



AKSES

Journal of Public & Business Administration Science

Sekolah Tinggi Ilmu
Administrasi
(STIA)
MALANG

Vol 7 No. 1



Published By : STIA MALANG
Januari 2025, pp. 1-69

2025

stia-malang.ac.id

ISSN. 2715 - 1786 (Online)

ISSN. 2085 - 3947 (Printed)

Susunan Redaksi

Pengarah / Pelindung

Prof. Dr. Taher Alhabsyi

Dr. Ir. Ali Hanafiah.,MM

Chief Editor

Dr. Hadiwiyono, M.Si

Editorial Boards

Dr. Tri Marhaeni Widiastuti, M.Si

M. Arief Rachman, SE., M.Kes

Farah Adiba, S.Sos., MAB

Drs. Taufiq Soeltanto, M.Si

Reviewers

Prof. Dr. Taher Alhabsyi

Dr. Ir. Ali Hanafiah.,MM

Dr. Tri Murni, M.Si

Dr. Hadiwiyono,M.Si

Dr. Tri Marhaeni Widiastuti, M.Si

Dr. Hanif Mauludin, SE., M.Si

Prof. Dr. Hamida Nayati Utami., S.Sos., M.Si

Dr. Rini Rahayu Kurniati, MSi

Technical Editor

Eko Nur Prasetya, S.Kom

Penerbit

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Malang

Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM)



Alamat Redaksi :

Jl. Baiduri Bulan 1 Malang

Telp. 0341 – 553401

Email : info@stia-malang.ac.id

Website : www.stia-malang.ac.id

KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan kehadiran Allah SWT, atas berkat dan rahmatNya kami dapat kembali hadir untuk menyajikan artikel-artikel terkini pada Journal Of Public & Business Administrasi Science Volume 07 Nomor 01 Edisi Januari, Tahun 2025. Semua artikel yang dimuat pada Jurnal telah diseleksi dan ditelaah oleh Dewan Editor. Hanya artikel-artikel berkualitas baik dan sangat baik yang dapat dimuat pada Journal Of Public & Business Administrasi Science.

Kepada penulis yang telah berkontribusi pada penerbitan jurnal edisi ini, tidak lupa menyampaikan terima kasih yang mendalam. Kami mengundang rekan sejawat peneliti administrasi publik dan administrasi bisnis dalam mengirimkan naskah untuk disajikan pada jurnal ini. Saran dan kritik yang membangun dari pembaca dan para pihak lainnya sangat kami harapkan. Selamat membaca.

Ketua Dewan Editor

DAFTAR ISI

EVALUASI STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI RUMAH SAKIT KHUSUS BEDAH HASTA HUSADA UNTUK MENINGKATKAN KOMPETENSI DAN KINERJA PEGAWAI01-12

Ali Hanafiah, Farah Adiba, Angella Sevyandini Hariyono, Nurhayati

OPTIMALISASI FUNGSI PENGANGGARAN DPRD DALAM PRESPEKTIF GOOD GOVERNANCE PADA DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KOTA BATU13-25

Octa Dwi Sofian, Iqbal Rulliansyah ,C. Evie Dewantara, M. Ivan Zulkarnaen

EKSPLORASI SISTEM DAN PROSEDUR PEMBELIAN ALAT KESEHATAN : PERSPEKTIF PENGENDALIAN INTERN (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada).....26-37

Dyah Rangga Puspita, Lisa Aulia Rahmatika, Eka Agustiningtias, Arie Ika Stiowati

ANALISIS DAYA PESONA WISATA BERDASARKAN PESPEKTIF WISATAWAN PADA TAMAN REKREASI SELECTA KOTA BATU JAWA TIMUR.....38-51

Tri Marhaeni Widiastuti, Roos Widjajanti, Edy Chandra, Aprillina Sanjaya

IMPLEMENTASI GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA BADAN USAHA MILIK DAERAH (STUDI PADA PERUSAHAAN AIR MINUM (PAM) PROVINSI JAKARTA).....52-61

Klara Kumalasari, Muhammad Edo Edi Sriyono, Linda Mawarni, Florence Yacoba Katu

STRATEGI KOMUNIKASI PEMERINTAH DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PUBLIK (Studi Pada Kecamatan Poncokusumo Kab.Malang).....62-69

Taufiq Soeltanto, Wiwik Utami ,Iwan Pura Tagu Ratu, Hadiwiyono

EVALUASI STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI RUMAH SAKIT KHUSUS BEDAH HASTA HUSADA UNTUK MENINGKATKAN KOMPETENSI DAN KINERJA PEGAWAI

Ali Hanafiah¹, Farah Adiba², Angella Sevyandini Hariyono³, Nurhayati⁴

^{1,2,3,4}Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Malang

^{1,4}Program Studi Magister Ilmu Administrasi

^{2,3}Program Studi Administrasi Bisnis

email: alihanafiah218@gmail.com, farahrifki46@gmail.com

ABSTRAK

Persaingan dunia usaha yang semakin ketat mendorong organisasi untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) unggul dan adaptif, terutama menghadapi peradaban 5.0 yang menuntut pemanfaatan teknologi mutakhir. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi strategi pengembangan SDM di Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada. Dengan pendekatan kualitatif melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif.

Hasil menunjukkan bahwa program pengembangan SDM di rumah sakit telah mencakup pelatihan formal, evaluasi kinerja, pelatihan langsung, rotasi jabatan, mutasi, penugasan sementara, dan komunikasi interpersonal. Namun, beberapa kendala diidentifikasi, seperti jadwal pelatihan yang tidak menentu, tingginya biaya transportasi pelatihan di lokasi jauh, akses pelatihan yang tidak merata, serta ketiadaan alat ukur efektif untuk mengevaluasi program.

Saran meliputi penetapan tujuan pengembangan SDM, pengakuan staf sebagai human capital, pengembangan alat ukur keberhasilan program, serta penambahan evaluator untuk mendukung pelaksanaan program secara optimal.

Kata Kunci: Pengembangan SDM, Evaluasi SDM.

ABSTRACT

The increasingly competitive business environment drives organizations to have superior and adaptive human resources (HR), especially in facing Society 5.0, which demands the utilization of advanced technology. This study aims to evaluate the HR development strategies at Hasta Husada Special Surgery Hospital. Using a qualitative approach through observation, interviews, and documentation, the study employs a descriptive analysis method.

The findings reveal that the hospital's HR development program includes formal training, performance evaluation, direct training, job rotation, job transfer, temporary assignments, and interpersonal communication. However, several challenges were identified, such as unstructured training schedules, high transportation costs for training in remote locations, unequal access to training, and the absence of effective evaluation tools for assessing the program.

Recommendations include setting clear objectives for HR development, recognizing staff as human capital, developing tools to measure program success, and adding evaluators to support optimal program implementation.

Keywords: HR Development, Program Evaluation, Competence Improvement.

PENDAHULUAN

Pada Era Masyarakat 5.0 telah mendorong integrasi teknologi digital ke dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dunia bisnis. Perkembangan ini menuntut organisasi untuk terus beradaptasi dan meningkatkan daya saingnya melalui sumber daya manusia (SDM) yang unggul dan adaptif. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, perusahaan memerlukan SDM yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga mampu menganalisis, mengambil keputusan, berinovasi, menguasai teknologi digital, dan beradaptasi dengan perubahan dinamis. Oleh karena itu, strategi pengembangan SDM menjadi salah satu faktor krusial dalam memastikan keberlanjutan dan keberhasilan organisasi.

Manajemen SDM melibatkan perencanaan, pengelolaan, pengembangan, dan koordinasi SDM untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu fokus utamanya adalah peningkatan kompetensi staf melalui pelatihan, magang, peningkatan pendidikan, dan rotasi pekerjaan.

Strategi ini tidak hanya meningkatkan kualitas SDM, tetapi juga memastikan teknologi canggih yang tersedia dapat dioperasikan dengan optimal.

Kabupaten Malang memiliki lebih dari dua puluh rumah sakit, salah satunya adalah Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada (RSKB Hasta Husada) yang berstatus sebagai Rumah Sakit Khusus Tipe C. Sebagai institusi kesehatan, RSKB Hasta Husada menyadari pentingnya SDM sebagai komponen utama yang menentukan kualitas manajemen dan layanan kepada pasien. Mutu SDM memiliki dampak langsung terhadap reputasi rumah sakit, karena kepuasan pasien sangat bergantung pada kualitas pelayanan dan kecanggihan fasilitas medis. Namun, optimalisasi fasilitas hanya dapat dicapai dengan dukungan SDM yang terlatih dan berkualitas tinggi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi strategi pengembangan SDM di RSKB Hasta Husada guna meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai, sehingga dapat menjawab tantangan di era persaingan modern yang semakin kompleks.

TINJAUAN PUSTAKA

Sumber Daya Manusia

Dalam upaya merealisasikan tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan, peran sumber daya manusia sangat penting dalam bisnis. Menurut Hasibuan (dalam Septiawati, 2022:110), sumber daya manusia ialah kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu, baik berupa bakat fisik maupun mental.

Menurut Selviana (2018:23), di sisi lain, sumber daya manusia menjadi peran penting bagi keberlangsungan hidup suatu organisasi dan memainkan peran utama dalam menentukan seberapa baik tujuannya tercapai.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengorganisasian dan pengelolaan sumber daya manusia diperlukan bagi perusahaan untuk merealisasikan tujuan mereka dengan lebih cepat dan efektif. Berdasarkan hal tersebut, diperlukan pengelolaan sumber daya manusia. Menurut Dessler (2006:5), pengelolaan sumber daya manusia ialah seperangkat pedoman serta prosedur yang mengendalikan unsur

"manusia", atau umumnya disebut sebagai sumber daya manusia dalam konteks manajemen, termasuk perekrutan, promosi, pelatihan, insentif, dan penilaian.

Sementara itu, Hasibuan (2020:10), memiliki pendapat bahwa manajemen sumber daya manusia ialah suatu kegiatan yang memadukan ilmu pengetahuan dan keterampilan untuk mengelola hubungan serta kontribusi tenaga kerja secara efektif dan efisien, dengan tujuan mendukung tercapainya tujuan perusahaan, diikuti tujuan karyawan dan tentunya masyarakat luas.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2020:69) mendefinisikan pengembangan sumber daya manusia sebagai upaya peningkatan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan etika pekerja sesuai dengan tanggung jawab atau jabatan pekerjaan melalui inisiatif pelatihan dan pendidikan.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan langkah untuk mengubah tenaga kerja suatu

organisasi dari kondisi saat ini menjadi lebih baik guna mempersiapkan diri menghadapi tanggung jawab di masa mendatang. Hal ini dilakukan dengan meningkatkan kualitas dan kompetensi karyawan serta memfasilitasi koordinasi antar unit kerja guna mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja karyawan (Splitawati, 2022).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif dan metodologi kualitatif. Metode kualitatif, menurut penelitian Sugiyono (2019:18), merupakan pendekatan yang berakar dari filsafat postpositivisme, berfungsi sebagai alat penelitian untuk kondisi objek alamiah di mana peneliti menjadi instrumen utama, menggunakan teknik pengumpulan data triangulasi (gabungan), dan mengawasi analisis data. Metode ini menggunakan pendekatan induktif/kualitatif dan lebih berfokus pada interpretasi temuan penelitian kualitatif daripada generalisasi.

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data: data primer serta

data sekunder. Terdapat tiga cara utama peneliti memperoleh data: melalui dokumentasi, wawancara, dan observasi.

Dengan memanfaatkan triangulasi sumber, metodologi, dan waktu serta uji kredibilitas, peneliti menganalisis data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penyajian hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi penelitian yang dilakukan, maka hasil penelitian disajikan dalam bentuk tabel dan uraian. Berikut ini adalah hasil penelitian Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada.

a. Pelaksanaan Program Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada

- Pendidikan Formal

Melalui seminar, kursus singkat seperti pelatihan, magang, serta pemberian kesempatan kepada staf untuk melanjutkan pendidikan, Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada menyelenggarakan program pendidikan yang terstruktur.

Terkait dengan pelatihan terdapat dua jenis yaitu in-house dan ex-house. Pelatihan in-house dilakukan di dalam Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada. Seluruh karyawan biasanya wajib mengikuti pelatihan in-house khususnya untuk jenis pelatihan dasar seperti Pelatihan Hidup Sehat (PHD), Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), dan Pencegahan Pengendalian Infeksi (PPI). Pelatihan in-house diadakan rutin dalam kurun waktu satu tahun sekali.

Sedangkan untuk pelatihan ex-house dilakukan di luar rumah sakit. Pada jenis pelatihan ini tidak terdapat jadwal rutin karena hanya dilakukan sesuai dengan kebutuhan rumah sakit. Tidak semua karyawan dapat mengikuti pelatihan ex-house karena harus memenuhi beberapa kriteria. Kriteria tersebut diantaranya dilihat dari masa kerja, tanggungjawab, dan tingkat pendidikan.

Selain itu, persyaratan ini juga berlaku bagi pekerja yang berniat untuk kembali melanjutkan

pendidikan ke jenjang berikutnya. Penyelesaian kontrak dan kesediaan mengabdikan yang dihitung sebagai lamanya masa pendidikan + 1 tahun merupakan prasyarat untuk memperoleh izin melanjutkan pendidikan. Berdasarkan hal tersebut apabila karyawan mengambil jenjang pendidikan S1, maka karyawan yang bersangkutan harus bersedia untuk mengabdikan selama 5 tahun.

- Penilaian Kinerja

Dengan menggunakan sistem pelaporan dengan Indeks Kinerja, Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada tengah mengembangkan evaluasi kinerja karyawan. Rencana rapat yang diusulkan dimaksudkan sebagai panduan untuk menentukan apakah karyawan menginginkan perpanjangan kontrak. Sejauh ini Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada hanya menjalankan evaluasi kinerja yang dilakukan secara rutin yaitu satu tahun sekali.

- Pengalaman Kerja

Karyawan dapat memperoleh pengalaman kerja dari jabatan yang diemban saat ini. Selain itu ketika

ada karyawan lain yang tidak masuk dalam satu divisi, karyawan yang ada pada saat moment tersebut diharapkan mampu menangani pekerjaan karyawan lain yang sedang libur. Dari kejadian tersebut, karyawan akan mendapatkan pengalaman baru dari menyelesaikan tugas teman satu divisinya.

- Perputaran Pekerjaan

Tersedia program rotasi kerja bagi staf Rumah Sakit Bedah Khusus Hasta Husada. Namun perputaran pekerjaan tidak diadakan secara rutin melainkan hanya berdasar pada kebutuhan rumah sakit.

- Peralihan, Promosi, dan Demosi

Peralihan jabatan diberikan kepada karyawan sebagai bentuk program pengembangan agar para karyawan memperoleh pengetahuan dan pengalaman yang baru. Umumnya peralihan jabatan dapat berupa promosi, rotasi, dan demosi. Promosi diberikan bagi karyawan dengan prestasi yang meningkat, rotasi diberikan pada karyawan dengan prestasi yang stabil, dan demosi diberikan bagi

karyawan yang mengalami penurunan prestasi sebagai bentuk sanksi.

Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada hanya menerapkan dua dari tiga jenis peralihan jabatan yaitu promosi dan rotasi. Berdasarkan hasil wawancara, diperoleh informasi bahwa terhadap karyawan yang mengalami penurunan prestasi kerja cukup diberikan teguran berupa lisan maupun tulisan.

- Tugas Sementara

Staf Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada juga memperoleh kesempatan pelatihan dalam bentuk magang atau pekerjaan sementara. Organisasi terkait rumah sakit termasuk Palang Merah Indonesia (PMI), Bank Darah, dan fasilitas medis lainnya sering menyelenggarakan magang.

Pemberlakuan tugas sementara berupa magang diberikan dengan harapan karyawan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya. Sehingga saat kembali bekerja di rumah sakit, wawasan yang telah diperoleh dapat

diterapkan dalam menyelesaikan tugasnya.

- Hubungan Antarpribadi

Sebagai sarana untuk membina lingkungan kerja yang positif, Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada sangat menekankan pada interaksi antar karyawan. Untuk memastikan koordinasi yang berhubungan dengan pekerjaan berjalan semulus mungkin, hubungan antar karyawan harus dikembangkan. Anggota staf junior di Rumah Sakit Bedah Khusus Hasta Husada pasti memerlukan bantuan, arahan, dan bimbingan dari anggota staf senior untuk menjalankan tugasnya.

b. Dampak Program Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada

Dampak yang dirasakan ialah meningkatnya kemampuan individu karyawan, bertambahnya pengetahuan karyawan, dan untuk karyawan yang mengikuti pelatihan bisa menyampaikan ilmu serta ketrampilan yang di dapat kepada karyawan lainnya yang tidak dapat kesempatan untuk mengikuti pelatihan serupa.

Untuk mengetahui peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan setelah mengikuti berbagai program pengembangan, pihak Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada rutin mengadakan presentasi hasil pelatihan. Disini karyawan dituntut untuk bisa menyampaikan apa saja yang diperoleh selama mengikuti program pengembangan serta menunjukkan peningkatan keterampilan yang telah dimiliki. Presentasi tersebut dilakukan di hadapan Kepala Sub Bagian SDM yang sekaligus menjabat sebagai petugas bagian diklat.

Petugas diklat akan menyediakan jadwal presentasi bagi setiap karyawan yang selesai mengikuti program pengembangan. Kemudian petugas diklat akan menilai pemahaman karyawan terkait pengetahuan dan kemampuan yang telah didapat selama menjalankan program pengembangan. Penilaian diberikan menggunakan lembar penilaian yang telah disediakan.

Sayangnya, karena keterbatasan evaluator, pelaksanaan asesmen dan evaluasi hasil program pengembangan

sumber daya manusia di Rumah Sakit Bedah Khusus Hasta Husada belum berjalan sebagaimana mestinya. Kendaala yang dialami diantaranya adalah pelaksanaan penilaian belum dapat dilakukan secara rutin serta data terkait hasil penilaian belum tersimpan dengan rapi untuk memudahkan ketika mencari.

Pendekatan manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan staf adalah program pengembangan sumber daya manusia. Menurut teori Noe dkk. (2010), Rumah Sakit Bedah Khusus Hasta Husada telah mengadopsi tujuh model pendekatan pengembangan sumber daya manusia, meliputi pendidikan formal, penilaian kinerja, pengalaman kerja, rotasi pekerjaan, mutasi pekerjaan, penugasan sementara, dan hubungan interpersonal.

Berdasarkan hasil penelitian, Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada telah melaksanakan program pengembangan sumber daya manusia dengan baik. Meskipun demikian, masih ditemukan beberapa kekurangan. Misalnya, tidak semua

karyawan diberi kesempatan untuk mengikuti ex-house training; terkadang, biaya transportasi menyebabkan ex-95 house training tidak dapat dilaksanakan di lokasi yang jauh dari rumah sakit; dan tidak ada cara pasti untuk mengukur efektivitas pelaksanaan program HRD.

