

Akuntabilitas Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Pamekasan

Mohammad Bustanol Husein¹, Sukron Ma'mun²

Email: inong@unira.ac.id¹, sukron@unira.ac.id²

^{1,2}Program Studi Administrasi Publik, Universitas Madura Pamekasan

Abstract

The implementation of good governance requires the government to improve its bureaucratic system so that a more accountable government is formed so that the government becomes more efficient, effective, clean and responsible and free from a culture of corruption, collusion and nepotism. The Pamekasan Regency Financial and Asset Management Agency as a government agency authorized to manage Pamekasan Regency finances and assets is obliged to be responsible for its performance in achieving the vision and mission that has been formulated. The purpose of this study was to determine the accountability of employee performance at the Pamekasan Regency's Financial and Asset Management Agency. This research uses descriptive qualitative research, because it seeks to explain the reality of accountability in the performance of employees of the Pamekasan Regency's Financial and Asset Management Agency. The results showed that, performance accountability carried out by individual employees was still not going well because in the application of the five dimensions of performance accountability namely legal accountability and honesty, managerial accountability, program accountability, policy accountability and financial accountability were not in line with expectations.

Keywords: *Employee Performance Accountability, Financial and Asset Management Agency, Pamekasan Regency.*

Abstrak

Implementasi tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) menuntut pemerintah untuk melakukan perbaikan sistem birokrasinya agar terbentuk pemerintahan yang lebih accountable sehingga pemerintahan menjadi lebih berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab serta bebas dari budaya korupsi, kolusi dan nepotisme. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Pamekasan sebagai instansi pemerintahan yang berwenang mengelola keuangan dan aset Kabupaten Pamekasan berkewajiban untuk bertanggung jawab atas kinerjanya dalam pencapaian visi dan misi yang telah dirumuskan. Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui akuntabilitas kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Pamekasan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif, karena berupaya untuk menjelaskan tentang realita akuntabilitas kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Pamekasan. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara mendalam dan dokumentasi. Analisa data pada penelitian ini menggunakan Metode Analisis Teks dan Bahasa, yaitu Analisis Isi (Content Analysis). Hasil penelitian menunjukkan bahwa, akuntabilitas kinerja yang dilakukan oleh individu pegawai masih kurang berjalan dengan baik karena dalam

penerapan lima dimensi akuntabilitas kinerja yaitu akuntabilitas hukum dan kejujuran, akuntabilitas manajerial, akuntabilitas program, akuntabilitas kebijakan dan akuntabilitas finansial tidak sesuai dengan harapan. Dalam hal tersebut maka, perbaikan terhadap kurangnya akuntabilitas kinerja yang dilakukan oleh individu pegawai harus dengan cara menanamkan pengendalian (control) dalam diri pribadi masing-masing individu pegawai agar berhasil dalam bertanggungjawab atas kerjanya.

Kata kunci: *Akuntabilitas Kinerja Pegawai, Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset, Kabupaten Pamekasan.*

Pendahuluan

Terselenggaranya tata kelola pemerintahan yang baik merupakan prasyarat bagi pemerintahan dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas sehingga mampu menerima aspirasi masyarakat untuk mencapai cita-cita bangsa dan negara. Menurut Kusni Warsini (2009) Prinsip-prinsip Pemerintahan yang baik meliputi (1) akuntabilitas (*accountability*) yang diartikan sebagai kewajiban untuk mempertanggungjawabkan kerjanya; (2) keterbukaan dan transparansi (*openness and transparency*) dalam arti masyarakat tidak hanya dapat mengakses suatu kebijakan tetapi juga ikut berperan dalam proses perumusannya; (3) ketaatan pada hukum dalam arti seluruh kegiatan didasarkan pada aturan hukum yang berlaku dan aturan hukum tersebut dilaksanakan secara adil dan konsisten dan (4) partisipasi masyarakat dalam berbagai kegiatan pemerintahan umum dan pembangunan. Kebijakan pembangunan dan didukung dengan adanya keterbukaan dan akuntabilitas tersebut, pemerintah akan memberikan ruang untuk meningkatkan kepercayaan dari masyarakat (Ahyaruddin & Akbar, 2017).

Pelaksanaan *good governance* pada level pemerintah daerah menuntut pemerintah daerah untuk melakukan perbaikan pada sistem birokrasinya agar terbentuk pemerintah daerah yang lebih *accountable* sehingga pemerintah daerah menjadi lebih berdaya guna, berhasil guna, bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme serta lebih bertanggung jawab. Pengukuran kinerja pada instansi pemerintah daerah diperlukan dalam rangka menciptakan sistem akuntabilitas yang baik. Selama ini, pengukuran kinerja instansi pemerintah daerah dirasakan belum cukup representatif dalam menunjukkan akuntabilitas instansi tersebut karena hanya didasarkan pada kemampuan pemerintah daerah dalam menyerap sumber

daya (input) terutama anggaran sebanyak-banyaknya sehingga paradigma sistem pengukuran kinerja pemerintah daerah ini perlu diubah. Perubahan sistem pengukuran kinerja pemerintah daerah tersebut ditandai dengan adanya kewajiban setiap instansi pemerintah daerah untuk melakukan akuntabilitas dalam rangka mengetahui kemampuan setiap instansi pemerintah daerah dalam pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi yang tertuang dalam rencana strategis organisasi perangkat daerah.

Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan adalah salah satu organisasi perangkat daerah di Kabupaten Pamekasan yang merupakan lembaga teknis daerah Kabupaten Pamekasan sebagai unsur pendukung tugas kepala daerah dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik. Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan merupakan salah satu unit kerja di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Pamekasan yang memiliki visi, misi dan tujuan yang diselaraskan dengan visi, misi dan tujuan pemerintah Kabupaten Pamekasan dalam rangka keterpaduan dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan di Kabupaten Pamekasan. Baik buruknya suatu birokrasi tidak terlepas dari tanggungjawab kerja para pegawainya. Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan dituntut untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja para pegawainya untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*). Akuntabilitas pada organisasi publik merupakan landasan bagi proses penyelenggaraan pemerintahan daerah yang baik serta sangat diperlukan bagi aparatur pemerintah daerah untuk mampu mempertanggungjawabkan tindakan dan pekerjaannya kepada publik serta pada organisasi publik tempat dimana dia bekerja. Akuntabilitas pada organisasi publik akhirnya memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat publik. Menurut Hidayat dan Sucherly, bahwa kualitas pelayanan umum yang masih belum memuaskan disebabkan oleh karena cara pandang yang keliru dalam menafsirkan arti aparatur yang baik. Selama ini aparat sering beranggapan taat menjalankan peraturan dan tunduk pada atasan adalah yang paling utama selaku abdi negara, sehingga terkesan aparatur mengabaikan fungsi sebagai abdi masyarakat, yang juga merupakan unsur pelayanan yang sangat urgen. Cara pandang yang keliru seperti itu, menurut mereka lagi menimbulkan sikap aparatur

yang selalu berorientasi pada dua hal, yaitu : “kegiatan” dan “pertanggung-jawaban” (Sutaya, 2019).

Dalam konteks pemerintah daerah, program kerja pemerintah daerah tertuang dalam perencanaan strategik daerah yang menjadi salah satu instrumen pertanggungjawaban, sehingga perencanaan strategik dapat menjadi langkah awal untuk melakukan pengukuran kinerja pemerintah daerah, yang kemudian indikator kinerja pemerintah daerah dirancang berdasarkan pada rencana strategik pemerintah daerah yang telah disusun tersebut. Pada kenyataannya pertanggungjawaban pemerintah dalam melaksanakan tugas, wewenang dan tanggungjawabnya seringkali dihadapkan pada banyak permasalahan. Permasalahan tersebut bukan saja karena sifat individu pegawai dan kurangnya tanggungjawab pribadi, tetapi juga karena sifat dari pekerjaan atau jabatan dan tanggungjawab merupakan kepentingan pribadi pemerintah seperti apa yang dikemukakan oleh Peters (1984:238) bahwa masalah akuntabilitas menjadi lebih “akut” pada lembaga publik (*public agencies*) bukan semata-mata karena sifat individu pelaku dan kurangnya tanggungjawab pribadi, tetapi juga disebabkan karena sifat pekerjaan dan pertanggungjawaban merupakan kepentingan pribadi pemerintah sendiri. Individu birokrat seringkali bersikap *over acting* dan melampaui wilayah kewenangannya (*beyond the scope of their authority*). Selain itu, masalah akuntabilitas dalam pemerintahan (birokrasi) disebabkan karena tidak cukupnya pengetahuan dan informasi serta standar pengukuran kinerja yang dimiliki. Ketidakmampuan pemerintah dalam mempertanggungjawabkan sikap, perilaku dan kebijakannya kepada publik, menjadikan tidak saja kinerja penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik menjadi jelek, tetapi juga masyarakat menjadi tidak puas atas layanan yang diberikan dan akibat lebih lanjut masyarakat menjadi tidak percaya lagi kepada pemerintahnya (Widodo, 2001:8).

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Firmanda Al-Iman, tahun 2009 tentang akuntabilitas kinerja pegawai dalam pelayanan publik (studi di Kecamatan Turen Kabupaten Malang) menunjukkan bahwa pelaksanaan akuntabilitas yang dinilai kurang memenuhi standar yang diinginkan sesuai dengan prosedur yang ada dalam melaksanakan akuntabilitas. Pengaruh dari keberadaan akuntabilitas pada Kecamatan Turen relatif kecil terhadap pola kinerja pegawai dalam memberikan

pelayanan kepada publik. Adanya beberapa faktor yang dapat mempengaruhi proses akuntabilitas yaitu faktor internal yang berasal dari dalam diri individu sebagai pegawai pada khususnya dan Kecamatan Turen pada umumnya, serta faktor eksternal dari pengaruh lingkungan di Kecamatan Turen. Seiring bertambahnya pengalaman para pegawai Kecamatan Turen maka tingkat pemahaman akan pentingnya akuntabilitas kinerja pegawai dapat ditingkatkan sehingga proses pelaksanaan akuntabilitas pegawai di Kecamatan Turen dapat berjalan lebih baik.

Hasil penelitian terdahulu lainnya dilakukan oleh Bill Christian Rondonuwu dkk dengan judul Akuntabilitas kinerja aparat dalam pelayanan publik di Kelurahan Sendangan. Penelitian ini mengkaji tentang akuntabilitas yang dilaksanakan pada kantor kelurahan Sendangan serta dampaknya dalam pelayanan publik. Penelitian ini menunjukkan bahwa pemerintah kelurahan Sendangan telah melaksanakan sistem akuntabilitas sesuai dengan peraturan yang ada namun memiliki keterbatasan sumberdaya yang akhirnya menghambat pelayanan yang prima kepada masyarakat (Rondonuwu & Lopian, 2017).

