



**MODUL III**  
**EVALUASI ATAS LAPORAN AKUNTABILITAS**  
**KINERJA INSTANSI PEMERINTAH**  
**( LAKIP )**

**MODUL SOSIALISASI SISTEM**  
**AKUNTABILITAS KINERJA**  
**INSTANSI PEMERINTAH (SAKIP)**



**DEPARTEMEN PERTANIAN**  
**JAKARTA**  
**2004**

**SAKIP**





**MODUL III**

**PELATIHAN EVALUASI  
ATAS  
LAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH  
(LAKIP)**

**MODUL PENDIDIKAN DAN PELATIHAN SOSIALISASI  
SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH  
(SAKIP)**

**DEPARTEMEN PERTANIAN  
JAKARTA  
2004**





**MENTERI PERTANIAN  
REPUBLIK INDONESIA**



**SAMBUTAN MENTERI PERTANIAN**

Pemerintah melalui Instruksi Presiden RI No. 7 tahun 1999 telah menginstruksikan bahwa setiap instansi Pemerintah melaksanakan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah sebagai wujud pertanggungjawaban instansi pemerintah dalam mencapai misi dan tujuan organisasi dan diwajibkan menyusun laporan dalam bentuk Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Laporan ini disampaikan secara berjenjang kepada atasannya mulai dari pejabat Eselon II ke atas pada setiap akhir tahun anggaran. Undang-undang No. 28 tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) pada pasal 3, dinyatakan bahwa asas-asas umum penyelenggaraan negara meliputi asas kepastian hukum, asas tertib penyelenggaraan negara, asas profesionalitas dan asas akuntabilitas. Asas akuntabilitas menurut penjelasan Undang-undang tersebut adalah asas yang menentukan bahwa setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan penyelenggaraan negara harus dipertanggungjawabkan kepada masyarakat atau rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Dalam rangka membangun Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Departemen Pertanian yang terdiri dari Perencanaan Strategik (RENSTRA) dan Manajemen Kinerja (MANJA) diperlukan pedoman yang dipergunakan sebagai acuan pemahaman atas teori dan deskripsi dalam mengimplementasikannya. Saya menyambut baik Modul I, II dan III yang akan dipergunakan sebagai pedoman bagi para pejabat di lingkungan Departemen Pertanian di tingkat Pusat, pemerintah Propinsi dan pemerintah Kabupaten/Kota.

Dalam proses pembuatan RENSTRA secara transparan akan menjadi acuan bagi instansi pemerintah lainnya atau stakeholders dan konstituen yang mempunyai keterkaitan dengan tugas pokok dan fungsi Departemen Pertanian sehingga akan memudahkan koordinasi baik pada tingkat keputusan strategik dan operasional dalam mewujudkan pencapaian sasaran masing-masing terutama sasaran Departemen Pertanian.

Setelah mengikuti Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah para pejabat di lingkungan instansi Departemen Pertanian memiliki kemampuan dalam proses pembuatan RENSTRA dan MANJA dengan benar sehingga kita dapat melakukan evaluasi terhadap kinerja instansi Departemen Pertanian. Evaluasi kinerja ini sangat penting karena kita pertanggungjawabkan kepada seluruh masyarakat dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Departemen Pertanian.

Kepada Tim Sosialisasi yang terdiri dari Drs. Adhi Sunarto dan Drs. Abdul Kadir keduanya Widyaiswara Utama Lembaga Administrasi Negara dan Drh. Prabowo Respatiyo CR, MM, Ph.D Auditor Ahli Madya Inspektorat Jenderal Departemen Pertanian saya ucapkan penghargaan dan terimakasih atas peran sertanya dalam program sosialisasi SAKIP ini.

Jakarta, Juli 2004  
Menteri Pertanian



Dr. Bungaran Saragih, MSc.



REPUBLIK INDONESIA  
**DEPARTEMEN PERTANIAN**

Jl. Harsono RM No. 3  
Pasar Minggu  
Jakarta 12550  
Kotak Pos 83/12001/Kbypm

Telp. : 7806131 - 7804116  
Telex : 44246 - 44332  
Fax : 783237

**KATA PENGANTAR  
SEKRETARIS JENDERAL**

Dalam beberapa tahun terakhir ini penyusunan Visi dan Misi serta LAKIP dari Instansi Pemerintah telah memperoleh perhatian yang semakin besar dari masyarakat. Pertanggungjawaban pemerintah di tingkat Pusat, Pemerintah Propinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota semakin menjadi tuntutan masyarakat dalam proses demokrasi.

Modul I dan II bertujuan untuk membantu para pejabat di lingkungan Departemen Pertanian yang terlibat dalam proses pembuatan Perencanaan Strategis (RENSTRA) dan Manajemen Kinerja (MANJA), sedangkan Modul III terutama ditujukan kepada para Auditor.

Beberapa konsep, teori dan model dalam Modul ini diperkenalkan untuk membantu dalam pemahaman dan mendiskripsikan serta menganalisis proses pembuatan dan penyusunan RENSTRA, mengimplementasikan dan melakukan evaluasi serta penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) di lingkungan instansi Departemen Pertanian.

Dengan demikian modul ini menjadi penting sebagai acuan dalam konteks bagaimana para pejabat di lingkungan Departemen Pertanian seharusnya memahami proses Renstra dan pertanggungjawaban Akuntabilitas di lingkungan instansi Departemen Pertanian. Oleh karena itu dengan modul-modul ini diharapkan akan menambah pengetahuan dan akhirnya mendorong keterlibatan yang lebih besar dari semua pejabat bagi proses perumusan RENSTRA dan pembuatan LAKIP, sehingga semakin mewujudkan pematapan Otonomi Daerah dan Akuntabilitas Publik. Hanya dengan cara demikianlah sumbangan Modul ini sebagai alat sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang kini tengah digalakkan di Indonesia.

Sekretaris Jenderal



Ir. Memed Gunawan, MSc.



# DEPARTEMEN PERTANIAN INSPEKTORAT JENDERAL

Jl. Harsono RM No. 3 Pasar Minggu Jakarta 12550 Kotak Pos 113 KBY pm  
Telepon : 7800230, 7804018, 7806131 - 34 Pesawat : 3204, 3206, 3214, 3216 Fax : 7800220, 7804856

## KATA PENGANTAR INSPEKTUR JENDERAL

Dengan diterbitkannya Buku Modul I, II dan III para pejabat dilingkungan Departemen Pertanian baik yang berada di Pusat dan pemerintah Propinsi dan pemerintah Kabupaten/Kota diharapkan mampu membuat dan menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). LAKIP dibuat dalam rangka perwujudan pertanggungjawaban tugas pokok dan fungsi serta pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepada segenap instansi pemerintah berdasarkan suatu sistem akuntabilitas.

Modul ini diharapkan sebagai acuan dalam pengembangan sistem akuntabilitas kinerja di lingkungan instansi Departemen Pertanian yang memang disadari bahwa masing-masing unit Eselon I dan Eselon II serta Eselon III yang telah ditetapkan membuat RENSTRA dan LAKIP memiliki berbagai indikator yang bervariasi.

Buku Modul III secara khusus ditujukan sebagai pedoman bagi para Auditor yang secara fungsional melakukan evaluasi terhadap LAKIP dari masing-masing unit. LAKIP yang telah dibuat dan disusun dengan benar akan sangat membantu bagi pejabat yang ditunjuk untuk melakukan evaluasi terhadap LAKIP. LAKIP juga berperan sebagai alat kendali dan alat penilai kualitas kinerja. Dalam perspektif yang lebih luas LAKIP juga berfungsi sebagai media pertanggungjawaban kepada publik dan proses evaluasi terhadap LAKIP ini akan mendorong mewujudkan *Good Governance*.

Inspektur Jenderal  
  
A.H. Rahadian, M.Si



## PENDAHULUAN

Modul ini menggunakan pendekatan pendidikan orang dewasa, yakni pendidikan yang mengutamakan pada penggalan, pendalaman, pengembangan, pengejawatahan pengalaman dan potensi individu peserta secara optimal dengan metode Pengalaman Berstruktur. Metode dirancang untuk menetapkan sesuatu atas dasar pengalaman sebagai siklus proses belajar, terdiri dari lima tahap yang saling berkait, yaitu : 1) alami, 2) ungkapkan, 3) olah, 4) simpulkan, 5) terapkan. Kelima tahap tersebut akan berjalan efektif jika peserta berperan aktif dan terjadi komunikasi yang sinergis antara peserta dengan pembimbing maupun antar peserta lainnya. Metode ini juga merupakan proses induktif, dimana materi ajar yang ditawarkan pembimbing ditentukan dan diolah sendiri oleh peserta didik. Agar lebih mudah mengingat metode ini disebut **AKOSA**, yaitu : Alami, Kemukakan, Olah, Simpulkan dan Aplikasikan. Maka tahap yang dilalui dalam pelatihan ini terdiri dari Talk (pengantar), DIM (Diskusi Identifikasi Masalah), Talk (penyampaian materi oleh narasumber), GD (Diskusi Kelompok / *Group Discussion*) dan kesimpulan.

Sementara Sosialisasi Manajemen Strategik bertujuan untuk : 1) meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap profesional PNS yang berkepribadian dan beretika dalam melaksanakan tugas, 2) menciptakan aparatur pembaru, perekat persatuan dan kesatuan bangsa, 3) memantapkan sikap dan semangat pengabdian untuk melayani, mengayomi dan memberdayakan masyarakat, 4) menciptakan kesamaan visi dan pola pikir dalam melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional, sebagai wujud PNS yang memiliki kompetensi pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku dalam menjalankan tugas. Membangun kompetensi aparatur dan menghadapi tantangan bangsa dimasa depan, khususnya dilingkungan pemerintahan Propinsi, Kabupaten dan Kota harus dikelola dalam kerangka membina dan memperkuat Negara Kesatuan Republik Indonesia yang diwujudkan melalui *Good Governace* dan pelaksanaan otonomi daerah.

Kajian Manajemen Strategik meliputi bahasan : Perumusan Visi, Misi, Nilai, Pencermatan Lingkungan Strategik, Analisis Faktor-faktor Strategik dan Kunci Keberhasilan, Rencana Strategik, Sistem Pelaksanaan, Pemantauan dan Pengawasan, Pengukuran Kinerja serta Pertanggung Jawaban. Pada hakekatnya modul ini merupakan mata pelajaran DIKLATPIM Tingkat II Lembaga Administrasi Negara.

Setelah mengikuti Sosialisasi Manajemen Strategik ini, peserta dibagi kedalam sub kelompok untuk merumuskan hasil kegiatan berupa langkah-langkah proses melaksanakan Manajemen Strategik sesuai fokus dan lokusnya. Dengan mempelajari modul ini berarti peserta memperoleh acuan dalam mengikuti kegiatan pembelajaran Manajemen Strategik.

