

DAFTAR ISI

Pengantar Redaksi — 3

Resilient in A Feminine Face

Bevaola Kusumasari — 5

Akuntabilitas Organisasi Sektor Publik

Kristian Widya Wicaksono — 17

Implementasi Program Jaminan Pendidikan Daerah di Kota Yogyakarta

Fajar Sidik — 27

Efektivitas Hubungan Kerja Komisioner dengan Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Provinsi Nusa Tenggara Timur

Febriyana Tri Achyani, Frans Gana, dan Petrus Kase — 43

Implementasi Kebijakan Penataan Ruang Terbuka Hijau Kawasan Perumahan Kota Banjarbaru

Rina Setyati dan Warsito Utomo — 59

Analisis Kebijakan dan Efektivitas Organisasi

Amir Syarifudin Kiwang, David B. W. Pandie, dan Frans Gana — 71

Indeks — 83

Panduan untuk Penulis — 85

Akuntabilitas Organisasi Sektor Publik

Kristian Widya Wicaksono

Program Studi Ilmu Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Katolik Parahyangan

widya_wicaksono@yahoo.com, kristian.widya@unpar.ac.id

Abstrak:

Akuntabilitas merupakan salah satu isu penting dalam kajian ilmiah dan praktik di bidang administrasi publik. Akuntabilitas adalah pengendalian terhadap organisasi publik pada level organisasional yang dimaksudkan untuk menjadi landasan dalam memberikan penjelasan kepada pihak-pihak baik dari internal maupun eksternal yang berkepentingan melakukan penilaian dan evaluasi terhadap tindakan-tindakan yang dilakukan oleh organisasi publik tersebut. Akuntabilitas sebuah organisasi publik dapat diukur dari sejumlah dimensi, di antaranya: transparansi, pertanggungjawaban, pengendalian, tanggung jawab, dan responsivitas. Metode yang digunakan untuk menyusun penelitian ini adalah survei literatur akademis di bidang administrasi publik yang relevan dengan akuntabilitas. Selain itu, dilakukan pula upaya penelusuran melalui berbagai sumber baik dari dokumen resmi pemerintah maupun dari berbagai pemberitaan di media massa baik cetak maupun elektronik untuk mendeskripsikan praktik-praktik yang berhubungan dengan akuntabilitas pada organisasi sektor publik. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa akuntabilitas organisasi sektor publik di Indonesia masih belum optimal. Oleh karenanya, ke depan organisasi sektor publik perlu memprioritaskan perhatian terhadap akuntabilitas. Sebab, di negara demokrasi seperti Indonesia, organisasi publik dituntut untuk akuntabel terhadap seluruh tindakan-tindakan yang telah dilakukannya. Dimensi-dimensi akuntabilitas dapat dijadikan pijakan bagi organisasi publik dalam mengelola berbagai aktivitas yang dijalankan mulai dari masukan, proses, keluaran, dan hasil, serta bagaimana respon lingkungan terhadap hasil tersebut.

Kata kunci: akuntabilitas, demokrasi, kementerian

Abstract:

Accountability is an important issue in public administration, both practically and scientifically. Accountability itself is a control over public organization at organizational level which is intended as the basis to give explanation to the internal or external parties who have interest to assess and evaluate the action that undertaken by the public organization. Public organization accountability can be measured by several dimensions such as: transparency, liability, controllability, responsibility, and responsiveness. The method used in this research is academic literature survey which relevant with accountability. Besides, we also search information and data from government document or several news that provided by mass media both printed and electronic to describe the practice of accountability in public sector organization. The result of this research shows that public sector organization accountability in Indonesia is not optimal yet. Public organization must put accountability as a priority issues because in democratic country such Indonesia, public organization must be accountable over all their action. The dimensions of accountability can be served as basis for public organization to manage their activity which start from input, process, output, outcomes, and how the environment respond to the outcomes.

Keywords: accountability, answerability, democracy

I. PENDAHULUAN

Akuntabilitas merupakan salah satu isu penting dalam kajian ilmiah dan praktik administrasi publik. Ini karena publik menaruh perhatian besar terhadap pelaksanaan kebijakan, program, proyek, dan aktivitas rutin yang dikerjakan oleh organisasi sektor publik. Bentuk perhatian ini merupakan konsekuensi yang wajar dari pajak dan retribusi yang telah dibayarkan masyarakat. Di negara demokrasi seperti Indonesia, organisasi publik dituntut untuk akuntabel terhadap seluruh tindakan-tindakan yang telah dilakukannya.

Akuntabilitas sendiri merupakan sebuah konsep yang memfokuskan pada kapasitas organisasi sektor publik untuk memberikan jawaban terhadap pihak-pihak yang berkepentingan dengan organisasi tersebut. Dalam penegasan yang lebih spesifik, akuntabilitas merupakan kemampuan organisasi sektor publik dalam memberikan penjelasan atas tindakan-tindakan yang dilakukannya terutama terhadap pihak-pihak yang dalam sistem politik telah diberikan kewenangan untuk melakukan penilaian dan evaluasi terhadap organisasi publik tersebut (Starling, 2008: 169).

Namun, pada praktiknya, acapkali kita masih mendapati praktik-praktik organisasi pemerintah yang tidak mencerminkan akuntabilitas. Salah satu indikasi masih belum optimalnya praktik akuntabilitas pada organisasi sektor publik dapat dijumpai pada kolom Surat Pembaca pada harian *Pikiran Rakyat* edisi 14 September 2014 halaman 19. Artikel itu ditulis oleh seorang guru Bahasa Inggris keturunan asing bernama Carter. Ia bekerja pada sebuah Sekolah Dasar Swasta di Bandung. Dalam tulisannya, Carter mengeluhkan pelayanan yang diberikan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung mengenai pasokan air ke rumah sewanya yang tidak lancar, padahal yang bersangkutan merasa telah membayar tagihan PDAM yang cukup mahal secara rutin. Lebih lanjut diuraikannya, ia memutuskan untuk melakukan pengaduan ke PDAM Tirtawening dengan cara mendatangi kantor PDAM Tirtawening di kawasan Jalan Badak Singa Kota Bandung. Pihak PDAM Tirtawening kemudian menindaklanjuti aduannya tersebut dengan mengirimkan petugas

lapangan sebanyak empat orang untuk memeriksa pasokan air di kediaman Carter. Namun, setelah tiba di lokasi, petugas lapangan tersebut tidak bisa menangani keluhan yang disampaikan oleh Carter. Petugas lapangan tersebut malah menyarankan kepada Carter untuk membeli pompa air seharga empat ratus ribu rupiah dengan alasan bahwa tetangga-tetangga yang lain juga menggunakan pompa air untuk mengatasi kesulitan air yang dihadapinya.

