



**PROSEDUR EVALUASI LAPORAN AKUNTABILITAS  
KINERJA INSTANSI PEMERINTAH (LAKIP) OLEH  
KANTOR PERWAKILAN BADAN PENGAWASAN  
KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN (BPKP) PROVINSI  
JAWA TENGAH**

**TUGAS AKHIR**

**Untuk memperoleh gelar Ahli Madya Akuntansi  
Pada Universitas Negeri Semarang**

Oleh

Malik Imron.

NIM 3351302512

**FAKULTAS ILMU SOSIAL  
UNNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

2005

## **HALAMAN PERSETUJUAN**

Tugas Akhir ini telah disetujui oleh Pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian Tugas Akhir pada:

Hari :

Tanggal :

Dosen Pembimbing

Drs Bambang Prishardoyo, MSi

NIP. 131993879

Mengetahui:

Ketua Jurusan Ekonomi

Drs Kusmuriyanto, MSi

NIP. 131404309

## **LEMBAR PENGESAHAN**

Tugas Akhir ini telah disetujui pembimbing dan dapat dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Semarang pada:

Hari :

Tanggal :

Panitia Ujian

Penguji I

Penguji II

Drs.Bambang Prishardoyo, MSi  
NIP. 131993879

Drs. Ketut Sudarma, MM  
NIP. 130686736

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial

Drs. Sunardi, MM  
NIP. 130367998

## **PERNYATAAN**

Saya menyatakan bahwa yang tertulis dalam Tugas Akhir ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam Tugas akhir ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

Semarang, Juli 2005

Malik Imron  
NIM 3351302512

## SARI

**Malik Imron. 2005. *Prosedur Evaluasi Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Oleh Kantor Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Jawa Tengah.*** Tugas Akhir, Program studi Akuntansi D3 Jurusan Ekonomi Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Semarang 2005

### **Kata Kunci : Prosedur, Evaluasi, Akuntabilitas**

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) adalah badan yang bertugas untuk melaksanakan pengawasan keuangan dan pembangunan serta penyelenggaraan akuntabilitas didaerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. BPKP dimaksudkan pemerintah sebagai aparat pengawasan keuangan yang bertujuan untuk memerangi dan mengurangi praktek-praktek korupsi, kolusi dan nepotisme. Selain itu juga dimaksudkan sebagai aparat untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih dan jujur melalui penilaian akuntabilitas kinerja.

Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah : Bagaimanakah prosedur evaluasi LAKIP oleh kantor Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui prosedur evaluasi LAKIP oleh kantor Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Tengah.

Objek kajian dalam penelitian ini adalah prosedur evaluasi Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) pada Kantor Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Jawa Tengah. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: *Interview, Library Search, Dokumentasi*

Evaluasi dilakukan setelah LAKIP disusun dan diserahkan pada BPKP dari Instansi Pemerintah. Tahapan pertama yang dilakukan adalah tim evaluasi melakukan perencanaan pemeriksaan dan pembuatan program audit. Tahapan selanjutnya tim evaluasi mengevaluasi akuntabilitas keuangan instansi pemerintah yang dimulai dari evaluasi atas perumusan rencana keuangan, pelaksanaan kegiatan, evaluasi atas pendanaan pelaksanaan kegiatan, evaluasi atas kinerja keuangan, dan evaluasi terhadap pelaksanaan laporan keuangan. Selanjutnya tim evaluasi memberikan saran atas kelemahan yang ditemukan dalam evaluasi untuk kemudian di umpan balik kepada instansi pemerintah terkait.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan prosedur evaluasi LAKIP ada satu tahap yang belum dilaksanakan, yaitu prosedur evaluasi ketaatan terhadap Undang-undang.

Dari hasil penelitian diatas diharapkan agar BPKP dapat secepatnya melaksanakan prosedur evaluasi ketaatan terhadap Undang-undang dengan tujuan agar secepatnya pula terbentuk pemerintahan yang baik, jujur , bersih dan bebas dari KKN seperti yang telah kita cita-citakan selama ini.

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat, yaitu menambah ilmu pengetahuan bagi mahasiswa ataupun dosen. Dan juga masyarakat umum bahwa sebenarnya untuk menciptakan pemerintahan yang bersih dan bebas dari KKN bukan hanya tugas BPKP semata tapi tugas kita semua.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyusun tugas akhir dengan judul “Prosedur Evaluasi Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Jawa Tengah” dengan baik.

Tugas akhir ini penulis susun dengan tujuan untuk menambah pengetahuan mengenai prosedur evaluasi LAKIP oleh Kantor Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Tengah, dan sedikit banyak mungkin akan bermanfaat bagi para pembaca. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir ini mengandung banyak kekurangan yang mengundang kritik dan saran. Kritik dan saran yang membangun akan penulis terima dengan senang hati dengan tujuan agar penulisan selanjutnya bisa lebih baik.

Tiada yang penulis dapat berikan kepada pihak-pihak yang membantu penulis, selain rasa terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Bapak Drs. Sunardi, MM, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Semarang.
2. Bapak Drs. Kusmuryanto, MSi, selaku Ketua Jurusan Ekonomi, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Semarang.
3. Bapak Drs. Sukirman, Msi, selaku Ketua Program Studi Akuntansi D3, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Semarang.
4. Bapak Drs Bambang Prishardoyo, MSi, selaku Dosen Pembimbing.

5. Bapak, ibu, dan adik tercinta yang telah membantu dan mendukung penulis baik secara moral maupun spiritual
6. Teman-teman akuntansi D3 UNNES tercinta
7. Teman-teman sekos dan yang selalu memberiku semangat
8. Semua pihak yang telah membantu baik secara langsung/ tidak langsung memberi dukungan, bantuan serta saran kepada penulis.

Semoga bantuan yang telah diberikan kepada penulis, mendapat balasan yang setimpal dari Tuhan Yang Maha Esa. Akhir kata semoga penulisan tugas akhir ini bermanfaat bagi penulis ataupun pembaca.

Semarang,

Malik Imron

## DAFTAR ISI

|                                    |      |
|------------------------------------|------|
| HALAMAN JUDUL.....                 | i    |
| HALAMAN PERSETUJUAN .....          | ii   |
| HALAMAN PENGESAHAN.....            | iii  |
| HALAMAN PERNYATAAN .....           | iv   |
| SARI.....                          | v    |
| KATA PENGANTAR .....               | vi   |
| DAFTAR ISI.....                    | viii |
| HALAMAN MOTO DAN PERSEMBAHAN ..... | x    |
| DAFTAR GAMBAR .....                | xi   |
| DAFTAR LAMPIRAN.....               | xii  |
| <br>                               |      |
| BAB I    PENDAHULUAN .....         | 1    |
| 1.1    Latar Belakang .....        | 1    |
| 1.2    Rumusan Permasalahan .....  | 4    |
| 1.3    Tujuan Penelitian .....     | 4    |
| 1.4    Manfaat Penelitian .....    | 5    |
| 1.5    Sistematika Penulisan ..... | 6    |
| <br>                               |      |
| BAB II    LANDASAN TEORI.....      | 8    |
| 2.1    Prosedur .....              | 8    |
| 2.2    Evaluasi.....               | 9    |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.3 Akuntabilitas .....                                   | 19        |
| 2.4 Evaluasi Laporan Akuntabilitas Kinerja .....          | 27        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>                     | <b>39</b> |
| 3.1 Lokasi Penelitian.....                                | 39        |
| 3.2 Objek Penelitian.....                                 | 39        |
| 3.3 Teknik Pengumpulan Data.....                          | 39        |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>       | <b>41</b> |
| 4.1 Gambaran Umum Kantor BPKP.....                        | 41        |
| 4.1.1 Sejarah berdirinya Kantor BPKP .....                | 41        |
| 4.1.2 Visi dan Misi BPKP.....                             | 43        |
| 4.1.3 Tugas Pokok BPKP .....                              | 44        |
| 4.1.4 Struktur Organisasi .....                           | 46        |
| 4.1.5 Penerapan Pelaksanaan Prosedur Evaluasi LAKIP ..... | 50        |
| 4.2 Pembahasan.....                                       | 58        |
| 4.2.1 Pelaksanaan Evaluasi LAKIP oleh BPKP .....          | 58        |
| 4.2.2 Standar Dalam Melaksanakan Evaluasi Kinerja .....   | 59        |
| 4.2.3 Pelaksanaan Pengendalian Mutu .....                 | 60        |
| 4.2.4 Hambatan Evaluasi LAKIP .....                       | 60        |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>                   | <b>62</b> |
| 5.1 Kesimpulan .....                                      | 62        |
| 5.2 Saran .....   | 62        |

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

- » *“Rahasia Tuhan adalah sebuah kebenaran yang tak terungkap”*
- » *“I know this world is big and I am a little, but I’m not affraid for everything” (Avril Lavigne)*
- » *“Sesungguhnya Tuhan (Allah), tidaklah menjadikan sesuatu dengan sia-sia karena dibalik semuanya pasti ada hikmah ”*

### *Tugas Akhir ini aku persembahkan untuk:*

- » *Ayah, ibu, dan adikku tersayang*
- » *Orang yang seharusnya aku cintai dan mencintaiiku*
- » *Teman-teman Akuntansi D3 UNNES*
- » *Teman-teman yang selalu mendukungku*
- » *Almamaterku*

## **DAFTAR GAMBAR**

- **GAMBAR BAGAN ALUR EVALUASI LAKIP SESUAI  
DENGAN SK LAN NO 359 TAHUN 2001 ..... 38**
- **GAMBAR STRUKTUR ORGANISASI BPKP  
KANTOR PERWAKILAN PROPINSI JAWA TENGAH ..... 49**
- **GAMBAR BAGAN ALUR EVALUASI LAKIP YANG  
DILAKUKAN BPKP ..... 60**

## DAFTAR LAMPIRAN

- CONTOH LAKIP
- DAFTAR *CHEKLIST* (KM 10)
- KARTU PENUGASAN (KM 4)
- KARTU ANGGARAN WAKTU DAN *COST SHEET* (KM 3)
- SURAT KETERANGAN PKL
- KARTU BIMBINGAN

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 LATAR BELAKANG MASALAH**

Upaya mewujudkan terlaksananya prinsip-prinsip pemerintahan yang baik atau sering dikenal dengan istilah *Good Corporate Government*, pada penyelenggaraan tugas-tugas institusi dan birokrasi yang dimiliki oleh pemerintah merupakan bagian tak terpisahkan dari reformasi birokrasi yang di cita-citakan. Akan tetapi upaya tersebut tampaknya belum didukung dengan sepenuh hati oleh institusi dan birokrasi yang dimaksud.

Hal tersebut diatas dapat dibuktikan dengan ditemukan semakin banyaknya kasus-kasus yang merugikan keuangan negara hingga triliunan rupiah. Kasus-kasus tersebut adalah kebanyakan berupa praktik-praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) yang dilakukan oleh institusi dan birokrasi yang dimiliki oleh pemerintah.

Perwakilan BPKP provinsi Jawa Tengah yang merupakan kepanjangan tangan dari BPKP pusat, merupakan instansi vertikal di provinsi Jawa Tengah yang bertanggung jawab secara langsung kepada kepala BPKP. Tugas BPKP Jawa Tengah adalah melakukan pengawasan keuangan dan pembangunan serta penyelenggaraan akuntabilitas keuangan daerah sesuai dengan Undang-undang yang berlaku (tupoksi BPKP).

Pengawasan yang dimaksud adalah tidak hanya mencakup audit/pemeriksaan saja, akan tetapi juga melakukan pelayanan perbaikan manajemen untuk lebih mendorong efisiensi dan efektifitas kinerja instansi dan birokrasi yang dimiliki negara. Selain itu BPKP bertugas sebagai aparat pengawasan internal pemerintahan dalam mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih serta meningkatkan upaya mencegah dan memerangi Korupsi, Kolusi dan Nepotisme.