Semoga modul ini bermanfaat bagi upaya percepatan pencapaian tujuan Sosialisasi Manajemen Strategik secara efektif dan efisien.



## DAFTAR ISI

### Modul III

Sambutan Menteri Pertanian .....	i
Kata Pengantar Sekretaris Jenderal .....	ii
Kata Pengantar Inspektur Jenderal .....	iii
Pendahuluan.....	iv
Daftar Isi .....	vi

Pelatihan Evaluasi Atas Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP).....	1
I. Pendahuluan .....	2
II. Pemahaman Atas Manajemen Strategik.....	3
III. Evaluasi Atas Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP).....	3
IV. Pelaporan Evaluasi Atas LAKIP.....	3
A. Ringkasan Eksekutif.....	3
1. Simpulan Hasil Evaluasi .....	3
2. Saran Perbaikan .....	4
B. Uraian Hasil Evaluasi .....	4
1. Data Umum .....	4
2. Evaluasi Atas Format dan Isi LAKIP.....	4
3. Evaluasi Atas Rencana Strategik .....	4
4. Evaluasi Atas Sistem Pengukuran Kinerja dan SPM.....	5
5. Kesimpulan dan Saran .....	5
V. Lampiran – Lampiran.....	5

### LAMPIRAN – LAMPIRAN.

1. INSTRUKSI PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA NOMOR 7 TAHUN 1999 TENTANG PEDOMAN PENYUSUNAN SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH.
2. AMANAT PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA.
3. KATA PENGANTAR KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA.
4. SURAT KEPUTUSAN KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA TENTANG PERBAIKAN PEDOMAN PENYUSUNAN PELAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH NOMOR 239/IX/6/8/2003.
5. INTISARI PEDOMAN SAKIP DAN EVALUASI LAKIP BPTP TAHUN 2003.



**PELATIHAN EVALUASI  
ATAS LAKIP**



## PELATIHAN EVALUASI ATAS LAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH (LAKIP)

### I. PENDAHULUAN.

Dalam instruksi Presiden Republik Indonesia nomor 7 tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, antara lain menyebutkan :

A. Kepala Lembaga Administrasi Negara ditugaskan untuk :

1. Membuat pedoman penyusunan pelaporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah paling lambat awal tahun 2000/2001.
2. Memberikan bantuan teknis dan penyuluhan tentang pelaporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

B. Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan melakukan evaluasi terhadap pelaporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dan melaporkan kepada Presiden melalui Menteri Negara Koordinator Bidang Pengawasan Pembangunan dan Pendayagunaan Aparatur Negara dan salinannya kepada Kepala Lembaga Administrasi Negara.

Dalam pelaksanaannya masih terdapat hambatan-hambatan sehingga Kepala Lembaga Administrasi Negara **memperbaiki** keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara nomor 589/IX/6/Y/1999 tentang pedoman penyusunan pelaporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah menjadi nomor 239/IX/6/8/2003 tentang perbaikan pedoman penyusunan pelaporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Perbaikan-perbaikan dimaksud meliputi :

- A. Materi formulir perencanaan strategik dan evaluasi kinerja (termasuk penghapusan pembobotan dalam evaluasi kinerja).
- B. Materi format pelaporan.
- C. Mekanisme pelaporan, alur pelaporan.

Perbaikan tersebut antara lain merupakan hasil evaluasi terhadap Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Oleh karena itu, kinerja evaluator masih perlu ditingkatkan supaya hasil penilaian (evaluasi) atas kinerja instansi pemerintah sesuai dengan kenyataan.

Salah satu syarat bagi evaluator dalam melaksanakan tugasnya adalah harus menguasai/memahami materi dari tahapan proses manajemen strategik kinerja instansi pemerintah yang dievaluasi. Sebab tanpa penguasaan atas kinerja instansi



pemerintah yang bersangkutan sebagaimana tertuang dalam LAKIP-nya menunjukkan kurang bermanfaatnya tugas evaluasi tersebut, yang berarti pula suatu pemborosan keuangan negara.

Guna memenuhi kebutuhan tugas sebagai evaluator, maka dalam pelatihan ini peserta dibekali dengan 3 (tiga) modul yaitu :

- a. Modul I (Perencanaan Strategik = RENSTRA).
- b. Modul II (Manajemen Kinerja = MANJA).
- c. Modul III (Pelatihan Evaluasi Atas LAKIP), yang dilengkapi dengan contoh latihan pengujian-pengujian, dan kasus-kasus hasil temuan evaluasi atas LAKIP guna dijadikan bahan pembahasan peserta diklat.

Dengan pembekalan-pembekalan tersebut diharapkan para evaluator dapat memberikan andil atas perbaikan kinerja instansi pemerintah dalam bentuk memberikan saran-saran pemecahan masalah yang dihadapi instansi pemerintah yang dievaluasi, sehingga mendorong mewujudkan *Good Governance*.

## II. PEMAHAMAN ATAS MANAJEMEN STRATEJIK.

Tiap evaluator harus memahami arti dari kegiatan tiap unsur dalam Manajemen Strateji yang terdiri dari :

- A. Perencanaan Strateji (RENSTRA) meliputi :  
Visi; Misi; Nilai-nilai; Tujuan; Sasaran; Kebijakan; Program; dan Kegiatan.
- B. Manajemen Kinerja (MANJA) meliputi :  
Pengukuran Kinerja; Pelaksanaan, Pemantauan dan Pengawasan; Pertanggung Jawaban.

## III. EVALUASI ATAS LAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH (LAKIP).

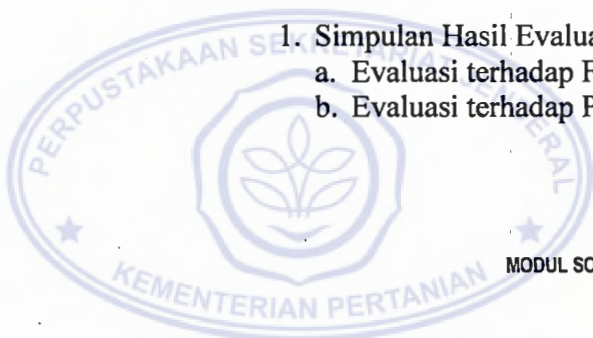
Dalam hal ini evaluator harus meneliti apakah tiap unsur kegiatan tersebut telah sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Jika terjadi penyimpangan, sebutkan penyebab yang mendasar (akar masalahnya) guna dijadikan dasar pemecahan masalahnya.

Sebagai contoh pelaksanaan evaluasi dapat dilihat pada lampiran.

## IV. PELAPORAN HASIL EVALUASI ATAS LAKIP.

### A. Ringkasan Eksekutif.

1. Simpulan Hasil Evaluasi.
  - a. Evaluasi terhadap Format LAKIP.
  - b. Evaluasi terhadap Proses Perumusan Rencana Strategik.



- c. Evaluasi terhadap Substansi LAKIP.
- d. Evaluasi terhadap Sistem Pengukuran Kinerja.
- e. Evaluasi dan Penilaian Kinerja Instansi.

## 2. Saran Perbaikan.

### B. Uraian Hasil Evaluasi.

#### 1. Data Umum.

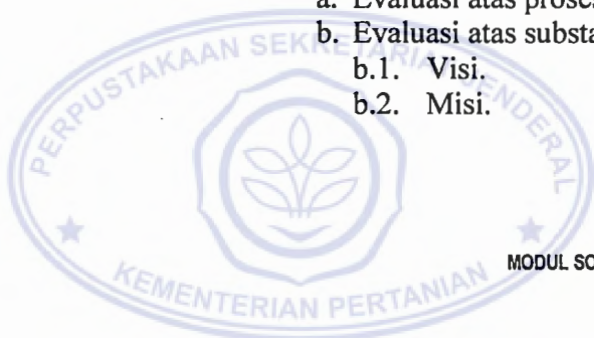
- a. Gambaran Umum Instansi, meliputi :
  - Struktur Organisasi,
  - Tupoksi,
  - Kondisi Keuangan, dan
  - Personalia.
- b. Gambaran Umum Evaluasi, meliputi :
  - Dasar Pelaksanaan Evaluasi,
  - Tujuan Evaluasi,
  - Ruang Lingkup Evaluasi,
  - Tahapan Evaluasi (*Desk Evaluation*), dan
  - Pendalaman Atas *Desk Evaluation* dilapangan.

#### 2. Evaluasi Atas Format dan Materi LAKIP, meliputi :

- a. Relevansi : berisi informasi yang relevan dengan LAKIP dan Pencapaian Kinerja.
- b. Akurat : penyajian LAKIP bebas dari kesalahan perhitungan.
- c. Konsisten : menyajikan informasi-informasi yang konsisten antara bagian satu dengan bagian lainnya.
- d. Verifiable : informasi yang disajikan dalam LAKIP dapat diverifikasi dan ditelusuri dengan data-data pendukung.
- e. Agregasi : menyajikan informasi secara seimbang antara kelengkapan dengan keringkasan.
- f. Mudah dimengerti : menggunakan bahasa, susunan kalimat, serta struktur yang mudah dimengerti oleh pembaca.
- g. Memberi motivasi : memberikan motivasi kepada organisasi dengan melaporkan mengenai pencapaian kinerja organisasi.
- h. Wajar : menyajikan informasi sesuai dengan kondisi yang ada.
- i. Tepat waktu : LAKIP disampaikan tepat waktu sehingga dapat digunakan untuk bahan pengambilan keputusan.
- j. Andal : berisi informasi yang dapat diandalkan kebenarannya.

#### 3. Evaluasi Atas Rencana Strategik.

- a. Evaluasi atas proses perumusan RENSTRA.
- b. Evaluasi atas substansi RENSTRA, meliputi evaluasi atas perumusan :
  - b.1. Visi.
  - b.2. Misi.



- b.3. Tujuan.
  - b.4. Sasaran.
  - b.5. Strategi Pencapaian Tujuan dan Sasaran.
4. Evaluasi Atas Sistem Pengukuran Kinerja.
- a. Perbandingan antara :
    - a.1. Kinerja nyata dengan kinerja yang direncanakan.
    - a.2. Kinerja nyata dengan kinerja tahun-tahun sebelumnya.
    - a.3. Kinerja suatu instansi dengan kinerja instansi lain yang unggul di bidangnya ataupun dengan kinerja sektor swasta.
    - a.4. Kinerja nyata dengan kinerja dinegara-negara lain atau dengan standar internasional.
  - b. Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen (SPM).  
(Rinciannya lihat latihan modul II halaman 48-52)
  - c. Sebutkan penyebab-penyebab :
    - c.1. hasil perbandingan-perbandingan pada butir a di atas,
    - c.2. lemahnya SPM, atau
    - c.3. tidak sesuainya SPM yang benar dibandingkan dengan kenyataan atau pelaksanaan.
5. Kesimpulan dan Saran.

