

ruang lingkup organisasi. Menurut DiMaggio dan Powell (1983) terdapat tiga mekanisme mengenai perubahan *institutional isomorphic*, yaitu:

1. Isomorfisma koersif (*Isomorpisme coersive*), yang merupakan hasil dari tekanan formal maupun informal yang diberikan organisasi dengan organisasi lainnya yang didalamnya mereka saling bergantung sehingga memberikan fungsi organisasi.
2. Isomorfisma mimetik (*Isomorpisme mimetic*) adalah meniru-niru, terjadi ketika adanya kurang pemahaman mengenai teknologi organisasi, ketidakpastian lingkungan, maka organisasi cenderung akan menjadikan organisasi mereka memiliki model yang sama dengan organisasi lain sehingga mendorong organisasi untuk melakukan tindakan imitasi (March dan Olsen, 1976 dan Wijaya dan Akbar, 2013 dalam Sofyani dan Akbar, 2015).
3. *Isomorpisme normative*, berkaitan dengan profesionalisme (Larson, 1977; Collins, 1979; DiMaggio dan Powell, 1983 dalam Sofyani dan Akbar, 2013).

Teori institusional ini merupakan keberadaan organisasi yang dipengaruhi dari tekanan normatif baik dari pihak dalam (*internal*) dan luar (*eksternal*). Teori institusional akan mempengaruhi tindakan pada organisasi yang disebabkan oleh faktor eksogen (Dacin, *et al.*, 2002), faktor eksternal (Frumkin dan Galaskiewicz, 2004), faktor pandangan dari masyarakat (Ashworth, *et al.*, 2009), dan faktor lingkungan (Jun dan Weare, 2010). Teori institusional sangat berguna untuk organisasi, karena organisasi yang mengutamakan legitimasi akan berusaha menyesuaikan diri dari harapan eksternal atau harapan sosial (Frumkin dan Galaskiewicz, 2004 dan Ashworth, *et al.*, 2009). Hal ini berkaitan dengan pelaksanaan sistem dalam pengukuran kinerja di lingkungan pemerintahan maka menjadi mungkin ditemukannya hal-hal yang dapat mendukung atau menghambat tercapainya tujuan organisasi, untuk membantu tercapainya tujuan organisasi maka diterapkannya sistem pengukuran kinerja.

2.2. **Good Governance**

Good governance menjadi isu yang paling menarik perhatian di pemerintahan mengenai penyerapan anggaran pemerintah maupun administrasi pemerintahan. Adanya reformasi maka meningkatnya pengetahuan masyarakat mengenai pengelolaan dalam pemerintahan, dengan begitu pemerintah dituntut untuk melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan dengan baik. Untuk mewujudkan pengelolaan pemerintahan yang baik diperlukan pengembangan sistem informasi yang baik yang akan menghasilkan pemerintahan yang lebih transparan dan akuntabel, dengan begitu pemerintah akan mampu memberikan *feedback* dan meningkatkan perannya di masyarakat.

Good governance banyak diartikan sebagai pemerintahan yang baik dan adapula yang mengartikan sebagai tata kelola pemerintahan yang baik. *Governance* diartikan sebagai proses pelaksanaan kekuasaan negara dalam menjalankan *good and services* (Dwipayana, 2003:47). LAN dan BPKP (2000:5) *United Nation Development Program* (UNDP) mendefinisikan *good governance* sebagai “*The exercise of political, economic, and administrative authority to manage a nation’s affairs at all levels.*” Sedangkan *good governance* menurut *World Bank* dalam LAN dan BPKP (2000:5) didefinisikan sebagai “*The way state power is used in managing economic and social resources for development and society.*” Menurut Wiranto (2012) dalam Auditya, dkk (2013) *governance* adalah implementasi otoritas politik, ekonomi dan administratif dalam proses manajemen sebagai urusan publik di dalam suatu negara.

Dalam mewujudkan *good governance* pemerintah dituntut untuk menerapkan prinsip-prinsip *good governance*, dengan diterapkannya prinsip-prinsip *good governance* diharapkan dapat terselenggarakannya pelaksanaan kewenangan ekonomi, politik, dan administratif dalam mengelola urusan negara

di semua tingkat. Model-model untuk mewujudkan pengelolaan pemerintahan yang baik (UNDP dalam Sedarmayanti, 2004:37) antara sebagai berikut:

1. Model pemerintahan ekonomi (*economic governance model*), meliputi pembuatan kebijakan untuk memfasilitasi penyelenggaraan kegiatan ekonomi di dalam negeri.
2. Model pemerintahan politik (*political governance model*), meliputi mencakup proses pembuatan kebijakan.
3. Model pemerintahan administratif (*administrative governance model*), meliputi sistem implementasi kebijakan.

2.2.1. Karakteristik dan Prinsip-prinsip Good Governance

Keadaan Indonesia saat ini masih memprihatinkan, masih terdapat adanya kepentingan politik, korupsi, kolusi, nepotisme, dan kurangnya integritas dan transparansi dalam tata kelola pemerintah di Indonesia sehingga sulitnya menciptakan *good governance*. Demi terciptanya *good governance* dalam tata kelola pemerintah, maka perlu ditegakkannya prinsip-prinsip *good governance* dalam berbagai institusi pemerintahan. Untuk melaksanakan prinsip-prinsip *good governance* perlu didukungnya dari pihak-pihak yang berkaitan seperti pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat untuk saling mendukung, menjaga, dan berperan aktif dalam penyelenggaraan tata kelola pemerintahan yang baik.