Kasus ini mengindikasikan bahwa sebagai organisasi publik, PDAM Tirtawening Kota Bandung tidak akuntabel karena ketidakmampuan mereka menangani keluhan pengguna layanan dengan baik, padahal pengguna layanan tersebut selalu membayar tagihan PDAM secara rutin dalam jumlah yang besar. Ditambah lagi, solusi yang diberikan oleh petugas lapangan PDAM Tirtawening Kota Bandung tidak sesuai harapan, dengan menyarankan pengguna layanan untuk membeli pompa air menggunakan uangnya sendiri. Maka dapat diduga bahwa pengguna layanan akan mempertanyakan: "Bagaimana PDAM Tirtawening Kota Bandung mempertanggungjawabkan penggunaan uang yang secara rutin telah dibayarkan oleh pengguna layanan untuk memenuhi tagihan PDAM?"

Dalam konteks akuntabilitas, seharusnya PDAM Tirtawening sebagai organisasi publik harus akuntabel atas permasalahan ini. PDAM Tirtawening harus mampu memberikan penjelasan yang memadai dan argumentatif mengapa pasokan air tidak lancar sementara di sisi yang lain pengguna layanan tetap harus membayar tagihan PDAM yang tidak murah. Termasuk juga memberi penjelasan mengapa petugas lapangan yang dikirimkan justru menganjurkan pengguna layanan untuk membeli pompa air sendiri, bukannya mengatasi masalah pasokan air yang tidak sampai di rumah pengguna layanan tersebut.

Selain permasalahan akuntabilitas pada PDAM Tirtawening, permasalahan lainnya yang terkait dengan akuntabilitas organisasi publik muncul pula pada pelaksanaan program Walikota Bandung di bidang kuliner yang diberi nama Bandung *Culinary Night*. Berdasarkan keterangan yang disampaikan oleh Direktur Utama Peru-

sahaan Daerah (PD) Kebersihan Kota Bandung, Cece Iskandar, yang dimuat pada harian *Pikiran Rakyat* edisi 8 September 2014, diketahui bahwa Program Bandung *Culinary Night* telah menimbulkan timbunan sampah anorganik berupa plastik, *styrofoam*, hingga botol air mineral. Jumlahnya dapat mencapai delapan meter kubik, bertumpuk di lokasi dilaksanakannya program tersebut. Meskipun sebagai organisasi publik PD Kebersihan Kota Bandung sudah memberikan penjelasan alasan hal tersebut bisa terjadi, namun semestinya Walikota Bandung sebagai penggagas program hendaknya juga mampu menjelaskan kepada publik mengenai alasan mengapa situasi penumpukan sampah ini tidak terantisipasi semenjak awal perencanaan program Bandung *Culinary Night*. Koordinator Forum Bandung Juara Bebas Sampah, David Sutasurya, bahkan menyarankan agar program Bandung *Culinary Night* dihentikan terlebih dahulu sebab belum ada kejelasan mengenai pengelolaan sampahnya, mengingat program ini diselenggarakan di setiap Kecamatan di Kota Bandung.

Berita-berita di atas menunjukkan bahwa akuntabilitas masih belum dilaksanakan dengan optimal oleh organisasi sektor publik, sementara organisasi-organisasi tersebut semestinya bertanggung jawab atas implementasi kebijakan, program, proyek dan pelaksanaan aktivitas rutin pemerintah kepada seluruh pemangku kepentingan. Oleh karenanya, pembahasan mengenai akuntabilitas organisasi sektor publik penting untuk diangkat menjadi sebuah tulisan ilmiah. Apalagi jika mempertimbangkan bahwa publik menaruh harapan yang tinggi agar organisasi sektor publik mampu menjelaskan secara bertanggung jawab seluruh aktivitas dan tindakan yang telah mereka lakukan. Sebab, sumber daya yang mereka pergunakan bersumber dari sumbangan atau pungutan yang diberikan oleh publik.

Berdasarkan latar belakang tersebut, tulisan ini mencoba untuk mengkaji secara mendalam dan menyeluruh mengenai akuntabilitas organisasi sektor publik dengan mengangkat pertanyaan utama: “Bagaimanakah akuntabilitas organisasi sektor publik ditinjau dari aspek transparansi, pertanggungjawaban, pengendalian, tanggungjawab, dan responsivitas?”

II. TINJAUAN TEORI

Konsep akuntabilitas mulai dikaji secara intensif pada sektor publik seiring dengan berkembangnya konsep mengenai *reinventing government* (Osborne dan Gaebler, 1993). Dalam buku mereka yang berjudul *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming The Public Sector*, konsep akuntabilitas disebut sebanyak sembilan kali. Hal ini menunjukkan bahwa Osborne dan Gaebler semenjak awal hendak memberikan penekanan akan pentingnya pemahaman dan praktik bagi aktor-aktor wirausaha sektor publik mengenai pentingnya akuntabilitas.

Penulis yang berbeda, yaitu Osborne (2010: 42) dan Christensen, *et.al.* (2007: 108) menjelaskan bahwa sejalan dengan penekanan akuntabilitas pada *reinventing government*, ternyata konsep akuntabilitas juga masuk sebagai fokus utama dalam Manajemen Publik Baru atau yang sering kali disebut dengan istilah *New Public Management* (NPM). Oleh karenanya, akuntabilitas dapat dikatakan sebagai faktor pembeda utama antara kajian Administrasi Publik Klasik (*old Public Administration*) dengan *New Public Management*. Hal ini bermakna bahwa akuntabilitas harus dilaksanakan oleh organisasi sektor publik moderen sebagai cerminan upaya meningkatnya keberpihakan terhadap kepentingan publik.

