

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Gambaran Geografis Kabupaten Jombang

Secara geografis, Kabupaten Jombang memiliki letak yang sangat strategis, karena berada pada perlintasan jalur arteri primer Surabaya-Madiun-Yogyakarta dan jalan provinsi Malang-Jombang-Babat, serta dilintasi ruas jalan tol Surabaya-Mojokerto-Kertosono yang kini sedang dalam tahap pembangunan. Ibukota Kabupaten Jombang berjarak 79 km dari Surabaya, Ibukota Provinsi Jawa Timur. Kabupaten Jombang terletak antara $7^{\circ}20'48,60''$ - $7^{\circ}46'41,26''$ Lintang Selatan serta antara $112^{\circ}03'46,57''$ - $112^{\circ}27'21,26''$ Bujur Timur. Kabupaten Jombang terdiri dari 21 kecamatan, yang meliputi 302 desa dan 4 kelurahan, serta 1.258 dusun/lingkungan.

Batas administrasi Kabupaten Jombang adalah sebagai berikut :

Sebelah Utara : Kabupaten Lamongan

Sebelah Selatan : Kabupaten Malang

Sebelah Timur : Kabupaten Mojokerto

Sebelah Barat : Kabupaten Nganjuk

Sebagian besar wilayah Kabupaten Jombang terdiri dari dataran rendah, yakni 95% wilayahnya memiliki ketinggian kurang dari 500 meter, sementara 1,38 % wilayah memiliki ketinggian 500-700 meter, dan 0,62% memiliki ketinggian >700 meter. Secara umum Kabupaten Jombang dapat

dibedakan menjadi 3 karakter bagian wilayah yaitu:

- a. Bagian Utara, terletak di sebelah utara Sungai Brantas, meliputi sebagian besar Kecamatan Plandaan, Kecamatan Kabuh, dan sebagian Kecamatan Ngusikan dan Kecamatan Kudu. Merupakan daerah perbukitan kapur yang landai dengan ketinggian maksimum 500 m dpl. Perbukitan ini merupakan ujung timur Pegunungan Kendeng. Dan akan di kembangkan sebagai wilayah pengembangan industri dan tanaman perkebunan.
- b. Bagian Tengah, yakni di sebelah selatan Sungai Brantas, merupakan dataran rendah dengan tingkat kemiringan hingga 0-15%. Wilayah ini merupakan kawasan pertanian dengan jaringan irigasi yang baik serta kawasan permukiman perkotaan yang terus berkembang.
- c. Bagian Selatan, meliputi Kecamatan Wonosalam, sebagian Kecamatan Bareng dan Kecamatan Mojowarno. Merupakan wilayah pegunungan dengan kondisi pemandangan alam yang bagus untuk perkebunan dan agrowisata dengan ketinggian sampai dengan di atas 500 m dpl.

Letak Kabupaten Jombang berada pada jalur yang sangat strategis karena Berada di antara dua kota metropolitan yaitu Kota Surabaya dan Malang Raya (Kabupaten Malang, Kota Malang dan Kota Batu). Jarak tempuh normal dari kedua wilayah metropolitan tersebut +2 jam. Ke arah Surabaya dan Mojokerto, dihubungkan oleh jaringan jalan Nasional dan Jalan TOL Kertosono-Jombang-Mojokerto Surabaya. Sedangkan ke arah Malang Raya dihubungkan jalan propinsi dengan kondisi jaringan jalan

yang baik dan memadahi.

Kabupaten Jombang terhubung dengan wilayah Pantai Utara Jawa Timur yang berkembang dengan pesat, melalui jalan propinsi dengan kondisi yang baik. Kabupaten Jombang juga terhubung dengan kabupaten dan Kota Kediri dimana Kota Kediri merupakan kota yang berkembang dengan pesat di wilayah bagian barat daya Jawa Timur. Kabupaten Jombang mudah dijangkau dari simpul-simpul transportasi global diantaranya Pelabuhan Tanjungperak, Pelabuhan Kalilamong Surabaya, Pelabuhan Kalimireng Mireng dan dari Bandara Internasional Juanda. Terdapat 2 pintu tol di Kabupaten Jombang yaitu pintu TOL Bandarkedungmulyo yang membuka bagian selatan Kabupaten Jombang dan Pintu Tol Tembelang yang menjadi akses bagian utara dan tengah Kabupaten Jombang, membuat seluruh wilayah Kabupaten Jombang sangat mudah dijangkau secara regional dan nasional.

2. Visi dan Misi Kabupaten Jombang

a. Visi Kabupaten Jombang

Visi Kabupaten Jombang adalah Jombang Sejahtera untuk Semua. Yang memiliki makna “JOMBANG” adalah mewakili seluruh masyarakat/kelompok orang yang hidup bersama di Kabupaten Jombang dalam satu komunitas yang teratur.

“Sejahtera untuk Semua” adalah tatanan kehidupan masyarakat Jombang yang terpenuhi kebutuhan dasarnya meliputi: antara lain pemenuhan kecukupan energi dan protein, terpenuhinya rumah yang

layak huni, tersedianya jaminan pemeliharaan kesehatan masyarakat, terwujudnya keamanan dan ketertiban masyarakat, terpenuhinya kebutuhan pendidikan, meningkatnya kemampuan daya beli masyarakat secara berkelanjutan.

b. Misi Kabupaten Jombang

- 1) Meningkatkan Kualitas Kehidupan Sosial dan Beragama. Misi ini dimaksudkan untuk meningkatkan karakter masyarakat yang agamis, bermoral dan berbudi luhur dalam tatanan sosial masyarakat yang aman, tertib dan damai didukung stabilitas pemerintahan, politik dan sosial budaya.
- 2) Mewujudkan layanan dasar yang terjangkau. Misi ini dimaksudkan untuk memenuhi hak-hak dasar masyarakat, diantaranya hak dasar untuk memperoleh pelayanan kesehatan, pendidikan, dan hak atas pangan.
- 3) Meningkatkan perekonomian daerah yang berdaya saing dan merata. Misi ini dimaksudkan untuk mencapai peningkatan perekonomian daerah untuk mewujudkan stabilitas perekonomian daerah.
- 4) Menyediakan infrastruktur dasar yang berkualitas dan berwawasan lingkungan. Misi ini dimaksudkan untuk penyediaan infrastruktur dasar permukiman serta sarana penunjang produksi barang dan jasa yang berupa jalan, jembatan, informasi dan komunikasi yang keseluruhannya akan menunjang akses perekonomian.

- 5) Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih. Misi ini dimaksudkan untuk menjamin penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan, mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan pengawasan sesuai dengan prinsip-prinsip good governance, sehingga mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat secara berkelanjutan.

3. Kondisi Penduduk Kabupaten Jombang

Pelayanan kependudukan yang telah dilakukan sepanjang tahun 2009-2013 tribulan pertama meliputi pelayanan KTP, KK, dan mutasi kependudukan. Sampai dengan tahun 2013 tribulan pertama telah dilakukan pelayanan sebanyak 969.486 lembar yaitu untuk pelayanan KTP sebanyak 445.066 lembar, pelayanan KK sebanyak 309.835 lembar, dan pelayanan mutasi sebanyak 214.585 lembar.

Sampai dengan akhir tahun 2012, jumlah warga yang wajib memiliki KTP sebanyak 1.058.322 orang. Dari jumlah tersebut 991.263 orang atau 93,66% telah memiliki KTP dan sisanya hanya sebanyak 67.059 orang atau 6,34% belum memiliki KTP. Capaian ini didorong oleh meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya tertib administrasi kependudukan dan banyaknya kemudahan bagi masyarakat yang mengurus KTP dan KK. Selain pelayanan KTP dan KK, Pemerintah Kabupaten Jombang juga telah melayani administrasi mutasi kependudukan bagi penduduk yang memerlukan perubahan data kependudukan. Pelayanan mutasi kependudukan sampai dengan tahun

2013 tribulan I sebanyak 1639 orang Keberhasilan pelayanan di bidang kependudukan ini ditunjang oleh terbentuknya Tim Penyuluhan Pengurusan Kartu Tanda Penduduk (KTP) dan Kartu Keluarga (KK) di Kabupaten Jombang.

Tabel 4.1 Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Kecamatan	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	Bandar Kedung Mulyo	26.785	25.823	52.608
2	Perak	29.903	29.369	59.272
3	Gudo	29.919	29.661	59.58
4	Diwe	57.250	55.564	112.815
5	Ngoro	41.847	40.86	82.708
6	Mojowarno	50.600	48.482	99.093
7	Bareng	29.948	29.272	59.220
8	Wonosalam	17.695	17.473	35.168
9	Mojoagung	42.282	41.060	83.342
10	Sumobito	45.373	43.903	89.276
11	Jogo Roto	36.354	34.971	71.325
12	Peterongan	35.295	34.384	69.679
13	Jombang	73.002	73.277	146.279
14	Megaluh	21.087	20.894	41.981
15	Tembelang	28.141	28.066	56.207
16	Kesamben	35.855	34.985	70.84
17	Kudu	16.087	16.079	32.166
18	Ngusikan	11.630	11.575	23.206
19	Ploso	22.073	21.784	43.857
20	Kabuh	21.570	22.032	43.603
21	Plandaan	19.725	19.554	39.279
	Jumlah	692.421	679.076	1.371.497

Sumber: BPS Kabupaten Jombang,2017

Pengangguran Terbuka merupakan bagian dari angkatan kerja yang tidak bekerja atau sedang mencari pekerjaan (baik bagi mereka yang belum pernah bekerja sama sekali maupun yang sudah pernah berkerja), atau sedang mempersiapkan suatu usaha, mereka yang tidak mencari

pekerjaan karena merasa tidak mungkin untuk mendapatkan pekerjaan dan mereka yang sudah memiliki pekerjaan tetapi belum mulai bekerja. Proporsi atau jumlah pengangguran terbuka dari angkatan kerja berguna sebagai acuan pemerintah bagi pembukaan lapangan kerja baru. Disamping itu, trend indikator ini akan menunjukkan keberhasilan program ketenagakerjaan dari tahun ke tahun. Jumlah angkatan kerja di Kabupaten Jombang sepanjang tahun 2009-2012 mengalami tren turun naik, turun pada tahun 2010 kemudian naik pada tahun 2011 dan turun lagi pada tahun 2012. Secara akumulasi, selama 5 tahun terakhir jumlah angkatan kerja mengalami penurunan sebanyak 91.373 orang atau turun sebesar 13,18%.

Penduduk yang bekerja di Kabupaten Jombang sepanjang tahun 2009-2012 mengalami tren turun naik. Secara keseluruhan terjadi penurunan sebanyak 88.738 orang, yaitu dari sebanyak 650.361 orang pada tahun 2009 menjadi sebanyak 561.623 orang pada tahun 2012 atau turun sebanyak 13,64%. Jumlah penganggur di Kabupaten Jombang selama tahun 2009 – 2012 mengalami tren turun naik. Secara akumulatif jumlah pengangguran selama 5 tahun terakhir mengalami penurunan sebanyak 2.635 orang, yaitu dari sebanyak 42.926 orang pada tahun 2009 menjadi sebanyak 40.291 orang pada tahun 2012 atau turun sebesar 6,14%.

4. Kawasan Strategis Cepat Tumbuh

Kawasan strategis cepat tumbuh merupakan daerah yang mempunyai pertumbuhan melebihi dari daerah-daerah yang lain, baik dari

segi sosial maupun ekonomi. Kawasan strategis menjadi fokus pengembangan wilayah dalam RTRW Kabupaten Jombang Tahun 2009-2029. Berdasarkan RTRW Tahun 2009-2009, beberapa kecamatan yang masuk dalam pengembangan kawasan strategis cepat tumbuh, diantaranya Kecamatan Mojoagung, Kecamatan Ploso, Kecamatan Bandarkedungmulyo dan Kecamatan Mojowarno. Daerah-daerah tersebut dalam rencana pengembangannya secara fungsi pemanfaatan maupun penggunaan lahannya diarahkan untuk memberikan pelayanan kepada wilayah yang ada disekitarnya dengan segala aspek potensi yang telah dimiliki. Rencana pengembangan kawasan strategis cepat tumbuh di dalam RTRW, yaitu:

a. Kawasan Ekonomi Khusus Mojowarno

Merupakan wilayah pengembangan kegiatan agrobisnis kabupaten. Agrobisnis tersebut mencakup sektor pertanian, perkebunan, peternakan dan agrowisata. Didukung dengan pengembangan fasilitas pergudangan, perbankan, pusat penelitian dan pelatihan pengembangan SDA khususnya disektor agrobisnis, dan pasar agribisnis Kabupaten Jombang.

b. Kawasan Ekonomi Terpadu Mojoagung

Merupakan kawasan untuk kegiatan ekonomi perdagangan, berupa pasar induk yang terpadu dengan keberadaan terminal penumpang, terminal cargo dan *rest area*.

c. Kawasan Strategis dan Cepat Tumbuh Bandarkedungmulyo dan Perak

Keberadaan kawasan ini sebagai respon keberadaan ruas Jalan Tol Surabaya-Bandarkedungmulyo, dimana *interchange* (simpang susun) pintu tol terletak di Kecamatan Bandarkedungmulyo dan Tembelang. Pengembangan kawasan ini diarahkan untuk pengembangan industri manufaktur yang non polutif. Pengembangan kegiatan industri menengah dan manufaktur akan didukung dengan kegiatan perdagangan, hotel dan restoran yang dikembangkan di Perkotaan Perak dan Bandarkedungmulyo.

d. Kawasan Strategis dan Cepat Tumbuh Tembelang

Keberadaan exit tol yang berada di wilayah Kecamatan Tembelang akan memberikan dukungan terhadap pengembangan wilayah Kecamatan Tembelang dan tarikan pada beberapa wilayah kecamatan disekitarnya. Kawasan strategis cepat tumbuh Tembelang merupakan Kawasan Strategis Kabupaten (KSK). Pengembangan Kecamatan Tembelang pada masa mendatang dapat berfungsi sebagai pintu masuk Kabupaten Jombang yang merupakan pusat koleksi dan distribusi barang. Dengan pengembangan Perkotaan Tembelang sebagai kawasan strategis cepat tumbuh, maka Perkotaan Tembelang dapat dikembangkan sebagai salah satu pusat pengembangan wilayah perkotaan Jombang yang fungsi utamanya adalah pusat kegiatan perumahan, perdagangan dan pemerintahan.

e. Kawasan Strategis dan Cepat Tumbuh Ploso

Peran dan fungsi utama perkotaan Ploso merupakan kawasan

pertumbuhan baru di bagian utara Kabupaten Jombang. Oleh karena itu Kecamatan Ploso direncanakan sebagai Kawasan Strategis Kabupaten (KSK). Perkotaan Ploso merupakan wilayah pengembangan kegiatan industri skala besar di Kabupaten Jombang dan pusat distribusi hasil perkebunan dan kehutanan. Lokasi Perkotaan Ploso yang terdapat pada lahan yang kurang subur dan berdekatan dengan pusat kegiatan industri di Lamongan dan Tuban. Arah pengembangan kawasan strategis cepat tumbuh Ploso adalah kawasan industri yang dilengkapi dengan pergudangan, permukiman industri, *green belt* dan ruang publik, pusat pengolahan limbah industri, *frontage road* untuk kawasan industri dan kegiatan perdagangan. Untuk memperlancar akses pada jalan kolektor primer direncanakan akan dibangun jembatan baru Ploso yang dapat membantu aksesibilitas distribusi barang dan jasa (RPJMD Kabupaten Jombang Tahun 2014-2018).

5. Kondisi Ekonomi dan Keuangan Kabupaten Jombang

Pada tahun 2013 Kabupaten Jombang mampu mengukir prestasi untuk urusan penanaman modal dengan diperolehnya penghargaan *Investment Award* peringkat 3 seProvinsi Jawa Timur. Kabupaten Jombang menjadi sasaran lokasi investasi PMA dan PMDN peringkat ke 7 dari 38 kabupaten/kota di Jawa Timur. Berdasarkan ijin prinsip yang dikeluarkan Pemerintah Propinsi Jawa Timur, Kabupaten Jombang memberikan kontribusi investasi sebesar 2,79% dari seluruh nilai investasi di Jawa Timur. Hal ini berarti Kabupaten Jombang merupakan Kabupaten

yang kondusif untuk berinvestasi.

Tabel 4.2 Rencana dan Realisasi PAD, Dana Perimbangan dan lainnya Tahun 2016

Sektor	Realisasi (Rp)
PAD	
Pajak Daerah	66.769.253.998,20
Retribusi Daerah	32.556.616.839,00
Laba Usaha Daerah	
Lain2 Pendapatan	20.221.624.912.779,00
Jumlah bagian	20.320.950.783.616,20
Dana Perimbangan	
Bagi Hasil Pajak	55100653670
Bagi Hasil Bukan Pajak	76.832.644.695,00
Dana Alokasi Umum	1.007.166.193.000,00
Dana Alokasi Khusus	47.292.080.000,00
Jumlah bagian	1.186.391.571.365,00
Lain2 Pendapatan Yang Sah	
Hibah	1.143.652.011,00
Dana Darurat	-
Bagi hasil pajak	128.828.661.413,00
Dana penyesuaian dan otonomi khusus	283.632.541.000,00
Bantuan Keuangan dari Prop/Pemda Lainnya	56.474.897.000,00
Dana Bagi Hasil Retribusi dari Prop/Pemda Lain	424.401.063,00
Jumlah bagian	469.360.500.476,00
Jumlah total	21.976.702.855.457

Sumber: BPS Kabupaten Jombang, 2017

Perkembangan jumlah PMA dan PMDN di Kabupaten Jombang dalam periode tahun 2009 sampai dengan tahun 2013 menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan. Jumlah PMA dan PMDN yang tercatat di Kantor Penanaman Modal Kabupaten Jombang pada tahun 2009 sebanyak 9 perusahaan dan meningkat menjadi sebanyak 19 perusahaan pada tahun 2012. Capaian peningkatan jumlah investor pada kurun waktu lima tahun mencapai 111,11%. Pada tahun 2009, investasi baik asing maupun dalam negeri yang masuk mencapai Rp1,8 triliun, tahun 2010

naik menjadi 4,9 triliun, tahun 2011 menjadi Rp 8,1 triliun dan 2012 menjadi Rp10,4 triliun dan tahun 2013 sekitar Rp13 triliun.

Pemerintah Kabupaten Jombang menerima piagam penghargaan dari Kementerian Keuangan (Kemenkeu) Republik Indonesia atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) tahun 2013 yang mendapat opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP). Jombang mendapat anugerah Parasamya Purnakarya Nugraha (yang berarti Anugerah atas pekerjaan yang baik atau sempurna untuk (kepentingan) semua orang), adalah sebuah tanda penghargaan yang diberikan kepada Provinsi dan Kabupaten/Kota yang menunjukkan hasil karya tertinggi pelaksanaan Pembangunan Lima Tahun dalam rangka meningkatkan kesejahteraan seluruh rakyat. Keberhasilan Kabupaten Jombang di bidang pembangunan dan pemerintahan tidak luput dari peran serta seluruh satuan kerja, masyarakat dan stakeholder dalam pelaksanaan pembangunan.

Tabel 4.3 Produk Domestik Regional Bruto Atas Dasar Harga Konstan Tahun 2016 (Rp Juta)

Lapangan Usaha	2015	2016
1. Pertanian		
Tanaman bahan makanan	1.648.352,6	1.683.782,0
Tanaman perkebunan	12.195,0	12.353,4
Peternakan dan hasilnya	1.571.579,8	1.581.036,9
Kehutanan	135.335,0	137.459,8
Perikanan	70.512,6	74.066,4
2. Pertambangan dan pengalihan	144.817,9	149.007,5
3. Industry pengolahan	4.264.842,9	4.498.250,5
4. Listrik, gas dan air bersih	39.172,60	39.792,30
5. Bangunan/konstruksi	1.881.132,0	1.986.369,6
6. Perdagangan, hotel, restoran	4.752.121,70	5.091.330,80
7. Pengangkutan dan komunikasi	2.118.518,00	2.280.367,90
8. Keuangan, persewaan, dan jasa perusahaan	2.969.699,60	3.139.988,90
9. Jasa-jasa	346.603,1	367.461,7
PDRB Jombang	19.954.882,73	21.041.267,68

Sumber: BPS Kabupaten Jombang, 2017

Jumlah industri yang memiliki izin selama tahun 2009 sampai dengan tahun 2013 meningkat sebanyak 37 industri atau tumbuh rata-rata 18,14% per tahun dari sebanyak 210 industri pada tahun 2009 menjadi sebanyak 407 industri pada tahun 2013. Industri yang diterbitkan izin usahanya selama tahun 2013 tersebut terdiri dari 20 industri dengan permodalan antara Rp.6.000.000,00 sampai dengan Rp.200.000.000,00, sebanyak 16 industri dengan permodalan antara Rp.201.000.000,00 sampai dengan Rp.10.000.000.000,00 dan 1 industri dengan permodalan lebih besar dari Rp.10.000.000.000,00. Perkembangan industri kecil di Kabupaten Jombang juga menunjukkan perkembangan yang signifikan. volume usaha industri kecil dan menengah tahun 2013 memingkat sebesar 107,99%. Jika dibandingkan dengan volume industri tahun 2012.

