

STRATEGI PENGENDALIAN ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA ANGGARAN (STUDI EVALUASI PENGISIAN APLIKASI SMART DAN E-MONEV DALAM KINERJA ANGGARAN DI KPU KAB/KOTA JAWA TIMUR)

Dwi Putranto Riau

Faculty of Law, Social and Political Sciences Universitas Terbuka, Indonesia

Email: dwiputranto@ecampus.ut.ac.id

Abstrak

Pengisian aplikasi SMART dan e-Monev dalam meningkatkan kinerja anggaran instansi Pemerintah membutuhkan pengelolaan yang cermat oleh pimpinan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen kinerja pengendalian organisasi dalam monitoring dan evaluasi pengisian aplikasi SMART dan e-Monev menjadi perhatian pimpinan agar visi dan misi organisasi dapat tercapai. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data primer melalui wawancara mendalam terhadap staf yang menangani Aplikasi SMART dan e-Monev dan pengumpulan data sekunder melalui website, mas media, jurnal dan lain-lain. Analisis dalam penelitian ini terdiri dua tahap. Pada tahap pertama, analisis data kualitatif dilakukan dengan menggunakan teori strategi dan tahap kedua menggunakan analisis SWOT untuk menentukan strategi pengendalian organisasi. Analisis data dengan melakukan Langkah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen pengendalian kinerja secara konsiten dan hasil analisis SWOT menghasilkan 8 strategi yaitu : Penguatan komitmen Pimpinan Satker dalam pemberdayaan kapasitas keuangan dan pelaksanaan pengisian Smart dan e-Monev; Peningkatan implementasi Kinerja Keuangan sesuai PP 39 th 2006 dan Permenkeu Nomor 214 Th 2017;Peningkatan sosialisasi dan perbaikan pelaksanaan pengisian aplikasi SMART dan e-monev kepada staf keuangan; Peningkatan komunikasi secara internal KPU dan eksternal dengan KPU Propinsi, KPU RI dan Inspektorat KPU; Peningkatan sumberdaya secara bertahap dalam peningkatan kinerja keuangan; Peningkatan koordinasi Kasubag dengan Staf dalam Pengisian Samrt dan e-Monev;Penguatan tugas dan fungsi sub bagian urusan keuangan dalam Peningkatan Kinerja laporan keuangan; dan Melakukan Studi Referensi ke Satker KPU yang Berprestasi.

Kata Kunci: strategi; smart; e –monev; kinerja anggaran

Abstract

Filling smart and e-Monev applications in improving budget performance in Government agencies requires careful management by the organization's leadership. This research aims to analyze the management of organizational

How to cite:	Dwi Putranto Riau (2022) Strategi Pengendalian Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Anggaran (Studi Evaluasi Pengisian Aplikasi Smart dan E-Monev dalam Kinerja Anggaran di KPU Kab/Kota Jawa Timur), <i>Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia</i> , 7(5).
E-ISSN:	2548-1398
Published by:	Ridwan Institute

control performance in monitoring and to evaluate the filling of SMART and e-Monev applications to leaders' attention so that the organization's vision and mission can be achieved. This research uses descriptive qualitative methods with a case study approach. Primary data collection through in-depth interviews with staff handling SMART And e-Monev Applications and secondary data collection through websites, media, journals, and others. The analysis in this study consists of two stages. In the first stage, qualitative data analysis is carried out using strategy theory, and the second stage uses SWOT analysis to determine organizational control strategies. As well as data analysis by performing data reduction steps, data presentation, and conclusion or verification. The results showed that the implementation of performance control management in a consistent manner and the results of the SWOT analysis resulted in 8 strategies, namely: Strengthening the commitment of Satker Leaders in Empowering financial capacity and Implementing Smart and e-Monev Filling; Improved implementation of Financial Performance in accordance with PP 39 2006 and Permenkeu Number 214 Th 2017; Improved socialization and improvement of the implementation of SMART and e-money application acquisitions to financial staff; Improved communication internally KPU and external with the Provincial KPU, KPU RI and KPU Inspectorate; Gradual increase in resources in improving financial performance; Increased coordination of Kasubag with Staff in Filling Smart and e-Monev; Strengthening tasks and functions as part of economic affairs in Improving the Performance of budget reports; and Conducting Reference Studies to the Outstanding KPU Satker.