Akademisi lainnya yakni Peters (2010: 165) menjelaskan bahwa akuntabilitas merupakan konsep yang berbeda dari tanggung jawab (responsibilitas). Akuntabilitas lebih merujuk pada relasi organisasi sebagai sebuah entitas dengan pihak di luar organisasi. Artinya, level analisis akuntabilitas adalah pada tingkat makroorganisasi yang menekankan pada aspek sosiologi organisasi dengan fokus interaksi antara organisasi dengan pihak-pihak yang berelasi pada organisasi tersebut. Sedangkan tanggung jawab lebih menekankan pada level individual sebagai keharusan anggota di dalam suatu organisasi publik untuk menunjukkan perilaku yang sejalan dengan standar etika yang telah ditetapkan sebagai aturan dan melaksanakan pekerjaan dengan benar sesuai dengan arahan dan pelatihan yang telah diterimanya.

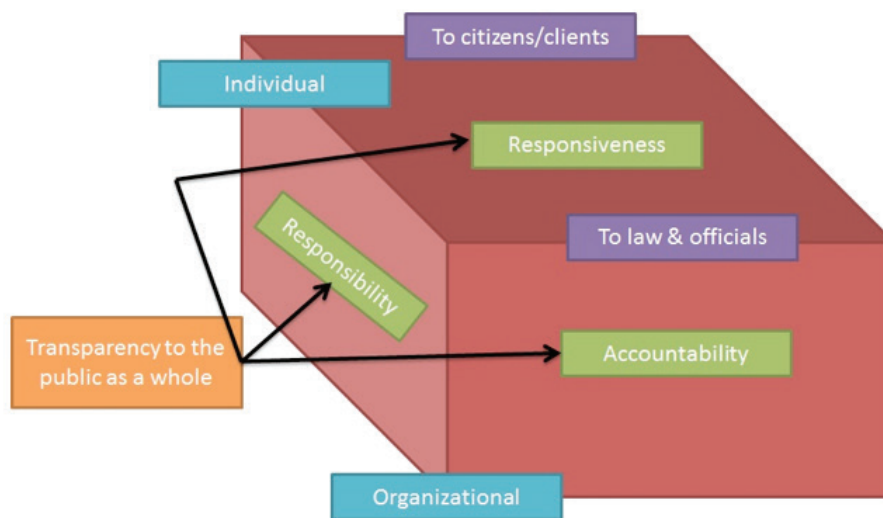
Hal ini semakin dipertegas oleh Bryner dalam Peters (2010: 265) yang menjelaskan bahwa sebagai bagian dari organisasi sektor publik, maka anggota organisasi harus patuh terhadap hukum yang secara umum mengatur bagaimana sebuah kebijakan diadministrasikan dan khususnya hukum yang secara spesifik mengatur program tertentu yang tengah mereka laksanakan. Penjelasan ini semakin terang manakala kita mencoba untuk memetakan tiga konsep sekaligus yaitu akuntabilitas, tanggung jawab, dan responsivitas sebagai bagian dari transparansi kepada publik secara keseluruhan sebagaimana yang disampaikan oleh Gortner, Nichols, dan Ball (2007: 195).

Dalam tulisan ini dijelaskan bahwa akuntabilitas merupakan salah satu elemen dari tiga elemen yang ada. Akuntabilitas merupakan konsep yang menjelaskan bagaimana sebuah organisasi mampu memberikan penjelasan atas tindakan yang mereka lakukan kepada pihak-pihak yang memiliki kewenangan secara politik untuk melakukan pemeriksaan dan evaluasi terhadap organisasi tersebut.

Pemetaan dimaksud dapat ditinjau dalam gambar berikut ini:

Penulis lainnya yaitu Day dan Klein dalam Peters (2010: 265) mendefinisikan bahwa akuntabilitas merupakan mekanisme untuk menjalankan pengendalian terhadap organisasi publik. Namun, menurut Osborne (2010: 430), akuntabilitas lebih dari sekadar menjalankan pengendalian terhadap organisasi publik dan program publik, akuntabilitas juga merupakan sarana yang memandu bagi organisasi dalam usahanya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi program. Hal ini dapat ditinjau sebagai upaya untuk membuat catatan-catatan atas kesalahan yang dilakukan pada pelaksanaan suatu program di masa lalu yang kemudian menjadi panduan untuk mereduksi angka kesalahan tersebut di masa mendatang.

Dalam tulisan yang lain, Starling (2008: 169) menjelaskan bahwa persamaan kata yang tepat untuk akuntabilitas adalah kemenjawaan (*answerability*). Konsep ini menegaskan bahwa organisasi pada sektor publik dituntut untuk memberikan jawaban terhadap pihak-pihak yang berkepentingan dengan organisasi tersebut. Dengan kata lain, organisasi sektor publik hendaknya mampu memberikan penjelasan atas tindakan-tindakan yang dilakukannya terutama



Gambar 1 Dari Akuntabilitas menuju Transparansi
Sumber: diadaptasi dari Gortner, Nichols dan Ball, 2007: 195

terhadap pihak-pihak yang dalam sistem politik telah diberikan kewenangan untuk melakukan penilaian dan evaluasi terhadap organisasi publik.

Pemikir berikutnya adalah Henry (2007: 109) yang menjelaskan bahwa akuntabilitas merupakan refleksi dari pemerintah yang memiliki misi yang jelas dan menarik serta berfokus pada kebutuhan masyarakat. Pemerintah hendaknya meningkatkan akuntabilitasnya terhadap kepentingan publik dalam konteks hukum, komunitas, dan nilai bersama.

Berdasarkan sejumlah definisi akuntabilitas tersebut, maka definisi akuntabilitas yang akan digunakan dalam tulisan ini adalah pengendalian terhadap organisasi publik pada level organisasional yang dimaksudkan untuk menjadi landasan dalam memberikan penjelasan kepada berbagai pihak baik dari internal maupun eksternal yang berkepentingan melakukan penilaian dan evaluasi terhadap tindakan-tindakan yang dilakukan oleh organisasi publik tersebut.