Salah satu bidang yang ada di kantor BPKP perwakilan adalah bidang Akuntabilitas Pemerintahan Daerah (APD), dan salah satu tugas yang dilaksanakan bidang APD adalah evaluasi LAKIP, yang bertujuan untuk menilai Akuntabilitas Kinerja. Seperti yang tertuang dalam Tap MPR RI NO.XI/MPR/1999 tentang penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme. Serta UU NO. 28 Tahun 1999 tentang penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme, yang menegaskan bahwa tekad bangsa ini untuk senantiasa bersungguh-sungguh mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang berdasar pada prinsip-prinsip *Good Corporate Government*.

Sebagai tindak lanjut atas Tap MPR dan UU tersebut, pemerintah telah menerbitkan Inpres No. 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Setiap eselon 2 diwajibkan menyusun LAKIP untuk kemudian mempertanggungjawabkan/dievaluasi kinerjanya kepada pemberi

amanat/mandat/wewenang, yang dalam hal ini adalah Presiden dan rakyat sebagai *stake holder*

#### Fungsi dan Manfaat Evaluasi

- a. Memberi informasi yang valid mengenai kinerja kebijakan, program dan kegiatan, yaitu mengenai seberapa jauh kebutuhan, nilai dan kesempatan telah dicapai. Dengan evaluasi dapat diungkapkan mengenai pencapaian suatu tujuan, sasaran dan target tertentu.
- b. Memberi sumbangan pada klarifikasi dan kritik. Evaluasi memberi sumbangan pada klarifikasi dan kritik terhadap nilai-nilai yang mendasari tujuan dan target. Nilai diperjelas dengan mendefinisikan dan mengoperasikan tujuan dan target.
- c. Memberi sumbangan pada aplikasi metode analisis kebijakan, termasuk perumusan masalah dan rekomendasinya. Informasi mengenai tidak memadainya suatu kinerja kebijakan, program dan kegiatan memberikan kontribusi bagi perumusan ulang kebijakan, program dan kegiatan. Evaluasi dapat pula menyumbangkan rekomendasi bagi pendefinisian alternatif kebijakan, yang bermanfaat untuk mengganti kebijakan yang berlaku dengan alternatif kebijakan yang lain (Syahrudin rasul,2001;15)

Selain itu tujuan dari evaluasi yaitu untuk mengamati apa yang sesungguhnya terjadi serta membandingkannya dengan apa yang seharusnya terjadi(Revrisond Baswir,199;119). Bila ternyata ditemukan ada

penyimpangan atau hambatan, maka penyimpangan dan hambatan tersebut diharapkan dapat segera dikenali agar dapat diambil tindakan koreksi.

Atas permasalahan yang dikemukakan diatas, penulis mengambil judul penulisan Tugas Akhir “Prosedur Evaluasi Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) oleh Kantor Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Jawa Tengah”.

## **1.2 RUMUSAN MASALAH**

Bagaimana prosedur evaluasi Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) oleh Kantor Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Jawa Tengah

## **1.3 TUJUAN PENELITIAN**

### **I.3.1 Tujuan Umum**

- Agar mahasiswa dapat lebih memahami tugas pokok, tujuan dan fungsi BPKP.
- Agar mahasiswa dapat belajar kreatif dan mandiri, karena dalam pembuatan tugas akhir mahasiswa dituntut untuk aktif mencari data.

- Untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan program Diploma III jurusan akuntansi Universitas Negeri Semarang

#### I.3.2 Tujuan Khusus

- Memahami Prosedur evaluasi LAKIP yang baik yang diajarkan oleh BPKP Bidang Akuntabilitas Pemerintahan Daerah (APD)

### **1.4 MANFAAT PENELITIAN**

#### I.4.1 Bagi penulis:

- Menambah pemahaman kegiatan kegiatan dan cara kerja yang dilakukan di kantor BPKP pada umumnya dan bidang APD pada khususnya
- Menambah pengetahuan bagi penulis.

#### I.4.2 Bagi pembaca:

- Mendapat tambahan ilmu pengetahuan
- Mengetahui tentang kegiatan dan cara kerja yang dilakukan di kantor BPKP pada umumnya dan bidang APD pada khususnya.

#### I.4.3 Bagi Universitas Negeri Semarang.

- Sebagai referensi dan tambahan literatur.

## 1.5 SISTEMATIKA PENULISAN

Untuk mempermudah proses kerja dalam penyusunan tugas akhir ini, penulis merumuskan ke dalam sistematika berikut ini:

A. Bagian Pengantar, yang terdiri dari:

1. Halaman judul
2. Halaman persetujuan dan pengesahan
3. Kata pengantar
4. Daftar isi
5. Halaman moto dan persembahan
6. Daftar gambar
7. Daftar lampiran

B. Bagian Isi, yang terdiri dari:

Bab I: Pendahuluan

Yang berisi Latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II: Landasan Teori

Yang mengungkap teori-teori yang digunakan sebagai bahan pembahasan selanjutnya yang meliputi tentang pengertian, manfaat dan metode evaluasi kinerja serta evaluasi atas Laporan Akuntabilitas Kinerja.

### Bab III: Metode Penelitian

Menjelaskan tentang lokasi penelitian, objek kajian, dan metode pengumpulan data.

### Bab IV: Pembahasan

Yang berisi hasil penelitian, penyajian data dan pembahasannya.

### Bab V: Penutup

Berisi tentang simpulan dan saran.

### C. Bagian Akhir

Berisi daftar pustaka dan lampiran.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 PROSEDUR**

Definisi prosedur menurut (Mulyadi, 1997:6) adalah suatu urutan kegiatan klerikal, biasanya melibatkan beberapa orang dalam beberapa orang dalam satu departemen atau lebih yang dibuat untuk menjamin penanganan secara seragam transaksi- transaksi perusahaan yang terjadi secara berulang-ulang.

Prosedur berkaitan dengan suatu langkah bertahap yang berhubungan satu sama lain. Prosedur bersifat deskriptif karena menyediakan petunjuk bagi karyawan dalam melakukan kegiatan. Prosedur yang bersifat umum dan terstruktur (winardi, 1990:360).

Moekijat (1989 : 194) berpendapat bahwa prosedur adalah urutan menurut waktu dan cara tertentu untuk melaksanakan kegiatan pekerjaan yang harus diselesaikan, prosedur merupakan salah satu rencana yang penting dalam tiap bagian perusahaan. Dalam pembuatan prosedur harus diciptakan suatu langkah yang sederhana tanpa melalui birokrasi yang rumit sehingga prosedur tersebut tidak mempersulit nasabah.

Adapun ciri prosedur adalah:

1. Prosedur harus berdasarkan atas fakta- fakta yang cukup mengenai situasi tertentu, tidak didasrkan atas dugaan-dugaan atau keinginan-keinginan.
2. Suatu prosedur harus memiliki stabilitas, akan tetapi masih memiliki fleksibilitas. Stabil adalah ketentuan arah tertentu dengan perubahan yang dilakukan hanya apabila terjadi perubahan penting dalam fakta-fakta yang mempengaruhi pelaksanaan prosedur. Sedangkan fleksibelitas prosedur digunakan untuk mengatasi suatu keadaan darurat dan penyesuaian kepada suatu kondisi tertentu.
3. Prosedur harus mengikuti zaman.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa prosedur adalah metode tahap demi tahap langkah untuk menyelesaikan suatu masalah tertentu.

## **2.2 EVALUASI**

Istilah Evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal* ), pemberian angka ( *rating* ) dan penilaian (*assesment* ). Evaluasi kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dalam menghasilkan pelayanan publik. Akuntabilitas bukan sekedar kemampuan menunjukkan bagaimana uang publik dibelanjakan, akan tetapi meliputi apakah uang tersebut dibelanjakan secara ekonomis, efektif, dan efisien.

### 2.2.1 Fungsi dan Manfaat Evaluasi.

Evaluasi mempunyai beberapa fungsi yaitu :

- a. Memberi informasi yang valid mengenai kinerja kebijakan, program dan kegiatan, yaitu mengenai seberapa jauh kebutuhan, nilai dan kesempatan telah dicapai. Dengan evaluasi dapat diungkapkan mengenai pencapaian suatu tujuan, sasaran dan target tertentu.
- b. Memberi sumbangan pada klarifikasi dan kritik. Evaluasi memberi sumbangan pada klarifikasi dan kritik terhadap nilai-nilai yang mendasari tujuan dan target. Nilai diperjelas dengan mendefinisikan dan mengoperasikan tujuan dan target.
- c. Memberi sumbangan pada aplikasi metode analisis kebijakan, termasuk perumusan masalah dan rekomendasinya. Informasi mengenai tidak memadainya suatu kinerja kebijakan, program dan kegiatan memberikan kontribusi bagi perumusan ulang kebijakan, program dan kegiatan. Evaluasi dapat pula menyumbangkan rekomendasi bagi pendefinisian alternatif kebijakan, yang bermanfaat untuk mengganti kebijakan yang berlaku dengan alternatif kebijakan yang lain. (Tim Penyusun Modul Sistem AKIP;2002)

Menurut Inpres Republik Indonesia No. 1 tahun 1989, tujuan dari evaluasi adalah:

- a. Meningkatkan disiplin, prestasi kerja, dan pencapaian sasaran pelaksanaan tugas.
- b. Menekan hingga sekecil mungkin penyalahgunaan wewenang.
- c. Menekan hingga sekecil mungkin kebocoran serta pemborosan keuangan negara dan segala bentuk pungutan liar lainnya.
- d. Mempercepat penyelesaian perizinan dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

Tujuan pengukuran kinerja menurut Mardiasmo (2002) adalah :

- a. Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik (*top down* dan *bottom up*).
- b. Untuk mengukur kinerja finansial dan non-finansial secara berimbang sehingga dapat ditelusur perkembangan pencapaian strategi.
- c. Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah sertamemotivasi untuk mencapai goal congruence.
- d. Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

### 2.2.2 Metode/ Teknik Evaluasi Kinerja

Beberapa Metode / Teknik Evaluasi Kinerja yang perlu diketahui adalah sebagai berikut :

a. Evaluasi 360 derajat

Salah satu metode atau teknik yang dapat digunakan dalam evaluasi kinerja adalah apa yang disebut dengan evaluasi 360 derajat. Dengan evaluasi ini akan diperoleh umpan balik ganda yang tidak hanya diperoleh dari para pimpinan, melainkan juga dari rekan sejawat dan para konsumen (penerima jasa pelayanan).

Evaluasi 360 derajat bertujuan untuk :

- Menyediakan umpan balik mengenai kekuatan dan kelemahan kinerja organisasi
- Mengidentifikasi arah strategis bagi pengembangan selanjutnya.
- Meningkatkan saling pengertian diantara unit/elemen organisasi melakukan kolaborasi.
- Mengakui/menghargai pencapaian kinerja dan pemberian insentif.
- Mengembangkan suatu proses pembelajaran bagi keterbukaan perilaku dan kritik yang membangun.

Proses evaluasi kinerja dilakukan secara tahunan kepada keseluruhan elemen unit organisasi. Seluruh unit organisasi diminta untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja manajemen

dan melakukan evaluasi mandiri terhadap unitnya (*self-evaluation*).

Tiga hal yang perlu diperhatikan dalam evaluasi kinerja 360 derajat adalah hal-hal yang berkaitan dengan :

i. Jenis-jenis Informasi yang diperlukan

Dengan evaluasi 360 derajat, informasi-informasi yang diperlukan diperoleh dari para konsumen eksternal, konsumen internal, staf di unit organisasi (*self-employee*) dan manajemen. Informasi-informasi yang diperoleh dari berbagai pihak ini dilakukan dalam perasaan akan perlunya keterlibatan para *stakeholder* dalam proses evaluasi.

ii. Metode pengumpulan informasi

Metode-metode yang digunakan untuk mengumpulkan data akan sangat bervariasi tergantung kepada sumber datanya yaitu dari hasil evaluasi klien *eksternal* dan klien *internal*, evaluasi mandiri, evaluasi manajemen dan evaluasi bagi para senior manajemen. Berikut akan dijelaskan sumber-sumber data dimaksud :

- Evaluasi dari pelanggan eksternal

Survey kepuasan pelanggan eksternal dilakukan untuk mengumpulkan pandangan-pandangan mengenai

kepuasan maupun ketidakpuasan para pelanggan. Titik berat perhatian adalah kepada akses pengguna, kepuasan administratif, kenyamanan lingkungan, perilaku para staf, dan menyikapi *outcome*. Informasi-informasi dari penerima pelayanan ini dapat diperoleh dengan membuka kotak saran, yang diletakkan pada tempat-tempat tertentu.