Keywords: *strategy; smart; e –monev; budget performance*

Pendahuluan

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 39 tahun 2006 tentang Tata Cara Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan (Indonesia, 2006) dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 214 Tahun 2017 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran Atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga. Kementerian (Rahmat et al., n.d.) mengadakan evaluasi Pemantauan Pelaksanaan Rencana Pembangunan serta capaian Realisasi Fisik tahun 2019 dan Evaluasi Pelaksanaan Kegiatan serta Capaian keluaran/Output. Dari hasil Evaluasi Tersebut sampai dengan bulan Pebruari 2020 masih terdaftar Satker yang belum sama sekali mengisi/belum mengisi secara lengkap Laporan Realisasi Fisik melalui Aplikasi PP 39 e-Monev Bappenas dan Laporan capaian keluaran/output melalui aplikasi sistem monitoring dan evaluasi kinerja Kementerian Keuangan (SMART) dari bulan januari sampai dengan desember 2019 melalui aplikasi PP39 E-Monev Bappenas. Evaluasi pemantauan ini dimaksudkan agar penganggaran berbasis kinerja dimaksudkan agar tercipta efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas dalam pelaksanaan anggaran belanja publik dengan output dan outcome yang jelas dan sesuai dengan prioritas nasional. (Andriana, 2020).

Dalam rangka optimalisasi penyerapan anggaran dan capaian fisik tahun 2019 dan pencapaian target keluaran/output tahun 2019 melalui aplikasi PP39 E-Monev

BAPPENAS dan aplikasi Sistem Monitoring dan Evaluasi Kinerja Terpadu Kementerian Keuangan (SMART), maka Satker KPU/KIP Provinsi dan KPU/KIP Kabupaten/Kota diminta : mengisi/menginput laporan Realisasi anggaran dan capaian realisasi fisik tahun 2019 melalui website <http://e-monev.bappenas.go.id> dan laporan capaian keluaran/output tahun 2019 melalui website <http://monev.anggaran.kemenkeu.go.id>. penganggaran berbasis kinerja mendorong kinerja penyerapan anggaran instansi pemerintah dan akuntabilitas anggaran yang lebih baik. (Biswan et al., n.d.)

Satker KPU/KIP Propinsi Aceh dan KPU/KIP Kabupaten /Kota yang tidak dapat melaksanakan penyerapan anggaran dan realisasi capaian output dengan target persentase paling sedikit 95 % dan tidak melakukan pengisian laporan realisasi anggaran, capaian realisasi fisik dan capaian keluaran/output melalui aplikasi PP39 E-Monev BAPPENAS dan aplikasi sistem Monitoring dan Evaluasi Kinerja Terpadu Kementerian Keuangan (SMART), KPU RI akan memberikan teguran/sanksi dalam bentuk pengurangan anggaran berikutnya sesuai dengan peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 158 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pemberian Penghargaan dan Pengenaan Sanksi atas Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian Negara/Lemba ga.

Sesuai Surat KPU RI Nomor : 327/KU.03.2-8D/e1/ SJ/III/2020 tanggal 18 Maret 2020 perihal surat teguran dan Peringatan Pengisian Aplikasi SMART dan E-Monev. Realisasi dan capaian output pada Aplikasi E-monev BAPPENAS per tanggal 4 maret 2020 pukul 10.00 WIB masalah keuangan sebanyak 40 Satker yang belum mengisi/belum melengkapi, Logistik sebanyak 47 Satker yang belum mengisi/belum melengkapi, Pelaksanaan dan Data sebanyak 53 Satker yang belum mengisi/belum melengkapi, Sumberdaya Manusia sebanyak 20 Satker yang belum mengisi/belum melengkapi, Umum sebanyak 68 Satker yang belum mengisi/belum melengkapi, Inspektorat sebanyak 45 Satker yang belum mengisi/melengkapi, Hukum sebanyak 44 Satker yang belum mengisi/belum melengkapi, Teknis dan Hupmas sebanyak 68 Satker yang belum mengisi/belum melengkapi.

Pada lingkup KPU Jawa Timur satker yang belum lengkap mengisi capaian output Emonev kemenkeu (SMART) per tanggal 04 maret 2020 pukul 10.00 WIB yaitu 4 Kabupaten : Blitar, Gresik, Pamekasan, Tuban dan 3 Kota yaitu Surabaya, Kediri dan Probolinggo yang belum lengkap mengisi data tersebut perlu dicari penyebab mengapa hal tersebut bisa terjadi apakah Manajemen Organisasi yang belum berjalan di instansi tersebut. Fungsi-fungsi Manajemen yang terdiri dari Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Sumberdaya (*resourcing*), Komunikasi (*communacating*), Kepemimpinan (*Leadership*), Motivasi (*motivation*) dan Pengendalian (*Controlling*) perlu dicari faktor yang mempengaruhi permasalahan tersebut(Ulber Silalahi, 2017). Dari ketujuh faktor Manajemen diatas dapat diurutkan faktor yang mempengaruhi yaitu Pengendalian, Motivasi, Kepemimpinan, Komunikasi, Sumberdaya, Organisasi dan Perencanaan. Pengaruh Faktot-faktor tersebut perlu dilakukan penelitian yang mana yang paling berperan dalam pengendalian pekerjaan tersebut. Pengendalian terhadap staf dalam melakukan pekerjaan perlu dilakukan

