

**PEDOMAN PENYUSUNAN PELAPORAN
AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH**

**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA
JAKARTA, 2003**

LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA

KEPUTUSAN
KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
NOMOR : 239/IX/6/8/2003

TENTANG

PERBAIKAN PEDOMAN PENYUSUNAN
PELAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH

KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA,

- Menimbang : a. bahwa untuk meningkatkan pelaksanaan pemerintahan yang lebih berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab; dan untuk lebih memantapkan pelaksanaan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai wujud pertanggungjawaban dalam mencapai misi dan tujuan instansi pemerintah, serta dalam rangka perwujudan good governance, telah dikembangkan media pertanggungjawaban Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah melalui Keputusan Kepala LAN Nomor 589/IX/6/Y/99 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
- b. bahwa sesuai dengan dinamika perkembangan yang terjadi, Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 589/IX/6/Y/99 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, perlu disempurnakan;

- Mengingat : 1. Pasal 4 ayat (1) Undang-Undang Dasar 1945;
2. Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat RI Nomor XI/MPR/1998 Tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme;
3. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 Tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme;
4. Keputusan Presiden Nomor 228/M/2001 Tentang Pembentukan Kabinet Gotong Royong
5. Keputusan Presiden Nomor 163/M/1998 Tentang Pengangkatan Kepala Lembaga Administrasi Negara;
6. Keputusan Presiden RI Nomor 103 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemerintah Non Departemen sebagaimana telah dua kali diubah, terakhir dengan Keputusan Presiden Nomor 46 Tahun 2002;
7. Keputusan Presiden RI Nomor 110 Tahun 2001 tentang Unit Organisasi dan Tugas Eselon I Lembaga Pemerintah Non Departemen sebagaimana telah dua kali diubah, terakhir dengan Keputusan Presiden Nomor 48 Tahun 2002;
8. Instruksi Presiden RI Nomor 9 Tahun 1998 Tentang Penyelenggaraan Pendayagunaan Aparatur Negara;
9. Instruksi Presiden RI Nomor 7 Tahun 1999 Tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
10. Keputusan Kepala LAN Nomor 1049A/IX/6/4/2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara sebagaimana telah diubah dengan Keputusan Kepala LAN Nomor 171/IX/6/4/2001;

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : KEPUTUSAN KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA TENTANG PERBAIKAN PEDOMAN PENYUSUNAN PELAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH.

Pasal 1

Perbaikan Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, yang selanjutnya dalam Surat Keputusan ini disebut Pedoman sebagaimana tersebut dalam Lampiran Keputusan ini merupakan pelaksanaan dari Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Keputusan ini.

Pasal 2

Pedoman sebagaimana dimaksud pada Pasal 1, dipergunakan sebagai acuan bagi setiap instansi pemerintah dalam menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang bersangkutan.

Pasal 3

Hal-hal yang belum diatur dalam Keputusan ini akan diatur kemudian.

Pasal 4

Dengan diberlakukannya keputusan ini, maka Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 589/IX/6/Y/99 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 5

Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan: di Jakarta
pada tanggal: 25 Maret 2003

KEPALA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

MUSTOPADIDJAJA AR.

LAMPIRAN

KEPUTUSAN
KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
NOMOR: 239/IX/6/8/2003

TENTANG

PEDOMAN PENYUSUNAN PELAPORAN AKUNTABILITAS
KINERJA INSTANSI PEMERINTAH

DAFTAR ISI

| | | Halaman |
|---------|-------------------------------------|---------|
| Bab I | PENDAHULUAN | 1 |
| | A. Tujuan Pedoman | 2 |
| | B. Pengertian | 2 |
| | C. Persyaratan Pelaksanaan AKIP | 3 |
| Bab II | PERENCANAAN STRATEGIS | 5 |
| | A. Komponen Rencana Strategis | 5 |
| | B. Formulir Rencana Strategis | 7 |
| Bab III | PERENCANAAN KINERJA | 10 |
| | A. Komponen Rencana Kinerja | 10 |
| | B. Formulir Rencana Kinerja Tahunan | 11 |
| Bab IV | PENGUKURAN KINERJA | 15 |
| | A. Kerangka Pengukuran Kinerja | 15 |
| | B. Evaluasi Kinerja | 21 |
| | C. Analisis Akuntabilitas Kinerja | 22 |
| Bab V | PELAPORAN | 23 |
| | A. PenanggungJawab Penyusunan LAKIP | 23 |
| | B. Prinsip-prinsip LAKIP | 23 |
| | C. Format dan Isi LAKIP | 24 |
| | D. Waktu Penyampaian LAKIP | 25 |
| | E. Mekanisme Pelaporan | 26 |
| Bab VI | PENUTUP | 29 |

BAB I

PENDAHULUAN

Terselenggaranya *good governance* merupakan prasyarat bagi setiap pemerintahan untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dan mencapai tujuan serta cita-cita bangsa bernegara. Dalam rangka itu diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat, jelas, terukur, dan *legitimate* sehingga penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dapat berlangsung secara berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme. Upaya pengembangan tersebut sejalan dengan dan didasarkan pada TAP MPR RI Nomor XI/MPR/1998 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme, dan Undang-Undang No. 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme. Dalam Pasal 3 Undang-Undang tersebut dinyatakan bahwa asas-asas umum penyelenggaraan negara meliputi asas kepastian hukum, asas tertib penyelenggara negara, asas kepentingan umum, asas keterbukaan, asas proporsionalitas, asas profesionalitas, dan asas akuntabilitas. Dalam penjelasan mengenai pasal tersebut, dirumuskan bahwa asas akuntabilitas adalah asas yang menentukan bahwa setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan penyelenggaraan negara harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat dan rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam rangka itu, pemerintah telah menerbitkan Instruksi Presiden Republik Indonesia (Inpres) Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Inpres tersebut mewajibkan setiap instansi pemerintah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan negara untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya serta kewenangan pengelolaan sumber daya dengan didasarkan suatu perencanaan strategis yang ditetapkan oleh masing-masing instansi. Pertanggungjawaban dimaksud berupa laporan yang disampaikan kepada atasan masing-masing, lembaga-lembaga pengawasan dan penilai akuntabilitas, dan akhirnya disampaikan kepada Presiden selaku kepala pemerintahan. Laporan tersebut menggambarkan kinerja instansi pemerintah yang bersangkutan melalui Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).

Dalam rangka pelaksanaan Inpres Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah tersebut, Presiden menugaskan Kepala Lembaga Administrasi Negara untuk menetapkan Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah sebagai bagian dari sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

A. TUJUAN PEDOMAN

Pedoman ini dimaksudkan sebagai acuan bagi setiap instansi pemerintah dalam menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) sebagai wujud akuntabilitas instansi pemerintah. Pedoman ini juga diharapkan dapat membantu penyusunan rencana strategis dan rencana kinerja, serta pelaksanaan pengukuran kinerja, sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari SAKIP secara keseluruhan.

B. PENGERTIAN

1. Instansi Pemerintah

Instansi Pemerintah adalah perangkat Negara Kesatuan Republik Indonesia yang menurut peraturan perundangan yang berlaku terdiri dari: Kementerian, Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tinggi Negara, Markas Besar TNI (meliputi: Markas Besar TNI Angkatan Darat, Angkatan Udara, Angkatan Laut), Kepolisian Republik Indonesia, Kantor Perwakilan Pemerintah RI di Luar Negeri, Kejaksaan Agung, Perangkat Pemerintah Provinsi, Perangkat Pemerintahan Kabupaten/Kota, dan lembaga/badan lainnya yang dibiayai dari anggaran negara.

2. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah kewajiban untuk menyampaikan pertanggungjawaban atau untuk menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan kolektif suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban.

3. Kinerja Instansi Pemerintah

Kinerja instansi pemerintah adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi, dan strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan.

4. Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan melalui sistem pertanggungjawaban secara periodik.

5. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada pokoknya adalah instrumen yang digunakan instansi pemerintah dalam memenuhi kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi, terdiri dari berbagai komponen yang merupakan satu kesatuan, yaitu perencanaan strategis, perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, dan pelaporan kinerja.

6. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis merupakan suatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun secara sistematis dan berkesinambungan dengan memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala yang ada atau yang mungkin timbul. Proses ini menghasilkan suatu rencana strategis instansi pemerintah, yang setidaknya memuat visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, dan program serta ukuran keberhasilan dan kegagalan dalam pelaksanaannya.