Kunci utama dalam *good governance* adalah dengan memahami prinsip-prinsip yang ada didalamnya, dengan begitu bisa menilai kinerja yang berada dalam tata kelola pemerintah apakah sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance* atau bertolak belakang antara tata kelola pemerintah dengan prinsip-prinsip *good governance*. Menurut UNDP terdapat 9 (sembilan) karakteristik mengenai pelaksanaan *good governance* (Mardiasmo, 2004: 18), yaitu:

1. *Participation*

Semua masyarakat memiliki hak untuk berpartisipasi secara konstruktif dan bebas berpendapat untuk pengambilan suara secara langsung maupun melalui lembaga-lembaga yang sah yang mewakili kepentingan mereka.

2. *Rule of law*

Hukum diberlakukan secara adil tanpa pandang bulu.

3. *Transparency*

Transparansi dibangun atas adanya informasi yang bebas. Seluruh proses informasi yang berkaitan dengan publik dapat diakses oleh pihak-pihak berkepentingan.

4. *Responsiveness*

Lembaga-lembaga publik harus siap tanggap melayani semua pihak-pihak berkepentingan.

5. *Consensus orientation*

Pemerintahan yang baik dapat menjembatani kepentingan masyarakat yang lebih luas.

6. *Equity*

Semua warga masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh kesejahteraan dan keadilan.

7. *Effectiveness and efficiency*

Tata kelola pemerintahan dan lembaga-lembaga dilakukan secara berdaya guna dan berhasil guna.

8. *Accountability*

Pertanggungjawaban kepada publik atas setiap aktivitas yang dilakukan baik di pemerintah, sektor swasta, dan organisasi-organisasi publik.

9. *Strategic vision*

Pemerintah dan masyarakat harus mempunyai visi jauh ke depan, guna terciptanya tata kelola pemerintah yang baik.

Namun dalam sektor publik hanya meliputi transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dan efektivitas. Mardiasmo (2006) menyatakan dalam penelitiannya bahwa penerapan akuntansi sektor publik adalah alat efektif dalam menciptakan akuntabilitas dan transparansi.

Prinsip *good governance* diharapkan dapat menjadi bahan acuan dalam membuat kebijakan pemerintah. Berdasarkan acuan umum penerapan *good governance* terdapat 7 (tujuh) asas penerapan *good governance* (Hidayat, 2014), sebagai berikut:

1. Asas Kepastian Hukum

Asas dalam rangka menegakkan negara yang berlandaskan hukum yang patuh dan adil dalam menjalankan setiap kebijakan penyelenggaraan negara dan mengutamakan landasan dari perundang-undangan yang berlaku.

2. Asas Tertib Penyelenggaraan Negara

Asas yang menjadi landasan keteraturan dan keselarasan dalam pengendalian penyelenggaraan negara.

3. Asas Kepentingan Umum

Asas yang mendahulukan kepentingan umum.

4. Asas Keterbukaan

Asas yang terbuka atas informasi penyelenggaraan negara yang disajikan transparan dan benar, namun tetap memperhatikan hak pribadi, golongan, dan rahasia negara.

5. Asas Proporsionalitas

Asas yang mengutamakan keseimbangan antara hak dan kewajiban dalam penyelenggaraan negara.

6. Asas Profesionalitas

Asas yang mengutamakan keahlian yang sesuai dengan kode etik dan peraturan yang berlaku dengan penyelenggaraan negara.

7. Asas Akuntabilitas

Asas yang menentukan bahwa setiap hasil kegiatan negara ada bentuk pertanggungjawabannya kepada publik.

2.3. Akuntabilitas Publik

Akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban dari suatu keadaan. Menurut Rasul (2002:8), yang mengatakan bahwa akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban seseorang atau kelompok kepada otoritas yang lebih tinggi. Akuntabilitas publik adalah kewajiban yang diberikan amanah (*agent*) kepada pemberi amanah (*principal*) untuk mempertanggungjawabkan, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan semua kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya (Mardiasmo, 2004: 20). Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban seseorang atau kelompok yang menjalani tugas pokok dan fungsi kepada organisasinya atau atasannya.

Akuntabilitas dalam *The Oxford Advance Learner's Dictionary* yang dikutip oleh LAN dan BPKP (2000) bahwa Akuntabilitas diartikan sebagai "*required or expected to give an explanation for one's action.*" Akuntabilitas diharapkan dapat memberikan penjelasan atas apa yang telah dilakukan. Jadi, suatu organisasi yang *accountable* adalah organisasi yang mampu menyusun dan menyajikan laporan pertanggungjawaban yang berisi informasi mengenai program dan kegiatan yang sudah ditetapkan dan direalisasikan, sehingga pihak eksternal dapat mereview informasi yang didapatkannya, dan apakah perlu

mengambil tindakan korektif apabila tidak sesuai dengan realitas. Akuntabilitas publik menjadi landasan utama proses penyelenggaraan *good governance*. Maka aparat pemerintah dituntut untuk mempertanggungjawabkan seluruh program dan kegiatannya tidak hanya kepada pemerintah pusat atau presiden yang tingkatannya lebih tinggi, namun berlaku juga kepada publik dan *stakeholder*.

Akuntabilitas terbagi menjadi dua, akuntabilitas sebagai akuntabilitas keuangan dan akuntabilitas kinerja. Akuntabilitas kinerja menurut Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014, adalah perwujudan pertanggungjawaban yang merupakan transparansi dari laporan kinerja instansi pemerintah yang berisikan keberhasilan atau kegagalan dari program dan kegiatan pemerintah. Hal tersebut sependapat dengan BPKP (2011: 2) akuntabilitas kinerja merupakan wujud pertanggungjawaban pemerintah dalam mengelola sumber daya yang telah diamanahkan dalam rangka pencapaian tujuan, bentuk pertanggungjawaban tersebut berbentuk laporan akuntabilitas kinerja yang disusun dan dilaporkan secara periodik.