Selain itu, keterbatasan evaluator membuat evaluasi dan penilaian pasca pelatihan menjadi sulit dilakukan, sehingga tidak teratur dan pengarsipan data menjadi berantakan. Oleh karena itu, agar SDM rumah sakit dapat memenuhi tuntutan dan tetap kompetitif, program pengembangan SDM Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada harus terus dikembangkan dan inovatif.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan mutu kerja karyawan telah terlaksana dengan cukup baik, berdasarkan hasil penelitian di Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada. Program pengembangan sumber daya manusia

telah dilaksanakan sesuai dengan teori Noe et al. (2010) yang mengawali dengan pendidikan formal, evaluasi, pengalaman kerja, rotasi kerja, mutasi kerja, penugasan sementara, dan interaksi interpersonal.

Berikut ini adalah jenis-jenis program HRD yang telah diterapkan:

1. Pendidikan melalui seminar dan kursus singkat;
2. Staf yang berwenang dan memenuhi persyaratan untuk melanjutkan pendidikan;
3. Pelatihan In-house dan Ex-house;
4. Evaluasi kerja dengan periode satu tahun sekali;
5. Karyawan mendapatkan kesempatan peralihan jabatan berupa promosi maupun rotasi untuk menambah pengalaman kerja;
6. Karyawan lama harus memberikan arahan dan pembinaan terhadap karyawan baru untuk memahami pekerjaannya.

Meskipun demikian, masih terdapat sejumlah permasalahan dan tantangan dalam pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia tersebut, antara lain:

1. Pelatihan ex-house di lokasi yang jauh memerlukan biaya yang besar.
2. Tidak semua karyawan mendapat kesempatan mengikuti pelatihan ex-house, sehingga dirasa kurang adil dalam memberikan fasilitas pelatihan.
3. Belum terdapat alat ukur yang pasti dalam melakukan penilaian kinerja, sehingga sulit untuk mengidentifikasi tingkat kinerja karyawan.
4. Keterbatasan tenaga kerja sebagai evaluator yang menilai hasil pasca pelatihan juga menjadi kendala tidak terlaksananya evaluasi pelatihan dengan maksimal

Saran

Saran-saran berikut dapat diajukan untuk meningkatkan program pengembangan sumber daya manusia dalam menanggapi permasalahan yang timbul dari hasil studi di Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada:

1. Perlu adanya perencanaan dan target dalam program pengembangan sumber daya manusia agar lebih terstruktur dan sistematis

2. Perusahaan perlu memandang karyawan sebagai human capital. Dengan cara pandang ini perusahaan akan menganggap bahwa karyawan merupakan sesuatu yang sangat berharga sehingga perlu diberikan pemeliharaan dan apresiasi atas kinerjanya. Ketika karyawan telah merasa puas dengan timbal balik yang diberikan oleh perusahaan, maka akan berdampak pada meningkatnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan.
3. Upaya rancangan terkait alat ukur untuk penilaian kinerja berupa raport yang berisikan Index Performents sebaiknya segera diselesaikan dengan cepat dan tepat agar kualitas kerja karyawan dapat teridentifikasi dengan baik. Sehingga rumah sakit dapat mengukur efektifitas program pengembangan yang telah dilaksanakan.
4. Diperlukan penambahan tenaga kerja khusus sebagai evaluator pasca pelatihan di bagian diklat agar pelaksanaan penilaian bisa dilakukan secara rutin dan data terkait seluruh program

pengembangan dapat diarsip dengan rapi dan aman.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Zuchri. 2021. Metode Penelitian Kualitatif. Makassar: Syakir Media Press.
- Dessler, Gary. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 1. Rahayu, Paramita. 2006. Jakarta: PT. Indeks.
- Hasibuan, Malayu S,P. 2020. Manajemen sumber daya manusia. ed.24. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Marayasa, I Nyoman, et al. 2023. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bekasi: PT. Dewangga Energi Internasional.
- Noe, Raymond A., et al. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 1. Prayitno, Didik. 2011. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Rahmadi. 2011. Pengantar Metodologi Penelitian. Banjarmasin: Antasari Press.
- Sahir, Syafrida Hafni. 2021. Metodologi Penelitian. Jogjakarta: Penerbit KBM Indonesia.
- Selviana, Nur. 2018. Analisis pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai kantor Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Takalar. Skripsi. Sarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar
- Septiawati, Dini. 2022. Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja

karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru. Skripsi. Sarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Pekanbaru: Universitas Islam Riau.

Sudja, I Nengah, & Gama, Agus Wahyudi Salasa. 2020. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sugiyono. 2019. Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan r&d. ed.2. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Wibisono, Dermawan. 2011. Manajemen kinerja korporasi dan organisasi. Jakarta: Penerbit Erlangga.

OPTIMALISASI FUNGSI PENGANGGARAN DPRD DALAM PRESPEKTIF *GOOD GOVERNANCE* PADA DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KOTA BATU

Octa Dwi Sofian¹, Iqbal Rulliansyah², C. Evie Dewantara³, M. Ivan Zulkarnaen⁴

^{1,2,3}Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Malang

^{1,2,4}Program Studi Ilmu Administrasi Publik

³Program Studi Magister Ilmu Administrasi

Email: dwisofianocta@gmail.com¹

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui optimalisasi fungsi penganggaran DPRD dalam perspektif *good governance* pada DPRD Kota Batu. Masalah difokuskan pada optimalisasi penganggaran yang meliputi: partisipasi masyarakat, akuntabilitas, transparansi dan *value of money*. Serta faktor penghambat yang mengacu pada sistem pengendalian interen pemerintah (SPIP). Dalam penelitian ini mengacu pada konsep dan unsur *good governance* sebagai analisa pembahasan masalah. Metode penelitian yang digunakan berupa deskriptif kualitatif dengan menganalisa optimalisasi penganggaran dengan menggunakan unsur *good governance*. Data-data dikumpulkan melalui melalui hasil wawancara dari Anggota DPRD Kota Batu Ibu Susanti Leverika menjabat sebagai anggota di komisi C. Kajian ini menyimpulkan bahwa dalam optimalisasi penganggaran DPRD Kota Batu sudah mengimplementasikan prinsip *good governance* serta perlu adanya integrasi penganggaran dalam evaluasi.

Kata kunci: Optimalisasi, penganggaran, DPRD dan *good governance*.

Abstrack

This study aims to determine the optimization of the DPRD budgeting function in the perspective of good governance in the Batu City DPRD. The problem is focused on optimizing budgeting which includes: community participation, accountability, transparency and value of money. As well as inhibiting factors that refer to the government's internal control system (SPIP). This study refers to the concept and elements of good governance as an analysis of the discussion of the problem. The research method used is descriptive qualitative by analyzing budgeting optimization using elements of good governance. Data were collected through interviews with Batu City DPRD Members, Mrs. Susanti Leverika, who serves as a member of Commission C. This study concludes that in optimizing budgeting, the Batu City DPRD has implemented the principles of good governance and there needs to be budget integration in evaluation.

Keywords: Optimization, budgeting, DPRD and good governance.

PENDAHULUAN

Fungsi penganggaran pada umumnya mempunyai peran yang sangat penting dalam membiayai berbagai kegiatan pemerintahan yang sudah direncanakan, dalam upaya mewujudkan kesejahteraan masyarakat terutama dalam meningkatkan daya saing ekonomi bagi masyarakat.

Anggaran yang dikelola oleh pemerintahan daerah mempunyai hubungan yang signifikan dengan anggaran yang dikelola oleh pemerintahan pusat. Anggaran dimaknai sebagai alat untuk mengatasi persoalan ketimpangan fiskal secara vertikal (proporsionalitas pendapatan). Selain itu juga mengatasi persoalan

ketimpangan fiskal horizontal (membandingkan antara kebutuhan fiskal (*fiscal needs*) dengan kemampuan fiskal (*fiscal capacity*) untuk mengatasi persoalan-persoalan yang timbul dari menyebar dan melimpahnya efek pelayanan publik dan pelayanan sipil (*inter jurisdictional spill over effect*), yakni efek menyebar atau eksternalitas ke daerah-daerah lainnya.

Anggaran yang dikelola pemerintahan daerah perlu mendapat perhatian DPRD untuk direncanakan dan dilaksanakan secara efektif untuk kepentingan masyarakat daerah.

Hal ini didasarkan pada persepsi bahwa anggaran sektor publik menjadi penting dikontrol dengan alasan sebagai berikut: a) Untuk mengarahkan pembangunan sosial ekonomi, menjamin kesinambungan pembangunan dan pemerintahan serta meningkatkan kualitas hidup masyarakat. b) Adanya kebutuhan dan keinginan masyarakat yang tidak terbatas dan terus berkembang, sedangkan sumber daya yang ada semakin terbatas. c) Untuk meyakinkan bahwa pemerintahan daerah telah bertanggung jawab terhadap rakyat. d) Anggaran publik mempunyai beberapa fungsi utama yang harus dipenuhi oleh pemerintahan daerah dalam upaya pelaksanaan pembangunan daerah.

Indonesia menganut sistem demokrasi di mana pemilihan wakil rakyat dilaksanakan melalui pemilu. Pemilu merupakan hak warga negara secara mutlak di negara demokrasi.

Pelaksanaan pemilihan umum di Indonesia berdasarkan pasal 18 ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945 tertulis bahwa "Pemerintahan daerah provinsi, daerah kabupaten, dan kota memiliki Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang anggota-anggotanya dipilih melalui pemilihan umum".

Kedudukan hukum DPRD pada era reformasi telah mengalami proses reposisi yang cukup radikal. Di era orde baru, kedudukan DPRD adalah salah satu unsur dari pemerintahan daerah atau eksekutif (pasal 11 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974). Ini berarti DPRD memang diposisikan sebagai mitra Kepala Daerah dalam perumusan sekaligus implementasi kebijakan di daerah, daripada sebagai fungsi kontrol dan penyeimbang kekuatan eksekutif yang sangat besar.

Dalam kedudukannya yang demikian, sangatlah wajar jika DPRD sama sekali tidak mencerminkan representasi dari rakyat di daerahnya. Oleh karena itu, dalam pasal 14 Undang-Undang (UU) Nomor 22 Tahun 1999 kedudukan DPRD dikembalikan kepada fungsi aslinya yaitu sebagai badan legislatif. Seiring dengan fungsi barunya ini, DPRD juga diberikan hak untuk meminta pertanggungjawaban Kepala Daerah, sesuatu yang sangat tidak mungkin terjadi dalam era orde baru.

Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 pasal 1, Dewan

Perwakilan Rakyat Daerah yang selanjutnya disingkat DPRD adalah lembaga perwakilan rakyat daerah yang berkedudukan sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah. Menurut Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2014 pasal 363 menyebutkan bahwa DPRD kabupaten/kota terdiri atas anggota partai politik peserta pemilihan umum yang dipilih melalui pemilihan umum. Selanjutnya pada pasal 364 menyebutkan bahwa DPRD kabupaten/ kota merupakan lembaga perwakilan rakyat daerah yang berkedudukan sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah kabupaten/kota.

Dalam UU 23 Tahun 2014, Pasal 147 menjelaskan bahwa susunan dan kedudukan DPRD Kabupaten/Kota terdiri atas anggota partai politik peserta pemilu yang dipilih melalui pemilu. DPRD merupakan lembaga perwakilan rakyat daerah yang berkedudukan sebagai Unsur Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Pasal 148 ayat 1). DPRD sekarang dikategorikan sebagai pejabat daerah (pasal 148 ayat 2). Meskipun demikian, masih belum jelas apa yang dimaksud dengan pejabat daerah terutama berkaitan dengan hak hak keuangan sebagai pejabat daerah.

Tiga fungsi utama DPRD yaitu penganggaran, legislasi dan pengawasan harus dijalankan secara terintegrasi agar tercipta sistem tata kelola pemerintahan yang baik. Salah satu fungsi yang paling krusial adalah

penganggaran dimana dalam hal ini merupakan proses yang paling utama dalam keberhasilan tugas dan fungsi pemerintahan daerah. Dalam pemetaan permasalahan ada beberapa hal yang sering muncul dalam penganggaran diantaranya adalah over budgeting, ketepatan anggaran dengan RPJMD dan kesesuaian penggunaan anggaran.

Pemerintahan yang baik atau *good governance* merupakan upaya perwujudan suatu tata pemerintahan yang lebih baik, baik dari segi pelayanan, kepastian hukum, peraturan, kejelasan, pertanggung jawaban, serta efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan. Selain itu penyelenggaraan pemerintahan yang baik atau *good governance* juga suatu pemerintahan yang berupaya untuk menghilangkan dan memberantas korupsi.

Konsep "*governance*" bukanlah sesuatu hal yang baru. Istilah "*government*" dan "*governance*" seringkali dianggap memiliki kesamaan arti yaitu cara menerapkan otoritas dalam suatu organisasi, lembaga atau negara. Definisi *government* atau pemerintah adalah lebih mengacu kepada entitas yang menyelenggarakan kekuasaan pemerintahan dalam suatu negara.

Sedangkan *governance* seringkali diartikan sebagai proses pengambilan keputusan dan proses dimana keputusan diimplementasikan atau tidak (Kharisma, 2014).

DPRD Kota Batu memiliki tugas dan fungsi yang salah satunya adalah penganggaran, dimana permasalahan yang muncul harus diselesaikan dengan optimal agar tercapainya anggaran yang ditetapkan dapat mendukung tugas dan fungsi dari pemerintahan daerah Kota Batu.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian DPRD

Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 pasal 1, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang selanjutnya disingkat DPRD adalah lembaga perwakilan rakyat daerah yang berkedudukan sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah. Menurut Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2014 pasal 363 menyebutkan bahwa DPRD kabupaten/kota terdiri atas anggota partai politik peserta pemilihan umum yang dipilih melalui pemilihan umum.

Miriam Budiarto dalam Baskoro (2005:30) menyebutkan DPRD adalah lembaga legislatif atau membuat peraturan, perundang-undangan yang dibuatnya mencerminkan kebijakan-kebijakan itu. DPRD dapat dikatakan merupakan badan yang membuat keputusan yang menyangkut kepentingan umum.

Fungsi DPRD

Menurut UU Nomor 17 Tahun 2014 Fungsi DPRD Kabupaten/Kota DPRD Kabupaten/Kota mempunyai fungsi:

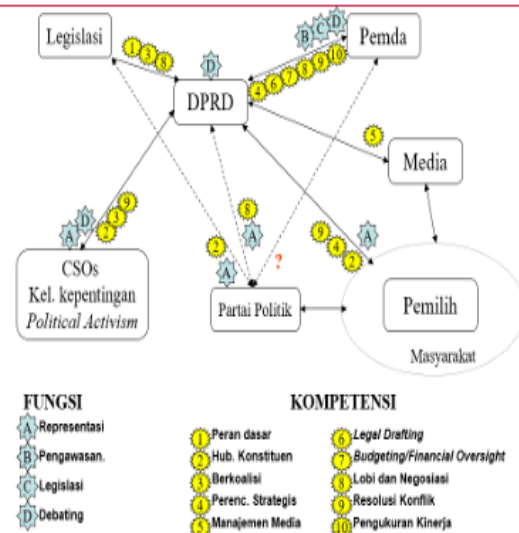
a) Fungsi Legislasi atau fungsi

pembentukan peraturan daerah diwujudkan dalam membentuk Peraturan Daerah bersama Bupati/Walikota.

b) Fungsi Anggaran diwujudkan dalam membahas dan menetapkan APBD bersama Bupati/Walikota.

c) Fungsi Pengawasan diwujudkan dalam bentuk pengawasan terhadap pelaksanaan peraturan daerah dan pelaksanaan APBD.

Dari ketiga fungsi DPRD dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar: 1.1 Fungsi DPRD

Sumber: Indartini (2019)

Wewenang dan Tugas DPRD

Menurut UU Nomor 17 Tahun 2014 DPRD kabupaten/kota mempunyai wewenang dan tugas:

a. Membentuk peraturan daerah kabupaten/kota bersama bupati/walikota;

b. Membahas dan memberikan persetujuan rancangan peraturan daerah mengenai anggaran pendapatan dan belanja daerah kabupaten/kota yang diajukan oleh

- bupati/walikota;
- c. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan peraturan daerah dan anggaran pendapatan dan belanja daerah kabupaten/kota;
- d. Mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian bupati/walikota dan/atau wakil bupati/wakil walikota kepada Menteri Dalam Negeri melalui Gubernur untuk mendapatkan pengesahan pengangkatan dan/atau pemberhentian;
- e. Memilih wakil bupati/wakil walikota dalam hal terjadi kekosongan jabatan wakil bupati/wakil walikota;
- f. Memberikan pendapat dan pertimbangan kepada pemerintah daerah kabupaten/kota terhadap rencana perjanjian internasional di daerah;
- g. Memberikan persetujuan terhadap rencana kerja sama internasional yang dilakukan oleh pemerintah daerah kabupaten/kota;
- h. Meminta laporan keterangan pertanggungjawaban bupati/walikota dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah kabupaten/kota;
- i. Memberikan persetujuan terhadap rencana kerjasama dengan daerah lain atau dengan pihak ketiga yang membebani masyarakat dan daerah;
- j. Mengupayakan terlaksananya kewajiban daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan;

- k. Melaksanakan wewenang dan tugas lain yang diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pengertian Penganggaran dan Politik Anggaran

Penganggaran adalah suatu proses menyusun rencana keuangan yaitu pendapatan dan pembiayaan, kemudian mengalokasikan dana ke masing-masing kegiatan sesuai dengan fungsi dan sasaran yang hendak dicapai. Masing-masing kegiatan tersebut kemudian dikelompokkan ke dalam program berdasarkan tugas dan tanggung jawab dari satuan kerja tertentu. penganggaran sektor publik (*Public Budgeting*) menurut Rubenstein (2002) adalah: *"A plan for introducing programs deal with objectives and goals within a period, including an estimate of resources required, usually compared with past periods and showing future requirements"*

Kombinasi dua perspektif setidaknya telah terefleksikan pada muatan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, dimana pada Pasal 3 dinyatakan bahwa keuangan negara dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan.

Artinya, selain proses kebijakan penganggaran mengacu kepada prinsip-prinsip teknokratis, lebih dari itu yang patut digaris bawahi adalah

adanya proses politik dan partisipasi warga. Prinsip teknokratis, mengharuskan pemerintah daerah dalam proses penganggaran senantiasa berpedoman pada undang undang dan peraturan yang berlaku.

Realisasi dari prinsip ini antara lain bahwa penyusunan APBD harus mengacu kepada RPJMD, RKPD, KUA-PPAS, maupun dokumen-dokumen perencanaan kebijakan anggaran lainnya. Kesemuanya untuk mewujudkan suatu kebijakan anggaran daerah berbasis kinerja (*performance based budget*)

Prinsip Anggaran

Selain itu, terdapat beberapa prinsip dalam pengelolaan keuangan daerah sebagaimana dikemukakan oleh Mardiasmo (2002) yaitu:

Transparansi adalah prinsip transparansi mengedepankan hak masyarakat untuk melakukan akses yang cukup dan sama untuk mengetahui proses penyusunan anggaran daerah, karena berkaitan dengan aspirasi masyarakat baik yang disalurkan melalui DPRD maupun melalui eksekutif daerah, yang perlu dipenuhi melalui tindakan alokasi anggaran untuk melaksanakan kegiatan.

