



Kapasitas dan Akuntabilitas Transparansi dalam Tata Kelola Kelembagaan

M Ilham Bintang Nagiri✉, Kevin Eka Pratisto2

Political Science, FISIP, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Disubmit: Desember

Direvisi: April

Diterima: April

Keywords:

Institutional capacity;

accountability; transparency;

public governance; good

governance

Abstrak

Kapasitas kelembagaan merupakan kemampuan dan kesiapan organisasi publik atau lembaga dalam menjalankan fungsi dan tugasnya secara efektif, efisien, dan berkelanjutan. Unsur-unsur kapasitas kelembagaan meliputi sumber daya (manusia, keuangan, teknologi), infrastruktur, program kerja, kepemimpinan strategis, serta jaringan kerja dengan pemangku kepentingan. Transparansi dan akuntabilitas adalah prinsip tata kelola yang baik (good governance) yang saling terkait; akuntabilitas menuntut penyampaian pertanggungjawaban kinerja lembaga kepada publik, sedangkan transparansi memastikan ketersediaan informasi publik yang akurat dan dapat diakses masyarakat. Artikel ini menjelaskan hubungan antara kapasitas kelembagaan dengan akuntabilitas dan transparansi dalam konteks kebijakan pemerintahan dan organisasi publik. Peninjauan pustaka dan kajian kasus menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas kelembagaan mendukung terciptanya sistem akuntabilitas dan keterbukaan informasi yang lebih baik. Contoh penerapan di sektor publik dan pemerintah desa serta regulasi terbaru seperti UU No.14/2008 (KIP) dan PP No.43/2025 dikaji. Tantangan utama terletak pada keterbatasan sumber daya dan infrastruktur teknologi, sementara peluang muncul dari digitalisasi layanan publik dan dorongan reformasi kebijakan. Hasil kajian ini menggarisbawahi pentingnya sinergi elemen kelembagaan, penerapan teori good governance serta agency-prinsipal, dan model McKinsey 7S untuk penguatan kapabilitas institusi yang transparan dan akuntabel.

Abstract

This article examines the relationship between institutional capacity—comprising resources, leadership, and networks—and the pillars of transparency and accountability in organizational governance. Through a literature review and case analysis, the study finds that enhancing institutional capacity directly supports stronger accountability and openness. While limited resources and infrastructure remain challenges, digital government initiatives and policy reforms like UU No.14/2008 provide significant opportunities for improvement. The findings emphasize the need for synergy among institutional elements and the application of the McKinsey 7S model to build truly transparent and accountable institutions.

PENDAHULUAN

Persoalan tata kelola kelembagaan publik menuntut peningkatan kapasitas kelembagaan agar pelayanan publik berkualitas dapat diwujudkan. Kapasitas kelembagaan mengacu pada kemampuan suatu lembaga (organisasi) untuk mencapai tujuan secara efektif, efisien, dan berkelanjutan. Good governance menempatkan kapasitas ini sebagai fondasi penting, karena institusi yang tangguh lebih mampu menerapkan praktek akuntabilitas dan transparansi. Teori-teori tata kelola seperti good governance menekankan partisipasi, supremasi hukum, transparansi, dan akuntabilitas sebagai pilar utama. Selain itu, dalam kerangka teori agensi, negara atau publik berperan sebagai prinsipal yang mengamanatkan tugas kepada aparat atau agen publik, sehingga agen harus mempertanggungjawabkan kinerjanya. Studi literatur menunjukkan bahwa kapasitas kelembagaan yang kuat diperlukan untuk mendukung sistem pengendalian internal dan mekanisme pertanggungjawaban. Artikel ini mendeskripsikan pengertian dan komponen kapasitas kelembagaan serta hubungannya dengan prinsip akuntabilitas dan transparansi dalam penyelenggaraan pemerintah dan organisasi publik.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini bersifat deskriptif-analitis dengan metode tinjauan pustaka (literature review) dan studi kasus. Data dikumpulkan dari kajian dokumen teori, hasil penelitian sebelumnya, serta kebijakan dan regulasi terkait kapasitas kelembagaan, akuntabilitas, dan transparansi. Analisis dilakukan secara kualitatif dengan menguraikan konsep-konsep kunci, mengidentifikasi hubungan antarvariabel, serta memberikan ilustrasi penerapan di lapangan. Dengan cara tersebut, artikel ini merekonstruksi kerangka konseptual dan empiris yang mendasari keterkaitan antara kapasitas kelembagaan dan tata kelola transparan-akuntabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Kapasitas Kelembagaan: Kapasitas kelembagaan dapat dipahami sebagai tingkat kemampuan keseluruhan elemen organisasi dalam menjalankan berbagai aktivitas guna mencapai tujuan secara efektif, efisien, dan berkelanjutan. Definisi serupa dikemukakan Hilderbrand dan Grindle (1994), yang menyatakan bahwa kapasitas kelembagaan adalah kemampuan institusi melakukan tugas-tugas secara efektif, efisien, dan berkelanjutan. Dengan demikian, kapasitas tidak hanya meliputi aspek struktural, tetapi juga sumber daya manusia, prosedur, dan proses yang digunakan organisasi. Secara ringkas, kapasitas kelembagaan merupakan modal organisasi yang mencakup sumber daya, pengetahuan, proses kerja, serta budaya dan struktur pendukung pelaksanaan fungsi organisasi.

