

Integrasi & Penerapan

Sistem Akuntabilitas Instansi Pemerintah (SAKIP)

Buku ini berisi penerapan akuntabilitas kinerja pada instansi pemerintah dalam persepektif sistem penyelenggaraan pemerintah daerah. Dengan kerangka pendekatan sistem penyelenggaraan pemerintahan, akan memudahkan pemahaman, bagaimana akuntabilitas kinerja direncanakan dalam jangka panjang, menengah dan pendek dalam perencanaan pembangunan daerah serta diimplementasikan dalam penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan, pertanggungjawaban, pelaporan serta pengawasannya di instansi pemerintah daerah.

Keunikan buku ini adalah *Pertama* membahas integrasi dan penerapan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dalam perspektif *planning, organizing, actuating* dan *controlling*; *Kedua*, integrasi dan penerapan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dalam perspektif perencanaan pembangunan daerah; *Ketiga*, integrasi dan penerapan sistem akuntabilitas instansi pemerintah dalam perspektif sistem penganggaran daerah; *Keempat*, integrasi dan penerapan sistem akuntabilitas instansi pemerintah dalam perspektif perbendaharaan daerah; *Kelima*, integrasi dan penerapan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dalam perspektif pengukuran dan pelaporan kinerja pemerintah daerah; *Keenam*, integrasi dan penerapan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dalam perspektif evaluasi kinerja pemerintah daerah.

Buku ini ditulis untuk menambah pencerahan bagi Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan, Kuasa Pengguna Anggaran, Pengguna Anggaran, Penyusun Perencanaan dan Program di perangkat daerah, dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam menerapkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.



Penerbit Nusa Litera Inspirasi
www.nusaliterainspirasi.com



9 786237 956693

Integrasi & Penerapan
Sistem Akuntabilitas Instansi Pemerintah (SAKIP)

Antonius Kustoro Yuni Dewanto, SE, MA, Ak, CRMP



Antonius Kustoro Yuni Dewanto, SE, MA, Ak, CRMP



INTEGRASI & PENERAPAN SISTEM AKUNTABILITAS INSTANSI PEMERINTAH (SAKIP)

Dalam Sistem Penyelenggaraan
Pemerintahan Daerah



**INTEGRASI & PENERAPAN
SISTEM
AKUNTABILITAS
INSTANSI PEMERINTAH
(SAKIP)**

**Dalam Sistem Penyelenggaraan
Pemerintahan Daerah**

UU No. 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta

Ketentuan Pidana
Pasal 113

- (1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100.000.000 (seratus juta rupiah).
- (2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- (3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- (4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

Antonius Kustoro Yuni Dewanto, SE, MA, Ak, CRMP

**INTEGRASI & PENERAPAN
SISTEM
AKUNTABILITAS
INSTANSI PEMERINTAH
(SAKIP)**

**Dalam Sistem Penyelenggaraan
Pemerintahan Daerah**



**NUSA LITERA INSPIRASI
2020**

Integrasi dan Penerapan Sistem Akuntabilitas Instansi Pemerintah (SAKIP) dalam
Sistem Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

Diterbitkan pertama kali oleh Penerbit Nusa Litera Inspirasi
Cetakan pertama Desember 2020
All Right Reserved
Hak cipta dilindungi undang-undang

Penulis: Antonius Kustoro Yuni Dewanto, SE, MA, Ak, CRMP
Perancang sampul: NLI Team
Penata letak: NLI Team

Integrasi dan Penerapan Sistem Akuntabilitas Instansi Pemerintah (SAKIP) dalam
Sistem Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

xiv + 140: 15 cm x 23 cm
ISBN: 978-623-7956-69-3
Anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI)

Penerbit Nusa Litera Inspirasi
Jl. KH. Zainal Arifin
Kabupaten Cirebon, Jawa Barat
redaksinu@gmail.com
www.nusaliterainspirasi.com
HP: 0852-3431-1908

Isi di luar tanggungjawab percetakan.

KATA PENGANTAR

Buku ini berisi penerapan akuntabilitas kinerja pada instansi pemerintah dalam persepektif sistem penyelenggaraan pemerintah daerah. Dengan kerangka pendekatan sistem penyelenggaraan pemerintahan, akan memudahkan pemahaman, bagaimana akuntabilitas kinerja direncanakan dalam jangka panjang, menengah dan pendek dalam perencanaan pembangunan daerah serta diimplementasikan dalam penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan, pertanggungjawaban, pelaporan serta pengawasannya, di instansi pemerintah daerah. Penerapan akuntabilitas kinerja dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah akan mengintegrasikan seluruh ketentuan yang mengaturnya dalam satu mekanisme sistem perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan (POAC).

Ada 3 (tiga) pertimbangan yang mendasari penulisan buku ini:

1. Adanya berbagai ketentuan yang mengatur tentang pertanggungjawaban kinerja dan anggaran yang dikeluarkan pemerintah pusat, yang bersumber dari data yang sama yaitu Dokumen Pelaksanaan Anggaran pada setiap instansi pemerintah daerah. Dokumen tersebut menggambarkan rencana program dan kegiatan yang wajib dilakukan setiap pemerintah daerah berdasarkan urusan kewenangannya. Laporan Pertanggungjawaban kinerja tersebut adalah Laporan akuntabilitas kinerja Instansi pemerintah (LAKIP), Laporan Pertanggungjawaban Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (LPPD), Laporan Keterangan Pertanggungjawabab (LKPJ) dan Ringkasan Pertanggungjawaban Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (EPP);
2. Adanya perbedaan persepsi dari beberapa peran yang memengaruhi pelaporan kinerja di daerah, yaitu bagian organisasi dan tata pemerintahan di Sekretaris Daerah selaku koordinator pelaporan akuntabilitas kinerja, Badan Perencana Pembangunan Daerah selaku penyusun doku-

men perencanaan pembangunan dan Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) selaku evaluator Laporan akuntabilitas kinerja.

3. Belum bersinerginya manajemen kinerja daerah dengan manajemen pengelolaan keuangannya daerah, karena pemerintah daerah masih berorientasi pada penyerapan anggaran dibanding hasil yang diharapkan.

Keunikan buku ini adalah *pertama* membahas integrasi dan penerapan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dalam perspektif *planning, organizing, actuating* dan *controlling*; *Kedua*: integrasi dan penerapan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dalam perspektif perencanaan pembangunan daerah; *Ketiga* Integrasi dan penerapan sistem akuntabilitas instansi pemerintah dalam perspektif sistem penganggaran daerah; *Keempat*: Integrasi dan penerapan sistem akuntabilitas instansi pemerintah dalam perspektif perbendaharaan daerah; *Kelima*: Integrasi dan penerapan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dalam perspektif pengukuran dan pelaporan kinerja pemerintah daerah; *Keenam* Integrasi dan penerapan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dalam perspektif evaluasi kinerja pemerintah daerah

Buku ini ditulis untuk menambah pencerahan bagi Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan, Kuasa Pengguna Anggaran. Pengguna Anggaran, Penyusun Perencanaan dan Program di perangkat daerah dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam menerapkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Ucapan terimakasih kepada banyak pihak yang terlibat sejak pengembangan ide sampai dengan penerbitannya. Pengembangan ide penulisan diinspirasi dari para partner kerja yaitu penyelenggara pendidikan dan latihan teknis di lingkungan pemerintah daerah Jawa Timur, yang selalu mengundang sebagai fasilitator penerapan SAKIP di daerah dan berkonsultasi untuk meningkatkan rangking SAKIP dari Kementerian Pendayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Berikutnya kepada istri tercinta Lusya Tivanie, SH, MH yang selalu menemani dan mendukung penulisan buku ini, anak-anak ter-

kasih: B. Ayuning Tyas Ajeng Satiti, SPsi, JB. Dimas Bagaskara ST, serta L. Dinda Puspa Larasati yang senantiasa menjadi inspirasi ide dalam penulisan buku ini.

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii

BAB I

SISTEM AKUNTABILITAS INSTANSI PEMERINTAH (SAKIP)	1
A. Pendekatan Akuntabilitas Sebagai Sistem	1
B. Laporan Akuntabilitas Sebagai Output Sistem Akuntabilitas Kinerja	3
C. Kebutuhan Akuntabilitas dalam Mejalankan Fungsi Desentralisasi pada Pemerintah Daerah	6

BAB II

INTEGRASI SAKIP DALAM SISTEM PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DAERAH	11
A. Fungsi-Fungsi Manajemen dalam Penyelenggaraan SAKIP	11
B. Integrasi Fungsi Perencanaan SAKIP dalam Sistem Perencanaan dan Penganggaran Pemerintahan Daerah	14
C. Integrasi Fungsi Pengorganisasian dan Pelaksanaan SAKIP dalam Sistem Penyelenggaraan Pemerintahan	18
D. Integrasi Fungsi Pengawasan SAKIP dalam Sistem Penyelenggaraan Pemerintahan	32

BAB III

PENERAPAN SAKIP DALAM PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH	35
A. Ruang Lingkup Dokumen Perencanaan Pembangunan Daerah	36

B. Pendekatan Penyusunan Dokumen Perencanaan Pembangunan Daerah	37
C. Tatacara Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD)	38
D. Tatacara Penyusunan RPJMD	
E. Tatacara Penyusunan Renstra Perangkat Daerah	62
F. Tatacara Penyusunan Dokumen RKPD	72
G. Tatacara Penyusunan Dokumen Renja	86
 BAB IV	
PENERAPAN DOKUMEN PENGANGGARAN DAERAH SEBAGAI DASAR PENYUSUNAN PERJANJIAN KINERJA	96
A. Pengertian	96
B. Ruang Lingkup Dokumen Penganggaran Daerah	97
C. Struktur Belanja Daerah dalam Anggaran Berbasis Kinerja	98
D. Tatacara Penyusunan Dokumen Penganggaran Daerah	100
E. Perjanjian Kinerja	107
 BAB V	
SISTEM PENGUMPULAN DATA, PENGUKURAN DAN PELAPORAN KINERJA	112
A. Sistem Pengumpulan Data Kinerja	112
B. Sistem Pengumpulan Data Kinerja Kegiatan	114
C. Sistem Pengumpulan Data Kinerja Sasaran dan Program	117
D. Pengukuran Kinerja	119
E. Pelaporan Kinerja	120
 BAB VI	
EVALUASI SAKIP	127
A. Pengertian Reviu, Evaluasi dan Audit Kinerja	127
B. Evaluasi SAKIP dari Berbagai Perspektif	128

DAFTAR PUSTAKA	133
INDEKS	136
PROFIL PENULIS	139

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Karakteristik Indikator Kinerja dalam Perjanjian Kinerja	24
Tabel 2	Ruang Lingkup Pengukuran Kinerja Berdasarkan Dokumen Perencanaan	29
Tabel 3	Perbedaan isi dan tujuan LAKIP, LPPD, RLPPD dan LKPJ	31
Tabel 4	Sistematika Penyusunan RPJPD	41
Tabel 5	Sistematika Penyusunan RPJMD	55
Tabel 6	Sistematika Penyusunan Renstra Perangkat Daerah	66
Tabel 7	Sistematika Penyusunan RKPD	77
Tabel 8	Sistematika Penyusunan Renja Perangkat Daerah	91
Tabel 9	Klasifikasi Belanja	100
Tabel 10	Format Dokumen Pelaksanaan Anggaran	108
Tabel 11	Perjanjian Kinerja Pejabat Eselon IV	109
Tabel 12	Perjanjian Kinerja Pejabat Eselon III	109
Tabel 13	Perjanjian Kinerja Pejabat Eselon II	110
Tabel 14	Perjanjian Kinerja Kepala Daerah	111
Tabel 15	Contoh Profil Indikator Kinerja Program	118
Tabel 16	Isi dan Ruang Lingkup Laporan Kinerja	122
Tabel 17	Sistematika Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	125

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Siklus Manajen	13
Gambar 2	Integrasi SAKIP dalam Fungsi Manajemen	14
Gambar 3	Integrasi Fungsi Perencanaan SAKIP dengan Sistem Perencanaan dan Penganggaran Daerah	17
Gambar 4	Integrasi SAKIP (Informasi Kinerja Keluaran) dengan Sistem Perbendaharaan Daerah	21
Gambar 5	Prosedur Pengumpulan Data Kinerja sesuai Karakteristik Indikator Kinerja	26
Gambar 6	Integrasi SAKIP dengan Sistem Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah	34
Gambar 7	Prosedur Penyusunan RPJPD pada Pemerintah Daerah	38
Gambar 8	Prosedur Penyusunan RPJMD	50
Gambar 9	Prosedur Penyusunan Renstra Perangkat Daerah	62
Gambar 10	Prosedur Penyusunan RKPD	72
Gambar 11	Prosedur Penyusunan Renja	87
Gambar 12	Hirarki Indikator Kinerja	113
Gambar 13	Contoh Pengumpulan Data Kinerja Pembangunan Jalan	115
Gambar 14	Contoh Pengumpulan Data Kinerja Kegiatan Kebersihan Kantor	117
Gambar 15	Prosedur Pelaporan Kinerja Perangkat Daerah	124

BAB I

SISTEM AKUNTABILITAS INSTANSI PEMERINTAH (SAKIP)

A. Pendekatan Akuntabilitas Sebagai Sistem

Akuntabilitas adalah nilai fundamental dalam penyelenggaraan pemerintahan dengan sistem demokrasi saat ini. Akuntabilitas dibutuhkan dalam penyelenggaraan pemerintahan, karena setiap warga negara memiliki hak untuk mengetahui tindakan yang telah, sedang dan akan dilakukan pemerintah dengan mengatasnamakan rakyat. Akuntabilitas merupakan sarana untuk memberikan saran korektif oleh warga negara, ketika pemerintah bertindak secara tidak adil, menyalahi aturan bahkan mungkin dengan cara tidak bermoral dalam menjalankan kewenangannya.

Kemampuan untuk menjawab atas seluruh tindakan yang mengatasnamakan warga negara oleh penyelenggara negara adalah reaksi yang ditunggu oleh warga negara. Akuntabilitas didefinisikan sebagai kemampuan memberi jawaban kepada otoritas yang lebih tinggi atas tindakan seseorang/sekelompok orang terhadap masyarakat luas dalam suatu organisasi (Syahrudin Rasul, 2003). Dalam tulisan yang lain, Starling (2008: 169) menjelaskan bahwa persamaan kata yang tepat untuk akuntabilitas adalah kemenjawaban (*answerability*). Konsep ini menegaskan bahwa organisasi pada sektor publik dituntut untuk memberikan jawaban terhadap pihak-pihak yang berkepentingan dengan organisasi tersebut karena akuntabilitas adalah inti dari proses mendeteksi dan mengoreksi kesalahan (Anwar Shah).

Relevansi informasi kinerja sebagai pertanggungjawaban pemerintah adalah penjelasan tentang apa yang telah, sedang dan akan dilakukan pada penyelenggaraan pemerintahan, dengan disertai data yang akurat. Penjelasan tersebut akan menjadi komunikasi informasi kinerja yang formal dan interaktif yang

akan menghasilkan kebiasaan, kemudian akan menjadi praktik terbaik yang dipertahankan secara terus menerus dan konsisten. Kebiasaan kemenjawaban tentang informasi kinerja secara formal pada penyelenggaraan negara dilakukan mulai tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan adaalh bentuk sistem akuntabilitas. Sistem dapat didefinisikan sebagai sekumpulan komponen yang saling bergantung yang koheren yang ada untuk beberapa tujuan, memiliki beberapa stabilitas, dan dapat dilihat secara berguna secara keseluruhan. (Beynon dan Davies, 2004). Sistem akuntabilitas merupakan mekanisme penyampaian informasi kinerja pemerintah kepada para pemangku kepentingan mulai tahapan perencanaan kinerja sampai dengan penyampain informasi dan pengawasannya kepada para pihak dalam tata kelola penyelenggaraan pemerintahan.

Pendekatan sistem dalam akuntabilitas mengenalisir komponen komponen akuntabilitas dalam suatu tahapan yang saling bergantung, sehingga dapat dijadikan acuan bagi setiap penyelenggara Negara menyampaikan informasi dengan baik. Sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah menurut peraturan presiden no 29 tahun 2014 tentang SAKIP, menjelaskan sebagai rangkaian sistemik dari berbagai aktivitas, alat dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. Dari definisi tersebut memberikan gambaran bahwa untuk memberikan informasi kinerja bukanlah informasi yang mudah dimanipulasi karena harus melalui tahapan tahapan prosedur yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan.

Dengan pendekatan sistem dalam pelaksanaan akuntabilitas memeiliki karakteristik:

1. Menghubungkan secara komprehensif tahapan manajemen kinerja sebagai sistem terbuka, yaitu setiap tahapan memiliki korelasi yang saling bergantung dan scara terus menerus saling memberikan umpan balik.

2. Setiap kegiatan pemerintah direncanakan dengan baik dan memberikan penjelasan tentang upaya (*effort*) dan hasil (*result*) yang diharapkan
3. Memberikan kerangka logis (*logical framework*) diantara beberapa perencanaan yang ada, yaitu perencanaan individu, unit organisasi, organisasi dan perencanaan pemerintah daerah.
4. Setiap tahapan pelaksanaan akuntabilitas mempunyai hubungan hirarki organisasi, yang menggambarkan kewenangan dan tanggung jawab upaya dan hasil yang direncanakan.
5. Setiap hasil penyelenggaraan pemerintahan yang disampaikan kepada warga Negara disepakati dan memiliki ukuran yang jelas.
6. Setiap pelaksanaan dipertanggungjawabkan, divalidasi, dievaluasi oleh pihak yang kompeten untuk memberikan kredibilitas relevansi dan kompetensi informasi.

B. Laporan Akuntabilitas Kinerja Sebagai Output Sistem Akuntabilitas Kinerja

Output dari sistem akuntabilitas kinerja adalah informasi kinerja dalam bentuk Laporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah. Laporan kinerja merupakan penyampaian hasil kerja atas setiap belanja yang dikeluarkan baik berupa barang atau jasa yang dihasilkan. Pasal 2 Perpres no 29 tahun 2014 menyatakan penyelenggaraan SAKIP dilaksanakan untuk menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Daftar Pelaksanaan Anggaran (DPA) dari masing-masing OPD merupakan input atau menjadi dasar penyusunan perjanjian kinerja. DPA menjadi perjanjian kinerja yang dilaksanakan oleh penanggungjawab anggaran, kemudian ditatausahakan, dipertanggungjawabkan dan diakhiri dengan pelaporan. Proses pelaporan merupakan tahapan akhir yang menghasilkan dua jenis laporan yaitu:

1. Laporan keuangan: proses pelaporan keuangan dengan menggunakan Sistem Akuntansi Daerah dengan menghasilkan 7 jenis laporan keuangan yaitu:
 - a. Laporan Realisasi Anggaran;
 - b. Laporan Arus Kas;
 - c. Laporan Siasa Anggaran Lebih;
 - d. Laporan Operasional;
 - e. Neraca;
 - f. Laporan Perubahan Ekiutas, dan;
 - g. Catatan atas Laporan keuangan.

2. Laporan AKuntabilitas Kinerja

Seperti halnya laporan keuangan, laporan kinerja menjadi satu kesatuan integral sebagai pelaporan pertanggungjawaban kepada pemberi amanah, dengan demikian pelaporan kinerja yang baik juga wajib memenuhi karakteristik kualitatif (Nikoli & Bazzley, 2003) sebagi berikut:

- 1) Batasan utama penyampaian informasi kinerja adalah mempertimbangkan biaya dan manfaatnya;
- 2) Kualitas informasi bagi pengguna secara spesifik adalah mudah dipahami dan tidak bias;
- 3) Informasi kinerja secara umum memiliki kualifikasi dapat digunakan sebagai pengambilan keputusan;
- 4) Untuk dapat bermanfaat dalam pengambilan keputusan maka informasi kinerja relevan yaitu:
 - a. Memiliki nilai yang dapat diprediksi;
 - b. Dapat memberikan nilai umpan balik;
 - c. Disampaikan tepat waktu.
- 5) Memiliki realibilitas atau kehandalan;
 - a. Dapat divalidasi / diverfikasi/diuji kehandalannya;
 - b. Merepresentasikan keaslian atau kejujuran informasi atau bebas dari manipulasi;
 - c. Bersifat Netral.
- 6) Informasi Kinerja dapat diperbandingkan dengan entitas lain atau diperbandingkan dengan kinerja tahun sebelumnya;

- 7) Penyampaian setiap informasi kinerja secara material memiliki dampak signifikan terhadap keseluruhan kinerja organisasi.

Laporan ini menjadi bahan evaluasi untuk mendapat predikat penilaian yang baik dari otoritas yang melakukan evaluasi kinerja. Beberapa prinsip penyampaian informasi akuntabilitas kinerja yaitu:

1. Setiap kinerja yang dilaporkan harus didasarkan pada visi atau rencana strategis dan target kinerja jangka panjang disertai dengan pengungkapan upaya-upaya untuk mencapai hasil yang diharapkan.
2. Penetapan indikator kinerja sebagai ukuran pencapaian hasil sangat membantu dalam memahami kinerja pada setiap bidang yang menjadi target pemerintah.
3. Laporan kinerja harus dapat dipercaya, sehingga memerlukan konsistensi pengungkapan dan revidasi data validasi.
4. Informasi yang diberikan harus penting bagi pimpinan puncak walaupun faktanya tidak sesuai dengan yang diharapkan.
5. Memberikan manfaat bagi penerima informasi, pada umumnya informasi kinerja yang ditargetkan ke beberapa entitas sebagai informasi yang paling diminati seperti untuk landasan pengemabihan kebijakan.
6. Laporan kinerja dapat mendukung pembuatan analisa data yang kuat yang tidak hanya menyajikan analisa tren data, tetapi juga menyediakan analisis penyebab dan mencari solusi terhadap permasalahan kinerja.
7. Hindari berasumsi bahwa calon penerima informasi kinerja akan memahami presentasi data yang paling sederhana sekalipun, penyajian pelaporan kinerja harus terus bekerja ekstra untuk memastikan bahwa data dapat dimengerti oleh pengguna.
8. Pengelolaan kinerja jauh lebih penting disbanding hanya sekedar mengukur kinerja, penyampaian pengelolaan kinerja dalam laporan kinerja adalah hal-hal yang sangat

baik untuk disampaikan sebagai pengungkapan strategi pemecahan masalah yang dilakukan secara terus menerus oleh pemerintah.

9. Menempatkan pemangku kepentingan harus menjadi bagian dari setiap tahapan proses pengelolaan kinerja

C. Kebutuhan Akuntabilitas dalam Menjalankan Fungsi Desentralisasi pada Pemerintah Daerah

Hulme dan Turner (1997:152) menyatakan bahwa desentralisasi di dalam negara menyangkut pengalihan kewenangan pelayanan publik dari institusi pemerintah pusat kepada institusi lainnya untuk lebih mendekatkan kepada kelompok sasaran pelayanan.

Desentralisasi lebih menekankan pada aspek keleluasaan otoritas di level bawah untuk mengelola dan menjalankan pemerintahan-nya secara mandiri tanpa campur tangan yang mendalam dari lembaga Pemerintah yang berada di level atas. Keleluasaan pengelolaan tersebut acapkali diistilahkan *independence of localities*. Melalui hal ini desentralisasi diharapkan mampu untuk mendorong pewujudan stabilitas politik, efektivitas pelayanan publik, mengurangi angka kemiskinan dan menciptakan keadilan di tengah-tengah masyarakat.

Dalam praktik, studi empiris menyatakan desentralisasi kewenangan tersebut acap kali linear dengan tumbuhnya praktik korupsi. Riset Wu (2005) menemukan bahwa penerapan kebijakan fiskal membuka kesempatan bagi kepala daerah untuk melakukan praktik korupsi di daerahnya. Kesempatan untuk korupsi muncul akibat pelimpahan kekuasaan yang semakin luas pada pemerintah daerah untuk mengatur kegiatan belanja di daerahnya (Wu 2005; Lambsdorff 2005). Dengan kekuasaan yang dimilikinya, pelaku kecurangan dapat dengan mudah mempengaruhi dan memaksa orang lain untuk mengabaikan pengendalian internal organisasi dan melakukan kecurangan (Schermerhorn et al., 2010; Dorminey et al., 2012; Dellaportas 2013). Desentralisasi fiskal membuat serapan anggaran daerah cenderung lebih banyak digunakan untuk mendanai pengeluaran

ran belanja pegawai daripada untuk kegiatan pembangunan daerah dan/atau kegiatan pelayanan publik (Chang dan Geoffrey 2002; Sjahrir et al., 2013).

Hubungan linear antara pemberian kewenangan dengan korupsi memaksa pemerintah membuat sarana pemantauan yang lebih efektif dengan membangun sistem akuntabilitas. Pandangan para pakar organisasi dan administrasi, sebagaimana ditulis Simon (1957), ketika suatu pekerjaan didelegasikan kepada orang lain, maka orang yang mendelegasikan pekerjaan itu akan kehilangan sejumlah kontrol atas pekerjaan tersebut. Sebaliknya orang yang menerima pendelegasian pekerjaan itu harus menjalankan pekerjaan itu dengan penuh tanggungjawab dan dapat mempertanggung jawabkannya (*accountable*). Tuntutan akuntabilitas itu sendiri sebenarnya sudah muncul pada tulisan Wilson, *The Study of administration* tahun 1887. Disamping itu akuntabilitas merupakan bentuk implementasi jaminan integritas dan meningkatkan efesiensi dalam manajemen kinerja penyelenggaraan pemerintahan (Anwar Shah). Kebutuhan akuntabilitas diyakini mampu menekan praktik korupsi dan penyalahgunaan kewenangan pejabat publik, dan dapat memberikan penjelasan seberapa jauh dayaguna sumberdaya yang dimiliki daerah dapat menghasilkan barang atau jasa publik. Pada akhirnya kebutuhan akuntabilitas untuk menjelaskan sejauhmana desentralisasi kewenangan dapat dijalankan dengan baik oleh pemerintah daerah dalam mendukung agenda dan tujuan pemerintah pusat.

Dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan RI, Konsep Desentralisasi di Indonesia menurut UU no 23 tahun 2014 tentang pemerintah daerah merupakan penyerahan wewenang pemerintahan oleh Pemerintah kepada Daerah Otonom untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Desentralisasi ini membagi secara jelas urusan Pemerintahan yaitu kekuasaan pemerintahan yang menjadi kewenangan Presiden yang pelaksanaannya dilakukan oleh kementerian negara dan penyelenggara Pemerintahan Daerah untuk melindungi, melayani, memberda-

yakan, dan menyejahterakan masyarakat. Urusan Pemerintahan dalam 3 klasifikasi yaitu:

1. Urusan Absolut adalah Urusan Pemerintahan yang sepenuhnya menjadi kewenangan Pemerintah Pusat, yaitu:
 - a. Pertahanan;
 - b. Keamanan;
 - c. Agama;
 - d. Yustisi;
 - e. Politik Luar Negeri;
 - f. Moneter dan Fiskal.
2. **Urusan pemerintahan konkuren** adalah Urusan Pemerintahan yang dibagi antara Pemerintah Pusat dan Daerah provinsi dan Daerah kabupaten/kota, yaitu:
 - a. Urusan Wajib, dibagi dalam dua klasifikasi:
 - i. Pelayanan Dasar, meliputi: mencakup: pendidikan; kesehatan; pekerjaan umum dan penataan ruang; perumahan rakyat dan kawasan pemukiman; ketertarikan, ketertiban, dan perlindungan masyarakat; dan sosial;
 - ii. Pelayanan Non Dasar, meliputi: tenaga kerja; pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak; pangan; pertanahan; lingkungan hidup; administrasi kependudukan dan pencatatan sipil; pemberdayaan masyarakat dan desa; pengendalian penduduk dan keluarga berencana; perhubungan; komunikasi dan informatika; koperasi, usaha kecil.
 - b. Urusan Pilihan, meliputi
 - i. Kelautan dan perikanan;
 - ii. Pariwisata;
 - iii. Pertanian;
 - iv. Energi dan Sumberdaya Mineral;
 - v. Perdagangan;
 - vi. Transmigrasi.
3. **Urusan pemerintahan umum** adalah Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Presiden sebagai kepala pemerintahan.

Dalam pelaksanaan fungsi desentralisasi khususnya urusan konkuren pemerintah daerah memiliki hak diskresi mengatur secara otonom, sehingga dalam tahapan perencanaan dan pelaksanaannya pemerintah daerah memiliki diskresi kebijakan terutama dalam menetapkan skala prioritas dan alokasi sumberdaya yang disesuaikan dengan kondisi masing-masing daerah.

Kebutuhan Akuntabilitas Kinerja dalam pelaksanaan desentralisasi dituangkan dalam Peraturan Presiden nomor 29 tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Instansi pemerintah, yaitu perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan Program dan Kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran/target Kinerja yang telah ditetapkan melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodic. **Amanat pemangku kepentingan tersebut merupakan pelaksanaan urusan konkuren yang wajib memiliki sasaran dan ukuran-ukuran hasil yang jelas.**

Untuk memenuhi ketentuan perpres 29 tahun 2014 tersebut, pendekatan sistem akuntabilitas yang dianut adalah merangkai berbagai elemen wajib dalam suatu rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. Oleh karenanya, setiap instansi pemerintah yang memperoleh amanat wajib membuat dan melakukan aktivitas sebagai berikut:

- a. Rencana Strategi: adalah dokumen perencanaan kementerian untuk periode lima tahun;
- b. Perjanjian Kinerja adalah adalah lembar/dokumen yang berisikan penugasan dari pimpinan organisasi yang lebih tinggi kepada pimpinan organisasi yang lebih rendah untuk melaksanakan Program/Kegiatan yang disertai dengan Indikator Kinerja;

- c. Pengukuran Kinerja;
- d. Pengelolaan Data Kinerja;
- e. Pelaporan kinerja adalah dokumen yang berisi perwujudan AKIP yang disusun dan disampaikan secara sistematis dan melembaga;
- f. Reviu dan evaluasi kinerja.