Peternakan sangat potensial di kembangkan di Kabupaten Jombang. Daya dukung lahan untuk penyediaan hijauan makanan ternak masih sangat luas. Usaha peternakan yang berkembang di Kabupaten Jombang yaitu sapi potong, sapi perah, kambing, domba, ayam potong, ayam petelur dan itik. Perkembangan populasi ternak ruminansia selama tahun 2009-2013 menunjukkan trend yang terus meningkat dengan peningkatan rata-rata 9,84% per tahun dari sebanyak 217.291 ekor pada tahun 2009 menjadi sebanyak 315.170 ekor pada tahun 2013. Untuk populasi ternak unggas mengalami peningkatan rata-rata 1,53% per tahun dari sebanyak 7.910.135 ekor pada tahun 2009 menjadi sebanyak

8.390.564 ekor pada tahun 2013. Kecamatan Wonosalam yang berada di ketinggian 500-700 m dpl, adalah penghasil susu yang baik. Potensi susu sapi di kecamatan ini masih sangat terbuka untuk dikembangkan. Kondisi lahan yang sebagian besar adalah lahan kering (bukan sawah) sangat cocok untuk mendukung ketersediaan pakan ternak sapi perah

Tabel 4.4 Distrisusi Prosentase PDRB Atas Dasar Harga Berlaku tahun2015-2016

Lapangan Usaha	2015	2016
1.Pertanian		
Tanaman bahan makanan	8,87	8,90
Tanaman perkebunan	0,06	0,06
Peternakan dan hasilnya	8,73	8,87
Kehutanan	0,75	0,78
Perikanan	0,35	0,36
2. Pertambangan dan penggalian	69,00	0,73
3. Industry pengolahan	20,08	19,97
4.Listrik, gas dan air bersih	0,17	0,16
5.Bangunan/konstruksi	9,25	9,52
6.Perdagangan,hotel, restoran	22,10	21,85
7.Pengangkutan dan komunikasi	9,40	9,37
8.Keuangan, persewaan, dan jasa perusahaan	14,53	14,39
9.Jasa-jasa	1,52	1,55
PDRB Jombang	164,81	96,51

Sumber: BPS Kabupaten Jombang,2017

Kabupaten Jombang mempunyai potensi di budidaya ikan kolam maupun keramba. Ada 5 komoditi perikanan yang menjadi unggulan, yaitu gurame, lele, tombro dan patin. Permintaan ikan dari KabupatenJombang sangat tinggi dan terus mengalami kenaikan. Perkembangan produksi perikanan tahun 2009-2013 meningkat rata-rata 18,57% per tahun dari sebesar 9.060,4 ton pada tahun 2009 menjadi sebesar 15.945,95 ton pada

tahun 2013. Pencapaian target produksi tersebut antara lain ditentukan oleh keberhasilan intensifikasi program perikanan budidaya, adanya program *restocking* ikan yaitu penebaran benih ikan di perairan umum seperti embung, serta peningkatan pengetahuan dan keterampilan petani ikan dalam teknis budidaya ikan sehingga kematian ikan dapat ditekan dan akhirnya produksi dapat meningkat.

Tabel 4.5 Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Jombang

Lapangan Usaha	2015	2016
1.Pertanian		
Tanaman bahan makanan	-1,93	2,15
Tanaman perkebunan	-1,93	1,30
Pernakan dan hasilnya	1,45	0,60
Kehutanan	6,33	1,57
Perikanan	5,78	5,04
2. Pertambangan dan penggalian	1,98	2,89
3. Industry pengolahan	5,56	5,47
4.Listrik, gas dan air bersih	7,44	3,13
5.Bangunan/konstruksi	6,48	5,59
6.Perdagangan,hotel, restoran	8,41	7,14
7.Pengangkutan dan komunikasi	24,32	20,92
8.Keuangan, persewaan, dan jasa perusahaan	47,87	39,85
9.Jasa-jasa	6,27	6,02
PDRB Jombang	118,02	101,67

Sumber: BPS Kabupaten Jombang,2017

Selama tahun 2009-2013 menunjukkan trend yang meningkat, dengan peningkatan produksi cabai rata-rata 64,23% per tahun dari sebesar 1.135,9 ton pada tahun 2009 menjadi sebesar 4.569 ton pada tahun 2013. Di sektor *onfarm* tanaman sayur, di tetapkan cluster tanaman sayur kol, sawi, cabai dan terong. Di penguatan agribisnis yang dilakukan antara lain adalah pengembangan aspek pemasaran dan distribusi perlu direncanakan dengan portofolio produk dalam perluasan pasar dan peningkatan

kemampuan lembaga petani melalui pengembangan pola usaha tani *Cooperative Farming* (CF).

Kabupaten Jombang merupakan salah satu lumbung pangan di Jawa Timur yang mendapat predikat lumbung padi dan sentra beras. Padi dari Jombang di hasilkan oleh kurang lebih 43.154 ha sawah beririgasi teknis. Sawah-sawah irigasi teknis yang ada masih sangat mungkin dikembangkan melalui pola-pola intensifikasi pertanian, yang didukung kurang lebih 520 bangunan irigasi yang berfungsi sangat baik. Potensi pertanian tanaman pangan lain di Kabupaten Jombang masih sangat besar untuk dikembangkan, karena jenis tanah Jombang sangat baik ditanami dengan tanaman hortikultura seperti jagung, kedelai.

Pengembangan pertanian tanaman pangan di Kabupaten Jombang sampai dengan 20 tahun mendatang masih tetap mendapat perhatian utama dari pemerintah, karena pertanian masih menjadi mata pencaharian utama sebagian besar penduduk. Pengembangan pertanian tanaman pangan secara umum, diwujudkan melalui pengembangan kegiatan agribisnis di kawasan agropolitan dan konservasi lahan pertanian hingga kurang lebih 24.000 ha sebagai jaminan keberlanjutan swasembada pangan hingga dua puluh tahun ke depan.

6. Struktur Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Jombang

Struktur ekonomi Kabupaten Jombang bertumpu pada empat sektor dominan yaitu sektor pertanian, industri pengolahan, perdagangan, hotel dan restoran serta sektor jasa-jasa lainnya. Pertumbuhan PDRB Kabupaten

Jombang pada kurun waktu 2009-2013 selalu dalam trend yang positif dan terus naik, baik berdasarkan Atas Dasar Harga Berlaku (ADHB) maupun Atas Dasar Harga Konstan (ADHK).

Pertumbuhan PDRB ADHK pada tahun 2009 sebesar 5,962,262,390.000 meningkat menjadi 6,327,278,130,000 pada tahun 2010, pada tahun 2011 meningkat menjadi 6,759,495,410,000, pada tahun 2012 meningkat menjadi 7,226,418,360,000, dan pada tahun 2013 meningkat menjadi 7,746,278,090,000. PDRB ADHB juga mengalami peningkatan, yaitu pada tahun 2009 sebesar 12,519,634,460,000, pada tahun 2010 meningkat menjadi sebesar 14,060,872,140,000, pada tahun 2011 meningkat menjadi sebesar 15,945,609,060,000, pada tahun 2012 meningkat menjadi sebesar 18,045,848,600,000, dan pada tahun 2013 meningkat menjadi sebesar 20,770,318.25. Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Jombang tahun terakhir tercatat sebesar 6,44% dibanding tahun sebelumnya, dengan inflasi (harga produsen) sebesar 6,81%.

Tabel 4.6 Petumbuhan Ekonomi Kabupaten Jombang

Uraian	2013	2014
ATAS DASAR HARGA BERLAKU		
PDRB (jutaan rupiah)	18.045.848.6	20.537.265.74
PDRB Perkapita (Rp)	14.821.322	16.683.013
Inflasi (Deflator PDRB)	5.92	6.81
ATAS DASAR HARGA KONSTAN		
PDRB (jutaan rupiah)	7.230.304.36	7.695.631.33
PDRB perkapita (Rp)	5.938.355.69	6.252.232.68
Pertumbuhan ekonomi (%)	6.97	6.44

Sumber: profil Kabupaten Jombang, 2014.

Sektor yang memiliki kontribusi tertinggi terhadap PDRB ADHB adalah sektor perdagangan, hotel dan restoran dengan persentase

kontribusi 34,29 pada tahun 2009, 35,92 pada tahun 2010, 36,91 pada tahun 2011, 37,54 pada tahun 2012 dan 38,41 pada tahun 2013. Sedangkan sektor yang memiliki kontribusi paling rendah adalah listrik, gas dan air bersih dengan persentase kontribusi sebesar 1,03 pada tahun 2009, 0,97 pada tahun 2010, 0,94 pada tahun 2011, 0,91 pada tahun 2012 dan 0,88 pada tahun 2013. Dalam perkembangan kontribusi sektor lapangan usaha dalam PDRB ADHB terlihat bahwa sektor pertanian kontribusinya mengalami penurunan. Secara besaran/nilai capaian dari sektor pertanian pada periode tahun 2009 sampai tahun 2013 menunjukkan peningkatan, namun secara kontribusi mengalami penurunan.

Data tersebut menunjukkan bahwa sektor pertanian peningkatannya lebih lambat dibanding sektor lapangan usaha lainnya, sehingga kontribusinya juga mengalami penurunan. Namun demikian, pada tahun 2013 pertumbuhan sektor pertanian menguat, demikian juga tiga sektor besar lainnya (Industri Pengolahan, Perdagangan, Hotel dan Restoran serta Jasa-Jasa). Sektor Perdagangan, Hotel dan Restoran selalu tumbuh subur, sehingga dapat dikatakan bahwa keyakinan sebagian pakar bahwa sektor ini yang paling luwes sekaligus paling cepat berubah, terutama untuk yang kecil dan informal, makin menemukan buktinya. Mudah sekali orang masuk pasar sektor ini, sehingga banyak pakar yang memuji perdagangan kecil informal merupakan bumper ketika terjadi krisis ekonomi yang baru lalu karena keluwesannya menyerap pengangguran dan tenaga kerja tak terdidik. Andil penting sektor ini dalam perekonomian Kabupaten

Jombang tak dapat diingkari siapapun.

7. Pencapaian Implementasi SAKIP pada LAKIP SKPD Kabupaten Jombang.

Analisis dan evaluasi capaian kinerja tahun 2015 Pemerintah Kabupaten Jombang berdasarkan misi yang telah ditetapkan adalah sebagai berikut:

a. Misi 1 Meningkatkan Kualitas Kehidupan Sosial Dan Beragama

Tabel 4.7 Pencapaian Kinerja Bidang Kualitas Kehidupan Sosial dan Beragama

Sasaran	Arah Kebijakan	Strategi	Program Pembangunan	Indikator Kinerja Program	Capaian Kinerja		SKPD Penanggung Jawab
					Kondisi awal	Kondisi akhir	
Terwujudnya toleransi di dalam kehidupan bermasyarakat	Peningkatan kualitas pemahaman dan pengamalan agama masyarakat	Fasilitasi peningkatan kualitas sarana dan prasarana ibadah dan lembaga keagamaan	Peningkatan sarana prasarana ibadah, lembaga dan kegiatan keagamaan	Persentase sarana yang dibantu	80%	92%	Bag. Adm. Kesra
				Persentase lembaga dan kegiatan keagamaan yang difasilitasi	86,97%	92,00 %	Bag. Adm. Kesra
	Peningkatan peran serta masyarakat dalam menjaga kondusifitas daerah	Meningkatkan pemahaman masyarakat tentang wawasan kebangsaan	Pengembangan wawasan kebangsaan	Tidak terjadi konflik SARA di Jombang	Tidak terjadi konflik SARA	Tidak terjadi konflik SARA	Bakesbang pol Linmas
					Jumlah kenakalan remaja	Data belum tersedia	Menurun 5%
Terpeliharanya keamanan dan ketertiban umum	Peningkatan kualitas SDM Linmas dan Satpol PP	Meningkatkan kapasitas aparat dalam rangka pelaksanaan siskamswakarsa di daerah	Peningkatan keamanan dan kenyamanan lingkungan	Jumlah linmas terlatih	841 total anggota terlatih	1.971 anggota terlatih	Bakesbang pol Linmas
	Peningkatan pemberdayaan dan partisipasi masyarakat dalam pemeliharaan keamanan, ketentraman, dan ketertiban umum	Meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap peraturan perundangan yang berlaku	Peningkatan pemberantasan penyakit masyarakat (pekat)	Angka kriminalitas	8,38	8,33	Bakesbang pol Linmas
				Peningkatan pemahaman aparat pemerintah dan masyarakat terhadap peraturan perundangundangan	Kasus pelanggaran HAM	117 pelanggaran	78 Pelanggaran

	Peningkatan kepatuhan masyarakat terhadap peraturan perundangan yang berlaku	Memantau pelanggaran dan penegakan perda dan perkara	Peningkatan kepatuhan terhadap Peraturan Daerah dan Peraturan Kepala Daerah	Tingkat penyelesaian pelanggaran perda dan peraturan kepala daerah	10%	40%	Satpol PP
Meningkatnya kesadaran politik masyarakat	Peningkatan kesadaran politik dan berdemokrasi bagi masyarakat	Meningkatkan peran partai politik dan organisasi kemasyarakatan dalam kehidupan berdemokrasi	Pendidikan politik masyarakat	Persentase pemilih menggunakan hak pilihnya	70.26% menggunakan hak pilih	85%	Kesatuan Bangsa, Politik, dan Perlindungan Masyarakat
Memulihkan fungsi sosial masyarakat penyandang masalah kesejahteraan masyarakat	Peningkatan upaya pencegahan permasalahan sosial	Meningkatkan kapasitas Potensi Sumber Kesejahteraan Sosial (PSKS)	Penanganan PMKS	Persentase PMKS yang mendapatkan pemberdayaan	10%	50%	Sosial
	Peningkatan aksesibilitas PMKS dalam memperoleh pelayanan dan rehabilitasi	Meningkatkan kuantitas dan kualitas prasarana dan sarana pelayanan sosial	Penyediaan sarana dan prasarana sosial	Kapasitas pelayanan kesejahteraan sosial	1.540 orang yang mendapatkan pelayanan	2.575 orang yang mendapatkan pelayanan	Sosial
Menurunnya dampak bencana	Peningkatan kapasitas kelembagaan dan masyarakat dalam penanggulangan bencana	Penyusunan data dan informasi dalam rangka identifikasi daerah potensi bencana	Pencegahan dini dan kesiapsiagaan penanggulangan bencana dan kebakaran	Persentase ancaman bencana	59,12%	34,12%	Kesatuan Bangsa, Politik, dan Perlindungan Masyarakat
Meningkatnya prestasi kepemudaan dan olah raga	Peningkatan budaya dan prestasi olah raga	Meningkatkan pembinaan olah raga prestasi dan olahraga rekreasi	Pembinaan dan pemasarakan olah raga	Jumlah atlet berprestasi olah raga	40 atlet	40 atlet	Kepemudaan dan Olahraga
Meningkatnya pengembangan seni dan budaya daerah	Pelestarian dan pengembangan seni dan budaya daerah	Penguatan terhadap kelompok dan pelaku seni dan budaya lokal	Pengembangan nilai budaya	Persentase kelompok seni dan budaya yang mendapatkan fasilitasi	5%	8%	kebudayaan dan pariwisata
Meningkatnya kesetaraan dan keadilan gender	Peningkatan kualitas hidup serta penguatan perlindungan terhadap perempuan dan anak	Meningkatkan KIE tentang pengarusutamaan gender, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak	Keserasian kebijakan peningkatan kualitas anak dan perempuan	Persentase SKPD yang teradvokasi gender	-	100%	Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak

Sumber: LAKIP Pemerintah Kab. Jombang, 2016.

b. Misi 2 Mewujudkan Layanan Dasar Yang Terjangkau

Untuk mencapai misi meningkatkan kualitas hidup masyarakat ditetapkan sebanyak 4 (empat) tujuan dengan 9 (sembilan) sasaran. Hasil

penilaian pencapaian sasaran misi ini pada tahun 2016 dapat disimpulkan sebagai berikut:

Tabel 4.8 Pencapaian Kinerja Bidang Layanan Dasar

Tujuan dan Sasaran	Capaian %	Kategori
Tujuan 1: Meningkatkan akses dan mutu layanan pendidikan bagi masyarakat Jombang. Sasaran: 1. Terwujudnya pelayanan pendidikan yang terjangkau bagi seluruh masyarakat. 2. Meningkatnya kualitas pendidikan 3. Meningkatnya minat baca masyarakat.	100,30 138,49 98,87	Sangat Berhasil Sangat Berhasil Sangat Berhasil
Tujuan 2: Meningkatkan akses layanan kesehatan bagi masyarakat Jombang Sasaran : 1. Meningkatnya Angka Harapan Hidup.	xxx	xxx
Tujuan 3: Mengendalikan pertumbuhan penduduk Sasaran : 1. Terkendalinya pertumbuhan penduduk.	55,56	Cukup
Tujuan 4: Mewujudkan ketahanan pangan daerah Sasaran : 1. Terwujudnya ketersediaan dan cadangan pangan daerah. 2. Terjaminnya distribusi dan akses pangan daerah. 3. Terwujudnya panganekaragaman dan keamanan pangan daerah. 4. Penanganan kerawanan pangan.	98,51 102,94 98,00 100,00	Sangat Berhasil Sangat Berhasil Sangat Berhasil Sangat Berhasil

Sumber: LAKIP Pemkab Jombang, 2016

Pencapaian ke-9 (sembilan) sasaran tersebut dilaksanakan melalui 5 (lima) urusan yaitu urusan pendidikan, urusan perpustakaan, urusan kesehatan, urusan Keluarga berencana dan keluarga sejahtera, urusan ketahanan pangan oleh satuan kerja Dinas Pendidikan, Kantor Arsip Pengolahan Data Elektronik dan Perpustakaan, Dinas Kesehatan, RSUD Jombang, RSUD Ploso, Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana, Kantor Ketahanan Pangan.

1) Tujuan 1: Meningkatkan Akses dan Mutu Layanan Pendidikan Bagi Masyarakat Jombang.

a) Sasaran 1 Terwujudnya pelayanan pendidikan yang terjangkau bagi seluruh masyarakat, dengan indikator kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

(1) APK Seluruh Jenjang Pendidikan

Indikator Angka Perkiraan Kasar (APK) merupakan perbandingan antara jumlah seluruh murid sekolah untuk jenjang pendidikan tertentu dengan jumlah seluruh anak usia sekolah untuk jenjang pendidikan tersebut.

Tabel 4.9 Pencapaian Kinerja APK Seluruh Jenjang Pendidikan

Indikator	Target 2015 (%)	Realisasi 2015 (%)	Capaian (%)
Angka Partisipasi Kasar (APK)			
PAUD	95,25	95,90	100,68
SD/MI	105,89	106,18	100,26
SMP/MTs	103,29	103,25	100,00
SMA/MA/SMK	99,50	100,45	101,11
Rata-rata Seluruh Jenjang Pendidikan	100,94	101,45	100,51

Sumber: Dinas Pendidikan Kab. Jombang, 2016.

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa target Angka Partisipasi Kasar (APK) yang telah ditetapkan pada tahun 2015 untuk Seluruh Jenjang Pendidikan adalah sebesar 100,94%, sedangkan APK yang telah dicapai untuk Seluruh Jenjang Pendidikan adalah sebesar 101,45%, sehingga capaian kinerja Pemerintah Kabupaten Jombang pada indikator Angka Partisipasi Kasar (APK) Seluruh Jenjang Pendidikan sebesar 100,51%,

sehingga capaian kinerja indikator “Angka Partisipasi Kasar (APK) Seluruh Jenjang Pendidikan” dapat dikategorikan Sangat Berhasil.

(2) APM Seluruh Jenjang Pendidikan

APM merupakan perbandingan antara jumlah anak usia 7-12; 13-15 dan 16-18 tahun yang bersekolah di SD/MI, SMP/MTs dan SMA/MA/SMK dibagi seluruh jumlah anak usia 7-12; 13-15 dan 16-18 tahun untuk jenjang pendidikan tersebut.