pimpinan secara terus menerus agar implementasi kebijakan dapat terlaksana (Mahmudi, 2015). Sesuai dengan yang dikemukakan Lasswell, H. D. (1951) bahwa siklus kebijakan merupakan salah satu strategi yang paling bermanfaat dalam mendorong pencapaian kinerja implementasi kebijakan. Dalam hal ini, Lasswell memandang bahwa monitoring dan evaluasi kebijakan adalah satu rangkaian dengan implementasi kebijakan (Lasswell, H. D. (1951) dikutip oleh Fischer et al., 2006). Dengan dilakukan monitoring dan evaluasi dari pimpinan organisasi terhadap pekerjaan staf dalam mengisi SMART dan e-Monev anggaran maka pengisian aplikasi dan pengiriman hasil laporan anggaran dalam dilakukan tepat waktu. (Lasswell, H. D. (1951) dikutip oleh Fischer et al., 2006).

Monev adalah salah satu tantangan paling signifikan dalam reformasi sistem Monev di Indonesia yang menciptakan insentif yang kuat dalam pelaksanaan Monev, dan agar temuan-temuan yang ada digunakan dalam pengambilan keputusan. Informasi Monev hanya memiliki nilai (manfaat) jika dapat diandalkan dan dapat digunakan. Tantangan lainnya adalah banyaknya aktor yang terlibat. Koordinasi proses perencanaan dan penganggaran dilakukan oleh Bappenas dan Kementerian Keuangan, sementara K/L memiliki peran aktif. (Keuangan & Stan, 2020).

E-monev berawal dengan penuntutan supaya penyelenggaraan pemerintahan dalam menjalankan agenda pemerintah dapat memanfaatkan media elektronik dan tujuan adanya sistem e-monev ini untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja satuan kerja dalam laporan keuangan yang telah tersedia sebelumnya dapat mengalami peningkatan yang semakin baik serta dengan adanya e-monev maka terjadinya penyelewengan tugas dan wewenang bisa dicegah, terutama dengan menggunakan sistem elektronik dimana adanya penyelewengan keuangan bisa dihindari. (Seyselis et al., 2017). Aplikasi SMART dan emonev merupakan suatu beban bagi satker daerah dalam membuat laporan kinerja keuangan dari hasil penelitian dan survey melalui Evaluasi Kinerja Anggaran menggunakan aplikasi SMART Ditjen Anggaran dan eMonev Bappenas diketahui bahwa sebagian satker mempunyai persepsi bahwa pengisian data Monev belanja K/L sebagai beban kerja tambahan dan tidak/kurang dirasakan manfaatnya. Untuk meningkatkan persepsi manfaat Monev belanja K/L, maka perlu dibedakan kebutuhan informasi untuk unit eselon 1 pusat dengan satker daerah pada aplikasi SMART dan eMonev. (Suliantoro & Deviyani, n.d.)

Makna evaluasi kinerja anggaran dalam pengukuran, penilaian, dan analisis atas kinerja tersebut sejalan dengan penjelasan Mardiasmo (2002) bahwa pengukuran kinerja pemerintah dilakukan untuk memenuhi 3 (tiga) tujuan, yaitu memperbaiki kinerja pemerintah, membantu mengalokasikan sumber daya dan pembuatan keputusan, serta mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan. Lebih lanjut, Suliantoro (2020) mendefinisikan bahwa tujuan pengukuran kinerja meliputi *look back*, *look ahead*, *compensate*, *motivate*, *roll up*, *cascade down*, dan *compare*. (Implementasi et al., 2021).