BAB II

INTEGRASI SAKIP DALAM SISTEM PENYELENGGARAAN PEMERINTAH DAERAH

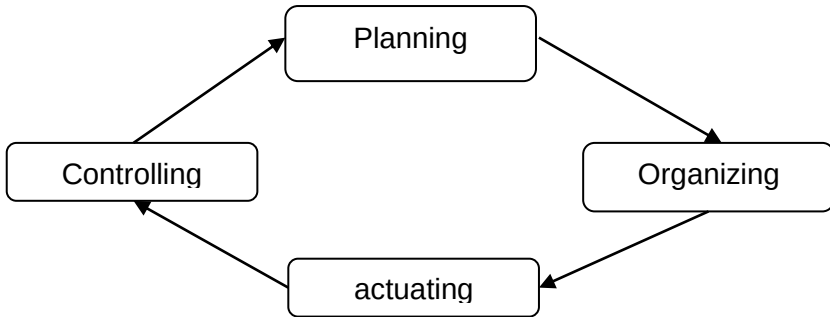
A. Fungsi-fungsi Manajemen dalam Penyelenggaraan SAKIP

Istilah SAKIP dinyatakan secara eksplisit pada Peraturan Presiden RI nomor 29 tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, sementara itu pada Peraturan Pemerintah No 13 tahun 2019 tentang laporan dan evaluasi penyelenggaraan pemerintahan daerah menyebutkan bahwa capaian akuntabilitas kinerja Pemerintah Daerah dihasilkan dari sistem manajemen kinerja sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Pada Ketentuan lain akuntabilitas disampaikan sebagai prinsip dan asas. Pada undang undang no 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara menyebutkan asas-asas keuangan Negara adalah Akuntabilitas berorientasi hasil. UU no 23 tahun 2014 tentang Pemerontah Daerah mengamanatkan salah satu asas penyelenggaraan keuangan daerah adalag akuntabilitas, “asas akuntabilitas” adalah asas yang menentukan bahwa setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan penyelenggara negara harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat atau rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, sementara “prinsip akuntabilitas” dalam ketentuan ini adalah penanggungjawab penyelenggaraan suatu Urusan Pemerintahan ditentukan berdasarkan kedekatannya dengan luas, besaran, dan jangkauan dampak yang ditimbulkan oleh penyelenggaraan suatu Urusan Pemerintah.

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada dasarnya adalah apa yang secara umum sering disebut dengan penilaian prestasi kerja. Pengertian SAKIP sama halnya manajemen kinerja dimulai sejak tahap perencanaan prestasi dengan

menetapkan apa atau yang bagaimana yang harus dicapai, dan kegiatan apa saja yang harus dilakukan untuk dicapainya, dan akhirnya evaluasi prestasi itu sendiri. Sistem manajemen kinerja sendiri memiliki beberapa fokus yang dapat dinilai, yaitu penilaian yang berfokus pada individu, penilaian yang berfokus pada proses melakukan pekerjaan, dan penilaian yang berfokus pada hasil. Pengertian Manajemen Kinerja menurut Dessler (2003: 322), Manajemen Kinerja adalah Proses mengonsolidasikan penetapan tujuan, penilaian, dan pengembangan kinerja ke dalam satu sistem tunggal bersama, yang bertujuan memastikan kinerja karyawan mendukung tujuan strategis perusahaan. Pengertian Manajemen Kinerja menurut Kreitner dan Angelo Kinicki (2014:246), Manajemen Kinerja (*performance management*) adalah sistem perusahaan di mana manajer mengintegrasikan aktivitas penentuan tujuan, pengawasan dan evaluasi, penyediaan umpan balik dan pelatihan, dan penghargaan karyawan secara kontinu.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan, integrasi SAKIP berbagai ketentuan memerlukan instrumen kerangka teori agar dapat dijadikan patokan integrasi tanpa menghilangkan substansi yang diamanatkan. Konsep fungsi manajemen digunakan sebagai dasar integrasi karena pada dasarnya SAKIP merupakan siklus fungsi manajemen kinerja. George R. Terry, 1958 dalam bukunya *Principles of Management* membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan). 4 fungsi manajemen tersebut merupakan sistem terbuka (open loop sistem) yaitu suatu siklus yang berkesinambungan. Perencanaan merupakan landasan bagi manajemen untuk membagi peran dalam pelaksanaan dalam bentuk struktur organisasi, dan dilaksanakan melalui suatu proses standar pelaksanaan dan hasilnya diawasi apakah telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan di awal. Gap antara perencanaan dan pelaksanaan akan dijadikan bahan evaluasi untuk masukan pada perencanaan berikutnya. Adapun siklus POAC dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Siklus Manajemen

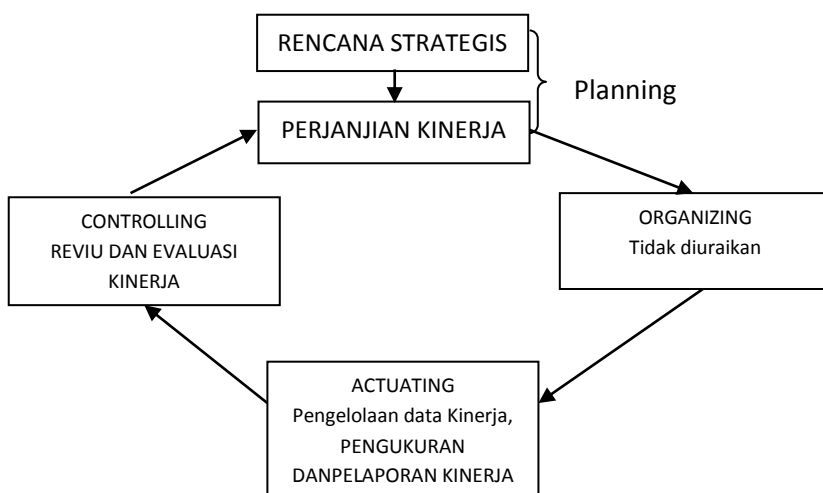
Ruang lingkup SAKIP yang diatur Peraturan presiden no 29 tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada pasal 5 menyatakan penyelenggaraan SAKIP meliputi:

1. Rencana Strategis;
2. Perjanjian Kinerja;
3. Pengukuran Kinerja;
4. Pengelolaan Data Kinerja;
5. Pelaporan Kinerja; dan
6. Reviu dan Evaluasi Kinerja.

Sinkronisasi 6 tahapan SAKIP dalam fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

1. Tahapan SAKIP yang berkaitan dengan fungsi *Planning* terdiri dari Rencana Strategis dan perjanjian Kinerja Rencana strategis merupakan rencana jangka menengah atau 5 tahunan yang diimplemtasikan dalam rencana tahunan berdasarkan anggaran yang disediakan (DPA);
2. Tahapan SAKIP yang berkaitan dengan Fungsi *organizing* tidak diuraikan;
3. Tahapan SAKIP yang berkaitan dengan *actuating*: adalah Pengukuran Kinerja, pengelolaan data kinerja dan pelaporan Kinerja;
4. Tahapan SAKIP yang berkaitan dengan fungsi-fungsi *Controlling*: reviu dan evaluasi kinerja adalah betuk pe-

ngawasan kinerja dengan mengevaluasi sebab-sebab terjadinya gap kinerja dan mencari solusi perbaikan. Saran atas perbaikan kinerja tersebut akan menjadi umpan balik dalam penyusunan perjanjian kinerja berikutnya.



Gambar 2. Integrasi SAKIP dalam Fungsi Manajemen

B. Integrasi Fungsi Perencanaan SAKIP dalam Sistem Perencanaan dan Penganggaran Pemerintahan Daerah

Menurut Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang keuangan negara, pengungkapan informasi tentang Kinerja adalah relevan dengan perubahan paradigma penganggaran pemerintah yang ditetapkan dengan mengidentifikasi secara jelas keluaran (*outputs*) dari setiap kegiatan dan hasil (*outcomes*) dari setiap program. Sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah seharusnya dikembangkan secara terintegrasi dengan sistem perencanaan dan sistem penganggaran. Integrasi SAKIP menurut perpres 29 tahun 2004 dengan sistem Perencanaan dan Penganggaran Pemerintah daerah akan saling melengkapi untuk memperoleh pemahaman proses perencanaan dan penganggaran kinerja dalam SAKIP secara lengkap.

Terdapat 2 jenis perencanaan dalam penyelenggaraan pemerintah daerah, yaitu perencanaan pembangunan daerah dan Anggaran daerah. Perencanaan Pembangunan, yaitu suatu proses untuk menentukan kebijakan masa depan, melalui urutan pilihan, yang melibatkan berbagai unsur pemangku kepentingan, guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya yang ada dalam jangka waktu tertentu di Daerah. Anggaran Daerah adalah rencana keuangan tahunan pemerintahan **daerah** yang dibahas dan disetujui bersama oleh pemerintah **daerah** dan DPRD, dan ditetapkan dengan peraturan **daerah**.

Perencanaan pembangunan dibagi dalam kerangka waktu dan entitas yang membuatnya, ada 5 jenis perencanaan pembangunan dalam penyelenggaraan pemerintahan, yaitu:

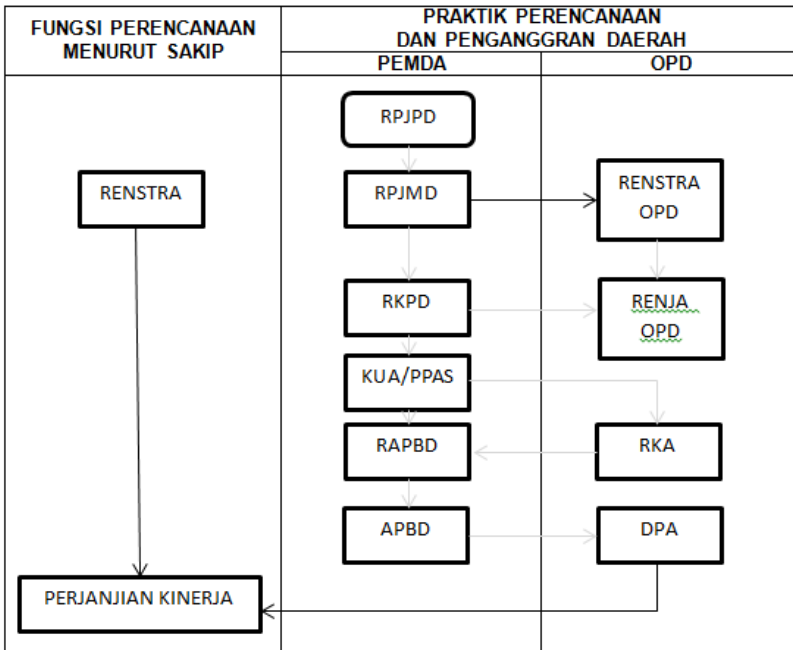
- a. Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah yang selanjutnya disingkat RPJPD adalah dokumen perencanaan Daerah untuk periode 20 (dua puluh) tahun.
- b. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah yang selanjutnya disingkat RPJMD adalah dokumen perencanaan Daerah untuk periode 5 (lima) tahun terhitung sejak dilantik sampai dengan berakhirnya masa jabatan Kepala Daerah.
- c. Rencana Pembangunan Tahunan Daerah yang selanjutnya disebut Rencana Kerja Pemerintah Daerah yang selanjutnya disingkat RKPD adalah dokumen perencanaan Daerah untuk periode 1 (satu) tahun.
- d. Rencana Strategis Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat dengan Renstra Perangkat Daerah adalah dokumen perencanaan Perangkat Daerah untuk periode 5 (lima) tahun.
- e. Rencana Kerja adalah dokumen rencana yang memuat program dan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai sasaran pembangunan.

Proses penyusunan APBD melalui tahapan Perencanaan Keuangan, yang secara sistematis wajib dilakukan oleh pme-

rintah daerah sebelum disahkannya APBD menjadi Peraturan Daerah, dokumen yang wajib disusun tersebut adalah:

- a. Kebijakan Umum APBD yang selanjutnya disingkat KUA adalah dokumen yang memuat kebijakan bidang pendapatan, belanja, dan pembiayaan serta asumsi yang mendasarinya untuk periode 1 (satu) tahun.
- b. Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara yang selanjutnya disingkat PPAS adalah program prioritas dan patokan batas maksimal anggaran yang diberikan kepada Perangkat Daerah untuk setiap program sebagai acuan dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah.
- c. Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat RKA SKPD adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi rencana pendapatan, rencana belanja program dan kegiatan Perangkat Daerah serta rencana pembiayaan sebagai dasar penyusunan APBD.
- d. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang selanjutnya disingkat APBD adalah rencana keuangan tahunan Daerah yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah.
- e. Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) merupakan dokumen yang memuat pendapatan dan belanja setiap OPD yang digunakan sebagai dasar pelaksanaan oleh pengguna anggaran.

Fungsi perencanaan dalam penyelenggaraan SAKIP terdiri dari Renstra dan perjanjian kinerja sesuai Perpres 29 tahun 2014 tentang SAKIP belum mengintegrasikan dengan perencanaan penganggaran daerah sehingga perlu sinkronisasi proses Renstra menjadi perjanjian kinerja dalam skema perencanaan dan penganggaran daerah sebagai berikut:



Gambar 3. Integrasi Fungsi Perencanaan SAKIP dengan Sistem Perencanaan dan Penganggaran Daerah

Tampak dalam gambar fungsi perencanaan dalam penyelenggaraan SAKIP meniadakan proses penganggaran, Renstra langsung digunakan sebagai dasar penyusunan perjanjian kinerja tanpa diuraikan lebih lanjut bagaimana proses penganggaran kinerjanya. Dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan DPRD memiliki fungsi penganggaran sebelum digunakan sebagai dasar penetapan perjanjian kinerja. Menurut ketentuan permendagri 86 tahun 2016 sebelum proses penyusunan APBD Provinsi/Kabupaten/Kota terlebih dahulu ditetapkan:

1. Perda tentang RKPD;
2. Perkada tentang Rencana Kerja OPD;
3. Kesepakatan Kepala DPRD dengan Kepala Daerah berupa KUA/PPAS;
4. Perda APBD sebagai produk akhir yang menjadi dasar pelaksanaan Program dan kegiatan selain mendapat per-

setujuan DPRD juga wajib dievaluasi oleh Gubernur. Sementara untuk provinsi wajib dievaluasi Kementerian Dalam Negeri.

Dampak dari tidak diuraikan lebih lanjut pada SAKIP, maka jika terdapat ketidaksesuaian antara Renstra OPD dengan Perjanjian Kinerja menjadi tanggung jawab Organisasi Pemerintah Daerah. Risiko perbedaan antara Renstra dengan Perjanjian Kinerja kemungkinan terjadi, akibat koreksi oleh DPRD, Pemerintah Provinsi atau Kementerian Dalam Negeri. Dengan pemahaman sinkronisasi dengan fungsi perencanaan SAKIP dengan sistem perencanaan dan penganggaran daerah tanggungjawab entitas pelaporan kinerja hanya dapat dilakukan pada dokumen Pelaksanaan Anggaran saja.

C. Integrasi Fungsi Pengorganisasian dan Pelaksanaan SAKIP dalam Sistem Penyelenggaraan Pemerintahan

Fokus pertama pengorganisasian adalah menentukan aktivitas yang akan dilakukan oleh sumber daya manusia dalam organisasi dan bagaimana SDM tersebut dapat diselaraskan atau digabungkan dengan cara yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi (Certo, 1997). Tujuan Pengorganisasian kinerja dalam SAKIP adalah melakukan penilaian kinerja organisasi dan atau individu, maka focus utamanya berkaitan dengan pengelolaan data kinerja yang digunakan untuk penilaian kinerja, yaitu siapa saja yang bertanggungjawab dan bagaimana tahapan data kinerja dikelola. Ada dua jenis data kinerja yang dikelola yaitu data kinerja yang langsung berhubungan dengan pengelolaan keuangan yaitu data kinerja keluaran dan data kinerja yang tidak secara langsung berhubungan dengan pengelolaan keuangan atau dapat disebut data kinerja non keluaran.

Pelaksanaan Kinerja SAKIP adalah bagaimana kinerja diukur dan dilaporkan Pengukuran kinerja ialah proses evaluasi kemajuan pekerjaan pada pencapaian tujuan dan target yang sudah diputuskan, meliputi informasi mengenai ketepatan pe-

makaian sumber daya dan penghasilan mutu barang/jasa, serta kesetaraan antara kinerja dengan sasaran juga keefektifan tindakan dalam menggapai tujuan (Mahmudi 2010). Hasil pengukuran dievaluasi secara periodic, dianalisa dan dicarikan solusi perbaikan oleh para pemilik kinerja dalam bentuk laporan kinerja. Laporan kinerja mengungkapkan antara target dan realiasi, tren realisasi kinerja dan perbandingan dengan organisasi sejenis atau standar best practice yang disepakati bersama.

1. Integrasi Data Kinerja Keluaran dalam Sistem Perbendaharaan Daerah

Kekuasaan penyelenggaraan pemerintah itu meliputi didalamnya tiga kekuasaan pengelolaan keuangan negara, yaitu kekuasaan otorisasi (kekuasaan untuk mengambil tindakan atau keputusan yang dapat mengakibatkan kekayaan negara menjadi bertambah atau berkurang) yang dibedakan atas kekuasaan otorisasi umum (berupa peraturan perundang-undangan) dan otorisasi khusus (menetapkan keputusan yang mengikat orang ataupun hak tertentu yang bersifat umum). Kedua kekuasaan ordonansi (kekuasaan untuk menerima, meneliti, menguji keabsahan dan menertibkan surat perintah menagih atau membayar tagihan yang membebani anggaran penerimaan dan pengeluaran negara sebagai akibat tindakan otorisator). Ketiga kekuasaan kebendaharaan (kekuasaan untuk menerima, menyimpan atau membayar/mengeluarkan uang atau barang, serta pertanggungjawaban uang atau barang yang berada dalam pengelolaannya.

Integrasi SAKIP dalam sistem perbendaharaan Negara berarti mengintegrasikan data kinerja dalam mekanisme otorisasi dan ordonasi pengelolaan keuangan daerah. Integrasi fungsi **pengorganisasian** (*organizing*) dalam manajemen kinerja dalam sistem perbendaharaan berarti menunjuk kewenangan dan tanggungjawab data kinerja struktur organisasi yang berwenang melaksanakan APBD yaitu:

1. Pejabat Pengelola Keuangan Daerah;
2. Pengguna Anggaran;

3. Kuasa Pengguna Anggaran;
4. Pejabat Penatausahaan Keuangan SKPD;
5. Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan;
6. Bendahara.

Tujuan pengorganisasian dalam sistem perbendaharaan adalah menghasilkan informasi keuangan yang handal berupa bukti transaksi. Dengan adanya pengorganisasian dalam pelaksanaan APBD berarti ada aktivitas pengendalian yang memberikan jaminan memadai terhadap output informasi keuangan tersebut. Bukti transaksi keuangan akan diolah menjadi informasi keuangan dalam struktur APBD yang meliputi:

1. Rencana dan realisasi Pendapatan;
2. Rencana dan realisasi Belanja;
3. Rencana dan realisasi Pembiayaan.

Ketentuan tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja tidak merinci pengorganisasian kinerja. Pengorganisasian dalam pengumpulan data kinerja SAKIP terdiri pengelolaan data kinerja yaitu:

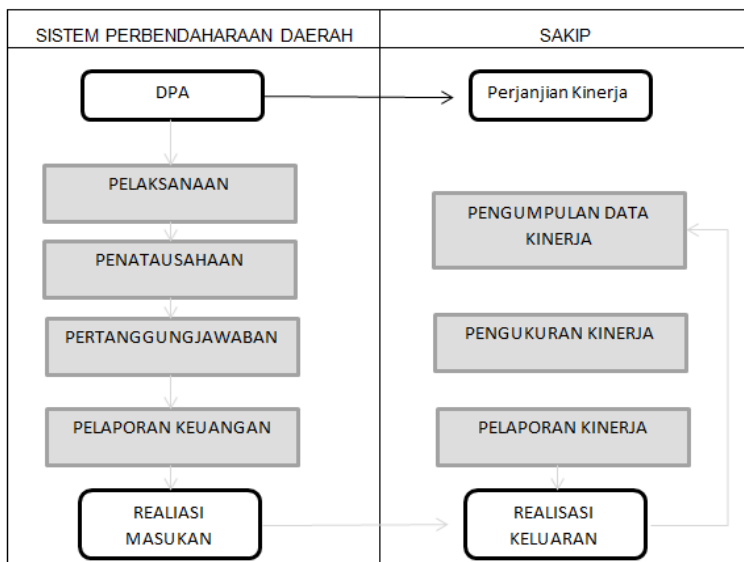
1. Indikator Kinerja Sasaran Kepala Daerah;
2. Indikator Kinerja Sasaran Kepala OPD;
3. Indikator Kinerja Program;
4. Indikator Kinerja Kegiatan.

Tentu saja dengan tidak diuraikan pengorganisasian dalam ketentuan SAKIP, akan berdampak terhadap kehandalan informasi kinerja seperti pada informasi keuangan. Ketiadaan pengorganisasian kinerja berarti meniadakan aktivitas pengendalian melalui struktur kewenangan seperti pada sistem perbendaharaan daerah

Syarat integrasi SAKIP dengan sistem perbendaharaan, memerlukan kejelasan informasi kinerja yang dapat disatukan dengan informasi keuangan. Dari ke empat informasi kinerja yang dicantumkan pada perjanjian kinerja, hanya indikator kinerja kegiatan atau indikator keluaran yang berhubungan

langsung dengan realisasi anggaran. Syarat integrasi ada dalam penjelasan PP no 8 tahun 2006 tentang....., bahwa proses pengintegrasian hanya dapat dilakukan jika setiap keluaran dapat diidentifikasi dengan jelas sebagai data pendukung pertanggungjawaban keuangan Hal tersebut dikuatkan dengan PP no 12 tahun 2019 tentang..... bahwa Setiap pengeluaran harus didukung bukti yang lengkap dan sah mengenai hak yang diperoleh oleh pihak yang menagih. Hak yang diperoleh adalah keluaran dari kegiatan, dan sebagai syarat bukti barang atau jasa telah diterima.

Integrasi SAKIP dalam sistem perbendaharaan daerah mengurai tahapan perbendaharaan daerah untuk menghasilkan informasi keuangan sebagai realisasi anggaran daerah. Anggaran daerah dan realisasinya merupakan indikator masukan yang diproses melalui kegiatan yang pada akhirnya menghasilkan keluaran sebagai informasi kinerja. Sinkronisasi sistem perbendaharaan dan SAKIP dapat diuraikan dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 4. Integrasi SAKIP (Informasi Kinerja Keluaran) dengan Sistem Perbendaharaan Daerah

Gambar tersebut di atas menjelaskan bahwa DPA setelah ditetapkan oleh Pejabat Pengelola Keuangan daerah (PPKD) menjadi dasar dimulainya pelaksanaan anggaran oleh Pengguna Anggaran dan kinerja. DPA menjadi sumber informasi penyusunan perjanjian kinerja. DPA sekaligus sebagai alat otorisasi pelaksanaan kegiatan yang ditatausahakan, dipertanggungjawabkan dan dilaporkan melalui sistem perbendaharaan. Kegiatan dilaksanakan oleh Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK), kemudian mekanisme pembayaran melalui sistem perbendaharaan yang dimulai dengan pengajuan Surat Perintah Pembayaran (SPP) oleh Bendahara, kepada Pengguna Anggaran dengan terlebih dahulu diverifikasi oleh Pejabat penatausahaan keuangan sebelum diterbitkan Surat Perintah Membayar (SPM) Oleh pengguna Anggaran. SPM ditujukan kepada Bendahar Umum Daerah untuk kemudian diterbitkan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) untuk pembayaran keluaran dari kegiatan tersebut. Dengan demikian jelas, bahwa sistem perbendaharaan mensyaratkan adanya keluaran atas kegiatan sebelum anggaran tersebut dicairkan, dapat diintegrasikan dalam SAKIP.

Hasil dari pelaksanaan DPA adalah informasi realisasi anggaran yang dijadikan indikator masukan sekaligus indikator keluaran. Indikator keluaran pada akhirnya dikumpulkan sesuai bagian yang menangani, dijadikan alat pengukuran, dan dilaporkan sebagai kinerja kegiatan pada Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

2. Integrasi Data Kinerja Non Keluaran dengan Sistem Internal dan BPS

Pertanyaannya bagaimana pengorganisasian pengumpulan data kinerja di luar kinerja keluaran? Sebelum pembahasan fungsi pengorganisasian pengumpulan data kinerja, perlu diidentifikasi karakteristik indikator kinerja sebagai obyek pengelolaan kinerja.

Karakteristik indikator dibagi dalam kerangka waktu pengukuran, yaitu jangka pendek dan jangka panjang. Pengukuran jangka pendek yaitu informasi kinerja dapat diperoleh sege-

ra setelah kegiatan dilaksanakan, sementara pengukuran jangka panjang tidak dapat dilakukan setelah kegiatan dilaksanakan. Studi Usaid mengklasifikasikan indikator sebagai berikut:

2.1. Jangka Pendek

- a. *Input*/masukan, contoh anggaran yang dibutuhkan;
- b. *Output*/keluaran, Contoh Jasa: Jumlah orang yang diimunisasi atau divaksinasi, Jumlah permohonan yang diproses, Jumlah pelatihan/peserta pelatihan. Contoh Barang: Jumlah barang yang dibeli/dihasilkan: Jumlah gedung /jembatan yg dibangun Jumlah meter panjang jalan yang dibangun/direhabilitasi.
- c. *Outcome*/hasil

Jika berasal dari berfungsinya jasa: Tingkat Pemahaman peserta terhadap materi pelatihan, Tingkat kepuasan dari konsumen. Jumlah kemenangan tim dalam setiap putaran pertandingan, Kenaikan nilai para siswa yang lulus.

Jika berasal dari berfungsinya barang: Peningkatan daya tahan bangunan, Peningkatan daya tampung sekolah dalam menerima siswa, Peningkatan kualifikasi barang yang berfungsi baik.

2.2. Jangka Panjang

- a. Benefit/manfaat % Kenaikan Lapangan kerja Peningkatan kegiatan ekonomi masyarakat, Penurunan Tingkat Penyakit TBC, Penurunan Tingkat Kriminalitas, Penurunan Tingkat Kecelakaan lalulintas;
- b. Impact/dampak Persentase kenaikan pendapatan perkapita, Peningkatan cadangan pangan, Peningkatan PDRB sektor tertentu, Penurunan tingkat kemiskinan, Penurunan tingkat kematian.

Secara hirarki organisasi, semakin tinggi jabatan semakin banyak factor yang mempengaruhi pencapaian kinerja seorang pejabat, dan semakin lama waktu yang dibutuhkan untuk men-

dapat data kinerja. Semakin tinggi jabatan, maka semakin sulit menetapkan prosedur dan pengorganisaian kinerjanya. Berdasarkan Hirarki kepemilikan indikator kinerja pada perjanjian kinerja, dapat diklasifikasikan integrasi sistem yang dibutuhkan sebagai berikut:

Tabel 1. Karakteristik Indikator Kinerja dalam Perjanjian Kinerja

No	Indikator dalam Perjanjian Kinerja	Pemilik	Jenis Indikator	Pengukuran Sasaran	Jenis Integrasi Sistem	Pengelola Sistem Data Kinerja
1	Sasaran RPJMD	Kepala daerah	Dampak	Strategis	Ekternal	BPS
2	Sasaran Renstra SKPD	Kepala OPD	Manfaat			
3	Program Kerja	Kepala Bidang/ Bagian	Hasil	Taktis	Internal	Sistem Non Perbenda-haraan
4	Kegiatan	Kasie/ Kasubag	Keluaran	Operasional		Sistem Perbenda-haraan
		Staf	Keluaran			

Dalam tabel di atas dapat diuraikan penjelasan integrasi sistem pengumpulan data kinerjanya:

1. Capaian kinerja Kepala Daerah merupakan representasi pencapaian sasaran RPJMD setiap tahun. Kepala daerah sebagai penerima amanah desentralisasi kewenangan. Memiliki sasaran strategis yang diukur pencapaiannya dengan indikator dampak dari kebijakan perencanaan dan penganggaran dari setiap urusan kewenangan yang didelegasikan kepadanya, Contoh dari indikator dampak misalnya PDRB, Angka Kemiskinan, Tingkat Pengangguran dsb. Pelaksanaan dan pengorganisasian kinerja memungkinkan adalah melimpahkan pada pihak eksternal yaitu Badan Pusat Statistik.
2. Capaian kinerja Kepala Organisasi Pemerintah Daerah merupakan representasi pencapaian sasaran Renstra organisasi setiap tahun sebagai pelaksana tugas salah satu urusan kewenangan Kepala Daerah. Memiliki sasaran

strategis yang diukur pencapaiannya dengan indikator manfaat dari kebijakan perencanaan dan penganggaran. Contoh dari indikator manfaat adalah persentase kenaikan pusat industri kecil, prosentase kenaikan pusat latihan kerja dsb. Pelaksanaan dan pengorganisasian kinerja memungkinkan adalah melimpahkan pada pihak eksternal yaitu Badan Pusat Statistik.

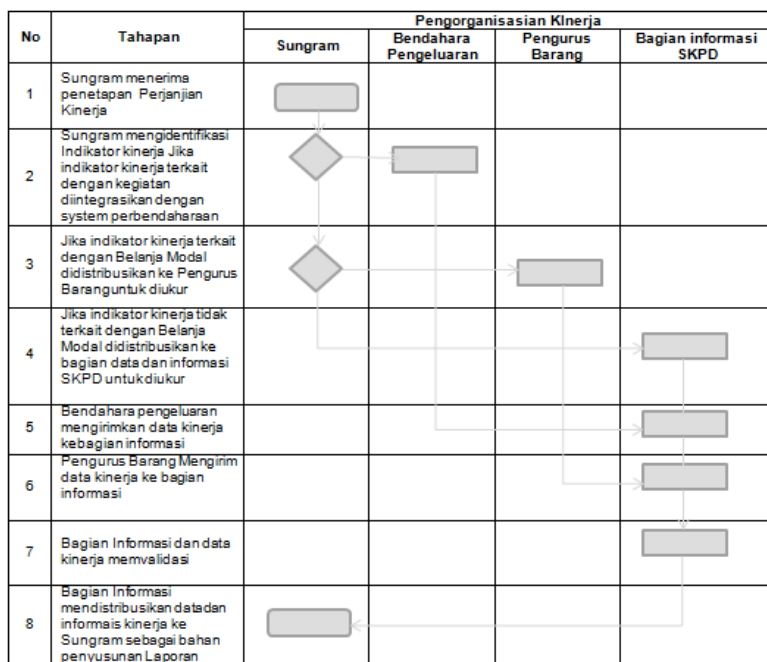
3. Capaian kinerja Pejabat Kepemimpinan Administrasi (PKA) merupakan representasi pencapaian kinerja program. Memiliki sasaran taktis yang diukur pencapaiannya dengan indikator hasil dari program kerja yang dialokasikan pada perencanaan dan penganggaran daerah. Contoh dari indikator hasil adalah prosentase jalan dan jembatan yang berkualifikasi baik, tingkat pemahaman peserta sosialisasi pencegahan stunting, Pelaksanaan dan pengorganisasian kinerja memungkinkan adalah dikelola sendiri misalnya diintegrasikan dengan sistem pengelolaan Barang Milik Daerah
4. Capaian kinerja Pejabat Kepemimpinan Pengawas (PKP) merupakan representasi pencapaian kinerja keluaran dari kegiatan yang bersumber dari APBD. Contoh dari indikator keluaran adalah jumlah peserta yang memperoleh sosialisasi stunting, jumlah gerobak sampah yang diadakan, panjang jalan yang dibangun, volume sampah yang diangkut. Pengelolaan dan pengorganisasian kinerja yang memungkinkan adalah mengintegrasikan dengan sistem perbendaharaan daerah, seperti yang telah diuraikan di atas.