Terdapat beberapa dimensi yang harus dilakukan oleh organisasi sektor publik mengenai akuntabilitas publik, menurut Ellwood (1993) dalam Mardiasmo (2005: 21) terdapat 4 (empat) dimensi mengenai akuntabilitas yang harus dipenuhi oleh organisasi sektor publik yaitu:

1. Akuntabilitas kejujuran dan akuntabilitas hukum

Akuntabilitas kejujuran terkait dengan penghindaran dari penyalahgunaan jabatan, sedangkan akuntabilitas hukum terkait dengan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lain yang menyangkut dalam penggunaan sumber dana publik.

2. Akuntabilitas proses

Akuntabilitas proses terkait dengan prosedur yang digunakan dalam melaksanakan tugas sudah baik atau belum, baik dari segi sistem informasi akuntansi, sistem informasi manajemen, dan prosedur administrasi.

3. Akuntabilitas program

Akuntabilitas program terkait dengan pertimbangan apakah program yang sudah menjadi tujuan dapat tercapai dengan baik atau tidak, dan apakah telah mempertimbangkan program lain dengan biaya yang minimal namun tetap menghasilkan hasil yang optimal.

4. Akuntabilitas kebijakan

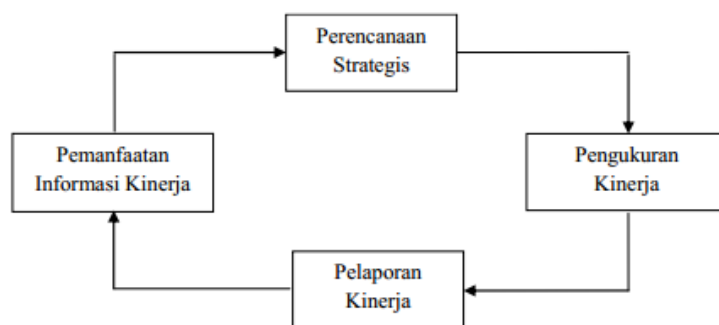
Akuntabilitas kebijakan terkait dengan pertanggungjawaban pemerintah atas kebijakan-kebijakan yang diambil pemerintah terhadap DPR/DPRD dan masyarakat luas.

Tuntutan akuntabilitas menjadi tema yang sentral untuk masyarakat sebagai konsumen, mahasiswa, lembaga dari non-pemerintah, wakil rakyat di DPR/DPRD, perusahaan milik negara maupun swasta, serta institusi negara lainnya (Harun, 2009:7). Dengan menguatnya tuntutan akuntabilitas publik, maka dapat dijadikan alat untuk memperbaiki manajemen di bidang sektor publik. Sistem pengendalian manajemen harus didukung dengan perangkat lainnya, meliputi rencana strategis, penyusunan anggaran untuk program dan kegiatan, alokasi sumber daya, pengukuran, alokasi, tanggung jawab atas alokasi anggaran yang sudah diberikan untuk pelaksanaan program dan kegiatan dan evaluasi atas program dan kegiatan yang dicapai (Basri, 2013).

2.4. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)

SAKIP adalah suatu sistem yang digunakan instansi pemerintah dalam mempertanggungjawabkan kewajibannya baik itu keberhasilan ataupun kegagalan dalam pelaksanaan misi organisasi, berupa perencanaan strategis, perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, dan pelaporan kinerja (LAN , 2003: 3). Sistem dibangun bertujuan untuk memegang prinsip-prinsip organisasi dalam mencapai tujuan organisasi dengan menyelaraskan pelaksanaan akuntabilitas anggarannya. Maka dari itu perlu untuk dipertanggungjawabkan berupa laporan kinerja. Berikut siklus akuntabilitas kinerja instansi pemerintah:

Gambar 2.1.
Siklus Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah



(Sumber: BPKP, 2011: 20)

Perpres No. 29 Tahun 2014 pasal 4 Pelaksanaan SAKIP terdiri atas 6 (enam) unsur diantaranya sebagai berikut:

1. Rencana Strategis (Renstra)

Recana strategis (Renstra) berupa dokumen yang memiliki rentang waktu 5 tahunan, dokumen ini setidaknya berisi: visi, misi, tujuan, dan sasaran instansi pemerintah. Sependapat dengan Nusantoro dan Subiyantoro (2009) rencana strategis ditentukan dari visi misi, tujuan jangka panjang maupun jangka pendek, rencana atau program kerja, dan kebijakan. Dalam Keputusan Kepala LAN No. 239/ IX/ 6/ 8/ 2003 rencana strategis berisi visi, misi, tujuan, sasaran, kebijakan, dan keberhasilan dan kegagalan dalam pelaksanaan program.

Dalam Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) menyusun rencana strategis sebagai dokumen perencanaan program kegiatan SKPD untuk kurun waktu 5 (lima) tahun. Apabila dalam organisasi memiliki perencanaan strategis berarti organisasi tersebut telah memiliki komitmen dan menyiapkan diri untuk melakukan perubahan (LAN, 2003: 14).

Tapinos, dkk (2005) menyatakan bahwa rencana strategis efektif untuk organisasi yang berskala besar. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian Poister dan Streib (2005) yang dilakukan terhadap 512 pimpinan pemerintah kota yang berada di Amerika, dari hasil penelitiannya menemukan bahwa rencana strategis bersifat positif sebesar 80%. Rencana strategis dalam SAKIP merupakan langkah awal yang perlu disusun, agar program dan kegiatan yang telah direncanakan dan disusun dapat menjawab sesuai dengan kebutuhan lingkungan. Maka dengan itu rencana strategis dapat diselaraskan dengan visi dan misi organisasi yang hendak dicapai.

