

## PENILAIAN KINERJA PELAKSANAAN ANGGARAN PADA DINAS KEBERSIHAN DAN RUANG TERBUKA HIJAU SURABAYA

Nina Rahma Melina Djamil  
*ninamalina67@gmail.com*  
Ikhsan Budi Riharjo

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### *Abstract*

*This study aims to understand the performance measurement system, and to find out the performance measurement model in the Surabaya Sanitation and Green Open Space Service. This type of research uses descriptive qualitative research. Data collection techniques using interview techniques and documentation. The informants who were selected to explore the information needed were related to the performance measurement system, namely the Planning Secretariat, procurement, field supervisors, as well as general and staffing departments. While the documents used include 2017 performance reports, Work Plans and Strategic Plans. The results of the study show that the performance measurement system at the Surabaya City Green Cleaning and Open Space Service needs to be supported by a relevant performance measurement model, so that the Performance Reports outlined in the report can explain achievement and success or failure. So that in the end the performance measurement system can provide official performance information, as a basis for evaluating the performance of budget execution.*

*Keywords: Performance Measurement System, Performance Measurement Model, Performance Measurement, Performance Based Budget*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memahami dalam sistem pengukuran kinerja, dan untuk mengetahui model pengukuran kinerja pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Pemerintah Kota Surabaya. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Teknik Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara dan dokumentasi. Adapun informan yang dipilih untuk menggali informasi yang diperlukan terkait dengan sistem pengukuran kinerja yaitu Sekretariat bagian Perencanaan, Sekretariat bagian pengadaan, Sekretariat bagian pengawas bagian lapangan, serta Sekretariat bagian umum dan kepegawaian. Sedangkan dokumen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi laporan kinerja 2017, Rencana Kerja dan Rencana Strategis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja yang ada pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya, perlu didukung dengan model pengukuran kinerja yang relevan, sehingga sebuah Laporan Kinerja yang dituangkan dalam laporan dapat menjelaskan pencapaian dan keberhasilan tidaknya sebuah kinerja. Sehingga pada akhirnya sistem pengukuran kinerja dapat memberikan informasi kinerja Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Pemerintah Kota Surabaya, sebagai dasar penilaian kinerja pelaksanaan anggaran.

Kata kunci: Sistem Pengukuran Kinerja, Model Pengukuran Kinerja, Penilaian Kinerja, Anggaran Berbasis Kinerja.

### PENDAHULUAN

Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya merupakan organisasi perangkat daerah yang menyelenggarakan urusan pemerintah Bidang Pekerjaan Umum serta penataan Ruang Sub Urusan Persampahan dan Sub Urusan Air Limbah yang berdasarkan Peraturan Walikota Nomor 50 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta tata kerja Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya. Kebersihan merupakan cerminan bagi setiap individu dalam menjaga kesehatan yang begitu penting dalam kehidupan sehari-hari. Penilaian Kinerja terhadap kegiatan Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya sangatlah diperlukan, dibutuhkan juga untuk meninjau apakah sudah sesuai dan mencapai target dengan perencanaan yang dibuat. Kegiatan Penilaian Kinerja organisasi

atau instansi seperti Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRT) Pemerintah Kota Surabaya memiliki banyak manfaat, terutama bagi pihak internal dan juga eksternal.

Bagi pihak internal, hasil pengukuran dalam Kinerja Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya ini dapat memberikan sebuah informasi tentang berhasil atau tidaknya sebuah pencapaian kinerja oleh instansi. Bagi pihak eksternal, semua hasil pengukuran Kinerja Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya dapat dijadikan sebagai pedoman dan bahan pertimbangan dalam membangun kepercayaan masyarakat, agar dapat dipercaya akan tingkat kualitas kebersihan dan juga ruang hijau yang diberikan. Pemerintah selaku pengelola sektor publik berpendapat bahwa, tingkat keberhasilan yang dicapai dari sebuah instansi pemerintah hanya dilihat dari kemampuannya dalam menyerap aspek input saja. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan instansi pemerintah, tidak memperhatikan aspek eksternal dan juga manfaat serta dampak dari kegiatan yang sudah dilaksanakan.

Kinerja merupakan hasil kerja yang telah tercapai bahkan melebihi target oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, yang sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya masing-masing. Kinerja instansi yang hanya pada *output* dalam menyajikan sebuah jasa dan pelayanan kepada masyarakat secara langsung akan menjadi perhatian lebih dari masyarakat. Selain itu kinerja yang baik didukung juga dengan *stake holder* yang ikut berpartisipasi dalam menjalankan kegiatan sehingga target pencapaian berhasil dicapai lebih dari target, *stake holder* juga memiliki visi, misi, dan tujuan yang sama dengan Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya.

Penganggaran adalah rencana keuangan yang secara berurutan menunjukkan alokasi sumber daya manusia, material, dan sumber daya lainnya. Berbagai variasi dalam sistem penganggaran pemerintah dikembangkan untuk melayani berbagai tujuan termasuk guna rencana manajemen, prioritas dari penggunaan dana, pengendalian keuangan dan pertanggungjawaban kepada publik. Penganggaran berbasis kinerja diantaranya menjadi jawaban untuk digunakan sebagai alat pengukuran dan pertanggungjawaban kinerja pemerintah.

Menurut Mardiasmo (2009:61) Anggaran Sektor Publik merupakan sebuah proses politik. Anggaran sektor publik juga merupakan suatu estimasi pengelolaan keuangan dalam suatu sektor publik yang terdiri dari belanja, pendapatan dan aktivitas yang dilakukan. Proses penyusunan anggaran di Indonesia seiring berjalannya waktu mulai disesuaikan dengan proses penyusunan anggaran diluar, sehingga penyusunan anggaran yang mulanya menggunakan anggaran tradisional yang berorientasi terhadap input, berganti menjadi anggaran berbasis kinerja yang berorientasi terhadap *output* sehingga tidak menimbulkan pemborosan anggaran. Anggaran Berbasis Kinerja ditetapkan di Indonesia terdiri dari tiga proses yakni pada tahun 2005-2009 Pemerintah melakukan proses pengenalan, kemudian dilanjutkan dengan proses stabilisasi pada tahun 2010-2014 dan proses penyempurnaan pada tahun 2015 sampai sekarang. Anggaran Berbasis Kinerja telah ditetapkan di Indonesia tak terkecuali di Pemerintah Kota Surabaya.

Sebuah kinerja yang baik dan bagus dalam sebuah instansi pemerintah memerlukan visi, misi, tujuan, sarana dan prasarana serta indikator keberhasilan sebagai strategi perencanaan untuk mencapai suatu tingkat pencapaian dan keberhasilan. Indikator tidaklah hanya pada sebuah keuangan, melainkan juga pada kepuasan masyarakat, pengukuran kinerja, serta pertumbuhan sebuah instansi itu sendiri agar memiliki arahan yang tepat untuk kedepannya sesuai dengan visi, misi serta tujuan yang sudah ditetapkan diawal. Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Surabaya sudah memberikan kinerja yang baik dan juga optimal untuk pihak internal maupun eksternal dan juga sudah memberikan kualitas mutu yang semakin dikembangkan dan juga ditingkatkan agar semakin lebih baik lagi.

Seperti penelitian sebelumnya yaitu Niken (2016), tentang Implementasi Standar Pelayanan Minimal dalam Pengukuran Kinerja Sektor Publik dalam Pendidikan, dengan hasil penelitian seluruh indikator pendidikan yang sudah mencapai 76,93%, karena semua indikator dalam Standar Pelayanan Minimal Pendidikan sudah dilakukan sesuai dengan standar, meskipun masih banyak kendala dalam penerapan standar. Penelitian sebelumnya yaitu Makmur dan Ranto (2015), tentang Evaluasi Pemenuhan Indikator Standar Pelayanan Minimal Jalan Tol di Indonesia, dengan hasil penelitian dari semua indikator Standar Pelayanan Minimal jalan Tol sudah berjalan dan baik, akan tetapi sebesar 29% tidak terpenuhi dalam indikator Standar Pelayanan Minimal. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dituliskan, maka perumusan masalah yang diajukan adalah Bagaimana Pelaksanaan Kinerja Anggaran pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya?. Penelitian ini bertujuan untuk memahami Sistem Pengukuran Kinerja dan juga Untuk mengetahui model pengukuran kinerja yang merefleksikan Anggaran berbasis Kinerja yang sudah dicapai pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya.