Tabel 4.10 Pencapaian APM Seluruh Jenjang Pendidikan

Indikator	Target 2015 (%)	Realisasi 2015 (%)	Capaian (%)
Angka Partisipasi Kasar (APK)			
SD/MI	95,70	95,95	100,26
SMP/MTs	85,30	85,31	100,01
SMA/MA/SMK	75,37	75,37	100,00
Rata-rata Seluruh Jenjang Pendidikan	85,47	85,54	100,09

Sumber: Dinas Pendidikan Kab. Jombang, 2016

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa target Angka Partisipasi Murni (APM) yang telah ditetapkan pada tahun 2015 untuk Seluruh Jenjang Pendidikan adalah sebesar 85,47%, sedangkan APM yang telah dicapai untuk Seluruh Jenjang Pendidikan adalah sebesar 85,54%, sehingga capaian kinerja Pemerintah Kabupaten Jombang pada indikator Angka Partisipasi Murni (APM) Seluruh Jenjang Pendidikan sebesar 100,09%, sehingga capaian kinerja indikator “Angka Partisipasi Murni (APM) Seluruh Jenjang Pendidikan” dapat

dikategorikan Sangat Berhasil.

b) Sasaran 2 Meningkatnya Kualitas Pendidikan, dengan indikator kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

(1) Meningkatnya Persentase Sekolah Terakreditasi A di Semua Jenjang Pendidikan.

Indikator Meningkatnya Persentase Sekolah Terakreditasi A di Semua Jenjang Pendidikan merupakan perbandingan antara jumlah sekolah untuk semua jenjang pendidikan terakreditasi A dibandingkan dengan sekolah untuk jenjang pendidikan. Target, realisasi dan capaian indikator kinerja Indikator Meningkatnya Persentase Sekolah Terakreditasi A di Semua Jenjang Pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.11 Pencapaian Sekolah Terakreditasi A di Semua Jenjang Pendidikan

Indikator	Target	Realisasi	Capaian Kinerja
Sekolah Terakreditasi A di Semua Jenjang Pendidikan SMA/MA/SMK	14,60	20,22	138,49%

Sumber: LAKIP Kab Jombang, 2016

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa target persentase sekolah terakreditasi A di semua jenjang pendidikan yang telah ditetapkan pada tahun 2014 adalah sebesar 14,60%, sedangkan sekolah yang terakreditasi A di semua jenjang pendidikan adalah sebesar 20,22%, sehingga capaian kinerja indikator kinerja meningkatnya persentase sekolah terakreditasi A

di semua jenjang pendidikan sebesar 138,49%, sehingga capaian kinerjanya dapat dikategorikan Sangat Berhasil.

c) Sasaran 3 Meningkatnya minat baca masyarakat, dengan indikator kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

(1) Meningkatnya Jumlah Pengunjung Perpustakaan Pemkab Jombang

Indikator Meningkatnya Jumlah Pengunjung Perpustakaan Pemkab Jombang merupakan perbandingan antara jumlah pengunjung perpustakaan Jombang Tahun 2015 dibandingkan dengan Target pada tahun 2016. Sehingga untuk realisasi dan capaian kinerja Indikator Meningkatnya Jumlah Pengunjung Perpustakaan Pemkab Pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.12 Pencapaian Jumlah Pengunjung Perpustakaan Pemkab Jombang.

Indikator	Target (orang)	Realisasi (orang)	Capaian Kinerja
Jumlah Pengunjung Perpustakaan Pemkab Jombang	80.230	79.321	98,87%

Sumber: LAKIP Kab Jombang, 2016

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa target Jumlah Pengunjung Perpustakaan Pemkab Jombang yang telah ditetapkan pada tahun 2016 adalah sebesar 80.230 pengunjung, sedangkan jumlah pengunjung yang ada adalah 79.321 pengunjung, sehingga capaian kinerja indikator kinerja meningkatnya Jumlah

Pengunjung Perpustakaan Pemkab Jombang sebesar 98,87%, sehingga capaian kerjanya dapat dikategorikan Sangat Berhasil.

2) Tujuan 2: Meningkatkan akses layanan kesehatan bagi masyarakat Jombang.

a) Sasaran 1 Meningkatnya Usia Harapan Hidup, dengan indikator kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

(1) Angka Harapan Hidup (AHH)

Indikator Angka Harapan Hidup (AHH) merupakan Angka Perkiraan lama hidup rata-rata Penduduk dengan asumsi tidak ada perubahan pola mortalitas. Target, realisasi dan capaian kinerja Indikator Angka Harapan Hidup (AHH) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.13 Pencapaian Angka Harapan Hidup

Indikator	Target (tahun)	Realisasi (tahun)	Capaian Kinerja (%)
Angka Harapan Hidup (AHH)	70,65	73,77	104,42

Sumber: LAKIP Kab Jombang, 2016.

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa target Angka Harapan Hidup (AHH) yang telah ditetapkan pada tahun 2015 Pemerintah kabupaten Jombang adalah 70,65 tahun, sedangkan Angka Harapan Hidup (AHH) yang telah dicapai adalah sebesar 73,77 tahun, sehingga capaian kinerja Pemerintah Kabupaten Jombang pada indikator Angka Harapan Hidup (AHH) adalah sebesar 104,42%, sehingga capaian kinerja indikator

“Angka Harapan Hidup (AHH)” dapat dikategorikan Sangat Berhasil.

b) Kualitas Pelayanan Kesehatan Rujukan di RSUD

Indikator Kualitas Pelayanan Kesehatan Rujukan di RSUD dapat dihitung sesuai dengan capaian pelaksanaan Standar Pelayanan Minimal (SPM) di RSUD. Target, realisasi dan capaian kinerja Kualitas Pelayanan Kesehatan Rujukan di RSUD dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.14 Pencapaian Kualitas Pelayanan Kesehatan Rujukan RSUD

Indikator	Target	Realisasi	Capaian Kinerja
Kualitas Pelayanan Kesehatan Rujukan di RSUD : • RSUD Jombang • RSUD Ploso	70,65	73,77	104,42%

Sumber: LAKIP Kab Jombang, 2016

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa target Angka Harapan Hidup (AHH) yang telah ditetapkan pada tahun 2014 Pemerintah kabupaten Jombang adalah 70,65 tahun, sedangkan Angka Harapan Hidup (AHH) yang telah dicapai adalah sebesar 73,77 tahun, sehingga capaian kinerja Pemerintah Kabupaten Jombang pada indikator Angka Harapan Hidup (AHH) adalah sebesar 104,42%, sehingga capaian kinerja indikator “Angka Harapan Hidup (AHH)” dapat dikategorikan Sangat Berhasil.

3) Tujuan 3: Mengendalikan pertumbuhan penduduk.

a) Sasaran 1 Terkendalinya Pertumbuhan Penduduk, dengan indikator kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

(1) Laju Pertumbuhan Penduduk

Indikator “Laju Pertumbuhan Penduduk” merupakan perubahan jumlah penduduk di suatu wilayah tertentu setiap tahunnya. Diketahui bahwa pada tahun 2014 jumlah penduduk Kabupaten Jombang adalah 1.224.467 orang, sedangkan pada tahun 2015 adalah 1.234.501 orang. Sehingga laju pertumbuhan penduduknya adalah sebesar 0,82%. Target, realisasi dan capaian kinerja Laju Pertumbuhan Penduduk dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.15 Pencapaian Laju Pertumbuhan Penduduk

Indikator	Target	Realisasi	Capaian Kinerja
Laju Pertumbuhan Penduduk	0,567	0,819	55,56

Sumber: LAKIP Pemerintah Kab. Jombang, 2016.

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa Laju Pertumbuhan Penduduk pada tahun 2015 ditargetkan 0,567%, sedangkan Laju Pertumbuhan Penduduk Pada Tahun 2015 adalah sebesar 0,819% sehingga capaian kinerja Pemerintah Kabupaten Jombang pada indikator “Laju Pertumbuhan Penduduk” adalah sebesar 55,56%, sehingga capaian kinerja indikator “Laju Pertumbuhan Penduduk” dapat dikategorikan Cukup.

4) Tujuan 4: Mewujudkan ketahanan pangan daerah.

a) Sasaran 1 Terwujudnya ketersediaan dan cadangan pangan daerah.

(1) Tercukupinya Ketersediaan Energi Per Kapita per hari

Indikator “Kecukupan Energi Per Kapita per hari” merupakan ketersediaan kalori untuk masing-masing penduduk dalam setiap harinya. Target, realisasi dan capaian kinerja Kecukupan Energi Per Kapita per hari dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.16 Pencapaian Tingkat Kecukupan Energi

Indikator	Target	Realisasi	Capaian Kinerja
Tingkat Kecukupan Energi Per Kapita per hari (Kal/kap/hari)	4.150	4.100	98,80

Sumber: LAKIP Pemkab Jombang, 2016.

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa Kecukupan Energi Per Kapita per hari pada tahun 2014 ditargetkan 4.150 kal/kap/hari, sedangkan angka Kecukupan Energi Per Kapita per hari Pada Tahun 2014 adalah sebesar 4.100 kal/kap/hari sehingga capaian kinerja Pemerintah Ka bupaten Jombang pada indikator “Kecukupan Energi Per Kapita per Hari” adalah sebesar 98,80%, sehingga capaian kinerja indikator “Kecukupan Energi Per Kapita per Hari” dapat dikategorikan Sangat Berhasil.

b) Sasaran 2 Terjaminnya distribusi dan akses pangan daerah.

(1) Ketersediaan Informasi Pasokan, Harga, dan Akses Pangan di Daerah

Indikator “Ketersediaan Informasi Pasokan, Harga, dan

Akses Pangan di Daerah” merupakan Nilai capaian ketersediaan informasi harga, pasokan dan akses pangan yang dapat diakses dibandingkan dengan kebutuhan. merupakan pemenuhan akan kebutuhan Informasi Pasokan, Harga, dan Akses Pangan di Daerah bagi masyarakat dalam kegiatan ekonomi. Target, realisasi dan capaian kinerja Ketersediaan Informasi Pasokan, Harga, dan Akses Pangan di Daerah dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.17 Pencapaian Ketersediaan Informasi Pasokan, Harga, dan Akses Pangan di Daerah

Indikator	Target	Realisasi	Capaian Kinerja
Informasi Pasokan, Harga, dan Akses Pangan di Daerah	85,00	90,00	105,88

Sumber: LAKIP Pemkab Jombang, 2016.

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa Ketersediaan Informasi Pasokan, Harga, dan Akses Pangan di Daerah pada tahun 2014 ditargetkan sebesar 85,00%, sedangkan realisasi dari Ketersediaan Informasi Pasokan, Harga, dan Akses Pangan di Daerah Pada Tahun 2014 adalah sebesar 90,00% sehingga capaian kinerja Pemerintah Kabupaten Jombang pada indikator “Ketersediaan Informasi Pasokan, Harga, dan Akses Pangan di Daerah” adalah sebesar 105,88%, sehingga capaian kinerja indikator “Ketersediaan Informasi Pasokan, Harga, dan Akses Pangan di Daerah” dapat dikategorikan Sangat Berhasil.

c) Sasaran 3 Terwujudnya penganekaragaman dan keamanan pangan daerah.

(1) Pencapaian Skor Pola Pangan Harapan

Indikator “Pencapaian Skor Pola Pangan Harapan” merupakan komposisi kelompok pangan utama yang bila dikonsumsi dapat memenuhi kebutuhan energi dan zat gizi lainnya, dimana dengan semakin tingginya skor PPH, maka konsumsi pangan semakin beragam, bergizi dan seimbang. Target, realisasi dan capaian kinerja Pencapaian Skor Pola Pangan Harapan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.18 Pencapaian Skor Pola Pangan Harapan

Indikator	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
Skor Pola Pangan Harapan (pph)	82,00	79,50	96,95

Sumber: LAKIP Pemkab Jombang, 2016.

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa Pencapaian Skor Pola Pangan Harapan di Kabupaten Jombang pada tahun 2014 ditargetkan sebesar 82,00%, sedangkan realisasi dari Pencapaian Skor Pola Pangan Harapan Pada Tahun 2014 adalah sebesar 79,50% sehingga capaian kinerja Pemerintah Kabupaten Jombang pada indikator “Pencapaian Skor Pola Pangan Harapan” adalah sebesar 96,95%, dengan kategori Sangat Berhasil.

d) Sasaran 4 Penanganan kerawanan pangan.

(1) Menurunnya Luasan Daerah Rawan Pangan

Indikator “Menurunnya Luasan Daerah Rawan Pangan” merupakan perbandingan antara luasan daerah rawan pangan tahun berjalan dibandingkan dengan luasan daerah rawan pangan tahun sebelumnya. Target, realisasi dan capaian kinerja Menurunnya Luasan Daerah Rawan Pangan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.19 Pencapaian Luasan Daerah Rawan Pangan

Indikator	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
Luasan Daerah Rawan Pangan	0,00	0,00	100

Sumber: LAKIP Pemkab Jombang, 2016.

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa Luasan Daerah Rawan Pangan di Kabupaten Jombang pada tahun 2014 ditargetkan sebesar tidak ada daerah rawan pangan, sedangkan realisasi dari Luasan Daerah Rawan Pangan Pada Tahun 2014 adalah tidak ada daerah rawan pangan sehingga capaian kinerja Pemerintah Kabupaten Jombang pada indikator “Menurunnya Luasan Daerah Rawan Pangan” adalah sebesar 100,00%, dengan kategori Sangat Berhasil.

c. Misi 3 Meningkatkan Perekonomian Daerah Yang Berdaya Saing dan Merata.

Tabel 4.20 Pencapaian Perekonomian Daerah Yang Berdaya Saing dan Merata.

Tujuan dan Sasaran	Capaian %	Kategori
Tujuan 1: Menjadikan agribisnis sebagai penyangga perekonomian daerah Sasaran : 1. Meningkatkan produktivitas pertanian untuk mendukung perekonomian daerah 2. Memantapkan kawasan agropolitan 3. Meningkatkan kesejahteraan petani	102,56 105,90 102,42	Sangat Berhasil Sangat Berhasil Sangat Berhasil
Tujuan 2: Meningkatkan pertumbuhan wilayah di kawasan strategis cepat tumbuh Sasaran : 1. Terwujudnya penataan kawasan strategis cepat tumbuh.	100,00	Sangat Berhasil
Tujuan 3: Mewujudkan sentra-sentra industri Sasaran : 1. Tumbuhkembangnya sentra-sentra industri olahan. 2. Meningkatnya jaringan pemasaran industry.	68,45 100,00	Cukup Sangat Berhasil
Tujuan 4: Mengembangkan pariwisata daerah Sasaran : 1. Meningkatnya potensi wisata.	100,00	Sangat Berhasil
Tujuan 5: Penguatan kelembagaan ekonomi masyarakat desa. Sasaran : 1. Meningkatnya keberdayaan ekonomi masyarakat desa		Dilaksanakan mulai 2016
Tujuan 6: Memperluas kesempatan kerja Sasaran : 1. Menurunnya jumlah pengangguran.	112,72	Sangat Berhasil
Tujuan 7: Meningkatnya kesempatan berusaha Sasaran : 1. Peningkatan kesempatan dalam berwirausaha 2. Mewujudkan kemandirian perempuan dalam perekonomian 3. Terwujudnya kerjasama, promosi, dan pelayanan penanaman modal	142,73 99,94 209,69	Sangat Berhasil Sangat Berhasil Sangat Berhasil

Sumber; LAKIP Pemkab Jombang, 2016.

Pencapaian ke-12 (dua belas) sasaran tersebut dilaksanakan melalui 5 (lima) urusan yaitu urusan pertanian, urusan kehutanan, urusan kelautan dan perikanan, urusan pekerjaan umum, urusan

koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah, oleh satuan kerja Dinas Pertanian, Dinas Kehutanan dan Perkebunan, Dinas Peternakan dan Perikanan, Dinas PU Bina Marga dan Pengairan, Dinas PU Cipta Karya Tata Ruang Kebersihan dan Pertamanan, Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah, Dinas Perindustrian Perdagangan dan Pasar, Dinas Perhubungan dan Komunikasi, Dinas Olah Raga Kebudayaan dan Pariwisata, Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa, Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Kantor Penanaman Modan dan Promosi Potensi Daerah Uraian hasil pencapaian masing-masing sasaran adalah sebagai berikut:

1) Tujuan 1: Menjadikan agribisnis sebagai

a) Meningkatkan Produktivitas Pertanian Untuk Mendukung Perekonomian Daerah, dengan indikator kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

(1) Terwujudnya Peningkatan Produksi Dan Produktivitas Tanaman Pangan

Indikator terwujudnya peningkatan produksi dan produktivitas tanaman pangan merupakan perbandingan antara realisasi produksi dan produktivitas tanaman pangan di tahun 2015 dengan target yang telah ditetapkan. Realisasi produksi dan produktivitas tanaman pangan mengalami peningkatan di seluruh jenis tanaman pangan jika dibandingkan realisasi tahun 2014. Untuk produksi padi pada tahun 2015 dapat direalisasikan sebesar

431.175 ton, jika dibandingkan jumlah produksi tahun 2015 sebesar 416.560 ton maka terdapat peningkatan produksi sebanyak 15.615 ton atau 3.76%. Sedangkan untuk produksi jagung tahun 2015 dapat direalisasikan sebesar 233.448 ton, jika dibandingkan dengan jumlah produksi tahun 2014 sebesar 197.353 ton maka terjadi peningkatan sebesar 36.095 ton atau 18,29%. Sedangkan untuk produksi kedelai tahun 2015 dapat direalisasikan sebesar 10.822 ton, jika dibandingkan dengan jumlah produksi tahun 2014 sebesar 8.258 ton maka terjadi peningkatan sebesar 2.564 ton atau 31,%.

2) Tujuan 2: Meningkatkan pertumbuhan wilayah di kawasan strategis cepat tumbuh.

a) Sasaran 1 Terwujudnya Penataan Kawasan Strategis Cepat Tumbuh, dengan indikator kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

- (1) Tersedianya Sarana Dan Prasarana Penunjang Pada Kawasan Prioritas.
- (2) Tersedianya Tersedianya Sarana dan Prasarana Penunjang Pada Kawasan Industri Ploso.
- (3) Tersedianya Sarana Dan Prasarana Penunjang Pada Kawasan Sekitar Interchange Tol.

Tabel 4.21 Pencapaian Terwujudnya Penataan Kawasan Strategis Cepat Tumbuh

Indikator	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
Tersedianya Sarana Dan Prasarana Penunjang Pada Kawasan Sekitar Interchange Tol: - Infrastruktur penunjang - Tertatanya manajemen transportasi di wilayah interchange tol	Blm dilaks 10	0 10	- 100

Sumber; LAKIP Pemkab Jombang, 2016.

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa tersedianya sarana dan prasarana penunjang pada kawasan sekitar interchange tol tahun 2015 yang dapat direalisasikan 10% dari target yang telah ditetapkan sebesar 10%, sehingga capaian kinerja indikator “Tersedianya Sarana Dan Prasarana Penunjang Pada Kawasan Sekitar Interchange Tol” di Kabupaten Jombang pada tahun 2015 adalah sebesar 100,00%, dengan kategori Sangat Berhasil.

3) Tujuan 3: Mewujudkan sentra-sentra industri

a) Sasaran 1 Tumbuh kembangnya Sentra-Sentra Industri Olahan, dengan indikator kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

(1) Terwujudnya Sentra Industri Olahan

Indikator “Terwujudnya Sentra Industri Olahan” merupakan prosentase perbandingan jumlah industri olahan yang

ada pada tahun 2014 dibandingkan dengan jumlah yang ditargetkan. Target, realisasi dan capaian kinerja terwujudnya sentra industri olahan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.22 Pencapaian Jumlah Sentra Industri Olahan

Indikator	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
Jumlah Sentra Industri Olahan	149	157	105,37

Sumber; LAKIP Pemkab Jombang, 2016.