Unsur-Unsur Kapasitas Kelembagaan: Kapasitas kelembagaan terdiri dari beberapa elemen utama yang saling terkait. Menurut Wulansari (2017), unsur-unsur kapasitas kelembagaan meliputi sumber daya fisik dan infrastruktur, teknologi informasi, sumber daya keuangan, kepemimpinan strategis, program dan manajemen, serta jaringan relasi dengan pihak eksternal. Elemen-elemen tersebut harus bersinergi agar lembaga dapat bekerja optimal. Misalnya, kepemimpinan strategis berfungsi mengarahkan visi dan memobilisasi sumber daya, sementara tata kelola program dan manajemen memastikan proses perencanaan dan pengendalian berjalan baik. Sementara itu, Hilderbrand dan Grindle menambahkan bahwa visi, nilai-nilai, dan kebijakan organisasi juga merupakan komponen penting dalam kapasitas kelembagaan, bersama dengan sumber daya manusia, modal sosial, dan kemampuan manajerial. Dalam keseluruhan, unsur kapasitas kelembagaan mencakup aspek sumber daya (seperti keahlian SDM dan keuangan), struktur organisasi, sistem informasi, dan hubungan kelembagaan yang kondusif, yang jika terpelihara akan menghindarkan lembaga dari pemborosan waktu, tenaga, maupun sumber daya.

Definisi Akuntabilitas dan Transparansi: Dalam literatur tata kelola publik, akuntabilitas

dan transparansi adalah dua konsep yang terkait namun berbeda. Akuntabilitas publik didefinisikan sebagai kewajiban pihak penyelenggara (agen) untuk mempertanggungjawabkan kinerja dan hasil kerjanya kepada pihak yang berkepentingan (prinsipal). Misalnya, akuntabilitas diartikan sebagai kewajiban memberi penjelasan atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi kepada publik melalui media pertanggungjawaban resmi. Dalam praktiknya, akuntabilitas diwujudkan melalui penyusunan laporan keuangan dan mekanisme audit, sehingga aktivitas pengelolaan sumber daya publik dapat diungkap secara transparan dan dipertanggungjawabkan. Sementara itu, transparansi mengacu pada keterbukaan informasi di lembaga publik. Transparansi dibangun atas alur informasi yang bebas dan mudah diakses publik, di mana kebijakan, proses pengambilan keputusan, dan pelaporan kinerja disebarluaskan dengan jelas. Sebagai contoh, Annisningrum (2010) menyatakan bahwa transparansi berarti memberikan informasi keuangan terbuka dan jujur kepada masyarakat, berdasarkan hak publik untuk mengetahui pengelolaan sumber daya publik secara menyeluruh. Dengan demikian, transparansi menyediakan akses kepada masyarakat terhadap data dan informasi pemerintah, sedangkan akuntabilitas memastikan pejabat publik menjawab dan bertanggung jawab atas penggunaan wewenang yang diberikan.