Setelah diketahui karakteristik data kinerja yang dikelola maka dapat ditetapkan pengorganisasian kerjanya, dengan menetapkan pusat-pusat pertanggungjawaban dalam mengelola kinerja. Beberapa solusi pengorganisasian kinerja selain indikator kinerja dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Penanggungjawab penyusunan perjanjian kinerja adalah bagian penyusunan program di masing-masing organisa-

si pemerintah. Bagian penyusunan Program mengidentifikasi jenis indikator kinerja, berdasarkan penetapan perjanjian kinerja pada setiap jenjang jabatan. Jika indikator kinerja tersebut terkait dengan indikator keluaran maka disampaikan kepada Bendahara pengeluaran untuk dijadikan syarat bukti pembayaran pada sistem perbendaharaan.

2. Jika indikator tersebut, bukan indikator keluaran atau indikator hasil, dan terkait dengan belanja modal maka disampaikan kepada pengurus barang untuk diintegrasikan dengan pengelolaan Barang Milik Daerah sebagai informasi kinerja hasil.
3. Jika indikator kinerja tersebut bukan indikator keluaran atau indikator hasil dan tidak terkait dengan belanja modal maka disampaikan pada bagian yang mengelola informasi untuk dibuatkan sistem pengumpulan data kinerja.



Gambar 5. Prosedur Pengumpulan Data Kinerja Sesuai Karakteristik Indikator Kinerja

3. Integrasi Pelaksanaan Pengukuran Kinerja SAKIP dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

3.1. Ruang Lingkup Pengukuran Kinerja

Peraturan Pemerintah No 13 Tahun 2019 tentang Laporan Dan Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah ruang lingkup pengukuran kinerja meliputi capaian penyelenggaraan pemerintahan dan capaian tugas pembantuan, yang terdiri dari:

- a. Capaian kinerja makro, yaitu indeks pembangunan manusia, angka kemiskinan, angka pengangguran, pertumbuhan ekonomi, pendapatan perkapita dan ketimpangan pendapatan;
- b. Capaian kinerja penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah diukur berdasarkan indikator kinerja pada masing-masing urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah;
- c. Capaian akuntabilitas kinerja instansi pemerintah merupakan pertanggungjawaban Pemerintah Daerah dalam pelaksanaan program dan kegiatan untuk mencapai visi dan misi Pemerintah Daerah secara terukur dengan sasaran dan target kinerja yang telah ditetapkan melalui sistem pertanggungjawaban yang disusun secara periodik;
- d. Capaian kinerja pelaksanaan tugas pembantuan yang diterima oleh daerah provinsi dari Pemerintah Pusat; dan
- e. Capaian kinerja pelaksanaan tugas pembantuan yang diterima oleh daerah kabupaten/kota dari Pemerintah Pusat dan/atau Pemerintah Daerah Provinsi.

Berdasarkan ketentuan peraturan pemerintah tersebut menunjukkan bahwa Sistem Akuntabilitas kinerja hanya dibatasi pada capaian kinerja kegiatan dan capaian kinerja program yang terkait langsung dengan kebijakan APBD, sehingga jika hal tersebut dikaitkan dengan hirarki jabatan hanya sampai de-

ngan pemimpin kegiatan dan program yang dijabat oleh level operasional dan level taktis. Padahal pada capaian akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan pada butir c di atas diatur lebih lanjut dalam Perpres No 29 tahun 2014 tentang SAKIP, ruang lingkup pengukuran kinerja meliputi:

1. Capaian kinerja Kepala Daerah;
2. Capaian Kinerja Kepala OPD;
3. Capaian Kinerja Pejabat Kepemimpinan Administratur; dan
4. Capaian Kinerja Pejabat Kepemimpinan Pengawasan pemerintahan.

Sistem Akuntabilitas seharusnya tidak dibatasi hanya pengukuran capaian kinerja kegiatan dan program, tetapi juga pengukuran capaian kinerja keseluruhan aspek pertanggungjawaban sebagai dampak pendelegasian kewenangan. Dengan demikian ada keterkaitan antara pengukuran capaian kinerja indikator Makro dan capaian penyelenggaraan urusan pemerintahan dengan kewenangan para pejabat pengambil kebijakan, sesuai yang ditetapkan dalam penyelenggaraan SAKIP.

Sinkronisasi pengukuran kinerja antara kedua ketentuan tersebut adalah dengan menetapkan tanggungjawab kinerja pada masing-masing capaian kinerja dan jenis indikator yang digunakan. Konsistensi logis dari sinkronisasi adalah indikator yang ditetapkan dalam RPJMD dan Renstra adalah sama untuk setiap daerah, kecuali pada indikator program dan kegiatan yang dituangkan dalam rencana kinerja sebagai bentuk strategi pencapaian sasaran-sasaran strategis pada perencanaan pembangunan daerah.

Tabel 2. Ruang Lingkup Pengukuran Kinerja Berdasarkan Dokumen Perencanaan

No	Dokumen Perencanaan dan Penganggaran	Ruang Lingkup Pengukuran Kinerja Menurut Penyelenggaraan Pemerintahan	Ruang Lingkup SAKIP	Jenis Indikator Kinerja	Klasifikasi Komponen dalam Perencanaan
1	RPJMD	Capaian Kinerja Makro	Perjanjian Kinerja Kepala Daerah	Dampak	Sasaran strategis
		Capain Kinerja Urusan Pemerintahan			
	Renstra dan DIPA K/L	Capaian Kinerja pelaksanaan tugas pembantuan	Perjanjian Kinerja Kementerian RI		Sasaran strategis
2	Renstra	Capaian Kinerja Urusan Pemerintahan yang didelegasikan ke OPD	Perjanjian Kinerja Kepala OPD	Manfaat	Sasaran strategis
3	Program dalam DPA	Capaian Kinerja Program	Perjanjian Kinerja Pejabat Kepemimpinan Administratur	Hasil	Cara pencapaian sasaran startergis, yaitu program taktis dan kegiatan operasional dalam DPA
4	Kegiatan dalam DPA	Capaian Kinerja Kegiatan	Perjanjian Kinerja Pejabat Kepeimpinan Pengawas	Keluaran	

3.2. Pelaksanaan pengukuran Kinerja

Kegiatan pengukuran kinerja dibagi dalam dua tahap yaitu:

1. Pengukuran Informasi Kinerja

Data kinerja adalah data primer yang masih memerlukan proses pengolahan sebelum dijadikan informasi kinerja. Data kinerja terlebih dahulu diolah melalui proses kegiatan pengukuran, yang menggunakan formula tertentu seperti ada pembilang dan penyebut sebelum menjadi informasi kinerja. Informasi kinerja tersebut diolah dan diukur dari sumber data atau penyedia data, Sebagai contoh informasi kinerja persentase parti-

pasi perempuan di lembaga pemerintahan, yang diukur dengan formula:

$$\frac{\text{Jumlah pekerja perempuan yang bekerja di lembaga pemerintahan}}{\text{Jumlah pekerja perempuan}} \times 100 \%$$

Dari formula tersebut, data kinerja yang wajib dikumpulkan dan diolah adalah

- a. Jumlah pekerja perempuan yang bekerja di lembaga pemerintahan pada satu periode tertentu, dan wilayah tertentu;
- b. Jumlah pekerja perempuan disuatu periode tertentu dan pada wilayah tertentu.

2. Pengukuran capaian kinerja

Pengukuran capaian kinerja adalah membandingkan antara target yang direncanakan dalam perjanjian kinerja dengan realisasinya. Pengukuran capaian kinerja menggunakan data sekunder yang bisa dioalah untuk menentukan prestasi kerja. Misalnya sasaran pemerintah daerah pada tahun 2020 adalah meningkatnya peran perempuan dalam birokrasi pemerintahan kab. XXX dengan target % partisipasi perempuan di lembaga pemerintahan sebanyak 10 %. dari hasil pengukuran informasi kinerja diperoleh hasil pada tahun tertentu di Kabupaten XXX sebanyak 8%, maka capaian kinerja dari sasaran tersebut adalah sebesar 80% dengan pengukuran yaitu Realisasi kinerja sebesar 8% dibagi target kinerja 10% dikalikan 100 %, sehingga hasilnya 80%.

4. Integrasi Pelaporan Kinerja SAKIP dengan Pelaporan Kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan

Jenis laporan kinerja yang wajib dibuat pemerintah daerah menurut ketentuan adalah:

- 1) Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang selanjutnya disingkat LPPD adalah laporan yang disam-

paikan oleh Pemerintah Daerah kepada Pemerintah Pusat yang memuat capaian kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah dan pelaksanaan tugas pembantuan selama 1 (satu) tahun anggaran.

- 2) Laporan Keterangan Pertanggungjawaban yang selanjutnya disingkat LKPJ adalah laporan yang disampaikan oleh Pemerintah Daerah kepada Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang memuat hasil penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menyangkut pertanggungjawaban kinerja yang dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah selama 1 (satu) tahun anggaran.
- 3) Ringkasan Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang selanjutnya disingkat RLPPD adalah informasi yang disampaikan oleh Pemerintah Daerah kepada masyarakat yang memuat capaian kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah selama 1 (satu) tahun anggaran.
- 4) Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) adalah ikhtisar yang menjelaskan secara ringkas dan lengkap tentang capaian kinerja yang disusun berdasarkan rencana kerja yang ditetapkan dalam rangka pelaksanaan APBN/APBD yang ditujukan kepada Kepala daerah atau kementerian PAN RB dan Bappenas.

Adapun bentuk isi dan tujuan pelaporan kinerja dari ke empat jenis laporan kinerja tersebut di atas dapat disinkronisasi sebagai berikut:

Tabel 3. Perbedaan Isi dan Tujuan LAKIP, LPPD, RLPPD dan LKPJ

N o	KETERANGAN	LAKIP PMDA	LPPD	RLPPD	LKPJ
1	Isi Informasi Kinerja	Capain kinerja sasaran RPJMD	Capaian kinerja makro, Capaian kinerja	Ringkasan Capaian kinerja makro, Capaian Kinerja	Capaian kinerja penyelenggar aan urusan Pemerinta- han Daerah
		Capaian Kinerja Sasaran	Penyelengga- raan urusan pemerintahan	Penyelengga-	

N o	KETERANGAN	LAKIP PEMDA	LPPD	RLPPD	LKPJ
		Renstra	daerah	raan Urusan Pemerinta- han Daerah	
		Capaian Kinerja Program dan Kegiatan	Capaian Kinerja Program dan Kegiatan	Ringkasan Capaian Kinerja Program dan Kegiatan	Capaian Kinerja Program dan Kegiatan
			Capaian Kinerja Pelaksanaan Tugas Pembantuan	Ringkasan Capaian Kinerja Pelaksanaan Tugas Pembantuan	
2	Tujuan Laporan	Kepala Daerah, Menpan RB dan Bappenas	Menteri Dalam Negeri	Masyarakat	DPRD

Dari ringkasan sinkronisasi laporan kinerja di atas dapat disimpulkan dengan menyusun LPPD seharusnya laporan kinerja lainnya bisa langsung dapat diselesaikan, dengan demikian akan membantu pemerintah daerah mampu mengefesienkan dan mengefektifkan pelaksanaan SAKIP di daerah.

D. Integrasi Fungsi Pengawasan SAKIP dalam Sistem Penyelenggaraan Pemerintahan

Dalam perspektif SAKIP fungsi pengawasan lebih dimaknai sebagai aktivitas evaluasi bukan aktivitas audit. Evaluasi berfokus pada prosedur analitik tanpa ada pengujian terhadap kredibilitas data, sementara audit wajib melakukan pengujian terhadap kredibilitas data yang diolah. Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2015 Tentang Pedoman Evaluasi Atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Evaluasi atas implementasi SAKIP adalah aktivitas analisis yang sistematis, pemberian nilai, atribut, apresiasi, dan pengenalan permasalahan, serta pemberian solusi atas masalah yang ditemukan untuk tujuan peningkatan akuntabili-

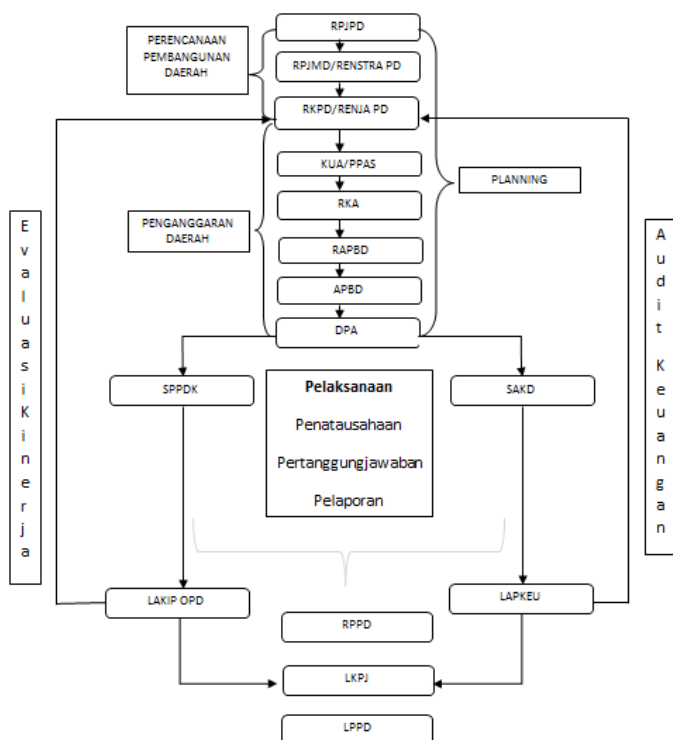
tas dan kinerja instansi/unit kerja pemerintah. Berbeda dengan audit, evaluasi lebih memfokuskan pada pengumpulan data dan analisis untuk membangun argumentasi bagi perumusan saran/rekomendasi perbaikan. Secara umum audit kinerja menurut Keputusan BPK RI NOMOR 200/K/I-XIII.2/12/2011 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Pemeriksaan Kinerja, sebagai suatu pemeriksaan yang independen atas efisiensi dan efektivitas kegiatan, program, dan organisasi pemerintah, dengan memperhatikan aspek ekonomi, dengan tujuan untuk mendorong ke arah perbaikan

Sifat evaluasi lebih persuasif, analitik, dan memperhatikan kemungkinan penerapannya sementara Audit kinerja menilai keekonomisan, efisiensi dan efektifitas, konsep ekonomi, efisiensi dan efektivitas berhubungan erat dengan pengertian *input*, *output* dan *outcome*. Input adalah sumber daya dalam bentuk dana, Sumber Daya Manusia (SDM), peralatan, dan material yang digunakan untuk menghasilkan *output*. *Output* adalah barang-barang yang diproduksi, jasa yang diserahkan/diberikan, atau hasil-hasil lain dari proses atas input. Proses adalah kegiatan-kegiatan operasional yang menggunakan *input* untuk menghasilkan *output*, sedangkan *outcome* adalah tujuan atau sasaran yang akan dicapai melalui *output*.

Bentuk pengawasan lain adalah audit keuangan yang dilakukan oleh BPK RI untuk mendapatkan opini atas laporan keuangan. Audit keuangan merupakan penilaian apakah pos-pos dalam laporan keuangan telah sesuai dengan standar akuntansi pemerintah. Laporan keuangan tersebut terdiri dari: laporan realisasi anggaran; neraca; laporan arus kas; Laporan Perubahan SAL, Laporan Operasional, Laporan Perubahan Ekuitas dan catatan atas laporan keuangan. Laporan keuangan pemerintah daerah dilampiri dengan surat pernyataan kepala daerah yang menyatakan pengelolaan APBD yang menjadi tanggung jawabnya telah diselenggarakan berdasarkan sistem pengendalian intern yang memadai, sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Laporan keuangan disampaikan oleh kepala daerah kepada BPK untuk diaudit paling lambat 3 (tiga)

bulan setelah tahun anggaran berakhir. Setelah disampaikan laporan hasil audit, kepala daerah memberikan tanggapan dan melakukan penyesuaian terhadap laporan keuangan pemerintah daerah berdasarkan hasil pemeriksaan BPK RI.

Pada dasarnya dalam audit keuangan BPK RI juga melakukan audit kinerja pelaksanaan program, karena dalam catatan laporan keuangan pemerintah juga menampilkan kinerja pelaksanaan program dan kegiatan yang merupakan pelaksanaan urusan kewenangan yang dilakukan oleh pemerintah daerah. Kandungan audit kinerja tersebut disampaikan dalam *management letter*, berupa temuan audit yang menilai efektifitas dan efisiensi pelaksanaan program dan kegiatan dalam laporan audit keuangan.



Gambar 6. Integrasi SAKIP dengan Sistem Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

BAB III

PENERAPAN SAKIP DALAM PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH

Penerapan SAKIP pada tahap perencanaan yaitu bagaimana tatacara penyusunan pada setiap jenis perencanaan pembangunan baik dari prosedur dan sistematika penyajiannya. Prosedur penyusunan perencanaan daerah merupakan tahapan dimulainya kegiatan penyusunan sampai dengan berakhirnya penyusunan, sednagkan sistematika penyajian adalah petunjuk pengisian untuk setiap materi yang dituangkan dalam dokumen tersebut.

Secara Umum perencanaan pembangunan daerah didefinisikan sebagai proses dan mekanisme untuk merumuskan rencana jangka panjang, menengah dan pendek di daerah yang dikaitkan pada kondisi, aspirasi, dan potensi daerah dengan melibatkan peran serta masyarakat dalam rangka menunjang pembangunan nasional (Randy R Wrihatnolo dan Riant Nugroho D, manajemen Pembangunan Indonesia PT Elex Media Komputindo 2006, hal 64). Sedangkan secara praktis perencanaan pembangunan daerah didefinisikan sebagai suatu usaha yang sistematis dari pelbagai pelaku (*actor*), baik umum atau pemerintah, swasta maupun kelompok masyarakat lain pada tingkatan yang berbeda untuk menghadapi saling ketergantungan dan berkaitan aspek aspek fisik, sosial ekonomi, dan aspek aspek lingkungan lainnya dengan cara:

1. Secara terus menerus menganalisis kondisi dan pelaksanaan pembangunan daerah;
2. Merumuskan tujuan-tujuan dan kebijakan pembangunan daerah;
3. Menyusun konsep konsep-strategi bagi pemecahan masalah;
4. Melaksanakannya dengan menggunakan sumberdaya yang tersedia;

5. Menangkap peluang-peluang baru untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan Permendagri 86 tahun 2016, perencanaan pembangunan Daerah adalah suatu proses untuk menentukan kebijakan masa depan, melalui urutan pilihan, yang melibatkan berbagai unsur pemangku kepentingan, guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya yang ada dalam jangka waktu tertentu di Daerah. Sedangkan dari perspektif akuntabilitas, perencanaan pembangunan daerah merupakan kewajiban pemerintah menjelaskan tentang apa yang akan dilaksanakan dalam jangka panjang, jangka menengah dan pendek. Perencanaan pembangunan juga menjelaskan tentang pertimbangan pertimbangan pemilihan strategi berdasarkan analisa lingkungan strategis dengan didukung fakta-fakta, arah kebijakan yang diambil, pengalokasi sumberdaya yang digunakan serta hasil yang diharapkan. Perencanaan pembangunan juga menjelaskan keterhubungan antara rencana jangka panjang, jangka menengah dan pendek sebagai *road map* para pemangku kepentingan mengawal jalannya penyelenggaraan pemerintahan,

A. Ruang Lingkup Dokumen Perencanaan Pembangunan Daerah

Terdapat 5 jenis perencanaan pembangunan yang dibagi dalam 3 kerangka waktu yaitu 20 tahunan (RPJP), 5 tahunan (RPJMD dan Renstra OPD) dan tahunan (RKPD, Renja OPD dan Perjanjian Kinerja). Ke 5 jenis dokumen perencanaan tersebut adalah:

1. Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah yang selanjutnya disingkat RPJPD adalah dokumen perencanaan Daerah untuk periode 20 (dua puluh) tahun. RPJPD memuat visi, misi dan arah pembangunan jangka panjang daerah disusun mengacu kepada RPJP Nasional.
2. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah yang selanjutnya disingkat RPJMD adalah dokumen

perencanaan Daerah untuk periode 5 (lima) tahun terhitung sejak dilantik sampai dengan berakhirnya masa jabatan Kepala Daerah.

3. Rencana Strategis Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat dengan Renstra Perangkat Daerah adalah dokumen perencanaan Perangkat Daerah untuk periode 5 (lima) tahun.
4. Rencana Pembangunan Tahunan Daerah yang selanjutnya disebut Rencana Kerja Pemerintah Daerah yang selanjutnya disingkat RKPD adalah dokumen perencanaan daerah untuk periode 1 (satu) tahun.
5. Rencana Kerja Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat Renja Perangkat Daerah adalah dokumen perencanaan Perangkat Daerah untuk periode 1 (satu) tahun.

B. Pendekatan Penyusunan Dokumen Perencanaan Pembangunan Daerah

Perencanaan Pembangunan Daerah yang berorientasi pada proses, menggunakan pendekatan:

1. Teknokratik; yaitu menggunakan metode dan kerangka berpikir ilmiah oleh lembaga atau satuan kerja yg secara fungsional berfungsi untuk itu.
2. Partisipatif; yaitu melibatkan seluruh pemangku kepentingan atau *stakeholders* antara lain melalui musyawarah pembanguna.
3. Politis; Perencanaan pembangunan dihasilkan dari proses politik yaitu melalui janji-janji kampanye yang dituangkan dalam bentuk program kerja *publik choice theory of planning*.
4. Atas-bawah dan bawah-atas dilaksanakan sesuai jenjang birokrasi pemerintah mulai dari proses penyusunan sampai dengan penetapan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2015 tentang Evaluasi Penerapan SAKIP, pemenuhan

dalam perencanaan pembangunan termasuk dalam penilaian perencanaan kinerja yang meliputi 2 unsur, yang dapat dianalogikan sebagai penerapan SAKIP dalam perencanaan pembangunan daerah sebagai berikut:

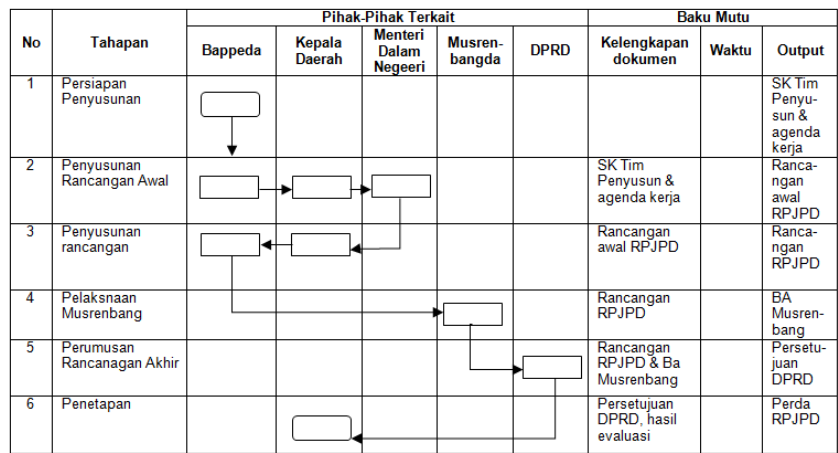
- 1. Perencanaan Strategis yaitu: RPJPD, RPJMD,dan Renstra;
- 2. Perencanaan Kinerja Tahunan (*annual planning*) yaitu: RKPD dan Renja Perangkat Daerah.

Kedua unsur tersebut wajib memenuhi pemenuhan/ke-lengkapan, kualitas dan implementasinya. Hal tersebut akan tergambar dalam Prosedur dan sistematika isi dari masing-masing dokumen perencanaan.

C. Tata Cara Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD)

1. Prosedur Penyusunan RPJPD

Tahapan penyusunan RPJPD dapat diuraikan dalam gambar prosedur penyusunan RPJPD yang melibatkan berbagai pemenagku kepentingan sebagai berikut:



Gambar 7. Prosedur Penyusunan RPJPD pada Pemerintah Daerah

Setiap tahapan di atas dapat dijelaskan sub tahapan sebagai berikut:

1.1. Tahap Persiapan Penyusunan RPJPD

- 1.1.1. penyusunan rancangan keputusan Kepala Daerah tentang pembentukan tim penyusun RPJPD;
- 1.1.2. orientasi mengenai RPJPD;
- 1.1.3. penyusunan agenda kerja tim penyusun RPJPD; dan
- 1.1.4. penyiapan data dan informasi perencanaan pembangunan Daerah berdasarkan SIPD.

1.2. Tahap Penyusunan Rancangan awal RPJPD dibuat oleh Tim Penyusun sesuai SK Kepala Daerah

- 1.2.1. dibahas bersama dengan Perangkat Daerah untuk memperoleh masukan dan saran sesuai dengan tugas dan fungsi Perangkat Daerah;
- 1.2.2. dibahas dengan para pemangku kepentingan melalui forum konsultasi publik;
- 1.2.3. Gubernur dan/atau bupati/wali kota mengajukan rancangan awal RPJPD kepada Menteri dan/atau gubernur untuk dikonsultasikan;
- 1.2.4. Dikonsultasikan dengan Menteri melalui Direktorat Jenderal Bina Pembangunan Daerah, dan saran penyempurnaan rancangan awal RPJPD provinsi disampaikan kepada gubernur;
- 1.2.5. Dikonsultasikan dengan Gubernur melalui kepala BAPPEDA provinsi, dan saran penyempurnaan rancangan awal RPJPD kabupaten/kota disampaikan kepada bupati/wali kota.

1.3. Tahap Penyusunan Rancangan RPJPD

- 1.3.1. Gubernur menyempurnakan rancangan awal RPJPD provinsi menjadi rancangan RPJPD berdasarkan saran penyempurnaan Menteri Dalam Negeri;
- 1.3.2. Bupati/wali kota menyempurnakan rancangan awal RPJPD kabupaten/kota menjadi rancangan RPJPD berdasarkan saran penyempurnaan Gubernur.

1.4. Tahap Musrenbang

- 1.4.1. BAPPEDA mengajukan rancangan RPJPD kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah untuk memperoleh persetujuan untuk dibahas dalam Musrenbang RPJPD;
- 1.4.2. Musrenbang RPJPD dilaksanakan untuk membahas rancangan RPJPD dalam rangka penajaman, penyelarasan, klarifikasi dan kesepakatan terhadap visi, misi, arah kebijakan dan sasaran pokok RPJPD.

1.5. Tahap Perumusan Rancangan Akhir RPJPD

- 1.5.1. BAPPEDA menyampaikan rancangan akhir RPJPD dimuat dalam Rancangan Peraturan Daerah tentang RPJPD kepada Sekretaris Daerah melalui Perangkat Daerah yang membidangi hukum;
- 1.5.2. Sekretaris Daerah menugaskan kepala Perangkat Daerah yang membidangi hukum untuk melakukan pengharmonisasian, pembulatan, dan pemantapan Rancangan Peraturan Daerah tentang RPJPD;
- 1.5.3. Sekretaris Daerah melalui Perangkat Daerah yang membidangi hukum menyampaikan hasil pengharmonisasian, pembulatan, dan pemantapan rancangan kepada kepala BAPPEDA untuk mendapatkan paraf persetujuan pada setiap halaman rancangan Peraturan Daerah;
- 1.5.4. Sekretaris Daerah menugaskan Kepala BAPPEDA menyampaikan rancangan Peraturan Daerah tentang RPJPD yang telah dibubuhi paraf persetujuan kepada Kepala Daerah;
- 1.5.5. Rancangan Peraturan Daerah tentang RPJPD yang akan disampaikan kepada DPRD, dipaparkan kepada BAPPEDA kepada Kepala Daerah;
- 1.5.6. Kepala Daerah menyampaikan Rancangan Peraturan Daerah tentang RPJPD kepada DPRD untuk dibahas dalam rangka memperoleh persetujuan bersama DPRD dan Kepala Daerah terhadap rancangan Peraturan Daerah tentang RPJPD;

- 1.5.7. Persetujuan bersama DPRD dan Kepala Daerah terhadap rancangan Peraturan Daerah tentang RPJPD;
- 1.5.8. Kepala Daerah menyempurnakan rancangan Peraturan Daerah tentang RPJPD sesuai dengan persetujuan bersama DPRD dan Kepala Daerah terhadap rancangan Peraturan Daerah tentang RPJPD.
- 1.6. Penetapan RPJPD
 - 1.6.1. Gubernur menetapkan Rancangan Peraturan Daerah tentang RPJPD provinsi yang telah dievaluasi oleh Menteri menjadi Peraturan Daerah Provinsi tentang RPJPD provinsi;
 - 1.6.2. Bupati/wali kota menetapkan Rancangan Peraturan Daerah tentang RPJPD kabupaten/kota yang telah dievaluasi oleh gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat menjadi Peraturan Daerah kabupaten/kota tentang RPJPD kabupaten/kota.