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif/Kuasi Kualitatif (Bungin, 2017). Metode deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang bertujuan membuat deskripsi atas suatu fenomena sosial atau fenomena alam secara sistematis, faktual dan akurat. Data yang berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka didapatkan dengan berbagai cara, yaitu observasi, wawancara, intisari dokumen, atau dengan cara lain yang biasanya diproses dahulu sebelum siap digunakan, tetapi analisis kualitatif tetap menggunakan kata-kata, yang biasanya disusun kedalam teks yang diperluas. (Miles, 1992: 15-16). Kajian data primer melalui teknik pengumpulan data dengan wawancara melalui pengajuan pertanyaan kepada pejabat struktural dan staf yang menangani SMART dan e Monev dan kajian data sekunder melalui pengumpulan data melalui data base, website, media social dan bahan presentasi dan lain-lain.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif seperti apa yang dikemukakan oleh Sugiyono (2003) dimana tujuannya adalah untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang sudah terkumpul sebagaimana adanya tanpa menggunakan analisis yang lazimnya dikemukakan berdasarkan teknik analisis statistik (Rachman, 2018). Analisis data menggunakan strategi SWOT dan menarik kesimpulan.

Fenomena yang akan diteliti yaitu permasalahan keterlambatan pengisian aplikasi SMART dan e Monev di KPU Kab/Kota Jawa Timur. Fenomena-fenomena permasalahan akan dideskripsikan secara sistematis, faktual dan akurat.

Hasil dan Pembahasan

Dalam memonitoring pekerjaan pengisian aplikasi SMART dan e monev yang dilakukan setiap bulan, pimpinan organisasi harus terus melakukan komunikasi secara intensip kepada staf secara internal dengan sering melakukan rapat secara formal minimal setiap minggu maupun secara informal. Pertemuan rapat dilakukan dengan mengevaluasi kegiatan laporan keuangan apakah ada kendala dalam pelaksanaan. Apabila ada kendala diperlukan pemecahan masalah secara bersama-sama. Manajemen kinerja perlu diterapkan dalam mengukur kemajuan program atau aktivitas dalam mencapai hasil atau outcome yang diharapkan sesuai visi dan misi organisasi. Konsistensi pimpinan organisasi dalam mematuhi perencanaan program yang dibuat, melaksanakan kegiatan dan evaluasi kegiatan apabila implementasi kebijakan yang diterapkan tidak sesuai hasil yang diharapkan. Dalam kasus ini karena staf terlambat dalam pengisian aplikasi SMART dan e-Monev perlu dilakukan strategi-strategi untuk memperbaiki kegiatan pengisian aplikasi keuangan.

Pimpinan organisasi memonitor apakah tugas-tugas terlaksana secara efektif dan sumberdaya digunakan secara efisien atau apakah tujuan organisasional tercapai secara efektif dan efisien. Pengendalian merupakan proses pemonitoring kegiatan operasional untuk mengetahui apakah kinerja actual sesuai dengan tujuan organisasi yang diharapkan (Kathryn M, Bartol, 1994). Sebagai suatu proses maka pengendalian adalah kegiatan penetapan standar kinerja, monitoring dan pengukuran kinerja, membandingkan hasil kinerja actual hasil pengukuran dengan standar yang telah dibuat,

serta mengambil tindakan korektif dan penyesuaian atau pengembangan bilamana dibutuhkan. (John R, Schermerhon, 1996) (Ulber Silalahi, 2017).

Menurut Ulber Silalahi (2017, 385) pengendalian sebagai proses, maka fungsi pengendalain secara garis besar mengikuti tahapan yaitu : (1) tetapkan standar; (2) ukuran kinerja akurat; (3) bandingkan kinerja actual dengan standar; (4) Ambil Tindakan perbaikan (atau penyesuaian) untuk memperkuat kemajuan.

Pada tahap pertama standar secara singkat dapat diartikan sebagai kriteria sederhana tentang kinerja (Byars, 1992), juga dapat diartikan sebagai suatu nilai yang digunakan sebagai titik referensi untuk membandingkan dengan nilai yang lain (Chuck Williams, 2005). Ia merupakan basis perbandingan bagi pengukuran sejauhmana kinerja organisasional memuaskan atau tidak memuaskan (John R, Schermerhon, 1996). Jadi standar adalah suatu kriteria tentang hasil yang diinginkan atau peristiwa yang diharapkan dengan manajer dapat membandingkan subsekuensi kegiatan, pelaksanaan dan hasil kerja, atau perubahan yang terjadi dalam pencapaian tujuan. dalam kegiatan pengisian aplikasi SMART dan e monev standar yang digunakan adalah Peraturan Pemerintah Nomor 39 tahun 2006 tentang Tata Cara Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 214 Tahun 2017 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran Atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga. Kementerian dalam mengisi aplikasi PP39 E-Monev BAPPENAS dan aplikasi Sistem Monitoring dan Evaluasi Kinerja Terpadu Kementrian Keuangan (SMART).

