
Analisis Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Berdasarkan Permenpanrb Nomor 53 Tahun 2014 (Studi Kasus pada Deputy Bidang SDM Aparatur Kementerian PANRB)

Akbar Reyformatio Zakky Widianto

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional
reyformatio@gmail.com*

Arni Karina

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional
arni.uns.ibs@gmail.com*

Abstract

The purpose of this research is to analyze the format of the Government Agency Performance Accountability Report (LAKIP) Deputy of Human Resources and the Apparatus of the Ministry of Administrative Reform and Bureaucracy Reform based on the Regulation of the State Minister for Administrative Reform and Bureaucracy Reform Number 53 of 2014. This type of research is a case study. The researcher uses a qualitative approach with a descriptive case study method. Data obtained by conducting interviews and documentation. The data analysis technique used is descriptive comparative analysis by comparing the format in the LAKIP and the format in the regulations. Some of the contributions are: i. This research is expected to provide additional information regarding the suitability of LAKIP prepared by the Deputy of Human Resources and the Apparatus of the Ministry of PAN RB with the provisions of the Regulation of the Minister of PAN RB Number 53 of 2014 and can provide constructive suggestions, ii. This research is expected to be a reference material and additional literature for further research, iii. This research is expected to add insight into science and as a means of applying the theories obtained during lectures. The results show that LAKIP has been prepared in accordance with the rules and a follow-up has been carried out on the findings of the review by Inspectorate of the Ministry of Administrative Reform and Bureaucracy Reform. From six of the elements in the regulation, there is four element that has not been fulfilled. It can be concluded that LAKIP Deputy for Human Resources and the Apparatus of the Ministry of PAN RB is not fully in accordance with the Regulation of the State Minister for Administrative Reform and Bureaucracy Reform Number 53 of 2014.

Keywords: LAKIP, Good Public Governance, Accountability, Performance

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis kesesuaian format Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Deputy Bidang SDM Aparatur Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014. Jenis penelitian adalah studi kasus. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus deskriptif. Data diperoleh dengan melakukan wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif komparatif dengan membandingkan format pada LAKIP dan format pada peraturan. Beberapa kontribusi bagi penelitian adalah: i. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi mengenai kesesuaian LAKIP yang disusun oleh Deputy SDM Aparatur Kementerian PAN RB dengan ketentuan Peraturan Menteri PAN RB Nomor 53 Tahun 2014 serta dapat memberikan saran yang membangun, ii. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan tambahan literatur untuk bagi penelitian selanjutnya, iii. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dan sebagai sarana untuk penerapan teori-teori yang diperoleh selama kuliah. Hasil penelitian menunjukkan LAKIP telah disusun sesuai dengan aturan dan telah dilakukan tindak lanjut dari hasil temuan reuiu oleh Inspektorat Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Dari enam unsur dalam peraturan, terdapat empat unsur yang belum dapat dipenuhi. Dapat disimpulkan LAKIP Deputy Bidang SDM Aparatur Kementerian PAN RB belum sepenuhnya sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014.

Kata Kunci: LAKIP, Good Public Governance, Akuntabilitas, Kinerja

1. Pendahuluan

Sebagai negara yang berkedaulatan rakyat, memiliki 34 Provinsi yang terdiri atas 514 Kabupaten/Kota (416 Kabupaten dan 98 Kota), Pemerintah Republik Indonesia berupaya untuk menerapkan tata kelola, pemerintahan yang baik guna mewujudkan Good Governance pada sektor pemerintah. Good Governance merupakan salah satu, bentuk pertanggungjawaban pemerintah kepada organisasi sektor publik dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menjalankan aspek-aspek fungsional pemerintahan secara efektif dan efisien.

Menurut Mahsun (2013), Good Governance merupakan bentuk pertanggungjawaban pemerintah kepada organisasi sektor publik untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menjalankan aspek-aspek fungsional dari pemerintahan secara, efektif dan efisien. Sedangkan Ryan & Walsh (2004) dalam Wulansuci (2017), Good Governance dapat terwujud apabila diperlukan adanya akuntabilitas pada organisasi sektor publik dan untuk mewujudkan akuntabilitas, tersebut dibutuhkan kerja sama yang baik antar departemen yang bersangkutan.

