

Analisis Kinerja Organisasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kutai Barat

Pidesia¹, Abdullah Karim², Bambang Irawan³

Abstract

The purpose of this study is to describe and analyze the performance of the organization as well as those factors that inhibit the performance of the organization and supporting the Secretariat of the Regional Representatives Council Kutai Barat. The study concluded that the planning performance on Parliament Secretariat of West Kutai has been through the mechanisms and stages in accordance with the provisions of that starts with formulating a strategic plan is then translated into the annual performance plan, subsequently submitted and approved budget is needed then set a performance evaluation is the ability of the receiver mandate to realize the performance as planned, therefore the performance planning or annual work plan that is the basis for preparing the performance indicators.

Keywords: Performance, DPRD, Kutai Barat

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang kinerja organisasi serta hal-hal yang menjadi faktor penghambat dan pendukung kinerja organisasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kutai Barat. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa perencanaan kinerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Barat telah melalui mekanisme dan tahapan sesuai dengan ketentuan yang dimulai dengan merumuskan rencana strategis kemudian dijabarkan kedalam rencana kinerja tahunan, selanjutnya diajukan dan disetujuinya anggaran yang dibutuhkan kemudian ditetapkan suatu penetapan kinerja yang merupakan kesanggupan dari penerima mandat untuk mewujudkan kinerja seperti yang telah direncanakan, oleh karenanya perencanaan kinerja atau rencana kerja tahunan inilah yang menjadi dasar untuk menyusun penetapan kinerja.

Kata Kunci : Kinerja, DPRD, Kutai Barat

Latar Belakang

Sekretariat DPRD sebagai institusi yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat baik secara langsung ataupun tidak langsung, namun tugas pokok dan fungsi adalah memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya anggota DPRD sehingga sangat dibutuhkan pegawai-pegawai memiliki keterampilan dan profesionalitas yang seimbang dengan tuntutan.

Berdasarkan pengamatan penulis yang dilakukan di Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Kutai Barat

¹ Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Negara, Fisip – Unmul Samarinda

² Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara, Fisip – Unmul Samarinda

³ Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara, Fisip – Unmul Samarinda

diperoleh bahwa terdapat masalah-masalah yang mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Kutai Barat. Sehingga diduga bahwa rendahnya kinerja pegawai dikarenakan masih ada beberapa SDM yang belum memahami tupoksinya dan menghambat kinerja dan pelaksanaan program – program yang telah ditetapkan sebelumnya, pegawai susah menerima perubahan dan malas untuk mempelajari peraturan-peraturan yang baru mengakibatkan kemampuan kerja pegawai masih rendah. Kemungkinan sebab lain rendahnya kinerja pegawai berkaitan dengan rendahnya motivasi pegawai dilihat dari pekerjaan lintas bidang yang banyak mengalami hambatan. Sehingga berdasarkan kondisi tersebut berdasarkan pendapat Zauhar (1996:15) bahwa kinerja individu dapat dilihat dari beberapa aspek antara lain : keterampilan; kecakapan praktis; kompetensinya; pengetahuan dan informasi; keluasan pengalaman; sikap dan perilakunya; kebajikannya; kreativitasnya; moralitasnya. Oleh karena itu konteks utama dalam penelitian ini adalah masalah kinerja pegawai, sehingga penulis menetapkan judul penelitian ini yaitu Analisis Kinerja Organisasi Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Kutai Barat.

Pengertian Kinerja Birokrasi Publik

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono dalam Widodo 2001).

Kinerja birokrasi merupakan perihal yang penting dan perlu mendapat perhatian yang cukup dalam rangka untuk peningkatan dan perbaikan kualitas pelayanan publik. Penilaian terhadap kinerja birokrasi akan sangat berguna untuk melihat atau menilai kuantitas, kualitas dan efisiensi pelayanan; mendorong birokrasi untuk lebih memahami kebutuhan masyarakat yang dilayani serta untuk melakukan perbaikan pelayanan publik (Keban, 1995).