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa terwujudnya sentra industri olahan tahun 2015 yang dapat direalisasikan adalah sebanyak 157 sentra IKM dari target yang telah ditetapkan sebanyak 149 sentra IKM sehingga capaian kinerja indikator “Terwujudnya Sentra Industri Olahan” di Kabupaten Jombang pada tahun 2015 adalah sebesar 105,37%, dengan kategori Sangat Berhasil.

b) Sasaran 2 Meningkatnya Jaringan Pemasaran Industri, dengan indikator kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

(1) Terwujudnya Kemitraan Usaha Pemasaran Industri

Indikator “Terwujudnya Kemitraan Usaha Pemasaran Industri” merupakan perbandingan jumlah Kemitraan Usaha Pemasaran Industri yang ada pada tahun 2015 dibandingkan dengan jumlah kemitraan yang ditargetkan. Target, realisasi dan capaian kinerja Terwujudnya Kemitraan Usaha Pemasaran Industri dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.23 Pencapaian Terwujudnya Kemitraan Usaha Pemasaran Industri

No	Indikator	Satuan	Target	Realisasi	Capaian (%)
1.	Terwujudnya Kemitraan Usaha Pemasaran Industri	Kemitraan	3	3	100,00

Sumber: Dinas Koperasi dan UMKM Kab. Jombang, 2016

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa jumlah Kemitraan Usaha Pemasaran Industri tahun 2015 yang dapat direalisasikan adalah sebanyak 3 kemitraan dari target yang telah ditetapkan sebanyak 3 kemitraan sehingga Capaian Kinerja indikator “Terwujudnya Kemitraan Usaha Pemasaran Industri” di Kabupaten Jombang pada tahun 2014 adalah sebesar 100,00%, dengan kategori Sangat Berhasil.

4) Tujuan 4: Mengembangkan pariwisata daerah

a) Sasaran 1 Meningkatnya Potensi Wisata, dengan indikator kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

(1) Meningkatnya Jumlah Kunjungan Wisata Indikator

“Meningkatnya Jumlah Kunjungan Wisata” merupakan perbandingan jumlah kunjungan wisata yang ada pada tahun 2015 dibandingkan dengan jumlah yang ditargetkan atau tahun 2014. Target, realisasi dan capaian kinerja meningkatnya jumlah kunjungan wisata dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.24 Pencapaian Jumlah Kunjungan Wisata

Indikator	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
Jumlah Kunjungan Wisata	1.425.000	1.425.000	100

Sumber: Dinas Porabudpar Kab. Jombang, 2016

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa Jumlah Kunjungan Wisata tahun 2015 yang dapat direalisasikan sebanyak 1.425.000 orang dari target yang telah ditetapkan sebanyak 1.425.000. sehingga Capaian Kinerja indikator “Meningkatnya Jumlah Kunjungan Wisata” di Kabupaten Jombang pada tahun 2015 adalah sebesar 100,00%, dengan kategori Sangat Berhasil. Dari uraian indikator di atas dapat disimpulkan bahwa capaian kinerja sasaran “Meningkatnya Potensi Wisata” adalah sebesar 100,00%, sehingga dapat dikategorikan Sangat Berhasil.

5) Tujuan 5: Penguatan kelembagaan ekonomi masyarakat desa

- a) Sasaran 1 Meningkatkan Keberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa, dengan indikator kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

(1) Pembentukan dan Pengembangan BUMDes

Indikator “Pembentukan dan Pengembangan BUMDes” pada tahun 2014 baru pada tahap sosialisasi, adapun pelaksanaannya adalah pada tahun 2015.

6) Tujuan 6: Memperluas kesempatan kerja

- a) Sasaran 1 Menurunnya Jumlah Pengangguran, dengan indikator

kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

(1) Menurunnya Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT)

Indikator “Menurunnya Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT)” merupakan perbandingan antara jumlah pengangguran terbuka yang ada pada tahun 2014 dibandingkan dengan jumlah pengangguran terbuka tahun sebelumnya atau yang ditargetkan. Target, realisasi dan capaian kinerja Menurunnya Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.25 Tingkat Pengangguran Terbuka

Indikator	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT)	5,3	4,39	117,10

Sumber: Dinas Koperasi dan UMKM Kab. Jombang, 2016.

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa Menurunnya Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) tahun 2015 yang dapat ditekan sebesar 4,39% dari target yang telah ditetapkan sebesar 5,3% sehingga Capaian Kinerja indikator “Menurunnya Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT)” di Kabupaten Jombang pada tahun 2014 adalah sebesar 117,10%, dengan kategori Sangat Berhasil.

7) Tujuan 7: Meningkatnya kesempatan berusaha

a) Sasaran 1 Peningkatan Kesempatan Dalam Berwirausaha, dengan

indikator kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

(1) Meningkatnya Akses Permodalan Wirausaha

Indikator “Meningkatnya Akses Permodalan Wirausaha” dapat diukur dengan membandingkan antara jumlah Wira Usaha Baru (WUB) pada tahun 2014 dibandingkan dengan jumlah Wira Usaha Baru (WUB) yang ditargetkan. Dari target 96 wirausaha baru yang mampu mengakses permodalan untuk realisasi capaian tidak tercatat di Dinas Koperasi dan UMKM karena untuk akses pinjaman modal usaha tidak membutuhkan rekomendasi dari Dinas Koperasi dan UMKM. Sedangkan kemampuan UMKM untuk mengakses pinjaman usaha baik dari perbankan maupun non perbankan masih rendah sekitar 23,31% dari total pinjaman usaha yang diberikan dengan perincian usaha mikro 30,13%, usaha kecil 38,04% dan usaha menengah 31,83%.

(2) Terwujudnya *One Village One Product*

Indikator “Terwujudnya *One Village One Product*” dapat diukur dengan membandingkan antara jumlah desa yang memiliki produk unggulan di desanya pada tahun 2015 dibandingkan dengan jumlah desa yang memiliki produk unggulan yang ditargetkan. Target, realisasi dan capaian kinerja terwujudnya *One Village One Product* dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.26 Pencapaian Terwujudnya *One Village One Product*

Indikator	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
Terwujudnya <i>One Village One Product</i>	10	14	140

Sumber: LAKIP Pemkab Jombang, 2016.

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa Terwujudnya *One Village One Product* tahun 2015 yang dapat direalisasikan sebesar 14 buah dari target yang telah ditetapkan sebesar 10 jenis *One Village One Product* sehingga Capaian Kinerja indikator “Terwujudnya *One Village One Product*” di Kabupaten Jombang adalah sebesar 140,00%, dengan kategori Sangat Berhasil.

- d. Misi 4 Menyediakan Infrastruktur Dasar Yang Berkualitas dan Berwawasan Lingkungan

Tabel 4.27 Pencapaian Infrastruktur Dasar Yang Berkualitas dan Berwawasan Lingkungan

Tujuan dan Sasaran	Capaian %	Kategori
Tujuan 1: Terwujudnya infrastruktur dasar yang memadai Sasaran :		
1. Meningkatkan kualitas infrastruktur yang andal	153,83	Sangat Berhasil
2. Meningkatkan kualitas lingkungan permukiman	106,80	Sangat Berhasil
3. Terwujudnya pembinaan dan pengawasan di bidang jasa konstruksi	150,00	Sangat Berhasil
Tujuan 2: Mewujudkan pelayanan transportasi yang handal Sasaran :		
1. Terwujudnya pelayanan transportasi yang handal, berdaya saing, dan memberikan nilai tambah	100,00	Sangat Berhasil

Tujuan 3: Meningkatkan kualitas pelaksanaan penataan ruang yang mendorong keterpaduan pembangunan infrastruktur wilayah Sasaran : 1. Terwujudnya kesesuaian dan keterpaduan perwujudan pembangunan yang berkelanjutan	107,46	Sangat Berhasil
Tujuan 4: Mewujudkan pengelolaan komunikasi dan informatika yang akuntabel Sasaran : 1. Terselenggaranya pengelolaan sumber daya komunikasi dan informatika yang optimal	200,00	Sangat Berhasil
Tujuan 5: Meningkatnya daya dukung dan daya tampung lingkungan hidup Sasaran : 1. Meningkatnya kualitas perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup	76,00	Berhasil
Tujuan 6: Meningkatkan pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan hidup Sasaran : 1. Meningkatnya sistem pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan hidup	400,52	Sangat Berhasil

Sumber: LAKIP Pemkab Jombang, 2016.

Pencapaian ke-8 (delapan) sasaran tersebut dilaksanakan melalui 8 (delapan) urusan yaitu urusan pekerjaan umum, urusan perumahan, urusan Komunikasi dan Informatika, urusan perhubungan, urusan perencanaan pembangunan, urusan lingkungan hidup, urusan energi dan sumber daya mineral, urusan kehutanan, oleh satuan kerja Dinas PU Ciptakarya Tata Ruang Kebersihan dan Pertamanan, Dinas Perhubungan dan Komunikasi, Badan Perencanaan Pembangunan

Daerah, Badan Lingkungan Hidup, Dinas Kehutanan dan Perkebunan, Uraian hasil pencapaian masing-masing sasaran adalah sebagai berikut:

1) Tujuan 1: Meningkatnya Terwujudnya Infrastruktur Dasar Yang Memadai.

a) Meningkatnya Kualitas Infrastruktur Yang Andal, dengan indikator kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

(1) Persentase Panjang Jalan Kabupaten Dalam Kondisi Baik

Indikator “Persentase Panjang Jalan Kabupaten Dalam Kondisi Baik” dapat diukur dengan membandingkan antara Panjang jalan kabupaten dalam kondisi baik di Kabupaten Jombang pada tahun 2015 dengan jumlah keseluruhan jalan kabupaten yang ada. Target, realisasi dan capaian kinerja Persentase Panjang Jalan Kabupaten Dalam Kondisi Baik dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.28 Pencapaian Kualitas Infrastruktur Yang Andal

Indikator	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
Panjang Jalan Kabupaten Dalam Kondisi Baik	58,00	55,36	95,45%

Sumber: Kantor PU Bina Marga dan Pengairan Kab. Jombang

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa persentase panjang jalan kabupaten dalam kondisi baik tahun 2015 yang dapat direalisasikan adalah sebesar 55,36% dari target yang telah ditetapkan sebesar 58,00% sehingga capaian Kinerja

indikator “Persentase Panjang Jalan Kabupaten Dalam Kondisi Baik” di Kabupaten Jombang pada tahun 2015 adalah sebesar 95,45%, dengan kategori Sangat Berhasil.

2) Tujuan 2: Mewujudkan pelayanan transportasi yang handal.

a) Sasaran 1 Terwujudnya pelayanan transportasi yang handal, berdaya saing, dan memberikan nilai tambah, dengan indikator kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

(1) Tingkat Keterjangkauan Pelayanan Transportasi Umum Bagi Masyarakat Luas.

Indikator “Tingkat Keterjangkauan Pelayanan Transportasi Umum Bagi Masyarakat Luas” dapat diukur dengan membandingkan jumlah trayek yang ada di Kabupaten Jombang pada tahun 2015 dengan jumlah trayek yang ditargetkan. Target, realisasi dan capaian kinerja tingkat keterjangkauan pelayanan transportasi umum bagi masyarakat luas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.29 Pencapaian Tingkat Keterjangkauan Pelayanan Transportasi Masyarakat Luas

Indikator	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
Jumlah Trayek	25	25	100

Sumber: LAKIP Pemkab Jombang, 2016.

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa Jumlah trayek yang ada di Kabupaten Jombang tahun 2015 adalah sebanyak 25 trayek dari target yang telah ditetapkan sebanyak 25

trayek, sehingga capaian kinerja indikator “Tingkat Keterjangkauan Pelayanan Transportasi Umum Bagi Masyarakat Luas” di Kabupaten Jombang pada tahun 2015 adalah sebesar 100,00%, dengan kategori Sangat Berhasil.

(2) Tingkat Kelayakan (Representatif, Kapasitas, Kesesuaian Fungsi) Terminal Penumpang.

Indikator “tingkat kelayakan (representatif, kapasitas, kesesuaian fungsi) terminal penumpang” dapat diukur dengan membandingkan jumlah halte yang dibangun/dikembangkan, Rehabilitasi/pemeliharaan terminal, pemeliharaan/rehabilitasi halte di Kabupaten Jombang pada tahun 2015 dengan jumlah halte yang dibangun/dikembangkan, rehabilitasi/pemeliharaan terminal, pemeliharaan/rehabilitasi halte yang ditargetkan. Target, realisasi dan capaian kinerja tingkat kelayakan (representatif, kapasitas, kesesuaian fungsi) terminal penumpang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.30 Pencapaian Tingkat Kelayakan Terminal Penumpang

Indikator	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
Tingkat Kelayakan (Representatif, Kapasitas, Kesesuaian Fungsi) Terminal Penumpang :			
1. Jumlah halte yang dibangun/dikembangkan	2	2	100,00
2. Rehabilitasi /pemeliharaan terminal.	4	4	100,00
3. Pemeliharaan/rehabilitasi halte.	10	10	100,00

Sumber: LAKIP Pemkab Jombang, 2016

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa sub indikator realisasi jumlah halte yang dibangun/dikembangkan sebanyak 2 unit dari target yang ditetapkan sebanyak 2 unit sehingga capaian kinerjanya adalah 100,00%, sedangkan sub indikator Rehabilitasi/pemeliharaan terminal dapat diralisasikan sebanyak 4 unit dari target yang ditetapkan sebanyak 4 unit sehingga capaian kinerjanya adalah 100,00%. Pada sub indikator pemeliharaan/rehabilitasi halte dapat direalisasikan sebanyak 10 unit dari target yang telah ditetapkan sebanyak 10 unit sehingga capaian kinerjanya adalah 100,00%. Dari masing-masing sub indikator dapat disimpulkan bahwa capaian kinerja indikator “tingkat kelayakan (representatif, kapasitas, kesesuaian fungsi) terminal penumpang” di Kabupaten Jombang pada tahun 2014 adalah sebesar 100,00%, dengan kategori Sangat Berhasil.

3) Tujuan 3: Meningkatkan kualitas pelaksanaan penataan ruang yang mendorong keterpaduan pembangunan infrastruktur wilayah.

a) Sasaran 1 terwujudnya kesesuaian dan keterpaduan perwujudan pembangunan yang berkelanjutan, dengan indikator kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

(1) Dokumen Rencana Tata Ruang Dan Rencana Rinci Tata Ruang Yang Ditetapkan Dalam Produk Hukum Daerah.

Indikator “dokumen rencana tata ruang dan rencana rinci tata ruang yang ditetapkan dalam produk hukum daerah” dapat

diukur dengan membandingkan jumlah produk hukum rencana tata ruang yang ada di Kabupaten Jombang pada tahun 2015 dengan jumlah produk hukum rencana tata ruang yang ditargetkan. Pada tahun 2015 untuk target indikator ini masih dalam tahap penyiapan raperda dan proses evaluasi dokumen RTRW, dan proses tersebut telah dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Jombang, sehingga capaian kinerjanya adalah 100,00% dengan kategori Sangat Berhasil.

(2) Jumlah Dan Meningkatnya Proporsi Ruang Terbuka Hijau Kawasan Perkotaan.

Indikator “jumlah dan meningkatnya proporsi ruang terbuka hijau kawasan perkotaan” dapat diukur dengan membandingkan jumlah ruang terbuka hijau yang dikembangkan dan yang dikelola di Kabupaten Jombang pada tahun 2015 dengan ruang terbuka hijau yang dikembangkan dan yang dikelola yang ditargetkan. Target, realisasi dan capaian kinerja jumlah dan meningkatnya proporsi ruang terbuka hijau kawasan perkotaan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.31 Pencapaian Jumlah dan Meningkatnya Proporsi Ruang Terbuka Hijau Kawasan Perkotaan

Indikator	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
Jumlah Dan Meningkatnya Proporsi Ruang Terbuka Hijau Kawasan Perkotaan			
a. Meningkatnya proporsi ruang terbuka hijau kawasan perkotaan yang dikembangkan	106,27	109,38	102,93
b. Meningkatnya proporsi ruang terbuka hijau kawasan perkotaan yang dikelola	7,25	9,20	126,90

Sumber: LAKIP Pemkab Jombang, 2016.

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa sub indikator proporsi ruang terbuka hijau kawasan perkotaan yang dikembangkan dapat direalisasikan sebesar 109,38ha dengan target sebesar 106,27ha sehingga capaian kinerjanya adalah 102,93%, sedangkan untuk sub indikator proporsi ruang terbuka hijau kawasan perkotaan yang dikelola dapat direalisasikan sebesar 9,20ha dari target sebesar 7,25ha sehingga capaian kinerjanya adalah 126,90%. Dengan demikian dapat disimpulkan capaian kinerja indikator “jumlah dan meningkatnya proporsi ruang terbuka hijau kawasan perkotaan” di Kabupaten Jombang pada tahun 2015 adalah sebesar 114,92%, dengan kategori Sangat Berhasil.

4) Tujuan 4: Mewujudkan pengelolaan komunikasi dan informatika yang akuntabel.

a) Sasaran 1 Terselenggaranya pengelolaan sumber daya komunikasi dan informatika yang optimal, dengan indikator kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

(1) Meningkatnya pengelolaan sumber daya komunikasi dan informatika yang optimal.

Indikator “meningkatnya pengelolaan sumber daya komunikasi dan informatika yang optimal” dapat diukur dengan membandingkan jumlah kelompok informasi masyarakat (KIM) di Kabupaten Jombang pada tahun 2014 dengan target KIM yang telah ditetapkan. Target, realisasi dan capaian kinerja meningkatnya pengelolaan sumber daya komunikasi dan informatika yang optimal dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.32 Pencapaian Pengelolaan Sumber Daya Komunikasi dan Informatika Yang Optimal

Indikator	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
Meningkatnya Pengelolaan Sumber Daya Komunikasi Dan Informatika Yang Optimal.	1	2	200%

Sumber: LAKIP Pemkab Jombang, 2016.

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa indikator meningkatnya pengelolaan sumber daya komunikasi dan informatika yang optimal di Kabupaten Jombang pada Tahun

2014 dapat direalisasikan sebanyak 2 Kelompok Informasi Masyarakat (KIM) dari target sebanyak 1 KIM, sehingga dapat disimpulkan bahwa capaian kinerja indikator “meningkatnya pengelolaan sumber daya komunikasi dan informatika yang optimal” di Kabupaten Jombang pada tahun 2014 adalah sebesar 200,00%, dengan kategori Sangat Berhasil. Kelompok Informasi Masyarakat (KIM) di Kabupaten Jombang adalah berada di Desa Mojotrisno Kecamatan Mojoagung dan Desa Plumbongambang Kecamatan Gudo.

5) Tujuan 5: Meningkatnya daya dukung dan daya tampung lingkungan hidup.

a) Meningkatnya Kualitas Perlindungan Dan Pengelolaan Lingkungan Hidup, dengan indikator kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

(1) Menurunnya Tingkat Pencemaran Lingkungan

Indikator “Menurunnya Tingkat Pencemaran Lingkungan” dapat diukur dengan membandingkan tingkat capaian sub indikator tingkat pencemaran lingkungan di Kabupaten Jombang pada tahun 2014 dengan target yang telah ditetapkan. Target, realisasi dan capaian kinerja Menurunnya Tingkat Pencemaran Lingkungan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.33 Pencapaian Menurunnya Tingkat Pencemaran Lingkungan

Indikator	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
Menurunnya Tingkat Pencemaran Lingkungan:			
a. Pengawasan kegiatan industri yang telah memiliki dokumen lingkungan hidup	10	10	100,00
b. Fasilitasi penyusunan dokumen UKL/ UPL bagi kegiatan usaha kecil/ menengah	5	3	100,00
c. Beban pencemaran air sungai di 18 titik pantau sesuai baku mutu parameter kunci	50,00	50,00	100,00
d. Kualitas udara ambien di 10 titik pantau sesuai baku mutu	10	12	120,00
e. Meningkatnya kualitas emisi dari sumber bergerak (kendaraan dinas operasional)	50,00	45,00	90,00
f. Prosentase ketaatan penyampaian laporan periodik bagi 50 pemegang dokumen lingkungan	30,00	25,00	83,33
g. Meningkatnya jenis parameter uji laboratorium lingkungan	4	5	125,00
h. Meningkatnya jenis parameter uji laboratorium lingkungan	1	1	100,00
i. Tersusunnya dokumen kajian lingkungan hidup			
i. Tersusunnya naskah akademis dan draft raperda pengelolaan lingkungan hidup	1	1	100,00

Sumber: Badan Lingkungan Hidup Kab. Jombang, 2016.

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa indikator Menurunnya Tingkat Pencemaran Lingkungan di Kabupaten Jombang pada Tahun 2015 diperoleh dari capaian kinerja rata-rata

dari seluruh sub indikator Tingkat Pencemaran Lingkungan, sehingga dapat disimpulkan bahwa Capaian Kinerja indikator “Menurunnya Tingkat Pencemaran Lingkungan” di Kabupaten Jombang pada tahun 2015 adalah sebesar 102,04%, dengan kategori Sangat Berhasil.