## TINJAUAN TEORITIS

### *Stewardship Theory*

Teori *Stewardship* merupakan suatu keadaan dimana manajer sebagai *steward* lebih berfokus pada kepentingan bersama, atau tujuan organisasi bukan pada kepentingan pribadi (Donaldson *et al*, 2016). Dalam penelitian Rashidpour dan Mazaheri (2013) mendukung pendapat diatas bahwa *stewardship theory* lebih mengedepankan kepentingan dan tujuan organisasi, teori ini berbeda dengan teori agensi, dimana manajer lebih mengedepankan tujuan pribadi khususnya dalam hal ekonomi.

### **Organisasi Sektor Publik**

Fahmi *et al* (2013:1) organisasi sektor publik merupakan sebuah wadah yang memiliki multi peran dan didirikan dengan tujuan mampu memberikan serta mewujudkan keinginan berbagai pihak, dan tidak terkecuali kepuasan bagi pemiliknya.

### **Kinerja**

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dasarnya oleh kecakapan, pengalaman dan juga kesungguhan untuk menghasilkan kriteria keberhasilan. Kriteria keberhasilan ini berupa target-target yang sudah direncanakan untuk dicapai. Tanpa adanya target ataupun tujuan, kinerja individu atau kelompok tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada arah dan tolak ukurnya.

### **Sistem Pengukuran Kinerja Sektor Publik**

Sistem Pengukuran Kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu seorang manajer publik dalam menilai sebuah pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan alat pengendalian sebuah organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan memberikan sistem penghargaan dan juga hukuman. Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian Pelayanan publik, Ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan, ukuran sebuah kinerja sektor publik juga dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggung jawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan. Kinerja sektor publik bersifat multidimensional.

### **Anggaran Berbasis Kinerja Atau *New Public Management***

Karakteristik Anggaran Berbasis Kinerja adalah Desentralisasi and *devolved management*, Berorientasi pada *input*, *output*, dan *outcome (value for money)*, Utuh dan komprehensif dengan perencanaan jangka panjang, Berdasarkan sasaran dan target kinerja, Lintas departemen, (*cross department*), *Zero-Base Budgeting*, *Planning Programming Budgeting System*, Sistematis dan rasional, *Bottom-up budgeting*.

Penganggaran adalah sebuah rencana keuangan yang secara sistematis menunjukkan material, alokasi sumber daya manusia, dan sumber daya lainnya. Berbagai variasi dalam sistem penganggaran pemerintah dikembangkan untuk melayani berbagai tujuan termasuk guna pengendalian keuangan, rencana manajemen, prioritas dari penggunaan dana dan pertanggungjawaban kepada publik. Penganggaran berbasis kinerja diantaranya menjadi jawaban untuk digunakan sebagai alat pengukuran dan pertanggungjawaban kinerja pemerintah.

Penganggaran berbasis kinerja merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan, termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dari keluaran tersebut. Keluaran dan hasil tersebut dituangkan dalam target kinerja pada setiap unit kerja, dan juga bagaimana tujuan itu dicapai, dituangkan dalam program, diikuti dengan pembiayaan pada setiap tingkat pencapaian tujuan. Keluaran dan hasil tersebut dituangkan dalam target kinerja pada setiap unit kerja. Sedangkan bagaimana tujuan itu dicapai, dituangkan dalam program diikuti dengan pembiayaan pada setiap tingkat pencapaian tujuan.

### **Elemen-elemen Anggaran Berbasis Kinerja**

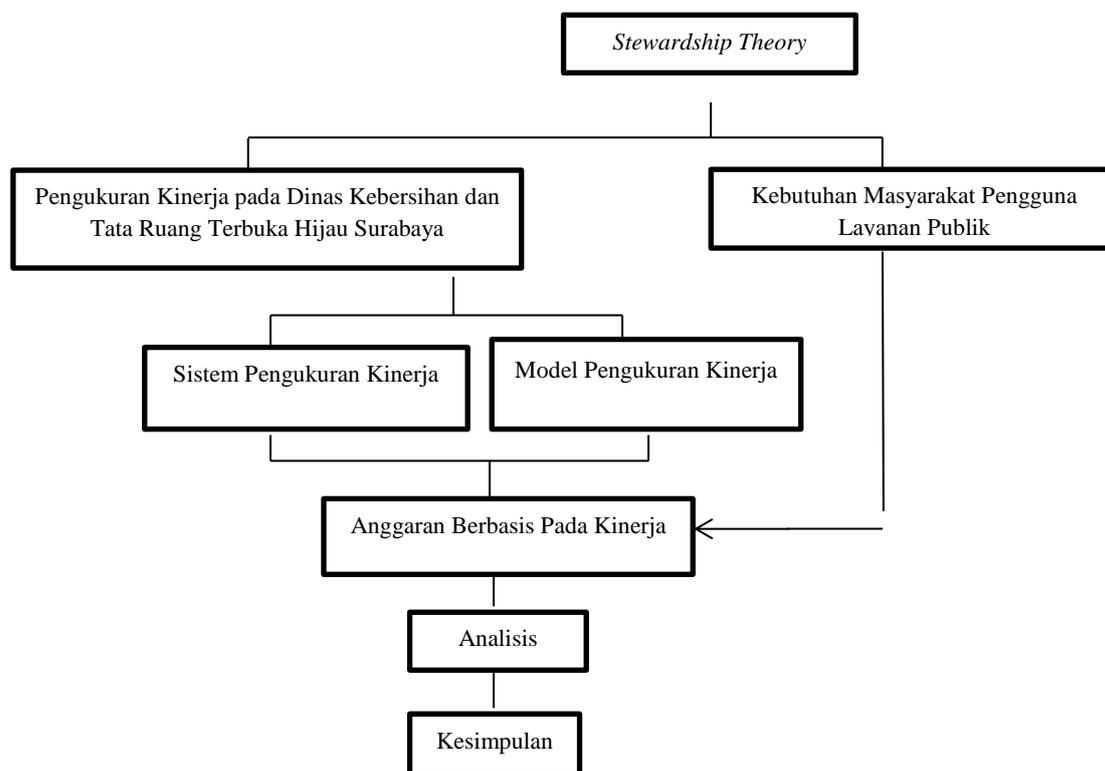
Menurut Mardiasmo (2009) dalam rangka penerapan anggaran berbasis kinerja terdapat elemen-elemen utama yang harus ditetapkan terlebih dahulu, yaitu: 1. Visi-misi yang hendak dicapai, dimana visi mengacu kepada hal yang ingin dicapai oleh pemerintah dalam jangka panjang sedangkan misi adalah kerangka yang menggambarkan bagaimana visi akan dicapai., 2. Tujuan merupakan penjabaran lebih lanjut dari visi dan misi. Tujuan tergambar dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) yang menunjukkan tahapan-tahapan yang harus dilalui dalam rangka untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan., 3. Sasaran menggambarkan langkah-langkah yang spesifik dan terukur untuk mencapai tujuan. Kriteria sasaran yang baik adalah dilakukan dengan menggunakan kriteria spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan ada batasan waktu (*specific, measurable, achievable, relevant, timely*)., 4. Program adalah sekumpulan kegiatan yang akan dilaksanakan sebagai bagian dari usaha untuk mencapai serangkaian tujuan dan sasaran. Program harus disertai dengan target sasaran *output* dan *outcome* serta memiliki keterkaitan dengan tujuan dan sasaran., 5. Kegiatan adalah serangkaian pelayanan yang mempunyai maksud menghasilkan *output* dan hasil yang penting untuk pencapaian program.