Selanjutnya, hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wahyu Irvanto, tahun 2014 tentang pengaruh prinsip akuntabilitas terhadap kinerja pegawai di PT Jasa Raharja Jawa Timur menunjukkan bahwa prinsip akuntabilitas mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Indikator di dalam variabel kinerja pegawai sangat terpengaruh dengan adanya prinsip akuntabilitas adalah indikator kualitas dan kehandalan. Indikator lainnya yang ada pada variabel kinerja pegawai seperti kualitas dan sikap juga terpengaruh dengan prinsip akuntabilitas meskipun tidak signifikan (Irvanto & Fanida, 2014).

Kurangnya penerapan akuntabilitas kinerja pada pemerintah daerah merupakan salah satu persoalan krusial yang perlu diatasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik atau setidaknya diperbaiki dari kondisi sebelumnya seperti dalam akuntabilitas kinerja pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya, yang memang membutuhkan pengawasan khusus dari pemerintah nasional maupun dari pemerintah provinsi atau pemerintah daerah pada level yang lebih tinggi mengingat betapa pentingnya implementasi akuntabilitas kinerja pegawai pada organisasi publik seperti pemerintah daerah.

Penelitian ini difokuskan pada akuntabilitas kinerja pegawai Badan

Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan, dimana akuntabilitas yang berhubungan dengan mekanisme supervisi, pelaporan dan pertanggungjawaban kepada otoritas yang lebih tinggi dalam sebuah rantai komando formal. Akuntabilitas harus merujuk kepada sebuah spektrum yang luas dengan standar kinerja yang bertumpu pada keinginan publik sebagai penggunaan layanan sehingga dapat digunakan untuk menilai kinerja, responsifitas dan moralitas dari para aparatur pemerintah daerah. Akuntabilitas kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan dapat diwujudkan dalam bentuk Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang dibuat oleh badan atau organisasi tersebut sebagai perwujudan kewajiban dalam rangka mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan visi dan misi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, serta sebagai umpan balik untuk mendorong perbaikan kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan pada periode berikutnya.

Konsep Akuntabilitas Kinerja Pegawai

Akuntabilitas menghendaki agar birokrasi publik dapat menjawab dan menjelaskan secara transparan dan terbuka atas pertanyaan yang diajukan kepadanya dan tindakan apa yang telah, sedang dan akan dilakukan kepada publik. Menurut Islamy (1998: 15) tujuannya untuk menjelaskan bagaimanakah pertanggungjawaban hendak dilaksanakan, metode apa yang dipakai untuk melaksanakan tugas, bagaimana realitas tersebut pelaksanaannya dan apa dampaknya, dengan adanya penjelasan yang transparan dan terbuka, masyarakat menjadi mengetahui tentang apa yang dilakukan birokrasi publik dan bagaimana hasil dan pertanggungjawabannya dari tindakan-tindakan yang telah dijalankan. (Widodo, 2007:125).

Akuntabilitas publik yang harus dilakukan oleh organisasi sektor publik terdiri atas beberapa aspek. Dimensi akuntabilitas yang harus dipenuhi oleh lembaga-lembaga publik menurut (Hopwood dan Tomkins, 1984; Ellwood, 1993 dalam Mahmudi, 2005:10) antara lain:

1. Akutabilitas Hukum dan Kejujuran

Akuntabilitas hukum dan kejujuran adalah akuntabilitas lembaga-lembaga publik untuk berperilaku jujur dalam bekerja dan menaati ketentuan hukum

yang berlaku. Penggunaan dana publik harus dilakukan secara benar dan telah mendapatkan otorisasi. Akuntabilitas hukum berkaitan dengan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lain yang disyaratkan dalam menjalankan organisasi, sedangkan akuntabilitas kejujuran berkaitan dengan penghindaran penyalahgunaan jabatan (*abuse of power*), korupsi dan kolusi. Akuntabilitas hukum menuntut penegakan hukum (*law enforcement*), sedangkan akuntabilitas kejujuran menuntut adanya praktik organisasi yang sehat, tidak terjadi mal praktik dan mal administrasi.

2. Akuntabilitas Manajerial

Akuntabilitas Manajerial adalah pertanggungjawaban lembaga publik untuk melakukan pengelolaan organisasi secara efisien dan efektif. Akuntabilitas manajerial dapat juga diartikan sebagai akuntabilitas kinerja (*performance accountability*). Inefisiensi organisasi publik adalah menjadi tanggungjawab lembaga yang bersangkutan dan tidak boleh dibebankan kepada klien atau *customer*-nya. Akuntabilitas manajerial juga berkaitan dengan akuntabilitas proses (*process accountability*) yang berarti bahwa proses organisasi harus dapat dipertanggungjawabkan, dengan kata lain tidak terjadi inefisiensi dan inefektifitas organisasi. Analisis terhadap akuntabilitas sektor publik akan banyak berfokus pada akuntabilitas manajerial.

3. Akuntabilitas Program

Akuntabilitas program berkaitan dengan pertimbangan apakah tujuan yang ditetapkan dapat dicapai atau tidak, dan apakah organisasi telah mempertimbangkan alternatif program yang memberikan hasil yang optimal dengan biaya yang minimal. Lembaga-lembaga publik harus mempertanggungjawabkan program yang telah dibuat sampai pada pelaksanaan program. Dengan kata lain akuntabilitas program berarti bahwa program-program organisasi hendaknya merupakan program yang bermutu yang mendukung strategi dan pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi.

4. Akuntabilitas Kebijakan

Akuntabilitas kebijakan terkait dengan pertanggungjawaban lembaga publik atas kebijakan-kebijakan yang diambil. Lembaga-lembaga publik hendaknya dapat mempertanggungjawabkan kebijakan yang telah ditetapkan dengan

mempertimbangkan dampak di masa depan. Dalam membuat kebijakan harus dipertimbangkan apa tujuan kebijakan tersebut, mengapa kebijakan itu diambil, siapa sasarannya, pemangku kepentingan (*stakeholder*) mana yang akan terpengaruh dan memperoleh manfaat dan dampak negatif atas kebijakan tersebut.