2. Sistematika Penyusunan RPJPD

Isi dari dokumen RPJPD, disusun dengan sistematika sebagai berikut:

Tabel 4. Sistematika Penyusunan RPJPD

BAB	Sistematika	Keterangan
I	PENDAHULUAN	Pada bagian ini dijelaskan mengenai gambaran umum materi rancangan awal RPJPD agar substansi pada bab-bab berikutnya dapat dipahami dengan baik.
A	Latar Belakang	Menjelaskan pengertian ringkas tentang RPJPD, proses penyusunan RPJPD, alasan mengapa RPJPD ini disusun, resiko jika RPJPD tidak tersedia dan pendekatan yang digunakan dalam

BAB	Sistematika	Keterangan
		penyusunan.
B	Dasar Hukum Penyusunan	Bagian ini menjelaskan dasar hukum perencanaan pembangunan daerah pada umumnya dan RPJPD pada khususnya sesuai peraturan perundangan dan produk hukum daerah terkait.
C	Hubungan Antar Dokumen RPJPD dengan Dokumen Rencana Pembangunan Daerah lainnya	Bagian ini menjelaskan hubungan RPJPD dengan dokumen lain yang relevan beserta penjelasannya. Keterhubungan dengan dokumen lain, seperti: RPJPN, RPJPD provinsi, RTRW nasional, RTRW provinsi, dan RTRW kabupaten/kota.
D	Maksud dan Tujuan	Memberikan uraian ringkas tentang maksud penyusunan dokumen RPJPD dan tujuan penyusunan dokumen RPJPD bagi daerah yang bersangkutan.
E	Sistematika Penulisan	Mengemukakan organisasi penyusunan dokumen RPJPD terkait dengan pengaturan bab serta garis besar isi setiap bab di dalamnya.
II	GAMBARAN UMUM KONDISI DAERAH	Bagian ini sangat penting untuk menjelaskan dan menyajikan secara logis dasar-dasar analisis, gambaran umum kondisi daerah yang meliputi aspek geografi dan demografi serta indikator kinerja penyelenggaraan pemerintah daerah.
A	Aspek Geografi dan Demografi	Pada bagian ini diawali dengan pengantar analisis. Selanjutnya,

BAB	Sistematika	Keterangan
		pada bagian ini dijelaskan kondisi umum geografis mengenai kondisi geografi daerah, potensi pengembangan wilayah, dan wilayah rawan bencana. Penjelasan dapat dilengkapi dengan tabel, grafik, dan gambar yang mendukung setiap potensi kawasan budaya yang dimiliki daerah. Penjelasan perlu dilengkapi dengan kerangka pemikiran hubungan antara kondisi geografi daerah dengan potensi pengembangan kawasan budidaya. Selanjutnya, dijelaskan tentang kondisi demografi seperti ukuran, struktur, dan distribusi penduduk serta bagaimana jumlah penduduk berubah setiap waktu akibat kelahiran, kematian, migrasi, serta penuaan. Analisis kependudukan dapat merujuk pada populasi masyarakat secara keseluruhan atau kelompok tertentu yang didasarkan kriteria seperti pendidikan, kewarganegaraan, agama, atau etnis tertentu. Tabel-tabel atau grafik tertentu yang dianggap relevan, dapat disajikan pada bab ini.
B	Aspek Kesejahteraan Masyarakat	Bagian ini diawali dengan pengantar analisis. Selanjutnya, pada bagian ini dijelaskan kondisi umum kesejahteraan ma-

BAB	Sistematika	Keterangan
		syarakat sebagai bagian dari indikator kinerja pembangunan secara keseluruhan. Berbagai indikator yang telah diolah pada tahap perumusan, sesuai Aspek dan Indikator Kinerja Menurut Bidang Urusan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, dapat ditampilkan, khususnya indikator yang paling dapat menjelaskan kondisi dan perkembangan kesejahteraan masyarakat daerah bersangkutan. Lebih lanjut dipaparkan tentang fokus kesejahteraan dan pemerataan ekonomi, fokus kesejahteraan sosial, fokus seni budaya dan olah raga.
C	Aspek Pelayanan Umum	Bagian ini diawali dengan pengantar analisis. Selanjutnya, pada bagian ini dijelaskan kondisi umum aspek pelayanan umum sebagai bagian dari indikator kinerja pembangunan secara keseluruhan. Berbagai indikator yang telah diolah pada tahap perumusan, sesuai Aspek dan Indikator Kinerja Menurut Bidang Urusan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, dapat ditampilkan, khususnya indikator yang paling dapat menjelaskan kesejahteraan sosial, fokus seni budaya dan olah raga. Kondisi dan perkembangan aspek pelayanan umum daerah bersangkutan.

BAB	Sistematika	Keterangan
		Lebih lanjut dipaparkan tentang fokus urusan layanan wajib dan fokus urusan layanan pilihan.
D	Aspek Daya Saing Daerah	Bagian ini diawali dengan pengantar analisis. Selanjutnya, pada bagian ini dijelaskan kondisi umum aspek daya saing daerah sebagai bagian dari indikator kinerja pembangunan secara keseluruhan. Berbagai indikator yang telah diolah pada tahap perumusan, sesuai Aspek dan Indikator Kinerja Menurut Bidang Urusan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, dapat ditampilkan, khususnya indikator yang paling dapat menjelaskan kondisi dan perkembangan aspek daya saing daerah bersangkutan. Lebih lanjut dipaparkan tentang fokus kemampuan ekonomi daerah, fokus fasilitas wilayah/infrastuktur, fokus iklim berinvestasi, dan fokus sumber daya manusia.
III	PERMASALAHAN DAN ISU-ISU STRATEGIS DAERAH	Bab ini merupakan salah satu bagian terpenting dokumen RPJPD karena menjadi dasar utama perumusan visi dan misi pembangunan jangka panjang daerah. Oleh karena itu, penyajian analisis ini harus dapat menjelaskan butir-butir penting permasalahan

BAB	Sistematika	Keterangan
		dan isu-isu strategis yang akan dihadapi dalam pembangunan daerah untuk waktu 20 (dua puluh) tahun mendatang. Penyajian isu-isu strategis meliputi permasalahan pembangunan daerah dan isu strategis.
A	Permasalahan Pembangunan Daerah	Permasalahan pembangunan yang disajikan adalah permasalahan penyelenggaraan urusan pemerintahan yang relevan atau pada akhirnya dijadikan dasar dalam perumusan visi dan misi pembangunan jangka panjang daerah. Dengan demikian permasalahan pembangunan daerah disajikan dengan merujuk pada identifikasi permasalahan pembangunan daerah. Pada bagian atau tahap perumusan isu-isu strategis, permasalahan-permasalahan pembangunan lain yang tidak diprioritaskan atau menjadi agenda utama rencana pembangunan daerah dalam 20 (dua puluh) tahun kedepan tidak perlu disajikan, namun tetap ada dalam kertas kerja (<i>worksheet</i>) perumusan. Perumusan permasalahan pembangunan dapat dijabarkan secara deskriptif dalam bentuk uraian kalimat, bagian demi bagian dengan sistematika berurut sesuai urusan yang terpilih atau

BAB	Sistematika	Keterangan
		sesuai jenis permasalahan tanpa mengedepankan urusannya.
B	Isu Strategis	Isu strategis dapat berasal dari permasalahan pembangunan maupun yang berasal dari dunia internasional, kebijakan nasional maupun regional. Sesuai isu-isu strategis yang telah dihasilkan dalam tahap perumusan yang dituangkan dalam penyajian. Dalam penyajian isu strategis hal terpenting yang diperhatikan adalah isu tersebut dapat memberikan manfaat/pengaruh di masa datang terhadap daerah. Isu-isu strategis yang tidak dijadikan dasar dalam perumusan visi dan misi agar dieliminasi.
IV	VISI DAN MISI DAERAH	Penyajian visi dan misi dalam dokumen RPJPD sangat penting karena keadaan atau cita-cita yang diinginkan dari hasil pembangunan daerah selama 20 (dua puluh) tahun mendatang akan tergambar.
A	Visi	Sesuai perumusan visi yang telah dihasilkan dalam tahap perumusan, pernyataan visi dituangkan dalam penyajian. Hal terpenting dalam penyajian visi adalah dibuatnya uraian yang jelas tentang apa dan bagaimana visi yang ingin diwujudkan tersebut pada akhir periode perencanaan

BAB	Sistematika	Keterangan
		pembangunan jangka panjang daerah.
B	Misi	Sebagai rumusan tentang bagaimana visi diwujudkan dan di sisi lain sebagai komitmen terhadap keseluruhan stakeholders utama pelaku pembangunan daerah, misi harus disajikan dengan teknik penulisan yang mampu menjelaskan hubungan yang erat dengan visi dan bahwa misi cukup lengkap untuk menaungi berbagai jenis agenda pembangunan yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran pokok. Misi diatas dituangkan dalam bentuk paparan secara sistematis dan penjelasan yang memadai.
V	ARAH KEBIJAKAN DAN SASARAN POKOK DAERAH	Bagian ini menjelaskan arah kebijakan pembangunan jangka panjang untuk menjelaskan keterhubungan antara sasaran dengan sasaran pokok dan bagaimana pentahapan pembangunan dilakukan pada tiap lima tahunan selama 4 (empat) periode. Suatu sasaran pokok harus dapat menjelaskan keterhubungannya dengan visi/misi dan menunjukkan indikator kinerja beserta target masing-masing.
A	Arah Kebijakan Daerah	Pada tahap ini disajikan pentahapan arah kebijakan pembangunan jangka panjang daerah

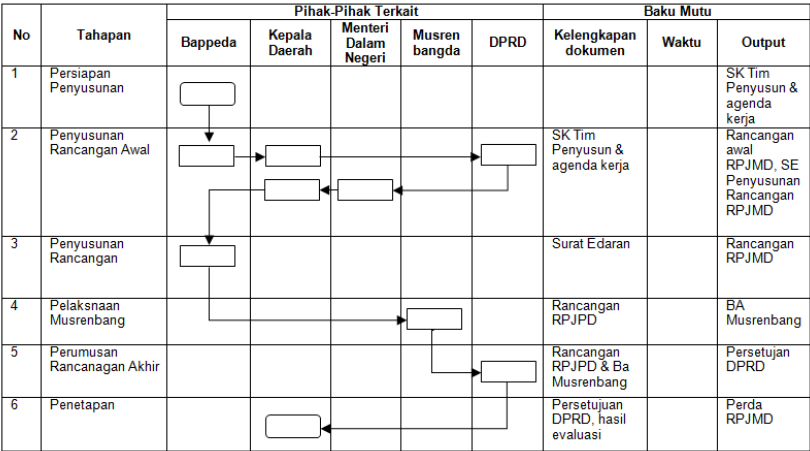
BAB	Sistematika	Keterangan
		untuk menentukan tahapan dan prioritas pembangunan selama 20 (dua puluh) tahun guna mencapai sasaran pokok tahapan lima tahunan RPJPD. 1. Arah kebijakan pembangunan lima tahunan ke I. Diuraikan tentang arah kebijakan pembangunan daerah yang menjadi prioritas pada tahap/periode pertama RPJPD. 2. Arah kebijakan pembangunan lima tahunan ke II Diuraikan tentang arah kebijakan pembangunan daerah yang menjadi prioritas pada tahap/periode pertama RPJPD. 3. Arah kebijakan pembangunan lima tahunan ke III Diuraikan tentang arah kebijakan pembangunan daerah yang menjadi prioritas pada tahap/periode pertama RPJPD. 4. Arah kebijakan pembangunan lima tahunan ke IV. Diuraikan tentang arah kebijakan pembangunan daerah yang menjadi prioritas pada tahap/periode pertama RPJPD.
B	Sasaran Pokok	Suatu sasaran pokok pembangunan jangka panjang pada dasarnya adalah kuantifikasi visi dan misi pada akhir periode tahun ke-20 (dua puluh). Sasa-

BAB	Sistematika	Keterangan
		ran menjelaskan target dari ca- paian pembangunan jangka pan- jang pada akhir tahun ke-20. Penuangan sasaran dapat dila- kukan dengan urutan sebagai berikut: 1. Sasaran pokok..... Diuraikan mengenai sasaran pembangu- nan yang akan dicapai daerah Provinsi dan Kabupaten/kota dalam jangka waktu 5 (lima) tahun pertama 2. Dst.
VI	PENUTUP	

D. Tata Cara Penyusunan Dokumen RPJMD

1. Prosedur Penyusunan RPJMD

Tahapan penyusunan RPJMD dapat diuraikan dalam gambar prosedur penyusunan RPJMD yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan sebagai berikut:



Gambar 8. Prosedur Penyusunan RPJMD

Setiap tahapan di atas dapat dijelaskan sub tahapan sebagai berikut:

1.1. Tahap Persiapan Penyusunan RPJMD

- 1.1.1. penyusunan rancangan keputusan Kepala Daerah tentang pembentukan tim penyusun RPJMD;
- 1.1.2. orientasi mengenai RPJMD;
- 1.1.3. penyusunan agenda kerja tim penyusun RPJMD;
- 1.1.4. penyiapan data dan informasi perencanaan pembangunan Daerah berdasarkan SIPD; dan
- 1.1.5. penyusunan rancangan teknokratik RPJMD
- 1.1.6. Rancangan teknokratik RPJMD dibahas tim penyusun bersama dengan Perangkat Daerah untuk memperoleh masukan dan saran sesuai dengan tugas dan fungsi Perangkat Daerah.
- 1.1.7. Rancangan teknokratik RPJMD disempurnakan berdasarkan berita acara kesepakatan.

1.2. Tahap Penyusunan Rancangan Awal RPJMD

- 1.2.1. Penyusunan rancangan awal RPJMD dimulai sejak Kepala Daerah dan wakil Kepala Daerah terpilih dilantik. Penyusunan rancangan awal RPJMD, merupakan penyempurnaan rancangan teknokratik RPJMD sebagaimana berpedoman pada visi, misi dan program Kepala Daerah dan wakil Kepala Daerah terpilih;
- 1.2.2. Rancangan awal RPJMD dibahas dengan para pemangku kepentingan melalui forum konsultasi publik. Rancangan awal RPJMD disempurnakan berdasarkan berita acara kesepakatan;
- 1.2.3. BAPPEDA mengajukan rancangan awal RPJMD kepada Kepala Daerah untuk memperoleh persetujuan pembahasan dengan DPRD;
- 1.2.4. Kepala Daerah mengajukan rancangan awal RPJMD kepada DPRD untuk dibahas dan memperoleh kesepakatan. Pembahasan dan kesepakatan terhadap rancangan awal RPJMD. Hasil pembahasan dan kesepakatan dirumuskan dalam nota kesepakatan

yang ditandatangani oleh Kepala Daerah dan ketua DPRD. Rancangan awal RPJMD disempurnakan berdasarkan nota kesepakata;

- 1.2.5. Gubernur dan/atau bupati/wali kota mengajukan rancangan awal RPJMD kepada Menteri dan/atau gubernur untuk dikonsultasikan;
 - 1.2.6. Menteri melalui Direktur Jenderal Bina Pembangunan Daerah menyampaikan saran penyempurnaan rancangan awal RPJMD provinsi kepada gubernur Gubernur melalui kepala BAPPEDA provinsi menyampaikan saran penyempurnaan rancangan awal RPJMD kabupaten/kota kepada bupati/wali kota paling lambat 5 (lima) hari sejak konsultasi dilaksanakan;
 - 1.2.7. Gubernur menyempurnakan rancangan awal RPJMD provinsi berdasarkan saran penyempurnaan. Bupati/wali kota menyempurnakan rancangan awal RPJMD kabupaten/kota berdasarkan saran penyempurnaan;
 - 1.2.8. BAPPEDA mengajukan rancangan awal RPJMD kepada Kepala Daerah sebagai bahan penyusunan surat edaran Kepala Daerah tentang penyusunan rancangan Renstra Perangkat Daerah kepada kepala Perangkat Daerah;
 - 1.2.9. BAPPEDA menyampaikan surat edaran Kepala Daerah kepada kepala Perangkat Daerah dengan melampirkan rancangan awal RPJMD untuk dasar penyusunan Restra Perangkat daerah.
- 1.3. Tahap Penyusunan Rancangan RPJMD
- 1.3.1. Penyusunan rancangan RPJMD provinsi adalah proses penyempurnaan rancangan awal RPJMD provinsi dan berdasarkan rancangan Renstra Perangkat Daerah provinsi yang telah diverifikasi. Penyusunan rancangan RPJMD kabupaten/kota adalah penyempurnaan rancangan awal RPJMD kabupaten/kota dan berdasarkan rancangan Renstra

Perangkat Daerah kabupaten/kota yang telah diverifikasi;

- 1.3.2. BAPPEDA mengajukan rancangan RPJMD sebagaimana dimaksud dalam Pasal 62 kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah dalam rangka memperoleh persetujuan pelaksanaan Musrenbang RPJMD.

1.4. Tahap Musrenbang RPJMD

BAPPEDA melaksanakan dan mengkoordinasikan Musrenbang RPJMD. Hasil Musrenbang RPJMD dirumuskan dalam berita acara kesepakatan dan ditandatangani oleh unsur yang mewakili pemangku kepentingan yang menghadiri Musrenbang RPJMD.

1.5. Tahap Perumusan Rancangan Akhir RPJMD

- 1.5.1. Perumusan rancangan akhir RPJMD merupakan proses penyempurnaan rancangan RPJMD menjadi rancangan akhir RPJMD berdasarkan berita acara kesepakatan hasil Musrenbang RPJMD;
- 1.5.2. BAPPEDA menyampaikan rancangan akhir RPJMD yang dimuat dalam Rancangan Peraturan Daerah tentang RPJMD kepada Sekretaris Daerah melalui Perangkat Daerah yang membidangi hukum;
- 1.5.3. Penyampaian rancangan akhir RPJMD paling lambat 5 (lima) hari setelah pelaksanaan Musrenbang RPJMD;
- 1.5.4. Sekretaris Daerah menugaskan kepala Perangkat Daerah yang membidangi hukum untuk melakukan pengharmonisasian, pembulatan, dan pemantapan rancangan Peraturan Daerah tentang RPJMD;
- 1.5.5. Sekretaris Daerah melalui Perangkat Daerah yang membidangi hukum menyampaikan hasil pengharmonisasian, pembulatan, dan pemantapan rancangan kepada kepala BAPPEDA untuk mendapatkan paraf persetujuan pada setiap halaman rancangan Peraturan Daerah tentang RPJMD;

- 1.5.6. Sekretaris Daerah menugaskan Kepala BAPPEDA menyampaikan rancangan Peraturan Daerah tentang RPJMD yang telah dibubuhi paraf persetujuan kepada Kepala Daerah. Rancangan Peraturan Daerah tentang RPJMD yang akan disampaikan kepada DPRD, dipaparkan kepada BAPPEDA kepada Kepala Daerah;
 - 1.5.7. Kepala Daerah menyampaikan rancangan Peraturan Daerah tentang RPJMD kepada DPRD untuk dibahas dalam rangka memperoleh persetujuan bersama DPRD dan Kepala Daerah terhadap rancangan Peraturan Daerah tentang RPJMD;
 - 1.5.8. Rancangan Peraturan Daerah tentang RPJMD sebagaimana terdiri dari rancangan Peraturan Daerah dan rancangan akhir RPJMD;
 - 1.5.9. Penyampaian rancangan Peraturan Daerah tentang RPJMD paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah Kepala Daerah dan wakil Kepala Daerah dilantik.
- 1.6. Tahap Penetapan RPJMD
- 1.6.1. Gubernur menetapkan rancangan Peraturan Daerah tentang RPJMD provinsi yang telah dievaluasi oleh Menteri menjadi Peraturan Daerah Provinsi tentang RPJMD provinsi paling lambat 6 (enam) bulan setelah gubernur dan wakil gubernur dilantik;
 - 1.6.2. Bupati/wali kota menetapkan rancangan Peraturan Daerah tentang RPJMD kabupaten/kota yang telah dievaluasi oleh gubernur menjadi Peraturan Daerah kabupaten/kota tentang RPJMD kabupaten/kota paling lambat 6 (enam) bulan setelah bupati/wali kota dan wakil bupati/wali kota dilantik.

2. Sistematika Penyusunan RPJMD

Sistematika penyajian rancangan awal sampai dengan rancangan akhir RPJMD disusun menurut sistematika yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang

mengacu pada hasil kertas kerja. Penyajian RPJMD sekurang-kurangnya sebagai berikut:

Tabel 5. Sistematika Penyusunan RPJMD

BAB	Sistematika	Keterangan
I	PENDAHULUAN	Uraikan gambaran umum penyusunan rancangan awal RPJMD agar substansi pada bab-bab berikutnya dapat dipahami dengan baik.
A	Latar Belakang	Uraikan pengertian ringkas tentang RPJMD, proses penyusunan RPJMD, kedudukan RPJMD tahun rencana dalam RPJPD, keterkaitan antara dokumen RPJMD dengan dokumen RKPD dan Renstra Perangkat Daerah.
B	Dasar Hukum Penyusunan	Uraian ringkas tentang dasar hukum yang digunakan dalam penyusunan RPJMD, baik yang berskala nasional, maupun lokal. Dalam hal ini kalau di daerah telah diterbitkan peraturan daerah atau Peraturan Kepala Daerah yang mengatur tentang perencanaan dan penganggaran ataupun tentang tata cara penyusunan dokumen perencanaan dan pelaksanaan musrenbang, perlu dicantumkan.

BAB	Sistematika	Keterangan
		Pada sub-bab ini tidak perlu semua peraturan-perundangan dicantumkan, melainkan cukup pada peraturan-perundangan yang memuat ketentuan secara langsung terkait dengan penyusunan RPJMD.
C	Hubungan Antar Dokumen	Uraikan dan jelaskan hubungan RPJMD dengan dokumen lain yang relevan beserta penjelasannya. Keterhubungan dengan dokumen lain, seperti: RPJMN, RPJPD, RPJMD Provinsi, RTRW nasional, RTRW Provinsi, dan RTRW kab/kota.
D	Maksud dan Tujuan	Uraian ringkas tentang tujuan penyusunan dokumen RPJMD bagi daerah yang bersangkutan dan sasaran penyusunan dokumen RPJMD bagi daerah yang bersangkutan.
E	Sistematika Penulisan	Uraikan sistematika penyusunan dokumen RPJMD terkait dengan pengaturan bab serta garis besar isi setiap bab didalamnya.
II	GAMBARAN UMUM KONDISI DAERAH	Uraikan secara logis dasar-dasar analisis, gambaran umum kondisi daerah yang meliputi aspek geografi dan demografi serta indikator

BAB	Sistematika	Keterangan
		kinerja penyelenggaraan pemerintah daerah.
A	Aspek demografi dan Geografi	Uraikan pengantar analisis. Selanjutnya, pada bagian ini dijelaskan kondisi umum geografis mengenai kondisi geografi daerah, potensi pengembangan wilayah, dan wilayah rawan bencana. Penjelasan dapat dilengkapi dengan tabel, grafik, dan gambar yang mendukung setiap potensi kawasan budaya yang dimiliki daerah. Penjelasan perlu dilengkapi dengan kerangka pemikiran hubungan antara kondisi geografi daerah dengan potensi pengembangan kawasan budidaya.
B	Aspek Kesejahteraan Masyarakat	Uraikan pengantar analisis. Selanjutnya, pada bagian ini dijelaskan kondisi umum kesejahteraan masyarakat sebagai bagian dari indikator kinerja pembangunan secara keseluruhan. Berbagai indikator yang telah diolah pada tahap perumusan, dapat ditampilkan, khususnya indikator yang paling dapat menjelaskan kondisi dan perkembangan kesejahteraan masyarakat dae-

BAB	Sistematika	Keterangan
		rah bersangkutan. Lebih lanjut dipaparkan tentang fokus kesejahteraan dan pemerataan ekonomi, fokus kesejahteraan sosial, fokus seni budaya dan olah raga.
C	Aspek Pelayanan Umum	Uraikan pengantar analisis. Selanjutnya, pada bagian ini dijelaskan kondisi umum kesejahteraan masyarakat sebagai bagian dari indikator kinerja pembangunan secara keseluruhan. Berbagai indikator yang telah diolah pada tahap perumusan, dapat ditampilkan, khususnya indikator yang paling dapat menjelaskan kondisi dan perkembangan kesejahteraan masyarakat daerah bersangkutan.
D	Aspek Daya Saing Daerah	Uraikan secara umum perkembangan informasi kinerja daya saing daerah, menganalisis permasalahan dan solusinya berkaitan dengan kemampuan ekonomi daerah, fasilitas infrastruktur, iklim investasi dan sumberdaya manusia.
III	GAMBARAN KEUANGAN DAERAH	
A	Kinerja Keuangan Masa Lalu	Menguraikan pencapaian realisasi struktur APBD 5 tahun terakhir yang terdiri

BAB	Sistematika	Keterangan
		1. Perkembangan Pendapatan Daerah 2. Perkembangan Belanja Daerah 3. Perkembangan Pembiayaan Daerah Menguraikan perkembangan Aset Daerah selama 5 tahun terakhir sebagai representasi kekayaan Daerah dari hasil Belanja Modal.
B	Kebijakan Pengelolaan Masa Lalu	Menguraikan analisa pembiayaan dengan membandingkan antaraa Pendapatan Daerah dengan Belanja Daerah sehingga dapat diketahui kebijakan pemanfaatan surplus atau upaya menutup deficit anggaran.
C	Kerangka Pendanaan	Menguraikan proyeksi struktur APBD 5 tahun ke depan, dengan menggunakan data perkembangan struktur APBD 5 tahun terakhir.
IV	PERMASALAHAN DAN ISU_ISU STRATEGIS	Permasalahan dan isu strategis akan menentukan ketajaman Visi dan Misi yang akan ditetapkan dalam RPJMD selama 5 tahun ke depan.
A	Permasalahan	Uraikan Permasalahan

BAB	Sistematika	Keterangan
	Pembangunan	pembangunan pada penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah yang relevan, merujuk pada identifikasi permasalahan pembangunan daerah yang menjadi prioritas dalam perumusan rancangan awal RPJMD. Sertakan fakta sesuai indikator yang pencapaian kinerjanya rendah.
B	Isu Strategis	Uraikan isu strategi yang berkembang baik secara Nasional, regional maupun internasional yang relevan daerah dan berpengaruh terhadap rencana pengembangan ke depan.
V	VISI DAN MISI	
A	Visi	Uraikan Visi RPJPD, uraikan Visi Kepala Daerah terpelihara dan artikulasi setiap frasa sebagai kata kunci.
B	Misi	Maksud perumusan Misi, pernyataan visis dengan bahasa yang jelas, ringkas dan mudah dipahami, penjelasan masing-masing misi.
C	Tujuan dan sasaran	1. Uraian mengenai apa itu tujuan dan apa itu sasaran serta bagaimana merumuskannya; 2. Uraian pernyataan tujuan-tujuan dengan bahasa

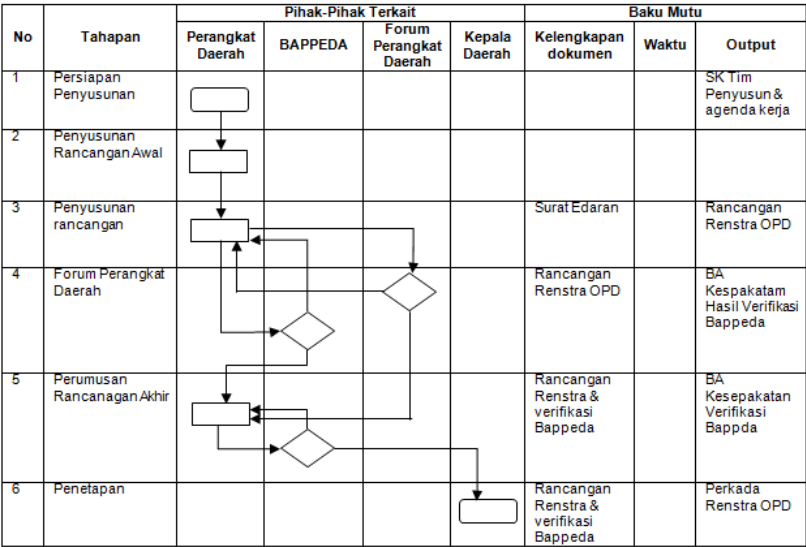
BAB	Sistematika	Keterangan
		yang jelas, ringkas dan mudah dipahami; 3. Uraian pernyataan sasaran-sasaran dengan bahasa yang jelas, ringkas dan mudah dipahami; serta; 4. Menggambarkan keterkaitan elemen-elemen perencanaan dalam suatu tabel/matrik.
VI	STRATEGI DAN ARAH KEBIJAKAN DAN PROGRAM PEMBANGUNAN DAERAH	Dalam bagian ini diuraikan strategi yang dipilih dalam mencapai tujuan dan sasaran serta arah kebijakan dari setiap strategi terpilih. Selain itu diberikan penjelasan hubungan setiap strategi dengan arah dan kebijakan dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Program pembangunan daerah dirumuskan dari masing-masing strategi untuk mendapatkan program prioritas. Program pembangunan daerah menggambarkan kepaduan program prioritas terhadap sasaran pembangunan melalui strategi yang dipilih.
VII	KINERJA PENYELENGGARAAN	Pada bagian ini dikemukakan indikator kinerja Pera-

BAB	Sistematika	Keterangan
	BIDANG URUSAN	angkat Daerah yang secara langsung menunjukkan kinerja yang akan dicapai Perangkat Daerah dalam lima tahun mendatang sebagai komitmen untuk mendukung pencapaian tujuan dan sasaran RPJMD.
VIII	PENUTUP	

E. Tata Cara Penyusunan Dokumen Renstra Perangkat Daerah

1. Prosedur Penyusunan Renstra Perangkat Daerah

Tahapan penyusunan Renstra Perangkat Daerah dapat diuraikan dalam gambar prosedur penyusunan Renstra Perangkat Daerah yang melibatkan berbagai pemenangku kepentingan sebagai berikut:



Gambar 9. Prosedur Penyusunan Renstra Perangkat Daerah

Setiap tahapan di atas dapat dijelaskan sub tahapan sebagai berikut:

1.1. Tahap Persiapan Penyusunan Renstra

- 1.1.1. penyusunan rancangan keputusan Kepala Daerah tentang pembentukan tim penyusun Renstra Perangkat Daerah;
- 1.1.2. orientasi mengenai Renstra Perangkat Daerah;
- 1.1.3. penyusunan agenda kerja tim penyusun Renstra Perangkat Daerah; dan
- 1.1.4. penyiapan data dan informasi perencanaan pembangunan Daerah berdasarkan SIPD

1.2. Tahap Penyusunan Rancangan Awal Renstra Perangkat Daerah

- 1.2.1. analisis gambaran pelayanan;
- 1.2.2. analisis permasalahan;
- 1.2.3. penelaahan dokumen perencanaan lainnya;
- 1.2.4. analisis isu strategis;
- 1.2.5. perumusan tujuan dan sasaran Perangkat Daerah berdasarkan sasaran dan indikator serta target kinerja dalam rancangan awal RPJMD;
- 1.2.6. perumusan strategi dan arah kebijakan Perangkat Daerah untuk mencapai tujuan dan sasaran serta target kinerja Perangkat Daerah; dan
- 1.2.7. perumusan rencana program, kegiatan, indikator kinerja, pagu indikatif, lokasi kegiatan dan kelompok sasaran berdasarkan strategi dan kebijakan Perangkat Daerah
- 1.2.8. serta program dan pagu indikatif dalam rancangan awal RPJMD.