Kinerja organisasi didefinisikan Rue dan Byars dalam Keban (1995:1), sebagai tingkat pencapaian hasil (*the degree of accomplisinent*), karena itu kinerja organisasi dapat dipandang sebagai tingkat pencapaian tujuan organisasi (Keban, 1995:1). Definisi lain yang juga memandang kinerja secara internal, hanya membandingkannya dengan tujuan organisasi, dikemukakan Gordon (1993:332) bahwa "*performance refers specifically to performing and reaching group goal through fast workspeed; outcomes of high quality, accuracy, and quantity; observation of rules*".

Kinerja organisasi menurut Perry (1989:619-626) akan menunjuk pada efektivitas organisasi, di mana hal itu akan menyangkut pengharapan untuk mencapai hasil yang terbaik sesuai dengan tujuan kebijakan. Isu efektivitas organisasi dalam kaitannya dengan kinerja organisasi, menurut Hodge, Anthony dan Gates (1996) mencakup *how well the organization is*

doing, bagaimana suatu organisasi mencapai profit/tujuannya dan tingkat kepuasan dari para pelanggan/pengguna jasa pelayanannya. Efektivitas organisasi secara internal mencakup efisiensi dalam penggunaan sumber daya dan faktor-faktor hubungan manusia (*conflic, happy, satisfied*) yang akan mempengaruhi produktivitas. Kinerja organisasi sebagaimana yang dikemukakan Boyatzis dalam Perry (1989:619-626) dilakukan untuk mencapai *specific result (outcomes)* yang hal itu akan dapat tercapai melalui adanya kebijakan, prosedur dan kondisi lingkungan organisasi.

Parameter dalam indikator responsivitas organisasi, yang meliputi kemampuan mengenali kebutuhan dan aspirasi masyarakat, khususnya pengguna layanan; dan daya tanggap serta kemampuan organisasi mengembangkan program-program pelayanan sesuai kebutuhan dan aspirasi masyarakat yang dilayaninya. Dalam indikator akuntabilitas organisasi, parameter yang dipakai adalah persesuaian layanan yang diberikan dengan yang diharapkan pengguna jasa layanan; dan persesuaian kinerja dan pelayanan dengan sikap politik pemerintah. Resposibilitas organisasi merujuk pada persesuaian pelaksanaan kerja organisasi dengan prosedur dan tata kerja yang berlaku. Sedangkan ukuran efektivitas organisasi akan mencakup persesuaian pelaksanaan kegiatan kerja organisasi dengan tujuan; dan tingkat produktivitas organisasi atau kemampuan pencapaian hasil dibandingkan dengan target. Untuk kualitas layanan dilihat dari kepuasan pengguna layanan terhadap pelayanan yang diberikan.

Perbaikan dan peningkatan kinerja organisasi birokrasi publik bukan hanya karena merupakan kebutuhan, guna semakin menjamin untuk pencapaian tujuan seiring dengan berkembangnya tuntutan masyarakat. Dalam memberikan pelayanan kepada publik, birokrasi publik hendaknya berorientasi kepada pelanggan, yakni kepuasan pelanggan menjadi orientasi utama pelayanan publik. Birokrasi publik harus menempatkan pelanggan di kursi pengemudi (*costumer driven*) dan senantiasa terbuka serta mendengarkan suara pelanggan (Osborne dan Gaebler, 1995:191-221), karena kualitas pelayanan adalah menunjuk pada kemampuan dalam memberikan rasa kepuasan klien sesuai dengan kebutuhannya (United Nation, 1992).

Belajar dari pengalaman Malaysia dalam upayanya memperbaiki pelayanan publik, pemerintah Malaysia melakukan reformasi pelayanan publik dilakukan dengan melakukan reduksi terhadap *bureaucratic red-tape*, melalui penyederhanaan regulasi, khususnya yang menyangkut perijinan. Responsivitas pelayanan publik dilakukan dalam rangka mencapai transparansi pelayanan dan peningkatan kualitas layanan. Strategi yang ditempuh oleh pemerintah Malaysia adalah dengan melakukan (1) *costumer oriented service*; (2) penggunaan teknologi informasi; (3) kerja sama dengan sektor swasta; (4) penguatan struktur organisasi dan pengembangan SDM (Government of Malaysia, 1996).