6) Tujuan 6: Meningkatkan pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan hidup

a) Sasaran 1 Meningkatkan Sistem Pengelolaan Sumber Daya Alam Dan Lingkungan Hidup, dengan indikator kinerja dan penjelasan capaiannya sebagai berikut:

(1) Meningkatnya Produksi Dan Produktivitas Kehutanan

Indikator “meningkatnya produksi dan produktivitas kehutanan” dapat diukur dengan membandingkan jumlah produksi dan produktivitas kehutanan di Kabupaten Jombang pada tahun 2015 dengan target yang telah ditetapkan. Target, realisasi dan capaian kinerja meningkatnya produksi dan produktivitas kehutanan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.34 Pencapaian Meningkatnya Produksi Dan Produktivitas Kehutanan

Indikator	Target (m3)	Realisasi (m3)	Capaian Kinerja (%)
Meningkatnya Produksi Dan Produktivitas Kehutanan : - Jumlah Produksi	2.200	6.622,55	301,03

Sumber: LAKIP Pemkab Jombang, 2016.

Sesuai tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa meningkatnya produksi dan produktivitas kehutanan diukur dengan jumlah produksi hasil hutan yang dapat direalisasikan sebesar 6.622,55 m³ dari target yang telah ditetapkan sebesar 2.200 m³, sehingga apaian Kinerja indikator “meningkatnya produksi dan produktivitas Kehutanan” di Kabupaten Jombang pada tahun 2015 adalah sebesar 301,03%, dengan kategori Sangat Berhasil.

e. Misi 5 Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik dan Bersih

Tabel 4.35 Pencapaian Misi Tata Kelola Pemerintahan

Tujuan dan Sasaran	Capaian %	Kategori
Tujuan 1 : Menciptakan tata kelola penyelenggaraan pemerintahan yang professional.		
Sasaran 1 : Mewujudkan organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran, dengan indikator berkurangnya tumpang tindih tugas pokok dan fungsi antar SKPD.	100,00	Sangat Berhasil
Sasaran 2 : Tersusunnya sistem, proses dan prosedur kerja.	138,71	Sangat Berhasil
Sasaran 3 : Regulasi yang lebih tertib, tidak tumpang tindih dan kondusif, dengan indikator menurunnya jumlah regulasi yang tumpang tindih.	138,78	Sangat Berhasil
Sasaran 4 : Sumberdaya aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, capable, profesional, berkinerja tinggi dan sejahtera, dengan indikator persentase aparatur mempunyai sasaran kerja pegawai (SKP) berkategori baik.	103,33	Sangat Berhasil
Sasaran 5 : Meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, dengan indikator menurunnya penyimpangan korupsi, meningkatnya jumlah dan kompetensi auditor, dan meningkatnya jumlah instansi yang menerapkan tata kelola kearsipan secara baku.	110,41	Sangat Berhasil
Sasaran 6 : Mewujudkan pengelolaan keuangan dan aset daerah yang handal, dengan indikator peningkatan opini BPK terhadap Laporan Keuangan Daerah, penetapan Perda APBD dan penyampaian laporan keuangan daerah tepat waktu, dan meningkatnya kapasitas fiskal daerah setiap tahunnya.	101,39	Sangat Berhasil
Sasaran 7 : Meningkatkan kapasitas dan kapabilitas kinerja birokrasi, dengan indikator persentase capaian kinerja program dan kegiatan pembangunan.	123,50	Sangat Berhasil

Sasaran 8 : Pelayanan prima sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat, dengan indikator meningkatnya Indeks Kepuasan Masyarakat dan meningkatnya persentase dokumentasi dan visualisasi kegiatan pembangunan.	98,02	Sangat Berhasil
Sasaran 9 : Birokrasi dengan integritas dan kinerja yang tinggi, dengan indikator persentase realisasi capaian kinerja dengan kategori baik.	100,00	Sangat Berhasil
Tujuan 2 : Meningkatkan kualitas layanan perijinan. Sasaran 1 : Terwujudnya kepastian pelayanan perizinan bidang usaha, dengan indikator persentase layanan perizinan tepat waktu, tersedianya akses informasi pelayanan perizinan bidang usahaserta terselenggaranya pelayanan perizinan dan non perizinan bidang penanaman modal.	100,00	Sangat Berhasil
Tujuan 3 : Peningkatan kualitas layanan kependudukan Sasaran 1 : Meningkatnya cakupan layanan administrasi kependudukan, dengan indikator cakupan penerbitan kartu keluarga dan akte kelahiran.	111,67	Sangat Berhasil
Tujuan 4 : Meningkatkan kualitas pelayanan pemerintahan desa. Sasaran 1 : Meningkatnya kapasitas aparatur pemerintahan desa, dengan indikator peningkatan Indeks Kepuasan Masyarakat Desa terhadap pelayanan pemerintah desa		Baru targetkan pada tahun 2015

Sumber: LAKIP Pemkab Jombang, 2016.

Pencapaian sasaran-sasaran tersebut dilaksanakan melalui 7 (tujuh) urusan yaitu : (1) Otonomi Daerah, (2) Kepegawaian, (3) Kearsipan, (4) Perencanaan Pembangunan, (5) Komunikasi dan Informatika, (6) Pemberdayaan Masyarakat Desa, (7) Kependudukan dan Pencatatan Sipil, dengan SKPD pelaksana: Bagian dalam Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan, Bappeda, BKD, Inspektorat, Kantor Arsip PDE dan Perpustakaan, dan DPPKAD.

B. Implementasi sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah di Pemerintah Kabupaten Jombang.

1. Komunikasi dalam implementasi SAKIP di Pemkab Jombang.

Adanya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 tahun 2014, tentang Aparatur Sipil Negara (PNS), diharapkan mampu memperbaiki

manajemen pemerintahan yang berorientasi pada pelayanan publik karena PNS tidak lagi berorientasi melayani atasannya, melainkan masyarakat. Aturan ini menempatkan PNS sebagai sebuah profesi yang bebas dari intervensi politik dan akan menerapkan sistem karier terbuka yang mengutamakan prinsip profesionalisme yang memiliki kompetensi, kualifikasi, kinerja, transparansi, objektivitas, serta bebas dari KKN yang berbasis pada manajemen sumber daya menuju terwujudnya birokrasi pemerintahan yang profesional.

Sumber daya aparatur yang berkualitas merupakan prasyarat dalam meningkatkan mutu penyelenggaraan negara serta pemerintah kepada masyarakat sebagai upaya pembinaan kearah peningkatan kualitas aparatur pemerintah mencapai sasaran dalam menjawab tuntutan reformasi dan pencapaian standar kompetensi baik bagi aparatur pemangku jabatan struktural, fungsional maupun staf/pegawai non-jabatan. Kompetensi dapat diartikan sebagai kemampuan individual untuk menunjukkan hasil kerjanya sesuai dengan standar yang diperlukan. Fokus utama kompetensi adalah kapasitas atau perilaku yang dibawa oleh seorang pegawai/staf ke dalam jabatannya untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dengan efektif. Dalam hubungan ini perlu ada penetapan standar kompetensi yang dimaksudkan agar sumber daya aparatur (SDA) memiliki acuan yang jelas dalam lima (5) tipe karakteristik kompetensi, yaitu: motif (*motive*), sifat (*traits*), konsep pribadi (*self-concept*), pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) (Spencer and Spencer, 2008).

Selain karakteristik kompetensi yang harus dimiliki pegawai negeri, dalam sebuah organisasi pemerintahan pencapaian tujuan sebuah program dengan segala prosesnya membutuhkan komunikasi yang efektif. Para anggota organisasi mutlak perlu berkomunikasi satu sama lain. Komunikasi merupakan bagian integral dari suatu proses manajemen, melalui komunikasi yang efektif kerja sama yang harmonis dapat dikembangkan untuk mencapai tujuan.

Komunikasi dalam organisasi dapat terjadi dalam bentuk kata-kata yang ditulis atau diucapkan, gesture, atau simbol visual yang menghasilkan perubahan tingkah laku di dalam organisasi, baik antara manajer-manajer, karyawan-karyawan, dan asosiasi yang terlibat dalam pemberian ataupun mentransfer komunikasi. Hasil akhirnya adalah pertukaran informasi dan pengiriman makna atau proses aktivitas komunikasi dalam organisasi. Hal tersebut sesuai penjelasan Kasubag Organisasi Pada Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Dalam pelaksanaan perumusan sampai dengan pembuatan LAKIP itu merupakan kerja lintas sektoral organisasi ya, banyak orang yang terlibat didalamnya. Maka sangat penting membangun komunikasi yang tepat, sebab kadangkala selama ini perumusan program bagus ternyata tidak dapat dieksekusi karena permasalahan komunikasi antara pegawai yang memiliki tugas tidak berjalan dengan baik. Kalau saat ini memang sering diadakan koordinasi diantara tim untuk menyamakan tujuan yang ingin dicapai, maka komunikasinya sangat intens. Kadangkala kalau antar pimpinan tidak ada komunikasi, mereka yang dibawahnya susah untuk eksekusi. Jalur komunikasi dalam birokrasi yang berjenjang kadangkala jadi benturan jika pimpinan tidak ada respon cepat, misalkan tidak memberikan ruang kebebasan bagi staff untuk bekerja secara maksimal.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Komunikasi berfungsi sebagai pengendali perilaku organisasi. Fungsi ini berjalan jika karyawan diwajibkan untuk menyampaikan keluhan mengenai keluhan terkait dengan pelaksanaan tugas dan kewajiban pegawai dalam organisasi. Jalinan komunikasi yang ada dalam organisasi perlu adanya pengorganisasian yang jelas. Dengan pengorganisasian yang jelas maka anggota organisasi akan mampu untuk menyelesaikan pekerjaan, namun dalam pengorganisasian diperlukan komunikasi yang efektif supaya tidak terjadi kesalahpahaman dan kurang pengertian tentang informasi atau pesan yang disampaikan oleh komunikator kepada komunikan. Pengorganisasian yang jelas dan tepat seperti bagaimana anggota organisasi mengerjakan tugas, tugas apa yang akan dikerjakan, kemudian tugas itu akan diberikan kepada siapa. Menurut Robbins & Judge (2008:6) menyatakan bahwa pengorganisasian merupakan proses yang meliputi penentuan tugas yang harus dikerjakan, siapa yang mengerjakan tugas tersebut, bagaimana tugas tersebut dikelompokkan, siapa melapor kepada siapa, dan dimana keputusan-keputusan dibuat. Hal tersebut sangat penting dibuat dan dijelaskan kepada anggota organisasi karena akan membantu dalam kelancaran proses kerja dan terjalin komunikasi yang mudah. Hal tersebut sesuai penjelasan Kasubag Organisasi Pada Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Kalau melakukan koordinasi antar satker itu yang banyak kendala, karena kadangkala kesibukan antara pimpinan. Dan staff yang diberikan tugas kurang mengerti dan cakap dalam melaksanakan tugas yang seharusnya. Untuk saat ini memang gaya komunikasi

antara tim yang bekerja berkoordinasi via teknologi juga namun masih terbatas untuk pekerjaan sangat teknis saja, tetapi memang sangat memudahkan sebenarnya, kapanpun bisa berkoordinasi dengan cepat. Saat ini memang didorong pimpinan tiap satker untuk transparan dalam bekerja untuk staff yang dipimpin, jangan sampai koordinasi dalam intern satker malah terkendala karena model komunikasi yang kaku.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Seorang pegawai harus mau melakukan pekerjaan dengan baik (motivasi), harus mampu melakukan pekerjaan secara efektif (kemampuan), dan harus mempunyai materi, sumber daya, perlengkapan, dan informasi untuk melakukan pekerjaan tersebut (lingkungan). Defisiensi dalam salah satu area ini akan menurunkan kinerja. Kemampuan pekerjaan yang efektif yang salah satunya kemampuan pegawai berkomunikasi secara arah hubungan vertikal maupun horizontal dalam organisasi. Sehingga pekerjaan yang belum dimengerti pegawai segera mencari tau apa yang harus dilakukan dan bagaimana mengerjakannya, dengan siapa pegawai harus mendapatkan informasi yang tepat. Motivasi merupakan kemauan pegawai untuk terdorong segera menyelesaikan tugasnya dan bertanggungjawab apa yang menjadi tugasnya serta mempunyai tantangan kerja. Lingkungan dilihat salah satunya bagaimana informasi yang didapat pegawai dalam lingkungan kerjanya, apakah sudah sesuai yang dibutuhkan oleh pegawai untuk melakukan tugasnya, atau sudah mengertikah informasi yang pegawai terima karena akan berdampak pada hasil kerja pegawai tersebut bisa saja yang dihasilkan tidak sesuai yang diharapkan pimpinan.

Salah satu dimensi dalam komunikasi yaitu dimensi transformasi (*transmission*), pada dimensi ini menghendaki agar kebijakan publik disampaikan tidak hanya kepada pelaksana kebijakan tetapi juga kepada kelompok sasaran di pihak lain yang berkepentingan, baik langsung maupun tidak langsung terhadap kebijakan publik tersebut. Menurut penjelasan Kasubag Organisasi Pada Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Tim yang sudah dibentuk di bawah Sekda ini lintas Satker, banyak orang didalamnya dengan tugas dan fungsi masing-masing. Maka sangat penting untuk memberikan pengarahan dan penjelasan teknis sehingga semua anggota tim memiliki persamaan visi dan misi serta memahami betul prosedur operasional yang harus dilakukan. Karena memang setiap satker itu memiliki program masing-masing yang diturunkan dari kebijakan pada tingkat kabupaten ataupun dari instruksi tingkat pusat, harus ada sinergi yang searah dalam merumuskan program tersebut. Maka sangat penting bagi setiap satker membangun komunikasi terhadap target program yang mereka rencanakan, sebab ini menyangkut masyarakat luas jadi untuk mengurangi penolakan atau polemik maka sangat penting mengkomunikasikannya. Namun dalam tataran teknis di lapangan, pelaksanaannya memang tergantung tiap-tiap satker.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Hubungan komunikasi dalam sebuah organisasi tidak bisa terpisahkan karena dua hal tersebut merupakan kunci dari keberhasilan organisasi untuk menuju tujuan bersama yang tidak terlepas dari keterlibatan para anggota organisasi dalam berinteraksi. Komunikasi organisasi merupakan proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling bergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah, Goldharber dalam Muhamad (2005:67). Walaupun dalam keadaan

lingkungan yang terkadang nyaman ataupun kadang bermasalah, komunikasi tetap menjadi penghubung untuk menyampaikan pesan dalam jaringan hubungan organisasi tersebut. Seperti penjelasan Kasubag Organisasi Pada Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Program pemerintah memang harus konsisten dan jelas, sekali program sudah di ketahui masyarakat luas maka program harus dikerjakan dan selesai. Tentu saja, dalam konteks tertentu terkait situasi tertentu sebuah kebijakan bisa berubah, namun perubahan itu harus rasional dan dapat diterima masyarakat. Tidak seperti bulan ini program A, tiba-tiba bulan depan program dirubah B, bisa kacau kalau seperti itu. Apalagi bagi pelaksana di lapangan, jika kebijakan berubah-ubah akan menyulitkan dalam melaksanakan program tersebut.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Faktanya dalam pelaksanaan kerja kesalahpahaman dan salah pengertian dalam memahami informasi masih terjadi. Meskipun dalam organisasi tersebut mempunyai pimpinan yang mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik misalnya dalam menyampaikan instruksi, saran kepada bawahannya dengan cepat dan didukung dengan fasilitas peralatan kantor yang memadai, hal tersebut tidak menjamin terhindar dari kegagalan komunikasi (*miscommunication*) dan ketidakpahaman (*misunderstanding*). Menurut penjelasan Kasubag Organisasi Pada Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Selama ini memang diakui dalam tataran teknis di lapangan masih terjadi kegalaman komunikasi antar tim yang ada. Kadangkala program yang sudah direncanakan dan masuk dalam anggaran tidak bisa dieksekusi karena adanya gesekan dengan program lain dari Satker berbeda, maka sangat penting hal-hal teknis seperti ini dapat diminimalkan bahkan dihindari sama sekali. Selain itu kadangkala program yang akan dilakukan terkendala penolakan dari masyarakat karena kurangnya sosialisasi dari Satker yang memiliki program tersebut, padahal setelah dilakukan rembug bersama

ternyata masyarakat memahami dan bisa dilaksanakan, proses yang panjang tersebut akan membuang waktu sehingga target penyelesaian molor dari jadwal yang seharusnya.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Maka dalam membangun komunikasi sangat penting untuk menetapkan program dengan unsur kejelasan (*clarity*), dimensi ini menghendaki agar kebijakan yang ditransmisikan kepada para pelaksana, kelompok sasaran, dan pihak lain yang terkait dengan kebijakan dapat diterima dengan jelas. Jika tidak jelas mereka tidak akan tahu apa yang seharusnya dipersiapkan dan dilaksanakan agar tujuan kebijakan agar tujuan kebijakan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

2. Sumber daya dalam implementasi SAKIP di Pemkab Jombang.

Sistem pengukuran kinerja di ranah sektor publik, seperti pada lembaga pemerintahan masih menjadi topik hangat penelitian (Ittner et al. 2002; Sofyani dan Akbar 2013). Di Indonesia sendiri kajian kinerja masih menjadi tugas rumah panjang semua lembaga pemerintah selaku pelaksana di lapangan pelayanan terhadap masyarakat. Sampai hari ini, banyak lembaga pemerintahan, khususnya pemerintah daerah, yang hanya berfokus pada upaya pencapaian kinerja keuangan dan upaya memperoleh opini audit “wajar”. Di Indonesia isu menyangkut sistem pengukuran kinerja di lembaga pemerintah, baik pusat maupun daerah, mulai diatur semenjak dikeluarkannya Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 7 tahun 1999. Inpres tersebut mengisyaratkan untuk diterapkannya Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) guna meningkatkan akuntabilitas

dan kinerja pemerintah di Indonesia. Dalam perjalanannya, implementasi sistem pengukuran kinerja ini berjalan tidak sesuai harapan.

Dalam perjalanannya, implementasi sistem pengukuran kinerja ini berjalan tidak sesuai harapan. Dalam laporan yang diunggah di situs Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mengenai pelaporan akuntabilitas kinerja, dari semua pemerintah daerah di Indonesia tahun 2015, hanya terdapat 9 (sembilan) pemerintah provinsi dan 5 (lima) kabupaten/kota yang dinilai B (baik). Sedangkan pemerintah daerah yang mendapat predikat CC (cukup baik) ada sekitar 16,27 persen dari total 29 provinsi dan 57 kabupaten/kota yang dievaluasi. Capaian ini tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan yakni sekitar 20 persen pemerintah daerah mendapat penilaian akuntabilitas kinerja CC (cukup baik) (Menpanrb.go.id, 2016).