1.3. Tahap Penyusunan Rancangan Renstra Perangkat Daerah

- 1.3.1. Rancangan Renstra Perangkat Daerah dibahas dalam forum Perangkat Daerah/lintas Perangkat Daerah. Hasil kesepakatan forum Perangkat Daerah/lintas Perangkat Daerah dirumuskan dalam Berita Acara.

- 1.3.2. Rancangan Renstra Perangkat Daerah disempurnakan berdasarkan Berita Acara.
 - 1.3.3. Rancangan Renstra Perangkat Daerah disampaikan oleh kepala Perangkat Daerah kepada kepala BAPPEDA untuk diverifikasi dan dijadikan sebagai bahan masukan dalam penyempurnaan rancangan awal RPJMD.
 - 1.3.4. BAPPEDA melakukan verifikasi terhadap rancangan Renstra Perangkat Daerah.
 - 1.3.5. Berdasarkan saran dan rekomendasi kepala Perangkat Daerah menyempurnakan Rancangan Renstra Perangkat Daerah.
 - 1.3.6. Rancangan Renstra Perangkat Daerah yang telah disempurnakan disampaikan kembali oleh kepala Perangkat Daerah kepada kepala BAPPEDA.
 - 1.4. Pelaksanaan Forum Perangkat Daerah/ Lintas Perangkat Daerah
 - 1.4.1. Forum Perangkat Daerah/lintas Perangkat Daerah dilaksanakan oleh kepala Perangkat Daerah berkoordinasi dengan BAPPEDA.
 - 1.4.2. Forum Perangkat Daerah/lintas Perangkat Daerah dihadiri oleh pemangku kepentingan yang terkait dengan tugas dan fungsi Perangkat Daerah.
 - 1.4.3. Forum Perangkat Daerah/lintas Perangkat Daerah bertujuan untuk memperoleh masukan dalam rangka penajaman target kinerja sasaran, program dan kegiatan, lokasi dan kelompok sasaran yang telah disusun dalam rancangan Renstra Perangkat Daerah.
 - 1.4.4. Forum Perangkat Daerah/lintas Perangkat Daerah dilaksanakan paling lambat 2 (dua) minggu setelah surat edaran Kepala Daerah diterima.
 - 1.4.5. Hasil pelaksanaan forum Perangkat Daerah/lintas Perangkat Daerah dirumuskan dalam berita acara kesepakatan dan ditandatangani oleh unsur yang

mewakili pemangku kepentingan yang menghadiri Forum Perangkat Daerah/ lintas Perangkat Daerah.

1.5. Perumusan Rancangan Akhir Renstra Perangkat Daerah

- 1.5.1. Rancangan akhir Renstra Perangkat Daerah disampaikan kepala Perangkat Daerah kepada kepala BAPPEDA untuk diverifikasi.
- 1.5.2. Apabila hasil verifikasi, ditemukan ketidaksesuaian, BAPPEDA menyampaikan saran dan rekomendasi untuk penyempurnaan rancangan akhir Renstra Perangkat Daerah kepada Perangkat Daerah.
- 1.5.3. Berdasarkan saran dan rekomendasi kepala Perangkat Daerah menyempurnakan rancangan akhir Renstra Perangkat Daerah.
- 1.5.4. Rancangan akhir Renstra Perangkat Daerah yang telah disempurnakan disampaikan kembali oleh kepala Perangkat Daerah kepada kepala BAPPEDA untuk dilakukan proses penetapan Renstra Perangkat Daerah.

1.6. Penetapan Renstra Perangkat Daerah

- 1.6.1. BAPPEDA menyampaikan rancangan akhir Renstra Perangkat Daerah yang telah diverifikasi kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah untuk ditetapkan dengan Perkada.
- 1.6.2. Penetapan Renstra Perangkat Daerah dengan Peraturan, paling lambat 1 (satu) bulan setelah Peraturan Daerah tentang RPJMD ditetapkan.

2. Sistematika Penyusunan Renstra Perangkat Daerah

Isi dari dokumen Renstra, disusun dengan sistematika sebagai berikut:

Tabel 6. Sistematika Penyusunan Renstra Perangkat daerah

BAB	Sistematika	Keterangan
I	PENDAHULUAN	
A	Latar Belakang	Mengemukakan secara ringkas pengertian Renstra Perangkat Daerah, fungsi Renstra Perangkat Daerah dalam penyelenggaraan pembangunan daerah, proses penyusunan Renstra Perangkat Daerah, keterkaitan Renstra Perangkat Daerah dengan RPJMD, Renstra K/L dan Renstra provinsi/kabupaten/kota, dan dengan Renja Perangkat Daerah.
B	Landasan Hukum	Memuat penjelasan tentang undang-undang, peraturan pemerintah, Peraturan Daerah, dan ketentuan peraturan lainnya yang mengatur tentang struktur organisasi, tugas dan fungsi, kewenangan Perangkat Daerah, serta pedoman yang dijadikan acuan dalam penyusunan perencanaan dan penganggaran Perangkat Daerah.
C	Maksud dan Tujuan	Memuat penjelasan tentang maksud dan tujuan dari penyusunan Renstra Perangkat Daerah.
D	Sistematika Penulisan	Menguraikan pokok baha-

BAB	Sistematika	Keterangan
		san dalam penulisan Rens- tra Perangkat Daerah, serta susunan garis besar isi dokumen.
II	GAMBARAN PELAYANAN PERANGKAT DAERAH	Memuat informasi tentang peran (tugas dan fungsi) Perangkat Daerah dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah, me- ngulas secara ringkas apa saja sumber daya yang dimiliki Perangkat Daerah dalam penyelenggaraan tu- gas dan fungsinya, menge- mukakan capaian-capaian penting yang telah dihasil- kan melalui pelaksanaan Renstra Perangkat Daerah periode sebelumnya, me- ngemukakan capaian pro- gram prioritas Perangkat Daerah yang telah dihasil- kan melalui pelaksanaan RPJMD periode sebelum- nya, dan mengulas hamba- tan-hambatan utama yang masih dihadapi dan dinilai perlu diatasi melalui Rens- tra Perangkat Daerah ini.
A	Tugas, Fungsi, dan Struktur Organisasi Perangkat Daerah	Memuat penjelasan umum tentang dasar hukum pem- bentukan Perangkat Dae- rah, struktur organisasi

BAB	Sistematika	Keterangan
		Perangkat Daerah, serta uraian tugas dan fungsi sampai dengan satu eselon dibawah kepala Perangkat Daerah. Uraian tentang struktur organisasi Perangkat Daerah ditujukan untuk menunjukkan organisasi, jumlah personil, dan tata laksana Perangkat Daerah (proses, prosedur, mekanisme).
B	Sumber Daya Perangkat Daerah	Memuat penjelasan ringkas tentang macam sumber daya yang dimiliki Perangkat Daerah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, mencakup sumber daya manusia, asset/modal, dan unit usaha yang masih operasional.
C	Kinerja Pelayanan Perangkat Daerah	Bagian ini menunjukkan tingkat capaian kinerja Perangkat Daerah berdasarkan sasaran/target Renstra Perangkat Daerah periode sebelumnya, menurut SPM untuk urusan wajib, dan/ atau indikator kinerja pelayanan Perangkat Daerah dan/atau indikator lainnya seperti MDG's atau indikator yang telah diratifikasi oleh pemerintah.

BAB	Sistematika	Keterangan
D	Tantangan dan Peluang Pengembangan Pelayanan Perangkat Daerah	Bagian ini mengemukakan hasil analisis terhadap Renstra K/L dan Renstra Perangkat Daerah kabupaten/kota (untuk provinsi) dan Renstra Perangkat Daerah provinsi (untuk kabupaten/kota), hasil telaahan terhadap RTRW, dan hasil analisis terhadap KLHS yang berimplikasi sebagai tantangan dan peluang bagi pengembangan pelayanan Perangkat Daerah pada lima tahun mendatang. Bagian ini mengemukakan macam pelayanan, perkiraan besaran kebutuhan pelayanan, dan arahan lokasi pengembangan pelayanan yang dibutuhkan.
III	PERMASALAHAN DAN ISU-ISU STRATEGIS PERANGKAT DAERAH	
A	Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi Pelayanan Perangkat Daerah	Pada bagian ini dikemukakan permasalahan-permasalahan pelayanan Perangkat Daerah beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Identifikasi permasalahan.

BAB	Sistematika	Keterangan
B	Telaahan Visi, Misi, dan Program Kepala daerah dan wakil kepala daerah Terpilih	Bagian ini mengemukakan apa saja tugas dan fungsi Perangkat Daerah yang terkait dengan visi, misi, serta program kepala daerah dan wakil kepala daerah terpilih. Selanjutnya berdasarkan identifikasi permasalahan pelayanan Perangkat Daerah dipaparkan apa saja faktor-faktor penghambat dan pendorong pelayanan Perangkat Daerah yang dapat mempengaruhi pencapaian visi dan misi kepala daerah dan wakil kepala daerah tersebut. Faktor-faktor inilah yang kemudian menjadi salah satu bahan perumusan isu strategis pelayanan Perangkat Daerah.
C	Telaahan Renstra K/L dan Renstra	Bagian ini mengemukakan apa saja faktor-faktor penghambat ataupun faktor-faktor pendorong dari pelayanan Perangkat Daerah yang mempengaruhi permasalahan pelayanan Perangkat Daerah ditinjau dari sasaran jangka menengah Renstra K/L ataupun Renstra Perangkat Daerah provinsi/kabupaten/kota.

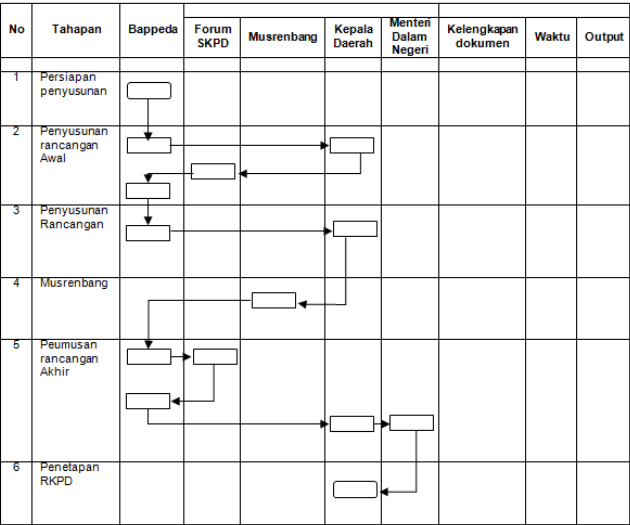
BAB	Sistematika	Keterangan
IV	TUJUAN DAN SASARAN	
A	Tujuan dan sasaran Jangka Menengah Perangkat Daerah	Pada bagian ini dikemukakan rumusan pernyataan tujuan dan sasaran jangka menengah Perangkat Daerah. Pernyataan tujuan dan sasaran jangka menengah Perangkat Daerah beserta indikator kinerjanya.
V	STRATEGI DAN ARAH KEBIJAKAN	Pada bagian ini dikemukakan rumusan pernyataan strategi dan arah kebijakan Perangkat Daerah dalam lima tahun mendatang yang dapat menunjukkan relevansi dan konsistensi antar pernyataan visi dan misi RPJMD periode berkenaan dengan tujuan, sasaran, strategi, dan arah kebijakan Perangkat Daerah. Jika terdapat pernyataan strategi atau arah kebijakan yang tidak relevan dan tidak konsisten dengan pernyataan lainnya, maka diperlukan perbaikan dalam proses perumusan strategi dan arah kebijakan tersebut.
VI	RENCANA PROGRAM DAN KEGIATAN SERTA PENDANAAN	Pada bagian ini dikemukakan rencana program dan kegiatan, indikator kinerja,

BAB	Sistematika	Keterangan
		kelompok sasaran, dan pendanaan indikatif.
VII	KINERJA PENYELENGGARAAN URUSAN	Pada bagian ini dikemukakan indikator kinerja Perangkat Daerah yang secara langsung menunjukkan kinerja yang akan dicapai Perangkat Daerah dalam lima tahun mendatang sebagai komitmen untuk mendukung pencapaian tujuan dan sasaran RPJMD.
VIII	PENUTUP	

F. Tatacara Penyusunan Dokumen RKPD

1. Prosedur Penyusunan RKPD

Tahapan penyusunan RKPD dapat diuraikan dalam gambar prosedur penyusunan Renstra Perangkat Daerah yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan sebagai berikut:



Gambar 10. Prosedur Penyusunan RKPD

Setiap tahapan di atas dapat dijelaskan sub tahapan sebagai berikut:

1.1. Tahap Persiapan Penyusunan RKPD

- 1.1.1. penyusunan rancangan keputusan Kepala Daerah tentang pembentukan tim penyusun RKPD;
- 1.1.2. orientasi mengenai RKPD;
- 1.1.3. penyusunan agenda kerja tim penyusun RKPD; dan
- 1.1.4. penyiapan data dan informasi perencanaan pembangunan Daerah berdasarkan SIPD.

1.2. Tahap Penyusunan Rancangan Awal RKPD

- 1.2.1. Penyusunan rancangan awal RKPD dimulai pada minggu pertama bulan Desember 2 (dua) tahun sebelum tahun rencana. Rancangan awal RKPD dibahas bersama dengan kepala Perangkat Daerah dan pemangku kepentingan dalam forum konsultasi publik untuk memperoleh masukan dan saran penyempurnaan. Masukan dan saran, dirumuskan dalam berita acara kesepakatan dan ditandatangani oleh Kepala BAPPEDA dan kepala Perangkat Daerah serta perwakilan masyarakat yang hadir pada konsultasi publik.
- 1.2.2. BAPPEDA menyempurnakan rancangan awal RKPD berdasarkan berita acara kesepakatan.
- 1.2.3. BAPPEDA mengajukan rancangan awal RKPD, kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah untuk memperoleh persetujuan sebagai bahan penyempurnaan rancangan awal Renja Perangkat Daerah.
- 1.2.4. BAPPEDA menyampaikan surat edaran Kepala Daerah kepada kepala Perangkat Daerah. Surat edaran, memuat agenda penyusunan RKPD, pelaksanaan forum Perangkat Daerah/lintas Perangkat Daerah, Musrenbang RKPD, dan batas waktu penyampaian rancangan awal Renja Perangkat Daerah kepada kepala BAPPEDA untuk diverifikasi.

- 1.2.5. Kepala Perangkat Daerah menyempurnakan Rancangan awal Renja Perangkat Daerah berdasarkan surat edaran Kepala Daerah tentang pedoman penyempurnaan rancangan awal Renja Perangkat Daerah.
- 1.2.6. Rancangan awal Renja Perangkat Daerah, dibahas dengan pemangku kepentingan dalam forum Perangkat Daerah/lintas perangkat Daerah untuk memperoleh saran dan pertimbangan.
- 1.2.7. Rancangan awal Renja Perangkat Daerah disempurnakan berdasarkan hasil forum Perangkat Daerah/lintas Perangkat Daerah.
- 1.2.8. Kepala Perangkat Daerah menyampaikan rancangan Renja Perangkat Daerah kepada BAPPEDA untuk diverifikasi. Verifikasi sebagaimana, untuk memastikan kesesuaian rancangan awal Renja Perangkat Daerah dengan rancangan awal RKPD.
- 1.3. Tahap Penyusunan Rancangan RKPD
 - 1.3.1. Penyusunan rancangan RKPD Provinsi adalah proses penyempurnaan rancangan awal RKPD provinsi berdasarkan: rancangan awal Renja seluruh Perangkat Daerah yang telah diverifikasi; dan hasil penelaahan terhadap rancangan awal RKP dan program strategis nasional. Penyusunan rancangan RKPD diselesaikan paling lambat minggu kedua bulan Maret.
 - 1.3.2. BAPPEDA Provinsi mengajukan rancangan RKPD, kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah dalam rangka memperoleh persetujuan terhadap: Rancangan RKPD provinsi; dan pelaksanaan Musrenbang RKPD. Penyampaian rancangan RKPD.
 - 1.3.3. Gubernur menyampaikan surat edaran tentang rancangan RKPD Provinsi kepada bupati/wali kota. Penyampaian surat edaran sebagaimana dimaksud pada ayat (1), paling lambat pada minggu ketiga bulan Maret.

- 1.3.4. Penyusunan Rancangan RKPD kabupaten/kota adalah proses penyempurnaan rancangan awal RKPD kabupaten/kota disempurnakan berdasarkan: rancangan awal Renja seluruh Perangkat Daerah kabupaten/kota yang telah diverifikasi; dan hasil penelaahan terhadap rancangan RKPD provinsi, RKP dan program strategis nasional. Penyusunan Rancangan RKPD kabupaten/kota diselesaikan paling lambat minggu pertama bulan April.
- 1.3.5. BAPPEDA kabupaten/kota mengajukan rancangan RKPD kabupaten/kota, kepada bupati/wali kota melalui Sekretaris Daerah dalam rangka memperoleh persetujuan terhadap: rancangan RKPD kabupaten/kota; dan pelaksanaan Musrenbang RKPD kabupaten/kota.
- 1.4. Pelaksanaan Musrenbang
 - 1.4.1. BAPPEDA melaksanakan dan mengkoordinasikan Musrenbang RKPD provinsi. Musrenbang RKPD provinsi, dihadiri oleh para pemangku kepentingan. Musrenbang RKPD provinsi, dilaksanakan paling lambat pada minggu kedua bulan April.
 - 1.4.2. Hasil Musrenbang RKPD provinsi dirumuskan dalam berita acara kesepakatan dan ditandatangani oleh setiap unsur yang mewakili pemangku kepentingan yang hadir Musrenbang RKPD provinsi.
 - 1.4.3. BAPPEDA melaksanakan dan mengkoordinasikan Musrenbang RKPD kabupaten/kota., dihadiri oleh para pemangku kepentingan. Pelaksanaan Musrenbang RKPD kabupaten/kota, terdiri atas: Musrenbang RKPD kabupaten/kota; dan Musrenbang RKPD kabupaten/kota di kecamatan. Musrenbang RKPD kabupaten/kota sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf a, dilaksanakan paling lambat pada minggu keempat bulan Maret.
 - 1.4.4. Musrenbang RKPD kabupaten/kota dirumuskan dalam berita acara kesepakatan dan ditandatangani

oleh unsur yang mewakili pemangku kepentingan yang menghadiri Musrenbang RKPD kabupaten/kota.

- 1.4.5. Hasil Musrenbang RKPD kabupaten/kota di kecamatan dirumuskan dalam berita acara kesepakatan dan ditandatangani oleh unsur yang mewakili pemangku kepentingan yang menghadiri Musrenbang RKPD kabupaten/kota di kecamatan. Berita acara kesepakatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dijadikan sebagai bahan pembahasan dalam Musrenbang Daerah kabupaten/kota dan masukan penyempurnaan rancangan RKPD kabupaten/kota.
- 1.5. Tahap Perumusan Rancangan Akhir RKPD
 - 1.5.1. Perumusan rancangan akhir RKPD merupakan proses penyempurnaan rancangan RKPD provinsi menjadi rancangan akhir RKPD provinsi berdasarkan berita acara kesepakatan hasil Musrenbang RKPD provinsi.
 - 1.5.2. Perumusan rancangan akhir RKPD kabupaten/kota merupakan proses penyempurnaan rancangan RKPD kabupaten/kota menjadi rancangan akhir RKPD kabupaten/kota berdasarkan berita acara kesepakatan hasil Musrenbang RKPD kabupaten/kota.
 - 1.5.3. Rancangan akhir RKPD disampaikan kepada Sekretaris Daerah untuk dibahas oleh seluruh kepala Perangkat Daerah. Pembahasan paling lambat 1 (satu) minggu setelah pelaksanaan Musrenbang RKPD. Rancangan akhir diselesaikan paling lambat pada akhir bulan Mei.
 - 1.5.4. Rancangan akhir RKPD yang telah dibahas dijadikan sebagai bahan penyusunan rancangan Perkada tentang RKPD.
 - 1.5.5. Gubernur dan bupati/wali kota menyampaikan rancangan Perkada tentang RKPD kepada Menteri melalui Direktur Jenderal Bina Pembangunan Dae-

rah dan kepada gubernur melalui kepala BAPPEDA provinsi untuk difasilitasi. Fasilitasi, dilakukan paling lama 15 (lima belas) hari sejak dokumen diterima secara lengkap. Hasil fasilitasi disampaikan dalam bentuk surat Menteri melalui Direktur Jenderal Bina Pembangunan Daerah sebagai bahan penyempurnaan rancangan perkada tentang RKPD provinsi. Hasil fasilitasi disampaikan dalam bentuk surat gubernur melalui kepala BAPPEDA provinsi sebagai bahan penyempurnaan rancangan Perkada tentang RKPD kabupaten/kota.

1.6. Tahap Penetapan RKPD

- 1.6.1. Rancangan Perkada tentang RKPD yang telah disempurnakan disampaikan oleh kepala BAPPEDA kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah untuk persetujuan untuk penetapan dan pengundangan. disampaikan paling lambat 2 (dua) minggu setelah pelaksanaan fasilitasi rancangan Perkada tentang RKPD.
- 1.6.2. Gubernur menetapkan Peraturan Gubernur tentang RKPD provinsi setelah RKP ditetapkan. Bupati/wali kota menetapkan Peraturan Bupati/ Wali Kota tentang RKPD kabupaten/kota paling lambat 1 (satu) minggu setelah RKPD Provinsi ditetapkan.

2. Sistematika Penyusunan RKPD

Isi dari dokumen RKPD, disusun dengan sistematika sebagai berikut:

Tabel 7. Sistematika Penyusunan RKPD

BAB	Sistematika	Keterangan
I	PENDAHULUAN	Pada bagian ini dijelaskan mengenai gambaran umum penyusunan dokumen RKPD agar substansi pada

BAB	Sistematika	Keterangan
		bab-bab berikutnya dapat dipahami dengan baik.
A	Latar Belakang	Mengemukakan pengertian ringkas tentang RKPD, proses penyusunan RKPD, kedudukan RKPD tahun rencana dalam periode dokumen RPJMD, keterkaitan antara dokumen RKPD dengan dokumen RPJMD, Renstra Perangkat Daerah, Renja Perangkat Daerah serta tindaklanjutnya dengan proses penyusunan RAPBD.
B	Dasar Hukum Penyusunan	Memberikan uraian ringkas tentang dasar hukum yang digunakan dalam penyusunan RKPD, baik yang berskala nasional, maupun lokal. Dalam hal ini kalau di daerah telah diterbitkan Peraturan Daerah atau Peraturan Kepala Daerah yang mengatur tentang perencanaan dan penganggaran ataupun tentang tata cara penyusunan dokumen perencanaan dan pelaksanaan musrenbang, perlu dicantumkan. Pada subbab ini tidak perlu semua peraturan perundang-undangan dicantumkan, melainkan cukup pada pe-

BAB	Sistematika	Keterangan
		raturan perundang-undangan yang memuat ketentuan secara langsung terkait dengan penyusunan RKPD.
C	Hubungan antar Dokumen	Bagian ini menjelaskan hubungan RKPD dengan dokumen lain yang relevan beserta penjelasannya. Keterhubungan dengan dokumen lain, seperti: RPJMD Prov/Kab/Kota, RKP/program strategis nasional, dan RKPD Provinsi untuk penyusunan RKPD Kab/kota.
D	Maksud dan Tujuan	Memberikan uraian ringkas tentang tujuan penyusunan dokumen RKPD bagi daerah yang bersangkutan dan sasaran penyusunan dokumen RKPD bagi daerah yang bersangkutan.
E	Sistematika Dokumen RKPD	Mengemukakan organisasi penyusunan dokumen RKPD terkait dengan pengaturan bab serta garis besar isi setiap bab didalamnya
BAB II	GAMBARAN UMUM KONDISI DAERAH	Evaluasi pelaksanaan RKPD tahun lalu menguraikan tentang hasil evaluasi RKPD tahun lalu, selain itu juga memperhatikan dokumen RPJMD dan dokumen

BAB	Sistematika	Keterangan
		RKPD tahun berjalan sebagai bahan acuan.
A	Kondisi Umum Daerah	Bagian ini sangat penting untuk menjelaskan dan menyajikan secara logis dasar-dasar analisis, gambaran umum kondisi daerah yang meliputi aspek geografi dan demografi serta indikator kinerja penyelenggaraan pemerintah daerah. Sub bab ini memuat beberapa bahasan dibawah ini:
1	Aspek Geografi dan Demografi	Diisi sesuai dengan kondisi umum geografis mengenai kondisi geografi daerah, potensi pengembangan wilayah, dan wilayah rawan bencana
2	Aspek Kesejahteraan Masyarakat	Diisi sesuai dengan kondisi umum kesejahteraan masyarakat sebagai bagian dari indikator kinerja pembangunan secara keseluruhan. Indikator yang telah diolah dalam tahap perumusan dapat ditampilkan dalam bentuk tabel atau gambar yang disertai dengan penjelasan dan analisis, khususnya indikator yang paling dapat menjelaskan kondisi dan perkembangan kesejahteraan masyarakat. Lebih lanjut dijelaskan ten-

BAB	Sistematika	Keterangan
		tang fokus kesejahteraan dan pemerataan ekonomi, fokus kesejahteraan sosial, fokus seni budaya dan olahraga.
3	Aspek Pelayanan Umum	Diisi sesuai dengan kondisi umum aspek pelayanan umum sebagai bagian dari indikator kinerja pembangunan secara keseluruhan. Indikator yang telah diolah dalam tahap perumusan dapat ditampilkan dalam bentuk tabel atau gambar yang disertai dengan penjelasan dan analisis, khususnya indikator yang paling dapat menjelaskan kondisi dan perkembangan aspek pelayanan umum. Lebih lanjut dijelaskan tentang fokus urusan layanan wajib dan pilihan, serta fungsi penunjang urusan pemerintahan.
4	Aspek Daya Saing Daerah	Diisi sesuai dengan kondisi umum aspek daya saing daerah sebagai bagian dari indikator kinerja pembangunan secara keseluruhan. Indikator yang telah diolah dalam tahap perumusan dapat ditampilkan dalam bentuk tabel atau gambar

BAB	Sistematika	Keterangan
		yang disertai dengan penjelasan dan analisis, khususnya indikator yang paling dapat menjelaskan kondisi dan perkembangan aspek daya saing daerah. Lebih lanjut dijelaskan tentang fokus kemampuan ekonomi daerah, fokus fasilitas wilayah/infrastruktur, fokus iklim berinvestasi, dan fokus sumberdaya manusia.
B	Evaluasi Pelaksanaan Program dan Kegiatan RKPD sampai Tahun Berjalan dan Realisasi RPJMD	Mencakup telaahan terhadap hasil evaluasi status dan kedudukan pencapaian kinerja pembangunan daerah, berdasarkan rekapitulasi hasil evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan RKPD tahun lalu dan realisasi RPJMD yang bersumber dari telaahan hasil evaluasi pelaksanaan Renja Perangkat Daerah tahun lalu dan realisasi Renstra Perangkat Daerah oleh masing-masing Perangkat Daerah dan/atau dari laporan pertanggung jawaban APBD menurut tahun-tahun yang berkenaan.
C	Permasalahan Pembangunan Daerah	Permasalahan pembangunan daerah berisi uraian rumusan umum permasalahan pembangunan yang

BAB	Sistematika	Keterangan
		berhubungan dengan prioritas pembangunan daerah, dan permasalahan lainnya yang berhubungan dengan layanan dasar dan tugas fungsi Perangkat Daerah.
1	Permasalahan daerah yang berhubungan dengan prioritas dan sasaran pembangunan daerah	Suatu permasalahan daerah dianggap memiliki nilai prioritas jika berhubungan dengan tujuan dan sasaran pembangunan pada RPJMD di tahun rencana serta prioritas lain dari kebijakan nasional/provinsi yang bersifat mandatori.
2	Identifikasi Permasalahan penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah	Permasalahan pada bagian ini merupakan permasalahan pembangunan yang dibuat tiap urusan yang menyangkut layanan dasar dan tugas/fungsi tiap Perangkat Daerah. Identifikasi permasalahan menjelaskan apa yang menjadi masalah di-masa lalu dan masa mendatang serta gambaran solusi yang ditawarkan. Permasalahan penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah harus konsisten dengan permasalahan yang dijabarkan dalam permasalahan perangkat daerah pada Renja Perangkat Dae-

BAB	Sistematika	Keterangan
		rah.
III	KERANGKA EKONOMI DAERAH DAN KEUANGAN DAERAH	Memuat penjelasan tentang kondisi ekonomi tahun lalu dan perkiraan tahun berjalan, yang antara lain mencakup indikator pertumbuhan ekonomi daerah, sumber-sumber pendapatan dan kebijakan pemerintah daerah yang diperlukan dalam pembangunan perekonomian daerah meliputi pendapatan daerah, belanja daerah dan pembiayaan daerah.
A	Arah Kebijakan Ekonomi Daerah	Mengemukakan tentang arahan nasional dibidang ekonomi yang bersumber dari dokumen RKP (Nasional), juga kebijakan dibidang ekonomi dalam dokumen RPJMD provinsi/kabupaten/kota. Arah kebijakan ekonomi daerah ditujukan untuk mengimplementasikan program dan mewujudkan visi dan misi Kepala Daerah, serta permasalahan daerah, sebagai payung untuk perumusan prioritas program dan kegiatan pembangunan yang akan dilaksanakan pada tahun rencana.