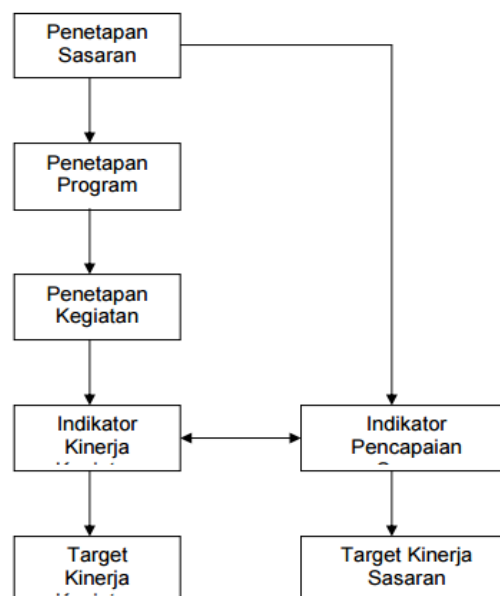
2. Perjanjian Kinerja

Perjanjian Kinerja atau perencanaan kinerja adalah rangkaian aktivitas analisis untuk dasar pengambilan keputusan penetapan tingkat kinerja yang direncanakan untuk masa yang akan datang (Rasul, dkk, 2002: 4). Menurut BPKP (2011: 36) Perjanjian kinerja atau rencana kinerja merupakan penjabaran dari sasaran program dan kegiatan tahunan instansi pemerintah yang telah ditetapkan dalam rencana strategis. Rencana kinerja meliputi program dan kegiatan untuk seluruh indikator kinerja yang ditetapkan sesuai dengan target kinerja yang akan dicapai dalam tahun bersangkutan (LAN, 2003: 12).

Program yang ditetapkan merupakan hasil dari kebijakan tertentu yang dilaporkan dalam dokumen rencana startegis. Kemudian program yang telah

ditetapkan akan dilaksanakan pada tahun yang bersangkutan, sebagai salah satu wujud pencapaian sasaran (LAN, 2003: 13). Kegiatan yang berada dalam program instansi pemerintah yang telah ditetapkan merupakan tindakan yang akan dilakukan dalam jangka waktu tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia demi pencapaian sasaran (LAN, 2003: 13). Maka rencana kinerja penting disusun di awal tahun anggaran sebelum kegiatan dilaksanakan dan dilaporkan dalam Rencana Kinerja Tahunan (RKT), dan dapat digunakan sebagai acuan penyusunan Rencana Kerja Anggaran Kementerian/ Lembaga (RKA-KL). Berikut proses penyusunan perencanaan kinerja pada instansi pemerintah:

Gambar 2.2.
Proses Penyusunan Rencana Kinerja Instansi Pemerintah



(Sumber: BPKP, 2011:37)

Uraian dari gambar di atas sebagai berikut:

- a. Penetapan Sasaran, merupakan sasaran yang dimuat dalam dokumen rencana strategis. Instansi pemerintah menetapkan sasaran beserta

indikator dan pencapaian target mana yang akan direalisasikan pada tahun bersangkutan.

- b. Penetapan Program, selanjutnya melakukan penetapan program yang berada dalam ruang lingkup kebijakan yang dimuat dalam dokumen renstra, yang akan dilaksanakan pada tahun bersangkutan demi tercapainya sasaran yang telah ditetapkan.
 - c. Penetapan Kegiatan, setelah menetapkan program-program yang akan dilaksanakan langkah selanjutnya menetapkan kegiatan yang akan dilaksanakan agar sasaran yang telah ditetapkan akan tercapai pada tahun bersangkutan. Kegiatan merupakan aktivitas pada tahun bersangkutan yang memanfaatkan sumber daya yang tersedia dalam pencapaian sasaran dan tujuan yang ingin dicapai.
 - d. Penetapan Indikator, dalam komponen kegiatan terdapat indikator dan target kinerja yang ingin dicapai.
3. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja bertujuan sebagai alat manajemen dalam pengambilan keputusan dan sebagai bentuk akuntabilitas dalam menilai keberhasilan atau kegagalan suatu program, kegiatan, dan kebijaksanaan yang sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah (LAN, 2000: 47). Pengukuran kinerja, diukur atas hasil perbandingan antara rencana kinerja dengan realisasi di setiap indikator-indikator dalam kegiatan. Selanjutnya perlu dilakukan pengukuran tingkat efektivitas yang dapat menggambarkan kesesuaian antara tujuan dengan hasil, dan manfaat atau dampak (LAN, 2003: 25). Dengan adanya reformasi pengukuran kinerja menjadi hal yang penting, karena adanya faktor tekanan dari legislatif dan tuntutan akuntabilitas dari publik (Pollanen, 2005).

4. Pengelolaan Data Kinerja

Sistem informasi berguna untuk pengolahan data kinerja yang dibangun atas dasar kebutuhan organisasi, terutama untuk pemantauan dan pengendalian program dan kegiatan. Pengolahan data kinerja berupa kegiatan mencatat, mengolah, dan melaporkan hasil data kinerja (Peraturan Presiden No 29 Tahun 2014, Pasal 17: Ayat 2). Pengolah data kinerja berisikan, perolehan data dari hasil kegiatan mencatat, penatausahaan dan penyimpanan data. Menjamin data yang sudah dikumpulkan tersebut akurat, dapat diandalkan, dan tepat waktu sebaiknya instansi pemerintah mengembangkan strategi yang tepat untuk melakukan pengumpulan data kinerja. Pengumpulan data kinerja tidak hanya dari dalam organisasi instansi, namun juga dapat dikumpulkan dari luar organisasi. Pengumpulan data dari luar organisasi dilakukan dengan cara survei atau sensus, karena sumber data sekunder berupa dokumentasi, laporan-laporan, dan hasil riset. Sebagaimana dalam Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014 (Pasal 17: Ayat 3) bahwa kebutuhan informasi pada tingkat organisasi, kebutuhan manajerial, data atau laporan keuangan merupakan hasil dari sistem akuntansi dan statistik pemerintah.