Berbagai permasalahan yang muncul terkait implementasi sistem pengukuran kinerja tersebut, mengemukakan bahwa kinerja atau prestasi organisasi bergantung pada kinerja individu atau anggota tim organisasi. Demikian juga yang ditemukan di pemerintahan Kabupaten Jombang, adanya sumber daya manusia yang kurang tepat dalam organisasi yang menangani LAKIP menjadikan kendala tersendiri bagi SKPD atau badan dalam merumuskan kinerja dan melakukan evaluasi. Seperti penjelasan yang diberikan oleh Kabag Organisasi Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Beberapa kendala memang ada, banyak faktor sebenarnya kalo di Jombang ini. Tim yang dulunya dibentuk di setiap SKPD memiliki

latarbelakang dan kualifikasi masing-masing. Kadang SDM yang dipilih kurang memiliki pengetahuan dan pemahaman tentang SAKIP jadi kurang tepat dalam membuat laporan itu. Maka bagi Jombang memang susah untuk melakukan perubahan itu, untuk tahun ini mulai diadakan pembenahan untuk SDM yang masuk dalam tim, ada klasifikasi yang ditetapkan karena memang penilaian kinerja kita harus berubah. Tidak semua PNS yang ada di tiap SKPD itu memiliki kualifikasi yang seharusnya, sehingga SKPD kadang hanya membuat laporan sesuai dengan laporan sebelumnya itu” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Penelitian mengenai faktor karakteristik individu terhadap implemntasi sistem penguuran kinerja penting dilakukan sebagaimana pendapat Lee dan Bobko (1994) yang mengemukakan bahwa individu yang memiliki *self efficacy* yang tinggi akan mencurahkan fokusnya untuk mencapai tujuan atau kinerja yang ditetapkan. Hal ini mengindikasikan bahwa *Self efficacy* mempunyai pengaruh terhadap hubungan antara penetapan tujuan dan kinerja individu (Robbins, 1998). Hal serupa juga dijelaskan oleh Kabag Organisasi Sekretaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Untuk pengerjaan LAKIP itu kan setiap SKPD dan Badan yang ada di Pemkab punya tim masing-masing dengan kepala dan ide masing-masing. Memang kadang perlu motivasi kuat dalam tim, jika ada salah satu atau dua orang dalam tim yang kurang semangat dalam bertugas atau ada perbedaan substansi, itu membuat pekerjaan jadi terhambat. Walaupun SOP nya sudah ada, peraturannya juga sudah ada, namun memang tidak mudah seperti apa yang direncanakan. Menyatukan cara pandang dalam aturan yang sudah ada dalam tataran teknis kadang kala sulit juga.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Selain tiga faktor individu di atas, Meister (1998) secara spesifik mengemukakan bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan,

tindakan atau perilaku, dan pola pikir yang secara reliabel membedakan antara seseorang dengan orang lain khususnya dalam hal pencapaian kinerja. Dengan demikian, kompetensi dapat menggiring kepada kesuksesan dimasa mendatang. Seperti penjelasan oleh Kabag Organisasi Sekretaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Tim baru yang dibentuk dari beberapa unsur organisasi di Pemkab Jombang memang bertujuan melakukan perbaikan LAKIP pemkab yang nilainya kurang baik, rekomendasi yang telah diberikan oleh propinsi dan juga menpan kita laksanakan. Karena memang kuncinya itu di SDM yang mengerjakan itu, selain itu juga komitmen dari pimpinan tiap SKPD itu. Kalo pimpinannya mampu memahami program yang dicetuskan bupati, menerjemahkan program kedalam satuan tugas masing-masing maka seharusnya kinerjanya bisa dilihat dan diukur. Pimpinan tiap SKPD kadangkala sudah memerintahkan staff dibawahnya untuk melakukan evaluasi, tetapi di tataran teknis dibawahnya ternyata tidak bekerja sesuai dengan yang sudah direncanakan tersebut.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Kualitas dan kuantitas personil merupakan kunci untuk meningkatkan kapasitas dan kapabilitas suatu institusi atau organisasi. Organisasi itu sendiri dikonsepsikan sebagai suatu sistem dan bentuk hubungan antara wewenang dan tanggungjawab, antara atasan dan bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara yang paling efisien (FX. Soerjadi, 1995).

Seringkali para ahli membagi organisasi menjadi tiga tipe, yaitu organisasi pemerintah (*public*), organisasi bisnis (*private*) dan organisasi masyarakat atau organisasi non-pemerintah yang tidak berorientasi profit. Ketiga tipe organisasi ini dapat dibedakan dari tiga aspek, yaitu aspek tujuan pembentukannya, aspek legalitasnya dan aspek kegiatan yang

dilaksanakannya.

Peran pimpinan pada tiap SKPD memiliki peran sangat penting sebagai motor perubahan dalam proses implementasi program yang menjadi domain tugas SKPD yang dipimpinnya. Komitmen yang kuat pimpinan sangat penting untuk memastikan organisasi yang dipimpin mampu bekerja menjalankan program sesuai target waktu serta mampu dirasakan output dari program tersebut oleh masyarakat sebagai entitas pelayanan publik. Seperti penjelasan oleh Kabag Organisasi Sekretaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Mulai tahun 2017 ini ada perubahan beberapa pimpinan di SKPD, itu domain dari Bapak Bupati untuk memilih. Tetapi Jombang ini kan baru dari masa transisi setelah pilkada lalu, jadi memang saat ini kami sedang melakukan pembenahan dimana-mana sesuai dengan komitmen dari bupati juga untuk melakukan perubahan di Jombang. Pelan-pelan yang kurang baik diperbaiki, dengan menempatkan SDM yang tepat dan memiliki kualifikasi yang dibutuhkan di organisasi tersebut. Memang tidak serta merta harus diganti semua, karena ada aturan untuk jabatan pimpinan SKPD pada masa transisi enam bulan sebelum dan sesudah pilkada tidak boleh dilakukan penggantian.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan unsur yang sangat penting dalam setiap organisasi pemerintah maupun organisasi non-pemerintah. Sebab, sebaik apapun desain organisasi yang dibuat, sebaik apapun visi, misi dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan serta sebaik apapun sistem dan mekanisme kerja organisasi yang telah disusun, semuanya sangat ditentukan oleh kuantitas dan kualitas SDM yang dimiliki atau tersedia dalam organisasi tersebut. Agar SDM

dalam organisasi dapat memenuhi unsur kuantitas dan kualitas secara berimbang sehingga mampu bekerja secara efektif dan efisien, dalam khasanah ilmu pengetahuan berkembang disiplin ilmu "Manajemen Sumber Daya Manusia" yang mencakup beberapa dimensi, yaitu analisis jabatan, perencanaan, rekrutmen, seleksi dan penempatan, sosialisasi dan reorientasi, pelatihan dan pengembangan serta penggajian.

Sumber daya selanjutnya yang wajib dipenuhi adalah sumber daya dana (anggaran) yang digunakan untuk membiayai operasional pelaksanaan kebijakan, sehingga dapat mempengaruhi efektivitas pelaksanaan kebijakan. Terbatasnya sumber daya anggaran juga menyebabkan para pelaku kebijakan tidak dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal sehingga menyebabkan gagalnya pelaksanaan program. Seperti penjelasan oleh Kabag Organisasi Sekretaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

"Tentu saja tanpa adanya anggaran yang memadai program yang sudah direncanakan tidak akan bisa dijalankan. Terlebih memang anggaran Pemkab tentu saja sangat terbatas sekali, maka sangat penting bagi setiap Satker mampu merumuskan program yang rasional dan indikator pencapaiannya dapat diukur, kecuali memang program dalam pembangunan infrastruktur yang membutuhkan anggaran sangat besar maka solusinya dianggarkan multiyars. Untuk program yang mampu diselesaikan dalam satu tahun atau dibawah satu tahun maka pencapaiannya harus bisa dievaluasi. Inilah yang kadangkala beberapa program tidak bisa dilakukan pengukuran pencapaiannya karena memang belum selesai dikerjakan program tersebut." (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Selanjutnya sumber daya yang tidak kalah penting dalam implementasi kebijakan adalah sumber daya peralatan. Sumber daya

peralatan merupakan sarana yang digunakan untuk operasional implementasi suatu kebijakan yang meliputi gedung, tanah, dan sarana yang semuanya akan memudahkan dalam memberikan pelayanan dalam implementasi kebijakan. Seperti penjelasan oleh Kabag Organisasi Sekretaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Alhamdulillah untuk fasilitas gedung setiap Satker sudah memiliki kantor yang sudah memadai, setiap unit juga memiliki kendaraan dinas baik kendaraan roda empat ataupun sepeda motor untuk memudahkan pegawai dalam menjalankan program mereka. Namun memang untuk perbaikan fasilitas kantor yang representative untuk pelayanan umum sedang dalam proses dan terus berjalan, sehingga untuk pelayanan kepada masyarakat dapat tercapai dengan baik. Seperti pada pelayanan kesehatan, layanan kependudukan, ataupun pada pelayanan perijinan semua diberikan fasilitas yang memadai sesuai dengan petunjuk dari atasan.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

3. Disposisi dalam implementasi SAKIP di Pemkab Jombang

Implementasi dapat dikatakan salah satu proses kebijakan publik dalam suatu pemerintahan, biasanya sebuah implementasi dilaksanakan setelah sebuah kebijaksanaan ditetapkan, maka dari pemahaman tersebut dapat dikatakan bahwa implementasi adalah suatu rangkaian aktifitas dalam rangka menghantarkan kebijaksanaan kepada masyarakat sehingga kebijaksanaan tersebut dapat membawa hasil sebagaimana diharapkan. Rangkaian kegiatan tersebut mencakup, pertama, persiapan seperangkat peraturan lanjutan yang merupakan intervensi dari kebijaksanaan tersebut. Kedua, menyiapkan sumber daya guna menggerakkan implementasi termasuk didalamnya sarana dan prasana, sumber daya keuangan, dan

tentu saja penetapan siapa yang bertanggung jawab melaksanakan kebijakan tersebut, dan yang ketiga adalah bagaimana mengantarkan kebijaksanaan tersebut secara nyata ke masyarakat. Hal tersebut sesuai penjelasan Kasubag Organisasi Pada Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Dahulu dalam pembentukan tim LAKIP memang untuk setiap satker memang merupakan wewenang pimpinan tiap satker. Karena beberapa tahun belakang ini belum ada upaya perbaikan dari LAKIP maka ada supervisi dalam memilih personil yang memiliki kapasitas dan kualifikasi.” (Wawancara dilakukan Senin, 10 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Kemauan atau niat para pelaksana untuk melaksanakan kebijakan, yang diartikan sebagai motifasi psikologis para pelaksana untuk melaksanakan kebijakan yang sudah ditetapkan. Faktor-faktor yang menjadi perhatian Edward III dalam Agustinus (2006:159-160) mengenai disposisi dalam implementasi kebijakan terdiri dari:

- a. Pengangkatan birokrasi. Disposisi atau sikap pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personel yang ada dalam organisasi tidak melaksanakan program kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat yang lebih atas. Karena itu, pengangkatan dan pemilihan personel pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan, lebih khusus lagi pada kepentingan warga masyarakat. Hal serupa juga dijelaskan oleh Kasubag Organisasi Sekretariat Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Memang tidak mudah dalam pelaksanaannya, memilih personel yang mampu bekerja dengan baik dan berdedikasi tinggi. Memang menyangkut pemilihan pegawai juga ada faktor politis juga di tingkat Pemkab, karena memang hak juga dari pimpinan. Namun selalu ditekankan kepada setiap satker untuk mampu menempatkan personil yang memang memiliki kualifikasi yang memadai. Jangan hanya memilih karena kedekatan subyektif tetapi tidak bekerja sama sekali, karena tidak memiliki kualifikasi yang memadai.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

- b. Insentif merupakan salah-satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah sikap para pelaksana kebijakan dengan memanipulasi insentif. Pada dasarnya orang bergerak berdasarkan kepentingan dirinya sendiri, maka memanipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan. Dengan cara menambah keuntungan atau biaya tertentu mungkin akan menjadi faktor pendorong yang membuat para pelaksana menjalankan perintah dengan baik. Hal ini dilakukan sebagai upaya memenuhi kepentingan pribadi atau organisasi. Hal tersebut sesuai penjelasan Kasubag Organisasi Pada Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Untuk kepentingan insentif kepada pegawai memang sudah ada aturan yang jelas menurut peraturan, tentu saja pegawai yang memiliki kontribusi dan keterlibatan dalam kegiatan program harus mendapatkan insentif yang memadai mengingat tenaga dan waktu yang dikeluarkan memang membutuhkan apresiasi. Pegawai yang mau bekerja dengan rajin dan tekun harus mendapatkan dorongan dan dukungan berupa insentif sesuai dengan kinerjanya. Walaupun memang di Jombang ini untuk nilainya terbilang masih kecil, tetapi dengan peraturan yang baru saat ini dimungkinkan evaluasi berbasis kinerja untuk memberikan insentif yang memadai kepada pegawai.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

4. Struktur birokrasi dalam implementasi SAKIP di Pemkab Jombang.

Gambaran kelabu birokrasi di Indonesia dalam praktek penyelenggaraan pelayanan publik sehari-hari, seperti gambaran bahwa pegawai negeri kurang responsif, kurang informatif, kurang *accessible*, kurang koordinasi, birokratis, kurang mau mendengar keluhan masyarakat dan kurang efisien, bukanlah retorika, melainkan fakta dan realita. Kinerja birokrasi yang buruk tersebut, dengan analisa sederhana dapat diketahui sumber penyebabnya, yaitu akibat kualitas PNS yang buruk pula. Bahkan sejak belasan tahun yang lalu MenPAN pada masa itu mengemukakan, dari sekitar 4 juta PNS Indonesia, 60 persen diantaranya bekerja serabutan tanpa punya motivasi kuat untuk bekerja secara profesional. Itu artinya, hanya 40 persen saja PNS yang dapat dianggap profesional (Tokoh Indonesia.com,2005).

Rendahnya kualitas PNS ini, berhubungan langsung dengan rendahnya tingkat pendidikan PNS serta kapabilitas yang dimiliki sesuai dengan keahlian yang dibutuhkan. Hampir sebagian besar PNS tidak memiliki keahlian khusus yang seharusnya dibutuhkan dalam organisasi, kemampuan yang dimiliki biasanya kemampuan mengerjakan tugas operasional administrasi secara umum. Lebih lanjut Faisal Tamin menyatakan, dari 4 juta PNS atau 1,9 persen dari total penduduk, 75 persen hanya lulusan SMU atau di bawahnya. Artinya, hanya 25 persen PNS yang memiliki latar belakang pendidikan di atas SMU. Permasalahan lain menurutnya adalah komposisi PNS yang bekerja di

bagian administrasi tidak proposional dengan yang ada di bagian fungsional/operasional serta distribusinya yang timpang, baik distribusi antara daerah maupun distribusi antara unit kerja. Ketimpangan ini bukan hanya menyangkut jumlah, tetapi juga menyangkut ketimpangan kualitas. Faktor penyebabnya, karena selama ini pembinaan dan pengembangan PNS hanya menggunakan "Manajemen PGPS" atau "Pegawai Goblok dan Pintar Sama Saja" (Asrani,2006).

Implementasi kebijakan bisa jadi masih belum efektif karena adanya ketidakefisienan struktur birokrasi. Struktur birokrasi ini mencakup aspek seperti struktur organisasi, pembagian wewenang, hubungan antara unit organisasi yang ada dalam organisasi luar dan sebagainya. Oleh karena itu, struktur birokrasi mencakup dimensi fragmentasi dan standar prosedur operasi (*standart operating procedure*) yang akan memudahkan dan menyeragamkan tindakan dari pelaksana kebijakan dalam melaksanakan apa yang menjadi bidang tugasnya. Kondisi tersebut sesuai penjelasan Kasubag Organisasi Pada Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

Sebenarnya secara regulasi sudah ada ketentuan dalam struktur birokrasi tim LAKIP yang sudah dibentuk oleh tiap Satker masing-masing. Masalahnya karena program yang sudah disusun tidak dapat dilakukan sinkronisasi antar Satker serta kebijakan dari Bupati yang menjadi janji politik, rupanya pada tataran teknis program yang disusun tidak sesuai dengan prosedur yang ada dan sulit dilakukan evaluasi seperti mengukur keberhasilan program tersebut. Maka untuk tim yang baru ini setiap Satker mengirimkan perwakilannya dalam tim Lakip yang secara struktural di bawah Sekda Pemkab Jombang, diharapkan memudahkan dalam koordinasi dan proses implementasi program. (Wawancara dilakukan Senin, 10 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat

Daerah Pemkab Jombang).

Organisasi publik mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu negara, karena mempunyai beberapa fungsi, yaitu fungsi mengatur (regulasi), memerintah, menyediakan barang-barang publik dan jasa-jasa publik (*public services*). Dari sisi bentuknya, organisasi publik dapat bermacam-macam, seperti DPRD, biro, dinas, badan, kantor, dan unit kerja. Pembentukan organisasi publik tersebut adalah untuk mencapai visi, misi dan tujuan pemerintah daerah sebagaimana telah dituangkan dalam dokumen perencanaan daerah, seperti Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). Panjangnya dan banyaknya organisasi dalam aparatur pemerintahan menjadikan pengambilan keputusan dan pelaksanaan program kerja sudah terikat dengan undang-undang, hal tersebut sesuai penjelasan Kasubag Organisasi Pada Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab aparatur sipil itu memang sudah ada aturan dan undang-undangnya. Kadangkala memang untuk memutuskan sesuatu perlu pengambilan keputusan cepat dan dalam waktu singkat, padahal menurut aturan harus melewati prosedur panjang dan membutuhkan waktu lama, inilah sebenarnya pangkal persoalannya. Pengambilan keputusan ditingkat lapangan, memang tidak bisa serta merta dilakukan tanpa izin dari atasan, atau sesuai prosedur, pengambilan inisiatif ini harus dilakukan oleh pimpinan pada tiap SKPD untuk mampu menterjemahkan program yang dirumuskan pimpinan daerah kedalam aksi program dalam tiap SKPD yang dipimpin.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Pengembangan budaya kerja aparatur merupakan bagian tidak

terpisahkan dari pengembangan profesionalisme dan kompetensi personil sebagaimana dikemukakan di atas. Proses pembangunan budaya kerja aparatur memang membutuhkan waktu yang cukup panjang karena menyangkut proses pembangunan karakter dan *mindset personil* yang didasari oleh pandangan hidup, nilai, norma, sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong yang membudaya dalam suatu kelompok organisasi, yang kemudian tercermin dalam perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang termanifestasi dalam kerja atau bekerja. Hal tersebut sesuai penjelasan Kasubag Organisasi Pada Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Komitmen pimpinan daerah memang sangat penting bagi operasional pemerintahan di daerah, soal penempatan pegawai di lingkungan pemerintahan memang sudah ada badan kepegawaian yang berwenang untuk mengatur, selain itu memang kinerja setiap pegawai pada unit-unit kerja memang menjadi tanggung jawab pimpinan masing-masing. Tentu saja secara regulasi sudah aturan jelas dan sanksi jelas, namun memang faktanya banyak juga yang bekerja tidak pada aturan yang semestinya, ini tidak bagus. Akan memberikan efek negatif kepada pegawai yang lain. Kan model orang kita sukanya sama-sama dan kolektif, jadi kalau berbuat satu maka yang lain ikut-ikutan juga. Membangun budaya kerja dalam organisasi memang terus kita dorong, sudah ada pengawasan, sudah ada regulasi ketat juga. Tetapi memang butuh proses dan waktu.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Sementara itu, sejak reformasi bergulir dan pemerintahan hasil demokrasi dibentuk, upaya melakukan perbaikan sudah dilakukan dan dirasakan sendiri oleh pimpinan kementerian, seperti pada era presiden SBY, Menteri Menpanrb Faisal Tamin dalam tulisannya bertajuk “Transformasi Budaya Kerja Aparatur Negara”, menyatakan bahwa

pengembangan budaya kerja aparatur merupakan *conditio sine quanon* dalam pengembangan Manajemen Pegawai Negeri Sipil dalam rangka mewujudkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*) dan pemerintahan yang bersih (*clean government*). Dengan perkataan lain, pengembangan budaya kerja merupakan suatu kebutuhan bagi aparatur pemerintah untuk meningkatkan mutu pelayanan, mutu proses pelayanan dan mutu sumber daya manusia itu sendiri (Sinar Harapan, 15 Januari 2004). Hal tersebut sesuai penjelasan Kasubag Organisasi Pada Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Memang kadangkala membangun sebuah tim yang solid antara pegawai yang muda dan energik dengan pegawai tua yang berpengalaman banyak terbentur kendala. Pegawai yang senior suka dengan rutinitas dan cara kerja yang selama ini dijalankan, dan diyakini bahwa cara tersebut mudah untuk dilakukannya. Namun bagi pegawai muda memang masih ada idealisme dan keyakinan kuat untuk melakukan pekerjaan sebaik mungkin. Inilah pekerjaan rumah dalam birokrasi kita. Seadanya ada sinergi pekerjaan antara pengalaman dan juga kecepatan maka akan sangat baik menjalankan program pemerintahan di Jombang.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Sistem pemerintahan Republik Indonesia, dalam kebijakan pengembangan sumber daya aparatur negara ini telah dituangkan dalam berbagai peraturan perundang-undangan mulai dari Peraturan Pemerintah (PP) sampai Peraturan Daerah (Perda) dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah. Dalam peraturan tersebut, umumnya ditegaskan bahwa upaya peningkatan kualitas aparatur negara dilakukan dengan memperbaiki kesejahteraan dan keprofesionalan serta memberlakukan sistem karier berdasarkan prestasi kerja dengan prinsip pemberian penghargaan dan

sanksi, meningkatkan fungsi dan keprofesionalan birokrasi dalam melayani.