Perbaikan kualitas pelayanan publik menurut United Nation (1992), akan menyangkut antara lain (1) *management of client expectation*; (2) *management of performance*; (3) *consumer education*; (4) *develop of quality culture and follow up of services*, Peningkatan kualitas layanan dapat pula dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas *skill* dari pemberi layanan (*service providers*) dan kemudahan akses (*accessibility to service*).

Rendahnya kualitas dan kelambanan pelayanan merupakan gejala yang lazim hadir dalam kinerja birokrasi pelayan publik di Indonesia yang sampai sekarang ini masih menjadi keluhan publik pengguna layanan dan mendapat banyak sorotan untuk diadakan pembenahan. Sebagaimana dikemukakan Effendy (1995), organisasi pelayanan publik di Indonesia belum mampu untuk memberikan pelayanan yang cepat, berkualitas tinggi dan merata kepada warga masyarakat yang membutuhkan pelayanan. Dalam memberikan pelayanan kepada publik, birokrasi pelayanan publik lebih cenderung mempersulit *stakeholder* yang dilayaninya dari pada mempermudah proses pelayanan, dengan memperpanjang jaring (*red-tape*) untuk memaksa pengguna layanan membayar upeti. Birokrasi yang bertele-tele dan kurang *accessible* dinilai sebagai salah satu penyebab munculnya *high-cost economy*, inefisiensi dan kurang mampu dalam memberikan pelayanan yang baik, bermutu dan adil kepada masyarakat pengguna layanan. Kinerja pelayanan publik pada umumnya cenderung terlalu bias kepada kelompok masyarakat kota dan masyarakat berpenghasilan menengah ke atas dengan kualitas yang rendah dan lamban (Effendy, 1995).

Kriteria dari kinerja birokrasi pelayanan publik menyangkut permasalahan pilihan personal yang dikaitkan dengan nilai-nilai pemerintahan (*government values*), yang karena itu membawa konsekuensi bahwa birokrasi pelayan publik harus memiliki *consumer-aware*, menerapkan nilai-nilai *the manager faces the consumer* yang pada akhirnya akan membawa implikasi pada efektivitas pelayanan dan kinerja pelayanan secara keseluruhan (*service effectiveness*) (Willcocks dan Harrow, 1992:121)

Indikator Kinerja Birokrasi Publik

Lenvine dkk. dalam Dwiyanto (1995:7-81) menawarkan tiga konsep indikator dalam pengukuran kinerja organisasi pelayanan publik, yaitu *responsiveness*, *responsibility*, dan *accountability*. *Responsiveness* (responsivitas) adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas merupakan daya tanggap organisasi publik terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat yang dilayaninya. Birokrasi dalam memberikan pelayanan publik tidak dapat dilepaskan dari kemampuannya dalam mengidentifikasi dan mengakomodir berbagai kepentingan dari berbagai kelompok yang ada di masyarakat (Herring, 1987: 741).

Responsibility (responsibilitas) merupakan suatu konsep yang menjelaskan persesuaian pelaksanaan kegiatan organisasi publik dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Dan dalam fungsi pelayanan publik memerlukan birokrasi yang profesional dengan dipadukan otoritas dan kemampuan diskresi, koordinasi serta responsibilitas (Herring, 1987: 781).

Accountability (akuntabilitas) merujuk pada pertanggungjawaban eksternal organisasi, yaitu apakah kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk kepada para *stakeholdernya*. Harmon dan Mayer (1986:384) mengemukakan bahwa efisiensi dan efektivitas pelayanan merupakan ukuran *accountability* dari suatu kebijakan organisasi publik sebagai standar kinerja pelayanan (*provide standart of correct action*).