- Evaluasi antar unit internal (*peer departemen*)

Seluruh unit organisasi melakukan evaluasi kinerjanya, dengan cara melakukan evaluasi antar unit organisasi yang memiliki keterkaitan satu dengan lainnya (*peer*). evaluasi yang dilakukan paling tidak meliputi evaluasi terhadap 10 hal, diantaranya kualitas pelayanan, kualitas teknis/profesionalisme, partisipasi, semangat kelompok dan peningkatan kegiatan. setiap hal yang dievaluasi diberikan nilai antara 1 sampai dengan 10. Nilai satu menunjukkan hal yang paling buruk dan nilai 10 menunjukkan hal yang terbaik.

- Evaluasi mandiri (*self evaluation*)

Setiap unit organisasi melakukan evaluasi terhadap kinerjanya dengan menggunakan alat dan penilaian yang

sama dengan yang digunakan dalam kegiatan evaluasi antar unit organisasi.

- Evaluasi Manajemen

Evaluasi kinerja manajemen dilakukan oleh sebuah team yang dapat terdiri dari pimpinan eksekutif, manajer umum dan manajer fungsional lainnya. Mereka diminta untuk memberikan umpan balik atas kinerja yang menjadi tanggungjawabnya. Evaluasi dilakukan terhadap 10 hal, yang diantaranya adalah *output* pelayanan, kualitas pelayanan dan umpan balik dari penerima pelayanan, kualitas profesional, manajemen sumber daya, pengembangan staff, manajemen keuangan, manajemen harta dan lingkungan, perencanaan strategis, hubungan eksternal dan tingkat pencapaian kinerja.

- Evaluasi bagi para senior manajemen

Unit-unit organisasi harus melakukan evaluasi dan memberikan umpan balik atas kinerja para senior manajer, termasuk didalamnya adalah para pimpinan tertinggi dan manajer lainnya. Evaluasi terutama ditujukan kepada masalah kepemimpinan, perencanaan strategik, dukungan dan gaya manajemen, komunikasi, semangat kelompok,

dan hubungan eksternal. Tujuan evaluasi adalah untuk mendapat gambaran mengenai antisipasi dan kepuasan dukungan manajemen.

iii. Umpan balik evaluasi

Hasil evaluasi kinerja berisi nilai dari evaluasi mandiri, rata-rata hasil evaluasi antar unit organisasi, dan nilai dari keseluruhan unit organisasi.

b. Analisis Biaya Manfaat

Analisis ini dilakukan dengan mengidentifikasi item-item yang menjadi benefit dan item-item yang merupakan *cost*. Item-item yang diidentifikasi ini, dalam sektor publik bisa berupa item-item yang nyata ( *tangible* ) ataupun item-item yang tidak nyata ( *intangible* ). Dengan analisis *cost-benefit* ini masalah yang harus diperhatikan adalah item-item yang dipilih dan pemberian nilai/ harga terhadap item tersebut. Adakalanya harga atas item-item yang diidentifikasi tidak ada, sehingga haruslah dicari harga penggantinya ( *surrogate* ) dengan beberapa cara yaitu antara lain memperkirakan berapa harga yang mungkin dibayar oleh seseorang seandainya terdapat mekanisme pasar, atau mungkin dengan cara melakukan observasi terhadap perilaku pasar yang ada.

### c. Metode Evaluasi Program dan Kebijakan

Selain metode atau teknik sebagaimana dikemukakan diatas, terdapat metode atau pendekatan evaluasi lainnya, terutama yang berkaitan dengan evaluasi kebijakan dan program.

Pendekatan evaluasi terdiri dari tiga pendekatan yaitu :

- Evaluasi Semu ( *Pseudo Evaluation* ). Evaluasi ini adalah evaluasi yang menggunakan metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang valid dan dapat dipercaya mengenai hasil kebijakan, tanpa berusaha untuk menanyakan tentang manfaat atau nilai dari hasil-hasil tersebut terhadap perseorangan, kelompok maupun masyarakat. Teknik evaluasi yang digunakan antara lain adalah dengan teknik-teknik sajian grafik, tampilan tabel, angka indeks, analisis seri terinterupsi, analisis seri terkontrol, dan analisis diskontinyu-regresi.
- Evaluasi Formal. Evaluasi ini menggunakan metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang valid dan dapat dipercaya mengenai hasil kebijakan, dengan melakukan evaluasi atas dasar tujuan program kebijakan yang secara formal telah diumumkan oleh para pembuat kebijakan dan administrator program. Tujuan dan target yang

diumumkan merupakan asumsi bagi pengukuran yang tepat mengenai manfaat atau nilai kebijakan program. Teknik yang digunakan dalam bentuk evaluasi ini adalah pemetaan sasaran, klarifikasi nilai, pemetaan hambatan, analisis dampak silang, dan diskonting.

- d. Evaluasi keputusan teoritis adalah evaluasi yang menggunakan pendekatan deskriptif untuk menghasilkan informasi yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan mengenai hasil-hasil kebijakan yang secara eksplisit dinilai oleh berbagai pelaku kebijakan. Teknik yang bisa digunakan dalam evaluasi jenis ini adalah analisis argumentasi dan analisis survei pemakai. (Tim Penyusun Modul Sistem AKIP;2002)

### 2.2.3 Informasi Yang Digunakan Dalam Evaluasi/Pengukuran Kinerja.

Mardiasmo (2002) berpendapat bahwa Informasi yang digunakan dalam pengukuran kinerja ada 2, yaitu :

- a. Informasi finansial.

Penilaian laporan kinerja finansial diukur berdasarkan pada anggaran yang telah dibuat. Penilaian diukur dengan menganalisis antara kinerja aktual dengan yang dianggarkan (selisih antara pendapatan dengan pengeluaran).

b. Informasi non-finansial.

Pengukuran kinerja yang diukur bukan dari aspek finansialnya saja akan tetapi juga aspek non-finansial, seperti:

1. Kepuasan pelanggan.
2. Efisiensi proses internal.
3. Efektifitas pengeluaran.

## **2.3 AKUNTABILITAS**

### **2.3.1 Pengertian akuntabilitas**

Akuntabilitas adalah kemampuan memberi jawaban kepada otoritas yang lebih tinggi atas tindakan seseorang/sekelompok orang terhadap masyarakat luas dalam suatu organisasi. (Syahrudin Rasul;2002,8)

Sedangkan menurut UNDP, akuntabilitas adalah evaluasi terhadap proses pelaksanaan kegiatan/kinerja organisasi untuk dapat dipertanggungjawabkan serta sebagai umpan balik bagi pimpinan organisasi untuk dapat lebih meningkatkan kinerja organisasi pada masa yang akan datang.

Akuntabilitas merupakan konsep yang kompleks yang lebih sulit mewujudkannya dari pada memberantas korupsi. Akuntabilitas adalah keharusan lembaga-lembaga sektor publik untuk lebih menekan pada pertanggungjawaban horizontal (masyarakat) bukan hanya

pertanggungjawaban vertikal (otoritas yang lebih tinggi). (Turner and Hulme; 1997)

Akuntabilitas adalah pertanggungjawaban dari seseorang atau sekelompok orang yang diberi amanat untuk menjalankan tugas tertentu kepada pihak pemberi amanat baik secara vertikal maupun secara horizontal.

### 2.3.2 Tingkatan Akuntabilitas.

Tingkatan akuntabilitas menurut majalah *Akuntansi*.

#### a. Akuntabilitas Personal

Akuntabilitas berkaitan dengan diri sendiri.

#### b. Akuntabilitas Individu

Akuntabilitas yang berkaitan dengan suatu pelaksanaan.

#### c. Akuntabilitas Tim

Akuntabilitas yang dibagi dalam kerja kelompok atau tim.

#### d. Akuntabilitas Organisasi

Akuntabilitas Internal dan Eksternal didalam organisasi.

#### e. Akuntabilitas Stakeholders

Akuntabilitas yang terpisah antara stakeholders dan organisasi.

### 2.3.3 Dimensi akuntabilitas.

Dimensi akuntabilitas ada 5, yaitu :

a. Akuntabilitas hukum dan kejujuran ( *accuntability for probity and legality* )

Akuntabilitas hukum terkait dengan dilakukannya kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lain yang disyaratkan dalam organisasi, sedangkan akuntabilitas kejujuran terkait dengan penghindaran penyalahgunaan jabatan, korupsi dan kolusi. Akuntabilitas hukum menjamin ditegakkannya supremasi hukum, sedangkan akuntabilitas kejujuran menjamin adanya praktik organisasi yang sehat.

b. Akuntabilitas manajerial

Akuntabilitas manajerial yang dapat juga diartikan sebagai akuntabilitas kinerja ( *performance accountability* ) adalah pertanggungjawaban untuk melakukan pengelolaan organisasi secara efektif dan efisien.

c. Akuntabilitas program

Akuntabilitas program juga berarti bahwa program-program organisasi hendaknya merupakan program yang bermutu dan mendukung strategi dalam pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Lembaga publik harus mempertanggungjawabkan program yang telah dibuat sampai pada pelaksanaan program.

d. Akuntabilitas kebijakan

Lembaga-lembaga publik hendaknya dapat mempertanggungjawabkan kebijakan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan dampak dimasa depan. Dalam membuat kebijakan harus dipertimbangkan apa tujuan kebijakan tersebut, mengapa kebijakan itu dilakukan.

e. Akuntabilitas financial

Akuntabilitas ini merupakan pertanggungjawaban lembaga-lembaga publik untuk menggunakan dana publik (*public money*) secara ekonomis, efisien dan efektif, tidak ada pemborosan dan kebocoran dana, serta korupsi. Akuntabilitas financial ini sangat penting karena menjadi sorotan utama masyarakat. Akuntabilitas ini mengharuskan lembaga-lembaga publik untuk membuat laporan keuangan untuk menggambarkan kinerja financial organisasi kepada pihak luar. (Syahrudin Rasul;2002,11)

Sedangkan menurut Ellwood (1993) ada 4 dimensi akuntabilitas yaitu:

a. Akuntabilitas kejujuran dan hukum.

Akuntabilitas kejujuran terkait dengan penghindaran penyalahgunaan jabatan, sedangkan akuntabilitas hukum terkait dengan jaminan kepatuhan terhadap hukum.

b. Akuntabilitas proyek.

Akuntabilitas proses terkait dengan prosedur yang digunakan dalam melaksanakan tugas, kecukupan sistem informasi, dan prosedur manajemen.

c. Akuntabilitas program.

Akuntabilitas program terkait dengan pertimbangan apakah tujuan yang akan ditetapkan dapat dicapai atau tidak. Alternatif program yang memberikan hasil yang maksimal dengan biaya yang minimal.

d. Akuntabilitas kebijakan.

Akuntabilitas kebijakan terkait dengan pertanggungjawaban pemerintah atas kebijakan yang telah diambil.

#### 2.3.4 Aspek-Aspek Akuntabilitas

a. Akuntabilitas adalah sebuah hubungan

Akuntabilitas adalah komunikasi dua arah/ sebagaimana yang diterangkan oleh Auditor *General Of British Columbia* “ yaitu merupakan sebuah kontrak antara dua pihak “

b. Akuntabilitas Berorientasi Hasil

Pada struktur organisasi sektor swasta dan publik saat ini akuntabilitas tidak melihat kepada input ataupun output melainkan kepada outcome.