Akuntabilitas adalah prinsip pertanggungjawaban publik perlu diperhatikan dalam pengelolaan anggaran oleh pemerintah daerah, karena proses penganggaran yang bermula dari perencanaan anggaran, penyusunan dan pelaksanaan anggaran

harus dapat dilaporkan dan dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.

Value of Money adalah prinsip ini sesungguhnya merupakan penerapan 3 aspek secara berimbang yakni aspek ekonomi, aspek efisiensi dan aspek efektifitas dalam pengelolaan anggaran.

Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 13 tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah menjelaskan prinsip prinsip anggaran mencakup:

1. Semua penerimaan (uang, barang, dan jasa) dianggarkan dalam APBD.
2. Seluruh pendapatan, belanja dan pembiayaan dianggarkan dalam APBD.
3. Jumlah pendapatan meruakan perkiraan terukur dan dapat dicapai serta berdasarkan ketentuan peraturan perundang undangan.
4. Penganggaran pengeluaran harus didukung dengan adanya kepastian tersedianya penerimaan dalam jumlah cukup dan harus diperkuat dengan dasar hukum yang melandasinya.

Pengertian Good Governance

Mardiasmo (2009), *Good Governance* diartikan sebagai tata cara suatu negara yang digunakan untuk mengelola sumber daya ekonomi dan sosial yang berorientasi pada pembangunan masyarakat demi mewujudkan pemerintahan yang baik.

Prinsip-Prinsip Good Governance

Tabel 1.1 Prinsip Good Governance

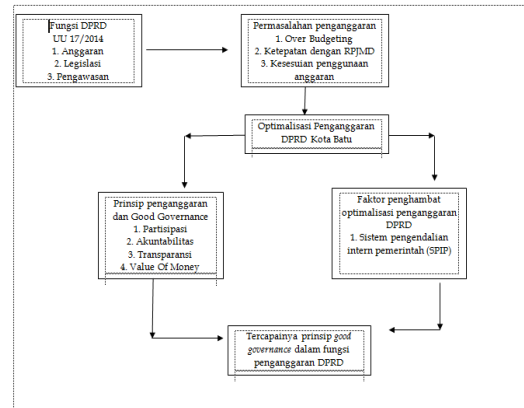
<i>United Nations Development Program (UNDP) 1997</i>	
<i>Participation</i>	<i>Rule of law</i>
<i>Tranparancy</i>	<i>Responsiveness</i>
<i>Consensus Orientation</i>	Kesetaraan dan Keadilan
<i>Effectiveness and efficiency</i>	<i>Accountability</i>
<i>Strategic Vision</i>	

Sumber: Data Skunder yang diolah

Faktor yang Penghambat Good Governance

Menurut Sari & Mailoor (2017), menjelaskan bahwa faktor yang menyebabkan rendahnya *Good Governance* di Indonesia, diantaranya ialah Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). SPIP diperlukan dalam penyelenggaraan kegiatan Pemerintahan dimana SPIP berpengaruh positif terhadap penerapan *Good Governance*. Jika SPIP semakin baik, maka penerapan prinsip-prinsip tata kelola pemerintah akan semakin baik pula.

Kerangka Pikir



Gambar 1.2 Kerangka Pikir Penelitian
 Sumber: Data skunder yang diolah

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan oleh peneliti adalah jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan Kualitatif. Penelitian ini bermaksud untuk mendeskripsikan sebuah proses sosial. Dengan pendekatan ini peneliti dapat memperoleh gambaran yang lengkap dari permasalahan yang dirumuskan dengan memfokuskan pada proses dan pencarian yang dikaji lebih bersifat komprehensif, mendalam dan alamiah.

Penelitian kualitatif menurut Silalahi (2009:77) didefinisikan sebagai suatu proses penyelidikan untuk memahami masalah sosial berdasarkan pada penciptaan gambaran holistik lengkap yang dibentuk dengan kata-kata, melaporkan pandangan informan secara terperinci, dan disusun dalam sebuah latar alamiah.

Fokus Penelitian

Adapun fokus dari penelitian ini meliputi: 1) Optimalisasi fungsi penganggaran DPRD dalam prespektif *good governance* dengan sasaran dan kajian sebagai berikut: partisipasi, transparansi, akuntabilitas dan *value of money* .2) Faktor penghambat dalam optimalisasi fungsi penganggaran DPRD dalam prespektif *good governance* mencakup: sistem pengendalian internal pemerintah.

Lokasi Penelitian

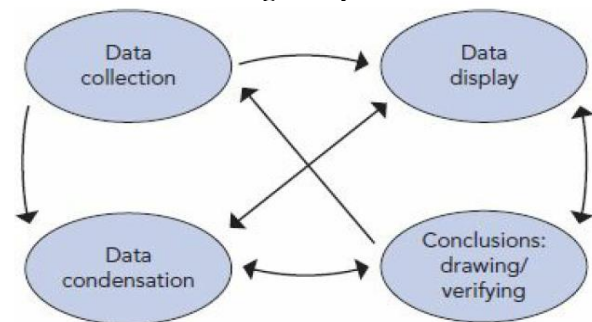
Lokasi penelitian ini berada di Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Batu yang terletak di Jl A.P III Katjoeng Permadi No.18 Kode Pos 65321 Kota Batu dengan alasan sebagai berikut: DPRD Kota Batu memiliki fungsi yang sangat penting salah satunya penggaran, dimana fungsi tersebut sangat berdampak besar terhadap proses kegiatan pemerintahan Kota Batu. Sehingga perlunya otimalisasi yang maksimal dalam fungsi penganggaran.

Sumber Data

Sumber data dalam penelitian kualitatif antara lain adalah manusia, peristiwa, lokasi penelitian dan dokumen (foto, berkas, arsip, jurnal dan laporan). Instrumen penelitian yang digunakan adalah peneliti sendiri, wawancara serta alat pendukung (perekam dan kamera). Data primer melalui wawancara dengan Ibu Susanti Levirika selaku anggota dewan Kota Batu di Komisi C.

Teknik Analisa Data

Dalam penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif model interaktif dari Miles, Huberman dan Saldana (2014). Aktivitas dalam analisis data meliputi empat tahapan sebagai berikut: *Data Collection*, *Data Condensation*, *Data Display*, dan *Conclusion Drawing/Verifications*.



Gambar 2.1 *Komponen Analisis Data Model Interaktif.*

Sumber: Miles, Huberman dan Saldana (2014)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Optimalisasi fungsi penganggaran DPRD dalam prespektif *good governance*

Penyusunan anggaran daerah harus dapat memberikan solusi atas permasalahan di daerah, yaitu harus beorientasi pada pertumbuhan (*pro growth*), penciptaan lapangan kerja (*pro job*), dan pengatasan kemiskinan (*pro poor*). Adapun tahapan proses perencanaan penganggaran APBD sebagai berikut:

birokrasi bertujuan terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik atau *good governance*, sebagai upaya meningkatkan akuntabilitas kinerja pemerintah. Tata kelola yang baik berarti mampu mengelola sumber daya dan urusan negara dengan cara yang akuntabel dan responsif terhadap kebutuhan dan kepentingan warga negara. Supremasi hukum, manajemen sektor publik yang efisien dan masyarakat sipil yang aktif merupakan komponen penting dari tata pemerintahan yang baik.

Dalam konsep *good governance* partisipasi masyarakat menjadi unsur utama yang harus ada dalam proses perencanaan penganggaran yang dilaksanakan oleh DPRD Kota Batu.

Partisipasi menurut *United Nations Development Program (UNDP) 1997* semua warga negara berhak terlibat dalam pengambilan keputusan, dibangun berdasarkan kebebasan berkumpul dan mengungkapkan pendapat, serta kapasitas untuk berpartisipasi secara konstruktif.

Terakit dengan partisipasi dalam hal ini adalah penjangkaran inspirasi dan kebutuhan masyarakat atau *reses* yang dilakukan anggota dewan terpilih. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Susanti Levirika selaku anggota DPRD Kota Batu Komisi C menyatakan "*Reses bagi kami sangatlah penting dan harus dijalankan, karena dalam reses akan memberikan sebuah gambaran pasti terkait kebutuhan masyarakat terutama dapil saya. Harapan*

saya partisipasi aktif masyarakat akan membantu dalam menjalankan tugas kami". (Wawancara tanggal 5 Desember 2024, pukul 18.00 WIB)

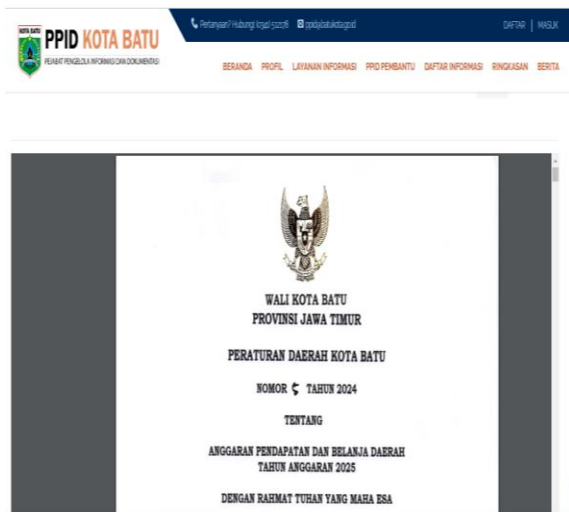


Gambar 3.3 Reses Tahun 2024

Sumber: Data Skunder

Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan inti dari proses anggaran. Akuntabilitas membuat pejabat yang mendapat tugas melaksanakan dan mempertanggungjawabkan anggaran harus dapat mengungkapkan bagaimana dana masyarakat akan digunakan. Audit program dan keuangan akan dapat menentukan apakah pejabat bersangkutan akuntabel dalam pelaksanaan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya.



Gambar 3.4 APBD 2025
Sumber: Data Skunder

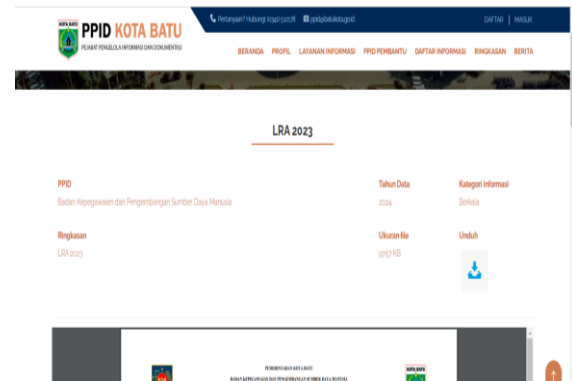
Dari gambar 3.4 dapat dijelaskan tentang pertanggungjawaban dalam sebuah proses penganggaran pemerintahan Kota Batu. Dengan dikelurkannya peraturan daerah Kota Batu Nomor 5 Tahun 2024 Tentang APBD tahun 2025.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Susanti Levirika selaku anggota DPRD Kota Batu Komisi C menyatakan "Berbicara *good governance* tentunya aspek yang penting salah satunya adalah pertanggungjawaban atas pekerjaan yang kami laksanakan. Pertanggungjawaban yang kami lakukan tentunya kepada masyarakat secara penuh serta ke pemerintahan Kota Batu sendiri". (Wawancara tanggal 5 Desember 2024, pukul 18.00 WIB)

Transparansi

Transparansi prinsip ini berlaku di berbagai fungsi dan tanggung jawab pengelolaan keuangan pemerintah, termasuk dalam proses perencanaan, kebijakan keuangan, pencatatan, audit

keuangan dan pelibatan masyarakat dalam kegiatan pengelolaan keuangan.



Gambar 3.5 Laporan Realisasi Anggaran
Sumber: Data Skunder

Melalui laporan realisasi anggaran setiap tahunnya merupakan perwujudan transparansi anggaran oleh pemerintah Kota Batu. Terkait hal tersebut masyarakat secara umum bisa melihat atau mengkases realisasi anggaran tersebut di PPID Kota Batu. Hal tersebut di dukung oleh Ibu Susanti Levirika selaku anggota DPRD Kota Batu Komisi C menyatakan "Realisasi anggaran yang dapat dilihat oleh semua masyarakat tanpa terkecuali merupakan transparansi kinerja pemerintahan Kota Batu khususnya dalam penggunaan anggaran pada tahun tersebut". (Wawancara tanggal 5 Desember 2024, pukul 18.00 WIB)

Transparansi diperlukan agar anggaran yang dikelola oleh pemerintah terfokus pada upaya untuk mewujudkan kehidupan yang lebih sejahtera bagi masyarakat.

Value Of Money

Dalam hal ini ada beberapa aspek yang harus ada dalam *value of money* yaitu: a) Aspek ekonomi

berkaitan dengan pemilikan dan penggunaan sumber daya dalam jumlah dan kualitas tertentu yang menggunakan harga yang paling murah. b) Aspek efisiensi, bahwa penggunaan uang masyarakat (*public money*) harus dapat menghasilkan output maksimal khususnya berdayaguna. c) aspek efektifitas, lebih pada penggunaan anggaran harus mencapai target-target atau tujuan kepentingan publik secara bermakna.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Susanti Levirika selaku anggota DPRD Kota Batu Komisi C menyatakan "*Menyusun anggaran tidak semudah untuk pemenuhan kebutuhan masyarakat, hal tersebut perlu adanya skala prioritas anggaran. Saya sebagai penyalur aspirasi masyarakat akan berusaha semaksimal mungkin untuk pemenuhan dari masyarakat. Tetapi setiap aspek harus terintegrasi agar mendapatkan output anggaran yang ideal*". (Wawancara tanggal 5 Desember 2024, pukul 18.00 WIB)

3.2 Faktor penghambat optimalisasi fungsi penganggaran DPRD dalam perspektif *good governance*

Setiap pemerintahan pasti selalu merancang dan melakukan usaha maupun strategi untuk mencapai apa yang menjadi tujuan utamanya dalam memberikan pelayanan yang memadai bagi masyarakatnya.

Begitu pula dengan DPRD Kota Batu fungsi kinerja anggaran dapat tercapai sesuai target yang di rencanakan serta tercapainya *Good Governane*. Tetapi dalam proses

penerapannya masih ada penghambat atau kendala dalam menjalankan peran dan fungsinya yang salah satunya adalah Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Susanti Levirika selaku anggota DPRD Kota Batu Komisi C menyatakan "*Pengendalian internal di lingkup kerja memang menjadi penghambat yang dominan hal tersebut berkaitan dengan evaluasi kinerja. Terkadang masih terdapat penggaran yang kurang maksimal untuk kegiatan pemerintah yang dapat dilihat rendahnya realisasi anggaran pada belanja-belja tertentu*". (Wawancara tanggal 5 Desember 2024, pukul 18.00 WIB)

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Batu kami mendapat kesimpulan sebagai berikut:

1. Optimalisasi fungsi penganggaran DPRD dalam perspektif *good governance* mencakup empat hal pokok yaitu: Pertama partisipasi, yaitu dilakukannya reses sebagai jaring aspirasi masyarakat. Kedua akuntabilitas, yaitu adanya laporan realisasi anggaran sebagai hasil evaluasi. Ketiga transparansi yaitu akeseibilitas oleh seluruh masyarakat terkait penganggaran yang bisa diakses melalui PPID Kota

Batu.Keempat *value of money* yaitu integrasi penganggaran diataun berikutnya.

2. Faktor penghambat optimalisasi fungsi penganggaran DPRD dalam prespektif *good governance* yaitu: Sistem pengendalian intern pemerinntah (SPIP) yaitu ketepatan waktu dalam realisasi anggaran untuk kegiatan belanja pemerintahan Kota Batu.

Saran

Dari analisa permasalahan yang kami ketahui maka faktor Ssstem pengendalian intern pemerinntah (SPIP) menjadi permasalahan yang mendominasi dalam optimalisasi fungsi penganggaran DPRD dalam prespektif *good governance*. Dari hasil penelitian saya menawarkan sebuah pengkajian dan integrasi evaluasi penganggaran dan realisasi anggaran pada DRPRD Kota Batu. Sehingga waktu pelaksanaan anggaran bisa berjalan secara tepat sesuai dengan perencanaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Duarmas, D., Rumapea, P., & Rompas, W. Y. (2016). *Prinsip-Prinsip Good Governance Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Camat Kormomolin Kabupaten Maluku Tenggara Barat. Jurnal Administrasi Publik*, 1(37).
- Indrtini, Mintarti, dkk. 2019. Peran dan Fungsi DPRD Dalam Perencanaan dan Penganggaran Daerah. Solo: Ivorie

Kharisma B 2014. Good Governance Sebagai Suatu Konsep Dan Mengapa Penting Dalam Sektor Publik Dan Swasta : Suatu Pendekatan Ekonomi Kelembagaan. *Jurnal Buletin Studi Ekonomi* Vol 19 No 1, Hal :1-34

Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Andi Yogyakarta.

Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.

Silalahi, Ulber. (2009). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Rafika Aditama.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2014 Tentang Majelis Permusyawaratan Rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.

EKSPLORASI SISTEM DAN PROSEDUR PEMBELIAN ALAT KESEHATAN : PERSPEKTIF PENGENDALIAN *INTERN* (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada)

Dyah Rangga Puspita¹, Lisa Aulia Rahmatika², Eka Agustiningtias³, Arie Ika Stiowati⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Administrasi Bisnis

^{1,2,3,4}Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Malang

Email: dyahrpuspita20@gmail.com

Abstrak

Alat kesehatan memiliki peran penting dalam penyediaan layanan kesehatan di rumah sakit. Untuk memastikan pengadaan alat kesehatan yang efektif dan efisien, diperlukan sistem dan prosedur pembelian serta penerapan pengendalian internal yang efektif, dapat mencegah penyimpangan dan penyalahgunaan anggaran.

Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi tata cara dan sistem pengadaan alat kesehatan di rumah sakit tersebut dari perspektif pengawasan internal. Pendekatan kualitatif dipilih sebagai metode penelitian, di mana data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, pengamatan langsung, dan studi dokumen. Analisis mencakup evaluasi terhadap sistem dan prosedur pembelian, yaitu fungsi-fungsi terkait, dokumen yang digunakan, pencatatan, kebutuhan informasi manajemen, serta jaringan prosedural. Analisis dalam penelitian ini juga mencakup penilaian terhadap elemen pengendalian internal seperti tatanan organisasi, proses persetujuan, praktik unggul, serta kualitas sumber daya manusia berdasarkan perannya masing-masing.