5. Akuntabilitas Finansial

Akuntabilitas finansial adalah pertanggungjawaban lembaga-lembaga publik untuk menggunakan uang publik (*public money*) secara ekonomi, efisien dan efektif, tidak ada pemborosan dan kebocoran dana serta praktik korupsi. Akuntabilitas finansial menekankan pada ukuran anggaran dan finansial. Akuntabilitas finansial sangat penting karena pengelolaan keuangan publik akan menjadi perhatian utama masyarakat.

Akuntabilitas pada hakekatnya merupakan *key factor* dalam menjawab segala tuntutan terhadap kinerja organisasi sektor publik. Berkenaan dengan istilah akuntabilitas (*accountability*) secara harfiah berasal dari kata account (rekening, catatan, laporan) dan ability (kemampuan). Dalam tatakelola organisasi sektor publik, akuntabilitas dapat diartikan sebagai kemampuan aparatur sipil dalam menunjukkan laporan atau catatan proses dan hasil (Briando et al., 2018).

pekerjaannya yang dapat dipertanggungjawabkan 27. Konsep kinerja menurut Robbins (1996) diartikan sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*) dan keinginan (*obsetion*) atau $Kinerja = f(A \times M \times O)$. Definisi tersebut dengan kata lain bahwa kinerja dapat dilihat dari adanya interaksi antara kemampuan, motivasi, dan keinginan yang saling mendukung. Ketiga faktor tersebut akan saling mempengaruhi antara satu dengan yang lain untuk menghasilkan sebuah kinerja. Semakin tinggi kemampuan, motivasi, dan keinginan pegawai akan dapat menciptakan kinerja yang tinggi pula (Machmud, 2013).

Pendapat diatas dapat menggambarkan bahwa kinerja pegawaidan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat, tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku

dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah penilaian hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Ritonga, 2018).

Metode

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui, mengukur dan mendeskripsikan Akuntabilitas Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan metode penelitian kualitatif. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Isi (*Content Analysis*). “Dalam penelitian kualitatif, analisis Isi ditekankan pada bagaimana peneliti melihat keajekan isi komunikasi secara kualitatif, bagaimana peneliti memaknakan isi komunikasi, membaca simbol-simbol, dan memaknai isi interaksi simbolis yang terjadi dalam komunikasi” (Bungin, 2009: 156).

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Elwood dalam (Mahmudi 2005: 10) akuntabilitas kinerja dapat dibedakan menjadi lima dimensi akuntabilitas antara lain: Akutabilitas Hukum dan Kejujuran, Akuntabilitas Manajerial, Akuntabilitas Program, Akuntabilitas Kebijakan dan Akuntabilitas Finansial. Penerapan akuntabilitas kinerja kepada pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan yang berorientasi pada pertanggungjawaban setiap pegawai dalam kinerjanya. Setiap pegawai dalam instansi pemerintahan harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian visi dan misi dari instansi tersebut. Visi dan Misi Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan pada dasarnya diselaraskan dengan Visi dan Misi Kabupaten Pamekasan dalam rangka keterpaduan dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan di Kabupaten Pamekasan.

Akuntabilitas Kinerja pegawai dapat dikatakan memiliki kualitas yang baik bila pegawai tersebut dapat mempertanggungjawabkan secara benar dari kinerja yang telah dijalankannya sesuai dengan kewenangan yang diemban, untuk itu dalam

organisasi diperlukan beberapa aspek yang harus dipenuhi oleh pegawai agar dapat mengetahui sejauh mana capaian yang telah ditempuh pegawai dalam menjalankan tugasnya. Menurut Ellwood beberapa aspek yang harus dipenuhi oleh pegawai yaitu dapat dilakukan dengan lima dimensi akuntabilitas kinerja yaitu akuntabilitas hukum dan kejujuran, akuntabilitas manajerial, akuntabilitas program, akuntabilitas kebijakan dan akuntabilitas finansial. Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan akuntabilitas dilakukan penerapan lima dimensi tersebut agar memudahkan dalam mengevaluasi dari capaian kinerja pegawai yang telah ditetapkan pada suatu program yang telah direncanakan baik itu tentang keberhasilan atau kegagalan dari target yang telah ditetapkan.

Jika dilihat dari lima dimensi akuntabilitas kinerja menurut Ellwood di atas, maka akuntabilitas kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset (BPKA) Kabupaten Pamekasan dapat diuraikan dengan penjelasan sebagai berikut:

a. Akuntabilitas Hukum dan Kejujuran

Pada dimensi akuntabilitas hukum dan kejujuran yang harus dipenuhi berkaitan dengan penghindaran penyalahgunaan jabatan dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan-peraturan lain yang harus dipatuhi oleh setiap individu pegawai, dalam hal ini pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan melakukan penerapan Akuntabilitas hukum dan kejujuran agar dapat terhindar dari penyalahgunaan jabatan serta wujud dari mematuhi hukum dan peraturan-peraturan yang ada.