7. Perencanaan Kinerja

Perencanaan kinerja merupakan proses penetapan kegiatan tahunan dan indikator kinerja berdasarkan program, kebijakan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana strategis. Hasil dari proses ini berupa rencana kinerja tahunan.

8. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja adalah proses sistematis dan berkesinambungan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program, kebijakan, sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam mewujudkan visi, misi dan strategi instansi pemerintah. Proses ini dimaksudkan untuk menilai pencapaian setiap indikator kinerja guna memberikan gambaran tentang keberhasilan dan kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran. Selanjutnya dilakukan pula analisis akuntabilitas kinerja yang menggambarkan keterkaitan pencapaian kinerja kegiatan dengan program dan kebijakan dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi sebagaimana ditetapkan dalam rencana strategis.

9. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP)

LAKIP adalah dokumen yang berisi gambaran, perwujudan AKIP yang disusun dan disampaikan secara sistematis dan melembaga.

C. PERSYARATAN PELAKSANAAN AKIP

Agar AKIP dapat terwujud dengan baik, harus dipenuhi persyaratan-persyaratan sebagai berikut:

1. Beranjak dari sistem yang dapat menjamin penggunaan sumber-sumber daya yang konsisten dengan asas-asas umum penyelenggaraan negara;
2. Komitmen dari pimpinan dan seluruh staf instansi yang bersangkutan;
3. Menunjukkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan;
4. Berorientasi pada pencapaian visi dan misi, serta hasil dan manfaat yang diperoleh;
5. Jujur, obyektif, transparan, dan akurat;
6. Menyajikan keberhasilan dan kegagalan dalam pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

BAB II

PERENCANAAN STRATEGIS

Dalam sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, perencanaan strategis merupakan langkah awal yang harus dilakukan oleh instansi pemerintah agar mampu menjawab tuntutan lingkungan strategis lokal, nasional dan global, dan tetap berada dalam tatanan Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan pendekatan perencanaan strategis yang jelas dan sinergis, instansi pemerintah lebih dapat menyelaraskan visi dan misinya dengan potensi, peluang, dan kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan akuntabilitas kerjanya.

A. KOMPONEN RENCANA STRATEGIS

Dokumen Rencana Strategis setidaknya memuat/berisi visi, misi, tujuan, sasaran, dan strategis (cara mencapai tujuan dan sasaran).

1. Visi

Visi berkaitan dengan pandangan ke depan menyangkut ke mana instansi pemerintah harus dibawa dan diarahkan agar dapat berkarya secara konsisten dan tetap eksis, antisipatif, inovatif, serta produktif. Visi adalah suatu gambaran menantang tentang keadaan masa depan yang berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan instansi pemerintah.

Rumusan visi hendaknya: (a) mencerminkan apa yang ingin dicapai sebuah organisasi; (b) memberikan arah dan fokus strategi yang jelas; (c) mampu menjadi perekat dan menyatukan berbagai gagasan strategis yang terdapat dalam sebuah organisasi; (d) memiliki orientasi terhadap masa depan sehingga segenap jajaran harus berperan dalam mendefinisikan dan membentuk masa depan organisasinya; (e) mampu menumbuhkan komitmen seluruh jajaran dalam lingkungan organisasi; dan (f) mampu menjamin kesinambungan kepemimpinan organisasi.

Rumusan visi yang jelas diharapkan mampu: (a) menarik komitmen dan menggerakkan orang; (b) menciptakan makna bagi kehidupan anggota organisasi; (c) menciptakan standar keunggulan; dan (d) menjembatani keadaan sekarang dan keadaan masa depan.

Visi instansi perlu ditanamkan pada setiap unsur organisasi sehingga menjadi visi bersama (shared vision) yang pada gilirannya mampu mengarahkan dan menggerakkan segala sumber daya instansi.

2. Misi

Misi adalah sesuatu yang harus diemban atau dilaksanakan oleh instansi pemerintah, sebagai penjabaran visi yang telah ditetapkan. Dengan pernyataan misi diharapkan seluruh anggota organisasi dan pihak yang berkepentingan dapat mengetahui dan mengenal keberadaan dan peran instansi pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahan negara.

Misi suatu instansi harus jelas dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi. Misi juga terkait dengan kewenangan yang dimiliki instansi pemerintah dan peraturan perundangan atau kemampuan penguasaan teknologi sesuai dengan strategi yang telah dipilih. Perumusan misi instansi pemerintah harus memperhatikan masukan pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*), dan memberikan peluang untuk perubahan/penyesuaian sesuai dengan tuntutan perkembangan lingkungan strategis. Rumusan misi hendaknya mampu: (a) melingkup semua pesan yang terdapat dalam visi; (b) memberikan petunjuk terhadap tujuan yang akan dicapai; (c) memberikan petunjuk kelompok sasaran mana yang akan dilayani oleh instansi pemerintah; dan (d) memperhitungkan berbagai masukan dari *stakeholders*.

3. Tujuan

Tujuan adalah sesuatu (apa) yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahunan. Tujuan ditetapkan dengan mengacu kepada pernyataan visi dan misi serta didasarkan pada isu-isu dan analisis strategis. Tujuan tidak harus dinyatakan dalam bentuk kuantitatif, akan tetapi harus dapat menunjukkan suatu kondisi yang ingin dicapai di masa mendatang.

Tujuan akan mengarahkan perumusan sasaran, kebijakan, program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan misi.

4. Sasaran

Sasaran adalah hasil yang akan dicapai secara nyata oleh instansi pemerintah dalam rumusan yang lebih spesifik, terukur, dalam kurun waktu yang lebih pendek dari tujuan. Dalam sasaran dirancang pula indikator sasaran. Yang dimaksud dengan indikator sasaran adalah ukuran tingkat keberhasilan pencapaian sasaran untuk diwujudkan pada tahun bersangkutan. Setiap indikator sasaran disertai dengan rencana tingkat capaiannya (*targetnya*) masing-masing.

Sasaran diupayakan untuk dapat dicapai dalam kurun waktu tertentu/tahunan secara berkesinambungan dalam rencana strategis.

5. Strategi (Cara Mencapai Tujuan dan Sasaran)

Strategi adalah cara mencapai tujuan dan sasaran yang dijabarkan ke dalam kebijakan-kebijakan dan program-program.

a. Kebijakan

Kebijakan pada dasarnya merupakan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan oleh yang berwenang untuk dijadikan pedoman, pegangan atau petunjuk dalam pengembangan ataupun pelaksanaan program/kegiatan guna tercapainya kelancaran dan keterpaduan dalam perwujudan sasaran, tujuan, serta visi dan misi instansi pemerintah.

b. Program

Program adalah kumpulan kegiatan yang sistematis dan terpadu untuk mendapatkan hasil yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa instansi pemerintah ataupun dalam rangka kerjasama dengan masyarakat, guna mencapai sasaran tertentu.

Kebijakan dan program dilakukan setiap tahun dalam kurun waktu 5 (lima) tahun, dan direncanakan pelaksanaan dan pembiayaannya baik melalui APBN/APBD, maupun dalam rangka kerjasama dengan masyarakat. Sejauh mungkin diidentifikasi pula berbagai program ataupun kegiatan yang merupakan peran serta aktif masyarakat sebagai tanggapan atas kebijakan ataupun program pemerintah, serta kinerjanya.

Keberhasilan program yang dilakukan sangat erat kaitannya dengan kebijakan instansi. Dalam rangka itu perlu diidentifikasi pula keterkaitan antara kebijakan yang telah ditetapkan dengan program dan kegiatan sebelum diimplementasikan. Kebijakan tersebut perlu dikaji terlebih dahulu untuk meyakinkan apakah kebijakan yang telah ditetapkan benar-benar dapat dilaksanakan.

Sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana strategis kemudian dijabarkan lebih lanjut kedalam suatu rencana kinerja tahunan.