Analisis data menunjukkan bahwa proses pembelian peralatan medis telah berjalan lancar. Juga terdapat kelemahan di pengendalian internal, yaitu: 1) Pengawasan dan otorisasi dalam proses pembelian alat kesehatan berdasarkan Rencana Biaya Anggaran, dan 2) Karyawan yang belum mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kualitas SDM.

Kata Kunci: Sistem dan Prosedur Pembelian Alat Kesehatan, Pengendalian *Intern*.

Abstract

Medical equipment is vital for providing healthcare services in hospitals. To ensure that medical equipment procurement is both effective and efficient, a strong purchasing system and robust internal controls are necessary to prevent budget deviations and misuse.

This study explores the medical equipment purchasing system and procedures at RS Khusus Bedah Hasta Husada, focusing on improving internal controls. Utilizing a qualitative approach, the research involves data collection through interviews, observations, and documentation. The analysis evaluates the purchasing system and procedures, including related functions, the documents used, record-keeping, management information needs, and procedural networks. It also assesses internal control elements such as organizational structure, authorization systems, best practices, and the quality of employees relative to their responsibilities.

The study finds that the hospital's medical equipment purchasing system is generally effective. Nonetheless, there are notable weaknesses in internal controls that need to be addressed: 1) Insufficient oversight and authorization in the purchasing process as per the Budget Cost Plan (RBA), and 2) Inadequate employee training hinders the enhancement of Human Resource quality.

Keywords: Purchasing System and Procedures, Medical Equipment, Internal Control.

PENDAHULUAN

Peraturan perundang-undangan tentang Kesehatan menjabarkan rumah sakit merupakan pelayanan kesehatan yang mengklasifikasikan layanan medis secara menyeluruh, meliputi perawatan rawat inap, poliklinik, dan unit gawat darurat.

Alokasi anggaran menjadi faktor kunci dalam menjaga keberlangsungan operasional dan kualitas layanan rumah sakit. Menurut Wida (2023), bahwa kepuasan pasien harus menjadi prioritas, yang bisa dicapai melalui fokus pada kualitas layanan.

Anggaran menjadi peran signifikan dalam menjamin aktivitas yang lancar dan mutu layanan yang tinggi. Perencanaan anggaran memungkinkan rumah sakit untuk memproyeksikan pengeluaran yang diperlukan (Wijaya, 2023).

Menurut Robbins & Coulter (2018), menekankan bahwa pentingnya perencanaan dalam mengawasi operasi organisasi, termasuk rumah sakit, untuk mewujudkan target yang telah ditetapkan. Perencanaan dan monitoring *intern* yang efektif sangat

diperlukan dalam manajemen rumah sakit, terutama dalam hal pembelian dan pemeliharaan peralatan medis.

Menurut Bahardiansyah (2022), merupakan komponen kunci dalam mencapai tujuan organisasi termasuk dalam hal pembelian peralatan medis. Pembelian yang efisien dan sistem pengadaan yang kompeten sangat penting untuk memastikan bahwa peralatan medis yang dibutuhkan dapat diperoleh dengan biaya yang wajar dan kualitas yang baik (Galloway et. Al, 2000 dalam Laras et.al, 2022).

Rumah Sakit Khusus Bedah Hasta Husada menghadapi tantangan dalam perbedaan antara rencana biaya anggaran yang dilakukan awal tahun dengan permintaan barang dalam tahun berjalan, yang sering kali menyebabkan penyesuaian anggaran yang tidak tercantum dalam rencana biaya anggaran awal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem dan prosedur pembelian alat kesehatan guna mendukung pengendalian *intern*, dengan studi kasus pada RS Khusus Bedah Hasta Husada.

TINJAUAN PUSTAKA

Sistem dan Prosedur Akuntansi

Pengertian Sistem

Romney & Steinbart (2015) menjelaskan bahwa sebuah rangkaian merupakan kumpulan komponen saling mempengaruhi untuk mencapai suatu sasaran. Sistem ini melibatkan masukan, pengolahan, keluaran yang saling berkaitan dan di-pengaruhi oleh faktor eksternal. Efektivitas sistem diukur dari kemampuannya mengubah input menjadi output yang bermanfaat bagi masyarakat.

Pengertian Prosedur

Menurut Baridwan (2009), Prosedur merupakan serangkaian tindakan yang melibatkan beberapa orang untuk menjamin konsisten bisnis.

Pengertian Pembelian

Menurut Hidayat (2019), pengadaan merupakan bagian dari siklus transaksi yang menghubungkan perusahaan dengan vendor.

Sistem Akuntansi Pembelian

Seperti yang di ungkapkan Mulyadi (2016), utama dari rangkaian akuntansi pembelian merupakan memastikan keter-sediaan barang

yang dibutuhkan perusahaan. Sistem akuntansi pembelian mem-punyai 4 fungsi, sebagai berikut:

a. Tugas Gudang

Mencatat inventaris dan melakukan permintaan pem-belian barang, ke tugas pem-belian berdasarkan tingkat persediaan digudang.

b. Tugas Pembelian

Memperoleh informai Proses pengadaan melibatkan per-bandingan harga, pemilihan pe-masok, dan penerbitan pesanan pembelian.

c. Tugas Penerimaan

Perusahaan melakukan pe-ngecekan terhadap barang yang diterima untuk memastikan kesesuaian dengan pesanan, baik dari segi jenis, kualitas, maupun jumlah.

d. Tugas Akuntansi

Pembukuan hutang usaha dari inventaris. Transaksi pembelian dimasukkan kedalam daftar bukti pengeluaran kas dab kartu inventaris memuat biaya barang yang dibeli.

Mulyadi (2016), rangkaian tahapan proses pengadaan barang meliputi:

- 1) Permintaan Pembelian
- 2) Evaluasi Penawaran
- 3) Pembuatan Pesanan
- 4) Penerimaan Barang
- 5) Pencatatan Hutang
- 6) Pendistribusian Transaksi Pembelian

Pengertian Rumah Sakit

Undang-Undang tentang Kesehatan menjabarkan bahwa lembaga pelayanan kesehatan merupakan fasilitas kesehatan yang melayani kesehatan secara menyeluruh kepada pasien, meliputi perawatan rawat inap, poliklinik, dan unit gawat darurat.

Manajemen Logistik RS

Manajemen Logistik merupakan disiplin ilmu yang mengatur seluruh rangkaian aktivitas mulai dari pengadaan hingga pembuangan sumber daya, dengan tujuan mencapai efisiensi dan efektivitas dalam memenuhi kebutuhan organisasi.

a. Tujuan Manajemen Rumah Sakit adalah sebagai berikut:

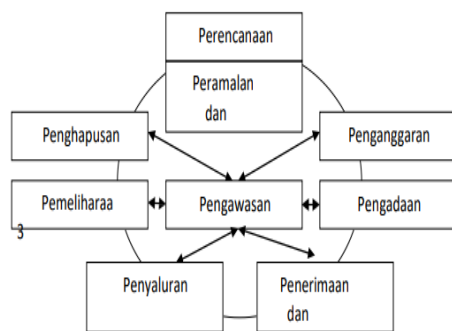
1) Salah satu tujuan utama kegiatan operasional perusahaan adalah untuk memastikan kelancaran pasokan barang dan bahan baku yang memenuhi syarat.

2) Sasaran finansial, meliputi pengertian target kinerja terlaksana dengan biaya seminimal mungkin.

3) Tujuan Keamanan merupakan aspek penting dalam logistik yang berfungsi untuk mencegah kerugian aset dan menjaga kelancaran pasokan. Sesuai dengan pendapat Bowersox (2004) dan Rahmanita (2021), salah satu ciri khas logistik adalah sifatnya yang multidimensional dan melibatkan berbagai aktivitas yang saling terkait.

b. Aktivitas Pengelolaan Rantai Pasok

Aditama (2003), perancangan dan penganggaran kebutuhan, pengadaan barang penyimpanan, perawatan, pembuangan, dan pengendalian adalah semua fungsi Pengelolaan aliran barang dan jasa.



Gambar 2.1. Siklus Manajemen Logistik

Berikut Aliran Pengelolaan aliran barang dan jasa yaitu:

1. Tugas Perencanaan juga Penentuan Kebutuhan
Proses untuk menentukan berapa banyak dan kapan membeli peralatan medis.
2. Fungsi Penganggaran
Perkiraan uang yang akan dikumpulkan dan biaya yang akan dikeluarkan pada tahun Selanjutnya, alokasi dana tersebut akan dimasukkan ke dalam rencana anggaran tahunan.
3. Fungsi Pengadaan
Pengadaan merupakan kegiatan untuk mewujudkan kebutuhan yang diproyeksikan.
4. Fungsi Penerimaan dan Penyimpanan
Merupakan kegiatan untuk menerima perbekalan per-sediaan yang telah di-selenggarakan sesuai

dengan aturan yang berlaku melalui pembelian langsung, tender, sum-bangan.

5. Fungsi Penyaluran
Kegiatan distribusi merupakan lanjutan dari proses penyimpanan. Pendistribusi-an merupakan pemindahan barang dari tempat pe-nyimpanan ke tempat pe-makai.
6. Fungsi Pemeliharaan
Prosedur atau upaya untuk menjaga inventaris barang dalam kondisi berfungsi dengan baik, dapat di-gunakan, dan menghasilkan (Aditama, 2003).
7. Fungsi Penghapusan
Proses mengusulkan kepada pihak tepat, sesuai dengan proses yang diperlukan, untuk meng-hapus persediaan logistik yang belum digunakan karena rusak, kadaluwarsa, atau kualitasnya tidak me-muaskan.
8. Fungsi pengawasan
Mengawasi dan menjada semua aspek manajemen logistik, (Aditama, 2023).

Pengendalian Intern

1. Pengertian Pengendalian *Intern*

Menurut Romney & Steinbart (2004), pengendalian *intern* merupakan mekanisme perlindungan dan pengawasan terhadap kinerja perusahaan, berfungsi secara efektif dan efisien secara terus-menerus. Pengendalian *intern* dapat mencegah atau mengurangi terjadinya kesalahan dan situasi, serta membantu mengidentifikasi kelemahan di dalam sistem kerja.

Tujuan Pengendalian *Intern* adalah sebagai berikut:

a. Pengendalian Internal Akuntansi

Melalui pengendalian akuntansi internal, organisasi berupaya untuk mengamankan harta bendanya, menjamin ketepatan data akuntansi, dan mengoptimalkan pengumpulan informasi. Sistem ini melibatkan pengaturan struktur organisasi, penetapan tata cara kerja, dan integrasi berbagai aktivitas

b. Sistem pengawasan internal.

Kumpulan tata cara, metode, dan kerangka kerja organisasi yang saling terkait, dirancang khusus

untuk mengoptimalkan kinerja dan menyempurnakan strategi perusahaan.

Mekanisme pengawasan dalam proses pengadaan barang atau jasa

Mulyadi (2008), mekanisme pengawasan dalam proses pe-ngadaan barang atau jasa meliputi:

a. Struktur Badan

- 1) Tugas pengadaan wajib berbeda dari tugas penerimaan.
- 2) Tugas keuangan wajib berbeda dari tugas pembelian.
- 3) Tugas gudang harus terpisah dari tugas penerimaan.
- 4) Proses penjualan melibatkan beberapa individu atau departemen yang berkolaborasi.

b. Mekanisme persetujuan dan tata cara pencatatan resm

- 1) Gudang berwenang meringesahkan semua permintaan pembelian, baik untuk barang persediaan maupun barang yang siap langsung digunakan.

- 2) Permintaan pembelian telah disetujui oleh departemen pembelian.
 - 3) Bagian nerima memberikan acc resmi terhadap laporan penerimaan barang.
 - 4) Transaksi utang dicatat berdasarkan bukti pem-bayaran yang didukung oleh dokumen pembelian seperti surat pesanan, bukti terima barang, dan invoice dari pemasok.
- c. Praktik yang sehat
- 1) Memanfaatkan formulir cetak bernomor urut yang penggunaannya dapat dilacak.
 - 2) Penawaran harga kompetitif dari beberapa vendor digunakan untuk memilih penyedia.
 - 3) Setelah menghitung, memeriksa, dan membandingkannya dengan salinan surat pesanan pembelian, fungsi penerimaan me-lakukan pemeriksaan dan penerimaan barang dari pe-masok.
 - 4) Fungsi penerimaan menghitung, memeriksa, dan membandingkan barang dengan salinan surat pesanan pembelian memverifikasi bahwa produk telah diterima dari pemasok.
 - 5) Pembayaran faktur diselesaikan sesuai dengan ketentuan pembayaran untuk menghindari hilangnya kesempatan mendapatkan diskon tunai.
 - 6) Sebagai bagian dari proses pembayaran, bukti kas keluar yang telah dilengkapi dengan dokumen pendukung dicetak dan diberi cap lunas oleh unit pengeluaran kas sebelum dikirimkan kepada pemasok sebagai bukti transaksi.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Analisis ini menggunakan teknik kualitatif dan studi kasus guna memperoleh pemahaman menyeluruh tentang fenomena tersebut, dengan mempertimbangkan tujuan yang telah ditetapkan untuk penelitian tersebut.

Menurut Sugiyono (2011), penelitian kualitatif berfokus pada keadaan alami objek tanpa intervensi,

melihat hubungan antar variabel secara interaktif.

Fokus Penelitian

Fokus Penelitian ini menjadi landasan untuk mempersempit *body of knowledge* yang telah diteliti agar lebih berfokus pada permasalahan yang akan diteliti. Berikut ini yang menjadi fokus dalam penelitian ini:

- 1) Fungsi yang terkait dalam penerapan sistem dan prosedur pembelian alat kesehatan pada RS Khusus Bedah Hasta Husada.
- 2) Proses pengendalian Internal pembelian alat kesehatan di RS Khusus Bedah Hasta Husada

Sumber Data

Menurut Arikunto (2010), Data-data yang dikumpulkan untuk penelitian ini diperoleh dari dua sumber utama, yakni:

- 1) Informasi asli yang dikumpulkan penulis tanpa intermediasi pihak lain, khususnya Kepala Unit Pengadaan
- 2) Data yang diperoleh dari sumber lain, data atau informasi yang diolah perusahaan berupa dokumen-dokumen yang berhubungan dengan pengelolaan

sistem serta tata cara pengadaan alat kesehatan serta pengendalian *intern*.

Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2011), pengumpulan data merupakan tujuan utama penelitian, prosedur pengumpulan data merupakan tahap yang paling strategis dan penting dalam proses tersebut. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui:

1. Observasi Langsung

Peneliti mengunjungi RS Khusus Bedah Husada Hasta secara langsung dan mengamati berbagai kejadian disana.

2. Wawancara

Menurut Sugiyono (2011), Penelitian ini mengadopsi wawancara semi-terstruktur. Karakteristiknya yang luwes membuatnya lebih efektif dibandingkan dengan wawancara yang bersifat baku.

3. Pendokumentasian

Mengutip Sugiyono (2011), dokumen berfungsi sebagai rekaman peristiwa masa lalu. Penelitian ini memperkaya temuannya dengan memanfaatkan

data-data autobiografis dan catatan pribadi subjek penelitian, sehingga hasil yang diperoleh lebih kredibel. Dalam paradigma kualitatif, analisis dokumen merupakan instrumen penting untuk mengkonfirmasi dan memperluas pemahaman peneliti terhadap fenomena yang diteliti.

Metode Analisis Informasi

Menurut Sugiyono (2011), analisis data merupakan tindakan mengumpulkan Mengintegrasikan temuan-temuan dari berbagai sumber, seperti catatan lapangan dan wawancara, ke dalam sebuah narasi yang jelas dan terstruktur.

Fenomena yang terjadi di lapangan digambarkan melalui pendekatan analisis data kualitatif dalam penelitian ini. Data dikumpulkan dengan cara mengidentifikasi fakta-fakta yang ada di dalam organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan Sistem dan Proses Pengadaan Barang

1) Tugas yang berhubungan dalam Proses Akuntansi Pembelian

Berdasarkan teori Mulyadi (2016), proses-proses yang terlibat di

dalam mekanisme pencatatan data pengadaan barang, seperti tugas penyimpanan, pengadaan, verifikasi barang, dan keuangan, telah diterapkan secara efektif di RS Khusus Bedah Hasta Husada.

Fungsi pembelian telah berjalan lancar, dalam proses permintaan, penawaran harga pada vendor/pemasok. Selain itu melakukan perbandingan harga sebelum pengadaan, dan fungsi akuntansi telah bertanggung jawab atas pencatatan transaksi dan pembayaran hutang.

Namun, masih ada ketidaksesuaian antara permintaan barang dengan Rencana Biaya Anggaran (RBA), terutama saat pengajuan pembelian dilakukan diper-tengahan tahun tanpa dimasukkan dalam Rencana Biaya Anggaran (RBA) awal. Sehingga tidak melakukan pengeluaran diluar anggaran.

2) Informasi yang diperlukan manajemen

Berdasarkan teori Aditama (2003), manajemen logistik men-cakup berbagai fungsi penting seperti

perencanaan, peng-anggaran, pengadaan, penyim-panan, pemeliharaan, peng-hapusan, dan pengendalian.

Penelitian di RS Khusus Bedah Hasta Husada menunjukkan bahwa manajemen logistik yang mencakup perencanaan, peng-anggaran, pengadaan, dan pengendalian telah diterapkan secara efektif. Perencanaan dan penganggaran dilakukan dengan baik, termasuk penentuan jumlah dan waktu pengadaan alat kesehatan. Sistem pencatatan informasi dalam proses pembelian juga memenuhi ketentuan pengendalian internal, dengan laporan yang mencakup data pemakaian dan Penerimaan pasokan peralatan kesehatan.

3) Referensi yang digunakan dalam penelitian.

Dokumen yang digunakan untuk mendukung sistem pem-belian alat kesehatan di RS Khusus Bedah Hasta Husada, yaitu Form, Pengajuan Barang, Surat Pesanan, Faktur, dan Berita Acara Penerimaan Barang.

Pengendalian Intern

1) Struktur Organisasi

Penyusunan sistem harus didasarkan pada struktur organisasi yang memiliki integritas, pemisahan fungsi yang jelas, pembatasan wewenang yang tegas, dan pengendalian internal yang baik.

Di RS Khusus Bedah Hasta Husada, struktur organisasi sudah memisahkan fungsi-fungsi tersebut dengan baik, dimana tim pengadaan bertanggung jawab dalam fungsi pembelian dan Instalasi Pemeliharaan Sarana - Sanitasi Ling-kungan (IPS-SL) bertanggung jawab dalam penerimaan barang serta pendistribusi barang.

2) Sistem Otorisasi

Adanya persetujuan pejabat berwenang menjadi syarat mutlak terjadinya suatu transaksi dalam organisasi. RS. Khusus Bedah Hasta Husada telah menerapkan sistem otorisasi yang baik, dimana semua pembelian alat kesehatan harus disetujui oleh Direktur, Kepala Bagian/Bidang dan Kepala Sub Bagian/ Bidang bersama-sama,

sesuai dengan pendapat dari Mulyadi (2016).

3) Praktik yang sehat.