Di samping tiga indikator tersebut, Dwiyanto (1995: 9) menambahkan dua indikator lain untuk melengkapinya, yaitu produktivitas dan kualitas layanan. Produktivitas menunjuk pada kuantitas produk yang dihasilkan dan dibandingkan dengan sumber daya yang dipergunakan. Kualitas layanan menunjuk pada kualitas barang atau jasa yang dihasilkan, yang meliputi kecepatan waktu dan kualitasnya dan hal ini dilihat dari tingkat kepuasan *stakeholder* yang dilayani. Wibawa dan Yuyun (1998) menyebutkan faktor pengaruh terhadap efektivitas kinerja sebagai faktor penentu dalam keberhasilan perbaikan kualitas organisasi, meliputi peralatan kerja, proses pelayanan, kualitas dan motivasi pegawai, kepemimpinan serta kerja sama antar instansi terkait. Eadie (1989) mengemukakan faktor pengaruh terhadap efektivitas kinerja organisasi pelayanan publik secara tersirat, yaitu sebagai tahapan yang harus ditempuh untuk meningkatkan kemampuan kinerja, yaitu (1) *confirmation of organization mission*, (2) *identification and selection of strategic issues*, (3) *environment scanning*, (4) *formulation strategy*, dan (5) *implementation of strategy*. Denhardt (1985:130-132) menyebutkan bahwa terdapat empat faktor yang dapat menghambat kinerja birokrasi, antara lain (1) *limited resources*, (2) *inadequate organizational structure*, (3) *ineffetive communications*, dan (4) *poor coordination*.

Berpijak dari adanya perbedaan dari tujuan pada organisasi publik, Hughes (1994:207) memilahkan indikator ukuran kinerja organisasi pada tiga pusat perhatian, yaitu (1) apabila perhatian utamanya pada efisiensi penggunaan sumber daya, dipergunakan adalah pendekatan ekonomis dengan penekanannya pada indikator keluaran, dan apabila memungkinkan pada hasil (*outcome*); (2) apabila perhatian utamanya pada akuntabilitas, penekanannya pada indikator pelayanan publik; dan (3) apabila pusat perhatiannya pada kompetisi manajerial, tekanannya pada pencapaian target.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan konsep analisis data yang dikemukakan oleh Miles, Huberman dan Saldana (2014:33) yang menyatakan dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan melalui 3 (tiga) jalur kegiatan

yang terjadi secara bersamaan yaitu kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

Hasil Penelitian

Menurut Keban (2004:193) kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian hasil yang dapat dinilai menurut pelaku, yaitu hasil yang diraih oleh individu (kinerja individu) atau kelompok (kinerja kelompok) atau institusi (kinerja organisasi) dan oleh suatu program atau kebijakan (kinerja program/kebijakan). Kinerja kelompok menggambarkan sampai seberapa jauh suatu kelompok telah melaksanakan kegiatan-kegiatan pokoknya sehingga mencapai hasil sebagaimana ditetapkan oleh institusi. Kinerja institusi berkenaan dengan sampai seberapa jauh suatu institusi telah melaksanakan semua kegiatan pokok sehingga mencapai visi atau misi institusi. Sedangkan kinerja program atau kebijakan berkenaan dengan sampai seberapa jauh kegiatan - kegiatan dalam program atau kebijakan telah dilaksanakan sehingga dapat mencapai tujuan program atau kebijakan tersebut.

Dalam kajian tesis ini peneliti lebih menekankan pada kinerja program yang berdasarkan pada sasaran-sasaran yang dicapai berdasarkan program yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu sasaran pertama sampai dengan sasaran kelima. Pencapaian sasaran pertama yang berkaitan dengan "Pengelolaan Keuangan yang Transparan dan Akuntabel", ditetapkan target kinerja senilai 95%. Untuk mencapai sasaran pertama, Sekretariat DPRD telah menetapkan program dan kegiatan beserta anggarannya. Sasaran ini dicapai melalui delapan kegiatan yang terdapat dalam Program Peningkatan Pengembangan Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan, dengan total anggarannya sebesar Rp2.752.543.200,00. Hasil penelitian menunjukkan bahwa realisasi keuangan tidaklah mencapai 100% dari anggaran yang telah ditetapkan, yakni hanya sebesar Rp2.558.997.000,00 (92,97%). Namun demikian pelaksanaan kegiatan terlaksana sepenuhnya dengan hasil sesuai yang diharapkan. Hal ini dikarenakan perbedaan estimasi anggaran dengan biaya riil pada saat pelaksanaan kegiatan, yakni biaya riil kegiatan lebih murah dibandingkan harga yang ditetapkan dalam rencana anggaran, sehingga secara keseluruhan sasaran pertama ini telah dicapai dengan baik.