- c. Akuntabilitas memerlukan pelaporan

Pelaporan adalah tulang punggung dari akuntabilitas

- d. Akuntabilitas itu tidak ada artinya tanpa konsekuensi

Kata kunci yang digunakan dalam mendiskusikan dan mendefinisikan akuntabilitas adalah tanggung jawab. Tanggung jawab itu mengindikasikan kewajiban dan kewajiban datang bersama konsekuensi.

- e. Akuntabilitas meningkatkan kinerja.

Tujuan dari akuntabilitas adalah untuk meningkatkan kinerja, bukan untuk mencari kesalahan dan memberikan hukuman.

#### 2.3.5 Alat-alat Akuntabilitas

Karena akuntabilitas memerlukan pelaporan, fokus dari alat-alat akuntabilitas adalah pada pelaporan kinerja, baik perhatian maupun hasilnya. Alat-alat Akuntabilitas mencakup :

- a. Rencana Stratejik.

Rencana stratejik adalah suatu proses yang membantu organisasi untuk memikirkan tentang sasaran yang harus diterapkan untuk memenuhi misi mereka dan arah apa yang harus dikerjakan untuk mencapai sasaran tersebut. Hal tersebut adalah dasar dari semua perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi kegiatan suatu organisasi. Manfaat dari

Rencana Strategik antara lain membantu kesepakatan sekitar tujuan, sasaran dan prioritas suatu organisasi; menyediakan dasar alokasi sumber daya dan perencanaan operasional; menentukan ukuran untuk mengawasi hasil; dan membantu untuk mengevaluasi kinerja organisasi.

b. Rencana Kinerja.

Rencana kinerja menekankan komitmen organisasi untuk mencapai hasil tertentu sesuai dengan tujuan, sasaran, dan strategi dari rencana strategis organisasi untuk permintaan sumber daya yang dianggarkan.

c. Kesepakatan Kinerja.

Kesepakatan kinerja didesain, dalam hubungannya antara dengan yang melaksanakan pekerjaan untuk menyediakan sebuah proses untuk mengukur kinerja dan bersamaan dengan itu membangun akuntabilitas.

d. Laporan Akuntabilitas.

Dipublikasikan tahunan, laporan akuntabilitas termasuk program dan informasi keuangan, seperti laporan keuangan yang telah diaudit dan indikator kinerja yang merefleksikan kinerja dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan utama organisasi.

e. Penilaian Sendiri.

Adalah proses berjalan dimana organisasi memonitor kinerjanya dan mengevaluasi kemampuannya mencapai tujuan kinerja, ukuran capaian kinerjanya dan tahapan-tahapan, serta mengendalikan dan meningkatkan proses itu.

f. Penilaian Kinerja.

Adalah proses berjalan untuk merencanakan dan memonitor kinerja. Penilaian ini membandingkan kinerja aktual selama periode review tertentu dengan kinerja yang direncanakan. Dari hasil perbandingan tersebut, terdapat hal-hal yang perlu diperhatikan, perubahan atas kinerja yang diterapkan dan arah masa depan bisa direncanakan.

g. Kendali Manajemen

Akuntabilitas manajemen adalah harapan bahwa para manajer akan bertanggungjawab atas kualitas dan ketepatan waktu kinerja, meningkatkan produktivitas, mengendalikan biaya dan menekan berbagai aspek negatif kegiatan, dan menjamin bahwa program diatur dengan integritas dan sesuai peraturan yang berlaku.

## **2.4 EVALUASI LAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA**

Dalam konteks Laporan Akuntabilitas Kinerja, evaluasi kinerja dilakukan setelah tahapan Penetapan Indikator Kinerja dan Penetapan Capaian Kinerja. Evaluasi Kinerja diartikan suatu proses umpan balik atas kinerja yang lalu dan mendorong adanya produktivitas dimasa mendatang. Dalam akuntabilitas kinerja, sesuai dengan substansinya, maka suatu akuntabilitas akan mencerminkan akuntabilitas kebijakan, program, manajemen, proses dan ketaatan terhadap peraturan perundangan.

2.4.1 Evaluasi yang terdapat dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah :

### **1. Evaluasi Kinerja Kegiatan**

Evaluasi kinerja kegiatan menunjukkan capaian kinerja suatu unit instansi pemerintah dalam suatu kurun waktu tertentu. Evaluasi kinerja kegiatan setidaknya menunjukkan penilaian atas keberhasilan/ kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam kerangka perencanaan strategis. Selanjutnya sesuai dengan atribut indicator kinerja dan capaian kinerja kegiatan yang telah ditetapkan, evaluasi kinerja kegiatan dilakukan.

Teknik dan metode yang digunakan dalam menganalisis kinerja kegiatan, yang pertama-tama dilakukan adalah dengan melihat sejauh mana adanya kesesuaian antara program dan

kegiatannya. Program dan kegiatan yang dievaluasi seharusnya merupakan program dan kegiatan sebagaimana tertuang dalam perencanaan strategis instansi yang bersangkutan. Bagi instansi pemerintah yang bersangkutan evaluasi yang dilakukan harus merujuk kepada indikator kinerja yang telah ditetapkan, baik itu *input, proses, output, outcome, benefit* dan *impactnya*, dan pula capaiannya.

## 2. Evaluasi Kinerja Program

Evaluasi program merupakan evaluasi terhadap kinerja program. Program sendiri dapat diartikan sebagai kumpulan kegiatan-kegiatan nyata, sistematis dan terpadu yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa instansi pemerintah ataupun dalam rangka kerjasama dengan masyarakat, atau yang merupakan partisipasi aktif masyarakat, guna mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

## 3. Evaluasi Kinerja Kebijakan

Evaluasi Kinerja Kebijakan, merupakan evaluasi terhadap ketentuan-ketentuan yang telah disepakati pihak-pihak terkait dan ditetapkan oleh yang berkewenangan untuk dijadikan pedoman, pegangan atau petunjuk bagi setiap usaha dan kegiatan aparatur pemerintah ataupun masyarakat agar tercapai kelancaran

dan keterpaduan dalam upaya mencapai sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi.

#### 2.4.2 Prosedur evaluasi LAKIP sesuai SK LAN NO. 259 Tahun 2001 :

Seperti yang telah tertuang dalam Inpres No.7 tahun 1999, bahwa setiap eselon 2 atau lebih (yang dalam hal ini adalah setiap kepala dinas/bupati/gubernur) diwajibkan menyusun LAKIP untuk mempertanggungjawabkan kinerja organisasi yang dipimpinnya kepada pemberi amanat, baik secara vertikal (kepada instansi yang di atasnya/presiden) maupun secara horizontal (kepada masyarakat).

Yang kemudian diperkuat dengan keluarnya SK LAN NO.259 Tahun 2001, yang mengatur tentang prosedur penyusunan dan evaluasi LAKIP.

##### A Prosedur penyusunan LAKIP di Instansi Pemerintah Sesuai SK LAN NO.259 Tahun 2001.

Prosedur penyusunan LAKIP di Instansi Pemerintah Sesuai SK LAN NO.259 Tahun 2001, yaitu:

##### 1. Penyusunan Tim.

Langkah pertama dalam penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), adalah, organisasi harus memilih tim yang bertugas untuk menyusun LAKIP. Tim ini harus mengkaji renstra dan renja. Untuk mengumpulkan data kinerja yang dibutuhkan.

Penyusunan tim ini harus melibatkan semua elemen-elemen organisasi juga hal hal yang berhubungan dengan organisasi itu sendiri.

## 2. Menyusun dan Mengkaji Rencana Strategis (Renstra).

Instansi pemerintah menyusun rencana strategis (renstra) yang terdiri dari visi, misi, tujuan, dan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah tersebut. Setelah tersusun tim penyusun LAKIP mengkaji renstra tersebut.

Di dalam pengkajian Renstra ini akan dikaji tentang rumusan visi, misi, tujuan, dan sasaran.

Pengkajian rumusan visi adalah sebagai berikut:

- a. Apakah perumusan visi mencerminkan apa yang ingin dicapai organisasi?
- b. Apakah rumusan visi memberi arah dan fokus strategi yang jelas?
- c. Apakah rumusan visi mampu menyatukan berbagai gagasan strategik organisasi?
- d. Apakah perumusan visi memiliki orientasi terhadap masa depan organisasi?
- e. Apakah perumusan visi menumbuhkan komitmen seluruh jajaran organisasi?

- f. Apakah perumusan visi mampu menjamin kesinambungan kepemimpinan organisasi?
- g. Apakah perumusan visi terkait dengan visi negara, UUD, serta propenas/propeda?

Pengkajian perumusan misi adalah sebagai berikut:

- a. Apakah pernyataan misi mencakup semua pesan yang terdapat dalam visi?
- b. Apakah pernyataan misi memberi petunjuk terhadap tujuan yang akan dicapai?
- c. Apakah pernyataan misi memberi petunjuk kelompok sasaran yang akan dilayani?
- d. Apakah pernyataan misi memperhitungkan berbagai masukan dari “*stake holder*”?
- e. Apakah pernyataan misi terkait dengan propenas/propeda?
- f. Apakah pernyataan misi terkait dan selaras dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku?

Pengkajian perumusan tujuan adalah sebagai berikut:

- a. Apakah rumusan tujuan mengacu pada pernyataan visi?
- b. Apakah rumusan tujuan mengacu pada pernyataan misi?
- c. Apakah rumusan tujuan didasarkan pada isu-isu dan analisis strategik?

- d. Apakah rumusan tujuan menunjukkan suatu kondisi yang ingin dicapai di masa datang?
- e. Apakah rumusan tujuan mengarahkan perumusan sasaran dalam rangka merealisasikan misi?
- f. Apakah perumusan tujuan mengarahkan perumusan kebijakan, program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan misi?
- g. Apakah rumusan tujuan selaras dengan tujuan di propenas/propeda?

Pengkajian perumusan sasaran adalah sebagai berikut:

- a. Apakah rumusan sasaran telah spesifik?
- b. Apakah rumusan sasaran dapat diukur?
- c. Apakah rumusan sasaran berkurun waktu lebih pendek dari tujuan?
- d. Apakah rumusan sasaran memuat indikator sasaran?
- e. Apakah rumusan sasaran memuat target sasaran?
- f. Apakah rumusan sasaran menggambarkan hasil yang akan dicapai?
- g. Apakah rumusan sasaran sejalan dengan tujuan?
- h. Apakah rumusan sasaran sejalan dengan sasaran di propenas/propeda?

### 3. Menyusun dan Mengkaji Rencana Kinerja (Renja).

Instansi pemerintah menyusun rencana kinerja (renja) yang mencakup kebijaksanaan, program, dan kegiatan yang ingin dilakukan oleh instansi tersebut

Didalam pengkajian renja akan dikaji mengenai isi rencana kinerja, pemanfaatan rencana kinerja dan indikator kinerja.

Pengkajian isi rencana kinerja yaitu:

- a. Apakah rencana kinerja telah berisi target-target kinerja?
- b. Apakah target-target dalam rencana kinerja terkait langsung dengan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan?
- c. Apakah target-target dalam rencana kinerja realistis?
- d. Apakah rencana kinerja memuat kegiatan yang menghasilkan output atau outcome?

Pengkajian pemanfaatan rencana kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Apakah rencana kinerja digunakan dalam membuat rencana kinerja operasional kegiatan?
- b. Apakah rencana kinerja digunakan sebagai komitmen pimpinan untuk menyediakan sumber daya?
- c. Apakah rencana kinerja digunakan untuk proses penganggaran?

- d. Apakah rencana kinerja digunakan untuk *service agreement* atau komitmen kerja atau *performance agreement*?
- e. Apakah rencana kinerja digunakan untuk pemantauan program atau kegiatan?