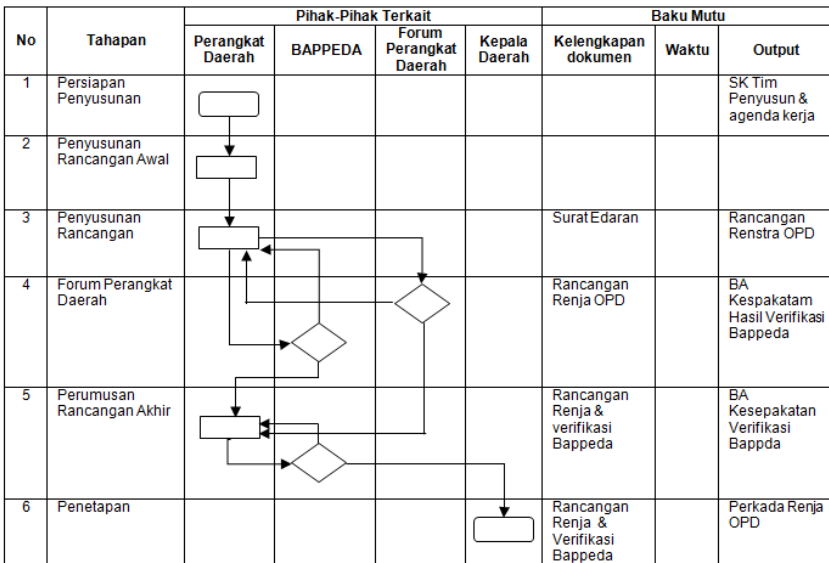
BAB	Sistematika	Keterangan
B	Arah Kebijakan Keuangan Daerah	Berisikan uraian mengenai kebijakan yang akan ditempuh oleh Pemerintah Daerah berkaitan dengan pendapatan daerah, pembiayaan daerah dan belanja daerah.
IV	SASARAN DAN PRIORITAS PEMBANGUNAN DAERAH	Mengemukakan secara eksplisit perumusan prioritas dan sasaran pembangunan daerah berdasarkan hasil analisis terhadap hasil evaluasi pelaksanaan RKPD tahun lalu dan capaian kinerja yang direncanakan dalam RPJMD, identifikasi permasalahan ditingkat daerah dan nasional, rancangan kerangka ekonomi daerah beserta kerangka pendanaan.
A	Tujuan dan Sasaran Pembangunan	Menjelaskan tentang hubungan visi/misi dan tujuan/sasaran pembangunan 5 (lima) tahunan yang diambil dari dokumen RPJMD.
B	Prioritas dan Sasaran Pembangunan Tahun (n)	Suatu prioritas pembangunan daerah tahun (n) pada dasarnya adalah gambaran prioritas pembangunan tahun rencana yang diambil dan dikaitkan dengan program pembangunan daerah (RPJMD) tahun rencana.

BAB	Sistematika	Keterangan
V	RENCANA KERJA DAN PENDANAAN DAERAH	Mengemukakan secara eksplisit rencana program dan kegiatan prioritas daerah yang disusun berdasarkan evaluasi pembangunan tahunan, kedudukan tahun rencana (RKPD) dan capaian kinerja yang direncanakan dalam RPJMD. Rencana program dan kegiatan prioritas harus mewakili aspirasi dan kepentingan masyarakat.
VI	KINERJA PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DAERAH	Penetapan indikator kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah bertujuan untuk memberi panduan dalam pencapaian kinerja tahunan yang ditetapkan menjadi Indikator Kinerja Utama (IKU) maupun Indikator Kinerja Kunci (IKK) pada akhir tahun perencanaan.
VII	PENUTUP	

G. Tatacara Penyusunan Dokumen Renja

1. Prosedur Penyusunan Dokumen Renja

Tahapan penyusunan Renja dapat diuraikan dalam gambar prosedur penyusunan Renstra Perangkat Daerah yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan sebagai berikut:



Gambar 11. Prosedur Penyusunan Renja

1.1. Tahap Persiapan Penyusunan Renja Perangkat Daerah

- 1.1.1. penyusunan rancangan keputusan Kepala Daerah tentang pembentukan tim penyusun Renja Perangkat Daerah;
- 1.1.2. orientasi mengenai Renja Perangkat Daerah;
- 1.1.3. penyusunan agenda kerja tim penyusun Renja Perangkat Daerah; dan
- 1.1.4. penyiapan data dan informasi perencanaan pembangunan Daerah berdasarkan SIPD.

1.2. Penyusunan Rancangan Awal Renja Perangkat Daerah

- 1.2.1. Perangkat Daerah menyusun rancangan awal Renja Perangkat Daerah paling lambat minggu pertama bulan Desember.
- 1.2.2. Penyusunan rancangan awal Renja Perangkat Daerah berpedoman pada Renstra Perangkat Daerah, hasil evaluasi hasil Renja Perangkat Daerah tahun lalu, dan hasil evaluasi hasil Renja Perangkat Daerah tahun berjalan.

- 1.2.3. Rancangan awal Renja Perangkat Daerah disempurnakan berdasarkan surat edaran Kepala Daerah.
- 1.2.4. diajukan kepala Perangkat Daerah kepada kepala BAPPEDA dalam forum Perangkat Daerah/lintas Perangkat Daerah.
- 1.3. Penyusunan Rancangan Renja Perangkat Daerah
 - 1.3.1. Penyusunan rancangan Renja Perangkat Daerah merupakan proses penyempurnaan rancangan awal Renja Perangkat Daerah berdasarkan surat edaran Kepala Daerah tentang penyusunan rancangan Renja Perangkat Daerah.
 - 1.3.2. Rancangan Renja Perangkat Daerah dibahas dan disempurnakan dalam forum perangkat Daerah/lintas perangkat Daerah.
 - 1.3.3. Rancangan Renja Perangkat Daerah provinsi disampaikan kepada kepala BAPPEDA provinsi untuk diverifikasi dan diadikasebagai bahan penyempurnaan rancangan awal RKPD menjadi rancangan RKPD.
 - 1.3.4. Rancangan Renja Perangkat Daerah disampaikan paling lambat minggu pertama bulan Maret.
 - 1.3.5. Rancangan Renja Perangkat Daerah kabupaten/kota disampaikan kepada Kepala BAPPEDA kabupaten/kota untuk diverifikasi dan dijadikan sebagai bahan penyempurnaan rancangan awal RKPD menjadi rancangan RKPD.
 - 1.3.6. Rancangan Renja Perangkat Daerah disampaikan paling lambat minggu ketiga bulan Maret.
 - 1.3.7. BAPPEDA melakukan verifikasi terhadap rancangan Renja Perangkat Daerah dan Verifikasi, harus dapat menjamin rancangan Renja Perangkat Daerah sudah selaras dengan rancangan awal RKPD.
 - 1.3.8. Apabila berdasarkan hasil verifikasi ditemukan hal yang perlu disempurnakan, BAPPEDA menyampaikan saran dan rekomendasi penyempurnaan ranc-

ngan Renja Perangkat Daerah kepada Perangkat Daerah.

- 1.3.9. Berdasarkan saran dan rekomendasi penyempurnaan, kepala Perangkat Daerah menyempurnakan Rancangan Renja Perangkat Daerah.
- 1.3.10. Rancangan Renja Perangkat Daerah yang telah disempurnakan sebagaimana disampaikan kembali oleh kepala Perangkat Daerah kepada kepala BAPPEDA.
- 1.3.11. Verifikasi rancangan Renja Perangkat Daerah paling lambat 2 (dua) minggu setelah penyampaian rancangan Renja Perangkat Daerah kepada BAPPEDA.
- 1.4. Forum Perangkat Daerah/ Lintas Perangkat Daerah
 - 1.4.1 Forum Perangkat Daerah/lintas Perangkat Daerah dilaksanakan oleh kepala Perangkat Daerah berkoordinasi dengan BAPPEDA.
 - 1.4.2 Forum Perangkat Daerah/lintas Perangkat Daerah dihadiri oleh pemangku kepentingan yang terkait dengan tugas dan fungsi Perangkat Daerah.
 - 1.4.3 Pembahasan dengan pemangku kepentingan
 - 1.4.4 Forum Perangkat Daerah/lintas Perangkat Daerah dilaksanakan paling lambat 2 (dua) minggu setelah surat edaran Kepala Daerah diterima.
 - 1.4.5 Hasil pembahasan rancangan Renja Perangkat Daerah dalam forum Perangkat Daerah/lintas Perangkat Daerah dirumuskan dalam berita acara kesepakatan dan ditandatangani oleh unsur yang mewakili pemangku kepentingan yang menghadiri forum Perangkat Daerah/lintas Perangkat Daerah.
- 1.5. Perumusan Rancangan Akhir Renja Perangkat Daerah
 - 1.5.1. Perumusan rancangan akhir Renja Perangkat Daerah merupakan proses penyempurnaan rancangan Renja Perangkat Daerah menjadi rancangan akhir Renja Perangkat Daerah berdasarkan Perkada tentang RKPD.

- 1.5.2. Perumusan rancangan akhir Renja Perangkat Daerah.
- 1.6. Penetapan Renja Perangkat Daerah
 - 1.6.1. Rancangan akhir Renja Perangkat Daerah, disampaikan kepala Perangkat Daerah kepada kepala BAPPEDA untuk diverifikasi. Rancangan akhir Renja Perangkat Daerah disampaikan paling lambat 1 (satu) minggu setelah Perkada tentang RKPD ditetapkan.
 - 1.6.2. Verifikasi, harus dapat menjamin program, kegiatan dan pagu indikatif Renja Perangkat Daerah selaras dengan peraturan Kepala Daerah tentang RKPD dan Renja Perangkat Daerah lainnya.
 - 1.6.3. Dalam hal hasil verifikasi, ditemukan hal yang perlu disempurnakan, BAPPEDA menyampaikan saran dan rekomendasi penyempurnaan rancangan akhir Renja Perangkat Daerah kepada Perangkat Daerah.
 - 1.6.4. Berdasarkan saran dan rekomendasi kepala Perangkat Daerah menyempurnakan rancangan akhir Renja Perangkat Daerah.
 - 1.6.5. Rancangan akhir Renja Perangkat Daerah yang telah disempurnakan disampaikan kembali oleh kepala Perangkat Daerah kepada kepala BAPPEDA.
 - 1.6.6. Verifikasi seluruh rancangan akhir Renja Perangkat Daerah paling lambat 2 (dua) minggu setelah penyampaian rancangan akhir Renja Perangkat Daerah.
 - 1.6.7. BAPPEDA menyampaikan seluruh rancangan akhir Renja Perangkat Daerah yang telah diverifikasi kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah untuk ditetapkan dengan Perkada. Penetapan Renja Perangkat Daerah, paling lambat 1 (satu) bulan setelah Perkada tentang RKPD ditetapkan.

2. Sistematika Penyusunan Dokumen Renja Perangkat Daerah

Isi dari dokumen Renja, disusun dengan sistematika sebagai berikut:

Tabel 8. Sistematika Penyusunan Renja Perangkat Daerah

BAB	Sistematika	Keterangan
I	PENDAHULUAN	Pada bagian ini dijelaskan mengenai gambaran umum penyusunan rancangan Renja Perangkat Daerah agar substansi pada bab-bab berikutnya dapat dipahami dengan baik.
A	Latar Belakang	Mengemukakan pengertian ringkas tentang Renja Perangkat Daerah, proses penyusunan Renja Perangkat Daerah, keterkaitan antara Renja Perangkat Daerah dengan dokumen RKPD, Renstra Perangkat Daerah.
B	Landasan Hukum	Memuat penjelasan tentang undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan daerah, dan ketentuan peraturan lainnya yang mengatur tentang SOTK, kewenangan Perangkat Daerah, serta pedoman yang dijadikan acuan dalam penyusunan perencanaan dan penganggaran Perangkat Daerah.
C	Maksud dan Tujuan	Memuat penjelasan tentang maksud dan tujuan dari penyusunan Renja Perangkat Daerah.

BAB	Sistematika	Keterangan
D	Sistematika Penulisan	Menguraikan pokok bahasan dalam penulisan Renja Perangkat Daerah, serta susunan garis besar isi dokumen.
II	HASIL EVALUASI RENJA PERANGKAT DAERAH TAHUN LALU	
A	Evaluasi Pelaksanaan Renja Perangkat Daerah Tahun Lalu dan Capaian Renstra Perangkat Daerah	Review hasil evaluasi pelaksanaan Renja Perangkat Daerah tahun lalu, dan realisasi Renstra Perangkat Daerah mengacu pada hasil laporan kinerja tahunan Perangkat Daerah dan/atau realisasi APBD untuk Perangkat Daerah yang bersangkutan.
B	Analisis Kinerja Pelayanan Perangkat Daerah	Berisikan kajian terhadap capaian kinerja pelayanan Perangkat Daerah berdasarkan indikator kinerja yang sudah ditentukan dalam NSPK dan SPM, maupun terhadap IKK.
C	Review terhadap Rancangan Awal RKPD	Berisikan uraian mengenai: Proses yang dilakukan yaitu membandingkan antara rancangan awal RKPD dengan hasil analisis kebutuhan, Penjelasan mengenai alasan proses tersebut dilakukan; Penjelasan temuan-temuan setelah proses tersebut dan catatan penting terhadap perbedaan dengan

BAB	Sistematika	Keterangan
		rancangan awal RKPD, misalnya: terdapat rumusan program dan kegiatan baru yang tidak terdapat di rancangan awal RKPD, atau program dan kegiatan cocok namun besarnya berbeda.
D	Penelaahan Usulan Program dan Kegiatan Masyarakat	Dalam bagian ini diuraikan hasil kajian terhadap program/kegiatan yang diusulkan para pemangku kepentingan, baik dari kelompok masyarakat terkait langsung dengan pelayanan provinsi, LSM, asosiasi-asosiasi, perguruan tinggi maupun dari Perangkat Daerah kabupaten/kota yang langsung ditujukan kepada Perangkat Daerah Provinsi maupun berdasarkan hasil pengumpulan informasi Perangkat Daerah provinsi dari penelitian lapangan dan pengamatan pelaksanaan musrenbang kabupaten/kota (bila sudah dilakukan). Deskripsi yang perlu disajikan dalam subbab ini, antara lain: Penjelasan tentang proses bagaimana usulan program/kegiatan usulan pemangku kepentingan tersebut diperoleh; Penjelasan kesesuaian usulan tersebut dikaitkan dengan isu-isu penting penyelenggaraan

BAB	Sistematika	Keterangan
		tugas pokok dan fungsi Perangkat Daerah.
III	TUJUAN DAN SASARAN PERANGKAT DAERAH	
A	Telaahan terhadap Kebijakan Nasional	Telaahan terhadap kebijakan nasional dan sebagaimana dimaksud, yaitu penelaahan yang menyangkut arah kebijakan dan prioritas pembangunan nasional dan yang terkait dengan tugas pokok dan fungsi Perangkat Daerah.
B	Tujuan dan sasaran Renja Perangkat Daerah;	Perumusan tujuan dan sasaran didasarkan atas rumusan isu-isu penting penyelenggaraan tugas dan fungsi Perangkat Daerah yang dikaitkan dengan sasaran target kinerja Renstra Perangkat Daerah.
C	Program dan Kegiatan	Berisikan penjelasan mengenai: Faktor-faktor yang menjadi bahan pertimbangan terhadap rumusan program dan kegiatan; Uraian garis besar mengenai rekapitulasi program dan kegiatan, antara lain; Penjelasan jika rumusan program dan kegiatan tidak sesuai dengan rancangan awal RKPD, baik jenis program/kegiatan, pagu indikatif, maupun kombinasi keduanya.

BAB	Sistematika	Keterangan
IV	RENCANA KERJA DAN PENDANAAN PERANGKAT DAERAH	Berisikan Program dan kegiatan beserta ukuran kinerja dan pendanaannya.
V	PENUTUP	

BAB IV

PENERAPAN DOKUMEN PENGANGGARAN DAERAH SEBAGAI DASAR PENYUSUNAN PERJANJIAN KINERJA

A. Pengertian

State Budget menurut John F. Due, dalam buku "*Government Finance and economic analysis*": anggaran adalah istilah umum berupa perencanaan keuangan selama periode tertentu. Sehingga anggaran pemerintah adalah usulan pendapatan dan belanja untuk periode yang akan datang, bersama penyampaian realisasi pendapatan dan belanja tahun berjalan dan tahun lalu (Renyowijoyo, 2013).

Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah selanjutnya disingkat APBD adalah suatu rencana keuangan tahunan pemerintah daerah yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (UU No. 17 Tahun 2003 pasal 1 butir 8 tentang Keuangan Negara).

Semua penerimaan daerah dan pengeluaran daerah harus dicatat dan dikelola dalam APBD. Penerimaan dan pengeluaran daerah tersebut adalah dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas desentralisasi. Sedangkan penerimaan dan pengeluaran yang berkaitan dengan pelaksanaan dekonsentrasi atau tugas pembantuan tidak dicatat dalam APBD. APBD merupakan dasar pengelolaan keuangan daerah dalam satu tahun anggaran. APBD merupakan rencana pelaksanaan semua pendapatan daerah dan semua belanja daerah dalam rangka pelaksanaan desentralisasi dalam tahun anggaran tertentu. Pemungutan semua penerimaan daerah bertujuan untuk memenuhi target yang ditetapkan dalam APBD. Demikian pula semua pengeluaran daerah dan ikatan yang membebani daerah dalam rangka pelaksanaan desentralisasi dilakukan sesuai jumlah dan sasaran yang ditetapkan dalam APBD. Karena APBD merupakan dasar pengelolaan keuangan daerah, maka

APBD menjadi dasar pula bagi kegiatan pengendalian, pemeriksaan dan pengawasan keuangan daerah.

Tahun anggaran APBD sama dengan tahun anggaran APBN yaitu mulai 1 Januari dan berakhir tanggal 31 Desember tahun yang bersangkutan. Sehingga pengelolaan, pengendalian, dan pengawasan keuangan daerah dapat dilaksanakan berdasarkan kerangka waktu tersebut.

APBD disusun dengan pendekatan kinerja yaitu suatu sistem anggaran yang mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja atau output dari perencanaan alokasi biaya atau input yang ditetapkan. Jumlah pendapatan yang dianggarkan dalam APBD merupakan perkiraan yang terukur secara rasional yang dapat tercapai untuk setiap sumber pendapatan. Pendapatan dapat direalisasikan melebihi jumlah anggaran yang telah ditetapkan. Berkaitan dengan belanja, jumlah belanja yang dianggarkan merupakan batas tertinggi untuk setiap jenis belanja. Jadi, realisasi belanja tidak boleh melebihi jumlah anggaran belanja yang telah ditetapkan. Penganggaran pengeluaran harus didukung dengan adanya kepastian tersedianya penerimaan dalam jumlah yang cukup. Setiap pejabat dilarang melakukan tindakan yang berakibat pengeluaran atas beban APBD apabila tidak tersedia atau tidak cukup tersedia anggaran untuk membiayai pengeluaran tersebut.

B. Ruang Lingkup Dokumen Penganggaran Daerah

1. Kebijakan Umum APBD yang selanjutnya disingkat KUA adalah dokumen yang memuat kebijakan bidang pendapatan, belanja, dan pembiayaan serta asumsi yang mendasarinya untuk periode 1 (satu) tahun.
2. Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara yang selanjutnya disingkat PPAS adalah program prioritas dan patokan batas maksimal anggaran yang diberikan kepada Perangkat Daerah untuk setiap program sebagai acuan dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah.

3. Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat RKA SKPD adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi rencana pendapatan, rencana belanja program dan kegiatan Perangkat Daerah serta rencana pembiayaan sebagai dasar penyusunan APBD.
4. APBD merupakan perencanaan keuangan daerah selama satu tahun anggaran.
5. DPA adalah dokumen Pelaksanaan anggaran yang disahkan oleh PPKD sebagai dasar untuk melaksanakan APBD pada Perangkat daerah.

C. Struktur Belanja Daerah dalam Anggaran Berbasis Kinerja

Komponen APBD yang berkaitan dengan kinerja adalah belanja daerah. Belanja daerah meliputi semua pengeluaran dari rekening kas umum daerah yang mengurangi ekuitas dana lancar, yang merupakan kewajiban daerah dalam satu tahun anggaran yang tidak akan diperoleh pembayarannya kembali oleh Daerah. Belanja daerah dipergunakan dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan provinsi atau kabupaten/kota yang terdiri dari urusan wajib dan urusan pilihan yang ditetapkan dengan ketentuan perundang-undangan.

Berdasarkan Pasal 24 Permendagri Nomor 13 Tahun 2006, belanja daerah dapat dirinci menurut urusan pemerintahan daerah;

Belanja daerah yang dipergunakan untuk mendanai pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan provinsi atau kabupaten/kota, terdiri dari:

1. urusan wajib; dan urusan pilihan; dan urusan yang penanganannya dalam bagian atau bidang tertentu dapat dilaksanakan bersama antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah atau antar pemerintah daerah yang ditetapkan dengan ketentuan perundang-undangan. Belanja penyelenggaraan urusan wajib diprioritaskan untuk

melindungi dan meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat dalam upaya memenuhi kewajiban daerah yang diwujudkan dalam bentuk peningkatan pelayanan dasar, pendidikan, kesehatan, fasilitas sosial dan fasilitas umum yang layak, serta mengembangkan sistem jaminan sosial. Peningkatan kualitas kehidupan masyarakat diwujudkan melalui prestasi kerja dalam pencapaian standar pelayanan minimal sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

2. organisasi; Klasifikasi belanja menurut organisasi, disesuaikan dengan susunan organisasi pada masing-masing pemerintah daerah.
3. **program dan kegiatan**; Klasifikasi belanja menurut program dan kegiatan, disesuaikan dengan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.
4. Kelompok; Klasifikasi belanja program dan kegiatan dikelompokkan pada kelompok belanja langsung. Belanja langsung adalah belanja yang dipengaruhi secara langsung oleh adanya program dan kegiatan yang direncanakan. Jenis belanja langsung dapat berupa belanja pegawai/personalia, barang/jasa, pemeliharaan, dan belanja modal. Keberadaan belanja tersebut merupakan konsekuensi karena adanya program dan kegiatan dan mempunyai karakter bahwa masukan (alokasi belanja) dapat diukur dan diperbandingkan dengan keluarannya.

Dapat disimpulkan anggaran yang dituntut menghasilkan kinerja nampak dari pengklasifikasian Belanja dari Urusan, Organisasi, Program, Kegiatan dan Kelompok serta Jenis sebagai berikut:

Tabel 9. Klasifikasi Belanja

Urusan	Organisasi	Program	Kegiatan	Kelompok	Jenis	Output
Wajib : 4.3.4.1.1. Dasar 4.3.4.1.2. Non Dasar	Sesuai Perda Organisasi	Sesuai Renja, KUA dan PPAS		Belanja Langsung	Pegawai	Jasa
Pilihan					Barang dan jasa	a. Barang non aset Tetap b. Jasa Pemeliharaan c. Jasa lainnya
					Modal	Aset Tetap

D. Tatacara Penyusunan Dokumen Penganggaran Daerah

1. Dokumen Penganggaran: Kebijakan Umum APBD

Setelah rencana kerja pemerintah daerah ditetapkan, pemerintah daerah perlu menyusun kebijakan umum APBD (KUA) serta prioritas dan plafon anggaran sementara (PPAS) yang menjadi acuan bagi satuan kerja perangkat daerah (SKPD) dalam menyusun rencana kerja dan anggaran (RKA) SKPD.

Kepala daerah menyusun rancangan KUA berdasarkan RKPD dan pedoman penyusunan APBD yang ditetapkan menteri dalam negeri setiap tahun. Pedoman penyusunan APBD yang ditetapkan menteri dalam negeri tersebut memuat antara lain:

- a. pokok-pokok kebijakan yang memuat sinkronisasi kebijakan pemerintah dengan pemerintah daerah;
- b. prinsip dan kebijakan penyusunan APBD tahun anggaran berkenaan;
- c. teknis penyusunan APBD; dan
- d. hal-hal khusus lainnya.

Rancangan KUA memuat target pencapaian kinerja yang terukur dari program-program yang akan dilaksanakan oleh pemerintah daerah untuk setiap urusan pemerintahan daerah yang disertai dengan proyeksi pendapatan daerah, alokasi belanja daerah, sumber dan penggunaan pembiayaan yang disertai dengan asumsi yang mendasarinya. Program-program dise-

laraskan dengan prioritas pembangunan yang ditetapkan oleh pemerintah pusat. Sedangkan asumsi yang mendasari adalah pertimbangan atas perkembangan ekonomi makro dan perubahan pokok-pokok kebijakan fiskal yang ditetapkan oleh pemerintah pusat.

Dalam menyusun rancangan KUA, kepala daerah dibantu oleh tim anggaran pemerintah daerah (TAPD) yang dipimpin oleh sekretaris daerah. Rancangan KUA yang telah disusun, disampaikan oleh sekretaris daerah selaku koordinator pengelola keuangan daerah kepada kepala daerah, paling lambat pada awal bulan Juni.

Rancangan KUA disampaikan kepala daerah kepada DPRD paling lambat pertengahan bulan Juni tahun anggaran berjalan untuk dibahas dalam pembicaraan pendahuluan RAPBD tahun anggaran berikutnya. Pembahasan dilakukan oleh TAPD bersama panitia anggaran DPRD. Rancangan KUA yang telah dibahas selanjutnya disepakati menjadi KUA paling lambat minggu pertama bulan Juli tahun anggaran berjalan.

2. Dokumen Penganggaran: Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara

Selanjutnya berdasarkan KUA yang telah disepakati, pemerintah daerah menyusun rancangan prioritas dan plafon anggaran sementara (PPAS). Rancangan PPAS tersebut disusun dengan tahapan sebagai berikut:

- a. menentukan skala prioritas untuk urusan wajib dan urusan pilihan;
- b. menentukan urutan program untuk masing-masing urusan; dan
- c. menyusun plafon anggaran sementara untuk masing-masing program.

Kepala daerah menyampaikan rancangan PPAS yang telah disusun kepada DPRD untuk dibahas paling lambat minggu kedua bulan Juli tahun anggaran berjalan. Pembahasan dilakukan oleh TAPD bersama panitia anggaran DPRD. Ranca-

ngan PPAS yang telah dibahas selanjutnya disepakati menjadi PPA paling lambat akhir bulan Juli tahun anggaran berjalan.

KUA serta PPA yang telah disepakati, masing-masing dituangkan ke dalam nota kesepakatan yang ditandatangani bersama antara kepala daerah dengan pimpinan DPRD. Dalam hal kepala daerah berhalangan, yang bersangkutan dapat menunjuk pejabat yang diberi wewenang untuk menandatangani nota kesepakatan KUA dan PPA. Dalam hal kepala daerah berhalangan tetap, penandatanganan nota kesepakatan KUA dan PPA dilakukan oleh pejabat yang ditunjuk oleh pejabat yang berwenang.

3. Dokumen Rencana Kerja dan Anggaran SKPD

RKA-SKPD memuat rencana pendapatan, rencana belanja untuk masing-masing program dan kegiatan, serta rencana pembiayaan untuk tahun yang direncanakan dirinci sampai dengan rincian objek pendapatan, belanja, dan pembiayaan serta prakiraan maju untuk tahun berikutnya. RKA-SKPD juga memuat informasi tentang urusan pemerintah daerah, organisasi, standar biaya, prestasi kerja yang akan dicapai dari program dan kegiatan. RKA-SKPD yang telah disusun oleh SKPD disampaikan kepada PPKD untuk dibahas lebih lanjut oleh TAPD.

Berdasarkan nota kesepakatan yang berisi KUA dan PPAS, TAPD menyiapkan rancangan surat edaran kepala daerah tentang pedoman penyusunan RKA SKPD sebagai acuan kepala SKPD dalam menyusun RKA-SKPD. Rancangan surat edaran kepala daerah tentang pedoman penyusunan RKA-SKPD mencakup:

- a. Prioritas Plafon Anggaran yang dialokasikan untuk setiap program SKPD berikut rencana pendapatan dan pembiayaan;
- b. sinkronisasi program dan kegiatan antar SKPD dengan kinerja SKPD berkenaan sesuai dengan standar pelayanan minimal yang ditetapkan;
- c. batas waktu penyampaian RKA-SKPD kepada PPKD;

- d. hal-hal lainnya yang perlu mendapatkan perhatian dari SKPD terkait dengan prinsip-prinsip peningkatan efisiensi, efektifitas, transparansi dan akuntabilitas penyusunan anggaran dalam rangka pencapaian prestasi kerja; dan
- e. dokumen sebagai lampiran meliputi KUA, PPA, kode rekening APBD, format RKA-SKPD, analisis standar belanja dan standar satuan harga.

Surat edaran kepala daerah perihal pedoman penyusunan RKASKPD diterbitkan paling lambat awal bulan Agustus tahun anggaran berjalan. Berdasarkan pedoman tersebut, kepala SKPD menyusun RKA-SKPD. RKA-SKPD disusun melalui pendekatan kerangka pengeluaran jangka menengah daerah, penganggaran terpadu dan penganggaran berdasarkan prestasi kerja. Penyusunan RKA-SKPD berdasarkan prestasi kerja memperhatikan:

a. Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah ukuran keberhasilan yang akan dicapai dari program dan kegiatan yang direncanakan dari setiap program dan kegiatan.

b. Capaian Atau Target Kinerja

Capaian kinerja merupakan ukuran prestasi kerja yang akan dicapai yang berwujud kualitas, kuantitas, efisiensi dan efektifitas pelaksanaan.

c. Analisis Standar Belanja

Analisis standar belanja merupakan penilaian kewajaran atas beban kerja dan biaya yang digunakan untuk melaksanakan suatu kegiatan.

d. Standar Satuan Harga

Standar satuan harga merupakan harga satuan setiap unit barang/jasa yang berlaku disuatu daerah yang ditetapkan dengan keputusan kepala daerah.

e. **Standar Pelayanan Minimal**

Standar pelayanan minimal merupakan tolok ukur kinerja dalam menentukan capaian jenis dan mutu pelayanan dasar yang merupakan urusan wajib daerah.

4. Dokumen Penganggaran: Raperda APBD

Selanjutnya, berdasarkan RKA-SKPD yang telah disusun oleh SKPD dilakukan pembahasan penyusunan Raperda oleh TAPD. Pembahasan oleh TAPD dilakukan untuk menelaah kesesuaian antara RKA-SKPD dengan KUA, PPA, prakiraan maju yang telah disetujui tahun anggaran sebelumnya, dan dokumen perencanaan lainnya, serta capaian kinerja, indikator kinerja, kelompok sasaran kegiatan, standar analisis belanja, standar satuan harga, standar pelayanan minimal, serta sinkronisasi program dan kegiatan antar SKPD

Dalam hal hasil pembahasan RKA-SKPD terdapat ketidaksesuaian, kepala SKPD melakukan penyempurnaan. RKA-SKPD yang telah disempurnakan oleh kepala SKPD disampaikan kepada PPKD sebagai bahan penyusunan rancangan peraturan daerah tentang APBD dan rancangan peraturan kepala daerah tentang penjabaran APBD. Rancangan peraturan kepala daerah tersebut dilengkapi dengan lampiran yang terdiri dari:

- a. ringkasan penjabaran APBD;
- b. penjabaran APBD menurut urusan pemerintahan daerah, organisasi, program, kegiatan, kelompok, jenis, obyek, rincian obyek pendapatan, belanja dan pembiayaan.