Pada tahap kedua pimpinan organisasi memonitor dan mengukur kinerja atau tampilan kerja actual (tentang outcome pengukuran kinerja). Kinerja adalah "the level of individual's work achievement that come only after effort has been exerted.") dalam pelaksanaan kegiatan dapat mengukur atau mengevaluasi dua hal: (1) keluaran actual yaitu hasil dari perilaku dari anggotanya dan (2) perilaku itu sendiri. Dalam keluaran actual adalah bahwa pada lingkup KPU Jawa Timur satker yang belum lengkap mengisi capaian output Emonev kemenkeu (SMART) per tanggal 04 maret 2020 pukul 10.00 WIB yaitu 4 Kabupaten : Blitar, Gresik, Pamekasan, Tuban dan 3 Kota yaitu Surabaya, Kediri dan Probolinggo. Dan perilaku staf belum bekerja dan pimpinan lalai memonitor dalam mengisi aplikasi SMART dan e-Monev.

Tahap ketiga adalah membandingkan hasil kinerja actual dengan standar. Dalam kasus ini nampak hasil kinerja tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Tahap keempat adalah proses pengendalian mengambil tindakan managerial dengan perbaikan monitoring pimpinan terhadap kasubag dan staf yang menangani pengisian aplikasi SMART dan e Monev dan pengembangan dengan melakukan strategi komunikasi, koordinasi secara internal pemberdayaan kompetensi staf dalam peningkatan kinerja anggaran keuangan. Pemberdayaan kompetensi staf dilakukan dengan penerapan budaya organisasi sesuai dengan penelitian factor budaya organisasi dalam kesuksesan penerapan e-monev bahwa adanya hubungan antara budaya organisasi dengan kesuksesan penerapan E-Monev serta perlunya diterapkan budaya

organisasi yang terdiri dari asumsi dasar, nilai-nilai budaya, dan artefak untuk mencapai tujuan penerapan E-Monev. (Murniati et al., 2015).

Menurut Moh Taher Haning et all (2021:12) kerangka konsep strategi implementasi kebijakan publik yaitu :

1. *Desain kebijakan yang Cerdas (Smart Policy Design)*. Desain kebijakan yang smart (*cermat*) meliputi kebijakan yang sesuai logika (*nalar*), memiliki landasan teoritis dan empiris sesuai hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku (justifikasi), dan kemudahan dalam penerapannya (*feasibility*). Kebijakan perundang-undang yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 39 tahun 2006 tentang Tata Cara Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 214 Tahun 2017 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran Atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga. Kementerian mengadakan evaluasi Pemantauan Pelaksanaan Rencana Pembangunan serta capaian Realisasi Fisik tahun 2019 dan Evaluasi Pelaksanaan Kegiatan serta Capaian keluaran/Output. Dari hasil Evaluasi Tersebut sampai dengan bulan Pebruari 2020 masih terdaftar Satker yang belum sama sekali mengisi/belum mengisi secara lengkap Laporan Realisasi Fisik melalui Aplikasi PP 39 e-Monev Bappenas dan laporan capaian keluaran/output melalui aplikasi sistem monitoring dan evaluasi kinerja Kementerian Keuangan (SMART) dari bulan januari sampai dengan desember 2019 melalui aplikasi PP39 E-Monev Bappenas.
2. *Pelibatan stakeholder dan kelompok target kebijakan (Engagement Policy Target Groups)*. Strategi implementasi kebijakan ini melibatkan peran serta seluruh individu atau kelompok secara internal yaitu atasan langsung staf yaitu Kasubag Umum dan Keuangan, Sekretaris KPU dan Komisioner KPU sedangkan secara Eksternal yaitu KPU Propinsi, KPU RI dan Inspektorat KPU RI. peran KPU Propinsi dan KPU RI sebagai *policy makers* mampu membagi tugas, komunikasi secara rutin, koordinasi, monitoring, evaluasi, dan waktu penyelesaian tugas.
3. *Menciptakan lingkungan kebijakan kondusif (Creating Conducive Policy Implementation)*. Kondisi lingkungan kebijakan yang kondusif memiliki peran penting dalam implementasi kebijakan. Dukungan lingkungan internal dari Sekretaris KPU dan Komisioner dan eksternal organisasi public yaitu KPU Propinsi dan KPU RI, sikap dan perilaku pelaku kebijakan, kelompok target kebijakan, dan analisis isu yang berkembang dan teknik antisipatif menjadi prasyarat dalam proses implementasi kebijakan.
4. *Penguatan kapasitas implementer kebijakan (Strengthening policy implementer capacity)*. Strategi ini terkait dengan kemampuan organisasi mengikuti kegiatan KPU Kab/Kota untuk memperkuat kapasitas implementer kebijakan (pelaku kebijakan) yang meliputi: Meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan keahlian dengan mengikuti acara yang dilakukan KPU Propinsi dan KPU RI secara offline maupun online Webinar maupun dari Kantor Pelayanan Perbendahraan Negara (KPPN) terkait Kinerja Anggaran serta peningkatan pengetahuan akuntabilitas, trust, komitmen, dan integritas dari KPU Propinsi, KPU RI dan Inspektorat KPU RI.