4. Menetapkan dan mengkaji Indikator Kinerja.

Indikator kinerja digunakan sebagai indikator pelaksanaan strategi yang telah ditetapkan. Penggunaan indikator kinerja untuk mengetahui apakah suatu aktivitas atau program telah dilakukan secara efisien dan efektif.

Indikator kinerja digunakan untuk mengetahui tingkat pencapaian kinerja yaitu dengan cara membandingkannya dengan standar kinerja.

Mekanisme untuk menentukan indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

- a. Sistem perencanaan dan pengendalian.
- b. Spesifikasi teknis dan standarisasi.
- c. Kompetensi teknis dan profesionalisme.
- d. Mekanisme ekonomi dan pasar.
- e. Mekanisme sumber daya alam.

Pengkajian indikator kinerja adalah sebagai berikut?

- a. Apakah indikator kinerja menggambarkan hasil atau sesuatu yang diinginkan ?
  - b. Apakah indikator kinerja yang ditetapkan memenuhi kriteri indikator kinerja yang baik (langsung, objektif, spesifik, dapat diukur, dapat dirinci, dapat diyakini dan cukup)?
  - c. Apakah indikator kinerja dapat mengukur pencapaian tujuan/sasaran?
  - d. Apakah indikator kinerja yang digunakan instansi selaras dengan indikator kinerja dalam propenas/propeda?
  - e. Apakah indikator kinerja direview secara berkala dan terus-menerus?
  - f. Apakah indikator kinerja ditetapkan dengan mempertimbangkan pengumpulan datanya?
5. Mengumpulkan Data Kinerja.

Dalam fase ini, Tim penyusun LAKIP mengumpulkan pencapaian kinerja organisasi yang tercapai dalam kurun waktu 1 (satu) tahun, pengumpulan data kinerja dilakukan pada akhir tahun. Pengumpulan data kinerja ini untuk menilai keberhasilan organisasi dalam melaksanakan visi, misi, tujuan, dan sasaran yang dijabarkan melalui kebijaksanaan ,

program operasional dan kegiatan yang dilakukan oleh organisasi.

Kemudian semua fakta-fakta yang terdapat pada pengumpulan data kinerja ini dituangkan ke dalam draf LAKIP (LAKIP yang masih berupa rancangan)

Dalam tahap ini juga diuraikan kegagalan-kegagalan dari kegiatan yang telah dilaksanakan serta penyebab kegagalan tersebut, apakah kegagalan disebabkan oleh proses input atau apakah karena keterbatasan sumberdaya manusia yang dimiliki oleh organisasi, untuk kemudian dijadikan sebagai umpan balik bagi organisasi agar kedepannya organisasi tidak melakukan kesalahan serupa/agar kesalahan tersebut tidak terjadi lagi.

#### 6. Menyusun Draft LAKIP.

Setelah mengkaji renstra dan renja, serta mengumpulkan data kinerja, kemudian tim penyusun LAKIP membuat draf LAKIP. Dalam arti lain, draf LAKIP ini adalah LAKIP yang masih berupa rancangan. Pembuatan draf LAKIP ini dimaksudkan untuk dimintakan tanggapan ke seluruh elemen-elemen organisasi. Permintaan tanggapan seluruh elemen organisasi ini untuk meminta persetujuan tentang hal-hal yang termuat dalam draf LAKIP.

7. Mengumpulkan Seluruh Elemen Organisasi dan meminta tanggapan.

Mengumpulkan seluruh elemen organisasi adalah salah satu tahap dari prosedur penyusunan LAKIP. Dalam tahap ini organisasi mengumpulkan seluruh elemennya untuk dimintai tanggapan tentang draf LAKIP yang diajukan oleh tim penyusun LAKIP, serta meminta persetujuan atas draf tersebut untuk kemudian diterbitkan menjadi LAKIP final yang LAKIP final tersebut diajukan ke BPKP untuk selanjutnya dievaluasi.

8. LAKIP Final.

LAKIP final ini maksudnya adalah Pelaporan AKIP yang telah dimintakan pendapat dan telah mendapat persetujuan dari semua elemen-elemen yang ada didalam organisasi.. LAKIP final inilah yang nantinya diajukan/dikrimkan kepada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) untuk dimintakan evaluasi .

B Prosedur evaluasi LAKIP sesuai SK LAN NO. 259 Tahun 2001 :

Prosedur evaluasi LAKIP sesuai SK LAN NO. 259 Tahun 2001, yaitu:

1. Membuat perencanaan pemeriksaan dan program evaluasi.

Setelah mendapatkan surat tugas untuk melaksanakan evaluasi LAKIP, evaluator membuat perencanaan pemeriksaan dengan tujuan untuk memudahkan evaluator mengevaluasi LAKIP dan agar dalam mengevaluasi LAKIP lebih efisien.

Urutan perencanaan pemeriksaan adalah sebagai berikut:

- a. Penyusunan rencana pemeriksaan oleh ketua tim.
- b. Rencana pemeriksaan yang selesai disusun diserahkan pada pengawas untuk direview.
- c. Rencana pemeriksaan selesai direview diserahkan kepada penanggung-jawab untuk disetujui.

Sebelum melaksanakan evaluasi LAKIP, evaluator membuat program evaluasi yang berisi langkah kerja yang harus dilaksanakan selama pelaksanaan evaluasi/sebagai alat pengendali dalam tiap kegiatan evaluasi.

2. Pengukuran dan pengujian Indikator Kinerja Kunci

- a. Review atas hasil pengukuran indikator kinerja kunci.

Review ini dilakukan dengan tujuan untuk:

- Mendapatkan visi dan misi instansi pemerintah yang sejalan dengan harapan dan kebutuhan *stake holder*.

- Mendapatkan penjelasan dan identifikasi instansi pemerintah dalam mencapai visi dan misi.
  - Mengidentifikasi faktor-faktor keberhasilan dalam mencapai visi dan misi.
  - Mengidentifikasi target yang ingin dicapai (target harus merujuk pada standar eksternal, standar internal, target lain yang seharusnya dicapai untuk menjamin adanya peningkatan kinerja).
  - Untuk memastikan komprehensif atau tidaknya indikator kinerja kunci yang akan digunakan untuk mengevaluasi LAKIP.
- b. Review atas pengukuran pencapaian indikator kinerja kunci.

Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut

- Tim evaluasi melakukan survey kepuasan pelanggan.
- Tim evaluasi melakukan survey kepuasan karyawan dengan tujuan menentukan tindakan untuk menangani masalah yang dimiliki karyawan agar instansi pemerintah berjalan dengan baik.
- Menentukan kelemahan dan kekuatan yang dimiliki instansi pemerintah.
- Identifikasi area yang perlu diperbaiki.

- Mengembangkan rencana perbaikan atas area tersebut.

### 3. Evaluasi atas Akuntabilitas Keuangan

Evaluasi akuntabilitas keuangan dilakukan pada tahapan-tahapan yang dilalui, mulai dari perumusan rencana keuangan, pelaksanaan pembinaan kegiatan, evaluasi atas kinerja keuangan, dan pelaksanaan pelaporannya.

#### a. Evaluasi atas proses penganggaran

Evaluasi yang dilakukan berdasarkan pada prinsip bahwa :

- Anggaran keuangan yang dibuat oleh suatu organisasi pemerintah harus didasarkan pada rencana strategis organisasi bersangkutan.
- Anggaran harus dibuat realistis dengan memperhatikan tingkat capaian kinerja yang diinginkan pada tahun yang bersangkutan.
- Anggaran menyediakan informasi mengenai standar-standar kinerja keuangan.

Berdasarkan pada prinsip-prinsip tersebut, maka langkah-langkah yang dilakukan dalam melakukan evaluasi adalah :

- Teliti pengajuan anggaran keuangan yang dibuat, apakah telah dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip diatas.
  - Teliti apakah semua kegiatan yang telah direncanakan telah diakomodasi pembiayaannya dalam anggaran keuangan yang diajukan.
  - Teliti kelengkapan anggaran yang diajukan, mencakup : sumber pembiayaan dan jenisnya, penerimaan negara, rencana investasi, rencana pinjaman dan lain-lain.
  - Teliti apakah dari jumlah anggaran yang disetujui telah dilakukan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan dalam, tingkat kinerja yang diinginkan.
  - Teliti kewajaran standar-standar kinerja keuangan yang dibuat apakah telah mencantumkan rasio-rasio kehematan, efisiensi, dan efektifitas pelaksanaan kegiatan.
- b. Evaluasi atas pelaksanaan pembiayaan kegiatan

Dalam pelaksanaan kegiatan, perlu dipahami ketentuan peraturan yang mengatur tentang pelaksanaan penerimaan, penyimpangan, penyetoran, dan pengeluaran

uang untuk pembiayaan kegiatan. Langkah-langkah evaluasi yang dilakukan adalah :

- Teliti apakah terdapat hambatan-hambatan dalam pelaksanaan pembiayaan kegiatan.
- Teliti sebab-sebab terjadinya hambatan-hambatan tersebut.
- Teliti apakah ada hal-hal, misalnya : masalah ekonomi makro, ekonomi *regional*, atau masalah ekonomi pada umumnya, yang menyebabkan timbulnya permasalahan dalam pencapaian tingkat keekonomisan, keefektifan, dan keefisienan pelaksanaan kegiatan.
- Lakukan analisis atas hasil penelitian diatas.

c. Evaluasi atas kinerja keuangan

Dalam melakukan evaluasi atas capaian kinerja keuangan perlu dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

- Teliti kewajaran perhitungan capaian kinerja keuangan, termasuk tingkat akurasi data yang dihasilkan, data pembanding dan data lain yang berkaitan.

- Teliti kemungkinan adanya data lain yang dapat digunakan untuk menilai tingkat capaian yang belum dimanfaatkan.
  - Lakukan analisis apakah evaluasi pencapaian kinerja yang dilakukan menggunakan standar-standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu atau standar lain yang mungkin dapat digunakan.
  - Teliti hasil evaluasi atas capaian kinerja, apakah telah mencakup seluruh masalah yang berkaitan dan memiliki alasan-alasan yang dapat diterima kewajarannya.
- d. Evaluasi atas pelaporan keuangan

Pelaporan keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari akuntabilitas keuangan. Oleh sebab itu, perlu dilakukan evaluasi mengenai pelaksanaan pelaporan keuangan yang mencakup langkah-langkah sebagai berikut :

- Teliti mengenai pelaksanaan pelaporan keuangan apakah telah dilaksanakan semestinya dan tidak ditemukan adanya hambatan-hambatan dalam pelaksanaannya.

- Teliti apakah telah dilakukan evaluasi atas pelaksanaan pelaporan yang dilakukan.
- Lakukan analisis yang mencakup kewajaran frekuensi pelaporan, kebenaran isi laporan, kepentingan pelaksanaan pelaporan dengan mempertimbangkan faktor-faktor kehematan dan efisiensi.

#### 4. Evaluasi atas Ketaatan pada Peraturan Perundang-undangan

Pelaksanaan evaluasi atas ketaatan pada peraturan perundang-undangan mencakup langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Teliti peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan organisasi, termasuk ketentuan-ketentuan mengenai pengelolaan keuangan dan sumber daya lainnya.
- b. Teliti apakah laporan akuntabilitas keuangan yang ada telah mengungkapkan dengan jelas dan cukup, semua hal yang menyangkut ketaatan dan ketidaktaatan terhadap ketentuan perundang-undangan yang ada.
- c. Lakukan analisis mengenai sebab-sebab dan alasan yang dikemukakan apabila ada pengungkapan ketidaktaatan dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

## 5. Pelaporan hasil audit.

Langkah-langkah pelaporan hasil pemeriksaan:

- a. Ketua tim menyusun konsep Laporan Hasil Evaluasi (LHE) dari evaluasi atas akuntabilitas keuangan dan evaluasi atas ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.
- b. Konsep LHE diserahkan ke Pengendali Teknis (dalnis) untuk selanjutnya dalnis menyerahkan LHE kepada Pengendali Mutu (daltu) untuk di review.
- c. Kemudian konsep LHE diserahkan ke Kepala Perwakilan (kaper) BPKP untuk disetujui dan digandakan.
- d. LHE yang sudah disetujui oleh kaper dan kepala objek evaluasi yang bersangkutan dikirim ke BPKP pusat.