Koppel dalam Aman, Al-Shbail, dan Mohammed (2013: 17-18) menjelaskan bahwa akuntabilitas memiliki sejumlah dimensi, di antaranya: transparansi, pertanggungjawaban, pengendalian, tanggung jawab, dan responsivitas. *Pertama*, transparansi yang merujuk pada kemudahan

akses untuk mendapat informasi terkait dengan fungsi dan kinerja dari organisasi. *Kedua*, pertanggungjawaban yang merujuk pada praktik untuk memastikan individu dan atau organisasi bertanggung jawab atas tindakan dan aktivitasnya, memberikan hukuman pada tindakan yang salah dan memberikan penghargaan atas kinerja yang baik.

Ketiga adalah pengendalian, yang merujuk pada situasi bahwa organisasi melakukan secara tepat apa yang menjadi perintah utamanya. *Keempat* adalah tanggung jawab, yang merujuk pada organisasi hendaknya dibatasi oleh aturan hukum yang berlaku. *Kelima*, adalah responsivitas yang merujuk pada organisasi menaruh minat dan berupaya untuk memenuhi harapan substantif para pemangku kepentingan yang bentuknya berupa artikulasi permintaan dan kebutuhan.

Kelima dimensi inilah yang membantu mengukur sejauh mana sebuah organisasi pada sektor publik mampu menjalankan akuntabilitasnya. Secara lebih sederhana, Aman, Al-Shbail, dan Mohammed (2013: 17) menentukan beberapa pertanyaan kunci determinan dari masing-masing dimensi tersebut. Berikut ini adalah tabel yang menyajikan pertanyaan-pertanyaan kunci determinan tersebut.

Tabel 1 Pertanyaan Kunci Determinan Dimensi Akuntabilitas

No.	Dimensi Akuntabilitas	Pertanyaan Kunci Determinan
1	Transparansi	Apakah organisasi mengungkapkan fakta-fakta tentang kinerjanya?
2	Pertanggung jawaban	Apakah organisasi menghadapi konsekuensi atas kinerjanya?
3	Pengendalian	Apakah organisasi melakukan apa yang diharapkan?
4	Tanggung jawab	Apakah organisasi mengikuti aturan yang berlaku?
5	Responsivitas	Apakah organisasi memenuhi harapan substantif yang disampaikan dalam bentuk kebutuhan dan permintaan?

Sumber: Aman, Al-Shbail, dan Mohammed, 2013: 17

II. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan untuk menyusun makalah ini adalah dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik yang dilakukan oleh peneliti adalah survei literatur akademis di bidang administrasi publik dengan tujuan untuk memperoleh konsep dan teori yang relevan dengan kajian mengenai akuntabilitas pada organisasi sektor publik.

Sementara, untuk memperoleh data, dilakukan upaya penelusuran melalui berbagai sumber baik dari dokumen resmi pemerintah maupun dari berbagai pemberitaan di media massa baik cetak maupun elektronik untuk mendeskripsikan praktik-praktik yang berhubungan dengan akuntabilitas pada organisasi sektor publik. Oleh karenanya jenis data yang diperoleh merupakan data sekunder yang kemudian disekripsikan dalam bentuk naratif maupun angka-angka sesuai dengan kebutuhan tampilan data. Selanjutnya, data tersebut dianalisis berdasarkan teori dan konsep akuntabilitas dan diberikan pemaknaan melalui proses interpretasi data.

Selain itu, dilakukan pula observasi lapangan untuk mendapatkan data primer terkait dengan akuntabilitas. Data yang diperoleh kemudian diolah dan disajikan dalam bentuk narasi. Selanjutnya data dianalisis dengan menggunakan kerangka teori akuntabilitas dan diinterpretasikan untuk memberikan makna.

IV. HASIL ANALISIS DAN DISKUSI

Akuntabilitas memiliki lima buah dimensi yaitu transparansi, pertanggungjawaban, pengendalian, tanggung jawab, dan responsivitas (Aman, Al-Shbail, dan Mohammed, 2013: 17). Dalam bagian ini akan dibahas masing-masing dimensi tersebut yang dikaitkan dengan berbagai kasus yang relevan dengan permasalahan akuntabilitas.

Dimensi pertama adalah *transparansi*. Dalam konteks akuntabilitas, transparansi dipahami sebagai kemudahan akses untuk mendapat informasi terkait dengan fungsi dan kinerja dari organisasi. Berdasarkan definisi teoritis tersebut maka organisasi publik diharapkan untuk selalu mengomunikasikan fungsi dan kinerja mereka

kepada pihak-pihak yang berkepentingan sehingga dapat diketahui fungsi dari masing-masing organisasi dan dijadikan pijakan dalam menilai kinerja organisasi tersebut dengan meninjau sejauh mana fungsi yang telah ditetapkan dalam pelaksanaannya dapat terpenuhi.

Setiap organisasi publik di Indonesia selalu memiliki gugus tugas dan fungsi yang diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku. Namun, informasi ini masih minim dimiliki oleh masyarakat, misalnya terkadang publik masih dibingungkan pada saat pelaksanaan razia kendaraan bermotor terutama untuk memilah antara kewenangan yang dimiliki oleh polisi lalu lintas dan petugas Dinas Perhubungan Pemerintah Daerah setempat. Hal ini dikarenakan sosialisasi tentang fungsi dari masing-masing organisasi publik tersebut kurang tersampaikan kepada publik. Kondisi ini tentunya berpengaruh pada bagaimana kemudian kinerja dari masing-masing organisasi publik dinilai. Bentuk pengaruhnya secara konkret adalah persepsi dalam menilai kinerja organisasi publik menjadi beragam, padahal penilaian kinerja membutuhkan standar dan kriteria yang jelas sehingga menjadi lebih terbuka dan adil bagi semua pihak. Tanpa standar dan kriteria yang jelas maka penilaian kinerja akan melantur, padahal tidak semua hal bisa dipenuhi oleh sebuah organisasi sektor publik. Sebab, jumlah sumber daya yang tersedia pada sektor publik terbatas.