5. Dokumen Penganggaran: Perda APBD

Kepala daerah menyampaikan rancangan peraturan daerah tentang APBD beserta lampirannya kepada DPRD paling lambat pada minggu pertama bulan Oktober tahun anggaran sebelumnya dari tahun yang direncanakan untuk mendapatkan persetujuan bersama. Pengambilan keputusan bersama DPRD dan kepala daerah terhadap rancangan peraturan daerah tentang APBD dilakukan paling lama 1 (satu) bulan sebelum tahun

anggaran yang bersangkutan dilaksanakan. Penyampaian rancangan peraturan daerah tersebut disertai dengan nota keuangan. Penetapan agenda pembahasan rancangan peraturan daerah tentang APBD untuk mendapatkan persetujuan bersama, disesuaikan dengan tata tertib DPRD masing-masing daerah. Pembahasan rancangan peraturan daerah tersebut berpedoman pada KUA, serta PPA yang telah disepakati bersama antara pemerintah daerah dan DPRD.

Apabila DPRD sampai batas waktu 1 bulan sebelum tahun anggaran berkenaan, tidak menetapkan persetujuan bersama dengan kepala daerah terhadap rancangan peraturan daerah tentang APBD, maka kepala daerah melaksanakan pengeluaran setinggi-tingginya sebesar angka APBD tahun anggaran sebelumnya untuk membiayai keperluan setiap bulan.

Pengeluaran setinggi-tingginya untuk keperluan setiap bulan tersebut, diprioritaskan untuk belanja yang bersifat mengikat dan belanja yang bersifat wajib. Belanja yang bersifat mengikat merupakan belanja yang dibutuhkan secara terus menerus dan harus dialokasikan oleh pemerintah daerah dengan jumlah yang cukup untuk keperluan setiap bulan dalam tahun anggaran yang bersangkutan, seperti belanja pegawai, belanja barang dan jasa. Sedangkan belanja yang bersifat wajib adalah belanja untuk terjaminnya kelangsungan pemenuhan pendanaan pelayanan dasar masyarakat antara lain pendidikan dan kesehatan dan/atau melaksanakan kewajiban kepada pihak ketiga. Atas dasar persetujuan bersama, kepala daerah menyipkan rancangan peraturan kepala daerah tentang penjabaran APBD.

Dalam hal kepala daerah dan/atau pimpinan DPRD berhalangan tetap, maka pejabat yang ditunjuk dan ditetapkan oleh pejabat yang berwenang selaku penjabat/pelaksana tugas kepala daerah dan/atau selaku pimpinan sementara DPRD yang menandatangani persetujuan bersama.

Rancangan peraturan kepala daerah tentang APBD dapat dilaksanakan setelah memperoleh pengesahan dari mendagri bagi provinsi dan gubernur bagi kabupaten/kota. Penyampaian

rancangan peraturan kepala daerah untuk memperoleh pengesahan paling lama 15 (lima belas) hari kerja terhitung sejak DPRD tidak menetapkan keputusan bersama dengan kepala daerah terhadap rancangan peraturan daerah tentang APBD.

Apabila dalam batas waktu 30 (tiga puluh) hari kerja mendagri/gubernur tidak mengesahkan rancangan peraturan kepala daerah tentang APBD, kepala daerah menetapkan rancangan peraturan kepala daerah dimaksud menjadi peraturan kepala daerah.

Keputusan pimpinan DPRD dijadikan dasar penetapan peraturan daerah tentang APBD. Keputusan pimpinan DPRD bersifat final dan dilaporkan pada sidang paripurna berikutnya. Sidang paripurna berikutnya yakni setelah sidang paripurna pengambilan keputusan bersama terhadap rancangan peraturan daerah tentang APBD.

Keputusan pimpinan DPRD disampaikan kepada menteri dalam negeri bagi APBD provinsi dan kepada gubernur bagi APBD kabupaten/kota paling lama 3 (tiga) hari kerja setelah keputusan tersebut ditetapkan. Dalam hal pimpinan DPRD berhalangan tetap, maka pejabat yang ditunjuk dan ditetapkan oleh pejabat yang berwenang selaku pimpinan sementara DPRD yang menandatangani keputusan pimpinan DPRD.

Semua penerimaan daerah dan pengeluaran daerah dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan daerah dikelola dalam APBD. Pelaksanaan APBD meliputi pelaksanaan anggaran pendapatan, belanja, dan pembiayaan. Penjelasan berikut ini didasarkan pada Peraturan Pemerintah No. 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.

6. DPA SKPD

Pelaksanaan anggaran oleh kepala SKPD dilaksanakan setelah dokumen pelaksanaan anggaran SKPD (DPA-SKPD) ditetapkan oleh PPKD dengan persetujuan sekretaris daerah. Proses penetapan DPA-SKPD adalah sebagai berikut:

- a. PPKD paling lama 3 (tiga) hari kerja setelah peraturan daerah tentang APBD ditetapkan, memberitahukan ke-

pada semua kepala SKPD agar menyusun rancangan DPA-SKPD.

- b. Rancangan DPA-SKPD merinci sasaran yang hendak dicapai, program, kegiatan, anggaran yang disediakan untuk mencapaisasaran tersebut, dan rencana penarikan dana tiap-tiap SKPD serta pendapatan yang diperkirakan.
- c. Kepala SKPD menyerahkan rancangan DPA-SKPD kepada PPKD paling lama 6 (enam) hari kerja setelah pemberitahuan.
- d. TAPD melakukan verifikasi rancangan DPA-SKPD bersama-sama dengan kepala SKPD paling lama 15 (lima belas) hari kerja sejak ditetapkannya peraturan kepala daerah tentang penjabaran APBD.
- e. Berdasarkan hasil verifikasi, PPKD mengesahkan rancangan DPASKPD dengan persetujuan sekretaris daerah.
- f. DPA-SKPD yang telah disahkan disampaikan kepada kepala SKPD, satuan kerja pengawasan daerah, dan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia paling lama 7 (tujuh) hari kerja sejak tanggal disahkan.

E. Perjanjian Kinerja

Pada dasarnya DPA adalah produk akhir dari proses perencanaan, melalui DPA seluruh aktivitas keuangan baru dapat dilaksanakan oleh pemerintah daerah. DPA merupakan dokumen penganggaran yang dapat digunakan untuk melakukan:

- a. Alat Otorisasi anggaran yaitu pimpinan organisasi pengguna anggaran dapat memerintah pembayaran atas plafond yang telah ditetapkan dalam anggaran.
- b. Alat Pengawasan atas pelaksanaan anggaran sesuai dengan kelompok, jenis, obyek dan rincian obyek mata anggaran.

Perjanjian kinerja dibuat berdasarkan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA), paling lambat satu minggu setelah DPA

disahkan perjanjian kinerja wajib diserahkan kepada Insatansi yang lebih tinggi Berdasarkan format DPA sesuai dengan per-mendagri 13 tahun tentang.....di dalam DPA terdapat urusan pemerintahan, organisasi, program dan kegiatan, dengan indikator kinerja:

- a. Indikator masukan;
- b. Indikator Keluaran;
- c. Indikator Capaian Program;
- d. Indikator Hasil.

Tabel 10. Format Dokumen Pelaksanaan Anggaran

DOKUMEN PELAKSANAAN ANGGARAN SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH	NOMOR DPA SKPD					FORMULIR DPA-SKPD 2.2.1
	XX	XX	XX	XX	5.2	
Urusan Pemerintahan	:					
Organisasi	:					
Program	:					
Kegiatan	:					
Waktu Pelaksanaan	:					
Lokasi kegiatan	:					
Sumber Dana	:					
Indikator dan Tolok Ukur Kinerja Belanja Langsung						
Indikator Kinerja	Tolok Ukur Kinerja				Target Kinerja	
Capaian Program						
Masukan						
Keluaran						
Hasil						
Kelompok Sasaran Kegiatan :						
Dst						

Perjanjian kinerja menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 Tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja adalah lembar/dokumen yang berisikan penugasan dari pimpinan instansi yang lebih tinggi kepada pimpinan organisasi yang lebih rendah untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja. Melalui perjanjian kinerja terwujudlah komitmen pelaksanaan amanah berupa urusan kewenangan yang akan dijalankan pada tahun berkenaaan. Dalam struktur hirarki Pemerintah Daerah setidaknya ada 4 tingkatan jabatan yang wajib membuat perjanjian kinerja, yaitu:

1. Eselon IV

Eselon IV diperankan sebagai manajer operasional dan dalam praktik pengelolaan Keuangan Daerah diperankan sebagai Pejabat Teknis Pelaksana Kegiatan. Berdasarkan Format perjanjian kinerja SAKIP, maka eselon IV bertanggungjawab terhadap kegiatan dan indikator kinerja keluaran. Perjanjian kinerja eselon IV diperjanjikan dengan atasannya yaitu eselon III. Format perjanjian kinerja adalah:

Tabel 11. Perjanjian Kinerja Pejabat Eselon IV

No	Kegiatan	Indikator Kinerja	Target
(1)	(2)	(3)	(4)
	Diisi nama kegiatan dalam DPA	Diisi tolok ukur kinerja keluaran dalam DPA	Diisi target kinerja keluaran dalam DPA

2. Eselon III

Eselon III diperankan sebagai pimpinan menengah yang membawahi eselon IV memiliki fungsi mengendalikan program yang terdiri dari berbagai kegiatan yang dilaksanakan eselon IV. Berdasarkan format perjanjian kinerja SAKIP, maka eselon III bertanggungjawab terhadap program dan indikator capaian program. Perjanjian kinerja eselon III diperjanjikan dengan atasannya yaitu eselon II. Format perjanjian kinerja adalah:

Tabel 12. Perjanjian Kinerja Eselon III

No	Program	Indikator Kinerja	Target
(1)	(2)	(3)	(4)
	Diisi nama Program dalam DPA	Diisi tolok ukur kinerja capaian program dalam DPA	Diisi target kinerja capaian program dalam DPA

3. Pejabat Eselon II

Eselon II diperankan sebagai pimpinan tinggi yang membawahi eselon III memiliki fungsi mengendalikan Kebijakan. Berdasarkan format perjanjian kinerja SAKIP, maka eselon II

bertanggungjawab terhadap pencapaian sasaran organisasi dan indikator hasil. Perjanjian kinerja eselon II diperjanjikan dengan atasannya yaitu Kepala Daerah. Format perjanjian kinerja adalah:

Tabel 13. Perjanjian Kinerja Eselon II

No	Sasaran Renstra/Renja	Indikator Kinerja	Target
(1)	(2)	(3)	(4)
	Diisi nama sasaran pada Bab IV Renstra OPD atau Bab III Renja OPD	Diisi tolok ukur kinerja Hasil dalam DPA atau indikator Sasaran Renstra pada Bab IV, atau indikator sasaran BAB III Renja OPD	Diisi target kinerja capaian hasil dalam DPA atau target sasaran Renstra Bab IV. Atau Bab III target sasaran Renja OPD

Dari table di atas nampak bahwa perjanjian kinerja eselon II tidak semata mata mengambil informasi dari DPA, karena dalam DPA tidak tersedia informasi sasaran dan indikator hasil belum tentu sesuai dengan yang dicantumkan dalam dokumen perencanaan pembangunan. Hal tersebut menunjukkan kinerja eselon II tidak selalu linier dengan anggaran yang disediakan. Oleh karena itu diberikan opsi informasi kinerja yang paling relevan dengan organisasi atau merupakan indikator kunci saja yang digunakan.

4. Kepala Daerah

Kepala Daerah diberi mandat menjalankan fungsi desentralisasi. Berdasarkan format perjanjian kinerja SAKIP, maka Kepala daerah bertanggungjawab terhadap pencapaian sasaran Pemerintah Daerah dan indikator sasaran. Perjanjian kinerja Kepala Daerah diperjanjikan dengan atasannya yang

direpresentasikan jika Bupati/ Walikota kepada Gubernur, sementara Gubernur kepada Menteri Dalam Negeri. Format perjanjian kinerja adalah:

Tabel 14. Perjanjian Kinerja Kepala Daerah

No	Sasaran RPJMD/RKPD	Indikator Kinerja	Target
(1)	(2)	(3)	(4)
	Diisi nama sasaran pada Bab V RPJMD atau Bab IV RKPD	Diisi tolok ukur kinerja pada Bab V RPJMD atau Bab IV RKPD	Diisi target kinerja target sasaran pada Bab V RPJMD atau Bab IV RKPD

Dari tabel di atas nampak bahwa informasi perjanjian kinerja Kepala Daerah tidak ada sama sekali dalam DPA, karena dalam DPA tidak tersedia informasi sasaran dan indikator sasaran RPJMD. Dapat disimpulkan kinerja Kepala Daerah merupakan dampak dari keseluruhan alokasi APBD yang memiliki banyak faktor yang mempengaruhi dan sulit untuk dapat dikendalikan.

Dokumen penganggaran merupakan proses akhir dari implementasi SAKIP dalam perencanaan kinerja, proses perubahan dokumen perencanaan menjadi dokumen penganggaran harus dimaknai sebagai proses yang wajib dilalui sehingga dimungkinkan terjadi perubahan yang bukan selalu dianggap sebagai penyimpangan yang dilakukan oleh penyelenggara pemerintahan. Proses penyusunan dokumen penganggaran melibatkan berbagai pemangku kepentingan dan di luar kendali penyelenggaraan pemerintahan, di antaranya adalah proses politik di DPRD, perubahan lingkungan yang berkembang di masyarakat dan proses evaluasi yang dilakukan entitas pemerintahan yang lebih tinggi. Dokumen penganggaran juga wajib dimaknai sebagai dokumen akhir yang paling sah untuk dijadikan sebagai alat pengawasan dan otorisasi melaksanakan berbagai aktivitas dan program pemerintah yang berujung pada hasil yang diharapkan pada dokumen perencanaan pembangunan.

BAB V

SISTEM PENGUMPULAN DATA, PENGUKURAN DAN PELAPORAN KINERJA

A. Sistem Pengumpulan Data Kinerja

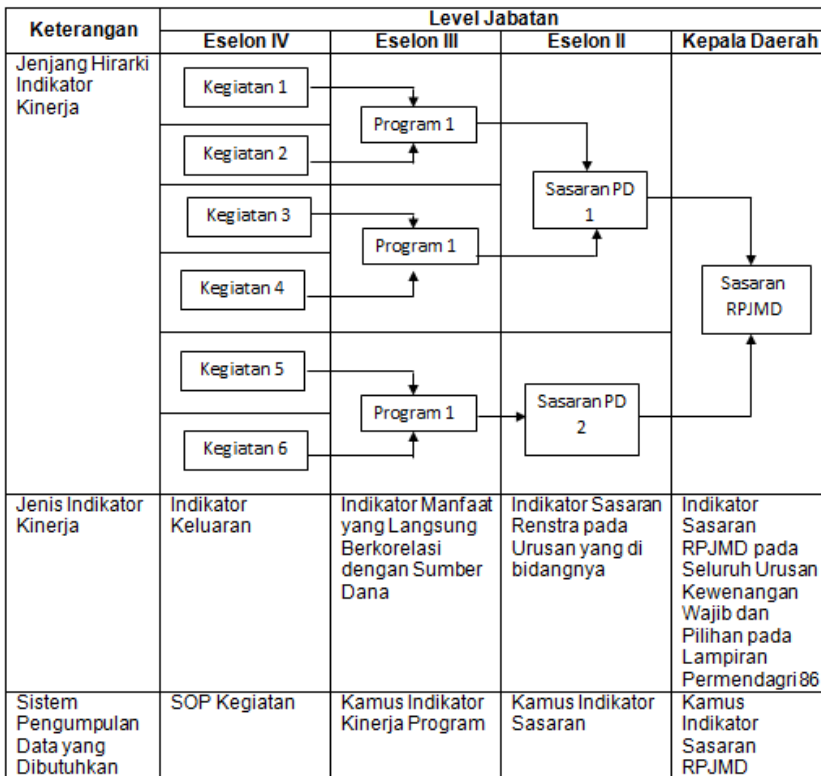
Sebagai salah satu bentuk transparansi dan akuntabilitas serta untuk memudahkan pengelolaan kinerja, maka data kinerja harus dikumpulkan dan dirangkum. Pengumpulan dan perangkuman harus memperhatikan indikator kinerja yang digunakan, frekuensi pengumpulan data, penanggungjawab, mekanisme perhitungan dan media yang digunakan.

Sistem pengumpulan data kinerja berhubungan dengan data kinerja apa yang akan dikumpulkan. Indikator masukan misalnya, merupakan total dana yang dibutuhkan untuk pelaksanaan kegiatan, atau merupakan realisasi keuangan dari penerbitan SP2D dan SPJ. Sementara indikator kinerja keluaran, hasil, program dan sasaran, didasarkan pada skema pertanggungjawaban setiap indikator kinerja yang berasal dari DPA pada setiap jabatan di Perangkat daerah adalah sebagai berikut:

1. Eselon IV bertanggungjawab terhadap kegiatan yang tercantum dalam DPA. Indikator kinerja yang wajib dikumpulkan datanya adalah indikator keluaran.
2. Eselon III bertanggungjawab terhadap program yang meliputi kegiatan kegiatan yang tercantum dalam DPA. Indikator kinerja yang wajib dikumpulkan adalah indikator manfaat untuk kegiatan kegiatan yang diklempokkan dalam satu program.
3. Eselon II bertanggungjawab terhadap indikator sasaran Renstra Perangkat daerah yang merupakan indikator hasil dari pencapaian program-program perangkat daerah dan merupakan bagian dari pelaksanaan urusan kewangan yang diberikan kepada perangkat daerah.
4. Adapun Kepala daerah bertanggungjawab terhadap sasaran-sasaran RPJMD yang merupakan hasil dari pelaksa-

naan seluruh kewenangan wajib dan pilihan tidak ada dalam DPA.

Konstruksi hirarki indikator menjadi penting untuk diuraikan secara sistemik, dengan menggabungkannya pada elemen-elemen dokumen perencanaan dalam hirarki indikator yaitu kegiatan merupakan komponen program, yang digunakan sebagai alat untuk mengeksekusi anggaran dalam pencapaian sasaran. Sasaran merupakan hasil yang diharapkan pada tingkatan organisasi maupun pada tingkatan pemerintah daerah.



Gambar 12. Hirarki Indikator Kinerja

Sistem pengumpulan data kinerja dibangun berdasarkan struktur dan jenis data yang akan menjadi obyek pengumpulan.

Dalam SAKIP tidak membedakan alat ukur kinerja antar upaya dan hasil. Ukuran upaya digambarkan dari capaian kegiatan dan program, sementara ukuran hasil digambarkan dari capaian sasaran. Namun demikian keduanya telah diamankan dalam peraturan perundang undangan sehingga pembagian sistem pengumpulan data kinerja didasarkan jenis indikator sesuai hirarki indikator kinerja di atas.

B. Sistem Pengumpulan Data Kinerja Kegiatan

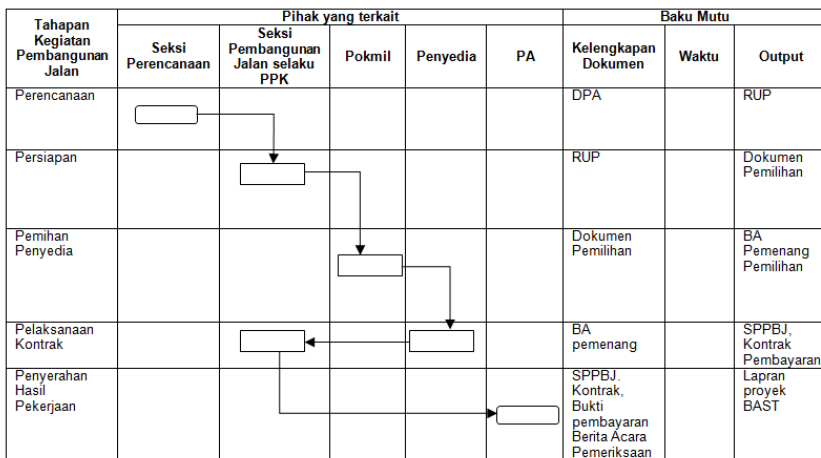
Sistem pengumpulan data kinerja kegiatan merupakan wujud proses bisnis pada masing-masing perangkat daerah. Setiap kegiatan yang tercantum dalam DPA digambarkan dalam bentuk bagan alir yang memberikan penjelasan *core competence* organisasi. Sistem Pengumpulan data Kinerja Kegiatan memberikan gambaran alur kerja setiap PPTK dalam menjalankan tugasnya yang menghasilkan informasi kinerja keluaran yang dikehendaki.

1. Berdasarkan jenis barang dan jasa yang dihasilkan, indikator keluaran dibagi dalam dua jenis yaitu:
 - 1.1. Jumlah pelayanan yang direncanakan:
 - 1.1.1. Jumlah orang yang diimunisasi atau divaksinasi;
 - 1.1.2. Jumlah permohonan yang diproses;
 - 1.1.3. Jumlah pelatihan/peserta pelatihan.
 - 1.2. Jumlah barang yang dibeli/dihasilkan:
 - 1.2.1. Jumlah gedung /jembatan yg dibangun;
 - 1.2.2. Jumlah meter panjang jalan yang dibangun/ direhabilitasi.
2. Berdasarkan manfaat yang digunakan Ada 2 jenis keluaran yang dihasilkan oleh kegiatan.

2.1. Indikator Keluaran dari Hasil Kegiatan Utama

Kegiatan utama dari perangkat daerah merupakan tugas utama organisasi dalam mengemban urusan kewenangan akan menghasilkan keluaran yang dimanfaatkan publik. Misalnya Sek-

si Pembangunan Jalan dan Jembatan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang kegiatan utamanya adalah menjalankan Pelaksanaan kegiatan pembangunan jalan dan jembatan akan menghasilkan keluaran jalan atau jembatan yang dimanfaatkan publik. Keseluruhan rangkaian alur kerja yang saling berhubungan pelaksanaan pembangunan jalan dan jembatan digambarkan dalam peta proses bisnis. Dimulai dari perencanaan yang digunakan sebagai dasar pelaksanaan diidentifikasi dalam pelaksanaan pembangunan jalan dan jembatan kemudian dijabarkan lebih lanjut ke dalam peta proses bisnis level berikutnya yaitu penggunaan, pemanfaatan dan pemeliharaannya sehingga akan memperoleh rangkaian aktivitas yang logis. Dalam penyusunan alur kegiatan pembangunan jalan akan menghasilkan data informasi berupa dokumen kinerja yang menyatakan capaian keluaran yang dihasilkan dari kegiatan berupa panjang jalan yang dibangun, dibuktikan dari laporan progress fisik dan BAST konstruksi dari penyedia kepada Pejabat Pembuat Komitmen.

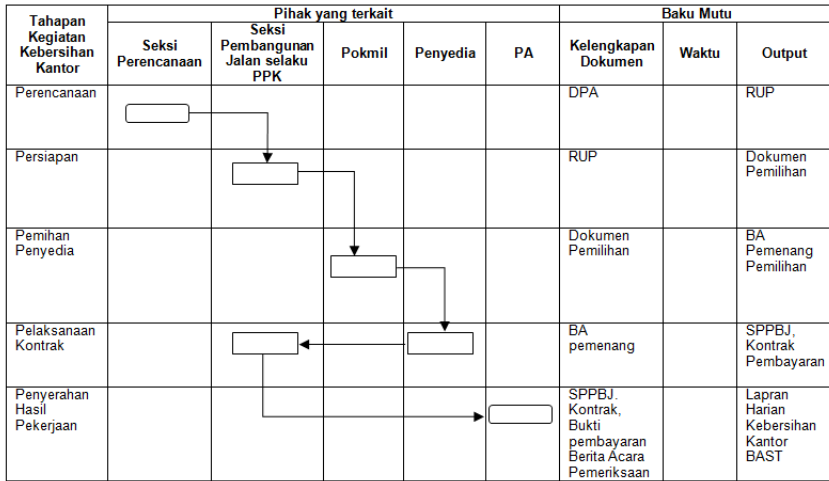


Gambar 13. Contoh Pengumpulan Data Kinerja Pembangunan Jalan

Dari Bagan alir Sistem pengumpulan data kinerja kegiatan pembangunan jalan tersebut tergambar output akhir adalah panjang jalan yang dibangun berdasarkan data kinerja Laporan proyek dan Berita Acara Serah Terima Hasil Pekerjaan dari PPK kepada PA.

2.2. Indikator Keluaran dari hasil kegiatan pendukung atau proses manajemen

Kegiatan pendukung dari perangkat daerah yang menunjang tugas utama organisasi akan menghasilkan keluaran yang dimanfaatkan secara internal. Misalnya kegiatan kebersihan Kantor yang dilakukan oleh Subag Umum, yang memiliki tugas memberikan pelayanan administrasi perlengkapan dan rumah tangga yang meliputi pencatatan dan pemeliharaan barang inventaris, pengadaan dan pendistribusian barang pakai habis, serta penyediaan kebutuhan rumah tangga di lingkungan dinas; Keluaran kebersihan kantor tersebut berupa rata-rata luas area yang dibersihkan setiap harinya. Keseluruhan rangkaian alur kerja yang saling berhubungan pelaksanaan kegiatan kebersihan digambarkan dalam peta proses bisnis. Dimulai dari perencanaan yang digunakan sebagai dasar pelaksanaan diidentifikasi dalam pelaksanaan kebersihan kemudian dijabarkan lebih lanjut ke dalam peta proses bisnis level berikutnya yaitu monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebersihan kantor penggunaan, pemanfaatan dan pemeliharaannya sehingga akan memperoleh rangkaian aktivitas yang logis. Dalam penyusunan alur kegiatan kebersihan kantor akan menghasilkan data informasi berupa dokumen kinerja yang menyatakan capaian keluaran yang dihasilkan dari kegiatan berupa rata-rata luas area yang dibersihkan setiap hari, dibuktikan dari laporan progress fisik pelaksanaan kebersihan dan BAST jasa dari penyedia kepada Pejabat Pembuat Komitmen.



Gambar 14. Contoh Pengumpulan Data Kinerja Kegiatan Kebersihan Kantor

Dari Bagan alir pengumpulan data kinerja kegiatan pembangunan jalan tersebut tergambar output akhir adalah Luas Area yang dibersihkan perhari berdasarkan data kinerja Laporan Harian Kebersihan kantor proyek dan Berita Acara Serah Terima Hasil Pekerjaan dari PPK kepada PA.

C. Sistem Pengumpulan Data Kinerja Sasaran dan Program

Pengumpulan Data Kinerja Sasaran dan indikator Program merupakan pengumpulan indikator hasil, manfaat. atau dampak. Indikator kinerja ini menggambarkan hasil, manfaat dan dampak, yang diperoleh dari indikator keluaran. Perbedaannya terletak pada capaian antara yang diharapkan akan mengarah pada akhir yang diharapkan seperti misalnya waktu tanggap pelayanan, yang merupakan pertimbangan bagi konsumen dalam melakukan panggilan yang akan berakibat pada tingkat keberhasilan melakukan panggilan. Jenis Indikator Program dan Sasaran bisa bersifat positif maupun negatif:

1. Indikator Kinerja Positif, semakin tinggi capaian semakin baik
 - 1.1. Rasio Panjang Jalan perseribu jumlah penduduk

- 1.1.1. % Kenaikan Lapangan kerja;
- 1.1.2. Peningkatan kegiatan ekonomi masyarakat.
- 2. Indikator Kinerja Negatif, semakin tinggi capaian semakin buruk
 - 2.1. Tingkat Penyakit TBC
 - 2.1.1. Tingkat Kriminalitas;
 - 2.1.2. Tingkat Kecelakaan lalulintas.
- 3. Profil Indikator Kinerja

Pada umumnya indikator Program dan sasaran dalam bentuk rumus perhitungan sehingga diperlukan Sistem Pengumpulan Data Kinerja yang diinisialisasi secara jelas. Pendefinisian indikator tersebut memerlukan. Profil indikator atau sering disebut sebagai *KPI'S Property* dapat memudahkan dan menyelaraskan pengertian bagi pengguna. Profil indikator kinerja mengurai karakteristik indikator, yang memuat apa yang diukur, bagaimana mengukurnya, siapa yang bertanggungjawab, siapa yang mengukur dan data apa yang digunakan.

Tabel 15. Contoh Profil Indikator Kinerja Program

Nama Program	:	Program Peningkatan Kapasitas Jalan dan jembatan		
Pernanggung Jawab Program	:	Kepala Bidang Bina Marga		
Indikator Program	1	Rasio Panjang Jalan Per seribu Penduduk		
	2	% Panjang Jalan Berkualifikasi Baik		
Tujuan Pengukuram	1	Menilai ketersediaan jalan sesuai dengan besaran jumlah penduduk hasil dari kegiatan pembangunan		
	2	Menilai kualifikasi jalan hasil dari kegiatan pemeliharaan		
Rumus Indikator	1	Panjang Jalan yg dibangun {km}		
		Jumlah penduduk per seribu		
	2	Panjang Jalan berkualifikasi baik	X	100%
		Jumlah Panjang		

		jalan		
Sumber Data	:	BAST pembangunan dan pemeliharaan jalan		
	:	Kartu Inventaris Barang		
	:	Buku Statistik: Jumlah penduduk		
Periode Pengukuran	:	Tahunan		
Petugas Pengukur	1	Seksi Pembangunan Jalan dan jembatan		
	2	Seksi Pemeliharaan Jalan dan jembatan		

D. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas: efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa; kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan dan sampai seberapa jauh pelanggan terpuaskan); hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan; dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan (Robertson, 2002)

Salah satu fondasi utama dalam menerapkan manajemen kinerja adalah pengukuran kinerja dalam rangka menjamin adanya peningkatan dalam pelayanan publik dan meningkatkan akuntabilitas dengan melakukan klarifikasi output dan outcome yang akan dan seharusnya dicapai untuk memudahkan terwujudnya organisasi yang akuntabel. Pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan antara kinerja yang (seharusnya) terjadi dengan kinerja yang diharapkan. Pengukuran kinerja ini dilakukan secara berkala (triwulan) dan tahunan. Pengukuran dan perbandingan kinerja dalam laporan kinerja harus cukup menggambarkan posisi kinerja instansi pemerintah.