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) merupakan laporan kinerja tahunan yang berisi pertanggungjawaban kinerja suatu instansi pemerintah atas pelaksanaan program dan kegiatan yang dibiayai oleh APBN/APBD dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran strategis suatu instansi, dimana laporan tersebut disusun berdasarkan siklus anggaran yang berjalan selama satu tahun. Dalam penyusunan LAKIP, suatu instansi pemerintah harus dapat menentukan besaran kinerja yang dihasilkan secara kuantitatif yaitu besaran dalam satuan jumlah atau persentase. Adapun salah satu manfaat dari LAKIP ini adalah dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi terhadap instansi pemerintah yang bersangkutan selama satu tahun anggaran. Sebelum instansi pemerintah menyampaikan laporan dimana dalam laporan tersebut memuat tentang akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dalam waktu satu tahun yang kemudian dikenal dengan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), terlebih dahulu ada sebuah rangkaian tahapan yang digunakan untuk menyusun LAKIP. Sebuah sistem yang disebut dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dimana SAKIP merupakan instrumen yang digunakan instansi pemerintah dalam memenuhi kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan dari misi organisasi yang terdiri dari berbagai komponen yang merupakan kesatuan dimulai dari proses perencanaan strategik. Perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, dan evaluasi kinerja.

Dalam rangka mewujudkan reformasi birokrasi khususnya di bidang Sumber Daya Manusia dan

Aparatur, perlu dilakukan serangkaian upaya yang terpadu di bidang pendayagunaan aparatur negara yang meliputi perubahan mind-set dan culture-set dari para, aparatur negara untuk mewujudkan SDM Aparatur yang lebih siap menghadapi era Revolusi Industri 4.0. Salah satu langkah persiapan dalam rangka mencetak Sumber Daya Manusia dan Aparatur yang mumpuni tersebut adalah dengan melakukan berbagai persiapan perumusan kebijakan di bidang Sumber Daya Manusia dan Aparatur sehingga diharapkan kualitas Sumber Daya Manusia dan Aparatur yang kompeten, kompetitif, dan berintegritas dapat tercapai (LAKIP SDM A Kemenpanrb, 2019).

Sebagai salah satu perpanjangan tangan dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Deputi SDM Aparatur bertanggung jawab pada profesionalitas ASN Nasional dan sistem merit manajemen ASN Nasional, selain itu Deputi SDM Aparatur juga bertanggung jawab pada persiapan perumusan kebijakan di bidang SDM Aparatur.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2016 yang telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi kedudukan, tugas, dan fungsi Deputi SDM Aparatur, yaitu kedudukan Deputi Bidang SDM Aparatur adalah unsur pelaksana dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, tugas Deputi Bidang SDM Aparatur bertugas menyelenggarakan, perumusan kebijakan serta koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di bidang SDM Aparatur. Deputi Bidang SDM Aparatur menyelenggarakan fungsi, perumusan kebijakan dibidang SDM Aparatur dan manajemen ASN, koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan dibidang SDM Aparatur dan manajemen ASN, pemantauan, analisis, evaluasi, dan pelaporan di bidang SDM Aparatur dan manajemen ASN, pemantauan, analisis, evaluasi, dan pelaporan atas pelaksanaan kebijakan ASN, pelaksanaan administrasi Deputi Bidang SDM Aparatur, serta pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (LAKIP SDM A Kmenpanrb, 2019).

Deputi Bidang SDM Aparatur mempunyai peran strategis dalam mewujudkan visi, misi, tugas pokok, dan fungsi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Peran tersebut yakni menciptakan keunggulan kompetitif ketersediaan SDM yang profesional, berkinerja tinggi, akuntabel, dan sejahtera sesuai dengan

karakteristik, visi, misi, dan tujuan strategis organisasi untuk dapat membangun sikap dan perilaku yang mampu menghadapi berbagai gejala perkembangan dunia di masa depan. Dengan demikian, dalam memasuki kondisi persaingan yang semakin tajam dan ruang gerak yang kian menyempit, diperlukan SDM yang mampu mengemban tugas, tugas jabatan, mampu berkinerja tinggi, dan berkontribusi secara optimal dalam pencapaian tujuan organisasi dan menjadi dasar bagi organisasi dalam mempertahankan eksistensinya dan membentuk organisasi yang unggul dalam menghadapi persaingan global.

2. Landasan Teori

Good Public Governance

Konsep tata kelola publik (*public governance*) berkembang mengikuti dinamika kejelasan hubungannya antara peran pemerintahan dengan pembangunan ekonomi yang berkelanjutan (OECD, n.d.). Prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipatif, dan responsivitas membutuhkan perspektif lain yang saling melengkapi seperti efisiensi dan efektivitas untuk mengukur kemanfaatan kebijakan pemerintah bagi masyarakat (Haq, 1999).