Penyampaian hasil laporan evaluasi dalam bentuk laporan tertulis merupakan sebuah ukuran yang nyata atas nilai sebuah evaluasi yang dilakukan tim evaluasi.

Dalam LHE ini juga di lampirkan saran/rekomendasi yang diajukan oleh tim evaluasi dengan maksud agar instansi pemerintah pengundang dapat segera melakukan perbaikan atas kesalahan/kegagalan.

6. Pemantauan tindak lanjut hasil evaluasi.

Setelah melaksanakan evaluasi ada aktivitas lain yang masih harus dilakukan (aktivitas ini yang membedakan antara BPKP dengan KAP pada umumnya) yaitu tahap pemantauan . Tujuan untuk memastikan apakah rekomendasi yang diusulkan oleh evaluator sudah diimplementasikan atau belum dan me-monitor perkembangan pengimplementasian rekomendasi evaluator.

Tahap ini dimulai dengan cara mempelajari hambatan yang dialami instansi pemerintah mengimplementasikan rekomendasi evaluator untuk kemudian mengumpulkan data yang ada dan menganalisisnya untuk kemudian disusun dalam sebuah laporan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Metode adalah kerangka teoritis yang digunakan oleh penulis untuk menganalisa, mengerjakan, atau menghadapi masalah yang dihadapi (Gorys Keraf,1997;310).

#### **3.1 LOKASI PENELITIAN**

Lokasi penelitian dilakukan pada Kantor Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Jawa Tengah Jalan Raya Semarang-Kendal KM. 12.

#### **3.2 OBJEK KAJIAN**

Objek kajian dalam penelitian ini adalah prosedur evaluasi Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) pada Kantor Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Jawa Tengah.

#### **3.3 TEKNIK PENGUMPULAN DATA**

Metode pengumpulan data merupakan suatu usaha dasar untuk mengumpulkan data dengan prosedur yang terstandar (Suharsimi Arikunto,1996;223)

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### 3.3.1 *Interview*

Adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara (Suharsimi Arikunto,1996;145)

### 3.3.2 *Library Search*

Pengumpulan data yang dilakukan dengan menyelidiki atau membaca benda-benda tertulis seperti di buku, majalah, dokumen, dan sebagainya, sebagai bahan referensi untuk memperoleh kesimpulan-kesimpulan atau pendapat dari para ahli.

### 3.3.3 Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan dan mempelajari catatan-catatan yang berkaitan dengan penelitian. Metode ini dilakukan dengan menggunakan tanda *check list* untuk mencatat variable yang sudah ditentukan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 GAMBARAN UMUM KANTOR PERWAKILAN BPKP PROVINSI JAWA TENGAH**

##### **4.1.1 Sejarah Berdirinya Kantor Perwakilan BPKP Perwakilan Provinsi Jawa Tengah**

Struktur dan mekanisme pengawasan di negara Indonesia pada dasarnya telah berada dalam suatu sistem pengawasan yang terpadu, sehingga jelas peranan pengawasan sebagai unsur yang mutlak dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan nasional. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan ( BPKP ) sebagai salah satu lembaga pengawasan dalam sistem tersebut dan merupakan lembaga pemerintah non-departemen yang bertanggungjawab langsung kepada Presiden.

Munculnya Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan ( BPKP ) dalam sistem pengawasan yang terpadu tidak terlepas dari sejarah Aparat Pengawas Fungsional Pemerintah ( APFP ). Di tahun 1963, Busluit Nomor : 44 tepatnya tanggal 31 Oktober 1963, menyebutkan bahwa Djawatan Akuntan Negara ( DAN ) bertugas melakukan penelitian terhadap pembukuan. Secara *structural* DAN bertugas mengawasi pengelolaan perusahaan negara tepatnya berada dibawah Thesauri Djendral Kementrian Keuangan. Dengan Peraturan Presiden Nomor : 9 Tahun 1961 tentang instruksi bagi kepala DAN, kedudukan DAN dilepas dari Thesauri

Djendral dan ditingkatkan langsung dibawah Menteri Keuangan, sedangkan fungsi pengawasan anggaran tetap berada dibawah Thesauri Djendral.

Dua tahun kemudian dengan keputusan Presiden Nomor : 29 Tahun 1963 tentang pengawasan keuangan negara, Thesauri Djendral dibubarkan karena dipandang tidak efektif. Pada tahun 1964, para akuntan yang bekerja pada DAN yang berasal dari Djawatan pajak ( DAP ) dipindahkan ke Direktorat Pajak Departemen keuangan. Berdasarkan Keputusan Presiden Nomor : 26 Tahun 1968, fungsi pengawasan anggaran dan pengawasan badan usaha/ jawatan digabung kembali dengan terbentuknya Direktorat Djendral Pengawasan Keuangan Negara ( DDPKN ) dilingkungan Departemen Keuangan. Direktorat Djendral inilah yang bertugas melaksanakan pengawasan seluruh pelaksanaan anggaran negara, anggaran daerah dan BUMN/ BUMD. Namun pada tanggal 30 Mei 1983 berdasarkan Keputusan Presiden Nomor : 31 Tahun 1983, DDPKN ditransformasi menjadi Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan ( BPKP ).

Guna menjalankan tugas dan fungsinya, BPKP memiliki 24 perwakilan ditingkat provinsi, 2 perwakilan ditingkat kabupaten ( Cirebon dan Jember ) dan satu perwakilan diluar negeri ( Bonn, Jerman ). Dengan sumber daya manusia yang berkualitas dalam jumlah yang cukup dan terdapatnya perwakilan-perwakilan yang tersebar di seluruh Indonesia

merupakan factor kunci terlaksananya tugas pengawasan keuangan dan pembangunan yang efisien dan efektif.

#### **4.1.2 Visi dan Misi BPKP**

##### **A. Visi BPKP**

Visi adalah suatu pikiran yang melampaui realitas sekarang, suatu yang kita ciptakan yang belum pernah ada sebelumnya, suatu keadaan yang akan kita wujudkan yang belum pernah kita alami sebelumnya.

*Visi BPKP adalah menjadi katalisator pembaharuan manajemen pemerintah di Jawa Tengah melalui pengawasan yang profesional.*

##### **B. Misi BPKP**

Misi adalah jalan pilihan suatu organisasi untuk menyediakan produk atau jasa bagi pelanggannya. Misi BPKP adalah sebagai berikut :

##### **1. Mendorongnya Akuntabilitas pada sector publik .**

Mengandung makna bahwa dengan peran yang sangat strategik, BPKP akan mampu memenuhi asoirasi atau harapan bangsa dan negara untuk mewujudkan Instansi Pemerintah yang Akuntabel. Dalam pengertian tersebut diharapkan akan tumbuh budaya berakuntabilitas diseluruh jajaran pemerintahan dan juga

masyarakat secara luas, yang merupakan salah satu pilar dari cirri-ciri Pemerintahan yang Baik .

2. *Mendorong terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang bersih melalui pengawasan yang profesional.*

Mengandung makna Kantor Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Tengah, selaku organisasi fungsional pengawas harus meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia-nya agar selalu dapat menghadapi perubahan yang terjadi sehingga selalu dapat menjalankan fungsinya sesuai harapan masyarakat. Melalui peningkatan kualitas pengawasan, diharapkan dapat memberikan saran-saran perbaikan manajemen pada instansi pemerintah yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja instansi yang bersangkutan.

#### **4.1.3 Tugas dan Fungsi Kantor Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Tengah**

Kantor Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Tengah merupakan instansi vertical BPKP di Provinsi Jawa Tengah. Berdasarkan Surat Keputusan Kepala BPKP Nomor : KEP-06.00.00-286/K/2002 tentang organisasi dan tata kerja Perwakilan BPKP tanggal 30 Mei 2002, Perwakilan BPKP mempunyai tugas melaksanakan pengawasan keuangan dan pembangunan serta penyelenggaraan akuntabilitas didaerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam melaksanakan tugas seperti disebut diatas, Perwakilan BPKP menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

- a. Menyiapkan rencana dan program kerja pengawasan.
- b. Pengawasan terhadap pengelolaan anggaran pendapatan dan belanja negara dan pengurusan barang milik/kekayaan negara.
- c. Pengawasan terhadap pengelolaan anggaran pendapatan dan belanja daerah dan pengurusan barang milik/kekayaan pemerintah daerah atas permintaan daerah.
- d. Pengawasan terhadap penyelenggaraan tugas pemerintahan yang bersifat strategis dan/ lintas departemen/ lembaga/ wilayah.
- e. Pemberian asistensi penyusunan laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah pusat dan daerah.
- f. Evaluasi terhadap laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
- g. Pelaksanaan analisis dan penyusunan laporan hasil serta pengendalian mutu pengawasan.
- h. Pelaksanaan administrasi perwakilan BPKP.
- i. Pemeriksaan terhadap Badan Usaha Milik Negara, Pertamina, cabang usaha Pertamina, kontraktor bagi hasil, dan kontrak kerja sama, badan-badan lain yang didalamnya terdapat kepentingan pemerintah, pinjaman/ bantuan luar negeri yang diterima pemerintah pusat, dan badan usaha milik daerah atas permintaan daerah sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

- j. Evaluasi terhadap pelaksanaan Good Corporate Government dan Laporan Akuntabilitas Kinerja pada badan usaha milik negara, pertamina, cabang usaha pertamina, kontraktor bagi hasil, dan kontrak kerja sama, badan-badan lain yang didalamnya terdapat kepentingan pemerintah dan badan usaha milik daerah sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- k. Investasi terhadap indikasi penyimpangan yang merugikan negara, badan usaha milik negara, dan badan-badan lain yang didalamnya terdapat kepentingan pemerintah, pemeriksaan terhadap hambatan kelancaran pembangunan dan pemberian bantuan pemeriksaan pada instansi penyidik dan instansi pemerintah lainnya.

#### **4.1.4 Stuktur Organisasi Kantor BPKP**

Stuktur organisasi adalah kesatuan susunan yang terdiri atas bagian-bagian dalam suatu perkumpulan/ kelompok kerja untuk tujuan bersama dan cita-cita yang sama.

Dalam Kantor Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Tengah mempunyai susunan bidang dalam struktur organisasi masing-masing mempunyai tugas sebagai berikut :

1. Kepala Perwakilan

Adalah sebagai pimpinan perwakilan BPKP Provinsi Jawa Tengah.

## 2. Bagian Tata Usaha

Mempunyai tugas melaksanakan penyusunan rencana dan program pengawasan, urusan kepegawaian, keuangan, persuratan, urusan dalam, perlengkapan, rumah tangga, pengelolaan perpustakaan dan laporan hasil pengawasan.

Adapun sub bagiannya adalah :

- a. Sub Bagian Program dan Pelaporan
- b. Sub Bagian Kepegawaian
- c. Sub Bagian Keuangan
- d. Sub Bagian Umum

## 3. Bidang Akuntabilitas Pemerintah Daerah

Mempunyai tugas melaksanakan penyusunan rencana, program dan pengawasan instansi pemerintah daerah atas permintaan daerah serta pelaksanaan pengawasan penyelenggaraan akuntabilitas dan evaluasi hasil pengawasan.

## 4. Bidang Akuntan Negara

Mempunyai tugas melaksanakan penyusunan rencana, program, dan pelaksanaan pemeriksaan serta evaluasi pelaksanaan Good Governance dan laporan Akuntabilitas Kinerja Badan Usaha Milik Negara, Pertamina, cabang usaha Pertamina, kontraktor bagi hasil, dan kontrak bersama, badan-badan lain yang didalamnya terdapat kepentingan pemerintah, dan badan usaha milik daerah, serta evaluasi hasil pengawasan.