RS Khusus Bedah Hasta Husada telah menerapkan mekanisme yang efektif untuk menjamin praktik yang aman dan efisien dalam pengelolaan anggaran. Proses ini mencakup persetujuan Rencana Biaya Anggaran (RBA) oleh Kepala Bidang/Bagian setiap akhir tahun, realisasi anggaran melalui Nota Dinas yang ditandatangani oleh petugas yang bertanggung jawab, serta pemeriksaan oleh Satuan Pengawas Intern (SPI) untuk memastikan akuntabilitas.

4) Mutu Karyawan yang sesuai

Terkait pengembangan SDM seperti mengikuti pelatihan, RS Khusus Bedah Hasta Husada belum optimal. Belum ada pelatihan SDM pada bagian Unit Pengadaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Prosedur pembelian alat kesehatan di RS Khusus Bedah Hasta Husada telah dilaksanakan secara konsisten dan sesuai dengan pedoman yang ada,

mencakup perencanaan, pengadaan, penerimaan, dan pembayaran.

Namun, dalam pengendalian *intern* masih diperlukan peningkatan terkait pelatihan karyawan pengadaan dan penggunaan Rencana Biaya Anggaran (RBA). Beberapa pembelian alat kesehatan tidak dianggarkan sejak awal tahun, menyebabkan penggunaan anggaran yang tidak sesuai dengan RBA. Manajemen anggaran menjadi alat penting untuk mencapai efisiensi dan efektivitas optimal dalam rumah sakit.

Saran

Dalam pengendalian internal, penting untuk memberikan pelatihan khusus kepada karyawan yang terlibat dalam pengadaan alat kesehatan, mencakup pengetahuan teknis, prosedur, dan praktik terbaik.

Selain itu, diperlukan proses persetujuan yang lebih terstruktur dan akuntabel untuk menjamin bahwa setiap transaksi pengadaan sesuai dengan rencana anggaran yang telah disusun. Semua pengajuan pembelian alat kesehatan harus dimasukkan dalam RBA awal untuk menghindari

pengeluaran di luar anggaran yang ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, T. Y. 2003. Manajemen Administrasi Rumah Sakit. Jakarta : Universitas Indonesia
- Aditama, T. Y. 2004. Manajemen Administrasi Rumah Sakit. Jakarta : Universitas Indonesia
- Arikunto S. 2010. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Bahardiansyah, A., Yulianto, R., & Puspitasari, S. 2022. Analisis Sistem Pengendalian Intern Persediaan Barang Dagang dan Penerapan Akuntansi (Studi Kasus Pada CV. Karya Agung Lestari, Tulungagung) (No. j95hn). Center for Open Science.
- Baridwan, Zaki. 2009. Sistem Akuntansi: Penyusunan Prosedur dan Metode. Yogyakarta: BPF.
- Mulyadi. 2008. Sistem Akuntansi. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. 2016. Sistem Akuntansi. Jakarta: Salemba Empat.
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah sakit. Ditetapkan pada tanggal 16 Januari 2020, https://bandikdok.kemkes.go.id/assets/file/PMK_No_3_Th_2020_ttg_Klasifikasi_dan_Perizinan_Rumah_Sakit.pdf.
- Rommey, Marshal B, dan Paul John Steinbert. 2004. Accounting Information System. Jakarta: Salemba Empat
- Rommey, Marshal B, dan Paul John Steinbert. 2015. Accounting Information System. Jakarta: Salemba Empat
- Wida, W., & Ida, I. J. F. 2023. Efektivitas Dan Efisiensi Pelayanan Kesehatan Pada Puskesmas DTP Gununghalu. *EKONOMIKA 45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 11(1), 195-209.
- Wijaya, I., Kustyarini, E., & Handayani, N. 2023. Evaluasi Realisasi Anggaran Belanja Pada Rumah Sakit X Bekasi. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 2(1), 73-89

ANALISIS DAYA PESONA WISATA BERDASARKAN PERSPEKTIF WISATAWAN PADA TAMAN REKREASI SELECTA KOTA BATU JAWA TIMUR

¹Tri Marhaeni Widiastuti, ²Roos Widjajanti, ³Edy Chandra, Aprillina Sanjaya⁴

^{1,2,3,4}Prodi Administrasi Bisnis

^{1,3,4}Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Malang

²Universitas Merdeka Malang

Email : tmmarhaeni@gmail.com, rooswidjajani@unmer.ac.id

Abstrak

Riset ini ditujukan untuk mendeskripsikan perspektif wisatawan mengenai daya pesona tempat wisata Taman Rekreasi Selecta, dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Data dengan wawancara tidak terstruktur dari 17 informan yang pernah berkunjung di tempat wisata tersebut, dan dianalisis secara kualitatif. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa daya pesona wisata menurut perspektif wisatawan adalah didominasi pada daya pesona alam yang dilengkapi dengan daya pesona buatan manusia, dengan kata lain lebih merujuk pada penilaian kualitas jasa yang mengarah pada bukti fisik yang telah disediakan dari jasa wisata. Rekomendasi yang disampaikan bagi pengelola wisatawan untuk mempertahankan daya pesona alami dan dapat meningkatkan daya pesona yang lain melalui daya pesona buatan atau bukti fisik jasa yang berbeda dari obyek wisata yang lain.

Kata Kunci : Daya Pesona wisata, perspektif wisatawan

Abstract

This research aims to describe the perspective of tourists on the charm of the Selecta Recreational Park tourist attraction, using a qualitative approach. Data with unstructured interviews from 17 informants who have visited the tourist attraction, and analyzed qualitatively. The results obtained indicate that the charm of tourism according to the perspective of tourists is dominated by the charm of nature which is complemented by the charm of man-made attractions, in other words, it refers more to the assessment of service quality that leads to physical evidence that has been provided by tourism services. Recommendations are submitted for tourism managers to maintain the charm of nature and can increase other charms through artificial charms or physical evidence of services that are different from other tourist attractions

Keywords: Charm of tourism, tourist perspective

PENDAHULUAN

Upaya untuk meningkatkan pendapatan suatu negara salah satunya adalah melalui sektor pariwisata seperti yang dikemukakan World Tourism Organization bahwa pariwisata telah mengalami perkembangan secara terus

menerus dan diversifikasi yang semakin luas dampaknya pariwisata merupakan salah satu bagian ekonomi yang berkembang dengan pesat di dunia. Pariwisata modern sangat terkait dengan pembangunan dan mencakup meningkatnya tujuan wisata baru.

Kondisi yang dinamis ini telah menjadikan pariwisata sebagai pendorong utama kemajuan sosial ekonomi.

Sumbangan Pariwisata bagi perkembangan ekonomi khususnya pada pendapatan asli daerah, melalui pengenaan pajak terhadap pariwisata yaitu PPN, PPH Pasal 21 ditujukan bagi karyawan, PPH pasal 25 dan 29 bagi perusahaan pariwisata, pajak restoran, pajak hotel, pajak hiburan, bea masuk barang mewah baik pajak pusat maupun pajak daerah. Pajak-pajak ini dikenakan pada berbagai aktivitas dan layanan yang disediakan dalam sektor ini, seperti penginapan, transportasi, makanan dan minuman, serta atraksi wisata. (Anasyah,2024,<https://citraglobalconsulting.com/pajak-untuk-sektor-pariwisata/>)

Kontribusi sector pariwisata di Kota Batu pada penerimaan pajak barang dan jasa tertentu (PBJT) tahun 2024 adalah sebesar Rp. 125,2 M yaitu meliputi 46,4 M pajak perhotelan dan 39,3 (makanan dan minuman), serta Jasa Kesenian dan Hiburan sejumlah Rp 39,5

miliar.(
<https://malangraya.net/news/pemkot-batu-raup-penerimaan-pbjt-rp-1252-miliar-dari-sektor-pariwisata/>)

Jawa Timur merupakan provinsi yang memiliki urutan pertama dari 38 Propvinsi di Indonesia yang menjadi tujuan perjalanan wisatawan domestic pada tahun 2024 yaitu menurut BPS pada bulan November 2024 sejumlah 16.334.513 orang dari seluruh wisatawan domestic Indonesia sejumlah 80.612.557 orang, kemudian disusul Jawa Barat 13.659.362 yang melakukan perjalanan wisata

(<https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MjIwMSMy/jumlah-perjalanan-wisatawan-nusantara-menurut-provinsi-tujuan--perjalanan.html>)

Kota Batu sebagai salah satu Kota terbaik dari 7 (tujuh) Kota di Jawa Timur yang dinobatkan sebagai surganya wisata alam dan keluarga (Pikiran Rakyat Surabaya), dimana Taman Rekreasi Selecta adalah salah satu obyek wisata dari 39 tujuan wisata di kota Batu.

Menurut World Tourism Organization (UNWTO), dalam Hidayah (2023) daya pesona wisata adalah segala hal yang dapat memikat bagi orang yang melaksanakan wisata ke suatu tempat yang meliputi : aktivitas, tujuan, atau acara dari wisata itu sendiri. Sedangkan menurut Pendit (1999) mengemukakan bahwa daya pesona wisata berbagai macam hal yang dapat merangsang atau mendorong dan memiliki makna bagi wisatawan untuk berkunjung ke tempat wisata.

Daya Pesona atau daya Tarik wisata merupakan hal penting yang harus diupayakan atau ditingkatkan bagi perusahaan yang bergerak dibidang jasa wisata, untuk menjaga agar wisatawan memiliki kesan yang baik dan terus diingat terhadap obyek wisata tersebut yang pada akhirnya akan berkunjung kembali ke obyek wisata tersebut, hal ini telah dibuktikan secara empiris oleh Wusko dan Khoviyah (2024) yang menyatakan bahwa daya Tarik wisata berpengaruh positif significant terhadap *memorable tourism experience* (kesan pengunjung terhadap

destinasi wisata yang berlangsung lama dalam ingatan wisatawan setelah kunjungan berakhir. Sementara itu penelitian Arwani (2021) menyatakan bahwa obyek daya Tarik wisata dan aksesibilitas memiliki pengaruh pada minat berkunjung wisatawan. Demikian juga Nurmala dkk (2022) mengemukakan hasil penelitiannya bahwa daya Tarik wisata mempengaruhi kepuasan pengunjung pada Wisata Pantai Ujung Blang Kota Lhokseumawe.

Penelitian ini berbeda dari penelitian yang telah dijelaskan yaitu dimaksudkan untuk mendeskripsikan daya pesona atau daya Tarik tujuan wisata Taman Rekreasi Selecta dari sudut pandang wisatawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Wisata

Wisata merupakan aktivitas perjalanan yang dilakukan oleh individu atau kelompok dengan cara mendatangi tempat tertentu untuk tujuan rekreasi, pengembangan diri, atau menelaah kekhususan daya tarik wisata yang

didatangi dalam sementara waktu (UU, No 10 tahun 2009)

Wisatawan

Wisatawan adalah pengunjung yang melaksanakan kegiatan wisata (UU, No 10 tahun 2009) dan yang tertarik pada obyek wisata.

Pariwisata

Kegiatan melakukan perjalanan dengan tujuan mendapatkan kenikmatan, mencari kepuasan, mengetahui sesuatu, memperbaiki kesehatan, menikmati olahraga atau istirahat, menunaikan tugas, berziarah dan lain-lain (James J. Spillance, 1987). Pendapat lain Aktivitas perjalanan yang dilakukan oleh sementara waktu dari tempat tinggal semula ke daerah tujuan dengan alasan bukan untuk menetap atau mencari nafkah melainkan hanya untuk memenuhi rasa ingin tahu, menghabiskan waktu senggang atau libur serta tujuan-tujuan lainnya. (Koen Meyers). Wahab dalam Yoeti Suatu aktivitas manusia yang dilakukan secara sadar yang mendapat pelayanan secara bergantian diantara orang-orang dalam suatu Negara itu sendiri/ diluar negeri,

meliputi pendiaman orang-orang dari daerah lain untuk sementara waktu mencari kepuasan berbeda dengan apa yang dialaminya, dimana ia memperoleh pekerjaan tetap

Daya Pesona Wisata

Kawasan wisata akan memiliki daya pikat yang dapat menarik seseorang maupun kelompok untuk mengunjunginya bilamana memenuhi kriteria unik, indah, mudah di akses serta didukung sarana dan prasarana yang lengkap. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang No.10 tahun 2009 yang memuat bahwa pesona wisata merupakan segala sesuatu yang mempunyai nilai unik, keindahan, serta nilai yang berbentuk keberagaman kekayaan alam, budaya, maupun hasil karya manusia yang menjadi objek maupun target kunjungan wisatawan. Disamping itu juga disebutkan bahwa usaha wisata mencakup daya tarik atau daya pesona wisata, daerah pariwisata, serta berbagai macam jasa : yaitu angkutan, perjalanan, makanan dan minuman, akomodasi, hiburan, informasi, konsultasi, pemandu wisata,

perjalanan, pertemuan, rapat, dan pameran, wisata air dan spa

Menurut Witt dan Moutinho dalam Hidayah (2023), daya pesona wisata merupakan suatu objek, aktivitas, atau kegiatan yang menyediakan atau menampilkan hal yang membawa seseorang untuk melaksanakan perjalanan.

Klasifikasi Daya Pesona atau daya Tarik wisata menurut Fandeli (1995) meliputi :

1. Daya pesona wisata alam

Dimana wisata didasarkan atas ketertarikan pada obyek wisata yang memiliki keunikan kondisi alamnya. Jadi sumber ketertarikan wisatawan terletak pada kondisi alam termasuk lingkungan alam yang mempesona seperti pantai, gunung, lembah, air terjun, wisata taman dan tempat konservasi.

2. Daya pesona /tarik budaya

Wisata yang didasarkan pada ketertarikan pada tempat yang memiliki kekhususan budaya masyarakat maupun maupun adat istiadat, keadaan social masyarakat, acara-acara tradisional yang dilestarikan, seperti

obyek wisata keraton Solo, kraton Yogya, musium, Candi Prabanan dan sebagainya yang merupakan peninggalan nenek moyang dapat merupakan sumber daya Tarik wisata budaya

3. Daya pesona atau daya Tarik Minat Khusus

Merupakan wisata yang didasarkan atas daya tarik atau pesona yang sesuai dengan minat khusus wisatawan termasuk juga buatan manusia demikian seperti : taman hiburan rakyat, wisata belanja, wisata kuliner, wisata belanja, festival music, wisata olah raga, wisata religi dan lainnya contohnya festival carnaval tahunan di Jember yang dapat menyebabkan wisatawan berkunjung ke tempat wisata tersebut

Komponen yang dapat meningkatkan daya tarik obyek wisata menurut Pierce dalam Mulyo (2005) adalah meliputi:

1. Atraksi wisata, yaitu obyek, aktivitas yang menyajikan sesuatu yang dapat menarik bagi wisatawan. (belanja di pasar tradisional, berjalan di taman, melihat pertunjukan budaya dsb.)

2. Transportasi, yaitu sarana pencapaian ke tempat daerah tujuan wisata, hal ini berkaitan dengan kemudahan pencapaian dan tingkat aksesibilitas.
3. Akomodasi, yaitu pendukung kegiatan pariwisata yang bertujuan memenuhi kebutuhan wisatawan untuk mendapatkan kenyamanan dan kepuasan.
4. Fasilitas penunjang, meliputi fasilitas umum seperti telepon umum, mushola/masjid, toilet, dan fasilitas lain.
5. Prasarana, seperti penerangan, air bersih, dan lain-lain.

Sedangkan menurut Yoeti (1996) bahwa penentu daya pesona wisata lainnya yang dapat digunakan untuk mengembangkan Kawasan/lokasi wisata yang dapat meningkatkan wisatawan untuk berkunjung ke daerah tersebut meliputi:

1. Kenyamanan yang bersifat alami seperti iklim, bentuk tanah, pemandangan, hutan belukar, flora, fauna, serta pusat kesehatan.

2. Hasil karya cipta manusia, yang terdiri dari :

- o Benda yang mempunyai nilai sejarah maupun nilai keagamaan sebagai contoh monument sejarah, rumah adat, museum, art gallery, dan
- o Kegiatan/aktivitas budaya seperti acara tradisional, pameran festival, upacara perkawinan, dan kesenian rakyat.

3. Tata cara hidup masyarakat secara tradisional yang dapat ditawarkan kepada wisatawan (kondisi sosial budaya masyarakat) yang menjadi daya tarik tersendiri dalam suatu pariwisata.

Menurut Cooper dalam Ardiansyah dan Maulida (2020) yang menyampaikan 4 unsur yang harus dipunyai suatu tempat tujuan wisata yang meliputi attraction, accessibility, amenity dan ancilliary (pelayanan tambahan) dengan penjelasan sebagai berikut : 1) Atraksi adalah bukti nyata yang dapat menarik

wisatawan yang terdiri dari atraksi alami (*natural resources*); atraksi wisata budaya dan atraksi buatan manusia. 2) *amenity* atau Fasilitas merupakan sarana (hotel, restoran, tempat olah raga dll) dan prasarana (jalan raya, air dll), yang dibutuhkan oleh pengunjung selama di tempat wisata. 3) Aksesibilitas Aksesibilitas merupakan sesuatu yang utama dalam pariwisata. Berbagai jenis transportasi merupakan hal yang utama dalam kegiatan perjalanan wisata yang disamakan dengan transferabilitas, yaitu mudah untuk berpindah dari satu tempat ke tempat yang berbeda. 4). Pelayanan Tambahan adalah jasa pelengkap yang menyokong suatu kegiatan yang berkaitan dengan wisata seperti badan pengelola, informasi turis, agen travel dan lainnya yang menunjang kegiatan wisata.

Dapat disimpulkan bahwa penyebab menariknya suatu tempat wisata bagi wisatawan bersumber dari kondisi alam, dari adat istiadat, dan dari hasil buatan manusia maupun minat khusus manusia

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang sesuai pada riset ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif, Lokasi penelitian di STIA Malang dan Perumahan Joyo Grand Rt 01 Rw 08 Kota Malang, Obyek Penelitian Taman Rekreasi Selecta Kota Batu. Dan focus penelitian adalah data tentang deskripsi ketertarikan wisatawan berdasarkan sudut pandang mereka yang pernah melakukan kunjungan ke Taman Rekreasi Selecta. Informan penelitian ini wisatawan yang pernah berkunjung ke Selecta dari berbagai latar belakang Pendidikan, pekerjaan maupun kelompok umur. Jumlah informan 17 orang. Data dikumpulkan dengan cara wawancara secara langsung, maupun melalui grup whatsapp, serta observasi digunakan untuk memperkuat atau melengkapi data dari hasil wawancara. Analisis kualitatif digunakan untuk menganalisis data yang merujuk pada pendapat Miles dan Huberman sedangkan Teknik pemeriksaan keabsahan data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan triangulasi teori.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Berdasarkan dari hasil wawancara yang telah dilakukan kepada 17 informan yaitu orang yang pernah berkunjung ke obyek wisata Taman Rekreasi Selecta. Jadi pemilihan informan didasarkan pada pertimbangan bahwa mereka minimal pernah berkunjung ke Taman Rekreasi Selecta minimal sekali. Dengan kata lain metode pengambilan sampel dengan cara purposive. Adapun hasil wawancara terkait daya pesona wisata Taman Rekreasi Selecta menurut perspective informan adalah disajikan sebagai berikut :

➤ **Karakteristik Informan:**

- Ditinjau dari Usia : kelompok lebih besar dari 50 thn = 6 orang; kelompok usia 45-50 = 2 orang; kelompok usia 35-45 = 0 dan kelompok usia 20-35 = 9 orang (dimana 3 orang berusia dibawah 25 tahun)
- Ditinjau dari Jenis Kelamin: 9 orang berjenis kelamin pria dan 8 orang wanita.