Hubungan Kapasitas Kelembagaan dengan Akuntabilitas dan Transparansi: Kapasitas kelembagaan yang memadai memperkuat kemampuan institusi untuk menerapkan mekanisme akuntabilitas dan transparansi. Sebagai contoh, lembaga dengan sistem informasi keuangan yang baik dan staf terlatih akan mampu menyusun laporan yang akurat dan terbuka sehingga publik dapat memantau kinerja mereka. Sebaliknya, akuntabilitas yang kuat dapat meningkatkan kapasitas melalui umpan balik: pertanggungjawaban publik mendorong perbaikan prosedur kerja dan peningkatan kompetensi pegawai. Hubungan ini sejalan

dengan teori good governance, di mana pembangunan kapasitas kelembagaan (capacity building) sering dianggap sebagai strategi penting untuk mewujudkan prinsip tata kelola yang baik, termasuk transparansi dan akuntabilitas. Dengan kata lain, tanpa kapasitas yang memadai, akuntabilitas dan transparansi sulit terlaksana optimal, karena keterbatasan sumber daya dan prosedur memadai dapat menghambat penyediaan informasi dan pertanggungjawaban yang tepat waktu.

Teori/Kerangka Kerja yang Relevan: Teori good governance menekankan pentingnya partisipasi, supremasi hukum, responsivitas, efektivitas, transparansi, akuntabilitas, dan inklusivitas dalam pemerintahan. Prinsip-prinsip ini menuntun lembaga publik untuk menyediakan informasi dan bertanggung jawab kepada masyarakat. Selain itu, teori agensi-prinsipal (agency theory) menjelaskan relevansi akuntabilitas: ketika publik atau legislatif bertindak sebagai prinsipal yang mendelegasikan wewenang kepada birokrasi sebagai agen, diperlukan mekanisme pelaporan dan sanksi untuk memastikan agen bekerja sesuai mandat. Dalam konteks ini, agen harus memberikan account kepada prinsipal terkait pelaksanaan kebijakan dan penggunaan sumber daya, sesuai dengan model akuntabilitas yang digagas Gray et al. (1996). Kerangka manajemen lainnya, seperti McKinsey 7S, juga berguna untuk menganalisis kapasitas kelembagaan secara komprehensif. Model McKinsey 7S memandang organisasi melalui tujuh elemen (Strategi, Struktur, Sistem, Nilai Bersama, Ketrampilan, Gaya, dan Staf) yang terbagi menjadi aspek keras dan lunak. Mengacu kerangka ini, peningkatan kapasitas kelembagaan memerlukan penyesuaian elemen-elemen tersebut agar organisasi dapat berfungsi efektif. Dengan kata lain, perubahan strategi atau struktur institusi yang diinginkan akan lebih berhasil jika didukung oleh pengembangan keterampilan (skills) pegawai, peningkatan sistem (systems) manajemen, serta penguatan nilai-nilai bersama yang mendukung transparansi dan akuntabilitas.