Guna memperbaiki situasi tersebut, diperlukan upaya untuk meningkatkan sosialisasi. Caranya dengan menambah pasokan informasi yang memadai untuk diakses oleh para pemangku kepentingan yang terkait dengan organisasi publik dimaksud. Berbagai saluran sosialisasi perlu untuk dimanfaatkan seoptimal mungkin untuk memberikan penjelasan mengenai fungsi dan kinerja organisasi publik. Sehingga para pemangku kepentingan memiliki informasi dan pengetahuan yang memadai termasuk dalam memberikan penilaian atas kinerja organisasi publik.

Dimensi kedua adalah *pertanggungjawaban*. Dimensi ini merujuk pada praktik untuk memastikannya individu dan atau organisasi bertanggung jawab atas tindakan dan aktivitasnya, memberi-

kan hukuman pada tindakan yang salah dan memberikan penghargaan atas kinerja yang baik. Dimensi ini dipahami sebagai upaya untuk memberikan konsekuensi yang serius atas kelalaian organisasi publik dalam memberikan pelayanan atau dalam menyediakan barang publik.

Pemimpin organisasi publik termasuk juga individu-individu yang menjadi bagian dalam organisasi publik hendaknya memahami bahwa kelalaian yang mereka lakukan telah berkonsekuensi buruk bagi para pemangku kepentingan. Oleh karenanya, mereka hendaknya menerima sanksi atas hal dimaksud. Beberapa organisasi publik di Indonesia telah menjalankan hal tersebut, terutama dalam hal memberikan sanksi kepada pegawai yang lalai pada pelaksanaan pekerjaan seperti memberikan sanksi bagi sejumlah prajurit militer yang tergabung dalam Tim Mawar dan dinyatakan terlibat pada operasi penculikan aktivis demokrasi pada masa transisi dari orde baru menuju reformasi.¹

Namun, ada hal lain yang kiranya perlu dipertimbangkan lebih lanjut yakni bagaimana organisasi publik benar-benar bisa melakukan pertanggungjawaban manakala layanan yang diberikan kepada publik tidak optimal. Pada kasus minimnya pasokan air bersih dari PDAM Tirtawening, sesungguhnya dimensi pertanggungjawaban bisa diterapkan lebih tegas misalnya dengan memberikan ganti rugi atau keringanan pembayaran tagihan sebagai bentuk sanksi bagi PDAM Tirtawening dan sebagai kompensasi bagi

pengguna layanan. Apabila hal ini dilaksanakan, maka akan memacu organisasi publik untuk melakukan lebih dari hanya sekadar menanggapi keluhan saja yang cenderung tampak sebagai sekadar rutinitas, melainkan menuntut kemampuan PDAM Tirtawening dalam merencanakan dengan lebih serius terkait penyediaan pasokan air yang memadai meskipun dalam kondisi cuaca kemarau.

Di negara tetangga yaitu Malaysia, hal ini telah diterapkan dalam bentuk penyediaan penampungan-penampungan air dalam skala besar demi memastikan pasokan air bagi setiap rumah tangga meskipun pada musim kemarau. Mereka juga menerapkan sistem kompensasi, jika air tidak mengalir ke rumah penduduk dengan memberikan ganti rugi dan pengurangan biaya tagihan. Alhasil masyarakat dapat menikmati pelayanan publik yang lebih baik dan manusiawi serta berpihak pada kepentingan mereka.

Pada sisi lain, penghargaan terhadap kinerja juga perlu dilakukan. Saat ini beberapa organisasi pemerintah sudah mulai menerapkan sistem Insentif Berbasis Kinerja atau yang disingkat IBK.² Dengan demikian, pegawai yang menunjukkan kinerja baik akan mendapatkan imbalan yang besar sementara pegawai yang unjuk kerjanya kurang optimal tidak akan menerima tambahan insentif.

Selain dalam bentuk insentif, penghargaan juga bisa diberikan dalam bentuk lainnya misalnya memberi pengakuan seperti pujian secara lisan atau memberi tanda kehormatan untuk kinerja yang baik. Untuk hal ini, publik dapat dilibatkan lebih jauh misalnya beberapa lembaga nonpemerintah memberikan *award* bagi lembaga-lembaga pemerintah yang berkinerja baik dengan sistem penilaian yang dapat dipertanggungjawabkan. Sebaiknya, ke depannya penghargaan tidak hanya diberikan kepada organisasi yang berkinerja baik saja, yang terburuk juga perlu diulas. Dengan demikian publik bisa mengetahui apa saja lembaga-lembaga pemerintah yang

1 Berdasarkan data yang diunggah pada tanggal 3 Mei 2014 di situs <https://indocropcircles.wordpress.com> (diakses 5 Februari 2015), pada bulan April 1999, Mahkamah II Jakarta menerbitkan keputusan atas perkara nomor PUT.25-16/K-AD/MMT-II/IV/1999 berupa vonis bagi Mayor Inf. Bambang Kristiono (Korwan Tim Mawar) 22 bulan penjara dan memecatnya sebagai anggota TNI. Pengadilan juga memvonis Kapten Inf Fausani Syahril (FS) Multhazar (Wakil Korwan Tim Mawar), Kapten Inf Nugroho Sulistiyono Budi, Kapten Inf Yulius Selvanus dan Kapten Inf Untung Budi Harto, masing-masing 20 bulan penjara dan memecat mereka sebagai anggota TNI. Sedangkan, 6 prajurit lainnya dihukum penjara tetapi tidak dikenai sanksi pemecatan sebagai anggota TNI. Mereka adalah Kapten Inf Dadang Hendra Yuda, Kapten Inf Djaka Budi Utama, Kapten Inf Fauka Noor Farid masing-masing dipenjara 1 tahun 4 bulan. Sementara Serka Sunaryo, Serka Sigit Sugianto dan Sertu Sukadi hanya dikenai hukuman penjara 1 tahun.

2 Salah satu Pemerintah Daerah yang menerapkan Insentif Berbasis Kinerja (IBK) adalah Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat, sejak Bulan Januari 2010 (www.pikiran-rakyat.com, diakses 5 Februari 2015).

kinerjanya masih kurang optimal sehingga perlu ditingkatkan. Rapor biru dan rapor merah yang diberikan oleh Kementerian Dalam Negeri kepada sejumlah pemerintah daerah di tingkat provinsi maupun kabupaten/kota dapat dijadikan sebagai acuan bagaimana pemberian penghargaan ini juga memperhatikan sisi-sisi negatif yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan, guna memacu peningkatan kinerja ke arah yang lebih baik dan berpihak kepada kepentingan publik.

