi Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan kewenangan yang dimilikinya, maka misi Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang adalah: 1). Terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan umum yang baik, peraturan perundang-undangan yang komprehensif dalam penegakan supremasi hukum, penerbitan pemberitaan dan informasi komunikasi yang transparan serta tertib administrasi pertanahan dan penggunaan lahan yang seimbang dan optimal; 2). Terwujudnya kebijakan di bidang perekonomian dan pembangunan yang efisien dan efektif, pengembangan investasi dan layanan investasi berskala luas, mantapnya kerukunan hidup bermasyarakat dan kerukunan hidup beragama serta tumbuhnya kecakapan hidup pemuda dan prestasi oleh raga; 3). Terwujudnya program kerja, petunjuk teknis dalam penyelenggaraan urusan Rumah Tangga, Ketatausahaan, Administrasi Keuangan, Organisasi, Ketatalaksanaan, Telematika, Persandian dan Pengolahan Data Elektronik yang efektif, efisien, dan akuntabel.

Penyusunan Laporan Kinerja Tahunan Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang merumuskan prinsip-prinsip dan nilai-nilai yang menjadi landasan atau pedoman untuk diyakini dan dihayati serta diamalkan oleh seluruh aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang dalam menjalankan tugas pokok, fungsi dan kewenangannya. Nilai-nilai yang dimaksud meliputi: Menjunjung tinggi profesionalisme, Berpegang teguh pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, menjunjung tinggi etika dan moral, disiplin dan akuntabel serta jujur dan tidak diskriminatif.

Setelah visi, misi dan nilai-nilai tersebut di rumuskan selanjutnya adalah menyusun factor-faktor kunci keberhasilan (*critical Success Faktor*) merupakan factor yang sangat penting dalam penetapan keberhasilan pelaksanaan tupoksi Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang. Faktor

penentu keberhasilan ini ditetapkan dengan terlebih dahulu menganalisis factor lingkungan baik internal maupun eksternal dengan pendekatan SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), yaitu suatu alat bantu dalam menstrukturkan masalah, menganalisis lingkungan dan menentukan *grand strategi* yang akan diambil.

Melalui Analisis SWOT tersebut dapat diketahui peta kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang ada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang. Secara internal Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang memiliki kekuatan dan kelemahan, sedangkan secara eksternal, Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang memiliki peluang dan tantangan. Melalui Analisis SWOT ini akan ditentukan tingkat urgensi, prioritas, bobot dan retingnya. Tahapan penyusunan laporan kinerja tahunan di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang yang meliputi tahap identifikasi masalah sudah dilaksanakan, tahapan perumusan alternatif laporan sudah dilaksanakan, tahapan pengumpulan data sudah dilaksanakan namun analisis data belum dilakukan, tahapan memilih alternatif pelaporan sudah dilaksanakan. Dalam konteks ini seharusnya analisis data dapat dilakukan, sehingga dapat sebagai informasi yang lengkap dan akurat tentang kinerja.

Unsur pengendalian manajemen dalam hal penyusunan laporan kinerja tahunan di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang didapat gambaran yaitu penetapan siapa yang berwenang membuat laporan sudah dilaksanakan, perencanaan informasi yang harus dilaporkan sudah dilaksanakan, kebijakan kapan laporan harus dibuat sudah dilaksanakan, penetapan prosedur pembuatan laporan belum dilaksanakan, penetapan sumber informasi pelaporan sudah dilaksanakan, penetapan personil yang membuat laporan sudah dilaksanakan dan bagaimana review penerbitan laporannya belum dilaksanakan. Seharusnya perencanaan informasi, penetapan prosedur, serta review penerbitan laporan dapat dilakukan, sehingga dapat dijadikan sebagai informasi yang lengkap dan akurat tentang kinerja. Unsur akuntabilitas dalam penyusunan laporan kinerja tahunan di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang didapat gambaran yaitu akuntabilitas organisasi administrative sudah dilaksanakan, akuntabilitas legal sudah dilaksanakan, akuntabilitas politik belum dilaksanakan, akuntabilitas profesional belum dilaksanakan dan akuntabilitas moral belum dilaksanakan. Seharusnya akuntabilitas profesional dan akuntabilitas moral dapat dilakukan, sehingga laporan yang disusun dapat dipertanggungjawabkan.