### **Prinsip-prinsip Anggaran Berbasis Kinerja**

Penyusunan anggaran berbasis kinerja perlu diperhatikannya prinsip-prinsip anggaran berbasis kinerja. Menurut Abdul (2007), prinsip-prinsip anggaran berbasis kinerja, yaitu: 1. Transparansi dan Akuntabilitas Anggaran, Anggaran harus dapat menyajikan informasi yang jelas mengenai tujuan, sasaran, hasil, dan manfaat yang diperoleh masyarakat dari suatu kegiatan atau proyek yang dianggarkan., 2. Disiplin Anggaran, Pendapatan yang direncanakan merupakan perkiraan yang terukur secara rasional yang dapat dicapai untuk setiap sumber pendapatan, sedangkan belanja yang dianggarkan pada setiap pos/pasal merupakan batas tertinggi pengeluaran belanja., 3. Keadilan Anggaran, Pemerintah daerah wajib mengalokasikan penggunaan anggarannya secara adil agar dapat dinikmati oleh seluruh kelompok masyarakat tanpa diskriminasi dalam pemberian

pelayanan karena daerah pada hakikatnya diperoleh melalui peran serta masyarakat secara keseluruhan., 4. Efisiensi dan Efektivitas Anggaran, Penyusunan anggaran hendaknya dilakukan berlandaskan tepat waktu pelaksanaan, tepat guna, azas efisiensi, dan penggunaannya dapat di pertanggungjawabkan., 5. Disusun dengan Pendekatan Kinerja, Anggaran yang disusun dengan pendekatan kinerja mengutamakan upaya penampilan hasil kerja (*output/outcome*) dari perencanaan alokasi biaya atau input yang telah ditetapkan.

### Rerangka Pemikiran



Gambar 1  
Rerangka Pemikiran

### METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian dan Gambaran dari Objek Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif dengan metode analitis. Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2010:4) mengemukakan bahwa penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Penelitian kualitatif juga bertumpu pada latar belakang alamiah secara holistik, memposisikan manusia sebagai alat penelitian, melakukan analisis data secara induktif, lebih mementingkan pada proses daripada hasil penelitian yang dilakukan dan disepakati oleh peneliti dan subjek penelitian. Metode deskriptif dipilih karena penelitian yang dilakukan adalah berkaitan dengan peristiwa-peristiwa yang sedang berlangsung dan berkenaan dengan kondisi masa sekarang.

Objek yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja dari instansi pemerintah kota Surabaya yaitu Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya yang diukur berdasarkan pengukuran Anggaran Berbasis Kinerja, yang merupakan pedoman dalam mengukur sebuah penilaian kinerja unit pelayanan publik. Penelitian ini bertempat di Jl. Raya Menur Nomor 31A, Manyar Sabrangan, Mulyorejo, Surabaya.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini teknik pengambilan wawancara dan dokumentasi yang diambil dari informasi-informasi baik lisan maupun tertulis bagian staf Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya menggunakan wawancara dan dokumentasi langsung

### **Satuan Kajian**

#### **Sistem Pengukuran Kinerja**

Sistem Pengukuran Kinerja adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Sistem Pengukuran Kinerja adalah proses dimana sebuah instansi menetapkan ukuran keberhasilan untuk mencapai tujuan program sesuai dengan pemerintah sebuah perencanaan yang sudah dilakukan. Proses pengukuran kinerja membutuhkan bukti statistik untuk menentukan tingkat keberhasilan sebuah instansi dalam meraih tujuannya.

### **Anggaran Berbasis Kinerja**

Anggaran Berbasis Kinerja merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkn dalam kegiatan-kegiatan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dari keluaran tersebut.

### **Teknik Analisis Data**

Dengan adanya teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini untuk memperoleh data, maka akan dilanjutkan untuk menganalisis data yang akan diteliti. Dalam penelitian ini analisis tersebut menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk menyajikan suatu data secara kualitatif yang berguna untuk rancangan studi dan memberikan penjelasan kepada responden secara lisan. Beberapa langkah dalam melakukan teknik analisis data metode kualitatif yaitu : 1. Analisis data yang dilakukan yaitu dengan melakukan riset penelitian pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya., 2. Melakukan wawancara dalam pembahasan terintegrasinya Anggaran Berbasis Kinerja pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya., 3. Dokumentasi digunakan sebagai data-data untuk bukti penguat dalam penelitian.

## **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

### **Gambaran Umum**

Awal mula pembentukan Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya didirikan dengan Peraturan Daerah yang terpisah. Pada tahun 1997 Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Kota Surabaya terdiri dari Dinas Kebersihan yang diatur dalam Peraturan Daerah Nomor 06 Tahun 1997 pada waktu yang sama juga di tahun 1997 dibentuk Dinas Pertamanan dan Pemakaman yang diatur dalam Peraturan Daerah Nomor 08 Tahun 1997. Setelah beberapa waktu, tepat di Tahun 2005 terdapat pembaharuan dimana Dinas Kebersihan, Dinas Pertamanan dan Pemakanan di bentuk menjadi satu menjadi Dinas Kebersihan dan Pertamanan yang diatur dalam Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2005.

Namun pada tahun 2006 Peraturan Daerah yang mengatur Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya diperbarui kembali, yaitu menjadi Peraturan Walikota Nomor 1 Tahun 2006 Tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Dinas Kebersihan dan Pertamanan. Selanjutnya di tahun 2008 kembali diperbarui kembali Tentang Organisasi Perangkat Daerah yang diatur dalam Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2008. Setelah perbaikan yang terus dipertimbangkan setelah itu muncul pembaruan peraturan yang mengatur Dinas Kebersihan dan Pertamanan diperbarui kembali menjadi Peraturan Daerah Nomor 18 Tahun 2016 dan juga ada di Peraturan Wali Kota Nomor 42 Tahun 2011 Tentang Dinas Kebersihan

dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya yang masih digunakan sampai saat ini. Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya terletak di Jl. Menur Nomer 31 Surabaya.

**Visi Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya**

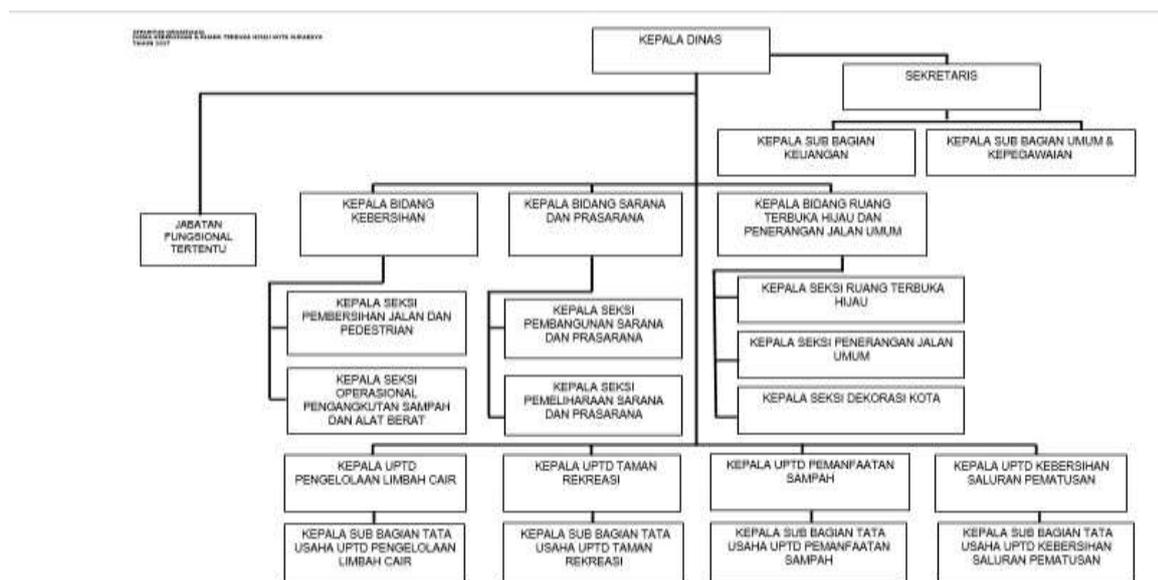
Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya memiliki misi yaitu “Mempertahankan Surabaya Bersih, Hijau Asri Berbasis Ekologi dengan Partisipasi Masyarakat dan IT Terintegrasi”. Maksud dari visi tersebut adalah Surabaya sebagai Kota yang mampu menciptakan lingkungan Bersih, Hijau, Asri dan memperhatikan daya dukung kota melalui memaparkan sarana dan prasarana yang ramah lingkungan serta keterlibatan masyarakat.