## V. LAMPIRAN-LAMPIRAN.

1. Latihan-latihan pengujian dan kasus-kasus.
2. Instruksi Presiden Republik Indonesia nomor 7 tahun 1999 tentang Pedoman Penyusunan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
3. Amanat Presiden Republik Indonesia.
4. Kata Sambutan Menteri Pertanian.
5. Kata Pengantar Kepala Lembaga Administrasi Negara.
6. Kata Pengantar Inspektur Jenderal Departemen Pertanian.
7. Surat Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 239/IX/6/8/2003 Tentang Perbaikan Pedoman Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.



**LAMPIRAN - LAMPIRAN**



## Lampiran 1

**UJI VISI INSTANSI**

Isi Jawabannya Dengan : Ya / Tidak / Tidak Seluruhnya.

1. Apakah rumusan visi cukup jelas memberikan gambaran masa depan yang ideal mengenai organisasi anda ?
2. Apakah rumusan visi memberikan inspirasi yang menarik dan menantang ?
3. Apakah rumusan visi memberikan motivasi kepada anggota organisasi ?
4. Apakah rumusan visi dilakukan secara partisipatif diantara jajaran pimpinan organisasi ?
5. Apakah rumusan visi mempertimbangkan *stake holder* organisasi ?
6. Apakah rumusan visi mempertimbangkan nilai-nilai yang dianut sebagian besar anggota organisasi ?
7. Apakah rumusan visi terkait dengan visi NKRI ?



## Lampiran 2

**UJI MISI INSTANSI**

Isi Jawabannya Dengan : Ya / Tidak / Tidak Seluruhnya.

1. Apakah misi sesuai dengan mandat yang diperoleh atau tupoksi instansi ?
2. Apakah misi sesuai dengan visi instansi ?
3. Apakah misi terkait dengan GBHN ?
4. Apakah misi terkait dengan Undang-undang yang dijalankan oleh instansi yang bersangkutan ?
5. Apakah misi cukup simple, jelas dan tidak berdwimakna ?
6. Apakah misi mudah diingat anggota organisasi ?
7. Apakah pernyataan misi cukup dapat menjelaskan mengapa organisasi ini ada ?
8. Apakah misi sudah mengartikulasikan hasil akhir yang anda harapkan ?
9. Apakah organisasi sudah anda komunikasikan mengenai apa dan bagaimana kontribusinya ?
10. Apabila rumusan misi digantung didinding, apakah anggota organisasi dapat memahami dengan jelas ?
11. Apakah sudah mampu memberi jawaban siapa kita, apa yang kita kerjakan dan untuk siapa kita lakukan serta mengapa hal itu penting ?



## Lampiran 3

**UJI NILAI INSTANSI**

1. Dapatkah nilai-nilai tersebut berperan sebagai pondasi dari misi dan visi ?
2. Apakah nilai-nilai tersebut dapat dianut oleh setiap anggota/karyawan organisasi ?
3. Apakah nilai-nilai tersebut mendorong keunggulan anggota/karyawan organisasi ?
4. Apakah nilai-nilai tersebut menggambarkan cara bagaimana memperlakukan pelanggan ?
5. Apakah nilai-nilai tersebut dapat mengklarifikasi ekspektasi kinerja mutu ?



## Lampiran 4

**UJI TUJUAN ORGANISASI**

Isi Jawabannya Dengan : Ya / Tidak / Tidak Seluruhnya.

1. Apakah rumusan tujuan telah dilakukan secara jelas ?
2. Apakah penetapan tujuan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal ?
3. Apakah penetapan tujuan terkait dengan pelaksanaan misi ?
4. Apakah rumusan tujuan telah mempertimbangkan nilai-nilai yang di anut organisasi ?
5. Apakah penetapan tujuan telah juga mempertimbangkan faktor-faktor kritis yang mempengaruhi keberhasilan organisasi ?
6. Apakah penetapan tujuan tidak bertentangan dengan visi organisasi ?



## Lampiran 5

**UJI SASARAN ORGANISASI**

Isi Jawabannya Dengan : Ya / Tidak / Tidak Seluruhnya.

1. Apakah sasaran telah dapat dirumuskan secara jelas ?
2. Apakah sasaran telah dapat terukur ?
3. Apakah rumusan sasaran menggambarkan outcome atau hasil ?
4. Apakah sasaran yang ditetapkan merupakan penjabaran dari tujuan yang mempunyai kaitan erat dengan tujuan ?
5. Apakah sasaran-sasaran yang dirumuskan jelas waktu pencapaiannya ?
6. Apakah sasaran-sasaran yang ditetapkan tidak mengandung tujuan antara ?
7. Apakah sasaran-sasaran yang ditetapkan dapat dirinci pencapaiannya tiap tahun ?



## Lampiran 6

**UJI KELENGKAPAN KEBIJAKAN**

Isi Jawabannya Dengan : Ya / Tidak / Tidak Seluruhnya.

1. Apakah kebijakan yang dirumuskan telah mengandung arahan yang jelas ?
2. Apakah kebijakan yang dirumuskan telah mengandung prinsip-prinsip kaidah pelaksanaan yang jelas ?
3. Apakah rumusan kebijakan telah mengacu pada pencapaian tujuan dan sasaran organisasi ?
4. Apakah rumusan kebijakan mengandung strategi-strategi secara garis besar yang dapat dijadikan pedoman ?
5. Apakah rumusan kebijakan telah melalui kajian yang memadai dan mendalam ?
6. Apakah rumusan kebijakan masuk akal ?
7. Apakah rumusan kebijakan telah mempertimbangkan prediksi masa depan ?
8. Apakah rumusan kebijakan dapat dilaksanakan atau diimplementasikan ?



## Lampiran 7

**UJI PENYAJIAN DATA KINERJA**

Isi Jawabannya Dengan : Ya / Tidak / Tidak Seluruhnya.

1. Apakah penyajian pengukuran kinerja telah dapat menjelaskan capaian kinerja organisasi ?
2. Apakah dalam pengukuran kinerja digunakan data internal instansi saja ?
3. Apakah pengukuran kinerja telah disajikan dengan pendekatan per-aktifitas dan bukan per-bidang atau bagian dalam struktur organisasi ?
4. Apakah penyajian pengukuran kinerja telah dapat menggambarkan kemajuan pencapaian sasaran ?
5. Apakah perbandingan-perbandingan yang disajikan menggunakan data yang sesungguhnya ?
6. Apakah perkembangan kinerja instansi telah disajikan secara jelas dengan menggunakan grafik ?
7. Apakah pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan capaian instansi lain ?
8. Apakah capaian kinerja telah menggunakan data awal yang konsisten ?



## Lampiran 8

**UJI PENYAJIAN EVALUASI KINERJA**

Isi Jawabannya Dengan : Ya / Tidak / Tidak Seluruhnya.

1. Apakah kinerja nyata telah sesuai dengan kinerja yang direncanakan ?
2. Apakah kinerja nyata telah sesuai dengan kinerja tahun-tahun sebelumnya ?
3. Apakah kinerja instansi telah sesuai dengan instansi lain yang unggul dibidangnya atau kinerja sektor swasta ?
4. Apakah kinerja nyata sesuai dengan kinerja dinegara-negara lain atau dengan standar internasional ?
5. Apakah hasil perbandingan-perbandingan di atas selalu didapatkan akar masalahnya ?
6. Apakah dari hasil perbandingan perbandingan tersebut di atas selalu dipecahkan masalahnya ?
7. Apakah tiap pemecahan-pemecahan masalahnya sejalan dengan perencanaan strategik (RENSTRA) instansi ?
8. Apakah tiap pemecahan-pemecahan masalahnya selalu dipantau pelaksanaannya ?



## Lampiran 9

**UJI KELENGKAPAN**  
**PENYAJIAN HASIL EVALUASI KINERJA INSTANSI**

Isi Jawabannya Dengan : Ya / Tidak / Tidak Seluruhnya.

1. Apakah evaluasi kinerja telah dilakukan terhadap keseluruhan unsur-unsur kegiatan dan program ?
2. Apakah evaluasi kinerja yang dilakukan tidak hanya menggunakan data internal instansi ?
3. Apakah dalam melakukan perbandingan-perbandingan dalam rangka memberi nilai setiap kegiatan dan program telah memperhatikan pedoman ?
4. Apakah evaluasi kinerja dilakukan dengan data utama hasil pengukuran kinerja ?
5. Apakah evaluasi secara keseluruhan juga termasuk evaluasi terhadap kebijakan instansi ?
6. Apakah evaluasi kinerja dilakukan juga dengan menghubungkan *input, output, outcome, benefit* dan *impact* ?



## Lampiran 10

**UJI ANALISIS PENCAPAIAN AKIP**

Isi Jawabannya Dengan : Ya / Tidak / Tidak Seluruhnya.

1. Adakah keterkaitan pencapaian kinerja program dan kebijakan ?
2. Adakah kejelasan sasaran dan tujuan sudah/telah tercapai ?
3. Apakah ketepatan visis dan misi ditetapkan sesuai RENSTRA ?
4. Apakah data dan informasi yang digunakan merupakan data dan informasi yang akurat ?
5. Apakah fokus analisis tertuju pada *input* dan *output* ?
6. Apakah fokus analisis juga tertuju kepada *outcome* dan *benefit analysis* ?
7. Apakah fokus analisis juga tertuju kepada *impact analysis* ?
8. Apakah analisis kebijakan sudah dilakukan ?
9. Apakah analisis keuangan sudah dilakukan ?
10. Apakah evaluasi sudah berdasarkan standar-standar tertentu ?



## Lampiran 11

**UJI ANALISIS MATERI LAKIP**

Lakukan analisis atas format dan materi LAKIP dari segi :

1. Relevansi :  
Apakah berisi informasi yang relevan dengan LAKIP dan pencapaian.
2. Akurat :  
Apakah penyajian LAKIP bebas dari kesalahan-kesalahan.
3. Konsisten :  
Apakah LAKIP menyajikan informasi-informasi yang konsisten antara bagian satu dengan bagian lainnya.
4. Verifiable :  
Apakah informasi yang disajikan dalam LAKIP dapat diverifikasi dan ditelusuri dengan data-data pendukung.
5. Agresasi :  
Apakah LAKIP menyajikan informasi secara seimbang antara kelengkapan dengan keringkasan.
6. Mudah dimengerti :  
Apakah LAKIP menggunakan bahasa, susunan kalimat serta struktur yang mudah dimengerti oleh pembaca.
7. Memberi motivasi :  
Apakah LAKIP memberikan motivasi kepada organisasi dengan melaporkan mengenai pencapaian kinerja organisasi.
8. Wajar :  
Apakah LAKIP menyajikan informasi sesuai dengan kondisi yang ada.
9. Tepat waktu :  
Apakah LAKIP disampaikan tepat waktu, sehingga dapat digunakan untuk bahan pengambilan keputusan.
10. Andal :  
Apakah LAKIP berisi informasi yang dapat diandalkan kebenarannya.