Berbagai tekanan dari pemangku kepentingan yang memaksa pemerintahan memperbaiki tata kelola telah mendorong perbaikan aturan main (regulasi) secara kelembagaan (institusional). Teori institusional dalam ekonomi mengasumsikan bahwa perilaku bermain para agen ekonomi di lapangan (*playing field*) dipengaruhi oleh norma, nilai, dan regulasi (*rule of law*) yang berlaku. Norma, nilai, dan regulasi dibentuk oleh institusi-institusi formal maupun non formal memiliki daya tekan kepada para aktor ekonomi untuk menjalankan permainan secara bersih dan adil (Kartiko, 2018). Percepatan reformasi pengelolaan keuangan publik terus dilakukan mengingat berbagai fakta krisis keuangan global berdampak serius dan sistemik pada ekonomi negara sehingga penanggulangannya telah menguras sumber daya negara dan likuiditas keuangan.

Organisasi Sektor Publik

Mahmud, Sondakh, dan Budiarto (2016, p.694) dalam Worotikan et al., (2018) mengungkapkan organisasi sektor publik pada umumnya berupa lembaga-lembaga negara atau pemerintahan atau organisasi yang memiliki keterkaitan dengan keuangan negara. Organisasi ini merupakan suatu kesatuan yang pusat kegiatannya berfokus pada kepentingan masyarakat dan oleh karenanya organisasi sektor publik tidak mementingkan laba dan menjadikannya sebagai tujuan dalam organisasi tetapi lebih kepada kepuasan masyarakat. Kemudian dikatakan Tambariki et al., (2018) bahwa organisasi sektor publik bukan hanya dibuat untuk menghasilkan laba akan tetapi dilaksanakan untuk

menyediakan pelayanan untuk kepentingan masyarakat umum. Tujuan organisasi meletakkan kerangka prioritas untuk memfokuskan arah semua program dan aktivitas lembaga dalam melaksanakan misi lembaga.

Organisasi sektor publik bergerak dalam lingkungan yang sangat kompleks dan *turbulence*. Mardiasmo (2002, p.3) dalam (Pratiwi, 2016) menjelaskan komponen lingkungan yang memengaruhi organisasi sektor publik meliputi beberapa faktor, yakni ekonomi, politik, kultural, dan demografi. Faktor ekonomi terdiri dari pertumbuhan ekonomi, tingkat inflasi, pertumbuhan pendapatan per kapita, struktur produksi, tenaga kerja, arus modal dalam negeri, cadangan devisa, nilai tukar mata uang, utang dan bantuan luar negeri, serta infrastruktur. Faktor politik terdiri dari hubungan negara dengan masyarakat, legitimasi pemerintah, tipe rezim yang berkuasa, ideologi negara, elit politik dan masa, jaringan internasional, serta kelembagaan. Faktor kultural terdiri dari keragaman suku, ras, agama, bahasa, dan budaya, sistem nilai masyarakat, historis, sosiologi masyarakat, karakteristik masyarakat, serta tingkat pendidikan. Faktor demografi terdiri dari pertumbuhan penduduk, struktur usia penduduk, migrasi, dan tingkat kesehatan.

Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)

Pengawasan Internal atas penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah dilakukan oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (PP No. 60 tahun 2008 pasal 48 ayat 1). Pengawasan Intern dilakukan oleh para profesional yang memiliki sertifikat auditor dengan pemahaman mendalam tentang budaya bisnis organisasi, sistem, dan proses. Dalam melaksanakan tugas-tugas pengawasan, auditor internal diharapkan untuk mengikuti standar audit baik standar internasional yang maupun standar audit yang berlaku untuk APIP, serta wajib mematuhi kode etik profesi. Dengan demikian kualitas dan kapabilitas APIP sangat diperlukan dalam proses pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang nantinya menghasilkan kinerja yang maksimal. (Suharyanto & Sutaryo, 2016).

Kinerja

Moeheriono (2012) mengungkapkan kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Maka demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang atau individu atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan secara bertanggung jawab atau sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Organisasi sektor publik sangat memerlukan pengukuran kinerja yang merupakan instrumen un-

tuk menilai hasil akhir kegiatan terhadap target dan tujuan kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Mahmudi (2007) dalam Pratiwi (2016), tujuan penilaian kinerja sektor publik, yaitu mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi sektor publik, memperbaiki hasil usaha yang dilakukan pegawai dengan kata lain sebagai proses pembelajaran pegawai, memperbaiki kinerja periode berikutnya, memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*), memotivasi pegawai, serta menciptakan akuntabilitas publik.

Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah pertanggungjawaban dari seseorang atau sekelompok orang yang diberi amanat untuk menjalankan tugas tertentu kepada pihak pemberi amanat baik secara vertikal maupun secara horisontal. Akuntabilitas merupakan salah satu bagian dari lima pilar *good governance* yang menjadikan tata kelola dalam organisasi sektor publik. Halim (2012) menyatakan bahwa Akuntabilitas dalam arti luas merupakan kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban serta menerangkan kinerja dan tindakan seseorang, badan hukum atau pimpinan organisasi kepada pihak yang lain yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban dan keterangan (p.20).