Penerapan akuntabilitas hukum dan kejujuran memang perlu dilaksanakan karena menyangkut kepentingan bangsa, negara dan masyarakat (Thetool et al., 2017), maka di Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten pamekasan dalam penerapan akuntabilitas hukum dan kejujuran pada pegawainya sudah tepat, namun ruang lingkup akuntabilitas yang diberikan hanya kepada internal organisasi saja tetapi tidak kepada eksternal organisasi yaitu kepada masyarakat dan pihak lainnya yang berkepentingan dengan Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan.

b. Akuntabilitas Manajerial

Pada dimensi akuntabilitas manajerial dapat juga diartikan sebagai akuntabilitas kinerja yang harus dipenuhi berkaitan dengan pertanggungjawaban

instansi pemerintahan yaitu di Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten pamekasan untuk melakukan pengelolaan organisasi secara efisien dan efektif (Dharma, 2022). Penerapan akuntabilitas Manajerial dilaksanakan untuk memenuhi kewajiban dari prosedur yang ada dan peraturan yang berlaku. Akuntabilitas Manajerial dibuat pada saat tertentu, bilamana mendapat tugas dari instansi di atasnya yang mengharuskan pekerjaan itu harus diselesaikan tepat waktu. Keberadaan akuntabilitas yang dibuat dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja individu pegawai memiliki pengaruh yang relatif sedikit, karena akuntabilitas tidak dilakukan pada kegiatan sehari-hari dalam meningkatkan kualitas kinerja individu pegawai. Dilihat dari fungsinya dimana akuntabilitas dijalankan agar pegawai memiliki jiwa tanggungjawab dalam kinerjanya sehari-hari, tetapi pada akuntabilitas kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan hanya menjalankan pada waktu tertentu saja sehingga akuntabilitas pada individu pegawai dalam menjalankan kinerjanya relatif kurang.

Penerapan akuntabilitas manajerial perlu dilakukan perbaikan oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan sebagai penilaian terhadap kinerja para pegawainya dan untuk melihat jalannya organisasi secara efektif dan efisien serta mengetahui proses pertanggungjawaban di Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan.

c. Akuntabilitas Program

Pada dimensi akuntabilitas program yang harus dipenuhi berkaitan dengan pertanggungjawaban Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten pamekasan untuk mempertimbangkan program yang ada di instansi tersebut, apakah tujuannya dapat dicapai atau tidak dan juga untuk mempertimbangkan alternatif program yang memberikan hasil optimal dengan biaya minimal.

Pelaksanaan Akuntabilitas program pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan sudah disesuaikan dengan tujuan dari masing-masing program yang ada, seperti program peningkatan dan pengembangan pengelolaan keuangan daerah, program kegiatan pemutakhiran tanah kas desa, program permendagri yaitu terkait dengan pengelolaan keuangan, dimana dari penganggaran menerbitkan SP2D dikelola dalam permendagri tersebut. Program-

program tersebut sudah dipertimbangkan berdasarkan tujuan dan alternatif program yang dapat memberikan hasil yang optimal dengan biaya yang minimal untuk mendukung strategi dan pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi sehingga para pegawai dapat mempertanggungjawabkan program-program yang sudah ada dengan kewenangan masing-masing.

d. Akuntabilitas Kebijakan

Pada dimensi akuntabilitas kebijakan yang harus dipenuhi berkaitan dengan pertanggungjawaban Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan terhadap kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan dampak di masa depan. Keberadaan akuntabilitas kebijakan yang dibuat oleh kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan berdasarkan pada tujuan yang baik dan dipertanggungjawabkan kepada pimpinan instansi terkait dan juga kepada masyarakat pada umumnya. Dalam pembuatan kebijakan, seharusnya mempertimbangkan tujuan dari kebijakan, alasan kebijakan diambil, sasaran kebijakan, pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang akan terpengaruh dan manfaat serta dampak kebijakan tersebut. Kebanyakan pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan tidak mengetahui kebijakan apa saja yang diambil oleh pimpinan instansi sehingga penerapan akuntabilitas kebijakan kepada pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan masih relatif kurang baik. Peningkatan kualitas pemahaman pegawai pada akuntabilitas dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti sosialisasi, edukasi, dan pemanfaatan media yang sudah ada (Sonu et al., 2019).

e. Akuntabilitas Finansial

Pada dimensi akuntabilitas finansial yang harus dipenuhi berkaitan dengan pertanggungjawaban lembaga-lembaga publik untuk menggunakan uang publik secara ekonomis, efisien dan efektif, tidak ada pemborosan dan kebocoran dana serta praktik korupsi. Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan mengidentifikasi beberapa alternatif cara-cara pegawai dalam menghindari kebocoran dana pada kegiatan yang dilakukan. Pemanfaatan anggaran yang baik akan mempermudah proses pelaporan. Aktivitas pertanggungjawaban juga akan dapat dilakukan dengan baik sesuai dengan arah

kebijakan pembangunan yang sudah dibuat oleh pemerintah (Hariyoko et al., 2022).

Alternatif cara-cara yang dapat dilakukan pegawai dalam menghindari penyalahgunaan anggaran pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan tidak jauh berbeda. Proses akuntabilitas finansial tidak hanya pada segi internal pegawai, tetapi juga adanya pengaruh lingkungan yang mengakibatkan turunnya tingkat penyalahgunaan keuangan atau anggaran di Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan. Setiap pegawai juga harus memiliki kesadaran, kejujuran, serta diharuskan untuk membuat laporan-laporan keuangan sebagai gambaran kinerja finansial Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan sehingga kebocoran anggaran, pemborosan anggaran dan praktik korupsi dapat dihindari.

Penerapan akuntabilitas kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan yang berorientasi pada pertanggungjawaban setiap pegawai dalam instansi pemerintahan harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian visi dan misi dari instansi tersebut, apabila setiap individu pegawai memiliki tanggungjawab atas kinerjanya maka tentunya kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan akan meningkat. Mengingat begitu besarnya tugas dan tanggungjawab yang diterima setiap individu pegawai, maka Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan melakukan serta menjalankan akuntabilitas atau pertanggungjawaban terhadap publik.