Contoh Penerapan di Sektor Publik, LSM, dan Pemerintah Desa

Penerapan prinsip kapasitas dan akuntabilitas-transparansi berbeda-beda tergantung jenis lembaga. Pada pemerintahan daerah, contoh konkret adalah pengelolaan anggaran publik. Laporan keuangan pemerintah provinsi atau kabupaten/kota dibuat secara rutin untuk dipublikasikan, sehingga masyarakat dapat melihat penggunaan APBD. Namun di banyak desa, implementasi masih terbatas. Misalnya, dalam studi di Desa Susukan (Kabupaten Semarang), ditemukan bahwa informasi dasar tentang Dana Desa (seperti total anggaran dan alokasi umum) memang diumumkan secara terbuka, tetapi rincian penggunaan anggaran per program atau per komponen belum mudah diakses masyarakat. Desa tersebut masih mengandalkan pengumuman papan informasi dan pertemuan desa konvensional sebagai media transparansi, sehingga akses dan variasi publikasi informasi dinilai kurang baik. Akuntabilitas di level desa juga mengalami tantangan: meskipun laporan pertanggungjawaban keuangan dibuat sesuai regulasi, mekanisme sosialisasi dan pelaporan kepada warga belum optimal. Pada sektor LSM atau organisasi non-pemerintah, penerapan akuntabilitas biasanya melibatkan audit independen, laporan donor, dan pelibatan pemangku kepentingan, guna membangun kepercayaan publik. Penguatan kapasitas manajemen keuangan dan pelaporan dalam LSM sering dianggap penting, karena kasus-kasus skandal LSM menunjukkan bahwa transparansi dan akuntabilitas yang lemah dapat menurunkan kepercayaan masyarakat. Secara umum, contoh penerapan di berbagai lembaga menunjukkan bahwa kapasitas kelembagaan yang lebih tinggi memungkinkan adanya saluran transparansi yang lebih terbuka dan akuntabilitas yang terstruktur, meskipun tantangan kontekstual seperti kultur birokrasi dan keterbatasan teknologi masih perlu diatasi.

Kebijakan/Regulasi Terbaru di Indonesia

Beberapa kebijakan nasional telah memperkuat kerangka transparansi dan akuntabilitas kelembagaan. Undang-Undang

Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (UU KIP) menegaskan setiap badan publik wajib menyediakan akses informasi yang transparan, akurat, dan akuntabel bagi masyarakat. UU KIP meletakkan asas bahwa informasi di tangan pemerintah adalah milik publik, sehingga hak warga untuk memperoleh informasi menjadi bagian hak konstitusional. Di sisi lain, Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2025 tentang Pelaporan Keuangan memperkuat tata kelola keuangan nasional dengan mensyaratkan laporan keuangan disusun oleh akuntan profesional dan dilaporkan melalui satu platform bersama. Kebijakan ini bertujuan meningkatkan kredibilitas dan integritas data fiskal, sejalan dengan prinsip good governance global. Selain itu, peraturan-peraturan sektoral lain seperti Permendagri No.113/2014 dan Permendagri No.70/2021 (tentang pengelolaan keuangan desa) mengamanatkan asas transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan pemerintah daerah dan desa. Bersama dengan UU KIP dan PP 43/2025, regulasi tersebut mendorong lembaga publik untuk memperkuat mekanisme pelaporan dan pembukaan informasi kepada publik.

Tantangan dan Peluang Penguatan Transparansi-Akuntabilitas Kelembagaan

Meskipun kebijakan mendukung, terdapat berbagai tantangan dalam implementasi. Salah satu hambatan utama adalah kapasitas sumber daya manusia dan teknologi yang belum merata. Di banyak daerah, sarana informasi terbatas sehingga proses keterbukaan informasi masih terganjal akses publik yang rendah. Transformasi digital yang berkembang pesat juga membawa tantangan baru: perlunya menjaga data pribadi publik. UU Nomor 27/2022 tentang Perlindungan Data Pribadi misalnya menegaskan bahwa keterbukaan harus seimbang dengan perlindungan privasi individu. Pemerintah harus pintar memilah informasi mana yang dapat dipublikasikan agar tidak melanggar hak privasi, sambil tetap memenuhi prinsip transparansi. Di sisi lain, peluang penguatan kapasitas kelembagaan semakin terbuka. Digitalisasi birokrasi dan layanan publik

(*e-government*) memungkinkan data keuangan dan kinerja diakses secara real-time oleh masyarakat. Pengenalan platform pelaporan keuangan terpusat (Platform Bersama Pelaporan Keuangan) memberi peluang sinkronisasi data dan pengawasan publik yang lebih kuat. Adanya UU KIP dan semangat partisipasi publik yang tumbuh juga mendorong lembaga untuk meningkatkan standar laporan dan keterbukaan. Selain itu, kerjasama dengan media massa, lembaga audit independen, dan *Civil Society Organizations* dapat memperluas kontrol publik. Secara keseluruhan, penguatan transparansi dan akuntabilitas kelembagaan di masa mendatang sangat bergantung pada investasi peningkatan kompetensi SDM, adopsi teknologi informasi, serta konsistensi pelaksanaan regulasi yang ada.