Menurut Lukito, Penny & Kusumastuti (2014, p.22) dalam Worotikan et al., (2018), akuntabilitas merupakan sebuah wujud dalam kewajiban penyediaan penyelenggaraan didalam setiap kegiatan organisasi sektor publik dalam mendapatkan penjelasan dan pertanggungjawaban semua yang bersangkutan dengan tiap program yang telah diselenggarakan dan untuk semua keputusan dan prosedur yang dilaksanakan serta dengan tanggungjawab dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan

3. Metodologi Penelitian Objek Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus deskriptif. Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Deputy Bidang SDM Aparatur Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

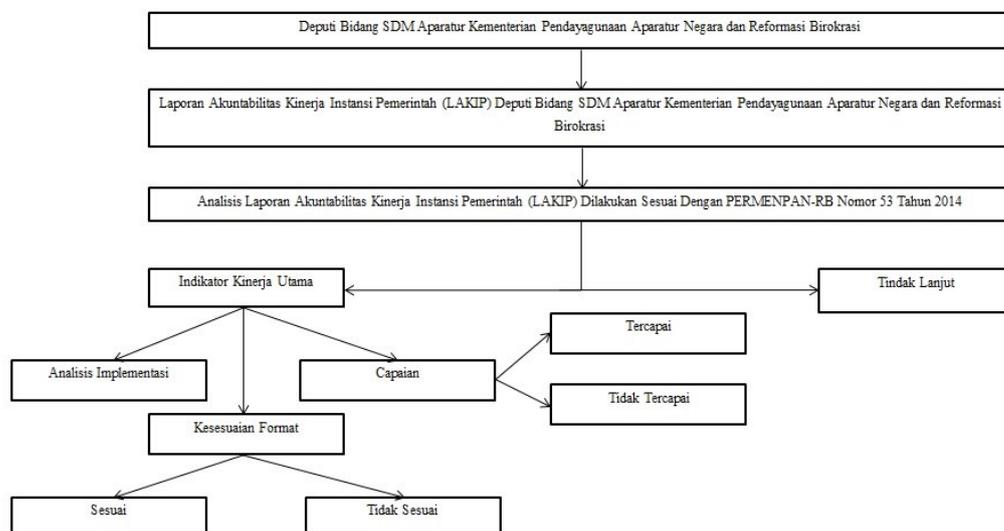
Sumber dan Jenis Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah Analisis *monitoring*, evaluasi, dan pelaporan Deputy Bidang SDM Aparatur dan Staf pengelola keuangan Deputy Bidang SDM Aparatur Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi selaku penyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dengan menggunakan metode wawancara yang mendalam.

Dalam penyusunan penelitian ini, jenis data yang dipakai yaitu data primer berupa data yang didapatkan dengan cara melakukan wawancara langsung dengan sumber asli secara langsung dan data sekunder berupa Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Deputy Bidang SDM Aparatur Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang telah dipublikasikan.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat-alat yang diperlukan atau dipergunakan untuk mengumpulkan data. Ini berarti, dengan menggunakan alat-alat tersebut data dikumpulkan. Ada perbedaan antara alat-alat penelitian dalam metode kualitatif dengan yang dalam metode penelitian kuantitatif. Dalam penelitian kualitatif, atau instrumen utama dalam pengumpulan data adalah manusia yaitu, peneliti



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

sendiri atau orang lain yang membantu peneliti. Dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri yang mengumpulkan data dengan cara bertanya, meminta, mendengar, dan mengambil. Peneliti dapat meminta bantuan dari orang lain untuk mengumpulkan data, disebut pewawancara. Dalam hal ini, seorang pewawancara yang langsung mengumpulkan data dengan cara bertanya, meminta, mendengar, dan mengambil. Dalam penelitian kualitatif, alat atau instrumen utama pengumpulan data adalah manusia atau peneliti itu sendiri dengan cara mengamati, bertanya, mendengar, meminta dan mengambil data penelitian. Peneliti harus mendapatkan data yang valid sehingga tidak sembarang narasumber yang diwawancarai. Oleh karena itu, kondisi informan pun harus jelas sesuai dengan kebutuhan data agar dapat diakui kebenaran datanya.

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang telah disusun oleh pelaksana dari Deputy Bidang SDM Aparatur Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi selanjutnya akan direviu oleh Kepala Sub Bagian Kinerja dan Anggaran yang kemudian akan diperiksa oleh pejabat Inspektorat dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi sesuai dengan ketentuan yang telah diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif bersifat sistematis, terencana dan terstruktur. Metode deskriptif merupakan suatu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan objek yang diteliti berdasarkan fakta-fakta yang ada dengan cara mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis berbagai macam data sehingga dapat ditarik kesimpulan (Alou et al., 2017, p.141).