Terdapat 5 (lima) dimensi akuntabilitas kinerja menurut Ellwood, (dalam Mahmudi, 2005:10) yaitu :

1. Akuntabilitas Hukum dan Kejujuran
2. Akuntabilitas Manajerial
3. Akuntabilitas Program
4. Akuntabilitas Kebijakan
5. Akuntabilitas Finansial

Mengacu pada teori di atas, yang kemudian dihubungkan dengan data yang diperoleh peneliti, maka Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan telah melaksanakan akuntabilitas kinerja berdasarkan lima dimensi

akuntabilitas tersebut. Pertama, penerapan akuntabilitas hukum dan kejujuran yang dilakukan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan telah disesuaikan dengan aturan yang ada demi terciptanya proses kerja yang baik dan terhindar dari penyalahgunaan jabatan. Kedua, penerapan akuntabilitas manajerial dilaksanakan untuk memenuhi kewajiban dari prosedur yang ada pada peraturan sebagai penilaian terhadap kinerja para pegawainya dan untuk melihat jalannya organisasi secara efektif dan efisien serta mengetahui bagaimana proses pertanggungjawaban yang dilaksanakan oleh para pegawai, Namun akuntabilitas manajerial di Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan tidak dilakukan pada kegiatan sehari-hari sehingga akuntabilitas pada individu pegawai dalam menjalankan kinerjanya masih relatif kurang. Ketiga, penerapan akuntabilitas program di Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan sudah disesuaikan dengan tujuan dari masing-masing program yang ada dimana program-program tersebut sudah dipertimbangkan berdasarkan tujuan dan alternatif program yang dapat memberikan hasil yang optimal dengan biaya yang minimal. Keempat, penerapan akuntabilitas kebijakan dilaksanakan berdasarkan dengan tujuan yang baik dan dipertanggungjawabkan kepada pimpinan instansi terkait dan juga kepada masyarakat pada umumnya namun kebanyakan pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan tidak mengetahui kebijakan apa saja yang diambil oleh pimpinan organisasi sehingga pengaruh penerapan akuntabilitas kebijakan kepada pegawai masih relatif kurang baik. Kelima, penerapan akuntabilitas finansial dilaksanakan berdasarkan alternatif cara-cara dari masing-masing individu pegawai dimana setiap individu pegawai harus memiliki kesadaran, kejujuran serta diharuskan pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan untuk membuat laporan-laporan keuangan sebagai gambaran kinerja finansial BPKA sehingga kebocoran, pemborosan dan praktik korupsi dapat dihindari.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dari pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan, maka dapat dilihat hasil analisis data yang menggunakan *content analysis* atau analisis isi, sehingga analisis data ditekankan pada keajekan isi komunikasi, membaca simbol-simbol dan juga memaknai isi interaksi simbolis yang terjadi dalam komunikasi sebagaimana dijelaskan pada tabel di bawah ini:

**Tabel 1. Hasil Analisis Data Akuntabilitas Kinerja Pegawai Badan
Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan**

No	Dimensi Akuntabilitas	Keajekan Isi Komunikasi, Simbol-Simbol dan Isi Interaksi Simbolis
1.	Dimensi Akuntabilitas Hukum dan Kejujuran	Isi komunikasi pada dimensi akuntabilitas hukum dan kejujuran menyebutkan bahwa pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan mematuhi hukum yang melekat dalam melaksanakan tupoksi dan dalam menerapkan kejujuran dengan cara menanamkan komitmen diri, bekerja dengan hati-hati dan menjaga etika dalam instansi.
2.	Dimensi Akuntabilitas Manajerial	Isi komunikasi pada dimensi akuntabilitas manajerial menyebutkan bahwa para pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan dapat menguasai tugas-tugas dan kewajiban, menghasilkan output yang baik, menilai kapabilitas dan potensi diri pegawai dan memacu kinerja sesuai target yang akan dicapai.
3.	Dimensi Akuntabilitas Program	Isi komunikasi pada dimensi akuntabilitas program menyebutkan bahwa bentuk pertanggungjawaban terhadap program di Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan yaitu memperhatikan kelengkapan program sesuai dengan aturan, setiap program yang ada sesuai dengan tupoksi, pelaksanaan program melalui kegiatan-kegiatan, dan setiap program yang ada sudah dipertimbangkan sebelum program tersebut dibuat.
4.	Dimensi Akuntabilitas Kebijakan	Isi komunikasi pada dimensi akuntabilitas kebijakan menyebutkan bahwa setiap kebijakan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan dipertanggungjawabkan dengan tujuan yang baik, setiap kebijakan dilakukan audit oleh lembaga pemerintah, kebijakan selalu dipublikasikan. Namun kebijakan yang dibuat oleh pimpinan Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan hanya diketahui pejabat struktural sedangkan bagian bawahan seperti staf tidak mengetahui kebijakan-kebijakan yang sudah dibuat.
5.	Dimensi Akuntabilitas Finansial	Isi komunikasi pada dimensi akuntabilitas finansial di Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan menyebutkan bahwa pelaksanaan akuntabilitas finansial dilakukan dengan hati-hati, menyesuaikan dengan kebutuhan, tidak boros, dan menanamkan komitmen dalam personel dengan niat yang baik, kesadaran, kejujuran dan kesungguhan.

Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2021

Berdasarkan hasil analisis data diatas, masih perlu ditingkatkan penerapan lima dimensi yang masih kurang baik terhadap pola kinerja setiap pegawai. Karena itu perlu memperhatikan pengaruh lingkungan kerja pegawai yang dapat mempengaruhi pola kinerja pegawai yang pada akhirnya akan berdampak pada kualitas pertanggungjawaban/ akuntabilitas kepada diri sendiri, atasan maupun masyarakat. Tanggungjawab kerja yang baik akan berpengaruh baik pula pada kinerja pegawai. Perlunya peningkatan pemahaman tentang pentingnya akuntabilitas dalam suatu organisasi akan lebih baik apabila dimulai sejak dini.