**Misi yang ada pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya**

Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya memiliki misi diantaranya yaitu : (1) Meningkatkan kualitas pengelolaan kebersihan dan pertamanan secara terpadu dengan penerapan teknologi informasi, teknologi tepat guna dan ramah lingkungan serta meningkatkan peran serta masyarakat, swasta, kerjasama regional, nasional dan internasional. Pernyataan misi ini mempunyai maksud, bahwa Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau berusaha mengajak dan melibatkan pihak-pihak seperti swasta terutama masyarakat untuk meningkatkan kualitas pengelolaan kebersihan dan pertamanan. Pengelolaan ini akan dipadukan dengan penerapan teknologi informasi, teknologi tepat guna serta juga teknologi ramah lingkungan., (2) Meningkatkan pengelolaan ruang terbuka hijau, pernyataan misi ini mempunyai maksud, bahwa Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau berupaya mempertahankan surabaya Hijau Asri Berbasis ekologi.

**Struktur Organisasi Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya**

Berikut ini adalah struktur organisasi dari Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya



**Gambar 2**  
**Struktur Organisasi Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya**  
 Sumber: Data primer diolah,2017

## PEMBAHASAN

### Program Prioritas Penunjang Visi-Misi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)

Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau mempunyai program-program untuk menunjang pencapaian Misi 1 yaitu meningkatkan kualitas pengelolaan kebersihan dan pertamanan secara terpadu dengan penerapan teknologi informasi, teknologi tepat guna dan ramah lingkungan serta meningkatkan peran serta masyarakat, swasta, kerjasama regional, nasional dan internasional. Program yang digunakan diantaranya yaitu program (1) Program Pengelolaan Kebersihan Kota (2016), Merupakan salah satu program untuk menjaga dan mengelola kebersihan kota Surabaya yang telah dan sedang dijalankan pada tahun 2016., (2) Program Pengelolaan Kebersihan (2017-2021), merupakan salah satu program untuk menjaga dan mengelola kebersihan kota Surabaya yang akan dijalankan pada tahun 2017 hingga 2021.

Program-program untuk dapat menunjang pencapaian Misi 2 yaitu meningkatkan pengelolaan ruang terbuka hijau. Program yang digunakan diantaranya (1) Program Pengelolaan Ruang Terbuka Hijau (RTH) (2016), Merupakan salah satu program untuk Meningkatkan pengelolaan ruang terbuka hijau kota Surabaya yang telah dan sedang dijalankan pada tahun 2016., (2) Program Pengelolaan dan Peningkatan Ruang Terbuka Hijau (2017-2021), Merupakan salah satu program untuk menjaga dan mengelola kebersihan kota Surabaya yang akan dijalankan pada tahun 2017 hingga 2021.

Program untuk menunjang pencapaian Misi 3 Meningkatkan kualitas pengelolaan PJU yang efisien dengan penerapan teknologi informasi dan teknologi ramah lingkungan. Program yang digunakan diantaranya (1) Program Utilitas Perkotaan (2016), Merupakan salah satu program untuk Meningkatkan Utilitas Perkotaan kota Surabaya agar menjadi lebih baik yang telah dan sedang dijalankan pada tahun 2016. Program Pengelolaan dan Peningkatan Pelayanan PJU (2017 - 2021) Merupakan salah satu program untuk menjaga dan mengelola kebersihan kota Surabaya yang akan dijalankan pada tahun 2017 hingga 2021.

### Tantangan dan Peluang Pengembangan Pelayanan Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya

Tantangan	Peluang
Laju pertumbuhan penduduk yang berpengaruh pada jumlah timbunan sampah, kebutuhan makam dan Penerangan Jalan Umum (PJU)	Partisipasi aktif masyarakat dan pihak swasta dalam bidang kebersihan, pertamanan, PJU, dan penyediaan PSU
Kenaikan Upah Minimum Kota (UMK) dan TDL setiap tahun serta fluktuasi harga BBM.	Suplai material, bahan baku, dan suku cadang
Peraturan tentang pengelolaan sampah spesifik.	Perkembangan teknologi ramah lingkungan dalam pengelolaan sampah, Ruang Terbuka Hijau dan Penerangan Jalan Umum.
Perkembangan kota yang mendorong peningkatan kebutuhan penyediaan Sarana dan Prasarana pengelolaan kebersihan, Ruang Terbuka Hijau (RTH) dan Utilitas Penerangan Jalan Umum (PJU)	Perkembangan teknologi Informasi
Biaya pemeliharaan operasional	Potensi penambahan PAD melalui pajak dan retribusi Kerjasama regional, nasional dan internasional.

Tabel 1

Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya  
Tantangan dan Peluang DKRTH  
Sumber: Data Primer diolah, 2017

Hal ini didukung oleh pernyataan dari Bu Vieka selaku Staf sekretariat Bagian Perencanaan pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya yang menyatakan :

*“Sebuah anggaran dapat membengkak atau tidak sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat dan disusun itu biasanya terjadi karena beberapa hal, seperti kenaikan tarif listrik, karena Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya membiayai pembayaran rekening Penerangan Jalan Umum (PJU), Penerangan Jalan Umum (PJU) kan juga merupakan output dari Dinas ini. Untuk pembayaran rekening ini kami sangat berdampak sekali dari tarif dasar listrik jika tarif listrik terus naik akhirnya setiap bulan atau tahun yang meningkat juga otomatis anggarannya mengikuti meningkat bahkan bisa tidak sesuai dengan yang sudah dianggarkan karena relevannya bersamaan jadi output meningkat anggaran juga meningkat”*

Pernyataan tersebut juga didukung oleh Pak Eko selaku Staf sekretariat Bagian Pengawasan Lapangan pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya yang menyatakan sebagai berikut :

*“Anggaran bisa tidak sesuai dengan perencanaan itu bisa juga karena kenaikan BBM, beberapa output Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya ini salah satunya pasti menggunakan BBM dari truk pengangkutan sampah lalu tangki air belum juga pemeliharaan kendaraan yang lain, jika harga BBM terus naik maka anggaran itu bisa jadi membengkak dan juga tidak sesuai dengan apa yang direncanakan dan yang sudah terealisasi, ini diluar dugaan kami. Jadi mau tidak mau harus mengikuti alur ini”*

Sama halnya dengan pernyataan yang dipaparkan oleh Pak Adi selaku Staf sekretariat Bagian Pengadaan yang menyatakan bahwa:

*“Anggaran tidak sesuai yang direncanakan bisa juga karena Upah Minimum Kinerja, kami kan melibatkan tenaga lapangan, jika kami melibatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang cukup banyak otomatis anggaran yang dikeluarkan juga semakin banyak. Dan semakin banyaknya pekerjaan juga makanya kami membutuhkan cukup banyak tenaga dilapangan”*

Pernyataan-pernyataan tersebut juga dibenarkan oleh Bu Lia selaku Staf Sekretariat Bagian Umum dan Kepegawaian yang menyatakan bahwa :

*“Anggaran menjadi tidak sesuai juga selain karena BBM, Kenaikan Tarif Listrik, UMK, bisa juga karena banyaknya target-target instruksi mendadak dari Walikota yang harus kami selesaikan. Jadi diperencanaan kami mengerjakan pekerjaan A tapi saat ada intruksi dari Walikota untuk mengerjakan pekerjaan lain maka kami harus segera melaksanakannya”*

Berdasarkan fakta empiris yang diperoleh mengenai tantangan dan peluang yang dihadapi oleh Dinas kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya menyatakan bahwa semakin kedepan akan semakin banyak tantangan-tantangan yang harus dihadapi, akan tetapi masih ada beberapa peluang yang dapat dikembangkan sehingga dapat menyeimbangi tantangan tersebut.