**LAMPIRAN – LAMPIRAN**





**INSTRUKSI PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 7 TAHUN 1999**

**TENTANG**

**AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH**

**PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA**

- Menimbang :**
- a. bahwa dalam rangka lebih meningkatkan pelaksanaan pemerintahan yang lebih berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab, dipandang perlu adanya pelaporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah untuk mengetahui kemampuannya dalam pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi;
  - b. bahwa untuk melaksanakan pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah perlu dikembangkan sistem pelaporan akuntabilitas kinerja yang mencakup indikator, metode, mekanisme dan tata cara pelaporan kinerja instansi pemerintah;
  - c. bahwa pelaksanaan dan pengembangan sistem pelaporan kinerja tersebut perlu diatur dalam suatu Instruksi Presiden;
- Mengingat :**
- 1. Pasal 4 ayat (1) Undang-Undang Dasar 1945;
  - 2. Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Nomor XI/MPR/1998 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme;
  - 3. Keputusan Presiden Nomor 31 Tahun 1983 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan;
  - 4. Keputusan Presiden Nomor 100 Tahun 1998 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Menteri Negara Koordinator, sebagaimana telah diubah dengan Keputusan Presiden Nomor 134 Tahun 1998;
  - 5. Keputusan Presiden Nomor 8 Tahun 1999 tentang Lembaga Administrasi Negara;



**MENGINSTRUKSIKAN :**

- Kepada** : 1. Para Menteri;  
2. Panglima Tentara Nasional Indonesia;  
3. Gubernur Bank Indonesia;  
4. Jaksa Agung;  
5. Kepala Kepolisian Republik Indonesia;  
6. Para Pimpinan Lembaga Pemerintah Non Departemen;  
7. Para Pimpinan Sekretariat Lembaga Tertinggi dan Tinggi Negara;  
8. Para Gubernur;  
9. Para Bupati / Walikota.

**Untuk** :

**PERTAMA** : Melaksanakan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai wujud pertanggungjawaban instansi pemerintah dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

**KEDUA** : Pada tanggal 30 September 1999, setiap instansi pemerintah sampai tingkat eselon II telah mempunyai Perencanaan Strategik tentang program-program mana yang akan dicapai selama I (satu) sampai dengan 5 (lima) tahunan.

**KETIGA** : Perencanaan sebagaimana dimaksud dalam Diktum KEDUA mencakup :

1. Uraian tentang visi, misi, strategi dan faktor-faktor kunci keberhasilan organisasi;
2. Uraian tentang tujuan, sasaran dan aktivitas organisasi;
3. Uraian tentang cara mencapai tujuan dan sasaran tersebut.

**KEEMPAT** : Pada setiap akhir tahun anggaran, mulai Tahun Anggaran 2000/2001, setiap instansi menyampaikan laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah kepada Presiden dan salinannya kepada Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan dengan menggunakan pedoman penyusunan sistem akuntabilitas kinerja.

**KELIMA** : Kepala Lembaga Administrasi Negara ditugaskan untuk :

1. Membuat pedoman penyusunan pelaporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah paling lambat awal tahun 2000/2001;
2. Memberikan bantuan teknis dan penyuluhan tentang pelaporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

- KEENAM** : Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan melakukan evaluasi terhadap pelaporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dan melaporkan kepada Presiden melalui Menteri Negara Koordinator Bidang Pengawasan Pembangunan dan Pendayagunaan Aparatur Negara dan salinannya kepada Kepala Lembaga Administrasi Negara.
- KETUJUH** : Menteri Negara Koordinator Bidang Pengawasan Pembangunan dan Pendayagunaan Aparatur Negara mengkoordinasikan pelaksanaan Instruksi Presiden ini.
- KEDELAPAN** : Melaksanakan Instruksi Presiden ini dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab, serta memperhatikan lampiran Instruksi Presiden ini.

Instruksi Presiden ini mulai berlaku pada tanggal dikeluarkan.

Dikeluarkan di Jakarta  
pada tanggal 15 Juni 1999

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA

ttd

**BACHARUDDIN JUSUF HABIBIE**

Salinan sesuai dengan aslinya  
SEKRETARIAT KABINET RI  
Kepala Biro Peraturan Perundang-undangan II  
Plt,

ttd.

**Edy Sudiby**

Salinan sesuai dengan aslinya  
SEKRETARIAT LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
Kepala Bagian Perencanaan, Hukum dan Organisasi

ttd

**Drs. H. Sukarto, SH, MM**

**NIP. 270000290**



**LAMPIRAN****INSTRUKSI PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA**

NO. : 7 TAHUN 1999

TANGGAL : 15 JUNI 1999

**PEDOMAN PENYUSUNAN SISTEM  
AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH****I. UMUM.**

1. Dalam Instruksi Presiden ini yang dimaksud dengan :

- a. Akuntabilitas Kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan / kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui alat penanggung jawaban secara periodik.
- b. Perencanaan Strategik merupakan suatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun dengan memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala yang ada atau mungkin timbul. Rencana Strategik mengandung visi, misi, tujuan / sasaran, dan program yang realistis dan mengantisipasi masa depan yang diinginkan dan dapat dicapai.
- c. Visi adalah cara pandang jauh ke depan kemana instansi pemerintah harus dibawa agar dapat eksis, atisipatif dan inovatif. Visi adalah suatu gambaran yang menantang tentang keadaan masa depan yang diinginkan oleh instansi pemerintah.
- d. Misi adalah suatu yang harus dilaksanakan oleh instansi pemerintah agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik. Dengan pernyataan misi tersebut, diharapkan seluruh pegawai dan pihak yang berkepentingan dapat mengenal instansi pemerintah, dan mengetahui peran dan program-programnya serta hasil yang akan diperoleh dimasa mendatang.
- e. Tujuan merupakan penjabaran / implementasi dari pernyataan misi. Tujuan adalah sesuatu (apa) yang akan dicapai atau dihasilkan pada jangka waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahunan.



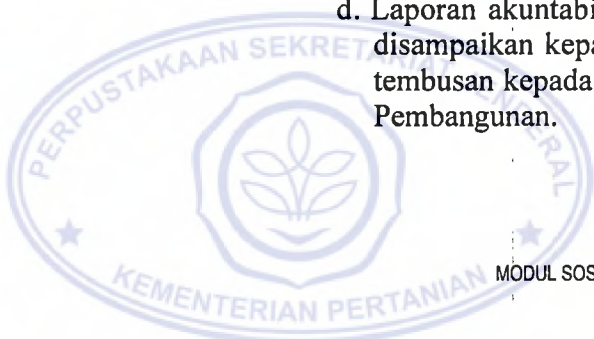
- f. Sasaran adalah penjabaran dari tujuan, yaitu sesuatu yang akan dicapai / dihasilkan oleh instansi pemerintah dalam jangka waktu tahunan, semesteran, triwulan atau bulanan. Sasaran diusahakan dalam bentuk kuantitatif sehingga dapat diukur.
2. Tujuan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah untuk mendorong terciptanya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai salah satu prasyarat untuk terciptanya pemerintahan yang baik dan terpercaya.
  3. Sasaran Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah :
    - a. menjadikan instansi pemerintah yang akuntabel, sehingga dapat beroperasi secara efisien, efektif dan responsif terhadap aspirasi masyarakat dan lingkungannya;
    - b. terwujudnya transparansi instansi pemerintah;
    - c. terwujudnya partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan nasional;
    - d. terpeliharanya kepercayaan masyarakat kepada pemerintah.
  4. Ruang lingkup :
    - a. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dilaksanakan atas semua kegiatan utama instansi pemerintah yang memberikan kontribusi bagi pencapaian visi dan misi instansi pemerintah. Kegiatan yang menjadi perhatian utama mencakup :
      1. Tugas pokok dan fungsi dan instansi pemerintah;
      2. Program kerja yang menjadi isu nasional;
      3. Aktifitas yang dominan dan vital bagi pencapaian visi dan misi instansi pemerintah.
    - b. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang meliputi ruang lingkup tersebut di atas dilakukan oleh setiap instansi pemerintah sebagai bahan pertanggung jawabannya kepada Presiden.

## **II. PELAKSANAAN PENYUSUNAN SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH.**

5. Pelaksanaan penyusunan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dilakukan dengan :
  - a. mempersiapkan dan menyusun perencanaan strategik;
  - b. merumuskan visi, misi, faktor-faktor kunci keberhasilan, tujuan, sasaran dan strategi instansi pemerintah;



- c. merumuskan indikator kinerja instansi pemerintah dengan berpedoman pada kegiatan yang dominan, menjadi isu nasional dan vital bagi pencapaian visi dan misi instansi Pemerintah;
  - d. memantau dan mengamati pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dengan seksama;
  - e. mengukur pencapaian kinerja dengan :
    - 1) perbandingan kinerja aktual dengan rencana atau target;
    - 2) perbandingan kinerja aktual dengan tahun-tahun sebelumnya;
    - 3) perbandingan kinerja aktual dengan kinerja di negara-negara lain, atau dengan standar internasional.
  - f. melakukan evaluasi kinerja dengan :
    - 1) menganalisis hasil pengukuran kinerja;
    - 2) menginterpretasikan data yang diperoleh;
    - 3) membuat pembobotan (*rating*) keberhasilan pencapaian program;
    - 4) membandingkan pencapaian program dengan visi dan misi instansi pemerintah.
6. Alat untuk melaksanakan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah adalah Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
7. Mekanisme pelaksanaan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah sebagai berikut :
- a. Setiap pemimpin Departemen / Lembaga Pemerintah Non Departemen, Pemerintah Daerah, Satuan Kerja atau Unit Kerja didalamnya wajib membuat laporan akuntabilitas kinerja secara berjenjang serta berkala untuk disampaikan kepada atasannya;
  - b. Laporan akuntabilitas kinerja tahunan dari luar Departemen / Lembaga Pemerintah Non Departemen, masing-masing Menteri / pemimpin Lembaga Pemerintah Non Departemen menyampaikannya kepada Presiden dan Wakil Presiden dengan tembusan kepada Menteri Negara Koordinator Bidang Pengawasan Pembangunan dan Pendayagunaan Aparatur Negara serta Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan;
  - c. Laporan akuntabilitas kinerja tahunan dari setiap Daerah Tingkat I disampaikan kepada Presiden / Wakil Presiden dengan tembusan kepada Menteri Dalam Negeri dan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan;
  - d. Laporan akuntabilitas kinerja tahunan dari setiap Daerah Tingkat II disampaikan kepada Gubernur / Kepala Daerah yang terkait dengan tembusan kepada Kepala Perwakilan Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan.



PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA

ttd

**BACHARUDDIN JUSUF HABIBIE**

Salinan sesuai dengan aslinya,  
SEKRETARIAT KABINET R.I.

Kepala Biro Peraturan  
Perundang-undangan II  
Plt,

ttd

**Edy Sudiby**

Salinan sesuai dengan aslinya,  
SEKRETARIAT KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
Kepala Bagian Perencanaan, Hukum & Organisasi

ttd

**Drs. H. Sukarto, SH, MM.**  
**NIP. 270000290**





**PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA**

**AMANAT PRESIDEN**

Terwujudnya *good governance* merupakan tuntutan bagi terselenggaranya manajemen pemerintahan dan pembangunan yang berdaya guna, berhasil guna, dan bebas KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme). Dalam rangka itu diperlukan sistem akuntabilitas yang baik pada keseluruhan jajaran aparatur negara.

Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah ini, demikian pula Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah beserta perangkat perundang-undangnya, agar dijadikan media bagi pemahaman dan penerapan sistem akuntabilitas kinerja untuk dilaksanakan secara sungguh-sungguh oleh seluruh jajaran aparatur pemerintah di pusat dan di daerah dengan selalu memperhatikan kemungkinan penyempurnaannya.

Jakarta, 14 Maret 2000  
Presiden Republik Indonesia

ttd

**K.H. ABDURRAHMAN WAHID**





## KATA PENGANTAR

Krisis nasional yang dihadapi bangsa Indonesia di penghujung Abad 20 tidak lepas dari kegagalan mengembangkan sistem penyelenggaraan pemerintahan negara dan pembangunan yang tidak mengindahkan prinsip-prinsip *good governance*. Perjuangan untuk melakukan reformasi disegala bidang telah membuahkan dasar-dasar perubahan di bidang manajemen pemerintahan. Hal tersebut antara lain diwujudkan dalam Tap MPR RI No. XI/MPR/1999 tentang Penyelenggara Negara yang bersih dan bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme, dan UU No. 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang bersih dan bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme, yang menegaskan tekad bangsa ini untuk senantiasa bersungguh-sungguh mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan negara dan pembangunan yang didasarkan pada prinsip-prinsip *good governance*. Sebagai langkah tindak lanjut Tap MPR dan UU tersebut, pemerintah telah menerbitkan Inpres No. 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Sesuai dengan penugasan dalam Inpres No. 7 Tahun 1999 tersebut, Lembaga Administrasi Negara telah menerbitkan Buku Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Untuk mempermudah dan memperjelas pelaksanaan pedoman tersebut, disusun Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) yang terdiri dari 5 buah, yaitu : Modul 1 tentang Akuntabilitas dan *Good Governance*; Modul 2 tentang Perencanaan Strategik Instansi Pemerintah; Modul 3 tentang Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah; Modul 4 tentang Evaluasi Kinerja Instansi Pemerintah; dan Modul 5 tentang Penyusunan Pelaporan AKIP.

Semua itu merupakan terobosan dalam pembangunan sistem administrasi negara modern yang andal, demokratis, profesional, efisien, efektif, berkeadilan, bersih, terbuka, partisipasif, dan tanggap terhadap aspirasi masyarakat. Modul ini merupakan media bagi proses pembelajaran, sebagai instrumen yang beranjak dari *learning paradigm* yang diharapkan dapat meningkatkan komitmen penyelenggara negara dalam mewujudkan *good governance* sebagai persyaratan dasar yang harus dipenuhi dalam Membangun Indonesia Abad 21.

Isi yang terkandung dalam modul-modul tersebut lebih banyak dimaksudkan untuk memberikan pemahaman dan pengetahuan praktis tentang akuntabilitas kinerja, perencanaan strategik, pengukuran kinerja, dan evaluasi kinerja instansi pemerintah. Selain itu diuraikan pula pokok-pokok isi materi dari sistem AKIP yang diarahkan untuk menghasilkan suatu laporan AkIP sebagai media penanggung jawaban yang disampaikan secara melembaga.

Modul-modul tersebut diharapkan dapat membantu memperlancar sosialisasi pelaksanaan AKIP sebagai salah satu upaya untuk memantapkan manajemen pemerintahan dan pembangunan yang akuntabel dan terwujudnya *good governance*. Di samping itu, modul-modul ini juga diharapkan dapat merupakan salah satu referensi dalam pengembangan sistem akuntabilitas kinerja setiap instansi pemerintah yang sejak semula memang disadari bahwa masing-masing memiliki berbagai indikator yang bervariasi.

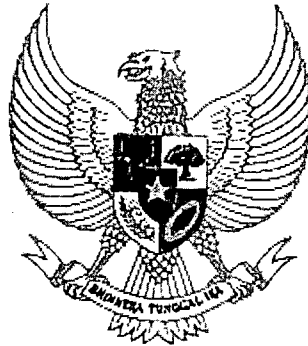
Kepada Tim Penyusun, kami menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan atas kerja kerasnya dalam menyelesaikan modul-modul ini. Dalam hubungan itu, sejalan dengan kebutuhan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan tantangan pembangunan, tentunya modul-modul tersebut perlu terus dikembangkan dan disempurnakan. Untuk itu, kami mengharapkan dari sidang pembaca yang budiman saran-saran penyempurnaan lebih lanjut.

Jakarta, 14 Maret 2000,  
Kepala Lembaga Administrasi Negara

ttd

**Mustopadidjaja A.R.**





**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
REPUBLIK INDONESIA**

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

**TENTANG**

**PERBAIKAN PEDOMAN PENYUSUNAN  
PELAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH**

**KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA,**

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



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

### MEMUTUSKAN

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

### Pasal 1

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



**Pasal 2**

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

**Pasal 3**

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

**Pasal 4**

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

**Pasal 5**

Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan : di Jakarta  
pada tanggal : 25 Maret 2003

**KEPALA  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA,**

ttd

**MUSTOPADIDJAJA A.R.**



## INTISARI PEDOMAN SAKIP DAN EVALUASI LAKIP BPTP TAHUN 2003

Oleh : Ir.R.Azis Hidayat, MM

### I. INTISARI PEDOMAN SISTEM AKUNTABILITAS INSTANSI PEMERINTAH ( SAKIP )

Terwujudnya pemerintahan yang baik ( *good governance* ) merupakan prasyarat bagi setiap pemerintahan untuk memenuhi aspirasi masyarakat dan mencapai tujuan serta cita-cita bangsa dan negara.

Sehubungan dengan hal tersebut, telah dilakukan berbagai upaya yaitu dengan ditetapkannya Tap.MPR RI No.XI/MPR/1998 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme; Undang-undang No.28 tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme; serta Inpres No.9 tahun 1998 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Sejalan dengan hal itu, telah dikembangkan dan diterapkan sistem pertanggungjawaban yang tepat, jelas, terukur, dan legitimate dalam bentuk laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah ( LAKIP ), yang bertujuan untuk meningkatkan pelaksanaan pemerintahan yang lebih berdayaguna,berhasilguna, bersih dan bertanggungjawab; dan untuk lebih memantapkan pelaksanaan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai wujud pertanggungjawaban dalam mencapai misi dan tujuan instansi pemerintah

Sesuai dengan dinamika perkembangan yang terjadi telah dilakukan penyempurnaan tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang dituangkan dalam SK.Kepala LAN No.239/IX/6/8/2003, tanggal 25 Maret 2003, dengan pokok-pokok sebagai berikut:

1. Setiap instansi pemerintah (eselon I,II, dan III/ UPT Mandiri) harus membuat 4 buah dokumen dalam LAKIP, yaitu :
  - a. Rencana Stratejik ( Renstra), dokumen yang dibuat dalam rentang waktu 5 tahunan yang setidaknya memuat tentang Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, dan Strateji ( cara mencapai tujuan dan sasaran ).
  - b. Perencanaan Kinerja ( Renja ), dokumen yg memuat informasi tentang : sasaran yang ingin dicapai dalam tahun ybs, dan rencana capaiannya; program, kegiatan, serta kelompok indikator kinerja dan rencana capaiannya.

Serta menjelaskan tentang keterkaitan kegiatan dengan sasaran, kebijakan dengan programnya, serta keterkaitan dengan kegiatan-kegiatan yg dilaksanakan oleh instansi

- c. **Pengukuran Kinerja ( Kurja )**, dokumen yang memuat suatu penilaian yang sistematis dan didasarkan pada kelompok indikator kinerja kegiatan yang berupa indikator masukan, keluaran, hasil, manfaat, dan dampak.
  - d. **LAKIP**, dokumen pelaporan yang memberikan informasi mengenai kinerja yang telah dicapai yang diperhitungkan atas dasar Rencana Kinerja yg telah disusun sebelumnya.
2. **Renstra**, meliputi Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran, serta Strategi ( Kebijakan dan Program ).
- a. **Visi adalah pandangan jauh kedepan menyangkut ke mana instansi pemerintah harus dibawa dan diarahkan agar dapat berkarya secara konsisten dan tetap eksis, antisipatif, inovatif, serta produktif.**

**Rumusan visi yang baik hendaknya :**

- mencerminkan apa yang ingin dicapai sebuah organisasi,
- memberikan arah dan fokus strategi yang jelas,
- mampu menjadi perekat dan menyatukan berbagai gagasan strategik yang terdapat dalam organisasi,
- memiliki orientasi terhadap masa depan, sehingga segenap jajaran harus berperan dalam mendefinisikan dan membentuk masa depan organisasi.
- mampu menumbuhkan komitmen seluruh jajaran dalam organisasi, dan
- mampu menjamin kesinambungan kepemimpinan organisasi.

- b. **Misi adalah sesuatu yang harus diemban atau dilaksanakan oleh instansi pemerintah, sebagai penjabaran visi yang ditetapkan.**

Misi harus jelas dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi instansi, terkait dengan kewenangan yang dimiliki instansi pemerintah dari peraturan perundangan atau dari penguasaan teknologi sesuai dengan strategi yang dipilih.

**Rumusan misi yang baik hendaknya :**

- melingkup semua pesan yang terdapat dalam visi,
- memberikan petunjuk terhadap tujuan yang akan dicapai,
- memberikan petunjuk kelompok sasaran mana yang akan dilayani oleh instansi pemerintah, dan
- memperhitungkan berbagai masukan dari *stakeholders*.



