

IMPLEMENTASI AKUNTABILITAS KINERJA DALAM REFORMASI BIROKRASI DI KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA

Supriati¹, Yuni Ariani² dan Sarifudin³

¹ Mahasiswa Pascasarjana Program Magister Ilmu Hukum Fakultas Hukum Universitas Indonesia Tahun 2017. Email: supriati25@gmail.com

² Mahasiswa Pascasarjana Program Magister Ilmu Hukum Fakultas Hukum Universitas Indonesia Tahun 2017. Email: yuniariani.depkeu@gmail.com

³ Mahasiswa Pascasarjana Program Magister Ilmu Hukum Fakultas Hukum Universitas Indonesia Tahun 2017. Email : sherif0612@gmail.com

ABSTRAK

Reformasi Birokrasi Kementerian Keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Reformasi Nasional. Salah satu sasaran yang dicanangkan di dalam *Grand Design* Reformasi Birokrasi adalah meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi. Sasaran tersebut dilakukan dengan melaksanakan penguatan akuntabilitas kinerja yang dilaksanakan oleh Tim RB K/L/Pemda. Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif agar dapat memberikan gambaran komprehensif yang cukup mendalam dan detail tentang akuntabilitas kinerja dalam reformasi birokrasi di Kementerian Keuangan. Kementerian Keuangan telah melaksanakan akuntabilitas kinerja dengan hasil yang sangat memuaskan tetapi masih memiliki beberapa kelemahan yang telah dilakukan perbaikan diantaranya pilar SDM.

Kata Kunci : reformasi birokrasi, akuntabilitas kinerja, Kementerian Keuangan

ABSTRACT

Bureaucratic Reform of the Ministry of Finance is an integral part of National Reform. One of the targets set out in the Grand Design of Bureaucratic Reform is to increase the capacity and accountability of bureaucratic performance. The target is carried out by implementing performance accountability strengthening carried out by the RB Team K / L / Regional Government. The approach in this study is a qualitative approach in order to provide a comprehensive picture that is quite deep and detailed about performance accountability in bureaucratic reform in the Ministry of Finance. The Ministry of Finance has implemented performance accountability with very satisfactory results but still has several weaknesses that have been made improvements including the HR pillar

Keywords : Bureaucratic Reform, accountability of bureaucratic performance, Ministry of Finance

PENDAHULUAN

Reformasi Birokrasi dimulai dengan ditetapkannya Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025, yang selanjutnya akan dituangkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi yang ditetapkan setiap 5 (lima) tahun sekali oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) (Perpres No. 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi).

Pada tahun 2019, diharapkan dapat diwujudkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan yang baik, bersih, dan bebas korupsi, kolusi, serta nepotisme. Selain itu, diharapkan pula dapat diwujudkan pelayanan publik yang sesuai dengan harapan masyarakat, harapan bangsa Indonesia yang semakin maju dan mampu bersaing dalam dinamika global yang semakin ketat, kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi semakin baik, SDM aparatur semakin profesional, serta *mind-set* dan *culture-set* yang mencerminkan integritas dan kinerja semakin tinggi (Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 hal.7).

Pada tahun 2025, diharapkan telah terwujud tata pemerintahan yang baik dengan birokrasi pemerintah yang profesional, berintegritas tinggi, dan menjadi pelayan masyarakat dan abdi negara (Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 hal.8). Salah satu sasaran yang dicanangkan di dalam *Grand Design* Reformasi Birokrasi adalah meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi. Sasaran tersebut dilakukan dengan melaksanakan penguatan akuntabilitas kinerja yang dilaksanakan oleh Tim RB K/L/Pemda.

Akuntabilitas adalah satu prinsip yang menjadi dasar pelaksanaan fungsi pemerintahan tidak hanya di tingkat nasional, tapi juga lokal. Pelaksanaan prinsip akuntabilitas ini sebenarnya tidak berjalan sendiri, namun dihubungkan juga dengan prinsip yang lain seperti prinsip pengawasan, transparansi, efektifitas dan efisiensi, partisipasi masyarakat, persamaan, responsivitas, pelaksanaan aturan hukum, konsensus bersama dan visi strategis (UNDP : 1997).