5. Pelaporan Kinerja

Pelaporan kinerja berupa Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang berisikan pertanggungjawaban atas tingkat pencapaian kinerja instansi pemerintah dengan anggaran yang telah ditetapkan dalam tahun bersangkutan. Walaupun dalam pelaksanaan penyusunan laporan kinerja dapat dilakukan secara tim, namun secara fungsional laporan kinerja dipertanggungjawabkan dan disampaikan oleh Kepala SKPD yang bersangkutan pada instansi tersebut (Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014, pasal 21). Laporan Kinerja dapat berkualitas baik maka perlu memperhatikan prinsip-prinsip (LAN, 2003: 28) sebagai berikut:

- a. Prinsip lingkungan pertanggungjawaban, isi laporan harus proposional sesuai dengan lingkup tugas pokok dan fungsi masing-masing, dan harus transparansi dalam melaporkan keberhasilan ataupun kegagalan dalam pencapaian kinerja.
- b. Prinsip prioritas, isi laporan adalah menyangkut hal penting dan harus relevan agar bisa dipertanggungjawabkan dan dapat menjadi acuan dalam pengambilan keputusan untuk upaya tindak selanjutnya.
- c. Prinsip manfaat, laporan harus mempunyai manfaat agar dapat meningkatkan pencapaian kinerja, dan sebaiknya manfaat harus lebih besar dari biaya penyusunan laporannya.

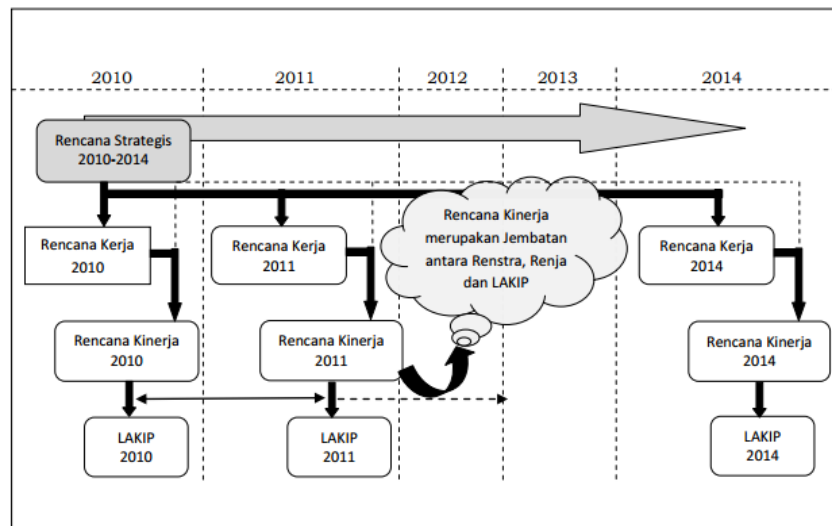
Sebaiknya format LAKIP diseragamkan, agar mudah dipahami oleh pihak-pihak yang membutuhkan, dan memudahkan dalam mengevaluasi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Format LAKIP terdiri dari (LAN, 2003: 29): Ikhtisar Eksekutif, yang mencakup (1) Pendahuluan, (2) Rencana strategis (rencana strategis dan rencana kerja), (3) Akuntabilitas kinerja, (4) Penutup, dan Lampiran-lampiran yang mendukung laporan.

6. Evaluasi Kinerja

Evaluasi Kinerja merupakan kegiatan menganalisis dan menilai keberhasilan atau kegagalan suatu program dan kegiatan pada instansi pemerintah dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, apakah program dan kegiatan tersebut tercapai atau tidak dalam kurun waktu yang sudah ditetapkan. Dalam evaluasi dengan melakukan analisis perbandingan antara program dan kegiatan yang sudah ditetapkan dengan realisasinya, selanjutnya dilakukan pengukuran tingkat efektivitasnya antara tujuan dengan hasil, manfaat atau dampak (LAN, 2003: 25).

Dalam SAKIP terdapat instrumen perencanaan, penetapan, dan pelaporan kinerja yang memiliki keterkaitan yang terukur, digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.3.
Hubungan Antara Renstra, Renja dan LAKIP



(Sumber: Peraturan No. 1 Tahun 2013 Tentang Pedoman dan Penerapan SAKIP di Lingkungan Badan Meteorologi, Klimatologi dan Geofisika:6)

Akuntabilitas dalam instansi diwujudkan melalui LAKIP yang berpedoman dari SAKIP sebagaimana pada Pepres No. 29 Tahun 2014 pasal 2. SAKIP sangat diperlukan demi mendukung pemerintahan yang baik (*good governance*). SAKIP merupakan sarana dalam perwujudan *good governance* dengan mewujudkan akuntabilitas publik. Upaya mewujudkan *good governance* merupakan upaya dalam melakukan penyempurnaan sistem administrasi negara secara menyeluruh pada suatu negara (LAN dan BPKP, 2000: 8).