Adapun langkah-langkah untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Langkah pertama pengumpulan data di lokasi penelitian.
- b. Proses Analisis, merupakan kajian yang dilakukan dengan menyesuaikan tujuan dan rumusan masalah yang ada di antaranya:
 - 1) Menguraikan unsur-unsur LAKIP Tahun 2019 yang ada di Deputy Bidang SDM Aparatur Kemenpanrb dan Permenpanrb Nomor 53 Tahun 2014.
 - 2) Menganalisis unsur-unsur yang tidak sesuai dan unsur-unsur yang sesuai pada LAKIP Deputy Bidang SDM Aparatur Kemenpanrb Tahun 2019 dengan membuat tabel perbandingan serta membuat hasil temuan pada tabel penelitian.
 - 3) Menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan ketidaksesuaian unsur-unsur

format penyusunan LAKIP Deputy Bidang SDM Aparatur Kemenpanrb dari data hasil wawancara kepada pihak-pihak yang menangani LAKIP Deputy Bidang SDM Aparatur Kemenpanrb.

- 4) Dari hasil perbandingan antara LAKIP Deputy Bidang SDM Aparatur Kemenpanrb tahun 2019 dan Permenpanrb Nomor 53 Tahun 2014, serta hasil wawancara tersebut, kemudian ditarik kesimpulan terkait faktor yang menyebabkan ketidaksesuaian antara unsur-unsur format penyusunan pada LAKIP Deputy Bidang SDM Aparatur Kemenpanrb dengan Permenpanrb Nomor 53 tahun 2014.

Laporan Kinerja Deputy SDM Tahun 2019 mengungkapkan dan menyajikan akuntabilitas kinerja yang mencakup informasi keberhasilan dan kegagalan, dalam mencapai sasaran strategis Deputy dengan menggunakan analisis atas capaian indikator hasil (*outcome*) yang merupakan Indikator Kinerja Utama (IKU) Deputy Bidang SDM Aparatur sebagai penilaian keberhasilan pelaksanaan kegiatan atau program sesuai dengan tujuan, sasaran dan target yang telah ditetapkan.

Penyajian informasi akuntabilitas kinerja dalam Laporan Kinerja ini menitikberatkan pada capaian sasaran strategis Deputy bidang SDM Aparatur dengan menguraikan hasil pengukuran kinerja, evaluasi dan analisis akuntabilitas kinerja, termasuk didalamnya menguraikan secara sistematis keberhasilan dan atau kegagalan, hambatan atau kendala dan permasalahan yang dihadapi dalam pencapaian target kinerja yang telah ditetapkan secara langkah antisipatif yang akan diambil untuk perbaikan dan peningkatan manajemen kinerja maupun kinerja Deputy bidang SDM Aparatur secara berkelanjutan pada tahun-tahun berikutnya.

4. Hasil dan Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 53 tahun 2014, LAKIP menyajikan uraian tentang kinerja instansi pemerintah dalam arti keberhasilan dan pencapaian sasaran tujuan instansi pemerintah. Disamping itu, perlu juga dimasukkan dalam LAKIP mengenai aspek keuangan yang secara langsung mengkaitkan hubungan antara anggaran negara yang dibelanjakan dengan hasil atau manfaat yang diperoleh. Pelaksanaan penyusunan LAKIP pada Deputy SDM Aparatur menunjukkan bahwa secara keseluruhan telah berjalan dengan cukup baik.

LAKIP Deputy Bidang SDM Aparatur dalam hal format penyusunannya disusun sesuai pedoman Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 53 Tahun 2014 tentang petunjuk teknis perjanjian kinerja,



Gambar 2. Penyampaian LAKIP

Sumber: Data Diolah, 2021

pelaporan kinerja dan tata cara reviu atas laporan kinerja instansi pemerintah sebagai tindak lanjut TAP MPR RI Nomor XI/MPR/1998 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas Korupsi, Koalisi dan Nepotisme serta Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, serta Perpres 29/2014, Pasal 1, ayat 14.

Format LAKIP menurut peraturan terdiri atas pendahuluan, perencanaan kinerja, akuntabilitas kinerja, capaian kinerja organisasi, realisasi anggaran, indikator kinerja utama (IKU), formulir perjanjian kinerja, penutup, dan lampiran. Sampai saat ini, Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang petunjuk teknis perjanjian kinerja, pelaporan kinerja dan tata cara reviu atas laporan kinerja instansi pemerintah masih digunakan sebagai dasar dan pedoman dalam pelaporan kinerja di Deputy Bidang SDM Aparatur.