Jika dikaitkan dengan pendapat Keban (2004) bahwa capaian target berdasarkan program telah terealisasi dengan semestinya hanya daya serap anggaran yang tidak sesuai dengan program atau kebijakan telah dilaksanakan sehingga dapat mencapai tujuan program atau kebijakan tersebut. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pencapaian target dari sasaran pertama ini telah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Kemudian berkaitan dengan pencapaian sasaran kedua dalam hal "meningkatkan pelayanan terhadap kegiatan dan rapat-rapat DPRD". Hasil penelitian menggambarkan bahwa sasaran dicapai dengan merealisasikan Program Peningkatan Kapasitas Lembaga Perwakilan Rakyat Daerah melalui Sebelas kegiatan dan Program Penataan Peraturan Perundang-undangan

melalui delapan kegiatan. Adapun total anggaran untuk pencapaian sasaran ini senilai Rp. 125.355.000,00,-

Prosentase pencapaian sasaran strategis kedua jika dirata-rata mencapai 97,42%. Capaian ini relatif lebih baik dibandingkan dengan capaian tahun 2014 (90,65%). Dengan kata lain, terdapat peningkatan capaian kinerja senilai 6,77% di lingkungan Sekretariat DPRD di tahun 2015. Adapun realisasi anggaran untuk mencapai sasaran kedua ini senilai Rp. 125.355.000,- terealisasi 100% dari total anggaran yang telah ditetapkan. Penyerapan dana seratus persen ini dikarenakan biaya riil kegiatan sama dibandingkan harga yang ditetapkan dalam rencana anggaran.

Sasaran ketiga yang berkenaan dengan "Optimalnya kualitas sumber daya manusia baik pada Sekretariat DPRD maupun di kalangan anggota DPRD". Berdasarkan hasil penelitian, pencapaian target relatif rendah, hal ini disebabkan oleh karena terdapat perubahan kebijakan bahwa indikator pendidikan formal pada tahun 2015 tidak dapat dibebankan pada anggaran SKPD karena keterbatasan dana. Diharapkan pada tahun anggaran berikutnya anggaran ini dapat dipenuhi dan dibebankan dalam anggaran SKPD Setwan atau jika tidak demikian, maka dialokasikan dalam anggaran SKPD Badan Kepegawaian Daerah yang secara teknis mengatur perihal kepegawaian daerah.

Pencapaian Sasaran Keempat yaitu "Meningkatnya aspirasi masyarakat yang ditindaklanjuti. Hasil penelitian menggambarkan bahwa sasaran ini dicapai melalui lima kegiatan dalam program Peningkatan Kapasitas Lembaga Perwakilan Rakyat Daerah. Total anggaran untuk mencapai sasaran ketiga ini adalah Rp24.476.825.000,00. Persentase rata-rata dari keseluruhan indikator adalah 90,59%. Artinya target semula tidak sepenuhnya tercapai. Namun demikian, jika dibandingkan dengan capaian tahun 2014 sebesar 98,51%, maka capaian tahun 2015 ini relatif turun. Kondisi turunnya pencapaian ini sangat terkait erat dengan peran dan fungsi DPRD secara keseluruhan. Oleh karena itu, pencapaian target sasaran melalui kegiatan-kegiatan terkait, harus disesuaikan dengan jadwal atau agenda lembaga DPRD lainnya. Indikator jumlah pelaksanaan kegiatan penjangkaran aspirasi masyarakat, dari target 3 kali ternyata dapat direalisasikan sepenuhnya.