- Ditinjau dari Pendidikan: 13 orang berpendidikan minimal sarjana sampai magister dan 1 orang berpendidikan SMA dan 3 masih sedang menyelesaikan kuliah
- Ditinjau dari tahun kunjungan pada tahun 2022-2024
- Status Pekerjaan : Dosen = 5 orang; Tenaga Kependidikan = 4 orang; Guru = 1 orang; mahasiswa 3 orang; pengusaha/pegawai swasta = 2 orang dan ibu Rumah Tangga = 2 orang
- Informan telah berkunjung ke Selecta lebih dari satu kali
- **Sudut Pandang Wisatawan /Informan Tentang Daya Pesona Taman Rekreasi Selecta .**
Perspektif Informan beragam dalam memberikan penjelasan tentang daya pesona Taman Rekreasi Selecta dan mereka mengemukakan lebih dari satu jawaban tentang ketertarikan mereka terhadap obyek wisata Taman Rekreasi Selecta, untuk itu peneliti mengelompokkan jawaban mereka sebagai berikut :

- ✓ Pandangan pertama Informan yang tertarik berkunjung karena pemandangan atau taman bunga di Rekreasi Selecta indah, bagus untuk spot foto, udara sejuk/segar dan terletak lereng pegunungan dinyatakan oleh 15 informan, sedangkan yang dua orang tidak menyampaikan pendapatnya tentang ini.
- Pandangan Kedua informan yang tertarik berkunjung karena Pihak Selecta memberikan kebebasan bagi wisatawan untuk membawa makanan dan minuman sesuai keinginannya dan tempat makan tidak terpusat di satu tempat disampaikan oleh 6 informan
- Pandangan Ke tiga Informan yang tertarik berkunjung karena harga tiket masuk yang terjangkau dinyatakan oleh 7 orang
- Pandangan ke empat informan yang tertarik berkunjung ke Selecta karena kondisi Selecta yang bersih (Mushola, toilet dan lingkungan yang lain) serta nyaman untuk refreshing bersama keluarga dinyatakan oleh 7 orang
- Pandangan yang lima informan yang tertarik berkunjung ke Selecta karena ketersediaan berbagai wahana bermain maupun sarana dan prasarana yang menarik bagi anak-anak dan remaja (biang lala, sepeda udara, kolam ikan, flying fox yang tidak menakutkan, water boom, kamar mandi air panas, gua singa, area parkir yang luas dan sebagainya) dinyatakan oleh 10 orang.
- Pandangan yang ke enam dimana seorang informan menyatakan bahwa salah satu daya Tarik Taman Rekreasi Selecta karena telah menyediakan penginapan (hotel) Soekarno, hal ini memberikan kemudahan bagi wisatawan yang akan menghabiskan waktu lebih lama di taman Rekreasi Selecta

PEMBAHASAN

Sudut pandang informan (wisatawan) mulai pertama sampai yang

ke enam mengenai daya pesona atau daya Tarik obyek wisata Selecta yang dikatakan indah pemandangannya, udara bersih dan segar dalam suasana pegunungan hal ini mengindikasikan pada daya Tarik alam, pandangan ini dapat dikatakan sesuai dengan UU RI no 9 tahun 1990 pasal 4 ayat 1 a. dan b. karena flora atau taman bunga yang berada di Selecta itu merupakan hasil penanaman serta penataan oleh manusia maka dapat dikatakan bahwa keindahan taman di Selecta terdapat unsur hasil karya manusia juga. Demikian juga sesuai dengan UU No 10 tahun 2009 tentang kepariwisataan yang memuat bahwa daya Tarik wisata merupakan segala hal yang mempunyai keunikan, keindahan dan nilai dan berbagai macam kekayaan alam, budaya, dan hasil karya manusia yang menjadi target atau tujuan kunjungan wisatawan. Selanjutnya bahwa daya pesona menurut perspektif wisatawan juga telah sesuai dengan pendapat Yoeti (1996) yang daya pesona wisata terkait kenyamanan alami.

Daya pesona alami dan kamar mandi air panas yang disediakan (daya pesona buatan manusia) serta penetapan harga yang murah/terjangkau dapat dikatakan merupakan upaya untuk membedakan dengan pesaing yang ada atau disebut sebagai strategi biaya rendah dan strategi diferensiasi untuk memenangkan persaingan (Porter dalam Widiastuti, 2020), dalam bisnis jasa wisata pada saat ini di Kota Batu.

Perspektif Informan mengenai daya pesona wisata bila dihubungkan dengan usia informan; dimana untuk kawula muda yaitu yang berusia dibawah 25 tahun mereka lebih tertarik pada bukti fisik yang berupa wahana permainan dan spot foto yang bagus dan ada di tempat wisata (daya Tarik atraksi buatan manusia, kamar mandi air panas di tempat kolam renang); Sedangkan bagi informan yang berusia paruh baya dan telah berkeluarga yang menarik dari tempat wisata Selecta adalah udara segar atau sejuk , pemandangan indah alam pegunungan dan taman bunga yang indah (daya Tarik/atraksi alami dan buatan manusia). Bagi yang usia lanjut

menurut mereka yang menarik tempat wisata Selecta adalah selain pemandangan yang indah, taman yang asri juga wisata untuk keluarga maupun kelengkapan sarana dan prasarana yang disediakan oleh pihak Selecta (Mushola yang bersih, tempat parkir luas, bebas dapat membawa bekal dari rumah, maupun tersedia restoran yang memadai)

Perspektif wisatawan/informan tersebut mengenai daya Tarik wisata bila dihubungkan dengan pendapat Cooper dalam Ardyansyah dan Maulida (2020) tentang komponen yang harus dimiliki suatu obyek wisata bahwa Taman Rekreasi Selecta telah memiliki dan memenuhi unsur atraksi alami dan atraksi buatan/hasil karya manusia (kolam renang, wahana permainan dll). Demikian juga telah memenuhi unsur fasilitas (sarana prasarana yang dibutuhkan ketika wisatawan berkunjung di obyek wisata seperti penginapan telah tersedia, jalan raya, air, listrik, rumah makan dll) telah tersedia. Disamping itu ditinjau dari aksesibilitas taman rekreasi Selecta sangat mudah

dijangkau oleh moda angkutan umum maupun pribadi.

Penetapan harga tiket masuk menurut perspective wisatawan cukup terjangkau, meskipun pihak Selecta telah melakukan strategi pemberlakuan harga tiket yang terpisah untuk di setiap wahana permainan yang tersedia kecuali kolam renang dan lokasi taman bunga, strategi penetapan harga tiket masuk seperti ini menurut Lovelock dan Wright (2005) disebut non gabungan (*unbundled pricing*) yaitu pengenaan harga dasar untuk jasa utama plus ongkos tambahan dalam bentuk unsur pelengkap yang dipilih. Strategi biaya rendah yang dipilih ini dimungkinkan untuk menarik wisatawan agar berkunjung ke Selecta, dan merupakan strategi bersaing agar Selecta tetap berkelanjutan, mengingat persaingan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa wisata di Batu cukup ketat.

Sudut pandang wisatawan pada daya Tarik wisata di Selecta jika dihubungkan dengan dimensi kualitas jasa Zeithaml et al, dalam Arief (2006) yaitu lebih mengarah pada bukti fisik

atau representasi fisik (tangibles) yang dirasakan atau dilihat oleh wisatawan ketika mereka berkunjung. Hal ini dimungkinkan karena karakteristik jasa yang memiliki ciri khusus yang berbeda dengan barang, sehingga dibutuhkan representasi fisik yang dapat dilihat ataupun diraba oleh pengguna jasa tersebut. Disamping itu bahwa informan pada penelitian ini telah berkunjung ke Taman Rekreasi Selecta lebih dari satu kali, dapat dikatakan mereka termasuk wisatawan yang loyal terhadap Selecta sehingga dimungkinkan ketika mereka memberikan pendapat atau menilai kualitas jasa yang dikaitkan dengan daya pikat wisata, mereka menemukan kesesuaian antara layanan yang disediakan Selecta dengan harapannya dengan kata lain menemukan kepuasan (Widiastuti dan Paskalia,2022). Daya Tarik alami dan kamar mandi air panasini merupakan ciri pembeda

Kesimpulan dan Rekomendasi

Daya pesona wisata Taman Rekreasi Selecta menurut prespektif wisatawan adalah daya pesona alami dan buatan manusia serta dapat

disimpulkan lebih merujuk pada penilaian kualitas jasa yang mengarah pada bukti fisik (tangible) dari suatu usaha Jasa dengan kata lain mereka tertarik untuk berkunjung ke Taman rekreasi karena tersedianya sarana pokok dan sarana pelengkap dari parawisata itu sendiri, oleh karena itu bagi pihak manajemen jika ingin meningkatkan jumlah pengunjung maka dapat mempertahankan suasana alami serta meningkatkan daya pesona buatan manusia dengan melengkapi sarana maupun prasarana yang dimiliki, atau dapat disebut sebagai bukti fisik dari jasa wisata itu sendiri.

Pihak manajemen sebaiknya mempertahankan atau menarik pelanggan loyal dengan cara memberikan kartu anggota (misal) bagi yang berkunjung lebih dari 5 x dapat menikmati gratis menginap di hotel atau dengan cara yang lainnya (atau istilah marketingnya melakukan promosi penjualan yang lain). Menurut perspektif pelanggan bahwa pencari dari tempat rekreasi ini adalah keindahan pemandangan alam pegunungan dan

taman bunga serta segarnya udara maupun kamar mandi dengan air panas di lokasi kolam renang, dimana letaknya yang di lembah dan lereng bukit yang tidak dimiliki oleh taman rekreasi yang lain, untuk taman bunga di tempat yang lain juga ada untuk itu ke alamian dan kesegaran udara perlu dipertahankan dan dipelihara dengan melakukan reboisasi hutan sekitar atau memelihara tanaman pelindung.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, Imam dan Maulida Ratna Gema, (2020), *Kajian Atraksi, Amenitas Dan Aksesibilitas Untuk Pengembangan Kepariwisata Di Taman Wisata Alam Gunung Pancar Kabupaten Bogor*, *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(4) September
- Arief, Muhtosim, (2006), *Pemasaran Jasa & Kualitas Pelayanan*, Malang, Bayu Media
- Arwani, (2021), *Analisis Obyek Daya Tarik Wisata dan Aksesibilitas Terhadap Minat Berkunjung Wisatawan Di Pantai Baru Yogyakarta*, *Khasanah Ilmu: Jurnal Pariwisata dan Budaya*, 12(1)2655-5433(online)
- Fandeli, C. (1995). *Dasar-dasar manajemen kepariwisaan Alam*. Yogyakarta, Liberty.
- Hidayah, Nurdin (2023) *Atraksi Wisata dan Daya Tarik Wisata Beda Loh, Jangan Salah*, <https://pemasaranpariwisata.com/2023/01/02/atraksi-wisata-dan-daya-tarik-wisata/>
- Lovelock, Christopher H., dan Wriqth, Lauren K., (2005), *Manajemen Pemasaran Jasa*, Edisi Bahasa Indonesia, PT Indeks Kelompok Gramedia
- Nurmala dan Sullaida serta Damanhur, (2022), *Pengaruh Fasilitas Wisata, Daya Tarik Wisata dan Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Pengunjung Wisata Pantai Ujong Blang Lhoksemawe*, *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 22(2) pp 73-78
- Paskalia, Maria dan Widiastuti, Tri Marhaeni, (2022), *Pengaruh e Service Quality Terhadap e Satisfaction Pengguna Aplikasi Tokopedia*, *Journal Akses STIA Malang*, 4(1) pp.46-56
- Pendit, Nyoman S., 1999, *Ilmu Pariwisata Sebuah Pengantar Perdana*, Jakarta, Pradnya Paramitha
- Wusko, Any Urwatul dan Khoviyah, Silvi Nur (2024), *Pengaruh Daya Tarik Wisata terhadap Memorable Tourism Experience dan Revisit Intention*, *Joyrnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 13(1)
- Undang-Undang Republik Indonesia No 10 tahun 2009 tentang Kepariwisataaan, <https://peraturan.bpk.go.id/Details/38598/uu-no-10-tahun-2009>
- Undang-Undang Republik Indonesia No 9 tahun 1990 tentang Kepariwisataaan,

<https://bphn.go.id/data/documents/90uu009.pdf>

Widiastuti, Tri Marhaeni, et al (2020), Effect Market Orientation on Learning Orientation, to Reach Competitive Advantage Rural Credit Banks in East Java Province-Indonesia, *International Journal of*

Innovative and Research Technology, 5(4).

Yoeti, Oka A., (1996), *Pengantar Ilmu Pariwisata*, Bandung, Angkasa.

IMPLEMENTASI *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA BADAN USAHA MILIK DAERAH (STUDI PADA PERUSAHAAN AIR MINUM (PAM) PROVINSI JAKARTA)

Klara Kumalasari ^{1*}Muhammad Edo Edi Sriyono^{2*}, Linda Mawarni³, Florence Yacoba Katu⁴
^{1,3,4}Program Studi Ilmu Administrasi Publik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Malang
²Departemen Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya
Email: klarakumala06@gmail.com¹.

Abstrak

Sebagai lembaga di bawah naungan pemerintah daerah, Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) mengemban amanah besar untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat serta mengoptimalkan aset daerah melalui implementasi *good corporate governance* (GCG). Keberhasilan pelaksanaan GCG pada BUMD bergantung pada penerapan lima prinsip pokok, yakni transparansi, akuntabilitas, kewajaran, independensi, serta tanggung jawab sosial dan lingkungan. Penerapan prinsip-prinsip tersebut diarahkan untuk mewujudkan sistem pengelolaan yang transparan, serta meminimalkan peluang penyelewengan dan penyalahgunaan kekuasaan. Penelitian ini bermaksud menelusuri pelaksanaan implementasi *good corporate governance* dalam konteks BUMD. Pendekatan yang digunakan dalam pengolahan data memanfaatkan metode penelitian kualitatif dengan penekanan pada pengumpulan data sekunder. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa sepanjang tahun 2023, PAM Jaya telah menerapkan pengelolaan perusahaan daerah sesuai prinsip *good corporate governance*, yang tercermin melalui pencapaian nilai-nilai *best practice* dalam setiap aspek prinsipnya.
Kata Kunci: Implementasi, Badan Usaha Milik Daerah, Perusahaan air minum daerah, Tata kelola pemerintahan

Abstrack

As an institution under local government supervision, Regional-Owned Enterprises (BUMD) carry a significant mandate to provide public services and optimize regional assets through the implementation of good corporate governance (GCG). In their operations, BUMDs need to achieve optimal management by prioritizing efficiency, accountability, and transparency in managing various local government resources. The successful implementation of GCG in BUMDs depends on the application of five core principles: transparency, accountability, fairness, independence, and social and environmental responsibility. The application of these principles is directed toward establishing a transparent management system and minimizing opportunities for misconduct and abuse of power. This study aims to examine the implementation of good corporate governance in the context of BUMDs. The approach used in data processing employs qualitative research methods with an emphasis on secondary data collection. The study's findings reveal that throughout 2023, PAM Jaya has implemented regional enterprise management in accordance with good corporate governance principles, as reflected in the achievement of best practice values in each aspect of its principles.

Keywords: Implementation, Regional Owned Enterprises, Regional Drinking Water Companies, Good Corporate Governance

PENDAHULUAN

Inti dari sistem pemerintahan terletak pada pemberian layanan untuk warga negara. Dalam rangka memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari masyarakat, penyediaan sumber

air bersih menjadi salah satu bentuk bantuan yang diberikan. Kinerja optimal dalam pemenuhan berbagai keperluan publik dapat tercapai ketika lembaga pemerintahan telah tersusun dengan baik. Sebuah institusi penyedia jasa harus memiliki prosedur

operasional dan parameter pelayanan yang jelas.

Pembentukan kualitas layanan berperan penting dalam menghasilkan rasa puas bagi penerima manfaat jasa. Menurut Ratmino dan Atik Septi Winarsih (2005), aktivitas melayani masyarakat yang dikenal sebagai pelayanan publik mencakup berbagai bentuk penyediaan jasa, mencakup produk publik maupun layanan publik, yang berdasarkan prinsipnya merupakan kewajiban yang dijalankan oleh lembaga pemerintahan, baik tingkat pusat maupun daerah, termasuk dalam lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, sebagai upaya memenuhi kebutuhan penduduk serta menjalankan amanat ketentuan hukum yang berlaku.

Ketersediaan air bersih merupakan aspek pelayanan pemerintah yang berperan krusial untuk mendorong peningkatan taraf kesehatan serta kemakmuran penduduk di Indonesia, sebagaimana diungkapkan oleh Muta'al dan Satlita (2024). Penyediaan kebutuhan air bersih dijalankan melalui badan usaha milik daerah bernama perusahaan daerah air minum yang mengemban tugas utama mendistribusikan air minum dan air bersih bagi warga. Sebagai institusi yang berorientasi profit, perusahaan daerah air minum diberi wewenang untuk mengelola dan menyalurkan air bersih kepada seluruh lapisan

masyarakat di wilayah operasionalnya.

Sebagai penyedia air minum untuk publik, Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) menghadapi berbagai harapan untuk terus menyajikan kualitas layanan prima guna memaksimalkan kepuasan masyarakat sebagai pengguna jasa. Mengingat perannya yang vital dalam penyediaan kebutuhan pokok, perusahaan daerah ini perlu menerapkan pendekatan cermat saat berinteraksi dengan pelanggan untuk memastikan tercapainya tingkat kepuasan optimal.

Badan usaha milik daerah yang bergerak di bidang penyediaan air bersih merupakan unit pemerintahan yang menjalankan kualitas layanan dalam kategori penyaluran produk, khususnya mengalirkan sumber air bersih yang memenuhi standar bagi masyarakat setempat.

PAM Jaya bertindak sebagai penyelenggara tunggal distribusi air bersih di wilayah Jakarta. Institusi ini merupakan badan usaha milik daerah yang mengemban amanah pengelolaan sumber daya air. Dalam kapasitasnya sebagai BUMD, lembaga ini mendapat wewenang untuk mengatur dan menjalankan mekanisme penyaluran air bersih, sambil memenuhi berbagai ketentuan yang diberlakukan oleh otoritas pemerintah setempat.