Gambaran informasi dalam penyusunan laporan kinerja tahunan di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang didapat gambaran yaitu menggambarkan apa yang terjadi sudah ada, menggambarkan lokasi belum lengkap, menggambarkan bilamana dan mengapa terjadi belum lengkap, menggambarkan siapa bertanggungjawab terhadap kejadian tersebut belum lengkap dan menggambarkan bagaimana hal tersebut terjadi belum lengkap. Dalam hal ini seharusnya lokasi, bilamana dan mengapa terjadi, siapa yang bertanggung jawab serta bagaimana hal tersebut terjadi sudah tergambar lengkap dalam laporan, sehingga dapat sebagai informasi yang lengkap dan akurat tentang kinerja. Prinsip penyusunan laporan kinerja tahunan di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang didasarkan pada tugas-tugas perencanaan pembangunan dilaksanakan melalui koordinasi terhadap seluruh instansi/unit kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten yang melaksanakan kegiatan pembangunan sesuai dengan rencana kerja tahunan Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang.

Permasalahan utama penyusunan dan penyampaian laporan kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang adalah sebagai berikut: 1) Aspek akuntabilitas kinerja bagi keperluan eksternal organisasi, menjadikan laporan kinerja sebagai sarana pertanggungjawaban Pemerintah Kabupaten Sintang atas capaian kinerja yang berhasil diperoleh. Esensi capaian kinerja yang berhasil dilaporkan merujuk pada sejauh mana visi, misi dan tujuan/sasaran strategis telah tercapai; 2) Aspek manajemen kinerja bagi keperluan internal organisasi, menjadikan laporan kinerja sebagai sarana evaluasi pencapaian kinerja manajemen oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Sintang sebagai upaya perbaikan kinerja di masa mendatang. Untuk setiap celah kinerja yang ditemukan, manajemen Pemerintah Kabupaten Sintang dapat merumuskan strategi pemecahan masalahnya sehingga capaian kinerja Pemerintah Kabupaten Sintang dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

Akuntabilitas kinerja yang terdiri dari capaian kinerja organisasi dan realisasi anggaran pada dasarnya merupakan perbandingan antara target dan realisasi kinerja dalam satu tahun anggaran. Analisis keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang dilakukan. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian pernyataan kinerja. Realisasi anggaran dilihat dilihat dari indikator kinerja utama terhadap sasaran selama satu tahun anggaran. Sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana kinerja sebagai

besar dapat terpenuhi, Dengan demikian pembangunan di Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang yang mengacu pada Rencana Strategis secara bertahap telah dapat diwujudkan. Hal ini sekaligus menunjukkan adanya komitmen pemerintah khususnya Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang untuk mewujudkan Visi dan Misi-nya.

Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang telah merumuskan beberapa langkah penting sebagai upaya pemecahan masalah yang dijadikan dasar memperbaiki kebijakan dan program yang dapat memacu pembangunan yaitu: 1) Melakukan revaluasi laporan kinerja tahunan dan setiap tahun untuk meningkatkan kedalaman akuntabilitas; 2) Penajaman kembali strategi kebijakan pembangunan yang harus dijabarkan dalam program kerja agar lebih fokus dan realistis dalam mencapai sasaran kebijakan pembangunan; 3) Memperbaiki mekanisme pengumpulan data kinerja sehingga pencapaian kinerja dapat didukung dengan data yang akurat; 4) Lebih menggerakkan serta mengoptimalkan pemberdayaan sumberdaya pembangunan; 5) Lebih mengoptimalkan pembangunan dan penyediaan informasi dalam rangka mendorong peningkatan investasi; 6) Peningkatan sumber daya manusia, penyempurnaan infrastruktur dan perangkat aparatur pemerintah daerah; 7) Lebih meningkatkan efektifitas dan re-efisiensi pembangunan sebagai proses manajemen.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian yang dilakukan dalam menganalisis Pelaksanaan Sistem Penyusunan Laporan Kinerja Tahunan di Sekretariat Daerah kabupaten Sintang, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Belum semua tahapan penyusunan laporan kinerja tahunan dapat dilakukan. Dalam hal ini seharusnya analisis data dapat dilakukan, sehingga dapat sebagai informasi yang lengkap dan akurat tentang kinerja. Belum semua unsur pengendalian manajemen dalam penyusunan laporan kinerja tahunan dapat dilakukan. Dalam hal ini seharusnya perencanaan informasi yang harus dilaporkan, penetapan prosedur pembuatan laporan, serta bagaimana revaluasi penerbitan laporan dapat dilakukan, sehingga dapat sebagai informasi yang lengkap dan akurat tentang kinerja. Belum semua unsur akuntabilitas dalam penyusunan laporan kinerja tahunan dapat dilakukan. Dalam hal ini harusnya akuntabilitas profesional dan akuntabilitas moral dapat dilakukan, sehingga laporan yang disusun dapat dipertanggungjawabkan. Gambaran informasi

dalam penyusunan laporan tahunan belum lengkap. Dalam hal ini seharusnya lokasi, bilamana dan mengapa terjadi, siapa yang bertanggungjawab terhadap kejadian-kejadian tersebut serta bagaimana hal tersebut terjadi sudah tergambarkan dalam laporan, sehingga dapat sebagai informasi yang lengkap dan akurat tentang kinerja.

Diharapkan tahapan penyusunan laporan kinerja tahunan, unsur pengendalian manajemen, unsur akuntabilitas serta gambaran informasi dalam penyusunan laporan kinerja tahunan dapat dilengkapi. Hal ini dimaksudkan agar laporan tersebut dapat dijadikan acuan dan memberikan informasi yang lengkap dan akurat tentang kinerja. Diharapkan laporan kinerja tahunan dapat mencerminkan pertanggungjawaban atas pelaksanaan seluruh tugas pokok dan fungsinya. Sehingga keberhasilan dan kegagalan dalam implementasinya dapat diukur dengan jelas dan tepat, dalam kerangka pengambilan kebijakan pada tahun-tahun yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Apeksi. 2003. *Penjelasan dan Pedoman Tata Pemerintahan Yang Baik (Good Governance)*. Jakarta: Apeksi.
- Badan Kepegawaian Negara RI. 2001. *Manajemen Kinerja SDM*. Jakarta: Badan Kepegawaian Negara.
- Eko, S. dan Dwipayana, A.A. 2003. *Membangun Good Governance di Desa*. Yogyakarta: IRE Press.
- Fernanda, D dan Suhadi, I. 2001. *Dasar-Dasar Kepemerintahan Yang Baik*. Jakarta: PT. Gramedia
- Haris, S. 2005. *Desentralisasi dan Otonomi Daerah*. Jakarta: LIPI Press.
- Lembaga Administrasi Negara (LAN) RI. 2002. *Rencana Strategis Lembaga Administrasi Negara (LAN) 2002-2004*.
- Ma'moeri, E. 2001. *Pengelolaan Informasi dan Teknik Pelaporan*. Jakarta: LAN RI.
- Pusdiklatwas BPKP RI. 2000. *Akuntabilitas Intansi Pemerintah*. Jakarta: Departemen Keuangan RI.
- Yadisar, A.M. 2018. *Sistem Layanan Izin Reklame*. Sintang: Jurnal Fokus Volume 16 Nomor 1, Maret 2018.
- Yadisar, A.M. 2019. *Pelaksanaan Sistem Pelayanan Barang Milik Daerah*. Sintang: Jurnal Fokus Volume 17 Nomor 1, Maret 2019.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2014 Tentang Pembendaharaan Nagara.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2016 Tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Intansi Pemerintah.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Intansi Pemerintah.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Pemerintah dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 Tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Intansi Pemerintah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 54 tahun 2010 Tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 .
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Pemerintah dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2015 Tentang Pedoman Evaluasi Atas Implementasi SAKIP.