B. FORMULIR RENCANA STRATEGIS

Untuk memudahkan penyusunan rencana strategis sebagaimana diuraikan di atas, dapat digunakan alat bantu antara lain berupa formulir Rencana Strategis (RS) yang menunjukkan keterkaitan visi, misi, tujuan, sasaran serta kebijakan dan program, sebagai berikut:

**Rencana Strategis
Tahun ... s.d. ...**

Instansi :
Visi :
Misi :

| Tujuan | Sasaran | | Cara Mencapai Tujuan dan Sasaran | | Keterangan |
|--------|---------|-----------|----------------------------------|---------|------------|
| | Uraian | Indikator | Kebijakan | Program | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| | | | | | |

Cara Pengisian:

Tahun : *Ditulis dengan tahun Rencana Strategis.
Misal: 2000-2004.*

Instansi : *Ditulis dengan nama instansi.
Misal: Lembaga Administrasi Negara.*

Visi : *Ditulis dengan Visi instansi.
Misal:
Institusi berkualitas internasional dalam kajian kebijakan, pembangunan sistem administrasi negara, dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan aparatur negara dalam mewujudkan pemerintahan yang baik.*

Misi : *Ditulis dengan Misi Instansi.
Misal:
Memberikan kontribusi nyata dalam pembangunan aparatur negara melalui pengembangan penelitian, pelayanan informasi, kajian kebijakan, konsultasi serta pendidikan dan pelatihan, dalam bidang Ilmu pengetahuan dan sistem administrasi negara yang dilakukan secara interdisipliner sesuai posisi, tantangan nasional dan internasional, peran dan tanggung jawab aparatur dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan negara.*

Kolom 1 : *Ditulis uraian tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka merealisasikan misi. Tujuan mengindikasikan sasaran, serta kebijakan dan program yang akan dilaksanakan.*

Misal:

Menghasilkan rumusan kebijakan untuk mewujudkan kondisi "aparatur negara" yang diharapkan, serta kompetensi Pegawai Negeri Sipil yang sesuai dengan kebutuhan, yang secara keseluruhan terarah pada terselenggaranya pemerintahan yang baik (good governance) serta terwujudnya cita-cita dan tujuan bernegara.

Kolom 2 : *Ditulis uraian sasaran dalam rangka operasionalisasi tujuan yang telah ditetapkan.*

Misal:

Meningkatnya kualitas pendidikan dan pelatihan serta pendidikan tinggi kedinasan di bidang ilmu administrasi negara yang didukung oleh kurikulum yang relevan dan sumber daya yang berkualitas untuk memenuhi kebutuhan nasional sesuai posisi, peran dan kewenangan aparatur, tuntutan kompetensi jabatan, dan peningkatan produktivitas dan daya saing nasional serta mampu menjawab tantangan global.

Kolom 3 : *Ditulis indikator sasaran yang telah ditetapkan/diidentifikasi untuk diwujudkan. Indikator ini dapat berupa keluaran (outputs) atau hasil (outcomes). Setiap sasaran dapat memiliki lebih dari satu indikator sasaran.*

Misal:

- *Persentase peningkatan kualitas pembinaan pendidikan dan pelatihan.*
- *Persentase peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan dan latihan.*

Kolom 4 : *Ditulis uraian mengenai kebijakan dalam upaya mencapai sasaran dan tujuan yang ditetapkan instansi pemerintah.*

Misal:

Meningkatkan kualitas kebijakan pembinaan dan penyelenggaraan diklat.

Kolom 5 : *Ditulis nama program yang akan dilaksanakan oleh instansi pemerintah sesuai dengan kebijakan yang melingkupinya. Program dimaksud ditetapkan sesuai dengan sasaran yang akan dicapai.*

Misal:

Peningkatan kapasitas sumber daya manusia.

Kolom 6 : *Ditulis mengenai berbagai keterangan yang berkaitan dengan rencana strategis, seperti keterkaitan antara visi, misi, tujuan, sasaran serta kebijakan dan program; dan sebutkan sektor atau instansi lain atau pihak lain yang terkait.*

BAB III

PERENCANAAN KINERJA

Perencanaan kinerja merupakan proses penyusunan rencana kinerja sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana strategis, yang akan dilaksanakan oleh instansi pemerintah melalui berbagai kegiatan tahunan. Di dalam rencana kinerja ditetapkan rencana capaian kinerja tahunan untuk seluruh indikator kinerja yang ada pada tingkat sasaran dan kegiatan. Penyusunan rencana kinerja dilakukan seiring dengan agenda penyusunan dan kebijakan anggaran, serta merupakan komitmen bagi instansi untuk mencapainya dalam tahun tertentu.

A. KOMPONEN RENCANA KINERJA

Dokumen Rencana Kinerja memuat informasi tentang: sasaran yang ingin dicapai dalam tahun yang bersangkutan; indikator kinerja sasaran, dan rencana capaiannya; program, kegiatan, serta kelompok indikator kinerja dan rencana capaiannya. Selain itu dimuat pula keterangan yang antara lain menjelaskan keterkaitan kegiatan dengan sasaran, kebijakan dengan programnya, serta keterkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh instansi/sector lain.

Adapun komponen rencana kinerja meliputi:

1. Sasaran

Sasaran yang dimaksud pada rencana kinerja ini adalah sasaran sebagaimana dimuat dalam dokumen renstra. Selanjutnya diidentifikasi sasaran mana yang akan diwujudkan pada tahun yang bersangkutan beserta indikator dan rencana tingkat capaiannya (targetnya).

2. Program

Program-program yang ditetapkan merupakan program-program yang berada dalam lingkup kebijakan tertentu sebagaimana dituangkan dalam Strategi yang diuraikan pada dokumen rencana strategis. Selanjutnya perlu diidentifikasi dan ditetapkan program-program yang akan dilaksanakan pada tahun bersangkutan, sebagai cara untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

3. Kegiatan

Kegiatan adalah tindakan nyata dalam jangka waktu tertentu yang dilakukan oleh instansi pemerintah sesuai dengan kebijakan dan program yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu. Dalam komponen kegiatan ini perlu ditetapkan indikator kinerja kegiatan dan rencana capaiannya.

4. Indikator Kinerja Kegiatan

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan yang telah ditetapkan.

Indikator kinerja kegiatan yang akan ditetapkan dikategorikan ke dalam kelompok:

- a. Masukan (Inputs) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dan program dapat berjalan atau dalam rangka menghasilkan output, misalnya sumber daya manusia, dana, material, waktu, teknologi, dan sebagainya;
- b. Keluaran (Outputs) adalah segala sesuatu berupa produk/jasa (fisik dan/atau non fisik) sebagai hasil langsung dari pelaksanaan suatu kegiatan dan program berdasarkan masukan yang digunakan;
- c. Hasil (Outcomes) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah. *Outcomes* merupakan ukuran seberapa jauh setiap produk jasa dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat;
- d. Manfaat (Benefits) adalah kegunaan suatu keluaran (outputs) yang dirasakan langsung oleh masyarakat. Dapat berupa tersedianya fasilitas yang dapat diakses oleh publik;
- e. Dampak (Impacts) adalah ukuran tingkat pengaruh sosial, ekonomi, lingkungan atau kepentingan umum lainnya yang dimulai oleh capaian kinerja setiap indikator dalam suatu kegiatan.

Indikator-indikator tersebut secara langsung atau tidak langsung dapat mengindikasikan sejauh mana keberhasilan pencapaian sasaran. Dalam hubungan ini, penetapan indikator kinerja kegiatan merupakan proses identifikasi, pengembangan, seleksi dan konsultasi tentang indikator kinerja atau ukuran kinerja atau ukuran keberhasilan kegiatan dan program-program instansi.

Penetapan indikator kinerja kegiatan harus didasarkan pada perkiraan yang realistis dengan memperhatikan tujuan dan sasaran yang ditetapkan serta data pendukung yang harus diorganisasi. Indikator kinerja dimaksud hendaknya (1) spesifik dan jelas, (2) dapat diukur secara obyektif, (3) relevan dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, dan (4) tidak bias.

B. FORMULIR RENCANA KINERJA TAHUNAN

Dokumen Rencana Kinerja sebagaimana diuraikan di atas dituangkan dalam Formulir Rencana Kinerja Tahunan (RKT). Bentuk dan cara pengisian Formulir RKT ini adalah sebagai berikut:

Rencana Kinerja Tahunan

Tahun:

Instansi:

| Sasaran | | | Program | Kegiatan | | | | Keterangan |
|---------|-----------|----------------------------------|---------|----------|-------------------|--------|----------------------------------|------------|
| Uraian | Indikator | Rencana tingkat capaian (target) | | Uraian | Indikator Kinerja | Satuan | Rencana tingkat capaian (target) | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| | | | | | | | | |

Cara Pengisian:

Tahun : *Ditulis tahun rencana kinerja.*

Misal:

Tahun 2002

Instansi : *Ditulis nama instansi yang bersangkutan.*

Misal:

Lihat kembali nama instansi sebagaimana dalam Formulir Rencana Strategis pada halaman 8.