### **Sasaran Rencana kerja Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau**

Sasaran strategis Renja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) harus selaras dengan Sasaran Strategis Pembangunan Kota yang tertuang dalam RKPD 2017. Sasaran strategis Renja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) sesuai Rancangan Renstra Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Tahun 2016-2021 didapatkan dengan cara mensinkronkan sasaran strategis pembangunan kota yang sesuai dengan pelayanan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dengan isu-isu strategis. Sasaran dari Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya Meningkatkan penyediaan dan pengadaan taman, jalur hijau dan makam. (1) Meningkatkan pelayanan, sarana dan prasarana serta partisipasi masyarakat dalam pengelolaan kebersihan dan persampahan., (2) Optimalisasi pelayanan PJU secara merata dan efisien. Hal ini selaras dengan sasaran Pembangunan Kota Surabaya berdasar RKPD 2017, yakni : (1) Meningkatkan manajemen

pengelolaan dan kualitas Ruang Terbuka Hijau (RTH)., (2) Optimalisasi sistem pengelolaan kebersihan dan persampahan secara terpadu yang berbasis masyarakat dengan penerapan teknologi tepat guna dan ramah lingkungan., (3) Meningkatnya sistem jaringan dan kualitas Penerangan Jalan Umum (PJU)

### **Program dan Kegiatan**

Jadi sebuah program dan kegiatan akan berjalan dengan baik jika tujuan yang ingin dicapai sama-sama untuk membuat lingkungan yang bersih dan hijau serta dukungan masyarakat dalam ikut berpartisipasi langsung dalam kegiatan-kegiatan tersebut. Berikut ini merupakan kegiatan dan program rutin tahunan Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya : (1) Surabaya *Green and Clean*, Program Surabaya Green and Clean ini merupakan bentuk strategi sosialisasi, edukasi dan apresiasi kepada masyarakat demi peningkatan kualitas lingkungan. Tahun 2005 merupakan awal perencanaan dan sampai tahun 2017 ini masih terus bergulirnya program yang direalisasi dengan lomba kebersihan lingkungan antar RT se-Surabaya., (2) Merdeka Dari Sampah, Program Merdeka Dari Sampah ini dimulai pada tahun 2007 dan sampai sekarang masih tetap berjalan dengan semakin baik dan lebih inovatif. Kegiatan ini merupakan upaya Pemerintah Kota Surabaya dalam memotivasi warga sekaligus mensosialisasikan program-program lingkungan untuk meningkatkan penghijauan dan kualitas lingkungan dengan pengelolaan sampah mandiri tingkat rumah tangga., (3) Lomba Toilet Bersih dan Kantin Sehat, Program Lomba Toilet Bersih dan Kantin Sehat ini dimulai pada Tahun 2011 sampai saat ini. Pemenang dari lomba ini dipilih dari masing-masing jenjang pendidikan SD, SMP, SMA. Program Kantin Sehat ini bertujuan agar Kantin Sekolah menyajikan makanan sehat dan bersih tanpa mengandung 5P (Pemanis, Pengenyal, Pewarna, Penyedap dan Pengawet Buatan). Sedangkan Program Toilet Bersih ini diharapkan toilet yang ada di sekolah-sekolah menjadi bersih dan tidak bau menyengat., (4) Lomba Kebersihan Kampung dan Bantaran Sungai, Program ini dimulai sejak tahun 2013 sampai saat ini bertujuan untuk memberikan edukasi kepada masyarakat akan pentingnya kebersihan lingkungan bantaran sungai, mengelola sampah, meningkatkan kebersamaan dan gotong royong masyarakat. Program ini mempunyai target akan perubahan kualitas kebersihan lingkungan wilayah peserta lomba dan kawasan kali/saluran di sekitar masyarakat., (5) Surabaya *Eco School*, Program ini dimulai sejak tahun 2011 sampai dengan sekarang merupakan program lingkungan hidup berkelanjutan dan merupakan penghargaan untuk sekolah-sekolah di Kota Surabaya yang peduli lingkungan dengan aksi-aksi nyata. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Bu Vieka selaku Staf sekretariat Bagian Perencanaan pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya yang menyatakan :

*"Kami punya banyak sekali program demi menunjang kebersihan lingkungan seperti kami selain mengadakan pengarahannya kami juga mengadakan edukasi seperti lomba kebersihan kampung bantaran sungai dan juga lomba merdeka dari sampah. Dengan adanya lomba seperti ini mereka akan jadi lebih termotivasi untuk menciptakan lingkungan yang bersih. Selama ini program yang kami berikan terus mengalami kenaikan dan melebihi target yang sudah kami tetapkan"*

Pernyataan tersebut juga didukung oleh Pak Eko selaku Staf sekretariat Bagian Pengawasan Lapangan pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya yang menyatakan sebagai berikut:

*"Fokus kami juga selain dilingkungan masyarakat kami juga memfokuskan edukasi sejak dini seperti kami mengadakan lomba di sekolah-sekolah disurabaya salah satunya lomba toilet bersih dan juga program surabaya eco school, dengan adanya lomba dan program seperti ini disekolah membuat para siswa-siswi untuk terjun langsung dalam masalah kebersihan dengan tidak membuang sampah sembarangan, mengurangi penggunaan plastik dan menjaga toilet tetap bersih"*

Sama halnya pernyataan yang dipaparkan oleh Pak Adi selaku Staf sekretariat Bagian Pengadaan yang menyatakan bahwa :

*“Setiap program yang kami buat dan ditargetkan oleh walikota pasti untuk kepentingan kebersihan yang agar semakin baik dan lebih terstruktur lagi, program yang sangat diperhatikan adalah Surabaya Green and Clean, disini kami benar-benar ditargetkan dalam mewujudkan Kota Surabaya menjadi Kota yang bersih dan juga banyaknya ruang hijau ditengah-tengah hiruk pikuk perkotaan dan Dinas Kebersihan ini juga terus mengevaluasi agar bisa mencapai target bahkan lebih guna memenuhi tuntutan dan juga menyelesaikan pekerjaan kami”*

Pernyataan-pernyataan tersebut juga dibenarkan oleh Bu lia selaku Staf Sekretariat Bagian Umum dan Kepegawaian yang menyatakan bahwa :

*“Kami selalu membuat dan menjalankan program rutin untuk mengedukasi masyarakat agar lebih sadar akan pentingnya lingkungan bersih, program yang kami buat salah satunya adalah Surabaya Eco School yang diadakan di setiap sekolah baik SD, SMP maupun SMA. Kami berharap dengan diberikannya edukasi sedini mungkin tentang kebersihan dapat membantu mengurangi sampah dan lebih menyayangi lingkungan”*

Berdasarkan fakta empiris yang diperoleh mengenai program dan kegiatan pada Dinas kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya menyatakan bahwa, program dan kegiatan berjalan dengan baik sehingga semakin banyak yang berpartisipasi dalam kegiatan dan program yang sudah direncanakan

#### **Faktor-Faktor yang Menjadi Pertimbangan dalam Penetapan Program dan Kegiatan**

Faktor utama yang menjadi pertimbangan dalam penetapan program dan kegiatan dari Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya salah satunya adalah untuk mendukung Pencapaian visi dan misi kepala daerah. Visi yang diusung oleh Walikota Surabaya adalah “Mempertahankan Surabaya Bersih, Hijau Asri Berbasis Ekologi dengan Partisipasi Masyarakat dan IT Terintegrasi” Dari visi tersebut, dirancanglah misi - misi oleh Walikota Surabaya.