Penguatan Akuntabilitas Kinerja dan Integritas Instansi Pemerintah

Melalui Evaluasi Tingkat Akuntabilitas Kinerja, Evaluasi Terhadap Unit Kerja Pelayanan Pada K/L/PEMDA yang Telah Mencanangkan Zona Integritas serta Penerbitan Kebijakan Tentang Perjanjian Kinerja dan Pelaporan Kinerja, antara lain:

1. Dalam rangka penguatan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dilakukan evaluasi terhadap pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Instansi Pemerintah (SAKIP) oleh seluruh K/L/Pemda.
2. Sebagai upaya pencegahan korupsi, Pemerintah menerbitkan kebijakan penerapan Zona Integritas disetiap K/L/Pemda.
3. Untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, Kementerian PAN dan RB telah menerbitkan Permen PANRB Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Kebijakan ini merupakan pelaksanaan dari Perpres Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Reformasi Birokrasi Kementerian Keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Reformasi Nasional yang disebabkan adanya krisis ekonomi 1998 yang berimbas di seluruh lapisan kehidupan masyarakat. Pada tataran nasional, era reformasi ditandai dengan diterbitkannya TAP MPR No.XI/1998 tentang penyelenggara negara yang bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) dan UU No.28 tahun 1999 tentang penyelenggaraan yang bersih dan bebas KKN, sehingga sangat menarik untuk dilakukan penelitian bagaimana implementasi Akuntabilitas Kinerja Dalam Kinerja Birokrasi di Kementerian Keuangan Republik Indonesia?

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif agar dapat memberikan gambaran komprehensif yang cukup mendalam dan detail mengenai implemmentasi akuntabilitas kinerja dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Kementerian Keuangan, Desain Penelitian adalah penelitian deskriptif, sumber data dengan

mengumpulkan dan mempelajari data-data primer dan sekunder, teknik dan Instrumen pengumpulan data yaitu dokumentasi dengan melakukan pengumpulan data yang berbentuk dokumen atau tulisan mengenai reformasi birokrasi, akuntabilitas kinerja dan organisasi Kementerian Keuangan, dan teknik pengolahan dan analisis data dilakukan dengan dengan mengumpulkan data/fakta disertai dengan penafsiran data yang diperoleh dan dianalisa secara kualitatif menggunakan pendekatan yuridis normatif.

HASIL PENELITIAN

Kementerian Keuangan, sejak tahun 2002 – 2006 telah dilakukan berbagai pembaharuan, antara lain :

1. diterbitkannya Paket UU Keuangan negara yang terdiri dari UU No. 17 Th. 2003 Tentang Keuangan Negara, UU No. 1 Th. 2004 Tentang Perbendaharaan Negara, dan UU No. 15 Tahun 2004 Tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.
2. pemisahan fungsi penyusunan anggaran dan pelaksanaan anggaran.

3. pembentukan *Large Tax Office* sebagai bagian dari modernisasi administrasi perpajakan tahap I.

Selanjutnya pada tahun 2007 Kementerian Keuangan melakukan Reformasi Birokrasi secara *massif* yang dilaksanakan melalui 3 Pilar Utama yaitu:

1. **Pilar Organisasi**, antara lain melalui penajaman tugas dan fungsi, pengelompokan tugas-tugas yang koheren, eliminasi tugas yang tumpang tindih, dan modernisasi kantor baik di bidang perpajakan, kepabeanan dan cukai, perbendaharaan, kekayaan negara, dan fungsi-fungsi keuangan negara lainnya.
2. **Pilar Proses bisnis**, antara lain melalui penetapan dan penyempurnaan Standar Operasi Prosedur yang memberikan kejelasan dan memuat janji layanan, dilakukannya analisa dan evaluasi jabatan, penerapan sistem peringkat jabatan, dan pengelolaan kinerja berbasis *balance scorecard* serta pembangunan berbagai sistem aplikasi *e-government*;
3. **Pilar SDM**, antara lain melalui peningkatan disiplin,

pembangunan *assessment center*, Diklat berbasis Kompetensi, pelaksanaan *merit system*, penataan sumber daya manusia, pembangunan SIMPEG, dan penerapan *reward and punishment* secara konsisten.