LAKIP dilaporkan secara berjenjang, mulai dari Laporan Kinerja (LKj) Eselon II, kemudian LKj Eselon I, LAKIP Kementerian/Lembaga yang dilaporkan kepada KemenPANRB, KemenKeu dan KemenPPN/Bappenas.

Dalam penyusunan LAKIP, Deputy SDM Aparatur sudah memperhatikan indikator kinerja, seperti *input*, *output*, *benefit*, dan *impact*. Selain itu, Deputy SDM Aparatur juga sudah mematuhi prinsip-prinsip LAKIP, yaitu jujur, objektif akurat, dan transparan. LAKIP Deputy SDM Aparatur telah disampaikan kepada eselon I KemenPAN RB tepat waktu dan tidak dikenakan sanksi atau hukuman keterlambatan. Setiap tahun dilakukan evaluasi dari hasil temuan reviu oleh Inspektorat terhadap LAKIP yang telah disusun Deputy SDM Aparatur pada awal tahun.

Pembahasan

Dari hasil analisis data secara keseluruhan dapat diketahui bahwa LAKIP Deputy SDM Aparatur telah disusun sesuai regulasi yaitu Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang petunjuk teknis perjanjian kinerja, pelaporan kinerja dan tata cara reviu atas laporan kinerja instansi pemerintah sebagai tindak lanjut TAP MPR RI Nomor XI/MPR/1998 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme serta Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, serta Perpres 29/2014, Pasal 1, ayat 14. Deputy SDM Aparatur sudah menyusun LAKIP sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Dapat diketahui bahwa dari tujuh unsur yang terdapat pada LAKIP SDM Aparatur, terdapat empat unsur yang belum dapat dipenuhi oleh Deputy SDM Aparatur dalam penyusunan LAKIP. Tujuh unsur tersebut, yaitu pendahuluan, perencanaan kinerja, akuntabilitas kinerja, formulir perjanjian kinerja, penutup, formulir reviu, dan lampiran. Empat unsur yang belum dapat dipenuhi, yaitu bagian pendahuluan tidak terdapat permasalahan utama (*strategic issued*), bagian penutup tidak terdapat strategi pemecahan masalah, hal ini berdampak dari tidak adanya *strategic issued* pada bagian pendahuluan, bagian lampiran hanya melampirkan perjanjian kinerja dan pengukuran kinerja, serta LAKIP Deputy SDM Aparatur tidak mencantumkan formulir reviu. Hal tersebut disebabkan karena LAKIP Deputy SDM Aparatur yang telah selesai disusun, kemudian diberikan kepada bagian yang lebih tinggi, dalam hal ini eselon I yang kemudian dilaporkan kepada Menteri PAN RB, selain itu tim penyusun LAKIP hanya melihat format penyusunan LAKIP yang telah disusun pada tahun-tahun sebelumnya dan tidak melakukan perubahan dalam

Tabel 1. Hasil Penelitian

No.	Unsur	Temuan	Saran
1	Pendahuluan	Tidak Sesuai	Pada bagian ini, Deputi SDM Aparatur dapat melengkapi dengan menambahkan permasalahan utama (<i>Strategic Issued</i>).
2	Perencanaan Kinerja	Sesuai	Bagian yang sudah sesuai dapat disempurnakan dengan peraturan.
3	Akuntabilitas Kinerja	Sesuai	Bagian yang sudah sesuai dapat disempurnakan dengan peraturan.
4	Penutup	Tidak Sesuai	Pada bagian ini dapat dilengkapi pemecahan masalah sebagai wujud tindak lanjut dari permasalahan utama yang dibahas sebelumnya.
5	Lampiran	Tidak Sesuai	Melengkapi unsur-unsur lampiran yang disesuaikan dengan peraturan.
6	Perjanjian Kinerja	Sesuai	Bagian yang sudah sesuai dapat disempurnakan dengan peraturan.
7	Formulir Reviu	Tidak Ada	Melampirkan hasil form reviu sebagai wujud transparansi.
8	Sasaran Program 1 dan 2	Penyesuaian sasaran program dan indikator.	Sasaran program dan indikator dapat disesuaikan dari hasil reviu sebagai tindak lanjut.
9	Sasaran Program 3	Penyesuaian sasaran program, dan indikator.	Sasaran program dan indikator dapat disesuaikan dari hasil reviu sebagai tindak lanjut.
10	Kegiatan	Jumlah kegiatan tidak berubah, jumlah anggaran setiap kegiatan berkurang.	Dapat dijelaskan penyebab perubahan jumlah anggaran setiap kegiatan.

menyusun LAKIP dengan melihat peraturan yang ada. Faktor lain yang menyebabkan Deputi SDM Aparatur tidak mencantumkan formulir reviu adalah karena keterbatasan pegawai / SDM. Dalam peraturan tidak dijelaskan secara mendalam mengenai unsur-unsur yang harus dipenuhi dalam menyusun LAKIP. Peraturan yang digunakan oleh Deputi SDM Aparatur dalam menyusun LAKIP hanya menguraikan secara umum mengenai format penyusunan LAKIP. Hal tersebut menyebabkan Deputi SDM Aparatur terbatas dalam menyampaikan informasi yang berkaitan dengan unsur-unsur penyusunan LAKIP.