Dibutuhkan sosialisasi secara berkala terhadap pola kinerja yang berdasarkan asas akuntabilitas yang menjadikan pemahaman terhadap akuntabilitas dapat ditingkatkan seiring dengan berjalannya masa kerja pegawai, karena apabila dalam organisasi tersebut telah tertanam jiwa tanggungjawab akan kewenangan yang diemban maka mutu dari kinerja pegawai dapat dijamin kualitasnya.

Akuntabilitas kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset (BPKA) Kabupaten Pamekasan dapat dikatakan bahwa akuntabilitas kinerja masih kurang berjalan dengan baik dimana para individu pegawai dalam pelaksanaan pertanggungjawaban atas kinerjanya kurang pengendalian (*control*) dari masing-masing individu pegawai, seperti yang di kemukakan oleh Lembaga Administrasi Negara (2000:18) mengatakan bahwa dalam pelaksanaan akuntabilitas sangat terkait erat dengan pengendalian (*control*). Pengendalian sebagai salah satu fungsi penting adalah saling menunjang dengan akuntabilitas. Dengan kata lain, dapat disebutkan bahwa pengendalian tidak dapat berjalan dengan efisien dan efektif apabila tidak ditunjang dengan mekanisme akuntabilitas yang baik pula. Demikian pula sebaliknya akuntabilitas akan sulit diwujudkan manakala tidak ada sistem manajemen pengendalian yang efisien dan efektif dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Widodo, 2001:167).

Kurangnya pengendalian (*control*) dari masing-masing individu pegawai karena dalam penerapan lima dimensi akuntabilitas kinerja tidak sesuai dengan harapan, dimana pada penerapan akuntabilitas manajerial tidak dilakukan pada kegiatan sehari-hari sehingga akuntabilitas pada individu pegawai dalam menjalankan kinerjanya masih relatif kurang baik. Penerapan akuntabilitas kebijakan kepada pegawai relatif kurang maksimal karena kebanyakan pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan tidak mengetahui kebijakan apa saja yang diambil oleh pimpinan instansi tersebut.

Mengacu pada kondisi diatas, maka perbaikan terhadap kurangnya akuntabilitas kinerja yang dilakukan oleh individu pegawai harus dengan cara menanamkan pengendalian (*control*) dalam diri pribadi masing-masing individu pegawai dan agar berhasil dalam bertanggungjawab atas kinerjanya. Setiap pegawai dalam organisasi harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian visi,

misi dan tujuan organisasi, apabila setiap pegawai memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat.

Berdasarkan analisis data pada akuntabilitas kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan, maka Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan dapat melakukan pengukuran kinerja yang merupakan suatu proses sistematis dan berkesinambungan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program, kebijakan, sasaran, dan tujuan yang telah ditetapkan dalam mewujudkan pencapaian visi dan misi dari instansi tersebut. Pengukuran kinerja merupakan salah satu alat untuk mendorong terciptanya akuntabilitas kinerja. Pengukuran kinerja menunjukkan seberapa besar kinerja manajerial dicapai, seberapa bagus kinerja finansial organisasi dan kinerja lainnya yang menjadi dasar penilaian akuntabilitas. Kinerja tersebut harus diukur dan dilaporkan dalam bentuk laporan kinerja, pelaporan informasi kinerja tersebut sangat penting baik bagi pihak internal maupun eksternal. Bagi pihak internal, pimpinan membutuhkan laporan kinerja dari stafnya untuk meningkatkan akuntabilitas manajerial dan akuntabilitas kinerja, sebagaimana di Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset (BPKA) Kabupaten Pamekasan yang masih kurang dalam akuntabilitas manajerialnya. Bagi pihak eksternal, informasi kinerja tersebut digunakan untuk mengevaluasi kinerja Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan, menilai tingkat transparansi dan akuntabilitas. Selanjutnya, juga dilakukan analisis akuntabilitas kinerja yang menggambarkan keterkaitan pencapaian kinerja dengan program dan kebijakan dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi sebagaimana yang telah ditetapkan dalam rencana strategis organisasi.

Berkenaan dengan analisis akuntabilitas kinerja pegawai tersebut perlu dilakukan evaluasi akuntabilitas kinerja sebagai bentuk perbaikan terhadap akuntabilitas kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan kedepannya. Evaluasi akuntabilitas kinerja tersebut pada dasarnya dilakukan dengan tujuan:

1. Mengidentifikasi berbagai kelemahan dalam penerapan akuntabilitas kinerja di lingkungan instansi Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan.

2. Memberikan saran perbaikan atau rekomendasi untuk peningkatan kinerja dan penguatan akuntabilitas instansi Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan.

Berdasarkan hasil Pencapaian kinerja yang dilakukan oleh individu pegawai dengan melakukan evaluasi atas akuntabilitas kinerjanya diwajibkan untuk mempertanggungjawabkan kinerja mereka dalam melaksanakan apa yang menjadi tugas pokok dan fungsi yang diamanatkan kepadanya. Pertanggungjawaban itu diwujudkan dalam bentuk Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang harus menyajikan uraian tentang kinerja pegawai dalam arti keberhasilan dan kegagalan pencapaian sasaran dan tujuan Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan. Di samping itu, perlu juga dimasukkan aspek keuangan yang secara langsung mengaitkan hubungan antara anggaran yang dibelanjakan dengan hasil dan manfaat yang diperoleh. Pencapaian kinerja dari Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dipandang bermanfaat, antara lain sebagai: media hubungan kerja organisasi, media akuntabilitas, media informasi umpan balik untuk perbaikan kinerja individu dan kinerja organisasi.