5. Bidang Pengawasan Instansi Pemerintah Pusat

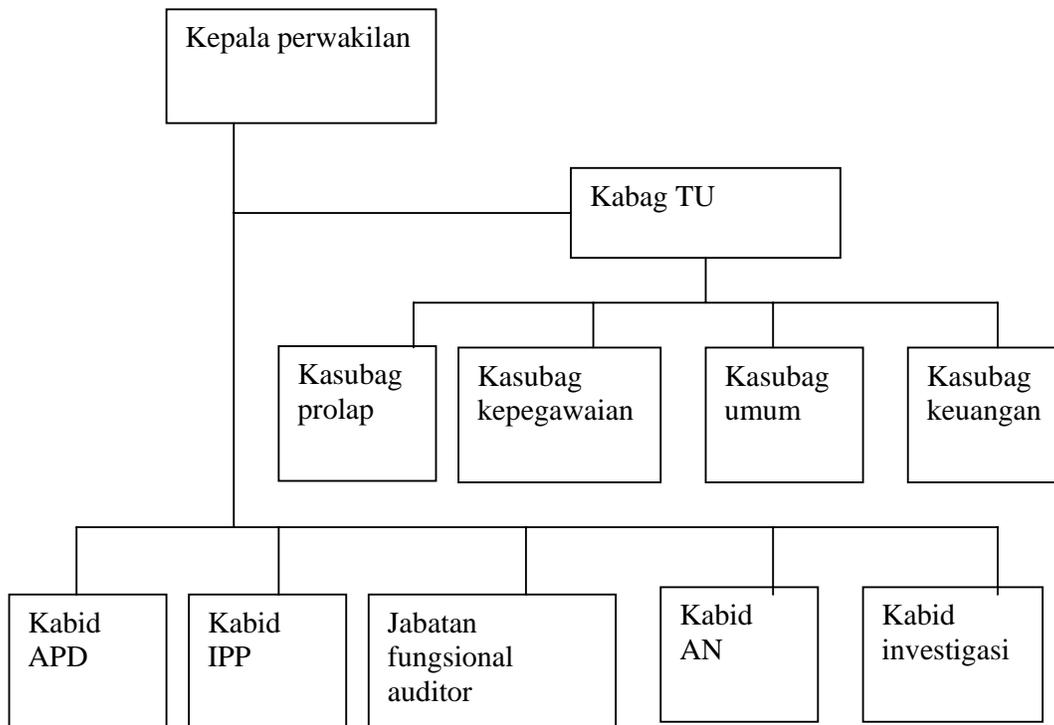
Mempunyai tugas melaksanakan penyusunan rencana, program, pelaksanaan pengawasan instansi pemerintah pusat, dan pinjaman/ bantuan luar negeri yang diterima pemerintah pusat serta pengawasan penyelenggaraan akuntabilitas instansi pemerintah pusat dan evaluasi hasil pengawasan.

6. Bidang Investigasi

Mempunyai tugas melaksanakan penyusunan rencana, program dan pelaksanaan pemeriksaan terhadap indikasi penyimpangan yang merugikan negara, Badan Usaha Milik Negara, dan badan-badan lain yang didalamnya terdapat kepentingan pemerintah, pemeriksaan terhadap hambatan kelancaran pembangunan dan pemberian bantuan pemeriksaan pada instansi penyidik dan instansi pemerintah lainnya.

7. Kelompok Jabatan Fungsional

Mempunyai tugas melaksanakan kegiatan sesuai dengan jabatan fungsional masing-masing berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.



#### **4.1.5 Prosedur Evaluasi Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**

Berikut ini adalah prosedur evaluasi LAKIP yang dilakukan BPKP:

A. Membuat perencanaan pemeriksaan dan program evaluasi.

Setelah mendapatkan surat tugas untuk melaksanakan evaluasi LAKIP, tim evaluasi LAKIP membuat perencanaan pemeriksaan dengan tujuan untuk memudahkan dalam mengevaluasi LAKIP dan agar dalam mengevaluasi LAKIP lebih efisien.

Urutan perencanaan pemeriksaan yang dilakukan oleh tim evaluasi LAKIP adalah sebagai berikut:

- 1). menyusun rencana pemeriksaan oleh ketua tim.
- 2). Menyerahkan rencana pemeriksaan yang selesai disusun pada pengawas untuk direview.
- 3). Meyerahkan rencana pemeriksaan selesai direview kepada penanggung-jawab untuk disetujui.

Sebelum melaksanakan evaluasi LAKIP, tim evaluasi membuat program evaluasi yang berisi langkah kerja yang akan dilaksanakan selama pelaksanaan evaluasi/sebagai alat pengendali dalam tiap kegiatan evaluasi.

B. Mengukur dan menguji Indikator Kinerja Kunci

1). *Mereview* atas hasil pengukuran indikator kinerja kunci.

*Review* yang dilakukan oleh tim evaluasi LAKIP adalah:

- *Mereview* visi dan misi instansi pemerintah apakah visi dan misinya sudah sejalan dengan harapan dan kebutuhan *stake holder*.
- Mengidentifikasi instansi pemerintah dalam mencapai visi dan misi.
- Mengidentifikasi faktor-faktor keberhasilan dalam mencapai visi dan misi.
- Mengidentifikasi target yang ingin dicapai.
- Memastikan komprehensif atau tidaknya indikator kinerja kunci yang akan digunakan untuk mengevaluasi LAKIP.

2). *Mereview* atas pengukuran pencapaian indikator kinerja kunci.

Langkah-langkahnya yang dilakukan tim evaluasi adalah sebagai berikut

- Melakukan survey kepuasan pelanggan.
- Melakukan survey kepuasan karyawan dengan tujuan menentukan tindakan untuk menangani masalah yang dimiliki karyawan agar instansi pemerintah berjalan dengan baik.

- Menentukan kelemahan dan kekuatan yang dimiliki instansi pemerintah.
- Mengidentifikasi area yang perlu di perbaiki.
- Mengembangkan rencana perbaikan atas area tersebut.

C. Melakukan evaluasi atas Akuntabilitas Keuangan

Evaluasi akuntabilitas keuangan dilakukan pada tahapan-tahapan yang dilalui, mulai dari perumusan rencana keuangan, pelaksanaan pembinaan kegiatan, evaluasi atas kinerja keuangan, dan pelaksanaan pelaporannya.

1) Melakukan evaluasi atas proses penganggaran.

Langkah-langkah yang dilakukan tim evaluasi dalam melakukan evaluasi adalah :

- Meneliti pengajuan anggaran keuangan yang dibuat, apakah telah dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip penganggaran.
- Meneliti semua kegiatan yang telah direncanakan apakah telah diakomodasi pembiayaannya dalam anggaran keuangan yang diajukan.
- Meneliti kelengkapan anggaran yang diajukan.
- Meneliti jumlah anggaran yang disetujui apakah telah dilakukan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan dalam tingkat kinerja yang diinginkan atau tidak.

- Meneliti kewajaran standar-standar kinerja keuangan yang dibuat apakah telah mencantumkan rasio-rasio kehematan, efisiensi, dan efektifitas pelaksanaan kegiatan atau tidak.

2) Melakukan evaluasi atas pelaksanaan pembiayaan kegiatan

Langkah-langkah evaluasi yang dilakukan tim evaluasi adalah :

- Meneliti hambatan-hambatan dalam pelaksanaan pembiayaan kegiatan.
- Meneliti penyebab terjadinya hambatan-hambatan tersebut.
- meneliti apakah terjadi hal-hal, misalnya : masalah ekonomi makro, ekonomi *regional*, atau masalah ekonomi pada umumnya, yang menyebabkan timbulnya permasalahan dalam pencapaian tingkat keekonomisan, keefektifan, dan keefisienan pelaksanaan kegiatan.
- Melakukan analisis atas hasil penelitian diatas.

3) Melakukan evaluasi atas kinerja keuangan

Dalam melakukan evaluasi atas capaian kinerja keuangan, langkah-langkah yang dilakukan tim evaluasi adalah sebagai berikut :

- Meneliti kewajaran penghitungan capaian kinerja keuangan, termasuk tingkat akurasi data yang dihasilkan, data pembanding dan data lain yang berkaitan.

- Meneliti kemungkinan adanya data lain yang dapat digunakan untuk menilai tingkat capaian yang belum dimanfaatkan.
  - Melakukan analisis evaluasi pencapaian kinerja yang dilakukan menggunakan standar-standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu atau standar lain yang mungkin dapat digunakan.
  - Meneliti hasil evaluasi atas capaian kinerja, apakah telah mencakup seluruh masalah yang berkaitan dan memiliki alasan-alasan yang dapat diterima kewajarannya.
- 4) Melakukan evaluasi atas pelaporan keuangan

Pelaporan keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari akuntabilitas keuangan. Langkah-langkah yang dilakukan dalam mengevaluasi mengenai pelaksanaan pelaporan keuangan adalah sebagai berikut :

- Meneliti mengenai pelaksanaan pelaporan keuangan, apakah telah dilaksanakan semestinya atau belum dan apakah ada hambatan-hambatan dalam pelaksanaannya.
- Meneliti apakah telah dilakukan evaluasi atas pelaksanaan pelaporan yang dilakukan.
- Melakukan analisis yang mencakup kewajaran frekuensi pelaporan, kebenaran isi laporan, kepentingan pelaksanaan

pelaporan dengan mempertimbangkan faktor-faktor kehematan dan efisiensi.

D. Evaluasi atas ketaatan terhadap Peraturan perundang-undangan.

Evaluasi atas ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan untuk sementara ini belum dapat dilaksanakan oleh BPKP.

E. Melaporkan hasil audit.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam melaporkan hasil pemeriksaan:

- 1). Menyusun konsep Laporan Hasil Evaluasi (LHE) dari evaluasi atas akuntabilitas keuangan oleh ketua tim.
- 2). Menyerahkan konsep LHE ke Pengendali Teknis (dalnis) untuk selanjutnya dalnis menyerahkan LHE kepada Pengendali Mutu (daltu) untuk di *review*.
- 3). Menyerahkan konsep LHE yang telah di *review* dalnis dan daltu ke Kepala Perwakilan (kaper) BPKP untuk disetujui dan digandakan.
- 4). Mengirim konsep LHE yang telah disetujui oleh kaper ke kantor BPKP pusat.

Menyampaikan hasil laporan evaluasi dalam bentuk laporan tertulis merupakan sebuah ukuran yang nyata atas nilai sebuah evaluasi yang dilakukan tim evaluasi.