Reformasi birokrasi di Kementerian Keuangan terus bergulir. Berawal dari cita-cita untuk menjadi institusi yang lebih melayani, akuntabel, dan transparan. Awal tahun 2012 menjadi momen penting dalam sejarah Reformasi Birokrasi Kementerian Keuangan (RB Kemenkeu), yaitu dengan disahkannya Keputusan Menteri Keuangan Nomor 185/KMK.01/2012 tentang Roadmap Reformasi Birokrasi Kementerian Keuangan Tahun 2010-2014.

A. Hasil Kinerja Kementerian Keuangan

Pengukuran capaian kinerja Kementerian Keuangan tahun 2017 dilakukan dengan cara membandingkan antara target (rencana) dan realisasi Indikator Kinerja Utama (IKU) pada masing-masing perspektif. Dari hasil pengukuran kinerja tersebut,

diperoleh data bahwa capaian Nilai Kinerja Organisasi (NKO) Kementerian Keuangan adalah sebesar 111,14.

Selain itu, peningkatan kinerja organisasi Kementerian Keuangan juga dapat dilihat dari prestasi-prestasi yang diraih dalam bentuk penghargaan sebagai berikut:

1. Terdapat 10 unit di Lingkungan Kementerian Keuangan yang memperoleh predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK), dan 1 unit yang mendapat predikat Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM).
2. Gold Medal untuk Kategori The Best Operation Corporate dan juga penghargaan lainnya yaitu Gold Medal untuk Kategori The Best Smart Team serta Bronze Medal untuk Kategori Individu, The Best Agent Publik.
3. Kementerian Keuangan berhasil meraih Juara Umum Anugrah Media Humas (AMH) 2017, Juara 1 untuk kategori media sosial, juara 2 untuk kategori penerbitan internal, dan juara 3 kategori

pelayanan informasi melalui internet.

4. Rekor MURI atas Kegiatan Pajak Bertutur.
5. World CIO 100 Award (Tingkat Dunia) Pada tanggal 14–16 Agustus 2017.
6. Best Security Transformation (Tingkat Asia Pasifik).
7. IFN Indonesia Deal of The Year for The Perusahaan Penerbit SBSN Indonesia III 144A Senior Unsecured Wakalah Fixed Rate Trust Certificates.
8. Peningkatan peringkat EoDB melalui penerapan single billing dan single payment.

B. Reviu Pengelolaan Kinerja

Reviu Pengelolaan Kinerja diselenggarakan dalam rangka memberikan *quality assurance* atas sistem manajemen kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan (Kemenkeu). Reviu Pengelolaan Kinerja dilakukan atas 6 (enam) aspek penilaian, yaitu:

1. Perencanaan strategis, mengukur proses perumusan perencanaan strategis dimana perumusan dokumen perencanaan strategi yang

dilaksanakan pada tahun 2017 meliputi penyusunan Renja tahun 2018, Rencana Kerja dan Anggaran tahun 2018 serta Kontrak Kinerja tahun 2017. Penyusunan Renja dilaksanakan sesuai dengan Surat Edaran Menteri Keuangan Nomor SE-11/MK.1/2017 tentang Penyusunan Rencana Kerja Kementerian Keuangan Tahun 2018. Penyusunan Kontrak Kinerja tahun 2017 mengacu pada indikator-indikator kinerja beserta target pada Renja tahun 2017 yang telah ditetapkan pada tahun 2016 yang lalu. Sedangkan penetapan indikator kinerja pada renja 2018 menjadi acuan dalam kebijakan refinement Kontrak Kinerja tahun 2018. Selain itu, reviu juga dilakukan pada dokumen pengelolaan kinerja meliputi Kontrak Kinerja (Peta Strategis, Sasaran Strategis, IKU, dan Inisiatif Strategis).