LAKIP Deputi SDM Aparatur berisi Rencana Kerja dan Rencana Strategis yang telah disesuaikan dengan Renstra Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, kemudian LAKIP Deputi SDM Aparatur yang telah disusun akan direviu oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) atau dalam KemenPAN RB disebut sebagai Inspektorat.

Deputi SDM Aparatur melakukan evaluasi dan tindak lanjut dari hasil capaian kinerja yang tidak mencapai target dengan dua kebijakan, yaitu untuk target dengan *output* kebijakan akan dilanjutkan pada tahun berikutnya dan untuk target dengan *output/outcome* IP/Jabatan/Persentase tidak diakumulasi pada tahun berikutnya.

LAKIP disusun oleh bagian *monitoring*, evaluasi, dan pelaporan. LAKIP akan dilaporkan kepada

eselon I paling lambat 1 (satu) bulan setelah tahun anggaran berakhir. Secara umum, Deputi SDM Aparatur sudah mengimplementasikan penyusunan LAKIP sesuai dengan peraturan.

Berdasarkan Tabel 1 dapat disimpulkan bahwa empat dari tujuh unsur pada LAKIP Deputi SDM Aparatur yang tidak sesuai dengan PERMENPAN-RB. Sasaran program pada Perjanjian Kinerja yang dibuat Deputi SDM Aparatur mengalami penyesuaian dan perubahan pada jumlah anggaran.

5. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang dibuat oleh Deputi Bidang SDM Aparatur KemenPAN RB berdasarkan peraturan Menteri PAN RB Nomor 53 Tahun 2014. Berdasarkan data yang diperoleh dan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan terhadap LAKIP Deputi SDM Aparatur, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Deputi SDM Aparatur Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi belum sepenuhnya sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014. PERMENPAN-RB memiliki tujuh unsur

yang harus dipenuhi yaitu pendahuluan, perencanaan kinerja, akuntabilitas kinerja, indikator kinerja utama (IKU), formulir perjanjian kinerja, penutup, dan lampiran.

- b. Dari tujuh unsur yang diteliti, Empat unsur yang belum dapat dipenuhi, yaitu bagian pendahuluan tidak terdapat permasalahan utama (strategic issued), bagian penutup tidak terdapat strategi pemecahan masalah, hal ini terdampak dari tidak adanya strategic issued pada bagian pendahuluan, bagian lampiran hanya melampirkan perjanjian kinerja dan pengukuran kinerja, serta LAKIP Deputy SDM Aparatur tidak mencantumkan formulir reuiu.
- c. Tidak adanya tim penyusun LAKIP menyebabkan pegawai yang ditugaskan untuk menyusun LAKIP hanya melihat format penyusunan LAKIP yang telah disusun pada tahun-tahun sebelumnya dan tidak melakukan perubahan dalam menyusun LAKIP dengan melihat peraturan yang ada. Faktor lain yang menjadi kendala dalam menyusun LAKIP adalah karena keterbatasan pegawai / SDM.
- d. Dalam peraturan tidak dijelaskan secara mendalam mengenai unsur-unsur yang harus dipenuhi dalam menyusun LAKIP. Peraturan yang digunakan oleh Deputy SDM Aparatur dalam menyusun LAKIP hanya menguraikan secara umum mengenai format penyusunan LAKIP. Hal tersebut menyebabkan Deputy SDM Aparatur terbatas dalam menyampaikan informasi yang berkaitan dengan unsur-unsur penyusunan LAKIP.

Pelaksanaan penyusunan LAKIP pada Deputy SDM Aparatur menunjukkan bahwa secara keseluruhan telah berjalan dengan cukup baik.

Saran

Beberapa saran yang diberikan penulis terkait penelitian ini adalah, sebagai berikut:

- a. Bagi Deputy Bidang SDM Aparatur Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
 - 1) LAKIP Deputy SDM Aparatur sebaiknya mengikuti seluruh format dan isi yang terdapat pada peraturan. Terutama yang terkait dengan format penyusunan agar LAKIP yang dihasilkan lebih akuntabel.
 - 2) Perlu adanya pengembangan SDM untuk mengatasi beberapa kendala yang terjadi dalam penyusunan LAKIP untuk mendapatkan hasil yang lebih optimal, seperti membentuk tim untuk menyusun LAKIP, memperbaiki koordinasi antar bagian, dan mengadakan pelatihan untuk menjadi tim penyusun LAKIP, serta mempermudah untuk mengakses hasil LAKIP agar dapat diakses oleh masyarakat luas.

b. Bagi peneliti selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan mengembangkan penelitian ini dengan melakukan analisis LAKIP secara menyeluruh dan meneliti LAKIP untuk beberapa tahun. Hal tersebut diharapkan dapat mengetahui perkembangan penerapan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 dari tahun ke tahun serta mengevaluasi LAKIP yang dibuat oleh Deputy Bidang SDM Aparatur.