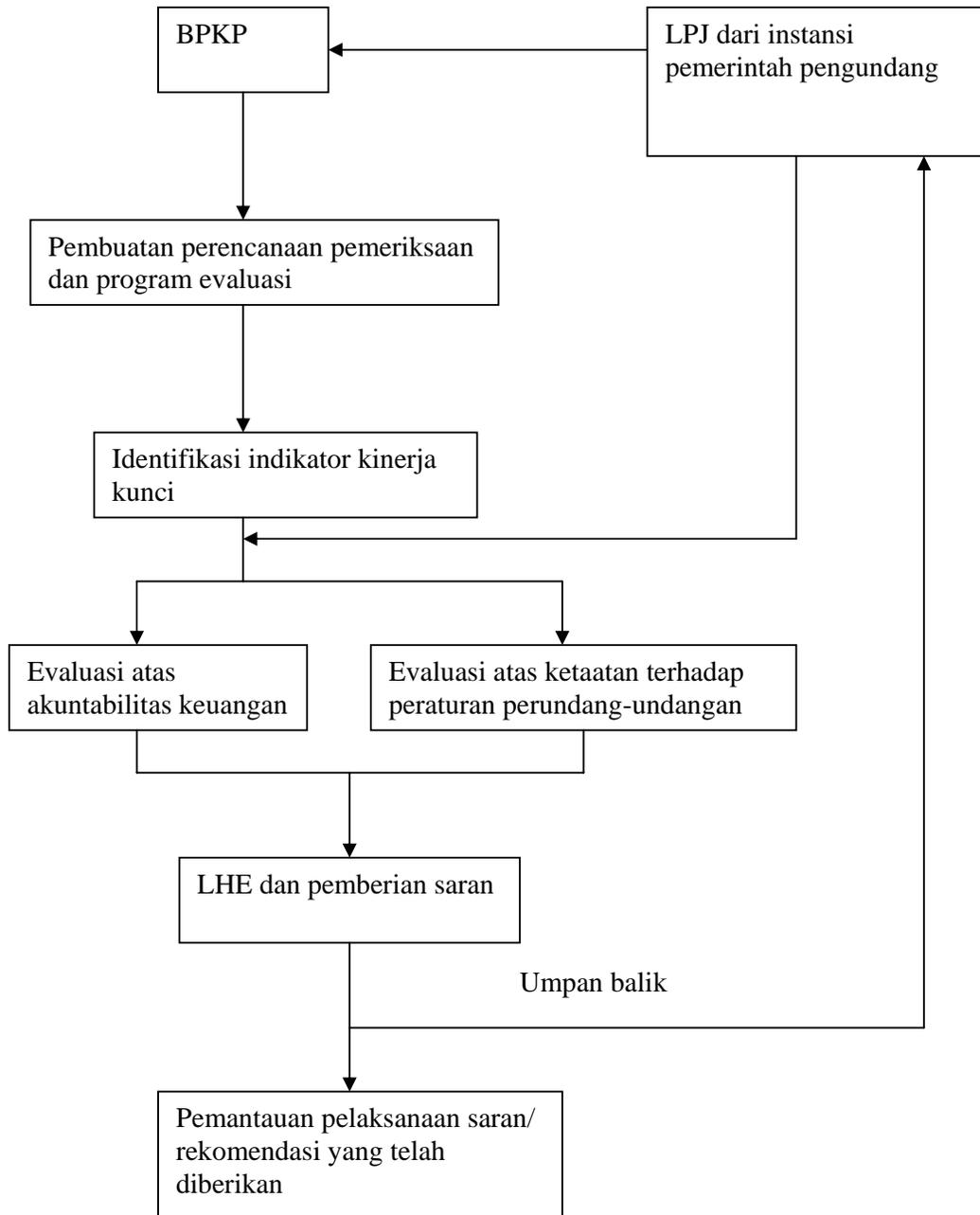
Dalam LHE ini juga dilampirkan saran/rekomendasi yang diajukan oleh tim evaluasi dengan maksud agar instansi pemerintah pengundang dapat segera melakukan perbaikan atas kesalahan/kegagalan.

F. Memantau tindak lanjut hasil evaluasi.

Setelah melakukan evaluasi, tim evaluasi melakukan pemantauan atas saran yang telah diberikan, apakah telah dilaksanakan oleh instansi pemerintah atau belum.

Apabila saran yang telah diberikan oleh tim evaluasi belum dilaksanakan oleh instansi pemerintah pengundang, maka tim evaluasi dapat melaporkan instansi pemerintah pengundang ke aparat penegak hukum. Hal ini dimaksudkan untuk menegakkan pemerintahan yang bersih dan bebas dari KKN dan sebagai upaya untuk membentuk pemerintahan yang bersih.

## bagan alur evaluasi LAKIP



Catatan: pelaksanaan evaluasi atas ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan belum dapat dilaksanakan oleh BPKP.

## **4.1 PEMBAHASAN**

### **4.2.1 Pelaksanaan Evaluasi LAKIP Oleh BPKP**

- a. Membuat perencanaan pemeriksaan dan program evaluasi.

Tim evaluasi dari BPKP telah melakukan tahap ini dengan baik, hal ini dikarenakan tim evaluasi dari BPKP telah membuat perencanaan pemeriksaan dan program evaluasi sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh SK LAN NO. 239 Tahun 2003

- b. Pengukuran dan pengujian Indikator Kinerja Kunci

Pengukuran indikator kinerja kunci sudah dilakukan dengan baik oleh tim evaluasi, sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh SK LAN NO. 239 Tahun 2003.

- c. Evaluasi atas Akuntabilitas Keuangan

Tahap ini telah dilakukan tim evaluasi dengan baik sesuai dengan SK LAN NO. 239 Tahun 2003. Yaitu dimulai dari evaluasi atas perumusan rencana keuangan, pelaksanaan kegiatan, evaluasi atas pendanaan pelaksanaan kegiatan, evaluasi atas kinerja keuangan, dan evaluasi terhadap pelaksanaan laporan keuangan.

- d. Evaluasi atas Ketaatan pada Peraturan Perundang-undangan

Tim evaluasi dari BPKP belum dapat melakukan tahap ini, hal ini dikarenakan kurangnya tenaga ahli yang dimiliki oleh BPKP.

e. Pelaporan hasil audit

Pelaporan hasil evaluasi disampaikan dalam bentuk tulisan yang berisi penyampaian hasil evaluasi dan pemberian saran perbaikan atas akuntabilitas kinerja, sesuai yang telah ditetapkan oleh SK LAN NO. 239 Tahun 2003.

f. Pemantauan tindak lanjut hasil evaluasi.

Tim evaluasi telah melakukan tahap ini dengan baik, yaitu dengan melakukan pemantauan tindak lanjut atas pelaksanaan dari rekomendasi/saran yang telah diberikan oleh BPKP di instansi pemerintah pengundang.

#### **4.2.1 Standar Dalam Melaksanakan Evaluasi Kinerja.**

Untuk mendorong perbaikan AKIP secara berkesinambungan diperlukan suatu alat agar instansi pemerintah mengetahui tingkat pencapaian kinerjanya. *Balance Score Card* merupakan pengembangan dari indikator kinerja yang berfokus pada aspek keuangan menuju pada pengukuran komprehensif yang mencakup empat perspektif, yaitu; pelanggan, proses internal, finansial, dan inovasi.

Pemakaian indikator kinerja akan membantu pemakai laporan dalam menilai kinerja instansi pemerintah yang di evaluasi. Penggunaan indikator kinerja untuk masing-masing instansi pemerintah berbeda, hal ini dikarenakan untuk mengantisipasi bahwa ukuran kinerja suatu instansi pemerintah berbeda dengan ukuran instansi pemerintah yang lain.

Masalah mendasar dalam evaluasi LAKIP adalah belum adanya suatu indikator kinerja yang pasti bagi tiap instansi pemerintah. Hal ini wajar mengingat hasil dari suatu program belum tentu dapat diukur dengan pasti. Kesulitan pengukuran kinerja juga dimungkinkan karena pelaksanaan suatu program memakan waktu yang lebih dari satu tahun.

#### **4.2.3 Pelaksanaan Pengendalian Mutu**

pelaksanaan pengendalian mutu dalam menjaga kualitas hasil laporan evaluasi LAKIP yang dilakukan kantor BPKP dengan menggunakan formulir kendali mutu (KM), yang berupa prosedur untuk membantu mentaati tiap standar-standar secara konsisten dalam tiap kontrak kerja. Dari jumlah formulir kendali mutu yang ada, auditor hanya menggunakan sebagian dalam membantu proses evaluasi LAKIP, yaitu:

1. formulir Km 3 (anggaran waktu dan biaya evaluasi LAKIP)
2. Formulir km 4 (kartu penugasan)
3. Formulir km 9 (program evaluasi)
4. Formulir km 10 (*chek list*)

#### **4.2.4 Hambatan evaluasi LAKIP.**

1. Sumber daya manusia: Sumber daya yang dimiliki BPKP sangat sedikit.

2. waktu : Waktu yang disediakan untuk mengevaluasi LAKIP sangat singkat (2/3 hari). Minimal untuk mengevaluasi LAKIP paling tidak membutuhkan waktu 2 minggu.
3. biaya : Biaya evaluasi LAKIP ditanggung oleh instansi pemerintah pengundang. Jika instansi pemerintah pengundang menyediakan dana mini hal ini akan mengakibatkan keengganan dari tim evaluator dalam mengevaluasi LAKIP.

# **BAB V**

## **PENUTUP**

### **5.1 KESIMPULAN**

- A. Evaluasi LAKIP merupakan evaluasi terhadap kinerja suatu instansi pemerintah untuk memberikan pertanggung-jawaban atas pelaksanaan amanat yang diberikan oleh masyarakat sebagai pemberi amanat.
- B. Evaluasi yang terdapat dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah ( LAKIP ).
  - 1) Evaluasi atas akuntabilitas keuangan.

Evaluasi atas akuntabilitas keuangan dilakukan pada tahapan-tahapan yang dilalui mulai dari perumusan rencana keuangan pelaksanaan pembiayaan kegiatan evaluasi atas kinerja keuangan dan pelaksanaan pelaporannya.

- 2) Evaluasi atas ketaatan pada peraturan perundang-undangan.

Evaluasi ini dilakukan untuk mengetahui apakah kegiatan organisasi, pengelolaan keuangan dan sumber daya, dan laporan keuangan sudah sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Evaluasi ini untuk sementara belum dapat dilaksanakan oleh BPKP.

### **5.2 SARAN**

Atas penjelasan diatas ada beberapa saran yang dapat diberikan oleh penulis terhadap evaluasi LAKIP yang dilakukan oleh BPKP perwakilan provinsi

Jawa Tengah agar kedepannya dapat menyempurnakan evaluasi yang dilakukan oleh BPKP:

- A. Prosedur evaluasi atas ketaatan pada peraturan perundang-undangan diharapkan sudah bisa dilakukan secepatnya agar evaluasi terhadap LAKIP dapat dilaksanakan secara menyeluruh.
- B. Diharapkan agar tim evaluasi LAKIP diberi waktu yang lebih lama (yang selama ini hanya 2/3 hari saja), minimal 2 minggu, dengan tujuan agar LAKIP dapat di evaluasi secara lebih rinci.
- C. Evaluasi terhadap LAKIP harus dilakukan sebaik-baiknya/teliti dengan tujuan agar dapat menciptakan birokrasi yang bersih dan bebas dari KKN.
- D. Diharapkan agar BPKP dapat menambah tenaga ahli evaluasi LAKIP dengan tujuan agar evaluasi LAKIP dapat dilakukan secara menyeluruh.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 1998. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ellwood, Sheila, 1993. *Parish and Town Council: Financial accountabiliti and management Vol 19*. London: Prentice Hall
- Keraf, Goris, 1997. *Komposisi*. Ende Flores: Nusa Indah.
- Majalah Akuntansi, edisi Februari 2005
- Mardiasmo, 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Press
- Mulyadi. 2001. *Sistem Akuntansi*. Jakarta : Salemba Empat
- Rasul, Syahrudin, 2003. *Pengintegrasian Sistem Akuntabilitas Kinerja dan Anggaran dalam Perspektif UU NO. 17/2003 Tentang Keuangan Negara*. Jakarta: PNRI
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pengembangan Bahasa Depdikbud, 2002. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka
- Tim Penyusun Modul Sistem AKIP, 2002. *Modul Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta: PNRI
- Tim Penyusun Tupoksi BPKP , 1983. *Tupoksi BPKP*. Jakarta: PNRI
- Turner, Mark and Hulme, David ,1997. *Governance, Administrasi, and Development: Making The State Work*. London: MacMillan Press Ltd.
- \_\_\_\_\_,*Inpres No.7 Tahun 1999 tentang akuntabilitas kinerja instansi pemerintah*.
- \_\_\_\_\_,*Surat Keputusan Lembaga Administrasi Negara (LAN) No. 239 Tahun 2003 tentang cara penyusunan LAKIP*.
- \_\_\_\_\_,*Tap MPR RI No.XI/MPR/1999 tentang penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari korup kolusi, dan nepotisme*.

\_\_\_\_\_, *UU No. 28 Tahun 1999 tentang penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari korup kolusi, dan nepotisme*

\_\_\_\_\_, *Inpres No.15 Tahun 1883 tentang pedoman pelaksanaan pengawasan*