#### **Laporan Kinerja Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya Sistem pengukuran kinerja yang digunakan Dinas Kebersihan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya**

Sistem Pengukuran Kinerja didalam sebuah instansi pemerintah sangatlah dibutuhkan untuk sebuah instansi, dengan adanya Sistem Pengukuran Kinerja sebuah Instansi dapat mengetahui pencapaian target dan juga perencanaan yang masih belum tercapai. Sistem Pengukuran Kinerja Instansi diukur berasal dari anggaran, kegiatan dan juga *output* yang dihasilkan oleh Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Bu Vieka selaku Staf sekretariat Bagian Perencanaan pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya yang menyatakan:

*“Pengukuran Kinerja yang melekat pada pegawainya itu menggunakan E-Perfomance sedangkan untuk Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Kota Surabaya menggunakan Anggaran Berbasis Kinerja, jadi Kinerja kami dihitung dari output yang kami selesaikan, disaat output yang ditargetkan tidak selesai maka kinerja kami dianggap buruk atau gagal”*

Pernyataan tersebut juga didukung oleh Pak Eko selaku Staf sekretariat Bagian Pengawasan Lapangan pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya yang menyatakan sebagai berikut:

*“Kinerja yang kami kerjakan harus punya bukti, jadi misal program penghijauan kami harus mendokumentasikan proses penghijauan dan sampai target selesai sehingga menghasilkan*

*output yang diinginkan. Itu semua harus didokumentasikan jika lupa mendokumentasikan dianggap tidak memenuhi kinerja yang sudah ditargetkan”*

Sama halnya pernyataan yang dipaparkan oleh Pak Adi selaku Staf sekretariat Bagian Pengadaan yang menyatakan bahwa :

*“Kinerja kami dihitung dari bagaimana kami menghasilkan output yang terbukti kami kerjakan. Jadi setiap target kinerja yang direncanakan itu memiliki point-point, dari point tersebut itu merupakan hasil kinerja kami. Setiap bulan akan ditargetkan point yang harus dicapai. Jika dalam bulan tersebut tidak mencapai target maka kinerja kami dinilai masih belum baik”*

Pernyataan-pernyataan tersebut juga dibenarkan oleh Bu Lia selaku Staf Sekretariat Bagian Umum dan Kepegawaian yang menyatakan bahwa :

*“Sistem pengukuran Kinerja kami memang menggunakan Anggaran Berbasis Kinerja”, jadi semua pekerjaan itu ada aplikasinya sendiri jadi dari E-Budgeting, E-Project itu digunakan untuk pemaketan pekerjaan yang harus dilakukan, E-Controlling ini merupakan bukti realisasi pekerjaan kami, lalu dari semua jika sudah dimasukkan data kami setiap bulan akan melakukan monev dimana kami akan membahas pencapaian kinerja kami apakah sudah memenuhi target atau tidak dan bagaimana kami menentukan solusi dan rencana yang diambil kedepan”*

Berdasarkan fakta empiris yang diperoleh mengenai Sistem pengukuran Kinerja yang ada pada Dinas kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya menyatakan bahwa dinas benar-benar sangat memperhatikan Kinerja yang mereka berikan guna mencapai target yang sudah ditetapkan Instansi dan juga Wali kota. Kinerja yang digunakan adalah Anggaran Berbasis Kinerja, dalam pengukuran kinerja ini mereka dipermudah dalam mengukur dengan menggunakan beberapa aplikasi yang sudah disediakan oleh Walikota Kota Surabaya, sehingga pihak pusat juga dapat memantau dan juga mengevaluasi kinerja instansi. Beberapa aplikasi yang digunakan adalah : (1) *E-performance*, adalah aplikasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang bertujuan untuk memudahkan Proses Pementauan dan Pengendalian Kinerja dalam rangka meningkatkan akuntabilitas dan kinerja unit kerja. (2) *E-Budgeting*, adalah sebuah sistem penyusunan anggaran yang didalamnya termasuk aplikasi program komputer berbasis *website* untuk memfasilitasi proses penyusunan anggaran belanja daerah. (3) *E-Project*, adalah sistem yang dikembangkan untuk menyusun rencana pekerjaan pada setiap kegiatan yang telah dianggarkan. Rencana pekerjaan tersebut meliputi paket pekerjaan, rencana penyerapan anggaran kegiatan dan jadwal pelaksanaan kegiatan. Dari sistem ini akan dikeluarkan dokumen berupa Rencana Kerja Operasional (RKO) dan Rencana Umum Pengadaan (RUP). (4) *E-Controlling*, adalah sebuah sistem pengendalian kegiatan yang didalamnya termasuk program komputer berbasis web untuk memfasilitasi pengumpulan informasi mengenai perkembangan, pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan dan juga memberikan solusi untuk permasalahannya.

Jadi dalam pelaksanaan Anggaran Berbasis Kinerja itu juga harus sejalan dengan realisasi anggaran dan juga harus bisa merealisasi *output* yang diminta. *Output* ditunjang dari semua pegawai yang terlibat, jadi kinerja itu merupakan bagaimana cara mengefisiensi anggaran dan juga menghasilkan *output* secara maksimal. Strategi yang gunakan untuk meningkatkan kinerja adalah dengan melakukan evaluasi setiap bulan dan efisiensi anggaran. Menevaluasi pencapaian *output* yang sudah tercapai dan juga yang belum tercapai. Lalu melakukan evaluasi efisiensi anggaran yang harus dikeluarkan.

### **Kelebihan dan Kekurangan dalam Sistem Pengukuran Kinerja**

Setiap sebuah Sistem Pengukuran Kinerja pasti memiliki kelebihan dan juga kekurangan. Terutama sistem yang sudah berbasis online memiliki banyak kelebihan tapi pasti juga punya kelemahan. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Bu Vieka selaku Staf sekretariat Bagian

Perencanaan pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya yang menyatakan:

*“Untuk Kelebihan dalam Sistem Pengukuran Kinerja, Instansi kami sudah menggunakan Sistem IT jadi kami semua lebih mudah untuk monitoring. Data juga lebih rapi, praktis dan juga efisien. Misal kami (Sekretariat) membutuhkan verifikasi ke Tim Anggaran kami tidak harus bertatap wajah langsung, tapi bisa melalui portal Sistem yang sudah ada sehingga kami menghemat waktu dan pekerjaan kami lebih cepat selesai. Sedangkan kelemahannya ada pada jika sistem sedang mengalami down sehingga kami harus membutuhkan waktu lama untuk mengakses ulang”*

Pernyataan tersebut juga didukung oleh Pak Eko selaku Staf sekretariat Bagian Pengawasan Lapangan pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya yang menyatakan sebagai berikut:

*“Untuk kelebihan dalam Sistem Pengukuran Kinerja jadi lebih mudah praktis dan juga menghemat waktu. tapi kendala yang kami hadapi dalam sistem selalu ada jika sistem sedang down”*

Sama halnya pernyataan yang dipaparkan oleh Pak Adi selaku Staf sekretariat Bagian Pengadaan yang menyatakan bahwa:

*“Kelebihan yang kami dapatkan sangat banyak terutama membantu sekali dalam pekerjaan dan lebih cepat kami mengerjakan pekerjaan dan data menjadi lebih rapi”*

Pernyataan-pernyataan tersebut juga dibenarkan oleh Bu lia selaku Staf Sekretariat Bagian Umum dan Kepegawaian yang menyatakan bahwa :