Kolom 1 : *Ditulis uraian sasaran yang telah ditetapkan dan direncanakan untuk tahun yang bersangkutan. Sasaran dimaksud sebagaimana telah ditetapkan pada dokumen Rencana Strategis.*

Misal:

Lihat kembali uraian sasaran sebagaimana dituliskan pada kolom 2 Formulir Rencana Strategis pada halaman 8.

Kolom 2 : *Ditulis indikator sasaran yang mengindikasikan tercapainya sasaran. Indikator ini adalah sebagaimana telah dirumuskan pada dokumen Rencana Strategis. Setiap sasaran dapat memiliki lebih dari satu indikator sasaran.*

Misal:

Lihat kembali uraian indikator sasaran sebagaimana ditulis pada kolom 3 Formulir Rencana Strategis pada halaman 8.

Kolom 3 : *Ditulis rencana tingkat capaian (target) masing-masing indikator sasaran sebagaimana tertulis pada kolom 2. Rencana tingkat capaian (target) harus ditetapkan secara realistis sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh instansi pemerintah.*

Misal:

- *peningkatan kualitas widyaiswara sebesar 20%.*
- *pengembangan sistem informasi penyelenggaraan diklat aparatur sebesar 20%.*

Angka-angka kuantitatif tersebut di atas dapat merupakan persentase rencana tingkat capaian (target) pada tahun bersangkutan; atau dapat pula merupakan persentase peningkatan tingkat capaian (target) dan tahun sebelumnya.

Kolom 4 : *Ditulis nama program yang akan dilaksanakan dalam tahun bersangkutan. Program dimaksud ditetapkan sesuai dengan sasaran yang akan dicapai pada tahun bersangkutan. Program dimaksud adalah sebagaimana ditetapkan dalam dokumen Rencana Strategis.*

Misal :

Lihat kembali uraian program pada kolom 5 Formulir Rencana Strategis pada halaman 8.

Kolom 5 : *Ditulis nama kegiatan yang akan dilaksanakan pada tahun bersangkutan sesuai dengan program sebagaimana ditulis pada kolom 4.*

Misal :

- *Diktat TOT widyaiswara.*
- *Pengembangan Sistem informasi Diktat Aparatur (SIDA).*

Kolom 6 : *Ditulis uraian indikator kinerja kegiatan berdasarkan kelompok masukan, keluaran, basil, manfaat, dan dampak.*

Misal :

- *Diklat TOT Widyaiswara.*

Masukan: Dana, Sumber Daya Manusia (SDM).

Keluaran: Jumlah lulusan TOT Widyaiswara.

Hasil: Tingkat pengetahuan widyaiswara.

Manfaat: Ketersediaan widyaiswara dengan kompetensi memadai.

Dampak: Peningkatan kualitas pembinaan diklat aparatur.

- *Pengembangan SIDA.*

Masukan: Dana, SDM.

Keluaran: Sistem informasi Diklat Aparatur yang telah dikembangkan.

Hasil: Ketersediaan informasi yang aktual dan handal dalam mendukung pengambilan keputusan menyangkut Diklat Aparatur.

Manfaat: Meningkatnya kualitas keputusan/kebijakan di bidang diklat aparatur.

*Dampak: Peningkatan kualitas pembinaan diktat aparatur
Manfaat dan dampak kemungkinan sulit diukur pada tahun pertama (dalam jangka pendek).*

Kolom 7 : *Ditulis satuan dari setiap indikator kinerja kegiatan.*

Misal:

Rupiah, orang, persentase, set.

Kolom 8 : *Ditulis rencana tingkat capaian (target) dan masing-masing indikator kinerja kegiatan (kolom 6) pada tahun yang bersangkutan.*

Misal:

- *Diktat TOT Widyaiswara.*

Masukan:

Dana: Rp. 375 juta.

SDM: 150 Widyaiswara, 5 penyelenggara dan 40 pengajar.

Keluaran: 150 orang.

Hasil: 80% (target hasil diktat TOT misalnya didasarkan pada scoring system).

- *Pengembangan SIDA.*

Masukan:

Dana: 950 juta.

SDM: 2 analis, 4 programmer, 4 operator

Keluaran: 1 set.

Hasil: 20%.

Kolom 9 : *Ditulis hal-hal yang perlu dijelaskan berkaitan dengan sasaran, kebijakan, program, dan kegiatan.*

BAB IV

PENGUKURAN KINERJA

Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah. Pengukuran dimaksud merupakan hasil dari suatu penilaian yang sistematis dan didasarkan pada kelompok indikator kinerja kegiatan yang berupa indikator-indikator masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak, sebagaimana diuraikan pada Bab sebelumnya. Penilaian tersebut tidak terlepas dari proses yang merupakan kegiatan mengolah masukan menjadi keluaran atau penilaian dalam proses penyusunan kebijakan/program/kegiatan yang dianggap penting dan berpengaruh terhadap pencapaian sasaran dan tujuan.

A. KERANGKA PENGUKURAN KINERJA

Dalam kerangka pengukuran kinerja terdapat tahapan penetapan, pengumpulan data kinerja, dan cara pengukuran kinerja. Penetapan indikator kinerja telah diuraikan pada Bab III Perencanaan Kinerja.

Pengukuran kinerja dilakukan dengan menggunakan indikator kinerja kegiatan. Pengukuran ini dilakukan dengan memanfaatkan data kinerja. Data kinerja lazimnya dapat diperoleh melalui dua sumber, yaitu: (1) data internal, berasal dari sistem informasi yang diterapkan pada instansi, dan (2) data eksternal, berasal dari luar instansi baik data primer maupun data sekunder.

Pengumpulan data kinerja diarahkan untuk mendapatkan data kinerja yang akurat, lengkap, tepat waktu, dan konsisten, yang berguna bagi pengambilan keputusan dalam rangka perbaikan kinerja instansi pemerintah tanpa meninggalkan prinsip-prinsip keseimbangan biaya dan manfaat, efisiensi dan efektivitas. Untuk itu perlu dibangun sistem informasi kinerja yang mengintegrasikan data yang dibutuhkan dan unit-unit yang bertanggung jawab dalam pencatatan, secara terpadu dengan sistem informasi yang ada. Hal tersebut dapat dilakukan dengan mewajibkan menyampaikan laporan data kinerja secara reguler, mingguan, bulanan, triwulanan, dan seterusnya.

Pengumpulan data kinerja untuk indikator kinerja kegiatan yang terdiri dari indikator-indikator masukan, keluaran, dan hasil, dilakukan secara terencana dan sistematis setiap tahun untuk mengukur kehematan, efektifitas, efisiensi dan kualitas pencapaian sasaran. Sedangkan pengumpulan data kinerja untuk indikator manfaat dan dampak dapat diukur pada akhir periode selesainya suatu program atau dalam rangka mengukur pencapaian tujuan-tujuan instansi pemerintah. Hal ini terkait pada pertimbangan biaya dan tingkat kesulitan yang cukup tinggi dalam mengukur indikator kinerja dampak. Dalam hal ini instansi disarankan untuk dapat melakukan survei sendiri guna mendapatkan data

mengenai hasil yang ditetapkan, kepuasan masyarakat yang dilayani, dan manfaat/dampak kebijakan instansi terhadap masyarakat.

Pengukuran kinerja mencakup: (1) kinerja kegiatan yang merupakan tingkat pencapaian target (rencana tingkat capaian) dari masing-masing kelompok indikator kinerja kegiatan, dan (2) tingkat pencapaian sasaran instansi pemerintah yang merupakan tingkat pencapaian target (rencana tingkat capaian) dan masing-masing indikator sasaran yang telah ditetapkan sebagaimana dituangkan dalam dokumen Rencana Kinerja. Pengukuran tingkat pencapaian sasaran didasarkan pada data hasil pengukuran kinerja kegiatan. Pengukuran kinerja dimaksud dapat dilakukan dengan menggunakan formulir Pengukuran Kinerja Kegiatan (PKK) dan Formulir Pengukuran Pencapaian Sasaran (PPS) sebagai berikut:

Formulir PKK

Rencana Kinerja Kegiatan Tahun ...

Instansi:

| Program | Kegiatan | | | | | Persentase Pencapaian Rencana Tingkat Capaian (Target) | Keterangan |
|---------|----------|----------------------|--------|---|-----------|---|------------|
| | Uraian | Indikator Kinerja | Satuan | Rencana Tingkat Capaian (Target) | realisasi | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| | | | | | | | |

Cara Pengisian:

Tahun : *Ditulis dengan tahun rencana kinerja.*

Misal:

Lihat kembali tahun sebagaimana dalam Formulir Rencana Kinerja pada halaman 13.