- c. **Tujuan adalah sesuatu ( apa ) yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 1 ( satu ) sampai 5 ( lima ) tahunan, yang mengacu kepada pernyataan visi dan misi, tidak harus dinyatakan dalam bentuk kuantitatif tetapi menunjukkan kondisi yang ingin dicapai, serta didasarkan pada isue-isue dan analisis strategik.**

Agar tujuan mampu mengarahkan perumusan sasaran, kebijakan, program dan kegiatan dalam mewujudkan misi, hendaknya tujuan dirumuskan berdasarkan hasil analisis SWOT terhadap Analisis Lingkungan Internal/ ALI ( kekuatan dan kelemahan instansi ) dan Analisis Lingkungan Eksternal/ ALE ( peluang dan tantangan ), sehingga diperoleh rumusan Faktor Kunci Keberhasilan ( FKK )/ Critical Success Factors ( CSF ). Sehingga rumusan tujuan dapat menjadi acuan bagi perumusan sasaran dan strategi yang lebih terarah dan terfokus sesuai dengan kemampuan/potensi yang dimiliki instansi dalam memanfaatkan peluang dan menghadapi tantangan yang ada.

- d. **Sasaran adalah hasil yang akan dicapai secara nyata oleh instansi pemerintah dalam rumusan yang lebih spesifik, terukur, dalam kurun waktu yang lebih pendek dari tujuan.**

Dalam sasaran telah dirancang indikator sasaran, yaitu ukuran tingkat keberhasilan pencapaian sasaran untuk diwujudkan pada tahun bersangkutan, dan disertai dengan rencana tingkat capaiannya ( target ).

Sasaran diupayakan dapat dicapai dalam kurun waktu tertentu/ tahunan secara berkesinambungan sejalan dengan tujuan dalam renstra.

**Catatan : Untuk kegiatan Penelitian yang *multi years* ( lebih satu tahun ) agar dalam indikator sasaran dijabarkan rencana tingkat capaiannya secara realistis pada setiap tahunnya, sehingga pada periode renstra ( 5 tahunan ) dapat diukur apakah kegiatan penelitian *multi years* tersebut telah mencapai sasaran dan tujuan yang ditetapkan.**

- e. **Strategi adalah cara untuk mencapai Tujuan dan Sasaran yang dijabarkan ke dalam kebijakan-kebijakan dan program-program.**

- 1) **Kebijakan merupakan ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang untuk dijadikan pedoman, pegangan, atau petunjuk dalam pengembangan atau pelaksanaan program/kegiatan untuk memajukan dan melancarkan kegiatan dalam mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi instansi.**



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

**Keberhasilan program yang dilakukan sangat erat kaitannya dengan kebijakan instansi, sehingga perlu diidentifikasi keterkaitan antara kebijakan dan program yang ditetapkan sebelum diimplementasikan ke dalam kegiatan-kegiatan.**

Dengan demikian Renstra akan lebih fleksibel karena tidak lagi mengandung kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan selama 5 tahun mendatang, tetapi kegiatan ditentukan pada tahun yang akan berjalan setiap tahun sesuai dengan sasaran-sasaran yg ditetapkan pada tahun tersebut.

Pada Renstra mulai ditetapkan indikator sasaran yg mengindikasikan sejauhmana sasaran dapat dinilai kinerjanya melalui indikator dimaksud dan melihat sejauhmana sasaran terkait dengan tujuan.

**Untuk mempermudah merumuskan Renstra digunakan formulir RS ( Rencana Stratejik ).**

3. **Perencanaan Kinerja ( Renja ), merupakan proses perencanaan kinerja sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam Renstra melalui berbagai kegiatan tahunan.** Dokumen yang dihasilkan pada Renja meliputi sasaran-sasaran yang akan dicapai pd tahun berjalan disertai indikator dan rencana tingkat capaiannya, program-program yang ditetapkan sesuai sasaran yang akan dicapai pada tahun ybs, serta kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai sasaran yang ditetapkan pada tahun ybs.

**Setiap kegiatan dilengkapi dengan indikator-indikator kinerja *Input, Output, Outcome, Benefit, dan Impact*, yang masing-masing disertai dengan rencana capaiannya.**

Khusus indikator *benefit* dan *impact* walaupun agak sulit diukur, tetapi harus tetap diidentifikasi. Pada setiap indikator kinerja tidak diberikan bobot tertentu, tetapi hanya berupa persentase rencana capaian kinerja.

**Perlu diingat bahwa Renja harus ditetapkan pada awal tahun sebelum kegiatan dilaksanakan dan dituangkan dalam Rencana Kinerja Tahunan (RKT), serta dapat digunakan dalam kegiatan *monev* dalam menilai kinerja.**



Pencatuman Sasaran, Program, dan Kegiatan pada satu formulir RKT dimaksudkan untuk memberikan kejelasan keterkaitan antara kegiatan, program, dan sasaran. Serta memudahkan untuk mengidentifikasi apakah indikator outcome, benefit, dan impact dari suatu kegiatan telah mengarah kepada pencapaian sasaran yang ditetapkan.

4. **Pengukuran Kinerja, merupakan *metoda pengukuran performance gap*, yaitu membandingkan antara rencana kinerja dengan capaian masing-masing indikator sasaran maupun indikator kinerja kegiatan (*inputs, outputs, outcomes, benefits, dan impacts*) . Untuk mengukur kinerja digunakan dua formulir yaitu :**
  - a. Formulir Pengukuran Kinerja Kegiatan ( PKK ) yang meliputi pengukuran terhadap indikator-indikator kinerja kegiatan dalam lingkup program yang membawahnya. Pd pengukuran kinerja kegiatan, setiap indikator diukur kinerjanya atas dasar perbandingan antara rencana dan realisasi untuk setiap indikator kinerja.
  - b. Formulir Pengukuran Pencapaian Sasaran ( PPS ) yang meliputi pencapaian rencana tingkat capaian (target) untuk setiap indikator sasaran yang telah ditetapkan. Pengukuran pencapaian sasaran dihitung dengan perbandingan rencana dan realisasi untuk setiap indikator sasaran yang ditetapkan.
5. **Evaluasi Kinerja, dilakukan berdasarkan hasil-hasil perhitungan pada formulir PKK, untuk mengetahui pencapaian realisasi setiap indikator kinerja kegiatan, kemajuan dan kendala yang dijumpai dalam mencapai visi, misi, agar dapat dinilai dan dipelajari untuk perbaikan kinerja dalam pelaksanaan program/ kegiatan yang akan datang.**

Lebih lanjut dilakukan analisis efisiensi dengan cara membandingkan antara output dengan input baik untuk rencana maupun realisasi, sehingga dapat memberikan gambaran tingkat efisiensi yang dilakukan oleh Instansi.

Selain itu, dilakukan analisis terhadap pengukuran tingkat efektifitas yang menggambarkan tingkat kesesuaian antara tujuan dengan hasil, manfaat, maupun dampak.



Dalam evaluasi ini juga dilakukan analisis terhadap setiap perbedaan kinerja (*performance gap*) yang terjadi, baik terhadap terjadinya *gap* maupun strategi pemecahan masalah yang telah dan akan dilaksanakan.

6. **Laporan Akuntabilitas Instansi Pemerintah ( LAKIP )**, merupakan wujud pertanggungjawaban terhadap keberhasilan dan kegagalan tingkat kinerja yang dicapainya; yang harus disusun secara jujur, obyektif, akurat, dan transparan.

**Penanggungjawab penyusunan LAKIP** adalah pejabat yang secara **fungsional bertanggungjawab** melakukan dukungan administratif di instansi masing-masing, namun dalam pelaksanaannya dapat membentuk Tim Kerja yang menyusun LAKIP.

**Prinsip-prinsip penyusunan LAKIP :**

- a. **Prinsip Lingkup Pertanggungjawaban.** Isi laporan harus proporsional dengan lingkup kewenangan dan tanggungjawab masing-masing, dan memuat keberhasilan maupun kegagalan.
- b. **Prinsip Prioritas.** Isi laporan adalah hal-hal yang penting dan relevan bagi pengambilan keputusan dan pertanggungjawaban instansi yang diperlukan dan upaya-upaya tindak lanjutnya.
- c. **Prinsip Manfaat**, yaitu manfaat laporan harus lebih besar dari pada biaya penyusunannya, dan laporan harus mempunyai manfaat bagi peningkatan pencapaian kinerja.

Selain itu, beberapa ciri laporan yang baik antara lain : relevan, tepat waktu, dapat dipercaya/diandalkan, mudah dimengerti ( jelas dan cermat ), dalam bentuk yang menarik ( tegas dan konsisten, tidak kontradiktif antar bagian ), berdaya banding tinggi ( *reliable* ), berdaya uji ( *verifiable* ), lengkap, netral, padat, dan mengikuti standar pelaporan yang ditetapkan.

Waktu penyampaian laporan harus disampaikan selambat-lambatnya 3 ( tiga ) bulan setelah tahun anggaran berakhir.

**Format LAKIP** minimal harus terdiri dari :

- a. **IKHTISAR EKSEKUTIF**

Berisi tujuan dan sasaran yang ditetapkan dalam renstra, sejauhmana instansi mencapai tujuan dan sasaran utama, serta kendala-kendala yang dihadapi. Perlu diungkapkan langkah-langkah yang telah dilakukan dalam mengatasi kendala dan langkah antisipatif untuk mencegah kendala yang mungkin terjadi.



**b. PENDAHULUAN**

Berisi hal-hal umum tentang instansi, uraian singkat mandat apa yang diemban instansi, gambaran umum tupoksi.

**c. RENCANA STRATEJIK**

- 1) **Renstra** : uraian singkat mengenai renstra instansi mulai dari Visi, Misi, Tujuan, Sasaran serta Kebijakan dan program instansi.
- 2) **Renja** : Berisi rencana kinerja pada tahun ybs, utamanya kegiatan-kegiatan dalam mencapai sasaran sesuai program pada tahun tsb, dan indikator keberhasilan pencapaiannya.

**d. AKUNTABILITAS KINERJA**

Uraian hasil pengukuran kinerja, evaluasi, dan analisis akauntabilitas kinerja, termasuk uraian keberhasilan dan kegagalan, hambatan/kendala, serta pemasalahan yang dihadapi dan langkah-langkah antisipatif yang akan diambil.

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

**e. PENUTUP**

Berisi tinjauan umum tentang keberhasilan dan kegagalan, permasalahan dan kendala utama yang berkaitan dengan kinerja instansi ybs, serta strategi pemecahan masalah yang akan dilaksanakan pada tahun mendatang.