2.5. Efektivitas Penerapan SAKIP

Menurut Halim dan Kusufi (2013:134) efektivitas adalah ukuran pencapaian hasil atau tidaknya tujuan dari organisasi. Secara sederhana efektivitas merupakan perbandingan *outcome* dengan *outputnya* (Mardiasmo,

2009:4). Stoner (1982:27) efektivitas dalam organisasi menekankan pada pencapaian tujuan organisasi yang merupakan kunci kesuksesan organisasi. Efektivitas menunjukkan suatu keberhasilan dari segi tercapai atau tidaknya sasaran yang telah ditetapkan, jika hasil kegiatan mendekati sasaran maka semakin tinggi efektivitasnya, namun sebaliknya jika hasil semakin jauh dari sasaran maka semakin rendah efektivitasnya. Efektivitas lebih menekankan dari keberhasilan yang dicapai.

Bagi seorang pejabat instansi pemerintah yang bertanggungjawab atas anggaran yang berasal dari APBD atau APBN untuk keberlangsungan kegiatan dengan tujuan pembangunan daerah, SAKIP merupakan hal yang berguna untuk pengukuran kinerja yang dilakukan di masing-masing kegiatannya. Menurut Sharma (1982) dalam Monoarfa (2012), ukuran dari efektivitas adalah dapat dinilai dari pencapaian *output* dari organisasinya, fleksibel, dan keberhasilan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada baik dari dalam atau luar organisasi, dan tidak adanya ketegangan yang tidak perlu terjadi dalam anggota-anggotanya. Dari hal tersebut, efektivitas tidak hanya bergantung faktor internal namun bergantung juga pada faktor eksternal.

Kepala Lembaga Administrasi Negara menetapkan pedoman penyusunan pelaporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Dalam pelaksanaannya harus berdasarkan prinsip-prinsip berikut:

1. Harus adanya komitmen antara atasan atau pimpinan dan bawahan atau seluruh staf dari instansi.
2. Berdasarkan sistem yang dapat mengelola sumber daya secara konsisten yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Berorientasi pada pencapaian visi dan misi.
4. Dapat mempertanggungjawabkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi bersangkutan.

5. Jujur, obyektif, transparan, dan akurat dalam penyajian laporan pertanggung jawaban akuntabilitas kinerja, baik pencapaian sasaran dan tujuan organisasi berhasil atau gagal.

Dalam modul Akuntabilitas Instansi Pemerintah yang diterbitkan Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan BPKP, menyatakan tidak hanya prinsip-prinsip yang di atas untuk mendukung efektifnya SAKIP, namun diperlukan juga komitmen yang kuat dalam organisasi untuk mempertanggungjawabkan kewenangan yang sudah diamanahkan.

2.6. Komitmen Organisasi

Tercapainya tujuan organisasi salah satunya ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia. Tinggi rendahnya komitmen dalam organisasi sangat menentukan hasil yang akan dicapai oleh organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya akan melakukan visi dan misi semaksimal mungkin untuk pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Luthans (2006:249) komitmen adalah sikap seseorang yang memihak pada organisasi demi mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat untuk tercapainya tujuan organisasi (Mowday, 1979). Maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah seberapa jauh komitmen yang dipegang teguh oleh karyawan terhadap organisasi dimana sebagai tempat mereka bekerja sangatlah berpengaruh dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Kusuma (2013) Komitmen organisasi memiliki beberapa karakteristik, diantaranya sebagai berikut:

1. Adanya keyakinan dan penerimaan dalam diri anggota organisasi untuk pencapaian tujuan dan nilai organisasi.

2. Adanya kemauan usaha untuk kepentingan organisasi.
3. Hasrat untuk mempertahankan keanggotaan di organisasinya.

Argyris (1964) dalam Sukarno dan Prasetyohardi (2004) membagi komitmen menjadi komitmen internal dan komitmen eksternal. Komitmen internal merupakan komitmen dari pegawai dalam mempertanggungjawabkan tugas yang diberikan. Sedangkan komitmen eksternal berasal dari lingkungan kerja, dimana adanya tuntutan terhadap pertanggungjawaban tugas yang harus diselesaikan oleh para bawahannya atau pegawainya. Menurut Suwandi dan Indriantoro (1999) komitmen organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu ketidakjelasan peran, kepuasan kerja dan kepercayaan organisasi. Kepercayaan organisasi adalah sejauh mana organisasi memperhatikan bahwannya, dengan cara bawahan diikut sertakan mengikuti pelatihan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sehingga bawahan akan mendapatkan ilmu yang dapat membantu menyelesaikan apa yang menjadi tanggungjawabnya dan bawahan tidak akan merasa ragu-ragu dalam melakukan kegiatannya sehingga akan merasakan puas terhadap hasil kerjanya dengan begitu akan menimbulkan komitmen yang tinggi dari bawahannya terhadap organisasi.

2.7. Kualitas dan Kuantitas Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan pilar penyangga utama sekaligus penggerak roda organisasi dalam mewujudkan visi dan misi serta tujuan dari organisasi tersebut. Baik organisasi swasta maupun pemerintah pada dasarnya dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, adanya sumber daya manusia yang berkualitas dalam organisasi dapat menghasilkan kinerja yang baik, maka sumber daya manusia merupakan elemen yang penting yang harus dikelola dengan sebaik mungkin agar mampu memberikan kontribusi yang maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dalam pencapaian tujuan organisasi maka diperlukan perencanaan untuk membagi pegawai (petugas) secara tepat sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau organisasi, agar pekerjaan yang dihasilkan mampu memenuhi tujuan organisasi dan mampu memenuhi kebutuhan para *stakeholder*. Mondy dan Nue (1996: 146) menyatakan bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan proses yang sistematis untuk mengkaji kebutuhan sumber daya manusia dalam rangka memastikan jumlah petugas sesuai dengan alokasi petugas dan keterampilan yang dibutuhkan. Perencanaan kebutuhan pegawai berkaitan dengan mendapatkan dan mempertahankan jumlah dan kualitas pegawai yang dibutuhkan, memenuhi tuntutan beban kerja dengan mengidentifikasi keterampilan yang dimiliki pegawai, menghadapi kelebihan dan kekurangan pegawai, mengembangkan tatanan kerja yang fleksibel dan peningkatan kinerja pegawai.