Instansi : *Ditulis nama instansi yang bersangkutan.*

Misal:

Lihat kembali nama instansi sebagaimana dalam Formulir Rencana Strategis pada halaman 8.

Kolom 1 : *Ditulis nama program yang akan dilaksanakan dalam tahun bersangkutan. Program dirnaksud ditetapkan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan dan sasaran yang akan dicapai pada tahun bersangkutan. Program dimaksud sebagaimana ditulis dalam kolom 4 formulir Rencana Kinerja Tahunan dan yang telah ditetapkan dalam dokumen Rencana Strategis.*

Misal:

Lihat kembali uraian program pada kolom 4 Formulir Rencana Kinerja Tahunan pada halaman 13.

Kolom 2 : *Ditulis nama kegiatan dalam lingkup program sebagaimana ditulis pada kolom 1 yang akan dilaksanakan pada tahun bersangkutan. Nama kegiatan yang ditulis pada kolom ini harus sesuai dengan kegiatan yang ditulis pada kolom 5 formulir Rencana Kinerja Tahunan (RKT).*

Misal:

Lihat kembali uraian kegiatan sebagaimana dituliskan pada kolom 5 Formulir Rencana Kinerja Tahunan pada halaman 13.

Kolom 3 : *Ditulis indikator kinerja kegiatan berdasarkan kelompok masukan, keluaran dan hasil maupun indikator manfaat dan dampak. Jika instansi pemerintah yang menyusun rencana kinerja ini belum dapat menetapkan rencana untuk indikator kinerja manfaat dan dampak, maka kedua indikator ini cukup diidentifikasi saja. Dengan adanya identifikasi ini memungkinkan instansi pemerintah melihat keterkaitannya dengan sasaran.*

Misal:

Lihat kembali uraian indikator kinerja sebagaimana dituliskan pada kolom 6 Formulir Rencana Kinerja Tahunan pada halaman 13.

Kolom 4 : *Ditulis satuan dari setiap indikator kinerja kegiatan.*

Misal:

Lihat kembali satuan indikator kinerja sebagaimana dituliskan pada kolom 7 Formulir Rencana Kinerja Tahunan pada halaman 13.

Kolom 5 : *Ditulis rencana tingkat capaian (target) untuk setiap indikator kinerja yang ditetapkan, baik rencana kuantitatif maupun kualitatif, sebagaimana ditulis dalam kolom 8 Formulir Rencana Kinerja Tahunan.*

Misal:

Lihat kembali uraian Rencana Tingkat Capaian (target) sebagaimana dituliskan pada kolom 8 Formulir Rencana Kinerja Tahunan pada halaman 13.

Kolom 6 : *Ditulis realisasi dan masing-masing indikator kinerja.*

Misal:

- *Diktat TOT Widyaiswara*

Masukan:

Dana: Rp. 350 juta.

SDM: 150 Widyaiswara, 5 penyelenggara, 40 pengajar.

Keluaran: 150 orang

Hasil: 20%

- *Pengembangan SIDA.*

Masukan:

Dana: 950 juta.

SDM: 2 analis, 4 programer, 4 operator.

Keluaran: 1 set.

Hasil: 20%

Untuk memperoleh data yang lengkap dan akurat mengenai realisasi dan masing-masing indikator kinerja dimaksud di atas, perlu dilakukan dokumentasi mulai dan awal sampai dengan selesai petaksanaan kegiatan. Data tersebut dapat diperoleh melalui dua sumber yaitu internal dan eksternal.

Kolom 7 : *Ditulis persentase pencapaian rencana tingkat capaian (target) dari masing-masing indikator kinerja kegiatan sebagaimana ditetapkan melalui realisasi yang berhasil dicapai pada indikator dimaksud.*

Penghitungan persentase pencapaian rencana tingkat capaian (kolom 7) perlu memperhatikan karakteristik komponen realisasi. Dalam kondisi :

- (1) *semakin tinggi realisasi menunjukkan pencapaian kinerja yang semakin baik maka digunakan rumus:*

$$\text{Persentase pencapaian rencana tingkat capaian} = \frac{\text{Realisasi}^{*})}{\text{Rencana}^{**})} \times 100\%$$

- (2) *semakin tinggi realisasi menunjukkan semakin rendah pencapaian kinerja, maka digunakan rumus:*

$$\text{Persentase pencapaian rencana tingkat capaian} = \frac{(\text{Rencana}^{**}) - (\text{Realisasi}^{*}) - \text{Rencana}^{**})}{\text{Rencana}^{**})} \times 100\%$$

**) kolom 6,*

***) kolom 5, rencana tingkat capaian*

Misal:

Pada kegiatan ini dapat dinilai bahwa semakin tinggi realisasi menunjukkan pencapaian kinerja yang semakin baik, maka digunakan rumus (1) sebagaimana tertulis di atas.

- *Diklat TOT Widyaiswara.*

Masukan:

Dana: $(350 \text{ juta}/375 \text{ juta}) \times 100\% = 93,3\%$.

SDM: $(150 \text{ peserta}/150 \text{ peserta}) \times 100\% = 100\%$.

$(5 \text{ penyelenggara}/5 \text{ penyelenggara}) \times 100\% = 100\%$.

$(40 \text{ pengajar}/40 \text{ pengajar}) \times 100\% = 100\%$

Keluaran: $(150 \text{ peserta}/150 \text{ peserta}) \times 100\% = 100\%$.

Hasil: $(75\%/80\%) \times 100\% = 93,75\%$.

- *Pengembangan SIDA.*

Masukan:

Dana: $(950 \text{ juta} /950 \text{ juta}) \times 100\% = 100\%$.

SDM: $(4 \text{ programer}/4 \text{ programer}) \times 100\% = 100\%$,

$(2 \text{ analis} /2 \text{ analis}) \times 100\% = 100\%$.

$(4 \text{ operator} /4 \text{ operator}) \times 100\% = 100\%$.

Keluaran: $(1 \text{ set} /1 \text{ set}) \times 100\% = 100\%$.

Kolom 8 : *Ditulis berbagai hal yang perlu dijelaskan berkaitan dengan realisasi dan pencapaian target.*

Formulir PPS

Pengukuran Pencapaian Sasaran

Tahun ...

Instansi:

| Sasaran | Indikator Sasaran | Rencana tingkat capaian (Target) | Realisasi | Persentase pencapaian rencana tingkat capaian | Keterangan |
|---------|-------------------|----------------------------------|-----------|---|------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| | | | | | |

Cara pengisian:

- Tahun** : Ditulis dengan tahun pengukuran pencapaian sasaran.
Misal:
Lihat kembali tahun sebagaimana dalam Formulir Rencana Kinerja Tahunan pada halaman 13.
- Instansi** : Ditulis nama instansi yang bersangkutan.
Misal:
Lihat kembali nama instansi sebagaimana dalam Formulir Rencana Strategis pada halaman 8.
- Kolom 1** : Ditulis uraian sasaran yang telah ditetapkan dan direncanakan untuk tahun yang bersangkutan. Sasaran dimaksud sebagaimana telah ditulis pada Rencana Kinerja Tahunan.
Misal:
Lihat kembali uraian sasaran sebagaimana dituliskan pada kolom 2 Formulir Rencana Strategis pada halaman 9.
- Kolom 2** : Ditulis indikator sasaran untuk tahun yang bersangkutan. Indikator ini, sebagaimana telah dirumuskan pada Rencana Kinerja Tahunan.
Misal:
Lihat kembali uraian indikator sasaran sebagaimana ditulis pada kolom 3 Formulir Rencana Strategis pada halaman 9.
- Kolom 3** : Ditulis rencana tingkat capaian (target) masing-masing indikator sasaran sebagaimana tertulis pada kolom 2. Rencana tingkat capaian (target) ini sesuai dengan rencana tingkat capaian (target) yang telah ditetapkan dalam Rencana Kinerja Tahunan.
Misal:
Lihat kembali uraian rencana tingkat capaian (target) masing-masing indikator sasaran sebagaimana tertulis pada kolom 3 Formulir Rencana Kinerja Tahunan pada halaman 13.
- Kolom 4** : Ditulis realisasi dari masing-masing rencana tingkat capaian (target) setiap indikator sasaran sebagaimana tertulis pada kolom 3.
Misal:
- Peningkatan kualitas widyasarwa 20%.
 - Pengembangan sistem informasi penyelenggaraan diklat aparatur 20%.
- Data realisasi dan rencana tingkat capaian sasaran (target) kemungkinan dapat bersumber dari data realisasi capaian indikator kinerja kegiatan atau harus melalui suatu studi telaah/survei secara khusus.*