Sementara itu, realisasi keuangan mencapai 98,61% dari total anggaran yang ditetapkan, yakni senilai Rp22.172.405.063,00. Meskipun persentase penyerapan dana tidak mencapai 100%, tetapi realisasi fisik dari kegiatan yang bersangkutan terlaksana sepenuhnya (sesuai dengan rencana kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya).

Pencapaian Sasaran Kelima "Meningkatnya transparansi atas hasil kinerja DPRD". Berdasarkan hasil penelitian, bahwa sasaran yang dicapai melalui kegiatan Penyajian Informasi Kinerja DPRD Kutai Barat dalam program Kerjasama Informasi dengan Media Massa dengan total anggaran untuk mencapai sasaran ini adalah Rp. 298.200.000,00. Jika dirata-rata, maka realisasi indikator pada sasaran kelima ini adalah 99,74%. Capaian ini

tentunya sedikit lebih baik dari tahun 2014 yang mencapai 99,68%. Selanjutnya realisasi anggaran sebagai berikut: dari total anggaran Rp.298.200.000,00 ternyata dapat direalisasikan hampir seratus persen, yakni Rp.298.200.000,00 (99,74%). Selisih terjadi karena perbedaan harga estimasi pada waktu perencanaan anggaran dengan harga riil ketika pelaksanaan kegiatan.

Berdasarkan pengukuran kinerja tersebut baik pada tahapan pertama sampai dengan kelima dapat disimpulkan bahwa dalam rangka pencapaian sasaran strategis di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Barat pada Tahun Anggaran 2015. Pencapaian keseluruhan sasaran tersebut jika dirata-rata mencapai 91,68%, sehingga kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Barat Tahun Anggaran 2015 telah mencapai sasaran yang ditetapkan pada kategori sangat berhasil (SB).

Sedangkan beberapa kendala/hambatan yang menjadi kendala dalam kinerja program pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Barat adalah hal-hal yang berkaitan dengan belum terdapatnya payung hukum yang memadai, sehingga beberapa program yang alokasi dananya telah tersedia, dikembalikan ke kas daerah Kabupaten Kutai Barat. Hal ini yang sangat mempengaruhi kebijakan ini tidak dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya, sebuah payung hukum adalah landasan berpijak atas tugas dan tanggung jawab birokrasi sebagai pelayan masyarakat sangat kuat dan kompleks. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Kumorotomo (1992 :135), yang menyatakan bahwa sebuah Birokrasi yang melayani masyarakat harus bertanggung jawab kepada ideology dan dasar negara, pemerintah, partai politik, hukum dan aturan-aturan kedinasan, etika dan profesi serta kepada masyarakat.

Selanjutnya, hal - hal yang menjadi kendalanya adalah adanya perbedaan estimasi anggaran dengan biaya riil pada saat pelaksanaan kegiatan, dibandingkan harga yang ditetapkan dalam rencana anggaran, selaian itu terdapat kegiatan yang pada akhirnya tidak dilaksanakan sebagaimana mestinya. Hal ini bisa saja terjadi dikarenakan inflasi atau bahkan beberapa regulasi yang dilakukan pemerintah pada saat atau sebelum program ini dilaksanakan, hal inilah yang menjadikan rancangan anggaran biaya yang telah ditetapkan sebelumnya tidak sesuai lagi.

Namun jika dilihat secara keseluruhan bahwa selisih ini tidak signifikan, namun jika dikaitkan dengan target-target program yang telah ditetapkan bisa dikatakan cukup mengganggu dalam pencapaiannya.

Kesimpulan

Berdasarkan penyajian data, analisis serta pembahasan pada bab sebelumnya, maka peneliti menarik kesimpulan dari hasil penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Perencanaan kinerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Barat telah melalui mekanisme dan tahapan sesuai dengan ketentuan yang dimulai dengan merumuskan rencana strategis (Renstra) kemudian

dijabarkan kedalam rencana kinerja tahunan (RKT), selanjutnya diajukan dan disetujuinya anggaran yang dibutuhkan kemudian ditetapkan suatu penetapan kinerja (PK) yang merupakan kesanggupan dari penerima mandat untuk mewujudkan kinerja seperti yang telah direncanakan, oleh karenanya perencanaan kinerja atau rencana kerja tahunan inilah yang menjadi dasar untuk menyusun penetapan kinerja.