SIMPULAN

Kapasitas kelembagaan adalah kunci keberhasilan tata kelola yang transparan dan akuntabel. Institusi publik dengan kapasitas memadai (sumber daya, infrastruktur, sistem manajemen) lebih mampu menyediakan mekanisme pertanggungjawaban dan keterbukaan informasi. Prinsip *good governance*, yang menekankan integritas, partisipasi publik, dan kualitas pelayanan, menjadi kerangka acuan dalam mengembangkan kapasitas ini. Teori agen-prinsipal menyoroti perlunya pengawasan dan pelaporan demi menekan konflik kepentingan antara birokrasi dan masyarakat sebagai pemilik kepentingan. Implementasi di sektor publik maupun desa menunjukkan hasil yang bervariasi: beberapa lembaga telah memanfaatkan sistem pelaporan yang transparan, sementara yang lain terbentur keterbatasan teknis dan budaya. Kebijakan terbaru seperti PP No.43/2025 dan UU No.14/2008 memperkuat landasan hukum pengelolaan keuangan dan keterbukaan informasi untuk meningkatkan akuntabilitas publik. Tantangan utama adalah meningkatkan kapasitas SDM dan teknologi agar kendala publikasi informasi dapat diatasi. Di sisi lain, perkembangan teknologi digital dan semangat reformasi tata kelola membuka peluang besar bagi pelaksanaan keterbukaan yang lebih efektif. Kesimpulannya, penguatan transparansi-

akuntabilitas kelembagaan memerlukan pendekatan multidimensional: sinkronisasi elemen organisasi (McKinsey 7S), penerapan prinsip *good governance* dan agensi, serta keseriusan dalam implementasi regulasi terkait, sehingga lembaga-lembaga publik dapat berfungsi penuh untuk kepentingan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Dwiyanto. Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik. Yogyakarta: UGM Press, 2006.
- Auditya, Lucy; Husaini; Lismawati. "Analisis Pengaruh Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah terhadap Kinerja Pemerintah Daerah." *Jurnal Fairness*, vol. 3, no. 1, 2013, hlm. 21–42.
- Grindle, M. S., & Hilderbrand, M. E. "Building Sustainable Capacity: What Can Be Done?" *Public Administration and Development*, vol. 15, no. 5, 1995, hlm. 441–464.
- Kholmi, Masyah. "Akuntabilitas dalam Perspektif Teori Agensi." *Ekonomika dan Bisnis*, vol. 2, no. 2, Juni 2010, hlm. 357–370.
- Mardiasmo, D. "Perwujudan Transparansi dan Akuntabilitas Publik melalui Akuntansi Sektor Publik: Suatu Sarana Good Governance." *Jurnal Akuntansi Pemerintahan*, vol. 2, no. 1, 2006.
- OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). "Governance." OECD, t.th., <https://www.oecd.org/en/topics/governance> (diakses pada 2025).
- Ririn Vila Wulansari. "Analisis Kapasitas Kelembagaan dan Akuntabilitas Kepemimpinan Perangkat Desa terhadap Implementasi UU No 6 Tahun 2014." *Journal of Politics and Government Studies*, vol. 6, no. 2, 2017.
- Radityo Muhammad Harseno. "Keterbukaan Informasi di Pengadilan: Menjaga Transparansi Tanpa Mengabaikan Privasi." *Dandapala (opini)*, 1 Mei 2025.
- Raden Agus Suparman. "Aturan Baru Laporan Keuangan PP 43/2025." *AgusPajak.com*, 4 November 2025.
- Republik Indonesia. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik.
- Republik Indonesia. Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2025 tentang Pelaporan Keuangan.