Daftar Referensi

- Alhamid, T., & Anufia, B. (2019). *Resume: Instrumen Pengumpulan Data*.
- Alou, S. D., Ilat, V., & Gamaliel, H. (2017). Pengaruh Kesesuaian Kompensasi, Moralitas Manajemen, Dan Keefektifan Pengendalian Internal Terhadap Kecenderungan Kecurangan Akuntansi Pada Perusahaan Konstruksi Di Manado. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 12(01), 139–148. <https://doi.org/10.32400/gc.12.01.17146.2017>
- Deputi Bidang SDM Aparatur. (2019). *LAKIP SDMA 2019*.
- Hadiyanti, P. A. (2017). *Analisis Laporan Akuntabilitas Kinerja pada Dinas Pariwisata dan Seni Budaya Kabupaten Oku Timur*. Universitas Muhammadiyah Palembang.
- Halim, A. (2012). *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah (Keempat)*. Salemba Empat.
- Haque, M. S. (1999). Ethical Tension in Public Governance: Critical Impacts on Theory Building. *Administrative Theory & Praxis*, 21(4), 468–473.
- Kartiko, S. (2018). *Pengaruh Tingkat Penerapan IPSAS Berbasis AkruaL Dan Kualitas Audit Terhadap Transparansi Keuangan Pemerintah: Implikasinya Terhadap Investasi Asing Dan Efisiensi Belanja*. Universitas Indonesia.
- Mahsun, M. (2013). *Akuntansi Sektor Publik (Edisi Keti)*. BPF.
- Mardiasmo. (2002). *Akuntansi Sektor Publik*. Andi Offset.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo Persada.
- Muhammad, E. R. (2019). *Analisis Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Sumatera Utara*. <http://repositori.usu.ac.id/handle/123456789/14119>
- Nordiawan, D., & Ayuningtyas, H. (2010). *Akuntansi Sektor Publik (Edisi Kedu)*. Salemba Empat.
- OECD. (n.d.). *Distributed Public Governance: Agencies, Authorities and Other Autonomous Bodies*. OECD.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara

- dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014, 9 Research Policy 155 (2014). <http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2011.09.003>
- 0A<https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.104995>0A<http://dx.doi.org/10.1016/j.worlddev.2009.12.011>0A<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/ecos-economia/article/view/1969/1978>0A<https://doi.org/10.1016>
- PP No. 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan Dan Kinerja Instansi Pemerintah [JDIH BPK RI], (2016). <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/49029/pp-no-8-tahun-2006>
- Pratiwi, W. (2016). *Audit Sektor Publik*. In Media.
- Ryan, C., & Walsh, P. (2004). Collaboration of public sector agencies: Reporting and accountability challenges. *International Journal of Public Sector Management*, 17(7), 621–631. <https://doi.org/10.1108/09513550410562284>
- Sugiono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta.
- Suharyanto, A., & Sutaryo. (2016). *PENGAWASAN INTERNAL DAN AKUNTABILITAS KINERJA PEMERINTAH DAERAH DI INDONESIA*.
- Tambariki, B. T., Karamoy, H., & Tangkuman, S. J. (2018). Penggunaan Informasi Finansial dalam Mengukur Kinerja Organisasi Sektor Publik (Studi pada Puskesmas Bahu). *GOING CONCERN: JURNAL RISET AKUNTANSI*, 13(04), 550–556. <https://doi.org/10.32400/gc.13.03.20673.2018>
- Tugas, Fungsi dan Peran APIP sesuai Permendagri - Pengadaan Barang dan Jasa. (n.d.). Retrieved November 20, 2020, from <https://www.pengadaanbarang.co.id/2019/02/tugas-fungsi-dan-peran-apip.html>
- Widiyastuti, T. (2018). *Analisis Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Boyolali*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Worotikan, J. H., Sondakh, J. J., & Gamaliel, H. (2018). Analisis Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Minahasa. *Going Concern : Jurnal Riset Akuntansi*, 14(1), 546–555. <https://doi.org/10.32400/gc.13.04.21431.2018>
- Wulansuci, P. S. (2017). *Analisis Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 Tahun 2010*. Universitas Sanata Dharma.