Dimensi ketiga adalah *pengendalian*. Dimensi ini merujuk pada situasi bahwa organisasi melakukan secara tepat apa yang menjadi perintah utamanya. Dalam dimensi pengendalian, pihak-pihak yang berkepentingan dengan organisasi publik dapat memastikan bahwa organisasi publik tersebut tetap berjalan pada jalur yang semestinya. Pengendalian ini apabila dilakukan dengan konsisten maka akan membantu untuk mengurangi bahkan meniadakan tumpang tindih kewenangan, kebijakan, dan program antarorganisasi publik. Sebagai implikasinya maka kualitas koordinasi antarorganisasi publik dapat semakin meningkat.

Namun, pengendalian ini memang dalam praktiknya masih belum sepenuhnya berjalan optimal. Di lapangan kita masih bisa menemui situasi bahwa terjadi kesimpang-siuran peran antarsatu lembaga pemerintah dengan lembaga pemerintah yang lainnya. Hal ini misalnya dapat dijumpai pada tumpang tindih kewenangan antara Inspektorat dengan Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sebagai lembaga auditor internal pada organisasi pemerintah. Kedua lembaga ini sama-sama melakukan audit atas penggunaan keuangan negara pada lembaga pemerintah dan posisinya bukan sebagai lembaga auditor eksternal melainkan sebagai lembaga internal. Oleh karenanya, saat ini diusulkan agar BPKP dilebur dengan lembaga auditor eksternal yaitu Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dengan tujuan agar meningkatkan efesiesi dari sisi manajerial penataan kelembagaan pemerintah.³

Ke depannya, untuk menghindari permasalahan-permasalahan yang lebih kompleks terkait dengan tumpang tindih kewenangan seperti ini, maka pengendalian mesti berjalan dengan memastikan bahwa masing-masing lembaga pemerintah memiliki perintah utama yang jelas dan spesifik serta mereka menjalankan perintah utamanya tersebut secara konsisten.

Dimensi keempat adalah *tanggung jawab*. Maksud dari dimensi ini adalah organisasi hendaknya dibatasi oleh aturan hukum yang berlaku. Pada sektor publik tentunya aturan kebijakan menjadi pengikat bagi organisasi dalam menjalankan aktivitasnya. Oleh karenanya, kepatuhan dalam penerapan hukum yang berlaku penting untuk dikedepankan. Penerapan aturan hukum yang konsisten akan membantu organisasi publik untuk mengatasi kesulitan-kesulitan yang mungkin akan dihadapi dalam menjalankan aktivitas organisasi publik. Tentunya hal ini akan terlaksana konsisten jika tata dan kualitas aturan yang dijadikan pijakan dapat diandalkan dengan baik. Artinya aturan hukum hendaknya disusun dengan sebaik mungkin, agar organisasi publik dapat melakukan berbagai aktivitasnya dengan lancar.

Sebagai contoh, kita dapat menghindari permasalahan yang rumit terkait pengelolaan hutan pada masa awal reformasi yang lalu jika tidak terjadi perbedaan aturan antara Undang-Undang Nomor 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan dengan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 Tentang Pemerintahan Daerah. Sebab, dalam UU No. 22/1999 disampaikan bahwa pengelolaan hutan diserahkan kepada Pemerintah Daerah sesuai dengan semangat otonomi daerah, namun dalam UU No. 41/1999 dijelaskan bahwa pengelolaan hutan dilakukan oleh dua instansi vertikal yaitu Perhutani yang bertanggung jawab atas hutan lindung dan hutan produksi serta Balai Konservasi Sumber daya Alam (BKSDA) yang bertanggung jawab atas hutan konservasi. Sedangkan instansi lokal yaitu Dinas Kehutanan

3 Hal ini diwacanakan oleh salah seorang calon anggota Badan Pemeriksa Keuangan yakni Sadar Subagyo. Wawancara dengan Sadar Subagyo dimuat dalam situs www.jppn.com (diakses 5 Februari 2015).

hanya disertai tanggung jawab untuk mengelola Hutan Rakyat. Hal ini menunjukkan bahwa dasar aturan yang ada tidak bisa diandalkan sehingga menyulitkan organisasi publik untuk menunjukkan tanggung jawab.

Dimensi kelima adalah *responsivitas*. Maksud dari dimensi ini adalah organisasi menaruh minat dan berupaya untuk memenuhi harapan substantif para pemangku kepentingan yang bentuknya berupa artikulasi permintaan dan kebutuhan. Dimensi responsivitas dapat dianggap sebagai dimensi yang krusial dari akuntabilitas. Tentunya hal ini juga bukan dimaksudkan untuk melupakan dimensi-dimensi akuntabilitas yang telah diuraikan sebelumnya. Namun, ada yang penting untuk digarisbawahi dari dimensi ini yaitu betapa kita perlu menyadari bersama bahwa eksistensi organisasi publik pada prinsipnya adalah untuk menyejahterakan masyarakat yang betul konkretnya adalah menjawab kebutuhan dan permintaan masyarakat dengan tepat dan efisien. Kehadiran organisasi pemerintah di tengah-tengah publik tentunya sangat bergantung dari responsivitas pemerintah.

Lebih jauh lagi, responsivitas ini tidak hanya menyangkut responsivitas pada penanganan permasalahan dan kebutuhan yang muncul, tetapi juga kemampuan dalam mengantisipasi kemunculan permasalahan dan kebutuhan baru di masa mendatang. Hal ini sejalan dengan salah satu prinsip *reinventing government* yaitu *anticipatory government*. Prinsip dasarnya adalah bagaimana kita mengembangkan lembaga pemerintah yang mampu mengatasi kemunculan masalah di masa mendatang dengan pengambilan keputusan yang tepat di masa sekarang. Misalnya ketepatan kebijakan dalam menentukan jumlah kendaraan yang akan diperdagangkan di pasaran sebagai upaya untuk mengantisipasi kemacetan tanpa mencip-

takan guncangan ekonomi yang buruk. Contoh lainnya seperti program Bandung *Culinary Night*, yaitu bisa mengembangkan potensi ekonomi di bidang kuliner sebelum program tersebut dilaksanakan, dengan mengantisipasi munculnya timbunan sampah yang menggugung. Hal-hal seperti inilah yang sedianya perlu dikembangkan sebagai bagian dari akuntabilitas organisasi sektor publik.