*“untuk sitem kinerja pasti memiliki kelemahan pada sistem jika sedang down, tapi sistem kami sangat cepat dalam membackup data dan juga memperbaiki sistem sehingga kami hanya mengalami kendala sebentar saja”*

Berdasarkan fakta empiris yang diperoleh mengenai kelebihan dan kekurangan dalam siste pengukuran kinerja dari pernyataan Staf diatas dapat disimpulkan bahwa kelebihan dan kelemahan dalam Sistem Pengukuran Kinerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau**  
**Kelebihan dan Kelemahan Sistem Kinerja**

Kelebihan	Kelemahan
Lebih mudah dalam monitoring atau memantau data	Sistem mengalami kendala seperti down
Data menjadi lebih rapi, praktis dan juga efisien	

Sumber: Data Primer Diolah,2017

### **Hambatan dalam menyusun laporan Anggaran Berbasis Kinerja.**

Dalam penyusunan Laporan Anggaran Berbasis Kinerja pasti menemui hambatan dan kendala dalam penyusunannya agar lebih terstruktur dan juga sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Bu Vieka selaku Staf sekretariat Bagian Perencanaan pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya yang menyatakan:

*“Laporan Kinerja kadang dalam perencanaannya menentukan rencana harus kondisi yang eksisting, waktu dievaluasi kondisi eksisting itu ternyata sudah melebihi target diatasnya, misal mengikuti target pusat sedangkan setiap daerah memiliki kondisi yang berbeda-beda, jadi dalam mensinkronasikan kondisi yang terjadi didaerah dan target dari pusat masih menjadi kendala”*

Pernyataan tersebut juga didukung oleh Pak Eko selaku Staf sekretariat Bagian Pengawasan Lapangan pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya yang menyatakan sebagai berikut:

*“Terkadang masih kurang dalam pemahaman saat penyusunan laporan kinerja, jadi lebih ke salah memasukkan data. Beberapa kendala masih sering terjadi disana dan perlu evaluasi-evaluasi lagi”*

Sama halnya pernyataan yang dipaparkan oleh Pak Adi selaku Staf sekretariat Bagian Pengadaan yang menyatakan bahwa :

*“Kurangnya Sinkronisasi dalam penyusunan Laporan Kinerja dan juga masih perlu lagi evaluasi dan pengarahan-pengarahan agar lebih gampang menyusun Laporan Kinerja”*

Pernyataan-pernyataan tersebut juga dibenarkan oleh Bu lia selaku Staf Sekretariat Bagian Umum dan Kepegawaian yang menyatakan bahwa :

*“Menyusun Laporan Anggaran Berbasis Kinerja itu gampang-gampang susah, Kalau dilihat-lihat kendala kami masih kurang sinkronasi dan juga evaluasi untuk memberikan arahan dalam penyusunan kinerja dan juga harus lebih banyak memahami lagi”*

Berdasarkan fakta empiris yang diperoleh mengenai Penyusunan Laporan Anggaran Berbasis Kinerja ini masih memiliki beberapa kendala yang menghambat untuk menyusun laporan tersebut agar menjadi lebih baik lagi, diantaranya yaitu : (1) Sinkronasi antara target Pusat dan Kondisi Daerah., (2) Kurangnya pemahaman dan evaluasi dalam menyusun Laporan Anggaran Berbasis Kinerja.

### Sasaran Indikator Kinerja

Berikut ini merupakan sasaran target kerja Tahun 2017 pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya yang sudah direncanakan, disusun dan juga disetujui

**Tabel 3**  
**Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau**  
**Indikator Sasaran Kinerja 2017**

No	Uraian	Indikator Sasaran	Target
1	Meningkatkan Penyediaan dan Pengadaan Taman, Jalur Hijau, dan Makam	Presentase Ruang Terbuka Hijau (RTH) disetiap kecamatan.	27 Kecamatan
2	Meningkatkan pelayanan sarana dan prasarana serta partisipasi masyarakat dalam pengelolaan kebersihan dan persampahan	Prosentase penanganan sampah.  Peningkatan pengelolaan sampah berbasis masyarakat dengan sistem 3R	82,50%  30 RT
3	Optimalisasi pelayanan Penerangan Jalan Umum (PJU) secara merata dan efisien.	Prosentase pengembangan Layanan Penerangan Jalan Umum (PJU)	2,42%

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

### Analisa Capaian kinerja Organisasi

(1) Target IKU Tahun 2017 sesuai Perjanjian Kinerja Kepala Dinas Kebersihan dan Ruang terbuka Hijau 2017 maupun target indikator program sesuai dengan RPJMD Kota Surabaya Tahun 2016-2021 sebagian tercapai namun ada beberapa indikator program yang harus dikoordinasikan dengan perangkat daerah yang mengampu program yang sama yaitu program pengelolaan ruang terbuka hijau., (2) Tercapaian target IKU Tahun 2017 didukung dengan adanya program diatas yang dilakukan dengan cara : (a) Sinkronisasi yang intensif antara penyusunan dokumen perencanaan perubahan tahun 2017 yaitu dokumen RKPD Tahun 2017 dan KUA-PPAS perubahan Tahun 2017., Hal yang sama dilakukan untuk dokumen RKPD 2017 dan KUA-PPAS 2017., (b) Manajemen waktu dan pembagian peran yang baik serta metode yang tepat dengan menggunakan data dari informasi yang valid menjadi salah satu kunci tercapainya penyusunan dan juga perencanaan strategis yang berkualitas., (c) Koordinasi secara internal antar bidang dalam Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau dengan PD terkait, dalam rangka penyusunan dokumen perencanaan,

pelaksanaan dan pengendalian rencana program dan kegiatan., (d) Koordinasi dan komunikasi yang intensif antar *stakeholder* yang berkepentingan dalam pembangunan.

### Permasalahan dan Hambatan yang dihadapi

Permasalahan dan Hambatan tentunya juga harus dihadapi oleh Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya. Permasalahan yang dihadapi oleh Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) dapat bersumber dari internal, seperti belum optimalnya kualitas sarana dan prasarana pengelolaan kebersihan (usia kendaraan melebihi usia layak pakai). Sedangkan untuk permasalahan jumlah sarana dan prasarana pengelolaan kebersihan, untuk saat ini Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya masih bisa mengatasinya. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Bu Vieka selaku Staf Bagian Perencanaan pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya yang menyatakan:

*"Permasalahan sekarang paling banyak masih kurang tersedianya lahan untuk Makam, dan juga semakin banyak sampah yang tertumpuk seiring bertambahnya jumlah penduduk kota Surabaya"*

Pernyataan tersebut juga didukung oleh Pak Eko selaku Staf Bagian Pengawasan Lapangan pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya yang menyatakan sebagai berikut:

*"Semakin hari sampah semakin banyak, dan juga setiap tahunnya penduduk terus bertambah, sampah juga terus bertambah"*

Sama halnya pernyataan yang dipaparkan oleh Pak Adi selaku Staf Bagian Pengadaan yang menyatakan bahwa:

*"Sampai saat ini masih mencari lahan yang bisa digunakan untuk lahan makam, mengingat sudah banyaknya bangunan. Hambatan yang terus dicarikan solusi untuk lahan Makam. Untuk masalah kebersihan Sampah terus meningkat sesuai berjalan dengan meningkatnya jumlah penduduk kota Surabaya juga"*

Jadi setiap Dinas tentunya memiliki dan mengalami hambatan juga permasalahan yang membuat perjalanan suatu Dinas dalam melayani masyarakat tidak mudah. Namun setiap permasalahan dan hambatan tentunya memiliki solusi, hal ini merupakan tantangan tersendiri bagi Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya.