Kolom 5 : Ditulis dengan persentase pencapaian rencana tingkat capaian, yang dihitung dengan rumus:

(1) Semakin tinggi realisasi menggambarkan pencapaian rencana tingkat capaian yang semakin baik, maka digunakan Rumus:

$$\text{Persentase pencapaian rencana tingkat capaian} = \frac{\text{Realisasi}^{*})}{\text{Rencana}^{**})} \times 100\%$$

(2) semakin tinggi realisasi menunjukkan semakin rendah pencapaian rencana tingkat capaian, maka digunakan rumus:

$$\text{Persentase pencapaian rencana tingkat capaian} = \frac{(\text{Rencana}^{**}) - (\text{Realisasi}^{*}) - \text{Rencana}^{**})}{\text{Rencana}^{**})} \times 100\%$$

*) kolom 3,

**) kolom 4, rencana tingkat capaian

Misal:

Pada sasaran ini dapat dinilai bahwa semakin tinggi realisasi pencapaian sasaran menunjukkan pencapaian kinerja yang semakin baik, maka digunakan rumus (1) sebagaimana tertulis di atas.

- Peningkatan Kualitas Widyaaiswara: $(23\%/25\%) \times 100\% = 92\%$.
- Pengembangan Sistem Informasi Penyelenggaraan Diklat Aparatur: $(20\%/20\%) \times 100\% = 100\%$.

Kolom 6 : Ditulis berbagai hal yang perlu dijetaskan berkaitan dengan sasaran, indikator pencapaian sasaran, rencana tingkat capaian serta realisasinya.

B. EVALUASI KINERJA

Berdasarkan hasil-hasil perhitungan formulir PKK, dilakukan evaluasi terhadap pencapaian setiap indikator kinerja kegiatan untuk memberikan penjelasan lebih lanjut tentang hal-hal yang mendukung keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan suatu kegiatan. Evaluasi bertujuan agar diketahui pencapaian realisasi, kemajuan dan kendala yang dijumpai dalam rangka pencapaian misi, agar dapat dinilai dan dipelajari guna perbaikan pelaksanaan program/kegiatan di masa yang akan datang.

Selain itu, dalam evaluasi kinerja dilakukan pula analisis efisiensi dengan cara membandingkan antara *output* dengan *input* baik untuk rencana maupun realisasi. Analisis ini menggambarkan tingkat efisiensi yang dilakukan oleh instansi dengan memberikan data nilai output per unit yang dihasilkan oleh suatu input tertentu.

Selanjutnya dilakukan pula pengukuran/penentuan tingkat efektivitas yang menggambarkan tingkat kesesuaian antara tujuan dengan hasil, manfaat atau dampak. Selain itu, evaluasi juga dilakukan terhadap setiap perbedaan kinerja (*performance gap*) yang terjadi, baik terhadap penyebab terjadinya *gap* maupun strategi pemecahan masalah yang telah dan akan dilaksanakan.

Dalam melakukan evaluasi kinerja, perlu juga digunakan perbandingan-perbandingan antara:

- kinerja nyata dengan kinerja yang direncanakan.
- kinerja nyata dengan kinerja tahun-tahun sebelumnya.
- kinerja suatu instansi dengan kinerja instansi lain yang unggul di bidangnya ataupun dengan kinerja sektor swasta.
- kinerja nyata dengan kinerja di negara-negara lain atau dengan standar internasional.

C. ANALISIS AKUNTABILITAS KINERJA

LAKIP harus menyajikan data dan informasi relevan bagi pembuat keputusan agar dapat menginterpretasikan keberhasilan dan kegagalan secara lebih luas dan mendalam. Oleh karena itu, perlu dibuat suatu analisis tentang pencapaian akuntabilitas kinerja instansi secara keseluruhan.

Analisis tersebut meliputi urutan keterkaitan pencapaian kinerja kegiatan dengan program dan kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, dan misi serta visi sebagaimana ditetapkan dalam rencana strategis. Dalam analisis ini perlu pula dijelaskan perkembangan kondisi pencapaian sasaran dan tujuan secara efisien dan efektif, sesuai dengan kebijakan, program, dan kegiatan yang telah ditetapkan. Analisis tersebut dilakukan dengan menggunakan informasi/data yang diperoleh secara lengkap dan akurat; dan bila memungkinkan dilakukan pula evaluasi kebijakan untuk mengetahui ketepatan dan efektivitas baik kebijakan itu sendiri maupun sistem dan proses pelaksanaannya.

BAB V

PELAPORAN

Setiap instansi pemerintah berkewajiban untuk menyiapkan, menyusun dan menyampaikan laporan kinerja secara tertulis, periodik dan melembaga. Pelaporan kinerja ini dimaksudkan untuk mengkomunikasikan capaian kinerja instansi pemerintah dalam suatu tahun anggaran yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan dan sasaran instansi pemerintah. Instansi pemerintah yang bersangkutan harus mempertanggungjawabkan dan menjelaskan keberhasilan dan kegagalan tingkat kinerja yang dicapainya. Pelaporan kinerja oleh instansi pemerintah ini kemudian dituangkan dalam dokumen Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). LAKIP dapat dikategorikan sebagai laporan rutin, karena paling tidak disusun dan disampaikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan setahun sekali.

A. PENANGGUNG JAWAB PENYUSUNAN LAKIP

Penanggung jawab penyusunan LAKIP adalah pejabat yang secara fungsional bertanggung jawab melakukan dukungan administratif di instansi masing-masing. Pimpinan instansi, sebagaimana tersebut dalam Inpres Nomor 7 Tahun 1999, dapat menentukan tim kerja yang bertugas membantu penanggung jawab LAKIP di instansinya masing-masing dengan mengacu pada pedoman ini.

Apabila dipandang perlu, tim kerja dan penanggung jawab LAKIP dimaksud dapat berkonsultasi dengan Lembaga Administrasi Negara (LAN) dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Konsultasi dimaksud dengan memberitahukan terlebih dahulu secara lisan maupun tertulis.

B. PRINSIP-PRINSIP LAKIP

Penyusunan LAKIP harus mengikuti prinsip-prinsip pelaporan pada umumnya, yaitu laporan harus disusun secara jujur, obyektif, akurat dan transparan. Di samping itu, perlu pula diperhatikan:

1. **Prinsip lingkup pertanggungjawaban.** Hal-hal yang dilaporkan harus proporsional dengan lingkup kewenangan dan tanggung jawab masing-masing dan memuat baik mengenai kegagalan maupun keberhasilan.
2. **Prinsip prioritas.** Yang dilaporkan adalah hal-hal yang penting dan relevan bagi pengambilan keputusan dan pertanggungjawaban instansi yang diperlukan untuk upaya-upaya tindak lanjutnya.

3. **Prinsip manfaat**, yaitu manfaat laporan harus lebih besar dari pada biaya penyusunannya, dan laporan harus mempunyai manfaat bagi peningkatan pencapaian kinerja.

Dalam hubungan itu, perlu pula diperhatikan beberapa ciri laporan yang baik seperti relevan, tepat waktu dapat dipercaya/diandalkan, mudah dimengerti (jelas dan cermat), dalam bentuk yang menarik (tegas dan konsisten, tidak kontradiktif antar bagian), berdaya banding tinggi (reliable), berdaya uji (verifiable), lengkap, netral, padat, dan mengikuti standar laporan yang ditetapkan.

C. FORMAT DAN ISI LAKIP

Agar LAKIP dapat lebih berguna sebagai umpan balik bagi pihak-pihak yang berkepentingan, maka bentuk dan isinya diseragamkan tanpa mengabaikan keunikan masing-masing instansi pemerintah. Format LAKIP ini dimaksudkan untuk mengurangi perbedaan isi dan cara penyajian yang dimuat dalam LAKIP sehingga memudahkan perbandingan ataupun evaluasi akuntabilitas yang harus dilakukan.