V. PENUTUP

Berdasarkan hasil pembahasan dapat disimpulkan bahwa hasil analisis atas dimensi-dimensi akuntabilitas yang meliputi transparansi, pertanggungjawaban, pengendalian, tanggung jawab dan responsivitas menunjukkan bahwa organisasi sektor publik pada umumnya belum mampu menunjukkan tingkat akuntabilitas optimal. Hal ini dikarenakan organisasi sektor publik belum sepenuhnya mampu memberikan penjelasan atas penggunaan sumber daya publik dalam menjalankan kebijakan, program, proyek dan aktivitas rutinnya. Dalam negara demokrasi seperti Indonesia, tentunya tidak ada organisasi sektor publik yang dapat meluputkan dirinya untuk melaksanakan akuntabilitas.

Ke depannya, dimensi-dimensi akuntabilitas dapat dijadikan pijakan bagi organisasi publik dalam mengelola berbagai aktivitas yang dijalankan mulai dari masukan, proses, keluaran, dan hasil, serta bagaimana respon lingkungan terhadap hasil tersebut. Kepekaan organisasi publik terhadap dimensi-dimensi akuntabilitas akan membantu mereka untuk meningkatkan kinerja mereka secara konkret di masa mendatang, sehingga mereka dapat mempertanggungjawabkan hasil kerja mereka kepada publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aman, A., T. A. Al-Shbail, dan Z. Mohammed. 2013. Enhancing Public Organization Accountability through E-Government System. *International Journal of Conceptions on Management and Social Science*, 1(1): 15-21.
- Carter, R.C. 2014. No One Can Live Without Water. *Pikiran Rakyat*, 14 September, hlm. 19.
- Christensen, T., P. Laegreid, P. G. Roness, dan K.A. Rovik. 2007. *Organization Theory and The Public Sector: Instrumen, Culture and Myth*. Routledge. New York, NY.
- Gortner, H. F., K. L. Nichols, dan C. Ball. 2007. *Organization Theory: A Public and Nonprofit Perspective, 3rd edition*. Thompson Wadsworth. Belmont, CA.
- Harian Pikiran Rakyat. 2009. 2010, Pemprov Jabar Terapkan Insentif Berbasis Kinerja. *www.pikiran-rakyat.com*. 31 Desember. Diakses 5 Februari 2015 pukul 11:23.
- Harian Pikiran Rakyat. 2014. *Culinary Night Timbulkan Sampah*. 8 September, hlm. 29.
- Henry, N. 2007. *Public Administration and Public Affairs, 10th edition*. Pearson Prentice Hall. Upper Saddle River, NJ.
- Indocropcircles. 2014. Mantan Kakostrad Kilvan Zein Mengaku Tahu Dimana Aktivistis 1998 Dibantai. <https://indocropcircles.wordpress.com>. 3 Mei. Diakses 5 Februari 2015 pukul 11:34.
- JPNN. 2014. Tumpang Tindih, BPKP Lebih Baik Dilebur ke BPK. *www.jpnn.com*. 8 September. Diakses 5 Februari 2015 pukul 11:32.
- Osborne, D. dan T. Gaebler. 1993. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Plume Book. New York, NY.
- Osborne, S. P. (ed.). 2010. *The New Public Governance?: Emerging Perspective on the Theory and Practice of Public Governance*. Routledge. New York, NY.
- Peters, B. G. 2010. *The Politics of Bureaucracy: An Introduction to Comparative Public Administration 6th edition*. Routledge. New York, NY.
- Starling, G. 2008. *Managing the Public Sector 8th edition*. Thompson Wadsworth. Boston, M.A.

PANDUAN UNTUK PENULIS

Redaksi Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik (JKAP) mengundang pembaca untuk mengirimkan tulisan untuk dimuat di jurnal ini. Ketentuan penulisan naskah adalah sebagai berikut.

1. Tujuan dan Ruang Lingkup Jurnal

Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik adalah suatu jurnal multidisiplin berskala nasional yang mencakup berbagai pokok persoalan dalam kajian ilmu-ilmu administrasi publik. Secara khusus JKAP menaruh perhatian, namun tidak hanya terbatas, pada pokok-pokok persoalan tentang perkembangan ilmu kebijakan dan administrasi publik, administrasi pembangunan, otonomi daerah, birokrasi dan aparatur negara, desentralisasi, ilmu ekonomi dan studi pembangunan, manajemen publik, kebijakan dan pemerintahan, serta ilmu sosial lain mencakup ilmu kesehatan masyarakat, politik fiskal, dan perencanaan wilayah. Tujuan diterbitkannya jurnal ini adalah untuk menyebarkan pemikiran-pemikiran konseptual maupun hasil-hasil penelitian yang telah dicapai di bidang kebijakan dan administrasi publik.

2. Ketentuan Umum Naskah

- a. Naskah dapat berupa hasil penelitian, artikel berisi pemikiran dan penilaian terhadap buku, yang belum dan tidak akan dipublikasikan dalam media cetak lain.
- b. Naskah harus asli, bukan jiplakan, dan tidak mengandung unsur plagiarisme. Dewan Redaksi akan langsung menolak naskah yang berindikasi plagiat.
- c. Penulis memberikan informasi berupa nomor telepon, nama instansi, alamat instansi, dan alamat e-mail.