### Realisasi Anggaran

Sebagaimana ditetapkan dalam peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 08 Tahun 2017 tentang Perubahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2017, Alokasi Anggaran untuk Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya adalah sebesar Rp 678.6626.133.718,-. Alokasi anggaran tersebut meliputi Belanja Langsung sebesar Rp 627.880.502.108,- dan Belanja Tidak Langsung sebesar Rp 50.745.631.610,-. Berikut ini perbandingan realisasi dan pencapaian Anggaran di Tahun 2016-2017

**Tabel 4**  
**Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau**  
**Laporan Realisasi Anggaran 2016-2017**

Tahun	Perencanaan Anggaran	Realisasi Anggaran
2016	Rp 89.485.04.430,-	Rp 69.503.810.975,-
2017	Rp 91.032.173.790,-	Rp 53.935.851.546,-

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

## Laporan Standar Pelayanan Minimal Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor 01/PRT/M/2018 Tentang Standar Pelayanan Minimal Bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dalam menentukan target maupun indikator kinerja yang harus dicapai oleh Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya. Dalam peraturan tersebut, target Standar Pelayanan Minimal (SPM) harus dipenuhi oleh Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya sampai dengan Tahun 2019 adalah sebagai berikut: (1) Standar Pelayanan Minimal (SPM) dibidang pengelolaan sampah memiliki indikator sebagai berikut: (a) Presentase pengurangan sampah di perkotaan, dengan target untuk tahun 2019 sebesar 20%., (b) Presentase pengangkutan sampah, dengan target untuk tahun 2019 sebesar 70%., (c) Presentase pengoperasian Tempat Pembuangan Akhir (TPA), dengan target untuk tahun 2019 sebesar 70%.

Sedangkan dalam peraturan/ketentuan indikator yang ada pada *Millenium Development Goals* (MDG's), Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya memiliki indikator dan target yang harus dipenuhi sampai dengan tahun 2018 yaitu : Rasio luas kawasan tertutup pepohonan berdasarkan hasil pemotretan citra satelit dan survei foto udara terhadap luas daratan.

### Simpulan

Menurut hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini tentang Sistem Pengukuran Kinerja Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Kota Surabaya maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Sistem Pengukuran Kinerja yang terdapat pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Kota Surabaya. Dalam mengukur kinerja Karyawan menggunakan sistem aplikasi *E-performance* yang sudah disediakan oleh setiap instansi. Untuk pengukuran kinerja pada instansi menggunakan Anggaran Berbasis Kinerja dengan melihat hasil *output* yang sudah direncanakan atau ditargetkan. Setiap kegiatan yang ditarget kan pasti selalu berhasil dan melebihi target. Dan juga dapat mengefisiensi anggaran yang digunakan., (2) Anggaran berbasis Kinerja pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Kota Surabaya sudah menggunakan sistem yang sudah terbaru dan juga mudah dimengerti. Saat ini dalam menyusunannya sudah menggunakan sistem *e-Budgeting*, *e-Project*, *e-Controlling* yang sudah bisa langsung dipantau oleh pusat., (3) Standar Pelayanan Minimal pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya sudah terrefleksikan dengan baik dan benar. Standar Pelayanan Minimal yang sudah ditargetkan setiap tahun selalu berhasil melebihi target yang sudah ditentukan yaitu pada tahun 2017 proyeksi sebesar 45% dalam pengelolaan sampah., (4) Target yang sudah tercapai dalam Rencana strategi adalah rasio angka ketersediaan makam pada tahun renstra pertama, rasio panjang jalan yang sudah mendapatkan penerangan terhadap seluruh panjang jalan pada lima tahun pelaksanaan renstra, cakupan layanan kebersihan pada tahun pelaksanaan renstra selama lima tahun pelaksanaan, jumlah sampah yang dikelola di TPA, Presentase luas RTH yang berfungsi optimal. Target pelayanan yang belum tercapai adalah jumlah sampah yang dikelola di TPA pada tahun ke tiga dan empat Renstra, rata-rata dalam jumlah sampah yang diangkut dari TPS.

### Keterbatasan

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Keterbatasan yang dialami oleh peneliti adalah keterbatasannya waktu sehingga hasil penelitian hanya didapat dari data dokumentasi dan wawancara tidak bisa melakukan observasi lebih jauh lagi., (2) Keterbatasan yang dialami peneliti juga kurangnya waktu untuk wawancara lebih banyak lagi karena staf banyak ditugaskan untuk turun lapangan., (3) Keterbatasan yang

dialami peneliti juga tidak dapat memperluas dalam mengakses informasi tentang laporan anggaran karena kurangnya mendapat akses.

### Saran

Saran-saran yang dapat diberikan peneliti terhadap Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya adalah: (1) Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya diharapkan adanya kelengkapan rincian dalam penyusunan Kinerja yang menggunakan SPM, dan tetap mempertahankan Kinerja yang baik agar *output* dan anggaran yang di rencanakan seimbang., (2) Diharapkan Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya memperbaiki Indikator Kinerja dengan menambah ukuran-ukuran dalam kinerja yang relevan dengan tujuan dan tugas fungsinya., (3) Diharapkan Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Pemerintah Kota Surabaya semakin memiliki koordinasi agar semua hal bisa sinkronisasi dengan apa yang direncanakan dan dirumuskan. Penelitian ini memiliki keterbatasan yang dapat digunakan sebagai referensi untuk peneliti selanjutnya.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, H. 2007. *Pengelolaan Keuangan Daerah*. UPP STIMY KPPN. Yogyakarta.
- Donaldson, L. Dan J. H. Davis. 2016. Stewardship Theory or Agency Theory. *Australian Journal Of Management* 2(16): 49-64
- Fahmi, I. 2013. *Analisis Laporan Keuangan*. Alfabeta. Bandung.
- Kusumawardani, N. 2013. Implementasi Standar Pelayanan Minimal dalam Pengukuran Kinerja Sektor Publik dalam Pendidikan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan* 21(1): 120-130.
- Makmur, A. dan P. R. Ranto. Evaluasi Pemenuhan Indikator Standar Pelayanan Minimal Jalan Tol di Indonesia. *Jurnal Transportasi* 15(2): 107-114.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Andi Yogyakarta
- Moleong, L., Taylor dan R. Bogdan. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosda Karya. Bandung
- Peraturan Daerah Nomor 06 Tahun 1997. *Organisasi dan Tata Kerja Dinas Kebersihan Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II*. Berita Daerah Kota Surabaya. Surabaya
- \_\_\_\_\_ Nomor 08 Tahun 1997. *Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pertamanan dan Pemakaman Kotamadya Daerah Tingkat II*. Berita Daerah Kota Surabaya. Surabaya
- \_\_\_\_\_ Nomor 14 Tahun 2005. *Organisasi Dinas Kota Surabaya*. Berita Daerah Kota Surabaya. Surabaya
- \_\_\_\_\_ Nomor 14 Tahun 2008. *Keterbukaan Informasi Publik*. Berita Daerah Kota Surabaya. Surabaya
- \_\_\_\_\_ Nomor 18 Tahun 2016. *Perangkat Daerah Kota Surabaya*. Berita Daerah Kota Surabaya. Surabaya
- Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Republik Indonesia Nomor 01/PRT/M/2014. *Standar Pelayanan Minimal Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang*. Berita Negara Republik Indonesia. Jakarta.
- Peraturan Walikota Surabaya Nomor 50 Tahun 2016. *Pembentukan dan Susunan Organisasi Unit Pelaksanaan Teknis Dinas Taman Kota Pada Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya*. Berita Daerah Kota Surabaya. Surabaya.
- \_\_\_\_\_ Nomor 01 Tahun 2006. *Penjabaran Tugas dan Fungsi Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya*. Berita Daerah Kota Surabaya. Surabaya.
- \_\_\_\_\_ Nomor 42 Tahun 2011. *Rincian Tugas dan Fungsi Dinas Kebersihan Kota Surabaya*. Berita Daerah Kota Surabaya. Surabaya.
- Rashidpour, A. Dan M. M. Mazaheri. 2013. Evaluation Of Agency and Stewardship Theori. *Arabian Journal Of Business and Management Review* 3(5): 34-42.