LAKIP menyajikan uraian tentang kinerja instansi pemerintah dalam arti keberhasilan dan kegagalan pencapaian sasaran dan tujuan instansi pemerintah. Di samping itu, perlu juga dimasukkan dalam LAKIP aspek keuangan yang secara langsung mengaitkan hubungan antara anggaran negara yang dibelanjakan dengan hasil atau manfaat yang diperoleh.

Format laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah minimal terdiri atas:

IKHTISAR EKSEKUTIF

Pada bagian ini disajikan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana strategis serta sejauh mana instansi pemerintah mencapai tujuan dan sasaran utama tersebut, serta kendala-kendala yang dihadapi dalam pencapaiannya. Disebutkan pula langkah-langkah apa yang telah dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut dan langkah antisipatif untuk menanggulangi kendala yang mungkin akan terjadi pada tahun mendatang.

I. PENDAHULUAN

Pada bagian ini dijelaskan hal-hal umum tentang instansi serta uraian singkat mandat apa yang dibebankan kepada instansi (gambaran umum tupoksi).

II. RENCANA STRATEGIS

Pada bab ini disajikan gambaran singkat mengenai: Rencana strategis dan Rencana Kinerja. Pada awal bab ini disajikan gambaran secara singkat sasaran yang ingin diraih instansi pada tahun yang bersangkutan serta bagaimana kaitannya dengan capaian visi dan misi instansi.

Rencana Strategis

Uraian singkat tentang rencana strategis instansi mulai dan visi-misi, tujuan, sasaran serta kebijakan dan program instansi.

Rencana Kinerja

Disajikan rencana kinerja pada tahun yang bersangkutan, terutama menyangkut kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai sasaran sesuai dengan program pada tahun tersebut, dan indikator keberhasilan pencapaiannya.

III. AKUNTABILITAS KINERJA

Pada bagian ini disajikan uraian hasil pengukuran kinerja, evaluasi dan analisis akuntabilitas kinerja, termasuk di dalamnya menguraikan secara sistematis keberhasilan dan kegagalan, hambatan/kendala, dan permasalahan yang dihadapi serta langkah-langkah antisipatif yang akan diambil.

Selain itu dilaporkan pula akuntabilitas keuangan dengan cara menyajikan alokasi dan realisasi anggaran bagi pelaksanaan tupoksi atau tugas-tugas lainnya, termasuk analisis tentang capaian indikator kinerja efisiensi.

IV. PENUTUP

Mengemukakan tinjauan secara umum tentang keberhasilan dan kegagalan, permasalahan dan kendala utama yang berkaitan dengan kinerja instansi yang bersangkutan serta strategi pemecahan masalah yang akan dilaksanakan di tahun mendatang.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Setiap bentuk penjelasan lebih lanjut, perhitungan-perhitungan, gambar; dan aspek pendukung seperti SDM; sarana prasarana, metode, dan aspek lain dan data yang relevan, hendaknya tidak diuraikan dalam badan teks laporan, tetapi dimuat dalam lampiran. Keputusan-keputusan atau peraturan-peraturan dan perundang-undangan tertentu yang merupakan kebijakan yang ditetapkan dalam rangka pencapaian visi, misi tujuan, dan sasaran perlu dilampirkan. Jika jumlah lampiran cukup banyak, hendaknya dibuat daftar lampiran, daftar gambar; dan daftar tabel secukupnya.

D. WAKTU PENYAMPAIAN LAKIP

Penyusunan LAKIP harus dilandasi dengan pengeriian dan kesadaran bahwa laporan akan dapat bermanfaat bagi terwujudnya pemerintahan yang baik, pemerintahan yang bersih, dan produktivitas di lingkungan instansi pemerintah. Mengingat LAKIP merupakan media pertanggungjawaban dan juga menjadi bahan evaluasi untuk menilai kinerja instansi pemerintah, maka LAKIP harus dibuat secara tertulis dan disampaikan secara periodik. LAKIP tersebut harus disampaikan selambat-lambatnya 3 (tiga) bulan setelah tahun anggaran berakhir.

E. MEKANISME PELAPORAN

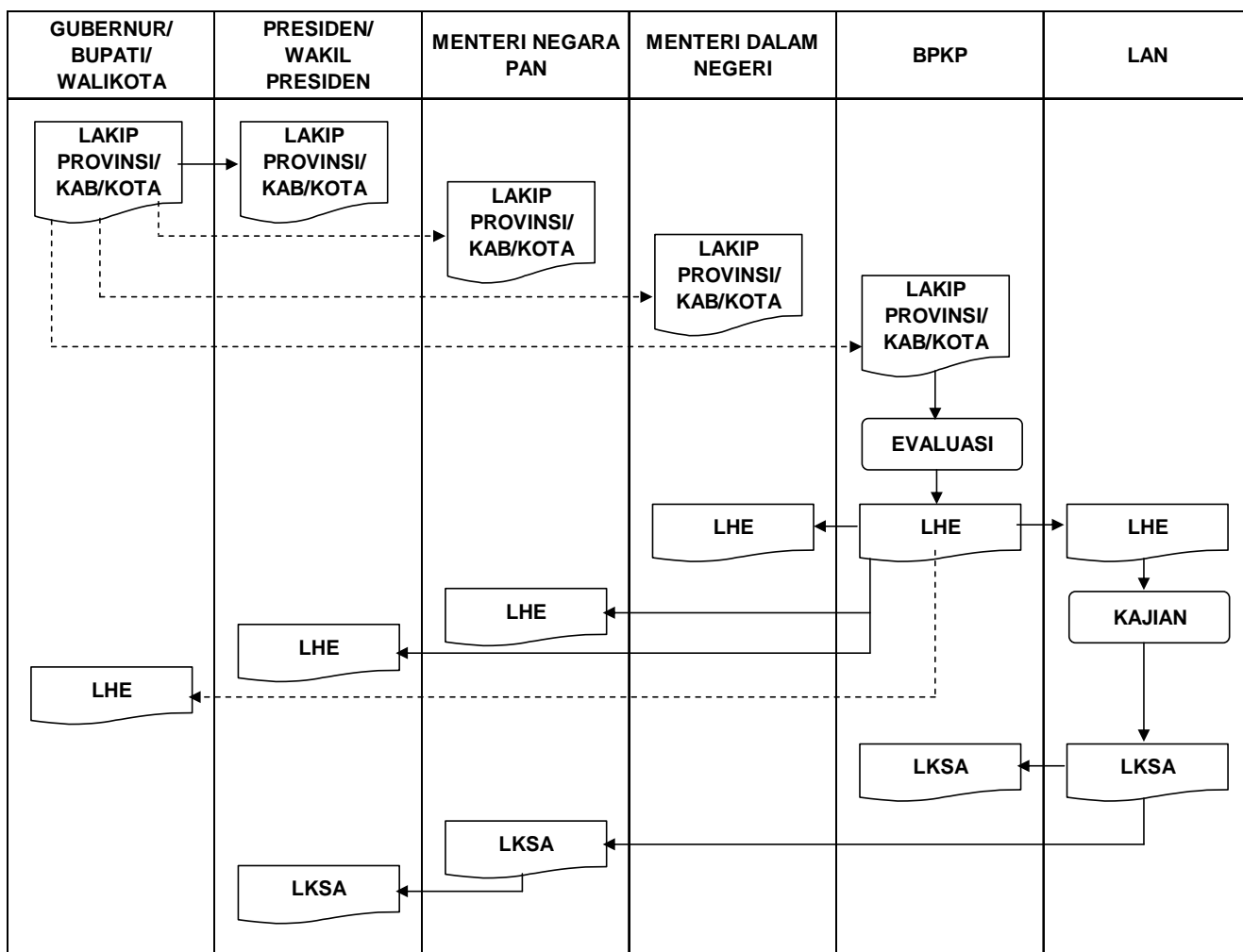
LAKIP disampaikan melalui mekanisme pelaporan yang melibatkan pihak yang berwenang membuat dan menerima LAKIP, serta pengguna LAKIP. Instansi yang harus dan berwenang membuat LAKIP adalah Kementerian, Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tinggi Negara, Markas Besar TNI (meliputi: Markas Besar TNI Angkatan Darat, Angkatan Udara, Angkatan Laut), Kepolisian Republik Indonesia, Kantor Perwakilan Pemerintah RI di Luar Negeri, Kejaksaan Agung, Perangkat Pemerintahan Provinsi, Perangkat Pemerintahan Kabupaten/Kota, dan lembaga/badan lainnya yang dibiayai dari anggaran negara.