1. Cara Pengukuran Kinerja:
 - 1.1. Membandingkan Target yang ditetapkan dalam perjanjian kinerja dengan Realisasinya;
 - 1.2. Membandingkan Realisasi Kinerja tahun ini dengan realisasi tahun lalu;
 - 1.3. Membandingkan Realisasi Kinerja Tahun ini dengan Standar Nasional;
 - 1.4. Membandingkan Realisasi Kinerja Tahun Ini dengan organisasi daerah lain yang sejenis.
2. Rumus Pengukuran kinerja
 - 2.2. Apabila Indikator Kinerja bersifat positif, yaitu makin tinggi makin baik maka rumus yang digunakan:

$$\text{Capaian Kinerja} = \frac{\text{Realisasi}}{\text{Rencana}} \times 100\%$$

- 2.3. Apabila Indikator Kinerja bersifat negative, yaitu makin tinggi makin buruk maka rumus yang digunakan

$$\text{Capaian Kinerja} = \frac{\text{Rencana} - (\text{Realisasi} - \text{Rencana})}{\text{Rencana}} \times 100\%$$

E. Pelaporan Kinerja

1. Pengertian

Laporan kinerja merupakan bentuk akuntabilitas dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dipercayakan kepada setiap instansi pemerintah atas penggunaan anggaran. Hal terpenting yang diperlukan dalam penyusunan laporan kinerja adalah pengukuran kinerja dan evaluasi serta pengungkapan (*disclosure*) secara memadai hasil analisis terhadap pengukuran kinerja. Laporan kinerja yang baik didukung dengan pengukuran kinerja yang bersumber dari sistem pengumpulan data kinerja sehing-

ga meningkatkan karakteristik kualitatif informasi yaotu informasi kinerja cukup, handal dan memadai.

Sesuai Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2019 Tentang Laporan Dan Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, Laporan kinerja pemerintah daerah meliputi LPPD, LKPJ, dan RLPPD. Perbedaan dari ketiga laporan tersebut tereletak pada subyek penyampaian laporan. LPPD disampaikan kepada pemerintah pusat, LKPJ disampaikan kepada DPRD dan RLPPD disampaikan kepada masyarakat umum. Sumber data diperoleh dari sumber data yang sama, dan prosesnya juga relatif sama, sehingga secara substansif tidak berbeda satu dengan yang lainnya. Di lain pihak laporan tersebut merupakan konsolidasi dari berbagai laporan kinerja unit kerja yang melakukan program dan kegiatan yang dinai dari belanja Negara. Beberapa substansi yang menjelaskan isi laporan dari ketiga jenis laporan menurut ketentuan tersebut adalah:

- a) LPPD merupakan laporan yang disampaikan oleh Pemerintah Daerah kepada Pemerintah Pusat yang memuat capaian Kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan pelaksanaan tugas pembantuan selama 1 (satu) tahun anggaran. Dari hasil LPPD tersebut, Pemerintah Pusat melakukan EPPD dalam rangka penilaian Kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.
- b) Kepala daerah wajib menyampaikan LKPJ kepada Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang merupakan laporan yang memuat hasil penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menyangkut pertanggungjawaban kinerja yang dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah selama 1 (satu) tahun anggaran.
- c) Selain menyampaikan LPPD dan LKPJ, kepala daerah juga wajib menyampaikan dan memublikasikan RLPPD kepada masyarakat yang memuat capaian Kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah selama 1 (satu) tahun anggaran sebagai perwujudan transparansi dan akuntabilitas kepala daerah. Masyarakat dapat memberikan tang-

gapan atas RLPPD kepada kepala daerah sebagai bahan masukan perbaikan penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Secara umum isi laporan kinerja disusun oleh setiap tingkatan organisasi yang menyusun perjanjian kinerja dan menyajikan informasi tentang:

- a) Uraian singkat organisasi;
- b) Rencana dan target kinerja yang ditetapkan;
- c) Pengukuran kinerja;
- d) Evaluasi dan analisis kinerja untuk setiap sasaran strategis atau hasil program/kegiatan dan kondisi terakhir yang seharusnya terwujud. Analisis ini juga mencakup atas efisiensi penggunaan sumber daya.

Berdasarkan isi laporan kinerja, dapat diuraikan rencana dan realisasi kinerja, ruang lingkup laporan kinerja dan sumber data yang digunakan sebagai berikut:

Tabel 16. Isi dan Ruang Lingkup Laporan Kinerja

No	Isi Laporan Kinerja	Ruang Lingkup Laporan Kinerja			
		Capaian Kinerja Kegiatan	Capaian Kinerja Program	Capaian Kinerja Sasaran Perangkat Daerah	Capaian Kinerja Sasaran Pemda
1	Rencana dan Target Kinerja yang ditetapkan	Perjanjian Kinerja Eselon IV	Perjanjian Kinerja Eselon III	Perjanjian Kinerja Pimpnan Perangkat Daerah	Perjanjian Kinerja Kepala Daerah
	Sumber Data	DPA	DPA	DPA, Renja dan Renstra	RKPD dan RPJMD
2	Pengukuran Realisasi Kinerja	Tolok ukur capaian Keluaran	Tolok ukur capaian program	Tolok Ukur capaian sasaran Renstra dan Renja	Tolok Ukur sasaran RKPD dan RPJMD

No	Isi Laporan Kinerja	Ruang Lingkup Laporan Kinerja			
		Capaian Kinerja Kegiatan	Capaian Kinerja Program	Capaian Kinerja Sasaran Perangkat Daerah	Capaian Kinerja Sasaran Pemda
	Sumber Data	SPJ	Sistem informasi kinerja OPD	BPS/Ikk	BPS/IKU
5	Jenis Laporan Kinerja	LAKIP Perangkat Daerah			
		LPPD, LKPJ, RLPPD			

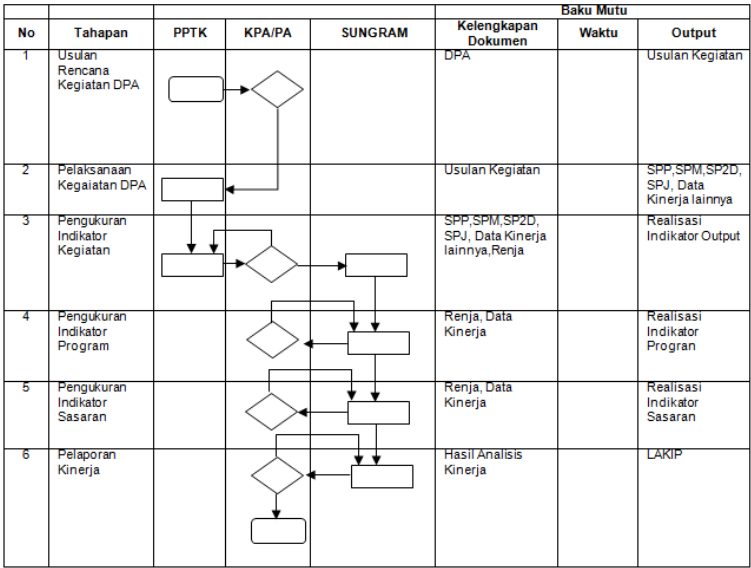
Dari table tersebut di atas Ruang Lingkup LPPD, LKPJ dan RLPPD meliputi seluruh rencana dan realisasi capaian kinerja pada setiap tingkatan jabatan, sementara untuk LAKIP Perangkat daerah hanya sampai dengan pimpinan perangkat daerah.

2. Tata Cara Pelaporan Kinerja

Kepala perangkat daerah menyampaikan laporan kinerja berdasarkan perjanjian kinerja yang telah disepakati, kepada Kepala Daerah paling lambat 2 bulan setelah tahun anggaran berakhir. Kepala Daerah menyampaikan Laporan Kinerja kepada Gubernur/Menteri Dalam Negeri, Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional, dan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, paling lambat 3 bulan setelah tahun anggaran berakhir.

Proses pelaporan kinerja yang terpenting adalah melibatkan seluruh jajaran anggota organisasi. Pelaporan Kinerja bukan hanya semata-mata tanggungjawab Bagian Penyusunan Rencana dan Program Perangkat daerah. Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan dan para pejabat eselon III dan II turut aktif dalam pemberian kontribusi penyusunan Laporan Kinerja.

2.1. Prosedur Pelaporan Kinerja Perangkat Daerah



Gambar 15. Prosedur Pelaporan Kinerja Perangkat Daerah

- 2.1.1. Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) memegang peranan penting dalam mempersiapkan kegiatan di perangkat Daerah membuat standar operating prosedur setiap kegiatan dalam pelaksanaan DPA untuk disusulkan dilaksanakan kepada KPA/PA.
- 2.1.2. Usulan Kegiatan yang telah disetujui KPA/PA dilaksanakan sesuai SOP yang disepakati bersama. Hasil dari pelaksanaan kegiatan diusulkan sebagai dasar pertimbangan pembayaran, untuk pengajuan SPP, SPM dan SP2D.
- 2.1.3. Realisasi Keluaran dilaporkan oleh PPTK kepada PA/KPA bersamaan dengan pelaporan keuangan oleh PPTK.
- 2.1.4. Atas dasar Realisasi keluaran eselon III/KPA melakukan pengukuran kinerja program.
- 2.1.5. Atas dasar realisasi indikator program PA mempersiapkan pengumpulan data kinerja pencapaian sasaran

kinerja organisasi dan mengukur kinerja sasaran sesuai kebutuhan.

- 2.1.6. Seluruh data kinerja disampaikan kepada bagian perencanaan dan penyusunan program untuk bahan penyusunan Laporan Kinerja.

2.2. Sistematika Penyusunan Laporan Kinerja Perangkat Daerah

Sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 Tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja Dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, sistematika penyusunan Laporan Kinerja adalah sebagai berikut:

Tabel 17. Sistematika Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

BAB	SISTEMATIKA	KETERANGAN
I	PENDAHULUAN	Pada Bab ini dijelaskan penjelasan umum organisasi dengan penekanan pada aspek strategis, serta permasalahan utama atau isu strategis yang sedang dihadapi organisasi.
II	PERENCANAAN KINERJA	Pada bab ini disampaikan perjanjian kinerja tahun berkenaan untuk seluruh tingkatan jabatan.
III	AKUNTABILITAS KINERJA	
A	CAPAIAN KINERJA ORGANISASI	Bersihkan capaian kinerja dari target perjanjian kinerja pimpinan perangkat daerah, yang dianalisis dengan capaian kinerja program dan kegiatan, Pengukuran kinerja dilakukan dengan:

BAB	SISTEMATIKA	KETERANGAN
		1. Membandingkan target dengan realisasi; 2. Membandingkan realisasi tahun ini dengan tahun lalu; 3. Membandingkan realisasi dengan target jangka panjang; 4. Membandingkan dengan standar nasional; 5. Analisa penyebab dan dampak; 6. Analisis efesiensi biaya.
B	REALISASI ANGGARAN	Diuraikan Realisasi anggaran organisasi.
IV	PENUTUP	Diuraikan kesimpulan umum dan langkahh langkah perbaikan yang diperlukan.

BAB VI

EVALUASI SAKIP

A. Pengertian Reviu, Evaluasi dan Audit Kinerja

Bentuk pengawasan terhadap kinerja adalah berupa reviu, evaluasi atau audit kinerja. Reviu lebih menekankan prosedur analitik sederhana dan tidak perlu melakukan pembuktian, Reviu adalah penelaahan atas laporan kinerja untuk memastikan bahwa laporan kinerja telah menyajikan informasi kinerja yang andal, akurat dan berkualitas Reviu terhadap Lapoarn Kinerja dilakukan oleh Aparat Fumhsional Auditor internal sebelum Laporan Kinerja perangkat Daerah disampaikan kepada Kapela Daerah. Riviui ini diperlukan untuk memastikan seluruh kriteria penerapan SAKIP telah dituangkan dala Laporan Kinerja.

Evaluasi atas implementasi SAKIP adalah aktivitas analisa yang sistematis, pemberian nilai, atribut apresiasi dan pengenalan permasalahan serta pemberian solusi atas masalah yang ditemukan untuk tujuan peningkatan akuntabilitas dan kinerja instansi/unit kerja pemerintah. Evaluasi dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi atas implementasi SAKIP Kementerian/Lembaga Pemerintah Provinsi/ kabupataen/Kota dewngan dibantu Inspektorat Pemerintah provinsi dengan supervise dari TIM bersama yang terdiri dari Kementerian PAN RB dan Kementerian Dalam Negerimelaksanakan evaluasi. Dalam melakukan evaluasi, Kementerian PAN RB dapat dibantu Badan Pengawasan Keuangan dan Pembanguann (BPKP).

Audit kinerja adalah pemeriksaan kinerja untuk mendapatkan penilaian terhadap efektivitas dan efesiensi serta aspek ekonomi pelaksanaan program dan kegiatan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Audit kinerja selalu disertai dengan pengambilan sampel bukti untuk memperoleh keyakinan yang memadai terhadap sebuah kesimpulan oleh auditor. Audit kinerja dilakukan oleh auditor eksternal yaitu BPK RI sesuai ketentuan Undang undang

B. Evaluasi SAKIP dari Berbagai Perspektif

Setiap pimpinan instansi pemerintah melakukan evaluasi atas implementasi SAKIP di lingkungannya setiap tahun. Hasil digunakan untuk memperbaiki manajemen kinerja dan peningkatan akuntabilitas kinerja khususnya kinerja pelayanan publik di instansinya secara berkelanjutan. (Pelaksanaan evaluasi dilakukan oleh aparat pengawasan internal masing-masing.

SAKIP dimaknai sebagai sistem manajemen kinerja yang telah diuraikan diatas dapat diintegrasikan dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan. Atas dasar pemaknaan tersebut setidaknya ada 3 ketentuan yaitu Peraturan Pemerintah no 13 tahun 2019, Peraturan Menteri PAN dan Reformasi Birokrasi nomor 12 tahun 2015 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 tahun 2017, yang mengatur evaluasi SAKIP.

1. Evaluasi SAKIP menurut Perspektif PP No 13 tahun 2019

Evaluasi SAKIP menurut ketentuan ini lebih menekankan pada evaluasi kinerja berdasarkan indikator kinerja yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat, Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang selanjutnya disingkat EPPD adalah evaluasi yang dilakukan oleh Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah provinsi dan Pemerintah Daerah kabupaten/ kota dalam rangka penilaian kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah, meliputi evaluasi:

- 1.1. evaluasi kinerja makro; dengan menilai: capaian kinerja masing-masing indikator kinerja makro LPPD; dan perubahan capaian kinerja masing-masing indikator kinerja makro LPPD;
- 1.2. evaluasi kinerja penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah adalah menilai capaian kinerja penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah diukur berdasarkan indikator kinerja pada masing-masing urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.

2. Evaluasi SAKIP menurut perspektif Permendagri no 86 tahun 2017

Evaluasi SAKIP menurut ketentuan ini lebih menekankan evaluasi implementasi Perencanaan Pembangunan jangka panjang, menengah dan tahunan. Evaluasi SAKIP dikaitkan dengan pelaksanaan perencanaan pembangunan daerah yang meliputi:

2.1. Evaluasi Pelaksanaan RPJPD

Telaahan hasil evaluasi dokumen rencana pembangunan daerah mencakup:

- 2.1.1. realisasi kinerja indikator sasaran pokok yang mencapai maupun tidak mencapai target yang direncanakan;
- 2.1.2. faktor-faktor penyebab tidak tercapainya, terpenuhinya atau terlampauinya target kinerja;
- 2.1.3. kebijakan atau tindakan perencanaan yang perlu diambil untuk mengatasi faktor-faktor penyebab tersebut dalam RPJMD/RPJPD periode berikutnya; dan
- 2.1.4. implikasi yang timbul terhadap pencapaian sasaran pokok RPJPD yang dipedomani dalam RPJMD/RPJPD periode berikutnya

2.2. Evaluasi Pelaksanaan RPJMD

Telaahan hasil evaluasi dokumen rencana pembangunan daerah mencakup:

- 2.2.1. realisasi program yang mencapai maupun tidak mencapai target yang direncanakan;
- 2.2.2. realisasi program yang melebihi target kinerja hasil atau keluaran yang direncanakan;
- 2.2.3. faktor-faktor penyebab tidak tercapainya, terpenuhinya atau terlampauinya target kinerja program;
- 2.2.4. kebijakan atau tindakan perencanaan dan penganggaran yang perlu diambil untuk mengatasi faktor-faktor penyebab tersebut; dan

- 2.2.5. implikasi yang timbul terhadap pencapaian sasaran pokok RPJPD yang dipedomani dalam RPJMD periode berikutnya.

2.3. Evaluasi Pelaksanaan RKPD

Terdapat tiga (3) hal utama dalam melakukan evaluasi terhadap hasil pelaksanaan RKPD yaitu: 1) Evaluasi kinerja RKPD tahun lalu; 2) Review capaian kinerja RPJMD; dan 3) Evaluasi capaian pelaksanaan RKPD sampai tahun berjalan.

2.3.1. Evaluasi Kinerja RKPD Tahun Lalu

Evaluasi yang dilakukan terkait kinerja tahun sebelumnya merupakan tahapan dalam penyusunan rancangan awal dengan memperhatikan capaian kinerja RPJMD dan hasil evaluasi kinerja RKPD tahun lalu. Tujuan evaluasi kinerja RKPD tahun lalu antara lain untuk menilai/mengidentifikasi program dan kegiatan yang belum terealisasi atau belum terlaksana 100% (seratus persen), untuk diusulkan lagi pada penyusunan RKPD tahun berikutnya.

2.3.2. Review Capaian Kinerja RPJMD

Kegiatan review capaian prioritas dan target program RPJMD dimaksudkan untuk mengkaji arah kebijakan serta prioritas dan target kinerja program di tahun rencana, dengan mempertimbangkan pencapaian target kinerja sampai dengan tahun berjalan. Hasil kajian tersebut digunakan sebagai masukan dalam merumuskan permasalahan pembangunan dan perumusan prioritas dan sasaran pembangunan RKPD tahun rencana, dengan tujuan agar target kinerja RPJMD di akhir tahun periode RPJMD dapat tercapai.

2.3.3. Evaluasi Pelaksanaan RKPD sampai Tahun Berjalan

Kegiatan review ini menggunakan dokumen hasil evaluasi pelaksanaan RKPD yang bersumber dari Laporan Pertanggungjawaban Pemerintah Daerah (LPPD), atau dokumen khusus hasil evaluasi tahun-tahun sebelumnya. Hasil evaluasi pelaksanaan RKPD tahun lalu serta tahun-tahun sebelumnya pada periode RPJMD dikompilasikan sehingga dapat diperoleh gambaran kinerja pencapaian terhadap target RPJMD, sebagai bahan pertimbangan arah kebijakan, misalnya bidang-bidang urusan pemerintahan apa saja yang perlu dipacu perkembangannya dan yang perlu dipertahankan kinerjanya. Evaluasi meliputi seluruh program dan kegiatan yang dikelompokkan menurut kategori urusan wajib/urusan pilihan pemerintahan daerah. Telaahan hasil evaluasi mencakup:

- 2.3.3.1. Realisasi program atau kegiatan yang tidak memenuhi target kinerja hasil atau keluaran yang direncanakan.
- 2.3.3.2. Realisasi program atau kegiatan yang telah memenuhi target kinerja hasil atau keluaran yang direncanakan.
- 2.3.3.3. Realisasi program atau kegiatan yang melebihi target kinerja hasil atau keluaran yang direncanakan.
- 2.3.3.4. Faktor-faktor penyebab tidak tercapainya, terpenuhinya atau melebihi target kinerja program atau kegiatan.
- 2.3.3.5. Implikasi yang timbul terhadap target capaian program RPJMD dan kinerja pembangunan daerah.

3. Evaluasi SAKIP menurut Perspektif Permenpan Nomor 12 tahun 2015

Dalam penerapannya, lingkup evaluasi atas implementasi SAKIP mencakup:

- 3.1. Penilaian terhadap perencanaan strategis, termasuk di dalamnya perjanjian kinerja, dan sistem pengukuran kinerja;
- 3.2. Penilaian terhadap penyajian dan pengungkapan informasi kinerja;
- 3.3. Evaluasi terhadap program dan kegiatan; dan
- 3.4. Evaluasi terhadap kebijakan instansi/ unit kerja yang bersangkutan. Untuk keberhasilan pelaksanaan evaluasi, terlebih dahulu perlu didefinisikan kepentingan pihak-pihak pengguna informasi hasil evaluasi.
- 3.5. Informasi yang dihasilkan dari suatu evaluasi yang dapat diakses antara lain mencakup:
 - 3.5.1. Informasi untuk mengetahui tingkat kemajuan/perkembangan (progres);
 - 3.5.2. Informasi untuk membantu agar kegiatan tetap berada dalam alurnya; dan
 - 3.5.3. Informasi untuk meningkatkan efisiensi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Shah, Performance Accountability and Combating Corruption, World Bank.
- Armstrong, M. and Baron, A. 1998 Performance Management & The New Realities London: Institute of Personnel and Development.
- Certo Samuel, (1997). Modern management: diversity, quality, ethics, and the global environment, Prentice-Hall International, 1997.
- Chang, C., & Geoffrey, T. K. (2002). Bureaucratic behavior in the local public sector: A revealed preference approach. *Public Choice*, 113(1), 191–210.
- Davies, and Paul Beynon, 2004, "Database Systems Third Edition", Palgrave. Macmillan, New York.
- Dellaportas, S. (2013). Conversations with inmate accountants: Motivation, opportunity and the fraud triangle. *Accounting Forum*, 37(1), 29–39. <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2012.09.003>.
- Dessler, Gary. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jilid I. Edisi 10. Penerbit PT Indeks: Jakarta.
- Dorminey, J., Scott Fleming, A., Kranacher, M. J., & Riley, R. A. (2012). The evolution of fraud theory. *Issues in Accounting Education*, 27(2), 555–579. <https://doi.org/10.2308/ia-50131>.
- Grover Starling, managing the public sector 3rd ed (Chicago Dorsey Press 2008) and Mariam Webster (on line) Definition of accountability.
- Keputusan BPK RI NOMOR 200/K/I-XIII.2/12/2011, Tentang Petunjuk Pelaksanaan Kinerja.
- Lambsdorff, J. G. (2006). Consequences and cause of corruption-what do we know from a cross section of countries? *Diskussionsbeitrag*, 5, 34–35.
- Lambsdorff, J. G. (2006). Consequences and cause of corruption-what do we know from a cross section of countries? *Diskussionsbeitrag*, 5, 34–35.
- Loren A. Nikolai and John D. Bazley, *Intermediate Accounting*, Ninth Edition Thomson South Western 2003.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun

- 2014 Tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia nomor : 86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian Dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Tata Cara Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah Tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, Serta Tata Cara Perubahan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, Dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2015 Tentang Pedoman Evaluasi Atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 12 tahun 2019 Tentang Keuangan daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 2019 Tentang Laporan Dan Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Presiden Nomor 29 tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Randy R Wrihatnolo dan Riant Nugroho D, manajemen Pembangunan Indonesia PT Elex Media Komputindo 2006.
- Schermerhorn, J. R., James G. Hunt, & Richard N. Osborn. (2010). *Organizational Behavior* (11th ed.). Hoboken: John Wiley & Sons.
- Sjahir, B., Kis-Katos, K., & Schulze, G. (2013). Political budget cycles in Indonesian at the district level. *Economics Letters*, 120(2), 342–345.
- Starling, G. 2008. *Managing the Public Sector* 8th edition. Thompson Wadsworth. Boston, M.A.
- Syahrudin Rosul, *Pengintegrasian Sistem Akuntabilitas Kinerja dan Anggaran Dalam Perspektif UU No.17 /2003 Tentang Keuangan Negara* Perum Percetakan Negara, Republik Indonesia, 2003.
- Terry George R, *Azas-Azas Manajemen*, Cet.1; Bandung: Alumni, 1986.
- Turner, Mark and David Hulme, 1997, *Governance, Administration and Development: Making the State Work*, London: Macmillan Press Ltd.

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2004
Tentang Perbendaharaan Negara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003
Tentang Keuangan Negara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014
Tentang Pemerintahan Daerah.
- Wu, X. (2005). Corporate governance and corruption: Governance an international. *Journal of Policy*, 18(2), 151–170.

INDEKS

A

accountable · 7

Actuating · 12

Angelo Kinicki · 12

answerability · 1

Anwar Shah · 1, 7, 133

APBD · 15, 16, 17, 19, 20, 25, 27, 31,
33, 58, 59, 82, 92, 96, 97, 98, 100,
103, 104, 105, 106, 107, 111

B

BAPPEDA · 39, 40, 51, 52, 53, 54,
64, 65, 73, 74, 75, 77, 88, 89, 90

Bappenas · 31

Barang Milik Daerah · 26

Bazzley · 4

Beynon · 2, 133

BPK RI · 33, 34, 127, 133

Bupati · 39, 41, 52, 54, 77, 111

C

Certo · 18, 133

Chang · 7, 133

D

Davies · 2, 133

Dellaportas · 6, 133

desentralisasi · 6, 7, 9, 24, 96

Dessler · 12, 133

disclosure · 120

Dorminey · 6, 133

DPA · 3, 13, 16, 22, 29, 98, 106, 107,
109, 110, 111, 112, 113, 114, 122,
124

DPASKPD · 107

DPRD · 15, 17, 18, 32, 40, 41, 51, 54,
101, 102, 104, 105, 106, 111, 121

E

eselon · 67, 109, 110, 123, 124

G

George R. Terry · 12

Gubernur · 18, 39, 41, 52, 54, 74, 76,
77, 111, 123

H

Hulme · 6, 134

J

John F. Due · 96

K

Kementerian Dalam Negeri · 18

KLHS · 69

korupsi · 6, 7

KPI'S Property · 118

KUA · 16, 17, 97, 100, 101, 102, 103,
104, 105

L

Lambsdorff · 6, 133
 LKPJ · 31, 121, 123
logical framework · 3
 LPPD · 30, 31, 32, 121, 123, 128, 131

M

Mahmudi · 19
 Menteri Dalam Negeri · 39, 111,
 123, 128, 134

N

Nikoli · 4

O

OPD · 3, 16, 17, 18, 20, 24, 28, 29,
 36, 110, 123
organizing · 19

P

PAN RB · 31, 127
 PDRB · 23, 24
 Pedoman Evaluasi · 32, 134
 Penyakit TBC · 23, 118
performance measurement · 119
Planning · 12, 13
 POAC · 12
 PPAS · 16, 17, 97, 100, 101, 102
 PPKD · 22, 98, 102, 104, 106, 107
 PPTK · 22, 114, 124
 PT Elex Media Komputindo · 35,
 134

R

Randy R Wrihatnolo · 35, 134
 Renstra · 15, 16, 17, 18, 24, 28, 29,
 31, 36, 37, 38, 52, 55, 62, 63, 64,
 65, 66, 67, 68, 69, 70, 72, 78, 82,
 86, 87, 91, 92, 94, 110, 112, 122
 Renyowijoyo · 96
 RKA SKPD · 16, 98, 102
 RKA-SKPD · 102, 103, 104
 RKPD · 15, 17, 36, 37, 38, 55, 72, 73,
 74, 75, 76, 77, 78, 79, 82, 85, 86,
 88, 89, 90, 91, 92, 94, 100, 111,
 122, 130, 131
 RLPPD · 31, 121, 123
road map · 36
 Robertson · 119
 RPJMD · 15, 24, 28, 29, 31, 36, 38,
 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 59, 61,
 63, 64, 65, 66, 67, 71, 72, 78, 79,
 82, 83, 84, 85, 86, 111, 112, 122,
 129, 130, 131
 RPJP · 36
 RPJPD · 15, 36, 38, 39, 40, 41, 42,
 45, 47, 48, 55, 56, 60, 129, 130

S

SAKIP · 1, 2, 3, 11, 12, 13, 14, 16, 17,
 18, 19, 20, 21, 22, 27, 28, 29, 30,
 32, 34, 35, 37, 109, 110, 111, 114,
 127, 128, 129, 132
 Schermerhorn · 6, 134
 Simon · 7
 SIPD · 39, 51, 63, 73, 87
 Sjahrir · 7, 134
 SP2D · 22, 112, 124
 SPM · 22, 68, 92, 124
 SPP · 22, 124
 Starling · 1, 133, 134

State Budget · 96

W

T

Walikota · 111
Wilson · 7

Turner · 6, 134

BIODATA PENULIS

- Nama : Antonius Kustoro Yuni Dewanto,
SE, MA, Ak, CRMP
- Tempat tanggal lahir : Sleman, 13 Juni 1965
- Jabatan : Widyaiswa Ahli Madya Badan
Pengembangan SDM Provinsi
Jawa Timur
- Pendidikan dan : - Lulus D3 STAN Jakarta
Latihan
- Lulus STIE Yayasan Pendidikan
Ujung Pandang Jurusan
Akuntansi
 - Lulus S2 Magister Akuntansi
Universitas Airlangga
 - Lulus Pendidikan Profesi
Akuntan Universitas Airlangga
 - Lulus Training of Trainer di
berbagai pelatihan Teknis dan
Manajerial
- Peangalaman Kerja : - Sebagai Auditor Ahli Badan
Pengawasan Keuangan
Pembangunan melakukan audit
Keuangan, Kinerja, Audit khusus,
Investigasi pada lembaga
pemerintah dan Badan Usaha
Milik Negara
- Pengajar Diklat Sertifikasi
Jabatan Fungsional Auditor
 - Pengajar Diklat Sertifikasi
Pengadaan Barang dan jasa
Pemerintah
 - Asesor Good Corporate
Governance pada Badan Usaha
Milik Negara
 - Pengajar Diklat Sistem
Akuntabilitas Kinerja di berbagai
Instansi Pemerintah

- Pengajar Diklat Sistem Pengendalian Internal Permerintah di berbagai instansi Pemerintah daerah
- Pengajar Diklat Manajemen Risiko pengelolaan Keuangan daerah
- Pengajar Diklat Pengelolaan Barang Milik Negara dan Daerah
- Pengajar Diklat Manajerial Pejabat Kepemimpinan Pengawas
- Pengajar Diklat Manajerial Pejabat Kepemimpinan Admistratur
- Coach Aksi Perubahan Pejabat Kepemimpinan Pengawas dan Administratur
- Dst