Perencanaan sumber daya manusia menurut Nawawi (2008: 44-45), adalah proses dalam menetapkan strategi untuk memperoleh, memanfaatkan, mengembangkan serta mempertahankan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi sekarang maupun di masa mendatang. Perencanaan dalam manajemen Pemerintah adalah proses pemilihan cara untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan, tanpa perencanaan pemimpin tidak akan mengetahui bagaimana cara mengorganisasikan sumber daya manusia dan sumber daya alam secara efektif (Kencana, 1998: 35). Dengan adanya perencanaan, organisasi dapat mengetahui akan kah mendapatkan peluang yang besar atau kecil, sehingga apabila mendapatkan peluang yang kecil organisasi bisa cepat tanggap untuk mengubah jalur strateginya.

Penjabaran di atas mengenai sumber daya manusia dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan tahap pertama yang harus dilakukan dalam organisasi. Sebagaimana pendapat dari Siagian (2000:

41), perencanaan sumber daya manusia adalah langkah-langkah yang diambil oleh manajemen untuk menjamin adanya tenaga kerja yang sesuai dengan jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat dalam sebuah organisasi. Kesemuanya itu guna tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Aktivitas perencanaan sumber daya manusia sangat esensial dalam aktivitas manajemen dan dapat membantu mengindikasikan:

- a. Sifat, kualifikasi, dan jumlah pegawai yang dibutuhkan organisasi untuk saat ini dan masa mendatang;
- b. Organisasi dapat mengetahui kapan diperlukan tambahan pegawai dengan beban kerja yang ada, perlu diadakannya pelatihan (diklat), pengembangan karir serta pengurangan pegawai.

Sehubungan dengan hal tersebut perlu dipahami bahwa perencanaan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi memerlukan cakupan diantaranya analisis jabatan serta perhitungan beban kerja dengan jumlah pegawai atau petugas.

2.8. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dibuat dengan mengacu beberapa penelitian terdahulu. Maka peran penelitian sebelumnya sangat berguna bagi penelitian ini untuk melakukan penelitian lebih lanjut. Peneliti menganggap penelitian terdahulu yang relevan dapat menjadi pendukung dalam permasalahan yang sedang dibahas dalam penelitian ini. Oleh karena itu, peneliti mengkaji beberapa hasil penelitian baik dari Tesis maupun jurnal-jurnal yang dipublikasikan mengenai penerapan SAKIP.

Pertama penelitian Yang dan Hsieh (2007) berjudul *Perspective of Performance and Accountability in Public Administration, Management*

Effectiveness of Government Performance Testing a Middle-Range Model. Objek penelitian ini dilakukan di beberapa pemerintah daerah di Taiwan, bertujuan untuk melihat efektivitas rencana strategis dan ingin mengetahui faktor-faktor baik internal maupun eksternal yang mempengaruhi efektivitas rencana strategis. Hasil penelitian ini menemukan bahwa Intensitas pada rencana strategis dalam penelitian Yang dan Hsieh (2007) ditentukan melalui indeks yang mengkombinasikan isi dari rencana strategis, yaitu: visi dan misi, tujuan jangka panjang dan jangka pendek, rencana kerja/ program kerja, dan kebijakan yang dibuat. Adapun faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas rencana strategis yang terdapat dalam penelitiannya, yaitu faktor internal berupa dukungan organisasi dan pelatihan, dan faktor eksternal berupa partisipasi stakeholder.

Kedua penelitian dari Nusantoro dan Subiyantoro (2009) yang berjudul Efektivitas Penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di Kabupaten Tasikmalaya. Penelitian ini dilakukan di Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, Dinas Pertanian dan Dinas Pekerjaan Umum yang berada di Kabupaten Tasikmalaya. Metode pengumpulan penelitian ini terdiri dari (1) pengumpulan data sekunder dari LAKIP dalam bentuk data *time series* tahun 2003-2006 dan data *cross section* berdasarkan masing-masing dinas, dan (2) pengumpulan data primer dilakukan menggunakan kuesioner dan metode analisis menggunakan *software Smart PLS*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa sejak dikeluarkannya pedoman LAKIP pada tahun 2003, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan SAKIP memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya secara keseluruhan, walaupun dengan bobot yang berbeda antar Dinas SAKIP tetap berpengaruh signifikan terhadap kinerja di Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, Dinas Pertanian, dan Dinas Pekerjaan Umum. Faktor-faktor yang memengaruhi

efektivitas penerapan SAKIP berpengaruh signifikan yang terdiri dari pedoman LAKIP, komitmen pemerintah daerah dan dukungan pemerintah pusat.

Ketiga penelitian Badruzaman dan Chairunnisa (2012) yang berjudul Pengaruh Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Terhadap Penerapan Good Governance. Penelitian ini dilakukan di 14 (empat belas) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Ciamis. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dan metode analisis yang digunakan adalah analisis koefisien korelasi dan determinasi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa, penerapan SAKIP dan penerapan good governance pada 14 (empat belas) Dinas di lingkungan Pemerintah Kabupaten Ciamis adalah baik, dan implementasi SAKIP berkorelasi kuat dengan penerapan good governance.

Selanjutnya penelitian keempat dari Sofyani dan Akbar (2013) dengan judul Hubungan Faktor Internal Institusi Dan Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di Pemerintah Daerah. Objek penelitian dilakukan di lingkungan Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta. Metode pengumpulan data penelitian ini adalah data primer melalui penyebaran kuesioner. Hasil penelitiannya menemukan bahwa faktor-faktor yang berhubungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi sistem pengukuran kinerja adalah faktor organisasional: pelatihan dan respon organisasi yang terbuka terhadap perubahan, serta faktor individu: self efficacy yang tinggi dan sifat conscientiousness.