Berdasarkan identifikasi terhadap factor Internal dan Eksternal KPU Kab/Kota dalam meningkatkan kinerja Keuangan dan hasil wawancara mendalam dengan pelaku kunci implementasi maka dapat diusulkan strategi-strategi yang akan dilaksanakan dalam peningkatan kinerja sesuai matrik *Strengths, Weakness, Opportunities* dan *Treaths* (SWOT) melalui pendekatan kualitatif sesuai Tabel 1 SWOT Strategi Pengendalian Kinerja Laporan keuangan sebagai berikut (Kusumah & Suryana, 2018; Rangkuti, 2004):

Tabel 1
SWOT Strategi Pengendalian Kinerja Laporan Keuangan

EKSTERNAL BIROKRASI	INTERNAL BIROKRASI	<u>STRENGTHS (kekuatan)</u>	<u>WEAKNESS (Kelemahan)</u>
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya Dasar Hukum PP 39 th 2006 dan Permenkeu Nomor 214 Th 2017 2. Struktur Birokrasi ada di Kasubag Program Data 3. Implementasi Keuangan Rutinitas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi internal kurang 2. Sumberdaya (SDM, dana, sistem informasi, kewenangan dan peralatan) kurang 3. Disposisi/kecenderungan sikap pimpinan SKPD kurang
	<u>OPPORTUNITIES (Peluang)</u>	<u>Strategi SO</u>	<u>Strategi WO</u>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengawasan Instansi atasnya secara hirarkis 2. Insentif Penambahan Anggaran Instansi 3. Penghargaan Prestasi Kinerja Keuangan Instansi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan implementasi Kinerja Keuangan sesuai PP dan Permenkeu 2. Penguatan tugas dan fungsi seksi Program dan Data dalam Peningkatan Kinerja Keuangan 3. Perbaikan pelaksanaan Pengisian Aplikasi Smart dan e-monev 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan komunikasi secara internal dari kepala Satker, Kasi dan Staf 2. Peningkatan sumberdaya secara bertahap 3. Penguatan komitmen Pimpinan Satker dalam Pelaksanaan Pengisian Smart dan e-Monev
	<u>TREATHS (Ancaman)</u>	<u>Strategi ST</u>	<u>Strategi WT</u>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sanksi Pengurangan anggaran tahun depan 2. Sanksi Displin PNS Kinerja tidak Tercapai 3. Minimnya Penghargaan di bidang Keuangan Satker 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan sosialisasi Pengisian Smart dan e-Monev 2. Peningkatan Pertemuan Kasubag dgn Staf dalam Pengisian SMART dan e-Monev 3. Melakukan Studi Referensi ke Satker yang Berprestasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan sosialisasi kepada staf keuangan 2. Peningkatan sumberdaya dalam peningkatan Kinerja Keuangan 3. Komitmen kepala Satker dalam pemberdayaan dan peningkatan kapasitas Keuangan

Sumber : Hasil Analisis, Tahun 2022

Dari hasil Tabel 1 SWOT Strategi Pengendalian Kinerja Laporan keuangan diatas didapat strategi-strategi dalam pengendalian Kinerja Laporan keuangan yaitu :

1. Peningkatan implementasi Kinerja Keuangan sesuai PP 39 th 2006 dan Permenkeu Nomor 214 Th 2017
2. Penguatan tugas dan fungsi (Tupoksi) seksi Program dan Data dalam Peningkatan Kinerja Keuangan

Strategi Pengendalian Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Anggaran (Studi Evaluasi Pengisian Aplikasi Smart dan E-Monev dalam Kinerja Anggaran di Kpu Kab/Kota Jawa Timur)

3. Peningkatan Sosialisasi dan Perbaikan pelaksanaan Pengisian Aplikasi Smart dan e-monev kepada staf keuangan
4. Peningkatan komunikasi secara internal dari kepala Satker, Kasi dan Staf dan eksternal dengan Instansi Vertikal (KPU Propinsi dan KPU RI)
5. Peningkatan sumberdaya (SDM, Anggaran, sarana dan prasarana serta e government) secara bertahap dalam peningkatan kinerja keuangan
6. Penguatan komitmen Pimpinan Satker dalam Pemberdayaan, kapasitas keuangan dan Pelaksanaan Pengisian Smart dan e-Monev
7. Peningkatan koordinasi rapat/pertemuan Kasubag dgn Staf dalam Pengisian Samrt dan e-Monev
8. Melakukan Studi Referensi ke Satker KPU yang Berprestasi