Pemerintah Provinsi DKI Jakarta memiliki penuh PAM Jaya yang

beroperasi sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Pengendalian operasional dan tanggung jawab atas PAM Jaya sepenuhnya berada di tangan pemerintah daerah, bukan merupakan milik perseorangan maupun sektor swasta.

Dalam struktur kepemilikan saham, Pemprov DKI Jakarta memegang kendali utama atas PAM Jaya sebagai pemilik saham terbesar, sehingga setiap pengambilan keputusan strategis dan pelaksanaan operasional wajib mengikuti arahan serta ketentuan yang sudah digariskan oleh otoritas daerah. Sebagai badan usaha milik daerah di bawah naungan pemerintah setempat, PAM Jaya beroperasi tanpa keterlibatan investor dari kalangan swasta dalam kepemilikan sahamnya, namun tetap membuka peluang menjalin hubungan kolaboratif dan kerja sama dengan pihak non-pemerintah untuk mendukung berbagai kegiatan operasionalnya.

PAM Jaya, yang beroperasi sebagai badan usaha milik daerah, mengemban tugas utama menyediakan pelayanan optimal bagi penduduk ibukota, terutama dalam penyaluran air bersih serta manajemen sumber air. Status kepemilikannya di bawah otoritas pemerintah daerah menghadirkan peluang bagi PAM Jaya untuk mengutamakan kepentingan masyarakat umum, alih-alih mengejar profit belaka.

Tujuan utama PAM Jaya adalah memberikan pelayanan publik yang optimal, yaitu penyediaan air bersih yang merata, berkualitas, dan terjangkau bagi seluruh masyarakat Jakarta.

Sebagai badan usaha milik daerah, kedudukan PAM Jaya menunjukkan bahwa perusahaan tersebut menjalankan aktivitas operasionalnya demi mencapai kesejahteraan publik, bukan berorientasi pada perolehan laba individu maupun komunitas tertentu, serta berada di bawah supervisi dan memiliki kewajiban melaporkan kinerjanya kepada otoritas pemerintahan daerah setempat.

Seluruh badan usaha milik daerah di lingkup DKI Jakarta diwajibkan oleh pemerintah setempat untuk mengadopsi *good corporate governance* (GCG). Dalam operasional perusahaan milik daerah tersebut, penerapan prinsip *good corporate governance* menjadi bagian yang tidak terpisahkan. Keberadaan *good corporate governance* merupakan komponen vital yang perlu diterapkan dalam sistem manajemen badan usaha milik daerah.

Sri Angraini & Suhandha (2023) mengutip pendapat Satya et al (2017) yang menyatakan bahwa *good corporate governance* merupakan rangkaian pengaturan yang menentukan bagaimana sebuah perusahaan menjalankan aktivitasnya,

mencakup penetapan target serta evaluasi pencapaian kinerja perusahaan (Satya et al., 2017). Sementara itu, Tricker (2020) mengemukakan bahwa kesuksesan penerapan good corporate governance bergantung pada tiga komponen utama yang saling terhubung, yakni otoritas, penerimaan dan akuntabilitas.

Berdasarkan penelitian yang dilaksanakan Monks (2003), good corporate governance (GCG) dapat diartikan sebagai suatu rangkaian sistem pengendalian dan pengaturan yang diterapkan perusahaan untuk menghasilkan nilai tambah (value added) bagi seluruh stakeholder. Sementara itu, penelitian yang dijalankan Hia (2019) mengungkapkan bahwa kinerja badan pengawas dalam mengelola perusahaan daerah air minum belum mencapai hasil maksimal, yang disebabkan oleh lemahnya koordinasi tata kelola antar berbagai unsur di dalam perusahaan daerah air minum tersebut, sehingga berdampak pada pencapaian kinerja organisasi.

Penerapan good corporate governance bertujuan memberikan perlindungan bagi stockholders serta kreditur untuk menjamin pengembalian dana yang telah diinvestasikan. Sebagaimana diungkapkan Raffles (2011), komponen stakeholder yang mencakup stockholders dan kreditur memegang peranan vital dalam keberlangsungan

organisasi. Mengacu pada pendapat Sari dan Hanafiah (2023), stakeholder dapat didefinisikan sebagai pihak-pihak baik perseorangan, komunitas, maupun badan usaha yang berkepentingan atau terdampak atas berbagai aktivitas serta kebijakan organisasional.

Dwiridotjahjono (2009) menyatakan bahwa pelaksanaan prinsip GCG yang tidak memadai mengakibatkan investor baru enggan menanamkan dana pada perusahaan karena pertimbangan keamanan yang rendah, sementara investor existing cenderung mengambil kembali dana yang sudah diinvestasikan.

Penerapan good corporate governance pada badan usaha milik daerah mendorong ketertarikan untuk menganalisis implementasi tata kelola yang baik di PAM Jaya.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian kualitatif dengan penekanan pada data sekunder menjadi pendekatan yang dipilih dalam artikel ini. Pendekatan penelitian ini memanfaatkan data yang telah tersedia, di mana pengumpulannya dilaksanakan oleh pihak eksternal tanpa keterlibatan langsung dari peneliti. Karakteristik data sekunder sendiri merupakan informasi yang telah terhimpun sebelumnya sehingga tidak memerlukan proses pengambilan

ulang.

Penelitian yang dilakukan membahas implementasi Good Corporate Governance dalam pengelolaan PAM Jaya. Penyusunan artikel ini memanfaatkan data yang bersumber dari dua dokumen utama: laporan tahunan PAM Jaya tahun 2023 serta pedoman GCG PAM Jaya 2023, dengan kedua dokumen tersebut tersedia untuk publik melalui laman <https://ppid.pamjaya.co.id/>. Dalam mengolah data yang terkumpul, penulis melakukan pembahasan berdasarkan teori Good Corporate Governance.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tata Kelola perusahaan yang baik atau good governance.

Menurut Sudarmanto dkk (2021), penerapan tata kelola perusahaan mengacu kepada sejumlah prinsip serta kegiatan operasional yang dijalankan dalam administrasi pemerintah maupun negara untuk mewujudkan kepemimpinan yang mengedepankan transparansi, akuntabilitas, ketepatan guna, serta cepat tanggap dalam memenuhi aspirasi publik. Gagasan tersebut berperan vital untuk membangun tata pemerintahan yang menjunjung kesetaraan, berdaya hasil, dan berkesinambungan.

Implementasi tata Kelola yang baik di PAM jaya

Perumda Air Minum Jaya (PAM JAYA) melaksanakan prinsip-prinsip good corporate governance untuk mewujudkan pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang optimal, sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam beberapa regulasi, yakni Keputusan Gubernur Provinsi DKI Jakarta No. 96 Tahun 2004 tentang Penerapan Good Corporate Governance (GCG) pada BUMD, Peraturan Gubernur DKI Jakarta No. 131 Tahun 2019 tentang Pembinaan Badan Usaha Milik Daerah, serta berbagai ketentuan hukum yang berlaku.

Sebagai badan usaha milik daerah yang menyalurkan air bersih di Jakarta, PAM Jaya (Perusahaan Air Minum Jaya) menunjukkan kesungguhan otoritas setempat melalui implementasi tata kelola yang baik dalam mewujudkan sistem pelayanan masyarakat yang transparansi, akuntabilitas, berdaya guna, serta tanggap pada keperluan penduduk. Dalam konteks operasionalnya di wilayah Jakarta, PAM Jaya merupakan perusahaan yang memiliki wewenang untuk mengatur penyaluran air bersih kepada masyarakat.

Pelaksanaan good corporate governance yang dilakukan PAM JAYA berpedoman kepada 5 (lima) prinsip good corporate governance (GCG) seperti yang diungkapkan oleh Hamdani, M. (2016), dengan rincian berikut:

1. Transparansi,

Mengacu pada pendapat Mustofa, I. (2007), transparansi mengandung makna adanya sikap terbuka saat mengambil berbagai keputusan serta kesediaan menyampaikan informasi materiil yang memiliki keterkaitan. Dalam konteks tata kelola, unsur transparansi memegang peranan krusial, dimana PAM Jaya menunjukkan komitmennya dengan menyediakan berbagai keterangan secara gamblang kepada publik terkait sistem kerja dan penanganan sumber air bersih. Untuk mewujudkan nilai transparansi tersebut, PAM Jaya telah menetapkan sejumlah tahapan strategis sebagai berikut:

- **Publikasi Laporan Keuangan dan Kinerja PAM Jaya** secara rutin menerbitkan laporan keuangan tahunan yang dapat diakses oleh publik, termasuk data mengenai pendapatan, pengeluaran, dan investasi yang dilakukan dalam pengembangan infrastruktur air. Laporan kinerja ini memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana perusahaan mengelola dana publik untuk kebutuhan masyarakat.
- **Informasi Tarif dan Kebijakan PAM Jaya** selalu memberikan informasi yang terbuka mengenai tarif air dan

kebijakan-kebijakan terkait. Hal ini untuk memastikan bahwa masyarakat memahami struktur tarif dan dasar pengenaan biaya atas layanan air yang mereka terima. Proses penetapan tarif juga melibatkan konsultasi dengan pihak-pihak terkait untuk mendengarkan masukan masyarakat.

- **Platform Digital untuk Akses Informasi** PAM Jaya mengembangkan aplikasi dan situs web yang menyediakan informasi terkini terkait layanan, tagihan, dan status keluhan pelanggan. Aplikasi ini memudahkan pelanggan untuk mengakses informasi dengan transparan dan cepat.

2. Kemandirian

Suatu kondisi yang menggambarkan pengelolaan BUMD dilaksanakan dengan cara profesional, bebas dari konflik kepentingan serta terbebas dari intervensi maupun desakan berbagai pihak yang bertentangan dengan regulasi serta prinsip-prinsip organisasi bisnis yang baik;

3. Akuntabilitas

Dalam konteks tata kelola perusahaan, akuntabilitas mengacu pada penjabaran yang jelas mengenai tugas, realisasi, serta pertanggungjawaban setiap Organ

untuk mewujudkan pengelolaan BUMD yang berjalan optimal. Sabrina (2021) mengemukakan bahwa akuntabilitas merupakan suatu prinsip yang mewajibkan PAM Jaya untuk memberikan pertanggungjawaban atas seluruh kebijakan serta langkah yang diputuskan, mencakup aspek penyelenggaraan layanan dan pemanfaatan sumber dana masyarakat.

Beberapa praktik akuntabilitas yang diterapkan oleh PAM Jaya antara lain:

- **Pengawasan Internal dan Eksternal** Pemantauan PAM Jaya melibatkan dua dimensi pengawasan, yakni dari dalam dan luar organisasi, dimana BPK beserta sejumlah badan pengawas resmi lainnya berperan sebagai pihak pemantau. Sistem pengendalian internal juga diterapkan secara intensif guna menjamin pelaksanaan aktivitas dan pemakaian dana berjalan selaras dengan sasaran serta perencanaan yang sudah digariskan.
- **Audit Keuangan Berkala** PAM Jaya dilaksanakan secara rutin melalui pihak lembaga independen sebagai upaya memverifikasi pengelolaan keuangan perusahaan berjalan optimal sesuai prinsip akuntabilitas. Evaluasi berkala

tersebut berfungsi sebagai pengawasan agar penggunaan anggaran dalam pembangunan sarana prasarana serta optimalisasi layanan masyarakat terlaksana sesuai peruntukannya.

4. Pertanggungjawaban

Penerapan tanggung jawab dalam badan usaha milik daerah mengacu pada kepatuhan terhadap regulasi serta prinsip-prinsip perusahaan yang berkelanjutan. Pada konteks PAM Jaya, dimensi tanggung jawab terwujud melalui beragam komponen, mulai dari pengelolaan finansial, pelaksanaan kegiatan operasional, penyediaan kualitas layanan untuk masyarakat, hingga pemenuhan tanggung jawab sosial yang menjadi kewajiban perusahaan sebagai institusi penyedia kebutuhan air bersih bagi penduduk Jakarta.

PAM Jaya, selaku badan operasional di bawah naungan otoritas daerah, memiliki kewajiban menyampaikan akuntabilitas terkait pemanfaatan aset yang berada dalam kendalinya, sekaligus menerapkan transparansi pada setiap keputusan administratif dan alokasi dana yang diterapkan.

5. Kewajaran (*fairness*).

Gora & Yadav (2024) mengemukakan bahwa prinsip kewajaran mencerminkan pemenuhan

keseimbangan serta perlakuan setara terhadap seluruh hak stockholders sesuai kesepakatan bersama dan ketentuan hukum yang ditetapkan.

Penerapan kewajaran pada PAM Jaya berlandaskan sejumlah prinsip yang digunakan sebagai pedoman dalam menjamin setiap langkah organisasi - mulai dari pembuatan kebijakan, pengambilan keputusan, hingga pelaksanaan kegiatan operasional - agar selaras dengan asas kesetaraan, transparansi, serta ketaatan pada peraturan yang berlaku. Aspek kewajaran tersebut mencakup berbagai bidang pengelolaan, termasuk pemanfaatan sumber daya, penetapan struktur tarif, penyaluran jasa, dan proses penetapan kebijakan yang mengutamakan keseimbangan antara keperluan masyarakat dengan harapan para pemangku kepentingan.

Berdasarkan catatan evaluasi good corporate governance (GCG) yang diawali tahun 2022, terdapat tren positif dalam perolehan nilai GCG yang terus bertambah secara berkala. Proses evaluasi tersebut mempertimbangkan regulasi yang ada serta best practice terkait pelaksanaan GCG, yang memungkinkan penentuan aspek-aspek yang masih membutuhkan pembenahan secara optimal.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa PAM Jaya sudah menerapkan tata kelola perusahaan (Good

Corporate Governance) dalam operasionalnya. Penerapan ini mengacu kepada rangkaian sistem dan proses yang dimanfaatkan perusahaan dalam upaya pengelolaan serta pengawasan aktivitas usaha. Hal tersebut dilakukan guna menghasilkan manfaat berkelanjutan untuk stockholders beserta seluruh pemangku kepentingan.

Dalam menjalankan operasional organisasi, prinsip tata kelola perusahaan mengutamakan sistem pengelolaan yang mengedepankan transparansi, akuntabilitas, efektivitas, serta tanggung jawab, sambil memprioritaskan nilai moral dan perilaku etis di seluruh kegiatan bisnis. PAM Jaya mengimplementasikan prinsip tata kelola perusahaan melalui praktik terbaik dalam aktivitas bisnisnya.

Penerapan tata kelola berkualitas mengutamakan empat aspek utama dalam sistem pengelolaan: transparansi, akuntabilitas, kewajaran, serta tanggung jawab. Melalui pengadopsian prinsip-prinsip ini, perusahaan memiliki peluang menghadirkan lingkungan operasional yang menjamin kesinambungan usaha serta memperoleh keyakinan stockholders. Keberhasilan pelaksanaan ini memberikan dua manfaat signifikan: peningkatan citra organisasi dan optimalisasi pencapaian sasaran strategis perusahaan.

PENUTUP

Kesimpulan

Pelaksanaan good corporate governance (GCG) pada PAM Jaya berperan sebagai faktor penentu dalam membentuk badan usaha yang berdaya guna, mengedepankan transparansi, serta memiliki tanggung jawab kepada publik. PAM Jaya mampu mengoptimalkan mutu penyediaan air bersih sekaligus menguatkan kapabilitas dan kesinambungan operasional jangka panjang melalui penerapan prinsip-prinsip GCG. Sistem tata kelola yang dijalankan secara optimal ini memberikan jaminan bagi PAM Jaya untuk memenuhi ketersediaan air bersih bagi warga Jakarta dengan penyaluran yang berkesetaraan, terdistribusi secara menyeluruh, dan berjalan secara berkesinambungan.

Penerapan good corporate governance (GCG) menjadi komponen vital untuk menghasilkan perusahaan yang berkelanjutan, bertanggung jawab, serta memberikan keuntungan optimal. Ketika sebuah perusahaan menerapkan prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, kewajaran, dan independensi secara konsisten, hal ini akan mendorong peningkatan performa organisasi, memperkuat relasi dengan para pemangku kepentingan, serta mewujudkan sasaran strategis dalam periode panjang. Dampak positif dari pelaksanaan GCG tidak hanya dirasakan oleh internal perusahaan,

namun juga memberikan nilai tambah bagi komunitas sosial dan lingkungan di sekitar area operasional.

Saran

Dalam upaya memaksimalkan kualitas layanan air bersih serta menjamin kesinambungannya di wilayah Jakarta, PAM Jaya perlu membangun kemitraan berkelanjutan bersama beragam pemangku kepentingan, mulai dari institusi pemerintahan, organisasi non-pemerintah (LSM), hingga pihak komersial. Pembentukan hubungan kerja sama strategis tersebut berpotensi mengoptimalkan kapasitas sumber daya, mendorong pembaruan sistem, serta memperbesar area cakupan distribusi untuk melayani kebutuhan penduduk.

DAFTAR PUSTAKA

- Dwiridotjahjono, J. (2009). Penerapan good corporate governance: Manfaat dan tantangan serta kesempatan bagi perusahaan publik di Indonesia. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5(2).
- Gora, K., & Yadav, M. (2024). A bibliometric analysis on the role of corporate governance in micro, small and medium enterprises. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*
- Hamdani, M. (2016). Good corporate governance (GCG) dalam perspektif agency theory. *Semnas Fekon*, 2016, 279-283.
- Hia, E. E. 2019. "The Role Of The Supervisor Board In Improving

- Drinking Water Service For The Community Of Tangerang Regency". *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, Vol. 11, No. 2, hlm: 35-51.
- laporan tahunan PAM Jaya tahun (2023)
- Mustofa, I. (2007). Book Review: The Principles of Good Corporate Governance and Law Enforcement. *Millah: Journal of Religious Studies*.
- Muta'ali, I. R., & Satlita, L. (2024). Kualitas Pelayanan Penyediaan Air Bersih Pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PERUMDAM) Kabupaten Tangerang. *Journal of Public Policy and Administration Research*, 9(1), 16.
- Raffles, R. (2011). Penerapan *Good Corporate Governance* Dalam Kaitannya Dengan Tata Kelola dan Pengembangan Kelembagaan Perbankan. *Jurnal Ilmu Hukum Jambi*, 2(3), 43268.
- Pedoman penerapan Good Corporate Governance PAM Jaya Jakarta (2023)
- Ratminto & Atik Septi Winarsih. (2005). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sabrina, N. N. (2021). Penerapan prinsip Good Corporate Governance pada perusahaan. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (Jebma)*, 1(2), 90-96.
- Sari, K. K., & Hanafiah, A. (2023). Power Communication Actors Cash Social Support Program for Impacted COVID-19 Citizen. *Journal of Transformative Governance and Social Justice*, 1(2), 92-102.
- Satya, A. A. E. B., I. W. Wiryawan, dan I. A. Sukihana. 2017. "Penjabaran Asas Tata Kelola Perusahaan Dalam Pengaturan Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Denpasar". *Journal Ilmu Hukum*, Vol. 2, No. 2, hlm: 1-14
- sri Angraini, A., & Suhandha, S. (2023). Tata Kelola Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lima Puluh Kota. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 7(2), 1720-1731.
- Sudarmanto, E., Susanti, E., Revida, E., Pelu, M. F. A., Purba, S., Astuti, A., ... & Krisnawati, A. (2021). *Good Corporate Governance (GCG)*. Yayasan Kita Menulis.