Kelima penelitian Sari (2015) yang berjudul Evaluasi Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Pada Pemerintah Kabupaten Sleman). Objek penelitian ini dilakukan di Pemerintahan Kabupaten Sleman. Untuk menguji hubungan logis dan ketepatan indikator kinerja penelitian ini menggunakan *performance blueprint* dan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa

komponen SAKIP Kabupaten Sleman sebagian besar sudah menunjukkan kesesuaian informasi pada dokumen perencanaan hingga dokumen pelaporan, dan faktor-faktor yang memengaruhi kesesuaian informasi dalam SAKIP Kabupaten Sleman diantaranya adanya koordinasi yang baik, kemampuan sumber daya manusia, dan pemahaman yang baik terhadap peraturan perundangan yang berlaku.

Keenam penelitian Utomo (2015) yang penelitiannya dilakukan di lingkungan Pemerintah Kota Tarakan dengan judul Evaluasi Pelaksanaan SAKIP Dengan Pendekatan Model Logika Studi Pada Pemerintah Kota Tarakan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan SAKIP di Pemerintah Kota Tarakan, komponen-komponen SAKIP memiliki hubungan yang logis berdasarkan konsep model logika, maka dapat dijelaskan terdapat keterkaitan antar komponen mulai dari sumber daya yang dialokasikan, kegiatan yang dilaksanakan, serta sampai dampak yang ingin dirasakan. Adapun kekurangan dari hasil penelitiannya bahwa terdapat kekurangan pemahaman dalam diri aparatur terhadap konsep SAKIP, minimnya sumber aparatur yang membidangi kegiatan AKIP belum berjalan dengan baik, serta pengalokasian anggaran disesuaikan dengan besarnya SKPD.

Ketujuh penelitian Yusrianti dan Safitri (2015) dengan judul Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Kota Palembang. Objek penelitian ini dilakukan di SKPD lingkungan Pemerintah Kota Palembang. Metode pengumpulan penelitiannya menggunakan data sekunder berupa dokumentasi yang meliputi LAKIP, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, dan Hasil evaluasi BPKP atas LAKIP, sedangkan data primer diperoleh dari hasil wawancara. Hasil penelitiannya menunjukkan 1) lemahnya fungsi

pengawasan oleh inspektorat SKPD, sehingga LAKIP yang disusun belum sesuai dengan pedoman LAN, terbatasnya alokasi anggaran untuk penyusunan dan pelaporan kinerja instansi pemerintah, rendahnya kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang membidangi AKIP, dan lemahnya koordinasi antar bidang masing-masing SKPD, dan (2) Terdapat 13 SKPD mendapat predikat kurang baik dan 3 SKPD mendapat predikat buruk, maka SKPD di Kota Palembang perlu mendapatkan asistensi dari BPKP dalam penyusunan LAKIP.

Selanjutnya penelitian kedelapan dari Acintya dan Putri (2015) yang dilakukan di SKPD yang berada di Pemerintah Kota Denpasar, dengan berjudul Kinerja Pemerintah Kota Denpasar Dalam Implementasi SAKIP dan Penerapan Good Governance. Penelitiannya dilakukan di 38 (tiga puluh delapan) SKPD Pemerintah Kota Denpasar. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner dan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa implementasi SAKIP tidak berpengaruh sedangkan good governance berpengaruh terhadap kinerja pemerintah. Tidak berpengaruhnya implementasi SAKIP di Pemerintah Kota Denpasar disebabkan ketidakseragaman pemahaman tentang konsep SAKIP.

Penelitian kesembilan dari Mudhofar dan Tahar (2016) yang berjudul Pengaruh Desentralisasi Fiskal dan Kinerja Terhadap Akuntabilitas Pelaporan Keuangan Pemerintah Daerah di Indonesia: Efek Moderasi dan Kinerja. Objek penelitian ini dilakukan di seluruh Pemda di Indonesia. Metode pengumpulan data penelitiannya adalah data sekunder melalui dokumentasi meliputi LRA, opini audit, dan evaluasi kinerja penyelenggaraan Pemda. Hasil penelitian Mudhofar dan Tahar (2016) ditemukan hasil pengujian hipotesis bahwa kemandirian daerah dan kinerja berpengaruh, sedangkan variabel ketergantungan pada pemerintah pusat dan efektivitas tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas pelaporan keuangan Pemda.

Kesepuluh penelitian Prihantoro (2012) dengan judul Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin Lingkungan Kerja, dan Komitmen (Studi Kasus Madrasah di Lingkungan Yayasan Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Pati). Metode pengumpulan data penelitian ini menggunakan data sekunder yang meliputi data karyawan, struktur karyawan, kebijakan-kebijakan yayasan dan data primer melalui penyebaran kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh dari variabel motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap komitmen, dan terdapat pengaruh juga antara motivasi, disiplin, lingkungan kerja, dan komitmen terhadap sumber daya manusia. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat komitmen dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab masing-masing guru yang berada di MTs dan MA Salafiyah Kajen Margoyoso Pati.

Terakhir penelitian dari Simanjuntak (2013) yang berjudul Analisis Pengaruh Sumber Daya Manusia, Prasarana dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kopertis Wilayah-I Medan. Objek penelitiannya dilakukan di Kopertis Wilayah I Medan. Metode yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif yang bersifat *explanatory research*, dan menggunakan teknik analisis regresi berganda. Hasil pengujian hipotesisnya menunjukkan bahwa sumber daya manusia, prasarana dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Kopertis Wilayah I di Medan.