Prioritas strategi diatas dapat disusun program-program Peningkatan Kinerja Laporan Keuangan sesuai Tabel 2 berikut :

Tabel 2
Strategi dan Program Peningkatan Kinerja Laporan Keuangan

No (Prioritas)	Strategi	Program
1.	Penguatan komitmen Pimpinan Satker dalam Pemberdayaan kapasitas keuangan dan Pelaksanaan Pengisian Smart dan e-Monev	Pelatihan Smart dan e-Monev kepada kasubag dan Staf Keuangan secara formal dan informal
2.	Peningkatan implementasi Kinerja Keuangan sesuai PP 39 th 2006 dan Permenkeu Nomor 214 Th 2017	Peningkatan Kewenangan pelaksana dalam mengambil keputusan sesuai kebijakan
3.	Peningkatan Sosialisasi dan Perbaikan pelaksanaan Pengisian Aplikasi Smart dan e-monev kepada staf keuangan.	-Pelaksanaan sosialisasi Smart dan e-monev kepada SDM keuangan. -Pelaksanaan KISS (koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan sinergitas) Smart dan e-monev dengan instansi terkait dioptimalkan.
4.	Peningkatan komunikasi secara internal KPU dari kepala Satker, Kasi dan Staf dan eksternal dengan KPU Propinsi, KPU RI dan Inspektorat KPU	Peningkatan wewenang seksi KPU dalam peangisian smart dan e-monev
5.	Peningkatan sumberdaya (SDM, Anggaran, sarana dan prasarana serta e government) secara bertahap dalam peningkatan kinerja keuangan	a. Peningkatan kualitas dan kuantitas SDM teknis keuangan b. Peningkatan Anggaran keuangan per tahun c. Peningkatan peralatan komputer yang sesuai spesifikasi smart.
6.	Peningkatan koordinasi Kasubag dgn Staf dalam Pengisian Smart dan e-Monev	Perbaikan SOP pelaksanaan laporan keuangan per tahun.
7.	Penguatan tugas dan fungsi (Tupoksi) seksi Program dan Data dan seksi umum dan keuangan dalam	Pelaksanaan koordinasi secara intensip antar seksi sekretariat KPU penyelenggara keuangan.

No (Prioritas)	Strategi	Program
1.	Penguatan komitmen Pimpinan Satker dalam Pemberdayaan kapasitas keuangan dan Pelaksanaan Pengisian Smart dan e-Monev	Pelatihan Smart dan e-Monev kepada kasubag dan Staf Keuangan secara formal dan informal
	Peningkatan Kinerja Keuangan	
8.	Melakukan Studi Referensi ke Satker KPU yang Berprestasi	Peningkatan sosialisasi melalui diseminasi smart dan e-monev

Sumber : Hasil Analisis, Tahun 2022

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan Pembahasan diatas, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: 1) Melakukan manajemen pengendalian kinerja dengan empat tahap yaitu tahap pertama penerapan standar kegiatan pengisian Aplikasi SMART dan e monev dengan Peraturan Pemerintah Nomor 39 tahun 2006 tentang Tata Cara Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 214 Tahun 2017 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran Atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga; tahap kedua yaitu: pimpinan organisasi memonitor dan mengukur kinerja atau tampilan kerja actual (tentang outcome pengukuran kinerja) ; tahap ketiga adalah membandingkan hasil kinerja actual dengan standar. Dalam kasus ini Nampak hasil kinerja tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan; Tahap keempat adalah proses pengendalian mengambil tindakan managerial dengan perbaikan monitoring pimpinan terhadap kasubag dan staf yang menangani pengisian aplikasi SMART dan e Monev dan pengembangan dengan melakukan strategi komunikasi, koordinasi secara internal, pemberdayaan kompetensi staf dalam peningkatan kinerja anggaran keuangan. 2) Dari hasil pembahasan didapat prioritas strategi dalam meningkatkan kinerja anggaran, yaitu : (1) Penguatan komitmen Pimpinan Satker dalam Pemberdayaan kapasitas keuangan dan Pelaksanaan Pengisian Smart dan e-Monev; (2) Peningkatan implementasi Kinerja Keuangan sesuai PP 39 th 2006 dan Permenkeu Nomor 214 Th 2017;(3) Peningkatan Sosialisasi dan Perbaikan pelaksanaan Pengisian Aplikasi Smart dan e-monev kepada staf keuangan; (4) Peningkatan komunikasi secara internal KPU dari kepala Satker, Kasi dan Staf dan eksternal dengan KPU Propinsi, KPU RI dan Inspektorat KPU; (5) Peningkatan sumberdaya (SDM, Anggaran, sarana dan prasarana serta e government) secara bertahap dalam peningkatan kinerja keuangan; (6) Peningkatan koordinasi Kasubag dgn Staf dalam Pengisian Smart dan e-Monev; (7) Penguatan tugas dan fungsi (Tupoksi) seksi Program dan Data dan seksi umum dan keuangan dalam Peningkatan Kinerja Keuangan; (8) Melakukan Studi Referensi ke Satker KPU yang Berprestasi.