**f. LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## II. EVALUASI TERHADAP LAKIP BPTP TAHUN 2003

### 1. PERENCANAAN STRATEJIK (RENSTRA)

#### a. Proses Perumusan Renstra

Renstra Balai Pengkajian Teknologi Pertanian ( BPTP ) tahun 1997 – 2007, belum dilakukan penyesuaian terhadap format Renstra sesuai dengan pedoman penyusunan LAKIP yaitu terdiri dari :

Pendahuluan, Analisis Lingkungan Strategis, Arah Pengkajian Teknologi Pertanian, Program Pengkajian Teknologi Pertanian, Struktur Organisasi dan Manajemen, Kebutuhan Sumberdaya Pertanian, dan Implementasi Rencana Strategis.

Namun demikian, pada LAKIP BPTP Kolektif tahun 2003 telah memuat Renstra BPTP seluruh Indonesia. Seharusnya Renstra yang ada pada LAKIP juga disusun secara terpisah, yang merupakan revisi dari Renstra BPTP 1997 – 2007 yang dapat dijadikan acuan dan pedoman dalam penyusunan LAKIP BPTP kolektif maupun masing-masing BPTP di daerah.

Secara umum, Renstra yang ada pada LAKIP BPTP tahun 2003 telah sesuai dengan format yang ditetapkan dalam pedoman umum yaitu terdiri dari Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Strategi ( kebijakan, program, kegiatan ).

Namun, masih terdapat kelemahan yaitu penetapan **indikator sasaran pada Renstra tidak sinkron** dengan indikator sasaran pada **Rencana Kinerja Tahunan (RKT)**, sebagai contoh :

#### Sasaran :

1. Sebagai unit kerja Badan Litbang Pertanian di daerah yang dapat berperan sebagai penyedia teknologi tepat guna spesifik lokasi sesuai dengan kondisi biofisik dan sosial ekonomi petani di wilayah kerjanya.

#### Indikator:

- 1.1 Menghasilkan paket atau teknologi yang bersifat spesifik lokasi  
...dst ----- **penilaian** : sudah sesuai
- 1.2 Mendiseminasikan teknologi yang dihasilkan mela lui proses penyuluhan dan adopsi teknologi.....dst-----**penilaian** : tidak sesuai dengan indikator dalam RKT yaitu seharusnya :
- 1.2 Menyediakan informasi dalam berbagai bentuk yang siap untuk digunakan serta umpan balik bagi penelitian yang lebih mendasar.



**b. Proses Perumusan Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Strategi (kebijakan, program, kegiatan )**

- 1) Visi BPTP merupakan lembaga penelitian dan pengkajian regional yang mampu menghasilkan dan menyediakan paket atau alternatif teknologi kebutuhan masyarakat yang beragam dan dinamis guna memanfaatkan sumberdaya pertanian secara efektif dan efisien menunjang pertanian daerah, berwawasan agribisnis, dan berkelanjutan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat pertanian di wilayah kerja masing-masing.**

Pernyataan visi tersebut merupakan visi instansi dan sangat komprehensif, namun masih terlalu panjang sehingga sulit untuk dipahami oleh anggota organisasi, serta belum mencerminkan gambaran yang menantang / sesuatu yang ingin diwujudkan.

Agar visi BPTP lebih mudah dipahami dan mudah diingat oleh segenap anggota organisasi maupun stakeholders, sebaiknya dapat disederhanakan sebagai berikut:

**BPTP sebagai/ menjadi lembaga penelitian dan pengkajian yang profesional, penghasil dan penyedia teknologi pertanian tepat guna sesuai kebutuhan petani dan spesifik lokasi, untuk mendukung pembangunan sistem dan usaha agribisnis daerah**  
.....

- 2) Rumusan Misi BPTP yang ada terdiri dari misi utama dan misi yang lebih rinci , cara penyajian rumusan misi kurang sistematis sehingga sulit untuk dipahami oleh anggota organisasi maupun pihak yang berkepentingan, serta seharusnya tidak perlu ada pemisahan antara misi utama dan misi yang lebih rinci, karena misi merupakan acuan dalam perumusan tujuan.**
- 3) Rumusan Tujuan belum sepenuhnya sesuai dengan pedoman karena rumusan tujuan sama dengan tugas pokok BPTP, yaitu tujuan umumnya adalah melaksanakan kegiatan penelitian komoditas, pengkajian dan perakitan teknologi tepat guna spesifik lokasi.**  
Selanjutnya tujuan umum tersebut dijabarkan menjadi 7 tujuan khusus, yang sebenarnya bukan merupakan tujuan tetapi merupakan fungsi dari BPTP.

**Seharusnya tujuan merupakan penjabaran dari Visi dan Misi yang menunjukkan suatu kondisi yang akan dicapai di masa**



mendatang; dapat mengarahkan perumusan sasaran, kebijakan, program, dan kegiatan; dapat dikonversikan menjadi sasaran-sasaran yang spesifik dan terukur.

**Contoh rumusan tujuan :**

- a) **Pengkajian** komoditas spesifik lokasi ----- sebaiknya :  
**Melakukan pengkajian** komoditas spesifik lokasi
- b) **Penyampaian** paket teknologi hasil pengujian dan penelitian sebagai bahan penyuluhan -----sebaiknya :  
**Menyediakan dan menyampaikan** paket teknologi dst....
- c) **Urusan Tata Usaha** ----- ini bukan tujuan

Selain hal tersebut, dalam perumusan tujuan belum dilakukan analisis lingkungan internal terhadap kekuatan-kekuatan (strengths) yang dimiliki dan kelemahan-kelemahan (weaknesses) yang ada , serta analisis lingkungan eksternal terhadap peluang-peluang yang ada (opportunities) dan tantangan-tantangan (threats) yang dihadapi.

- 4) **Rumusan Sasaran BPTP** yang terdiri dari 3 butir yaitu : (1) sebagai unit kerja Badan Litbang Pertanian di daerah yang dapat berperan sebagai penyedia teknologi tepat guna spesifik lokasi sesuai dengan kondisi bio-fisik dan sosial ekonomi petani di wilayah kerjanya, (2) mempercepat adopsi teknologi oleh pengguna dengan cara mendekatkan pelayanan penelitian, pengkajian dan diseminasi teknologi ke pengguna akhir di sentra-sentra produksi pertanian, dan (3) sebagai mitra kerja khususnya inovasi teknologi baru bagi Dinas Teknis terkait dalam mencari terobosan bagi peningkatan produktivitas dan kesejahteraan petani.

**Rumusan sasaran** tersebut belum sesuai dengan kaidah yaitu belum menggambarkan hasil yang akan dicapai secara nyata oleh BPTP dalam rumusan yang spesifik, terukur, dalam waktu yang lebih pendek dari tujuan/tahunan secara berkesinambungan sejalan dengan tujuan yang ditetapkan dalam Renstra.

**Sebagai contoh untuk penyempurnaan rumusan sasaran** antara lain :

- (1) Tersedianya paket teknologi tepat guna spesifik lokasi .....dst
- (2) Meningkatnya adopsi teknologi oleh pengguna secara cepat.....dst
- (3) Terwujudnya penerapan inovasi teknologi oleh Dinas Teknis melalui koordinasi yang serasi dan harmonis.....dst.



- 5) **Rumusan Strategi ( kebijakan dan program )** secara umum kebijakan yang ditetapkan oleh BPTP telah memadai dan relevan dengan tujuan dan sasaran yang akan dicapai. Sedangkan program yang dimiliki BPTP sebanyak 6 program telah memadai dan relevan dengan kebijakan yang telah ditetapkan
- 6) **Renstra BPTP tahun 1997-2007** belum dapat digunakan sebagai acuan dalam menyusun LAKIP karena dokumen Renstra yang disusun belum sesuai dengan pedoman, sedangkan Renstra pada LAKIP yang berbeda dengan dokumen Renstra secara umum dapat dipedomani dalam pembuatan LAKIP.

Hal ini disebabkan Tim Penyusun Renstra tidak melakukan perbaikan/penyesuaian terhadap Renstra BPTP tahun 1997-2007, tetapi hanya memindahkan dari RIPP. Sedangkan penyusunan Renstra pada LAKIP baru dilakukan pada saat pembuatan LAKIP.

## 2. **Perencanaan Kinerja ( Renja )**

Perencanaan Kinerja merupakan proses penyusunan rencana kinerja sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam Renstra, melalui berbagai kegiatan tahunan.

**Rencana kinerja memuat informasi tentang : sasaran yang ingin dicapai pada tahun yang bersangkutan; indikator kinerja sasaran dan rencana capaiannya; program, kegiatan, serta kelompok indikator dan rencana capaiannya; yang dituangkan dalam form Rencana Kinerja Tahunan ( RKT ).** Kelemahan pada RKT BPTP tahun 2003 dapat dikemukakan sebagai berikut:

- a. **Penetapan sasaran, program, dan kegiatan, termasuk indikator kinerjanya, kurang konsisten.** Sebagai contoh :

### 1) **Indikator sasaran :**

- 1.1 Menghasilkan paket atau alternatif teknologi yang bersifat spesifik lokasi untuk pengembangan komoditas unggulan daerah dan/ atau menunjang pengembangan usahatani yang efisien dan terlanjutkan.

### 2) **Rencana Tingkat Capaian (Target) :**

Berupa 10 macam target yang terdiri dari 4 Teknologi usahatani dan agribisnis komoditi, 2 Teknologi Budidaya Perikanan, Teknologi Diversifikasi usahatani tanaman dan ternak, Teknologi Penanganan Pasca Panen, Teknologi Pengelolaan Terpadu Komoditas, dan Informasi Sosial Ekonomi dan Kelembagaan.



**3) Program :****1.1 Inventarisasi dan Pengembangan Sumberdaya Pertanian.**

Program tersebut tidak sesuai dengan indikator sasaran di atas, karena tidak tepat sebagai cara untuk mencapai sasaran 1.1, yaitu seharusnya program yang lebih tepat adalah **Pengkajian Teknologi Inovatif Spesifik Lokasi**.

Sebagai akibat tidak sinkronnya program dan sasaran, maka kegiatan yang dilaksanakan tidak dapat dilakukan evaluasi terhadap capaian sarannya.

**4) Kegiatan :**

Kegiatan adalah tindakan nyata dalam jangka waktu tertentu yang dilakukan oleh instansi sesuai dengan kebijakan dan program yang ditetapkan untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu. Namun kenyataannya kegiatan yang ditetapkan untuk melaksanakan

**1.1.1 Kajian Karakterisasi Sosial Ekonomi dan Analisis Sumberdaya Lahan Pertanian**

**Indikator kinerja kegiatannya adalah :**

- Output:** - Peta AEZ skala 1: 50.000 dan skala 1: 250.000 , target 29 paket  
- Peta status hara P dan K dan rekomendasi pemupukan berimbang spesifik lokasi dan komoditas, target 27 paket.