Simpulan

Hasil penelitian mengenai Akuntabilitas Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan yang dilihat berdasarkan 5 dimensi akuntabilitas kinerja yang dikemukakan oleh Elwood dalam Mahmudi (2005: 10), maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan akuntabilitas hukum dan kejujuran pada pegawai sudah tepat, dimana lingkup akuntabilitas yang diberikan tidak hanya kepada internal pada ruang lingkup organisasi saja tetapi juga kepada eksternal organisasi yaitu kepada masyarakat dan pihak lainnya yang berkepentingan.
2. Penerapan akuntabilitas manajerial pada pegawai dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja individu pegawai, namun memiliki pengaruh yang relatif sedikit karena akuntabilitas tidak dilakukan pada kegiatan kerja sehari-hari dalam meningkatkan kualitas kinerja individu pegawai sehingga akuntabilitas pada individu pegawai dalam menjalankan kinerjanya relatif kurang baik.

3. Penerapan akuntabilitas program pada pegawai sudah dilaksanakan dengan tepat, dimana program-program yang ada sudah disesuaikan dengan tujuan dari masing-masing program, sehingga tanggungjawab pelaksanaan program tersebut dapat mendukung strategi dan pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan.
4. Penerapan akuntabilitas kebijakan kepada pegawai relatif kurang karena kebanyakan staf dan pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Pamekasan tidak mengetahui kebijakan apa saja yang diambil oleh pimpinan instansi.
5. Penerapan akuntabilitas finansial pada pegawai sudah dilaksanakan dengan baik, dimana Setiap individu pegawai memiliki kesadaran, kejujuran serta pada instansi Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset (BPKA) Kabupaten Pamekasan telah membuat laporan-laporan keuangan sebagai gambaran kinerja finansial sehingga kebocoran anggaran, pemborosan anggaran dan praktik korupsi dapat dihindari.
6. Peran akuntabilitas kinerja di Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset (BPKA) Kabupaten Pamekasan masih kurang berjalan dengan baik, dimana individu pegawai dalam pelaksanaan pertanggungjawaban atas kinerjanya masih kurang memiliki pengendalian (*control*) dari dalam diri individu pegawai karena dalam penerapan lima dimensi akuntabilitas kinerja, masih terdapat dimensi akuntabilitas kinerja yang tidak sesuai dengan harapan.

Referensi

- Ahyaruddin, M., & Akbar, R. (2017). Akuntabilitas dan kinerja instansi pemerintah : Semu atau nyata? *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, 21(2). www.journal.uui.ac.id/index.php/jaai%0AAkuntabilitas
- Briando, B., Akbar, R. S., & Purnomo, A. S. (2018). AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI KEIMIGRASIAN BERBASIS SMILE (Immigration Institution Performance Accountability Based on Smile). *Jurnal Ilmiah Kajian Keimigrasian*, 1(2), 25–49.
- Dharma, A. A. S. (2022). Pengukuran Kinerja Kesehatan Masyarakat Dalam Konstelasi Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Daerah. *JPAP Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 8(1), 1–21.
- Hariyoko, Y., Puspaningtyas, A., Nirmala, E. R., & Larasati, N. (2022). JPSI (Journal

of Public Sector Innovations) Pengembangan Ekonomi Daerah melalui Sektor Unggulan Kota Surabaya dalam Masa Pandemi Covid-19. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 06(2), 84–90.

Irvanto, W., & Fanida, E. H. (2014). Pengaruh Prinsip Akuntabilitas Terhadap Kinerja Pegawai di PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Jawa Timur. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 2, 1–11.

Machmud, R. (2013). HUBUNGAN SISTEM INFORMASI MANAJEMEN DAN PELAYANAN DENGAN KINERJA PEGAWAI PADA RUTAN MAKASSAR. *Jurnal Capacity STIE AMKOP Makassar*, 9(1), 1907–3313.

Ritonga, B. (2018). *Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik Pada Kantor Kecamatan Medan Sunggal*.

Rondonuwu, B. C., & Lapian, M. T. (2017). Akuntabilitas kinerja aparat dalam pelayanan publik di Kelurahan Sendangan Kecamatan Kawangkoan. *Jurnal Eksekutif*, 1(1), 1–11.

Sonu, S. S., Kalangi, L., & Warongan, J. (2019). Analisis Pelaksanaan Good Corporate Governance (Studi Kasus Pada Perusahaan Daerah Air Minum Duasudara Kota Bitung). *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing "Goodwill,"* 10(2), 149. <https://doi.org/10.35800/jjs.v10i2.25624>

Sutaya, I. M. (2019). Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Aparat terhadap Kualitas Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan di Dinas Pendapatan dan Pesedahan Agung di Kabupatern Tabanan, Provinsi, Bali. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://core.ac.uk/download/pdf/293642374.pdf>

Thetool, Y., Indartuti, E., & Soenarjanto, B. (2017). PELAYANAN PUBLIK BERBASIS GOOD GOVERNANCE (Studi tentang Akuntabilitas dan Transparansi dalam Pelayanan KTP di Kecamatan Sukolilo Kota Surabaya). *JPAP: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 3(1), 668–674. <https://doi.org/10.30996/jpap.v3i1.1237>

Widodo, Joko. 2001. *Good Governance: Telaah dari Dimensi Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*. Insan Cendekiawan, Surabaya.

Widodo, Joko, 2011. *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Bayu Media IKAPI, Surabaya.