BIBLIOGRAFI

- Biswan, A. T., Grafitanti, I. D., Jenderal, D., & Negara, K. (N.D.). *Studi Implementasi Penganggaran Sektor Publik*. 35–56.
- Byars, L. W. R. And L. L. (1992). *Management: Skills And Application* (Fourth Rdi). Richsrdr D Irwin. Inc.
- Chuck Willliams. (2005). *Management* (Thomson). Thomson.
- Implementasi, A., Satuan, P., Lingkup, K., & Ri, B. (2021). *Jurnal Anggaran Dan Keuangan Negara Indonesia Impact Of Pandemic Covid-19 On Budget Performance Of Implementation Aspect At Units Level In Indonesia ' S National Government Internal Auditor : A Comparative Analysis*. 3(2).
- Indonesia, R. (2006). *Www.Bphn.Go.Id*.
- John R, Schermerhon, J. (1996). *Management* (Fifth Edit). John Wiley & Sons, Inc.
- Kathryn M, Bartol, And D. C. Ma. (1994). *Management* (Second Edi). Mcgraw-Hill, Inc.
- Kusumah, R. T., & Suryana, H. (2018). Model Analisis Swot Dan Qspm Dalam Pemilihan Strategi Pemasaran Distro. *Seminar Nasional Ienaco 2018*, 6(6), 433–440.
- Lasswell, H. D. (1951) Dikutip Oleh Fischer Et Al., (2006). (2006). *The Policy Orientation, The Policy Sciences*, Pp. 3–15. Stanford University Press.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik* (Edisi Keti). Unit Penerbit Dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Ykpn.
- Andriana, N. (2020). *Efektivitas Dan Efisiensi Belanja Berdasarkan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Kpp Pratama Bulukumba*. 130–139.
- Keuangan, P., & Stan, N. (2020). *Duplikasi Sistem Monitoring Dan Evaluasi Belanja Kementerian / Lembaga Irwan Suliantoro*.
- Suliantoro, I., & Deviyani, A. M. (N.D.). *Evaluasi Belanja K / L Sebagai Beban Kerja Tambahan*.
- Moh. Thahir Haning, Mashuri H. Tahili, R. H. (2021). *Implementasi Kebijakan Publik* (Edisi Pert). Universitas Terbuka.
- Murniati, L. S., Santosa, P. I., & Nugroho, L. E. (2015). *Identifikasi Faktor Budaya Organisas Dalam Kesuksesan Penerapan E-Monev Kota Surakarta*. *Snik*, 89–94.
- Nugroho, R. (2008). *Public Police*. Elex Media Komputindo.
- Rahmat, D., Yang, T., & Esa, M. (N.D.). *Www.Jdih.Kemenkeu.Go.Id*.
- Rangkuti, F. (2004). *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Penerbit Pt. Gramedia Pustaka Utama.
- Seyselis, M., Ilmu, S., Negara, A., Ilmu, F., Surabaya, U. N., Ilmu, S., Negara, A., Ilmu, F., & Surabaya, U. N. (2017). *Efektivitas Sistem Electronic Monitoring Dan Evaluasi (E-Monev) Di Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya*.
- Ulber Silalahi. (N.D.). *Studi Tentang Ilmu Administrasi* (Kesebelas). Sinar Baru Algensindo.
- Ulber Silalahi. (2017). *Asas-Asas Manajemen* (Sabda Ali Mifka, Ed.; Keempat). Pt. Refika Aditama.
- William N. Dunn. (2003). *William-N.-Dunn-Pengantar-Analisis-Kebijakan-Publik-Gadjah-Mada-University-Press-2003_Compresed-1.Pdf* (P. 710).

Copyright holder:

Dwi Putranto Riau (2022)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