Adapun mekanisme LAKIP adalah sebagai berikut:

- a. Setiap pemimpin Departemen/LPND, Pemerintah Daerah, Satuan Kerja atau Unit Kerja di dalamnya wajib membuat laporan akuntabilitas kinerja secara berjenjang serta berkala untuk disampaikan kepada atasannya.
- b. LAKIP tahunan dan tiap Departemen/LPND, masing-masing Menteri pemimpin LPND menyampaikan kepada Presiden dan Wakil Presiden dengan tembusan kepada Menteri yang bertanggung jawab di bidang Pendayagunaan Aparatur Negara (PAN) serta Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP).
- c. LAKIP tahunan dari setiap Pemerintah Provinsi disampaikan kepada Presiden Wakil Presiden dengan tembusan kepada Menteri Dalam Negeri, Menteri yang bertanggungjawab di bidang PAN, dan Kepala BPKP.
- d. LAKIP tahunan Pemerintah Kabupaten/Kota disampaikan kepada Presiden Wakil Presiden dengan tembusan kepada Menteri Dalam Negeri, Gubernur Kepala Pemerintah Daerah Provinsi dan Kepala Perwakilan BPKP.
- e. Kepala BPKP melakukan evaluasi terhadap LAKIP dan melaporkan hasilnya kepada Presiden melalui Menteri yang bertanggungjawab di bidang PAN dan salinannya kepada Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN).
- f. Kepala LAN melakukan kajian dan penilaian terhadap perkembangan pelaksanaan sistem akuntabilitas dan kinerjanya, serta melaporkannya kepada Presiden melalui Menteri yang bertanggungjawab di bidang PAN.

Untuk lebih jelasnya, mekanisme pelaporan tersebut di atas disajikan dalam bentuk gambar alur pelaporan sebagai berikut:

**ALUR PELAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH
DEPARTEMEN/MENKO/KABUPATEN/KOTA
BERDASARKAN INPRES NO. 7 TAHUN 1999**



Keterangan:

—————> Laporan

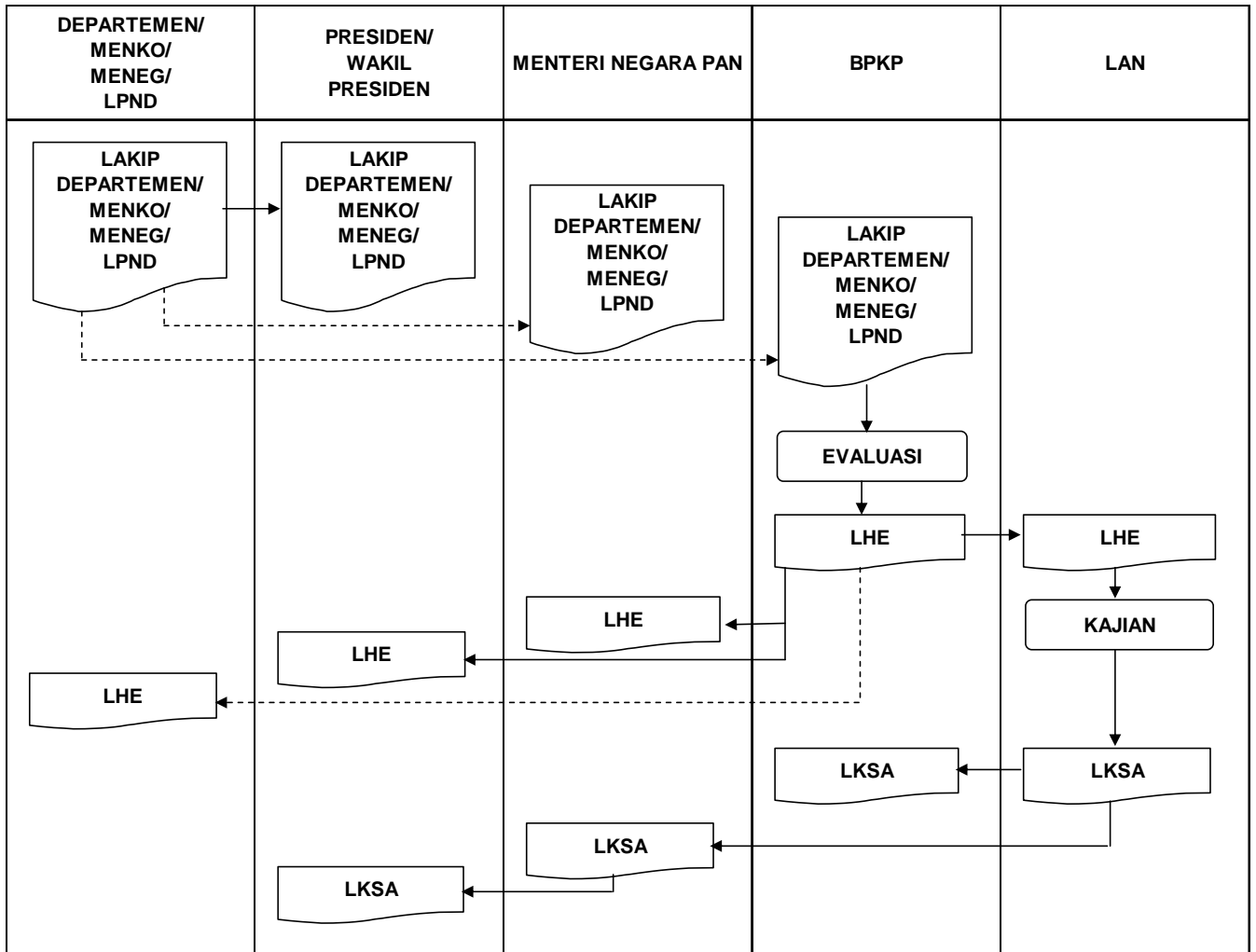
.....> Tembusan

LAKIP Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

LHE Laporan Hasil Evaluasi, dalam LHE tercermin pula kinerja kegiatan program/kebijakan yang sifatnya lintas sektoral dan lintas lembaga

LKSA Laporan Kajian Sistem Akuntabilitas

ALUR PELAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH
DEPARTEMEN/MENKO/MENEG/LPND
BERDASARKAN INPRES NO.7 TAHUN 1999



Keterangan:

————> Laporan

.....> Tembusan

LAKIP Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

LHE Laporan Hasil Evaluasi, dalam LHE tercermin pula kinerja kegiatan program/kebijakan yang sifatnya lintas sektoral dan lintas lembaga

LKSA Laporan Kajian Sistem Akuntabilitas

BAB VI

PENUTUP

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dibangun dan dikembangkan dalam rangka perwujudan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta pengelolaan sumber daya pelaksanaan kebijakan dan program yang dipercayakan kepada setiap instansi pemerintah, berdasarkan suatu sistem akuntabilitas yang memadai. Dalam hal ini, setiap instansi pemerintah secara periodik wajib mengkomunikasikan pencapaian tujuan dan sasaran strategis organisasi kepada para *stakeholders*, yang dituangkan melalui Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Penyusunan LAKIP, dalam SAKIP, dilakukan melalui proses penyusunan rencana strategis, penyusunan rencana kinerja, dan pengukuran kinerja.

Di dalam kerangka akuntabilitas kinerja instansi pemerintah LAKIP juga berperan sebagai alat kendali, alat penilai kualitas kinerja, dan alat pendorong terwujudnya *good governance*. Dalam perspektif yang lebih luas, maka LAKIP ini juga berfungsi sebagai media pertanggungjawaban kepada publik. Semua itu memerlukan dukungan dan peran serta aktif seluruh lembaga pemerintahan pusat dan daerah, serta partisipasi masyarakat. Dukungan tersebut merupakan pendorong utama dalam penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan sebagai perwujudan pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah sebagaimana dimaksud dalam Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999.

Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah ini merupakan revisi atas pedoman sebelumnya yang diharapkan dapat lebih sesuai dan selaras dengan perkembangan SAKIP selama ini. Namun demikian, sebagai suatu acuan bagi perwujudan AKIP dalam Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia, pedoman ini tentu masih memerlukan penyempurnaan-penyempurnaan lebih lanjut di masa mendatang. Oleh karena itu, masukan-masukan positif bagi penyempurnaan pedoman ini tetap diperlukan agar tujuan penyusunan LAKIP sebagaimana diuraikan di atas dapat tercapai dengan lebih baik lagi.

Ditetapkan di: Jakarta

Pada tanggal: 25 Maret 2003

KEPALA

LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

MUSTOPADIDJAJA AR.