Sampai saat ini dalam sistem pengangkatan pejabat di lingkungan pegawai negeri sipil, meskipun telah diatur dalam berbagai peraturan, masih seringkali menimbulkan persoalan. Ini terjadi karena adanya benturan antara ketentuan peraturan dengan kebijakan pengambil keputusan yang cenderung mengabaikan persyaratan-persyaratan tertentu di dalam suatu peraturan. Salah contoh yang sering didapati adalah pengangkatan pejabat pada suatu jabatan struktural yang sebenarnya secara kualitatif tidak memenuhi syarat ideal untuk jabatan itu. Hal tersebut seusai penjelasan Kasubag Organisasi Pada Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Sebenarnya banyak pegawai yang bagus dan berprestasi baik dalam kinerjanya. Tidak semuanya pegawai negeri itu terkesan kurang cakap dalam bekerja. Pegawai yang bagus pun harus bekerja secara tim tidak mungkin bekerja sendirian, itu sudah semestinya. Tetapi biasanya memang pegawai yang sudah rajin ini pada akhirnya juga terkena pengaruh juga dengan pegawai yang kurang rajin. Sebab sudah di mindset masyarakat kalau pegawai itu tidak perlu rajin dan pandai, saat ini pemkab Jombang mendorong pegawai yang berprestasi mampu menempati posisi yang sesuai dengan kapabilitasnya.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Memang diakui bahwa kemampuan manajerial tidak selalu ditentukan oleh latar belakang pendidikan. Namun akan lebih baik apabila, selain kemampuan manajerial juga dilengkapi dengan kemampuan teknis. Oleh karena dengan hanya semata-mata mengandalkan kemampuan manajerial dan mengabaikan kemampuan teknis, operasionalisasi tugas

tidak akan berjalan sebagaimana mestinya.

Sebagaimana telah diatur di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 100 tahun 2000 tentang pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural, salah satu syarat yang harus dipenuhi oleh seorang pegawai negeri sipil untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural adalah memiliki kemampuan manajerial dan kemampuan teknis fungsional. Ini berarti bahwa seorang pegawai negeri sipil yang tidak memiliki kemampuan itu, tidak dapat diangkat untuk menduduki suatu jenjang jabatan struktural. Persoalannya adalah bagaimana mengukur bahwa seorang pegawai negeri sipil yang diangkat itu telah memenuhi kriteria itu, dan sebelum mengukur pun harus telah diketahui secara pasti uraian jabatan itu. Satu-satunya perangkat yang ada sekarang yang mungkin dapat dijadikan rujukan untuk mengetahui hal itu adalah Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3), dimana satu satunya unsur yang dapat dinilai sebagai tolok ukur kemampuan Pegawai Negeri Sipil adalah prestasi kerja. Sementara unsur lain, seperti: kesetiaan, tanggungjawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan, tidak berkaitan langsung dengan kemampuan personal yang dimiliki pegawai. Komponen-komponen penilaian itu lebih banyak menilai sikap daripada kemampuan dan keahlian yang dimiliki pegawai. Sehingga validitas DP3 sebagai alat ukur pembuktian kemampuan seseorang pegawai negeri sipil masih sangat lemah dan tidak bisa dijadikan rujukan dalam memilih personil dalam tim LAKIP. Sementara itu, di dalam mengisi DP3 ini pun

ada kecenderungan umum para atasan memberikan penilaian secara tidak obyektif, tetapi lebih cenderung emosional subyektif. Sehingga perangkat DP3 ini sangat sulit untuk dijadikan sebagai satu pegangan untuk menilai kemampuan seseorang. Hal tersebut sesuai penjelasan Kasubag Organisasi Pada Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Mereka yang masuk ke dalam tim dalam membuat LAKIP memang sudah ditentukan dari semua unsur yang ada di organisasi pemerintahan. Baik pada tingkat SKPD ataupun pada tingkat pemkab, memang secara struktural memang berbeda dengan tugas fungsionalnya, tim LAKIP ini memang dibawah langsung Sekda, dalam pembenahan dan perumusan sampai meriview itu memang sudah ada orang-orang yang sudah dipilih. Untuk tim yang baru ini memang ada persyaratan kualifikasi sekaligus untuk melakukan perbaikan kedepannya, sebab selama ini tim memang campuraduk dengan latarbelakang berbeda-beda, dan kualifikasi yang kurang jelas menyebabkan hasil pekerjaan sulit terukur dengan baik.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Kriteria yang dipakai selama ini lebih cenderung kepada persyaratan formal administratif yang memang lebih mudah mengukurnya, seperti syarat pangkat tingkat dan jenis pendidikan formal, masa kerja, bukti kelulusan dari suatu diklat struktural, dan kedudukan atau pangkat dalam Daftar Urut kepangkatan (DUK). Sejak dahulu dalam proses penilaian, masalah siapa penilai, merupakan suatu masalah pokok dalam proses penilaian, karena penetapan mengenai hal ini erat hubungannya dengan persoalan apakah penilaian itu obyektif atau tidak. Pada umumnya manusia dalam kegiatan penilaian, selalu dipengaruhi sedikit banyaknya oleh unsur obyektif. Bertindak dan berpikir secara obyektif adalah suatu yang sulit untuk merealisirnya. Hal tersebut sesuai penjelasan Kasubag

Organisasi Pada Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

Untuk saat ini memang dalam memilih personil yang masuk dalam tim, dan yang menduduki jabatan struktural ada evaluasi. Untuk tingkat kepala Satker memang menjadi wewenang Bupati ya, kan memang hak politik Bupati, namun memang ada masukan dari badan kepegawaian. Tujuannya memang untuk memperbaiki kualitas pelaksanaan program yang dirumuskan. Mengambil keputusan dengan cepat dan dapat dipertanggungjawabkan memang menjadi konsen aparat sipil Negara saat ini, mengingat saat ini pelayanan publik membutuhkan aparat sipil yang mampu melayani dengan cepat dan efisien. (Wawancara dilakukan Selasa, 10 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Betapa sukarnya mengadakan penilaian pegawai secara obyektif.

Model birokrasi seperti itulah yang kadangkala akan sangat menghambat kinerja dan inisiatif pekerjaan bagi pegawai, batasan dan aturan kaku yang tidak responsif menjadikan pegawai hanya bekerja sesuai dengan ‘adat’ yang sudah dilakukan selama ini. Karena inisiatif baru akan dianggap mengancam status quo dan merupakan pelanggaran. Maka sangat penting menjadikan birokrasi pada era modern lebih efisien dan efektif dengan pola baru dan terobosan yang cepat, sehingga nilai-nilai dogmatis yang mengungkung kinerja dapat terbongkar.

C. Kendala yang Dihadapi Dalam Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Pemerintah Kabupaten Jombang.

1. Faktor teknis yang dihadapi dalam implementasi sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah di Pemerintah Kabupaten Jombang.

Permasalahan pelaksanaan sistem akuntabilitas kinerja dapat muncul pada tahap pengembangan sistem pengukuran kinerja maupun

pada tahap penggunaan hasil dari implementasi sistem pengukuran kinerja. Pemicu lain dari munculnya permasalahan adalah motivasi pengukuran kinerja yang dilakukan banyak instansi pemerintah lebih didominasi oleh keinginan manajemen atau pimpinan untuk mematuhi ketentuan pemerintah pusat serta kepentingan parlemen, bukan untuk akuntabilitas publik.

Sebelum instansi pemerintah menjalankan suatu sistem pengukuran kinerja, maka perlu untuk memperhatikan beberapa faktor internal organisasi supaya menghindari informasi hasil pengukuran kinerja menjadi informasi yang tidak termanfaatkan atau agar pelaksanaan sistem pengukuran kinerja tersebut tidak dilakukan hanya sebatas pemenuhan tuntutan tertib administratif saja. Berangkat dari saran tersebut, maka penelitian ini menguji secara empiris faktor-faktor internal yang berhubungan dengan keberhasilan implementasi sistem pengukuran kinerja dalam konteks pemerintah di Indonesia, khususnya di pemerintah Kabupaten Jombang.

Temuan dilapangan menunjukkan faktor teknis yang menjadi kendala dalam implementasi SAKIP adalah masalah program yang tidak relevan sehingga sulit dilakukan ukuran keberhasilan program tersebut. Seperti yang dijelaskan oleh Kepala Bagian Organisasi Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Sebenarnya setiap Satker sudah menyusun indikator kinerja utama, namun masih terdapat indikator yang belum sepenuhnya spesifik, relevan, dan terukur. Kondisi tersebut mengganggu proses pengukuran kinerja dan simpulan capaian kerjanya. Kita sudah

punya RPJM tahun 2014-2018 sebenarnya disana sudah terinci program-program yang digariskan dari bupati sebagai wujud janji politis, seharusnya satker mampu menerjemahkan program tersebut kedalam kelompok lebih spesifik sehingga dapat diaplikasikan di lapangan.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Kendala lain dalam tataran teknis terkait masalah penganggaran di tiap SKPD yang kadangkala tidak bisa dievaluasi keberhasilannya. Antara program yang ada, pencapaiannya serta evaluasi dari program tersebut sulit dilakukan, karena tidak jelas dan tidak spesifik. Seperti penjelasan dari Kepala Bagian Organisasi Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Selalu dilakukan evaluasi sebenarnya, namun setiap tahun memang belum terlihat progress yang baik. Tim baru yang dibentuk memang sudah dijelaskan tentang itu. Kadangkala ada komunikasi yang kurang cepat dan tidak tertangkap, sehingga apa yang seharusnya dilakukan karena kendala lain lalu diabaikan begitu saja. Prosedur penganggaran yang dilakukan SKPD belum sepenuhnya mengutamakan adanya kinerja terukur sebelum pengajuan kegiatan dan anggarannya. Penganggaran model tersebut kurang menekankan atau menagih hasil atau *out come* yang belum selesai. Praktik semacam ini tidak mendorong SKPD untuk mengutamakan kinerja atau menerapkan anggaran berbasis kinerja.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Dalam pelaksanaan sistem pengukuran kinerja, teknologi informasi adalah salah satu penopang dan alat bantu pelaksanaan. Kravchuk dan Schack (1996) mengatakan bahwa instansi pemerintah sering menghadapi masalah atau hambatan, seperti perbedaan definisi data, teknologi, kemudahan untuk mengakses data, dan jumlah data yang diperoleh dimana data-data tersebut digunakan untuk membuat LAKIP dan

mengevaluasi capaian kinerja instansi. Selain itu, Gates (1999) menemukan bahwa hambatan utama yang kerap terjadi dalam implementasi sistem pengukuran kinerja strategis adalah pengabaian terhadap pengukuran aktivitas yang sulit, mengukur hal yang benar dengan salah, dan mengukur hal yang salah dengan benar. Hal semacam inilah yang sering kali mengganggu keberhasilan pelaksanaan sistem pengukuran kinerja.

2. Faktor organisasional yang dihadapi dalam implementasi sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah di Pemerintah Kabupaten Jombang.

Kebijakan hendaknya dipahami sebagai serangkaian kegiatan yang sedikit banyak berhubungan beserta konsekuensi-konsekuensi bagi mereka yang bersangkutan daripada sebagai keputusan yang berdiri sendiri. Pendapat kedua ahli tersebut setidaknya dapat menjelaskan bahwa mempertukarkan istilah kebijakan dengan keputusan adalah keliru, karena pada dasarnya kebijakan dipahami sebagai arah atau pola kegiatan dan bukan sekadar suatu keputusan untuk melakukan sesuatu.

Komitmen sebagai kekuatan yang mengikat seseorang pada suatu tindakan yang memiliki relevansi dengan satu atau lebih sasaran. Komitmen pimpinan dan organisasi satker merupakan hal yang paling penting dalam proses mendesain, mengimplementasikan, dan menggunakan sistem pengukuran kinerja. Sejalan dengan pandangan *isomorpisme institusional*, komitmen manajemen secara normatif adalah

bentuk dari perjuangan kolektif anggota organisasi untuk menentukan kondisi dan metode kerja mereka untuk tujuan yang mengarah kepada profesionalisme. Manajemen yang memiliki perasaan bertanggungjawab yang kuat terhadap organisasi diduga akan menerapkan sistem pengukuran kinerja secara baik dan melakukan pengembangan sistem pengukuran kinerja secara baik pula. Kondisi ini kemudian memicu lahirnya fenomena yang disebut *isomorpisme normatif*. Seperti penjelasan dari Kepala Bagian Organisasi Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Beberapa pimpinan satker yang memiliki LAKIP bagus memang kita dorong untuk memberikan pelajaran kepada satker lain. Sebenarnya banyak pimpinan yang baru dilantik 2017 pada tiap satker mulai berbenah disana sini, kita dorong terus. Mereka yang sudah baik untuk terus ditingkatkan prestasi kinerjanya. Memang proses perbaikan terus dilakukan untuk tahun ini, diharapkan tahun 2017 nanti penilaian Jombang akan naik kelas.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Pimpinan yang memiliki otoritas dalam membuat keputusan percaya bahwa inovasi dapat mendukung aktivitas-aktivitas pembuatan keputusannya, sehingga lebih menyukai untuk mengimplementasikan dan menggunakan ukuran-ukuran kinerja. Otoritas pembuatan keputusan yang diberikan kepada pimpinan organisasi akan membuka ruang kepada para pimpinan untuk memiliki wewenang dalam menentukan kondisi, metode kerja organisasi dan untuk mengembangkan kognitif serta melegitimasi otonomi pekerjaan mereka kepada tujuan yang mengarah kepada profesionalisme. Seperti keterangan yang diberikan Kepala Bagian Organisasi Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Kita sedang transisi saat ini, dari Bupati yang lama ke Bupati yang baru. Saat ini sedang dilakukan pembenahan untuk mengejar ketertinggalan kinerja. Pimpinan Satker yang bagus tetap dipertahankan, dan terus mendorong peningkatan untuk melakukan kebijakan. Biasanya memang pimpinan satker yang bagus, juga berimbas pada organisasi didalamnya. Maka sangat penting untuk mendorong mereka melakukan inovasi terus. Setiap SKPD harus menyusun, mereviu dan menyempurnakan IKU dan memastikannya bahwa IKU sudah spesifik, relevan, terukur, khas menggambarkan efektifitas dan alasan keberadaan pemilik IKU (SKPD) tersebut dan memastikan dimanfaatkannya IKU pada proses perencanaan, pengukuran, pelaporan dan evaluasi.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

Faktor yang paling menghambat memang kualifikasi sumber daya manusia yang dimiliki oleh SKPD yang berkualifikasi masih terbatas. Karena kadang jabatan pimpinan SKPD memang hak bupati maka personil yang memiliki kedekatan dipilih untuk menempati jabatan tanpa melihat kompetensi dan kualifikasi yang bersangkutan. Kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, tindakan atau perilaku, dan pola pikir yang secara reliabel membedakan antara seseorang dengan orang lain, khususnya dalam hal pencapaian kinerja. Oleh karenanya, keberhasilan suatu penugasan akan dipengaruhi oleh pengetahuan atau kompetensi pendidikan dari seseorang yang melaksanakan tugas tersebut. Kompetensi yang diperoleh dari pendidikan formal merupakan salah satu dari sumber penting *isomorpisme normatifn* tugas dengan kompetensi pendidikan. Seperti penjelasan dari Kepala Bagian Organisasi Sekertaris Daerah Pemkab Jombang sebagai berikut:

“Beberapa pimpinan SKPD memang ada yang tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikannya, namun memang mereka memiliki pengalaman yang bagus juga. Maka didalamnya harus ada pegawai yang memiliki kapabilitas yang memadai untuk membantu kerja dari pimpinan termasuk dalam merumuskan program tiap SKPD. Untuk melakukan pergantian memang bertahap, sebab pergantian pimpinan dalam SKPD tidak boleh mempengaruhi kinerja operasional organisasi. Untuk pimpinan yang baru dilantik pada Januari lalu memang sesuai dengan kualifikasi tiap SKPD tadi, memang orang lama di situ yang paham pekerjaan diangkat menjadi pimpinan.” (Wawancara dilakukan Senin, 9 Oktober 2017, pukul 10.00 wib, di Sekretariat Daerah Pemkab Jombang).

D. Pembahasan

1. Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Pemerintah Kabupaten Jombang.

a. Komunikasi

Kebutuhan akan sumber daya aparatur yang berkualitas di Pemkab Jombang merupakan prasyarat dalam meningkatkan mutu penyelenggaraan negara serta pemerintah kepada masyarakat sebagai upaya pembinaan kearah peningkatan kualitas aparatur pemerintah mencapai sasaran dalam menjawab tuntutan reformasi dan pencapaian standar kompetensi baik bagi aparatur pemangku jabatan struktural, fungsional maupun pegawai non-jabatan. Selain karakteristik kompetensi yang harus dimiliki pegawai negeri, dalam sebuah organisasi pemerintahan pencapaian tujuan sebuah program dengan segala prosesnya membutuhkan komunikasi yang efektif. Para anggota organisasi mutlak perlu berkomunikasi satu sama lain.

Saat ini tim yang dibentuk memang sudah intens melakukan komunikasi tidak hanya didalam internal tim yang sudah dibentuk dibawah Sekda, namun juga antar SKPD yang memiliki program yang membutuhkan kerja sama antar SKPD, kepala dinas harus cepat berkomunikasi sehingga staff dibawahnya juga mampu mengambil keputusan dengan cepat. Kendala yang dihadapi pada dua tahun yang lalu menurut Kabag Organisasi adalah terjadi kendala dalam berkomunikasi antar SKPD ataupun dalam internal tim sehingga dalam mengeksekusi program berjalan lambat dan susah untuk mengukur pencapaian program yang telah dijalankan tersebut.

Jalinan komunikasi yang ada dalam organisasi perlu adanya pengorganisasian yang jelas. Dengan pengorganisasian yang jelas maka anggota organisasi akan mampu untuk menyelesaikan pekerjaan, namun dalam pengorganisasian diperlukan komunikasi yang efektif supaya tidak terjadi kesalahpahaman dan kurang pengertian tentang informasi atau pesan yang disampaikan oleh komunikator kepada komunikan. Pengorganisasian yang jelas dan tepat seperti bagaimana anggota organisasi mengerjakan tugas, tugas apa yang akan dikerjakan, kemudian tugas itu akan diberikan kepada siapa. Menurut Robbins & Judge (2008:6) menyatakan bahwa pengorganisasian merupakan proses yang meliputi penentuan tugas yang harus dikerjakan, siapa yang mengerjakan tugas tersebut, bagaimana tugas tersebut dikelompokan, siapa melapor kepada siapa, dan dimana keputusan-keputusan dibuat.

Komunikasi kebijakan berarti merupakan proses penyampaian informasi kebijakan dari pembuat kebijakan (*policy maker*) kepada pelaksana kebijakan (*policy implementors*). Informasi kebijakan disampaikan kepada pelaksana atau pelaku kebijakan agar dapat mengetahui dan memahami dengan jelas apa yang menjadi isi, tujuan, dan arah kelompok sasaran kebijakan agar para pelaku atau pelaksana kebijakan dapat mempersiapkan dengan benar apa yang harus dipersiapkan dan dilakukan untuk melaksanakan kebijakan publik agar tujuan dan sasaran kebijakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

Faktanya dalam pelaksanaan kerja kesalahpahaman dan salah pengertian dalam memahami informasi masih terjadi di lapangan. Meskipun dalam organisasi tersebut mempunyai pimpinan yang mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik misalnya dalam menyampaikan instruksi, saran kepada bawahannya dengan cepat dan didukung dengan fasilitas peralatan kantor yang memadai, hal tersebut tidak menjamin terhindar dari kegagalan komunikasi (*miscommunication*) dan ketidakpahaman (*misunderstanding*).

b. Sumber daya

Bertitik tolak dari Pedoman Umum Reformasi Birokrasi sebagaimana tertuang Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/15/M.PAN/7/2008 juga dijelaskan bahwa tujuan khusus yang ingin dicapai adalah Birokrasi yang transparan

(terbuka) dan dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat, dengan harapan sasaran umum dari Reformasi Birokrasi yakni terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja (*culture set*) serta sistem manajemen pemerintahan.

Pemkab Jombang yang selama beberapa tahun belakang mendapatkan penilaian tingkat efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran masih rendah dibandingkan dengan pencapaian kinerja mulai melakukan perubahan terhadap struktur tim dalam LAKIP hal tersebut dilakukan sebagai upaya untuk melakukan perbaikan sesuai dengan rekomendasi yang telah dipersyaratkan oleh Kementerian Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Tentu saja untuk langkah awal akan melakukan seleksi terhadap personil yang akan masuk ke dalam tim tersebut, personil yang diharapkan memiliki kualifikasi dan kemampuan yang memadai.

Sumber Daya Manusia (SDM) dalam implementasi kebijakan disamping harus cukup juga harus memiliki keahlian dan kemampuan untuk melaksanakan tugas, anjuran, perintah dari atasan. Oleh karena itu, Sumber Daya Manusia (SDM) harus ada ketepatan dan kelayakan antara jumlah staf yang dibutuhkan dan keahlian yang dimiliki sesuai dengan tugas pekerjaan yang ditanganinya (Widodo, 2013:99).