STRATEGI KOMUNIKASI PEMERINTAH DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PUBLIK (Studi Pada Kecamatan Poncokusumo Kab.Malang)

Taufiq Soeltanto¹,Wiwik Utami²,Iwan Pura Tagu Ratu³,Hadiwiyono⁴
^{1,3,4} Program Studi Administrasi Publik
^{1,3,4} Sekolah tinggi Ilmu administrasi Malang
² Fakultas Hukum, Universitas Wisnuwardhana Malang
Email: taufiqsoeltantoms@gmail.com

ABSTRAK

Komunikasi pemerintah pada dasarnya hanyalah kontak antarmanusia yang terjadi di dalam kerangka lembaga pemerintah. Karena proses ini melibatkan pertukaran pesan melalui jaringan formal yang saling bergantung. Persoalan masyarakat Kecamatan Poncokusumo, Kabupaten Malang yang kurang mendapatkan informasi dari pemerintah menjadi pemicu penelitian ini. Beberapa contoh informasi yang tidak benar antara lain layanan dengan jangka waktu penyelesaian yang tidak jelas, layanan yang tidak interaktif, dan layanan dengan proses layanan yang tidak transparan, baik yang ditampilkan secara terang-terangan pada papan informasi maupun diberikan secara sembunyi-sembunyi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara komunikasi pemerintah dengan kualitas pelayanan administrasi publik kepada masyarakat di Kecamatan Poncokusumo, Kabupaten Malang. Penelitian ini menggunakan metodologi deskriptif kualitatif dan pengumpulan data melalui dokumentasi, wawancara, dan observasi. Berdasarkan hasil penelitian penulis, Kantor Kecamatan Poncokusumo menggunakan berbagai teknik komunikasi, seperti pemilihan bahasa dan gaya pesan yang tepat, pemilihan media dan saluran yang tepat, serta penyelesaian hambatan komunikasi. Tindakan membela hak dan kepentingan orang lain yang dilakukan oleh individu atau sekelompok orang dengan menggunakan metode, proses, dan taktik tertentu sesuai dengan standar dianggap sebagai bentuk pelayanan publik

Kata Kunci: Strategi, Komunikasi Pemerintah, Pelayanan, Publik

ABSTRACT

Government communication is essentially just human contact that occurs within the framework of government agencies. Because this process involves the exchange of messages through interdependent formal networks. The problem of the people of Poncokusumo District, Malang Regency who do not receive enough information from the government was the trigger for this research. Some examples of incorrect information include services with unclear completion periods, services that are not interactive, and services with service processes that are not transparent, whether displayed openly on information boards or provided secretly. This research aims to determine the relationship between government communication and the quality of public administration services to the community in Poncokusumo District, Malang Regency. This research uses a qualitative descriptive methodology and collects data through documentation, interviews and observation. Based on the results of the author's research, the Poncokusumo District Office uses various communication techniques, such as choosing the right language and message style, choosing the right media and channels, and resolving communication barriers. The act of defending the rights and interests of other people carried out by an individual or group of people using certain methods, processes and tactics in accordance with standards is considered a form of public service

Keywords: Strategic, Government Communications, Service, public

PENDAHULUAN

Salah satu tantangan besar dalam komunikasi pemerintah adalah bagaimana menyampaikan informasi saat krisis atau isu penting muncul, seperti bencana alam, pandemi, atau ketegangan politik. Komunikasi yang cepat, jelas, dan penuh empati sangat penting untuk menjaga kepercayaan masyarakat dan mencegah penyebaran informasi yang salah (misinformasi). Pemerintah bertanggung jawab untuk menyampaikan informasi yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.

Komunikasi yang transparan membantu masyarakat memahami kebijakan yang diambil serta alasan di balik keputusan tersebut. Salah satu masalah utama dalam komunikasi pemerintah adalah ketidakjelasan informasi atau kurangnya transparansi dalam penyampaian kebijakan. Jika pemerintah tidak cukup menjelaskan alasan di balik kebijakan atau keputusan tertentu, hal ini dapat menimbulkan kebingungannya masyarakat dan menyebabkan ketidakpercayaan. Masyarakat membutuhkan informasi yang jelas, mudah dipahami, dan bisa dipertanggungjawabkan.

Terkadang pemerintah mengalami kesulitan dalam mengelola komunikasi secara efektif karena terbatasnya tenaga ahli dalam bidang komunikasi, serta

fasilitas dan infrastruktur yang belum memadai. Tanpa komunikasi yang terorganisir dengan baik, pesan yang disampaikan bisa terpecah-pecah atau tidak sampai kepada sasaran yang tepat. Ketika komunikasi ini terlaksana dengan baik, masyarakat cenderung lebih mendukung kebijakan yang diterapkan. Perkembangan teknologi informasi dan media sosial telah merubah cara pemerintah berkomunikasi dengan publik.

Dulu, komunikasi lebih banyak dilakukan melalui media massa seperti televisi, radio, atau surat kabar. Kini, media sosial dan platform digital memungkinkan komunikasi dua arah antara pemerintah dan warga, meningkatkan kecepatan dan keterbukaan informasi. Dalam pengelolaan administrasi publik, pemberian layanan kepada masyarakat semakin penting.

Mengingat bahwa pembangunan layanan publik di Indonesia sering kali mandek dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap berbagai karakteristik kehidupan publik, termasuk bidang sosial, politik, budaya, dan ekonomi, upaya untuk meningkatkan layanan publik menjadi semakin penting sebagai isu kebijakan. Perekonomian dapat mengalami penurunan investasi akibat menurunnya kualitas layanan publik, yang dapat

mengakibatkan PHK di berbagai sektor dan menghambat penciptaan lapangan kerja baru, yang keduanya dapat meningkatkan angka kemiskinan. Dampak lain dari situasi ini adalah meningkatnya risiko sosial

Layanan administrasi publik yang bermutu tinggi sebagian besar dimungkinkan oleh pemerintah. Elemen penting dalam menjamin efektivitas dan efisiensi layanan ini adalah komunikasi pemerintah. Berbagai saluran, termasuk surat kabar, media sosial, situs web resmi, media massa, dan pertemuan langsung, tersedia bagi pemerintah untuk berinteraksi dengan masyarakat.

Komunikasi, menurut Maria Ulfa Batoebara (2020), adalah tindakan menyampaikan informasi (pesan, ide, dan pikiran) dari satu orang ke orang lain. Dalam kebanyakan kasus, komunikasi verbal atau komunikasi yang dipahami bersama digunakan untuk berkomunikasi. Orang mungkin masih berkomunikasi dengan bahasa tubuh, seperti isyarat, anggukan, atau bahu, ketika tidak ada bahasa lisan yang diterima bersama.

Komunikasi pemerintah juga berfungsi untuk membangun hubungan positif antara pemerintah dan warga negara. Melalui dialog yang terbuka, pemerintah dapat mendengar aspirasi masyarakat, memahami kebutuhan mereka, serta menanggapi masalah yang

ada. Selain itu Komunikasi pemerintah juga berperan dalam membangun dan mempertahankan citra serta reputasi pemerintah. Bagaimana pemerintah menangani komunikasi publik dapat mempengaruhi persepsi masyarakat terhadap kinerjanya, apakah mereka merasa puas, kecewa, atau percaya pada pemerintah.

Keterlibatan komunikasi pemerintah dalam peningkatan pelayanan administrasi publik menyoroti beberapa hal berikut: Keberhasilan komunikasi pemerintah dalam menginformasikan kepada masyarakat tentang layanan administrasi publik, bagaimana komunikasi pemerintah dapat memberikan kontribusi terhadap akuntabilitas dan keterbukaan dalam penyelenggaraan layanan administrasi publik, dan seberapa besar keterlibatan dan engagement masyarakat dalam proses komunikasi pemerintah tentang layanan publik.

Pemerintah di mana pun, termasuk Indonesia, dihadapkan pada masalah untuk membuat layanan publik lebih efisien dan mudah diakses dalam menghadapi teknologi digital yang berkembang pesat. Meskipun demikian, ada peluang untuk mengatasi kompleksitas hambatan ini dan meningkatkan standar layanan publik dengan menggunakan sistem pemerintahan berbasis elektronik dan

menerapkan teknik komunikasi pemerintah yang masuk akal. Dengan tujuan akhir untuk meningkatkan kebahagiaan dan kesejahteraan publik melalui penyediaan layanan yang responsif dan adil, komunikasi pemerintah sangat penting untuk menyampaikan komunikasi terkait pemerintah kepada masyarakat umum

Dengan latar belakang ini, komunikasi pemerintah menjadi salah satu elemen kunci dalam mencapai tujuan pemerintahan yang baik dan mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan merupakan penelitian deskriptif. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Informan penelitian adalah aparat pemerintah Kabupaten Poncokusumo dan camat. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan analisis data deskriptif. Selama penelitian berlangsung, peneliti mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi; kemudian mengevaluasi dan menginterpretasikan data; pertamanya mengumpulkan data tentang

akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan; dan terakhir, merangkum dan menyimpulkan temuannya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Komunikasi Pemerintah

Interaksi antara pemerintah dan publik untuk menyediakan informasi yang tersedia secara bebas, transparan, dan mudah dipahami tentang layanan publik dikenal sebagai komunikasi pemerintah, dan hal ini memainkan peran penting dalam meningkatkan layanan. Mengomunikasikan rincian mengenai protokol, peraturan, dan hak-hak masyarakat merupakan bagian dari hal ini, seperti halnya meminta umpan balik dari masyarakat umum untuk meningkatkan standar perawatan. Komunikasi yang efektif dapat meningkatkan kepercayaan dan keterlibatan masyarakat dalam penyediaan layanan publik. Sejumlah pakar, termasuk Erliana Hasan (2005), mendefinisikan komunikasi pemerintah sebagai proses mendidik masyarakat tentang ide, program, dan inisiatif dalam upaya memajukan tujuan pemerintah. Dari pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa tata kelola adalah proses penerapan kebijakan, rencana, dan gagasan pemerintah kepada masyarakat secara berhasil.

Hal ini memperkuat pernyataan

informan dalam hasil wawancara bahwa: “pak sandy mengatakan: kalau meningkatkan pelayan itu berdasarkan perangkat desa /Kepala Desa menginstruksikan warganya untuk pelaksanaan program sesuai aturan undang-undang yang berlaku di pemerintahan. Kita pemerintah melaksanakan program Pemerintah kita sebagai pelaksana program pemerintah memaksimalkan program pemerintah yang di jalankan oleh pemerintah pusat sehingga kebijakan-kebijakan dari pemerintah pusat masuk ke daerah, kita jalankan poin - poinnya sehingga bisa bantu ekonomi masyarakat sekitar misalnya bimbingan teknologi kita share ke desa desa teruskan ke masyarakat. bimbingan teknologi apa gunanya: misalnya bisa bantu UMKM habis itu terkait dengan pertanian itu kita selalu berusaha memaksimalkan. poinnya adalah saya harap di masyarakat itu ada feedback atau timbal balik kepada pemerintah untuk menyempurnakan program-program pemerintah sehingga ada kesinambungan Antara pemerintah pusat, pemerintah Daerah.” Seperti yang disampaikan Bapak Sandy, dalam rangka peningkatan pelayanan, Kepala Desa atau Pimpinan Desa perlu menyampaikan kepada masyarakatnya untuk menyelesaikan proyek sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Memastikan bahwa kebijakan dan inisiatif yang dikembangkan oleh pemerintah pusat

terlaksana di berbagai daerah merupakan tanggung jawab pemerintah.

Strategi Komunikasi Pemerintah

Pemerintah harus menyampaikan informasi yang akurat dan transparan kepada masyarakat. Selain itu Pemerintah harus menggunakan saluran komunikasi yang efektif untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat. Pemerintah harus memastikan bahwa semua kelompok masyarakat dapat menerima informasi yang disampaikan.

Komunikasi yang Berkelanjutan: Pemerintah harus memastikan bahwa komunikasi yang dilakukan dapat berkelanjutan dan tidak hanya dilakukan sekali saja.

Saluran Komunikasi Pemerintah

Pemerintah dapat menggunakan media massa seperti televisi, radio, dan koran untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat. Pemerintah dapat menggunakan sosial media seperti Facebook, Twitter, dan Instagram untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat. Pemerintah dapat menggunakan situs web untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat. Pemerintah dapat menggunakan acara publik seperti konferensi, seminar, dan

pertemuan masyarakat untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat.

Taktik Komunikasi Pemerintah

Adapun taktik komunikasi pemerintah seperti.

Menggunakan Bahasa yang Sederhana: Pemerintah harus menggunakan bahasa yang sederhana dan mudah dipahami oleh masyarakat. Menggunakan Visualisasi: Pemerintah dapat menggunakan visualisasi seperti gambar, grafik, dan video untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat. Menggunakan Cerita: Pemerintah dapat menggunakan cerita untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat dan membuat informasi tersebut lebih menarik dan mudah diingat. Menggunakan Influencer: Pemerintah dapat menggunakan influencer untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat dan membuat informasi tersebut lebih kredibel dan dipercaya.

PENUTUP

Dari hasil analisis dan pembahasan terlihat bahwa komunikasi pemerintah sangat penting dalam peningkatan pelayanan publik di Kabupaten Poncokusumo dalam beberapa hal. Yang terpenting, komunikasi yang terbuka antara masyarakat dan

pemerintah sangat penting untuk memberikan informasi tentang pelayanan publik yang diberikan dan meminta masukan dari masyarakat. Hal ini merupakan salah satu contoh komunikasi pemerintah yang sejalan dengan pesan

KESIMPULAN

Komunikasi organisasi adalah proses pertukaran pesan antara unit-unit dalam suatu organisasi. Tujuannya adalah untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Komunikasi organisasi dapat dilakukan secara formal maupun informal. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi, sedangkan komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial.

Dari hasil analisis dan pembahasan terlihat bahwa komunikasi pemerintah sangat penting dalam peningkatan pelayanan publik di Kabupaten Poncokusumo dalam beberapa hal. Yang terpenting, komunikasi yang terbuka antara masyarakat dan pemerintah sangat penting untuk memberikan informasi tentang pelayanan publik yang diberikan dan meminta masukan dari masyarakat. Hal ini merupakan salah satu contoh komunikasi pemerintah

SARAN

DAFTAR PUSTAKA

- Alfaridzi, M. S. (2021). *Komunikasi Pemerintahan Kelurahan Pasteur Dalam Sosialisasi Program Kang Pisman Di Kota Bandung* (Doctoral dissertation, Univeristas Komputer Indonesia).
- Batoebara, M. U. (2020). Corona, komunikasi pemerintah jadi kacau. *Network Media*, 3(1), 88-94.
- Dewi, N. K. A. S. (2023). *Pengaruh Komunikasi, Pengalaman Kerja Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kepemudaan Dan Olahraga Kabupaten Karangasem* (Doctoral dissertation, Universitas Mahasaraswati Denpasar).
- Dewi, N. K. A. S. (2023). *Pengaruh Komunikasi, Pengalaman Kerja Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kepemudaan Dan Olahraga Kabupaten Karangasem* (Doctoral dissertation, Universitas Mahasaraswati Denpasar).
- Endarwanto, P. (2019). *Jenis dan Makna Corak Ukiran Pada Tongkonan Buntu di Kecamatan sangalla selatan kabupaten tana toraja* (Doctoral dissertation, Universitas Negeri Makassar).
- Fauzi, N. F., Supena, H., & Hidayat, E. S. (2022). Implementasi Program Odf (Open Defecation Free) Oleh Pemerintah Desa Purwasari Kecamatan Banjarsari Kabupaten Ciamis Tahun 2020.
- Habibullah, A., Pratiwi, D. D., Sari, E. E., Putra, F. D., & Novanto, T. D. (2022). Komunikasi Pemerintahan Dalam Menyebaran Informasi Protokol Kesehatan Covid-19 Kepada Masyarakat Kota Tegal. *Al-I'lam: Jurnal Komunikasi dan Penyiaran Islam*, 6(1), 54-60
- Handoyo, E. (2012). Kebijakan publik. *Semarang: Widya Karya*, 323.
- Koapaha, A. P., Warouw, D., & Rembang, M. (2018). Peranan Komunikasi Pemerintah dalam Meningkatkan Pelayanan kepada Masyarakat (Studi pada Pemerintah Kelurahan Bengkol Kecamatan Mapanget). *Acta Diurna Komunikasi*, 7(3).
- Legarano, G. T. C., Pasoreh, Y., & Rembang, M. (2020). Peran Komunikasi Pemerintahan Dalam Menyampaikan Informasi Tentang Add (Alokasi Dana Desa) Di Desa Mariri Satu Kecamatan Poigar Kabupaten Bolaang Mongondow. *Acta Diurna Komunikasi*, 2(3).
- Marande, Y. (2020). Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kelurahan Gebangrejo Kecamatan Poso Kota Kabupaten Poso. *Jurnal Ilmiah Administratie*, 8(1), 33-39.
- Manik, R. V. (2022). Analisis Kajian Stilistika Pada Novel Harap Wujud Rindu Yang Selalu Menyapa Karya

- Elda Rina.
Makbul, M. (2021). Metode pengumpulan data dan instrumen penelitian.
- Mandacan, R. (2024). *Peran Pemerintah Desa Dalam Pelayanan Administrasi E-Ktp Kepada Masyarakat Di Kalurahan Sardonoarjo* (Doctoral Dissertation, Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa Stpmdd" Apmd").
- NOMOR, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara. 63/KEP/M. Pan, 2003, 7.2: 003.
- Retnowati, Y. (2022). *Antara broken home dan konsumerisme*. Guepedia.
- Rajab, Muhammad. "Dakwah dan tantangannya dalam media teknologi komunikasi." *Jurnal Dakwah Tabligh* 15.1 (2014): 69-90.
- Rondonuwu, J., Kawengian, D. D., & Himpong, M. D. (2020). Peran Komunikasi Pemerintahan Dalam Menyosialisasi Prosedur Tetap (Protap) Kesehatan Pandemi Covid-19 Di Masyarakat Dumoga Timur. *Acta Diurna Komunikasi*, 2(4).
- Rio Agustian Wiranata, Mutia Evi Kristhy 2022.jurnal komunikasi.
- Syahdan Maulana, S. (2021). *Peran Komunikasi Pemerintah Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Publik Kepada Masyarakat Di Kecamatan Tualang Kabupaten Siak* (Doctoral Dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).