3. Ketentuan Penulisan

- a. Naskah ditulis dalam Bahasa Indonesia atau Bahasa Inggris baku dengan abstrak dalam Bahasa Inggris DAN Bahasa Indonesia. Abstrak tidak lebih dari 250 kata dengan disertai 3-5 istilah kunci (*keyword*).
- b. Naskah berupa ketikan asli atau *soft copy* dengan panjang antara 15 sampai 25 halaman. Diketik di kertas ukuran A4, Times New Roman font 12, spasi ganda.
- c. Judul diusahakan cukup informatif dan tidak terlalu panjang (maksimal 12 kata, ditulis dengan huruf kapital seluruhnya, peletakkan *center* dan ditebalkan.)
- d. Naskah ditulis dengan sistematika jelas, penomoran menggunakan huruf Rowami dengan ketentuan sbb.:
 - i. Naskah yang berasal dari hasil penelitian mengikuti sistematika: Pendahuluan/*Introduction*, Tinjauan Teori/*Literature Review*, Metode Penelitian/*Research Methods*, Hasil Analisis dan Diskusi/*Discussion*, Penutup/*Conclusion*.
 - ii. Naskah yang berupa wacana/pemikiran kritis mengikuti sistematika: Pendahuluan, Subjudul (subjudul 1, subjudul 2, dst.), Penutup.
- e. Naskah ditulis dengan menggunakan pedoman ilmiah (baik dalam hal judul karangan, judul tabel, daftar pustaka, kutipan, dll), mengikuti panduan pengutipan yang benar.
- f. Penulisan daftar pustaka mengikuti aturan APA-Harvard, ditulis dalam urutan abjad secara kronologis:

- i. Untuk buku: nama pengarang. tahun terbit. *judul*. edisi. nama penerbit. tempat terbit.
Contoh:
Hicman, G.R dan Lee, D.S. 2001. *Managing Human Resources in The Public Sectors: A Share Responsibility*. Harcourt Collage Publisher. Forth Worth.
- ii. Untuk karangan dalam buku: nama pengarang. tahun. judul karangan. *judul buku*. nama editor. halaman permulaan dan akhir karangan. Contoh:
Mohanty, P. K. 1999. Municipality Decentralization and Governance: Autonomy, Accountability and Participation. *Decentralization and Local Politics*. Editor S.N. Jan and P.C. Marthur. Sage Publication. New Delphi. 212-236.
- iii. Untuk karangan dalam jurnal/majalah: nama pengarang. tahun. judul karangan. *judul jurnal/majalah*. volume(nomor). halaman permulaan dan halaman akhir karangan. Contoh:
Dwiyanto, Agus. 1997. Pemerintahan yang Efisien, Tanggap dan Akuntabel: Kontrol atau Etika?. *JKAP*. 1(2): 1-4.
- iv. Untuk karangan dalam pertemuan: nama pengarang. tahun. judul karangan. *nama pertemuan*. tempat pertemuan. waktu. Contoh:
Utomo, Warsito. 2000. Otonomi dan Pengembangan Lembaga di Daerah. *Seminar Nasional Professional Birokrasi dan Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik*. Jurusan Administrasi Negara, FISIPOL UGM. Yogyakarta. 29 April 2000.
- v. Untuk tulisan dari sumber online: nama pengarang. tahun. judul tulisan. *nama website*. tanggal akses. Contoh:
Pusat Kurikulum. 2008. Model Pengembangan Kompetensi Bagi Sekolah Bertaraf Internasional. http://www.slideshare.net/plashida/savedfiles?s_title=model-kur-sbi-puskur-14117222&user_login=caca29. Diakses 22 Mei 2013.

5. Ketentuan Hak Cipta

Magister Administrasi Publik (MAP) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada sebagai penerbit Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik (JKAP) memiliki hak cipta atas seluruh artikel yang diterbitkan dalam jurnal ini. Seluruh tulisan yang dimuat dalam jurnal menjadi milik MAP FISIPOL UGM. MAP FISIPOL UGM berhak memperbanyak dan mengedarkan artikel tersebut, dan setiap penulis tidak diperkenankan untuk menerbitkan artikel yang sama di media lain setelah dimuat dalam jurnal ini.

6. Pengiriman Naskah

Artikel dapat dikirimkan melalui e-mail igpa@ugm.ac.id atau melalui pos ke:

Redaksi Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik MAP FISIPOL UGM

Gedung MAP FISIPOL UGM Lantai 3

Jl. Prof. Dr. Sardjito, Sekip – Yogyakarta

55281

Naskah yang dikirimkan harus disertai: 1) halaman judul – disertai nama penulis, informasi kontak, dan setidaknya 3 *keyword* berkaitan dengan tema naskah; 2) biografi pendek yang menyertakan informasi afiliasi, posisi, dan *research interest*; 3) abstrak; 4) artikel yang sudah lengkap dengan daftar pustaka dan infografis (tabel, grafik, diagram) yang dibutuhkan.

KETENTUAN BERLANGGANAN

Kami ingin mengajak Anda untuk menjadi pelanggan Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik (JKAP). JKAP sendiri terbit dua kali setahun dengan harga satuan Rp40.000,- (belum ongkos kirim). Pembayaran dapat ditransfer ke Bank Mandiri Cabang UGM No. Rek. 137-00-1119803-9 a.n Dr. Agus Pramusinto, MDA/IGPA.

Hubungi kami di (0274) 563825, isi form di bawah ini dan kirim melalui fax ke (0274) 589655 atau via e-mail ke igpa@ugm.ac.id (sertakan bukti pembayaran).

Paket Langganan*	Harga Langganan Pulau Jawa	Harga Langganan Luar Pulau Jawa
1 tahun	Rp80.000,- (gratis ongkos kirim)	Rp80.000,- (diskon ongkos kirim 50%)
2 tahun	Rp160.000,- (gratis ongkos kirim)	Rp160.000,- (diskon ongkos kirim 50%)
3 tahun	Rp320.000,- (gratis ongkos kirim)	Rp320.000,- (diskon ongkos kirim 50%)

* mohon lingkari pilihan lamanya berlangganan

Ya, Saya mau menjadi pelanggan JKAP

Nama :

Instansi :

Jabatan :

Alamat :

E-mail :

Telepon : (Rumah)

(Kantor)

Pesan Sekarang

Transfer ke Bank Mandiri No. Rek. 137-00-1119803-9

Dari Bank :

No. Rekening :

Tgl/bln/thn :