Selanjutnya sumber daya yang juga tidak kalah penting dari sumber daya manusia adalah sumber daya dana atau anggaran yang tersedia untuk melaksanakan program yang telah dirumuskan.

Terbatasnya anggaran akan menyebabkan kualitas pelayanan pada publik yang harus diberikan juga terbatas. Dana digunakan untuk membiayai oprasional pelaksanaan kebijakan, sehingga dapat mempengaruhi efektivitas pelaksanaan kebijakan. Edward III menyatakan bahwa terbatasnya sumber daya anggaran juga menyebabkan para pelaku kebijakan tidak dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal sehingga menyebabkan gagalnya pelaksanaan program. Terbatasnya anggaran juga akan menyebabkan disposisi para pelaku kebijakan rendah, bahkan *goal displacement* yang dilakukan oleh pelaku kebijakan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran kebijakan yang telah ditetapkan (Widodo, 2013:101).

c. Disposisi

Sikap mental patuh menjalankan tugas dan juga disiplin harus menjadi salah satu landasan utama dalam praktek penyelenggaraan pemerintahan, dan perlu disadari bersama bahwa tugas pelayanan publik itu sendiri merupakan salah satu tugas pokok dari Pemerintah. Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara telah mengisyaratkan bahwa nilai budaya disiplin harus dapat mewarnai perilaku aparatur negara dalam rangka peningkatan kinerja serta kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan yang berorientasi pada terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik sebagai visi dari reformasi birokrasi.

Kemauan atau niat para pelaksana untuk melaksanakan kebijakan, yang diartikan sebagai motivasi psikologis para pelaksana untuk melaksanakan kebijakan yang sudah ditetapkan dapat dilihat dari dua faktor pertama pengangkatan birokrasi, kedua Insentif. Keduanya sudah dilakukan di Pemkab Jombang, namun pada pengangkatan personil di birokrasi hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personel yang ada dalam organisasi tidak melaksanakan program kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat yang lebih atas, pejabat yang ditunjuk ternyata tidak memiliki kualifikasi yang dibutuhkan dalam program yang dijalankan sehingga program jalan ditempat. Karena itu, pengangkatan dan pemilihan personel pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan, lebih khusus lagi pada kepentingan warga masyarakat.

Menurut pendapat Nursadi (2006) yang menjelaskan bahwa dalam rangka menyusun strategi pelaksanaan budaya kerja harus diawali dengan strategi perubahan *mindsetting* (pola pikir), sikap dan perilaku, yang meliputi esensi penataan pola pikir dan strategi pencapaian penataan pola pikir. Hakekat reformasi birokrasi adalah perubahan pola pikir dan budaya kerja aparatur negara. Selanjutnya dikatakan pula bahwa untuk itu, setiap instansi pemerintah perlu mengembangkan budaya kerja di lingkungannya masing-masing. Perubahan pola pikir dan peningkatan budaya kerja pada dasarnya

merupakan inti dari reformasi birokrasi. Aparatur negara harus melayani, bukan dilayani.

Aparatur yang bersangkutan harus selalu mengacu kepada standar yang telah ditetapkan ini. Hal ini penting agar modal pengetahuan, keahlian dan perilaku yang dimiliki oleh sumber daya manusia aparatur serta pengembangannya dapat memiliki kontribusi yang signifikan untuk mencapai *aims*, *objective*, *indicator*, dan *targets* organisasi. Penetapan standar kompetensi juga merupakan langkah mempertegas dan memperjelas kualifikasi dalam melaksanakan tugas-tugas atau tanggung jawabnya sesuai dengan kompetensi. Kompetensi memiliki multi fungsi yang berguna sebagai acuan dalam rangka: seleksi, kompensasi, observasi/pelatihan, penilaian kinerja, penilaian kebutuhan pendidikan dan organisasi, perencanaan karier, perencanaan suksesi, dan promosi/penempatan.

Respon organisasi yang terbuka terhadap perubahan secara empirik juga berhubungan positif terhadap implementasi sistem pengukuran kinerja, baik dalam hal pengembangan sistem pengukuran kinerja, pelaporan akuntabilitas kinerja maupun penggunaan informasi kinerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa keterbukaan organisasi terhadap perubahan mekanisme kerja di tubuh organisasi akan berdampak baik terhadap kinerja organisasi. Namun, keterbukaan yang ada bisa jadi bersifat koersif mengingat perubahan mekanisme kerja yang biasanya dituangkan dalam peraturan dan juga bisa jadi bersifat

normatif karena adanya pemahaman organisasi dan inisiasi untuk meningkatkan profesionalitas kerja. Dalam mengimplementasikan suatu kebijakan sumberdaya memegang peranan penting dan menentukan keberhasilan kebijakan tersebut, oleh karena itu dalam mengimplementasikan kebijakan harus didukung oleh aparat yang memadai, kualifikasi (mutu) aparat, sarana dan prasarana yang memadai begitupula dengan dukungan dana operasional yang disediakan memadai. Tidak terkecuali dalam mengimplementasikan kebijakan SAKIP didukung oleh aparat yang mempunyai kompetensi, sarana dan prasarana serta dana operasionalnya.

d. Struktur birokrasi

Menyadari bahwa pelayanan merupakan salah satu tugas umum pemerintahan disamping pengaturan (regulasi) dan pemberdayaan, maka bertitik tolak dari Pedoman Umum Reformasi Birokrasi sebagaimana tertuang Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/15/M.PAN/7/2008 juga dijelaskan bahwa tujuan khusus yang ingin dicapai adalah Birokrasi yang transparan (terbuka) dan dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat, dengan harapan sasaran umum dari Reformasi Birokrasi yakni terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja serta sistem manajemen pemerintahan, sehingga salah satu agenda dalam reformasi birokrasi adalah peningkatan pelayanan publik sehingga akan terbangun pelayanan publik yang berkualitas, transparan dan akuntabel.

Implementasi kebijakan bisa jadi masih belum efektif karena adanya ketidakefisienan struktur birokrasi. Struktur birokrasi ini mencakup aspek seperti struktur organisasi, pembagian wewenang, hubungan antara unit organisasi yang ada dalam organisasi luar dan sebagainya. Oleh karena itu, struktur birokrasi mencakup dimensi fragmentasi dan standar prosedur operasi (*standart operating procedure*) yang akan memudahkan dan menyeragamkan tindakan dari pelaksana kebijakan dalam melaksanakan apa yang menjadi bidang tugasnya. Pembentukan organisasi publik tersebut adalah untuk mencapai visi, misi dan tujuan pemerintah daerah sebagaimana telah dituangkan dalam dokumen perencanaan daerah, seperti Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD).

Panjangnya dan banyaknya organisasi dalam aparatur pemerintahan menjadikan pengambilan keputusan dan pelaksanaan program kerja yang sudah terikat dengan undang-undang sehingga terlihat tidak efisien dan lambat dalam mengatasi persoalan yang dibutuhkan masyarakat yang kadangkala membutuhkan solusi cepat. Tanggung jawab berjenjang dalam sistem birokrasi menjadikan kebijakan yang diambil kepala daerah tidak boleh bertentangan dengan kebijakan yang sudah digariskan oleh Pemerintah pusat melalui kementerian terkait, selanjutnya kebijakan kepala SKPD tentu saja tidak

boleh bertentangan dengan kebijakan yang sudah direncanakan oleh Bupati termasuk menafsirkan dan mengimplementasikan janji politik ketika berkampanye dahulu. Tentu saja tanpa kerjasama dari setiap kepala SKPD dan kepala unit semua program tidak akan dapat terlaksana dengan baik dan bermanfaat bagi masyarakat.

Pada saat ini untuk mewujudkan aparatur negara yang bisa dipertanggung jawabkan, reformasi aparatur perlu dilaksanakan secara terus-menerus dengan ditopang oleh motivasi untuk mencari cara yang lebih efektif dan efisien (Efendi,2008). Keberhasilan dan berdaya gunanya suatu organisasi, dapat dilihat pada salah satu aspek yang terkandung di dalamnya, yaitu kualitas sumber daya manusia. Untuk mencapai keberhasilan tersebut, maka pengelolaan organisasi yang baik dan benar pada suatu institusi pemerintahan tentunya sangat tergantung kepada sumber daya manusia dalam hal ini aparatur yang mewakilinya yang tidak dapat dipegang oleh sembarang orang, karena memerlukan persiapan dengan melalui pendidikan dan pelatihan yang memadai. Pegawai diharapkan dapat memberikan pelayanan yang baik manakala memiliki semangat kerja, budaya dan etos kerja, serta motivasi tinggi, yang konsisten di jalankan bagi kepentingan masyarakat luas.

Menurut Edward III dalam Agustino (2006:158-159), sumberdaya merupakan hal penting dalam implementasi kebijakan yang baik. Indikator-indikator yang digunakan untuk melihat sejauhmana sumberdaya mempengaruhi implementasi kebijakan yang dapat

dijabarkan sebagai berikut:

- a. Staf. Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf atau pegawai (*street-level bureaucrats*). Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan, salah-satunya disebabkan oleh staf/pegawai yang tidak cukup memadai, mencukupi, ataupun tidak kompeten dalam bidangnya. Penambahan jumlah staf dan *implementor* saja tidak cukup menyelesaikan persoalan implementasi kebijakan, tetapi diperlukan sebuah kecukupan staf dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan (kompeten dan kapabel) dalam mengimplementasikan kebijakan.
- b. Informasi. Dalam implementasi kebijakan, informasi mempunyai dua bentuk yaitu: pertama, informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan. Kedua, informasi mengenai data kepatuhan dari para pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah yang telah ditetapkan.
- c. Wewenang. Pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan secara efektif. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang tidak ada, maka kekuatan para *implementor* di mata publik tidak dilegitimasi, sehingga dapat menggagalkan implementasi kebijakan publik. Tetapi dalam konteks yang lain, ketika wewenang formal tersedia, maka sering terjadi kesalahan

dalam melihat efektivitas kewenangan. Di satu pihak, efektivitas kewenangan diperlukan dalam implementasi kebijakan; tetapi di sisi lain, efektivitas akan menyusut manakala wewenang diselewengkan oleh para pelaksana demi kepentingannya sendiri atau kelompoknya.

- d. Fasilitas. Fasilitas fisik merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin mempunyai staf yang mencukupi, kapabilitas dan kompeten, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil.

2. Kendala yang Dihadapi dalam Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Pemerintah Kabupaten Jombang.

a. Faktor teknis

Kebijakan atau langkah untuk mengembangkan dan mewujudkan disiplin kerja di bidang pelayanan publik sudah banyak dilakukan dengan berbagai macam cara atau metode, antara lain salah satu cara menurut Purwanto dalam Dwiyanto (2005) menjelaskan pendekatan pelayanan publik partisipatif adalah dengan mengembangkan *citizen's charter* yaitu adanya standar pelayanan publik yang ditetapkan berdasarkan masukan pelanggan, dan penyelenggara/pemberi layanan berjanji untuk memenuhinya. *Citizen's charter* merupakan suatu pendekatan dalam memberikan pelayanan publik yang menempatkan pengguna layanan atau pelanggan sebagai pusat perhatian. Ini berarti, kebutuhan dan kepentingan

pengguna layanan harus menjadi perhatian utama dalam proses pelayanan. Lebih lanjut dijelaskan bahwa *citizen's charter* ini pada dasarnya merupakan suatu bentuk partisipasi masyarakat dalam menyelenggarakan pelayanan publik dimana para pemberi dan pengguna layanan, serta pihak yang berkepentingan sama-sama membuat dan menyepakati suatu kontrak pelayanan menyangkut prosedur, waktu, biaya, dan cara pelayanan.

Sebagaimana telah dikemukakan di atas, kultur kinerja birokrasi atau lebih spesifik lagi dedikasi kerja personil sangat berpengaruh dalam menentukan karakteristik sebuah organisasi publik. Dedikasi kerja personil yang mendukung perubahan akan sangat berperan dalam mendorong proses percepatan peningkatan kinerja organisasi, sebaliknya kondisi *status quo* atau *resisten* terhadap perubahan akan mendistorsi proses percepatan peningkatan kinerja organisasi.

Kinerja aparatur sipil dalam konteks pelayanan publik pemerintahan sangat ditentukan oleh tingkat pendidikan dasarnya dan kemampuannya berinteraksi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan disekitarnya. Sebagai contoh, seorang staf yang tidak tergolong pintar akan termotivasi, untuk maju dan berkembang apabila dalam lingkup organisasinya tercipta suasana yang kondusif untuk dia berkembang dan mengekspresikan segala potensi dirinya. Sebaliknya, seorang staf yang cerdas akan mengalami kesulitan untuk mengembangkan kemampuannya apabila dalam lingkup unit kerjanya tidak ada suasana yang mendukung, sehingga yang terjadi kemudian adalah apatisme, frustrasi dan depresi.

Kinerja sebuah organisasi merupakan abstraksi dari kinerja setiap individu-individu di dalam organisasi. Kinerja personil akan tercipta dalam proses waktu yang cukup panjang. Demikian juga yang terjadi di lingkungan Pemkab Jombang belum terlihatnya kinerja personil yang mendukung proses kinerja akuntabilitas. Menurut hasil evaluasi dari Kemenpanrb, meskipun sudah ada kemajuan-kemajuan dari masa-masa sebelumnya, namun sampai saat ini masih terasa beberapa kebiasaan dalam birokrasi yang cenderung akan mendistorsi perubahan organisasi ke depan termasuk temuan yang terjadi di Pemkab Jombang. Beberapa kebiasaan yang dimaksud termanifestasi dalam beberapa bentuk perilaku sebagai berikut :

- a. Adanya kebiasaan melaporkan hal-hal yang dianggap baik-baik saja kepada pimpinan dengan menutupi persoalan yang sebenarnya.
- b. Kurangnya kemampuan untuk mengembangkan daya inovasi dan kreativitas yang muncul dari inisiatif dan prakarsa sendiri atau kelompok tanpa harus menunggu instruksi, perintah dan petunjuk dari pimpinan.
- c. Adanya ketakutan untuk berubah dari kondisi mapan yang sedang dialami, baik atas dorongan atau motivasi diri sendiri atau atas dorongan dan tuntutan dari sistem yang dibangun lembaga.
- d. Adanya keengganan untuk berkorban demi masa depan, seperti tidak mau ditempatkan di daerah lain meskipun sudah dijanjikan untuk diberikan jabatan tertentu. Mereka lebih senang bekerja ditempat

asalnya, meskipun dengan konsekuensi hanya menjadi staf sampai mereka pensiun (Asrani,2006).

Masalah krusial dari rendahnya pencapaian evaluasi kinerja pemkab Jombang adalah program yang direncanakan sulit dilakukan pengukuran. Padahal SKPD seharusnya menerapkan anggaran berbasis kinerja, dengan cara memastikan dan meminta seluruh SKPD mempertanggungjawabkan kinerja atau bukti hasil kinerja (termasuk *outcome* yang belum terwujud) sebelum mengajukan anggaran.

Seluruh SKPD juga harus mengaitkan kinerja utama (indikator dan target dengan penganggarnya (mengaitkan IKU dengan anggarannya). Memaparkan bahwa prinsip anggaran berbasis kinerja adalah anggaran yang menghubungkan anggaran negara (pengeluaran negara) dengan hasil yang diinginkan (*output dan outcome*) sehingga setiap rupiah yang dikeluarkan dapat dipertanggungjawabkan kemanfaatannya. Menurut Mardiasmo (2005:84) dengan *performance based budgeting*, dominasi pemerintah akan dapat diawasi dan dikendalikan *internal cost awareness*, audit keuangan dan audit kinerja, serta evaluasi kinerja eksternal.

Dengan kata lain pemerintah dipaksa bertindak berdasarkan *cost minded* dan harus efisien. Selain didorong untuk menggunakan dana secara ekonomis, pemerintah juga dituntut untuk mampu mencapai tujuan yang ditetapkan. Oleh karena itu agar dapat mencapai tujuan tersebut maka diperlukan adanya tolak ukur dan program sebagai standar kinerja.

b. Faktor organisasional

Dilihat dari faktor organisasi memang dalam beberapa tahun sejak 2014 sampai evaluasi SAKIP pada tahun 2016 belum ada perubahan yang berarti dari pencapaian kinerja Pemkab Jombang. Dari hasil evaluasi terlihat pencapaian kinerja tidak mengalami perubahan berarti, Pemkab Jombang masih mendapatkan nilai CC. Hal tersebut mengindikasikan penyelenggaraan pemerintahan berorientasi hasil masih belum berjalan dengan baik. Rupanya Pemkab Jombang masih berjibaku dengan segala keterbatasan sumber daya manusia yang seharusnya dapat teratasi dengan baik, sebab sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam menjalankan program kerja dan melaksanakan kinerja akuntabilitas. Kendala lain yang terlihat adalah inspektorat belum mampu bekerja sesuai dengan prosedur yang seharusnya. Kemungkinan besar karena orang-orang dalam inspektorat kurang tegas dan kurang memiliki keberanian dalam menjatuhkan sanksi terhadap temuan evaluasi kinerja setiap SKPD. Inspektorat perlu memastikan menyusun pedoman evaluasi kinerja, dan mempersiapkan evaluator yang terlatih untuk meningkatkan kualitas hasil evaluasinya. Akuntabilitas bisa ditetapkan atau diformulasikan melalui aturan hukum atau perjanjian tertentu. Mardiasmo (2000) mengartikan akuntabilitas sebagai hubungan antara pihak yang memegang kendali dan mengatur entitas dengan pihak yang memiliki kekuatan formal atas pihak pengendali tersebut. Dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan, akuntabilitas pemerintah tidak dapat diketahui tanpa pemerintah

memberitahukan kepada rakyat tentang informasi sehubungan dengan pengumpulan sumber daya dan sumber dan masyarakat beserta penggunaannya.

Selain itu Pemerintah Jombang harus transparan dalam penyelenggaraan pemerintahan dengan memastikan diunggahnya dokumen dan informasi yang berhak diketahui publik kedalam website resmi milik Pemerintah Jombang atau milik SKPD dan memastikan data selalu tersedia terkini. Namun faktanya informasi mengenai akuntabilitas belum tersedia dengan lengkap dan memadai pada website Pemkab Jombang ataupun dalam website tiap SKPD. Informasi mengenai LAKIP yang tersedia merupakan data lama dan belum dilakukan pembaruan, selain itu kelengkapan data juga masih menjadi persoalan. Hanya ada beberapa SKPD saja yang melaporkan dalam website Pemkab Jombang tersebut, itupun hanya data dua tahun lalu. Seharusnya Pemkab Jombang melakukan akuntabilitas publik termasuk dalam melakukan transparansi kemudahan akses informasi melalui media website ataupun media sosial milik Pemkab, sehingga memudahkan masyarakat mengakses informasi tersebut. Akuntabilitas publik yang harus dilakukan oleh organisasi sektor publik terdiri atas beberapa dimensi. Mardiasmo (2005:21) menyebutkan bahwa dimensi tersebut adalah :

- a. Akuntabilitas kejujuran dan akuntabilitas hukum, akuntabilitas ini terkait dengan penghindaran penyalahgunaan jabatan dan terkait dengan jaminan adanya kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lain yang

disyaratkan dalam penggunaan sumber dana publik.

- b. Akuntabilitas proses, akuntabilitas proses terkait dengan apakah prosedur yang digunakan dalam melaksanakan tugas sudah cukup baik dalam hal kecukupan sistem informasi akuntansi, sistem informasi manajemen, dan prosedur administrasi.
- c. Akuntabilitas program, akuntabilitas program terkait dengan pertimbangan apakah tujuan yang ditetapkan dapat dicapai atau tidak, dan apakah telah mempertimbangkan alternatif program yang memberikan hasil yang optimal dengan biaya yang minimal.
- d. Akuntabilitas kebijakan, akuntabilitas ini terkait dengan pertanggungjawaban pemerintah, baik pusat maupun daerah, atas kebijakan-kebijakan yang diambil pemerintah terhadap DPR/DPRD dan masyarakat luas.

Sudah seharusnya setiap kepala daerah termasuk Pemerintah Kabupaten Jombang melakukan transformasi untuk memperbaiki kinerja akuntabilitas publik yang selama ini masih kurang, rekomendasi yang sudah dijabarkan dalam evaluasi nampaknya masih belum dilakukan dengan serius. Keterbatasan dan kemauan pihak Pemerintah Kabupaten Jombang merupakan poin yang susah untuk ditebak, apakah karena keterbatasan maka belum ada perbaikan, atautkah karena ketidakmauan untuk melakukan perbaikan akhirnya pencapaian kinerja pemerinah daerah hanya jalan di tempat saja.