**Seharusnya : indikator kinerja output tersebut lebih tepat untuk Indikator Sasaran 1.2 yaitu : Menyediakan informasi dalam berbagai bentuk yang siap untuk digunakan serta umpan balik bagi penelitian yang lebih mendasar; dengan target : Peta Pewilayahan AEZ 29 peta, Peta status hara P dan K 27 peta, Informasi Kajian Agroklimat 18 paket, Informasi dan Teknologi Pengembangan Plasma Nutfah Spesifik Lokasi 14 paket, serta Galur Harapan Spesifik Lokasi 13 paket.**

**b. Penetapan Indikator Kinerja**

Masih terdapat penetapan indikator kinerja kegiatan yang kurang realistis, karena pada tahun yang sama sudah ditetapkan target untuk kinerja kegiatan manfaat (benefit) dan dampak (impact) masing-masing sebesar 100 %. Padahal outputnya baru terealisasi pada akhir tahun anggaran, sehingga pada tahun yang bersangkutan belum dapat dimanfaatkan dan belum memberikan dampak.



Contoh :

**Keluaran** : - Peta AEZ skala 1 : 50.000 dan skala 1 : 250.000, target 29 paket

**Hasil** : Adanya acuan pengkajian dan pengembangan komoditas spesifik lokasi sesuai karakteristik wilayah.

**Manfaat** : Digunakannya peta AEZ untuk perencanaan Litkaji dan Diseminasi di BPTP, target 100 %.

**Dampak** : Pemanfaatan peta oleh Pemda Tk.I, Tk.II dan Swasta, target 100 %.

Kondisi serupa juga terjadi pada kegiatan Pengelolaan Stasiun Iklim dan Pengkajian serta Analisis Agroklimat Menunjang Pengembangan Sistem Usaha Pertanian; Eksplorasi Plasma Nutfah Komoditas Spesifik Lokasi Pertanian Wilayah; dan Kajian Peningkatan Produktivitas dan Diversifikasi Teknologi Usahatani Tanaman dan Ternak.

Selain hal tersebut, juga terdapat indikator **kinerja dampak yang kurang tepat** yaitu untuk kegiatan Kajian Peningkatan Produktivitas dan Diversifikasi Teknologi Usahatani Tanaman dan Ternak, **indikator dampaknya adalah Peningkatan Pendapatan Masyarakat sebesar 28%. Seharusnya indikator dampak adalah Peningkatan Pendapatan Petani Kooperator dan sekitarnya.**

### 3. Sistem Pengukuran Kinerja

#### a. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja telah dilakukan terhadap 6 program penelitian/ pengkajian yaitu :

- 1) Inventarisasi dan Pengembangan Sumberdaya Pertanian, mencakup 4 kegiatan,
- 2) Pengkajian Teknologi Inovatif Spesifik Lokasi, mencakup 7 kegiatan,
- 3) Pengkajian Agribisnis Komoditas Unggulan Daerah, mencakup 7 kegiatan,
- 4) Penelitian Tematik, mencakup 2 kegiatan,
- 5) Penelitian Sosial Ekonomi dan Analisis Kebijakan pembangunan pertanian wilayah, mencakup 2 kegiatan,
- 6) Diseminasi hasil penelitian/pengkajian, mencakup 2 kegiatan.

Pengukuran kinerja yang dilakukan mencakup tingkat pencapaian target dari masing-masing kelompok indikator kinerja kegiatan berdasarkan formulir Pengukuran Kinerja Kegiatan (PKK) dan tingkat pencapaian sasaran masing-masing indikator sasaran berdasarkan formulir Pengukuran Pencapaian Sasaran (PPS).



Hasil pengukuran kinerja BPTP kolektif didasarkan pada hasil pengukuran masing-masing BPTP yang dituangkan dalam formulir RS, RKT, PKK, dan PPS. Dari 26 BPTP, ada 3 BPTP yang belum mengirimkan hasil pengukuran kinerjanya, sedangkan satu BPTP laporannya bersifat kualitatif, sehingga tidak dapat direkapitulasi. Sehingga, hasil pengukuran kinerja dari masing-masing BPTP tersebut belum dilakukan pengecekan apakah capaian kinerja masukan, keluaran, hasil, manfaat, dan dampak telah sesuai dengan kondisi yang ada dan dapat dipertanggungjawabkan.

Sebagai contoh :

**Kegiatan : Eksplorasi Plasma Nutfah Komoditas Spesifik Lokasi Pertanian Wilayah**

**Keluaran : a. Eksplorasi, Karakterisasi dan Identifikasi Plasma Nutfah spesifik lokasi 7 paket (100%)  
b. Dihasilkan teknologi unggulan pengembangan plasma nutfah spesifik lokasi 7 paket (100%)**

**Hasil : a. Karakterisasi dan kandungan gizi plasma nutfah spesifik lokasi 100% (100%)  
b. Telah terkoleksinya plasma nutfah spesifik lokasi 79 spesies (88,76%)**

**Manfaat : Penyebaran informasi yang tepat sehingga pemanfaatan plasma nutfah sebagai sumber daya genetik lebih terarah 100% (100%)**

**Dampak : Pelestarian plasma nutfah spesifik lokasi 88,76% (88,76%)**

Capaian kinerja manfaat dan dampak seharusnya belum dapat diukur karena pada tahun yang sama kegiatan baru menghasilkan keluaran dan hasil kegiatan, sehingga seharusnya baru di laporkan pada LAKIP tahun 2004.

**b. Evaluasi Kinerja**

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk mengetahui pencapaian realisasi, kemajuan, dan kendala yang dijumpai dalam rangka pencapaian misi, guna perbaikan di masa yang akan datang.

Evaluasi kinerja yang tertuang dalam LAKIP BPTP tahun 2003 merupakan analisis terhadap kinerja kegiatan litkaji 22 BPTP, sedangkan 3 BPTP belum mengirimkan laporan dan satu BPTP laporannya bersifat kualitatif sehingga tidak dapat dilakukan rekapitulasi.



**Secara umum evaluasi kinerja telah dilakukan sesuai dengan pedoman penyusunan LAKIP yaitu telah menganalisis tingkat efisiensi kinerja input ( pengelolaan dana dan SDM ), walaupun dengan analisis yang sederhana.**

Pada **capaian kinerja output** , telah menginformasikan kegiatan-kegiatan yang berhasil maupun yang kurang berhasil, disertai dengan penyebab belum tercapainya kinerja output, namun **belum dianalisis tentang permasalahan dan kendala** yang dihadapi pada kegiatan litkaji yang capaian kerjanya rendah.

Pada **capaian kinerja outcome** , masih terdapat beberapa hasil kegiatan yang belum dapat diukur dengan baik, karena kurang cermat dalam penetapan indikator kinerja kegiatan dan rencana tingkat capaiannya ( target ). Contoh :

**Kegiatan** : Pengelolaan Stasiun Iklim dan Pengkajian serta Analisis Agroklimat Menunjang Pengembangan Sistem Usaha Agribisnis.

**Hasil** : Kesesuaian waktu tanam dan skenario hasil produksi, serta ketersediaan air lebih terjamin pada musim kemarau (MK) dan musim hujan (MH)----- sulit untuk diukur, apalagi untuk kinerja manfaat dan dampak.

### c. Analisis Akuntabilitas Kinerja

Tujuan analisis akuntabilitas kinerja adalah untuk menginterpretasikan keberhasilan dan kegagalan , yang meliputi keterkaitan pencapaian kinerja kegiatan dengan program dan kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, dan misi serta visi yang ditetapkan dalam Renstra; serta perkembangan kondisi pencapaian sasaran dan tujuan secara efisien dan efektif.

Pada LAKIP BPTP tahun 2003, secara umum formatnya telah sesuai dengan pedoman yaitu telah menguraikan tentang keberhasilan dan kegagalan, hambatan dan kendala, permasalahan yang dihadapi, dan langkah-langkah inisiatif yang akan diambil.

Namun, substansinya belum sesuai dengan yang diharapkan, yaitu pada sub bab **Keberhasilan dan Kegagalan hanya mengungkap faktor-faktor yang mempengaruhi keber hasilan. Seharusnya mengungkapkan keberhasilan dari kegiatan-kegiatan litkaji yang telah membawa manfaat dan dampak, serta pengakuan dari stakeholders**, sebagai contoh : Keberhasilan kegiatan litkaji BPTP Bali dalam teknologi pemanfaatan limbah perkebunan, integrasi ternak – kebun, teknologi gertak birahi dan IB pada

Kambing Ettawa dsb yang telah dikenal luas, juga keberhasilan kegiatan litkaji di BPTP DIY dan BPTP lainnya.

Selain itu , kegiatan litkaji yang gagal juga belum diungkap dalam LAKIP.

**Pada sub bab Hambatan dan Kendala sudah memadai, hanya perlu ditambahkan kendala lain yaitu masalah pencairan anggaran penelitian yang selalu terlambat (DIP baru diterima bulan April sd Mei ), sehingga kegiatan litkaji tidak dapat diselesaikan pada akhir tahun anggaran dan mempengaruhi pengukuran capaian kinerja kegiatan; kendala dalam melakukan koordinasi dengan Dinas-dinas Teknis yang eseloneringnya lebih tinggi.**

**Sedangkan untuk sub bab Permasalahan yang Dihadapi dan Langkah-langkah Antisipatif yang akan Diambil telah memadai.**

**d. Akuntabilitas Keuangan**

Tujuannya adalah untuk mengetahui pertanggung jawaban pengelolaan keuangan yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan apakah telah sesuai prinsip ekonomis, efisien, dan efektif. Pada LAKIP, telah dilaporkan sesuai dengan pedoman yaitu mencakup Alokasi dan Realisasi Anggaran pada 22 BPTP yang disertai dengan data peringkat rencana dan realisasi anggaran kegiatan Litkaji tahun 2003, serta rincian anggaran rutin. Selain itu juga dilaporkan tentang Capaian Indikator Kinerja Efisiensi:

**Pada akuntabilitas keuangan akan lebih baik apabila ditampilkan juga mengenai keragaan masing-masing BPTP, sehingga dapat diketahui BPTP mana yang sudah atau belum menerapkan prinsip efisiensi dan dapat ditelaah apa penyebab dan masalahnya.**

- e. **Pada bab Penutup** belum mengungkap tinjauan secara umum tentang keberhasilan dan kegagalan, permasalahan dan kendala utama yang berkaitan dengan kinerja instansi serta strategi pemecahan masalah yang akan datang.

===== terima kasih – semoga sukses =====