- 2) Penetapan kinerja di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Barat menggunakan dua jenis dokumen yaitu dokumen pernyataan penetapan kinerja dan dokumen penetapan kinerja yang terdiri dari program utama organisasi, sasaran strategis organisasi, indikator kinerja, target kinerja serta jumlah alokasi anggaran.
- 3) Pengukuran kinerja dilakukan dengan cara membandingkan antara target kinerja dan realisasi. Berdasarkan pengukuran kinerja tersebut baik pada tahapan pertama sampai dengan kelima dapat disimpulkan bahwa dalam rangka pencapaian sasaran strategis di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Barat pada Tahun Anggaran 2015. Pencapaian keseluruhan sasaran tersebut jika dirata-rata mencapai 91,68%, sehingga kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Barat Tahun Anggaran 2015 telah mencapai sasaran yang ditetapkan pada kategori sangat berhasil (SB).
- 4) Faktor penghambat kinerja program di Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Kutai Barat yaitu Belum mendapat payung hukum yang memadai, sehingga beberapa program yang alokasi dananya telah tersedia, dikembalikan ke kas daerah Kabupaten Kutai Barat. Serta adanya perbedaan estimasi anggaran dengan biaya riil pada saat pelaksanaan kegiatan, dibandingkan harga yang ditetapkan dalam rencana anggaran, selaian itu terdapat kegiatan yang pada akhirnya tidak dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Saran - Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti memberikan saran atas permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Berdasarkan hasil temuan penelitian bahwa belum adanya payung hukum yang jelas terhadap beberapa program yang alokasi dananya telah tersedia, oleh karenanya pimpinan diharapkan bisa segera mengusulkan kepada pimpinan yang membuat regulasi khususnya yang berkenaan dengan kebijakan yang telah diprogramkan sebelumnya.
- 2) Kemudian berkenaan dengan perbedaan estimasi anggaran dengan biaya riil pada saat pelaksanaan kegiatan, hal ini bisa dilakuka dengan melakukan perencanaan yang melibatkan stakeholder khususnya dalam penetapan harga suatu proyek yang akan dianggarkan.

Daftar Pustaka

- Anonim. Inpres No. 7 Tahun 1999 Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
- Anonim. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 29 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyusunan Penetapan Kinerja dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
- Denhardt, Robert B. dan Denhardt, Janet V.. 2000. "The New Public Service: Service Rather than Steering". *Public Administration Review* 60 (6), halaman 549-559.
- Dwiyanto, Agus, 1995: *Penilaian Kinerja Organisasi Publik*, Yogyakarta, Fisipol Universitas Gajah Mada.
- Gordon, Davis, B. 1993. *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen*. Terjemahan, Seri Manajemen 90-A. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Keban, Yeremias T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu (Edisi Pertama)*. Gava Media. Yogyakarta.
- Miles, Matthew B., Huberman, A. Michael, Saldana, Johnny. 2014. *Qualitative data analysis 3rd Edition: Source book of Bew Methods*, Beverly Hills : SAGE Publications Inc.
- Osborne, David, dan Ted Gaebler, 1993, *Reinventing Government: How the Enterpreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*, New York: Plume Book.
- Robert B. Denhardt dan Janet V. Denhardt. 2003. "The New Public Service: An Approach to Reform". *International Review of Public Administration* 8 (1), halaman 3-10.
- Widodo, Joko 2001, *Good Governance Telaah Dari Dimensi Akuntabilitas, Kontrol Birokrasi Pada Era Desentralisasi Dan Otonomi Daerah*, Insan Cendekia, Surabaya.
- Zauhar, Soesilo. 1996. *Reformasi Administrasi Konsep, Dimensi, dan Strategi*. Jakarta: Bumi Aksara.