2. Proses *cascading* dan *alignment*, mengukur kesesuaian *cascading* dan

alignment dengan tugas dan fungsi serta distribusi IKU dan targetnya.

3. Perencanaan kegiatan dalam rangka mendukung pencapaian strategi, mengukur perencanaan kegiatan untuk mendukung pencapaian Sasaran Strategis/Inisiatif Strategis (SS/IS), dokumen/matriks kegiatan, serta kelengkapan dokumennya.
4. Pelaksanaan kegiatan, mengukur ketersediaan laporan progres pelaksanaan kegiatan yang mendukung pencapaian SS/IS, kesesuaian antara pelaksanaan dengan rencana, serta proses sosialisasi dan internalisasi pengelolaan kinerja kepada pegawai.
5. Monitoring dan evaluasi, mengukur ketersediaan dan kesesuaian laporan capaian kinerja, pelaksanaan pembahasan capaian kinerja melalui Dialog Kinerja Organisasi sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor KMK-590/KMK.01/2016 tentang

Pedoman Dialog Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan. Selain itu, reviu juga mengukur ketepatan waktu pelaporan capaian kinerja, pelaksanaan reviu Kontrak Kinerja oleh Pengelola Kinerja sesuai dengan lingkup dan tanggung jawabnya, validasi nilai Kualitas Kontrak Kinerja berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor KMK-291/KMK.01/2017 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Berdasarkan Kualitas Kontrak Kinerja, serta kelengkapan dokumen pendukung capaian kinerja.

6. Tindak lanjut hasil monitoring dan evaluasi, mengukur realisasi pelaksanaan kegiatan hasil monitoring dan evaluasi dalam Dialog Kinerja Organisasi serta kelengkapan dokumentasinya. Berdasarkan hasil reviu, nilai pengelolaan kinerja Kemenkeu tahun 2017 adalah sebesar 90,11 yang menunjukkan bahwa Kementerian Keuangan

“telah mengelola kinerja dengan sangat baik”. Terjadi peningkatan nilai dibandingkan hasil reвью tahun 2016 yaitu 84,77. Langkah yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas implementasi pengelolaan kinerja pada Kementerian Keuangan adalah (i) meningkatkan peran setiap pimpinan unit dalam kegiatan pengelolaan kinerja terutama dalam penetapan Kontrak Kinerja (KK) dan Dialog Kinerja Organisasi (DKO), (ii) meningkatkan kualitas dan target IKU yang lebih menantang, (iii) meningkatkan tata kelola dokumentasi seluruh proses pengelolaan kinerja, seperti notula monev, tindak lanjut monev, manual IKU dan matriks *cascading*, (iv) optimalisasi peran pengelola kinerja organisasi untuk peningkatan kualitas kontrak kinerja melalui pelaksanaan reвью internal, serta (v) meningkatkan internalisasi visi, misi, strategi, dan sistem

pengelolaan kinerja dalam rangka meningkatkan pemahaman pegawai terhadap sistem pengelolaan kinerja.

Evaluasi Mandiri atas Implementasi SAKIP Kemenkeu dalam rangka meningkatkan manajemen dan akuntabilitas kinerja dan keuangan terkait pengelolaan keuangan negara, Inspektorat Jenderal selaku APIP Kementerian Keuangan, secara berkelanjutan melakukan evaluasi internal atas implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di lingkungan Kementerian Keuangan. Evaluasi internal dilaksanakan setiap tahun atas implementasi SAKIP Kementerian Keuangan serta implementasi SAKIP masing-masing Unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan. Hasil evaluasi disampaikan kepada masing-masing pimpinan Unit Eselon I serta ikhtisarnya dilaporkan kepada Menteri Keuangan. Selama tahun

2017, Inspektorat Jenderal telah melaksanakan evaluasi atas implementasi SAKIP Kementerian Keuangan dan implementasi SAKIP masing-masing Unit Eselon I Kementerian Keuangan tahun 2016. Evaluasi dilaksanakan berdasarkan pedoman baru, yaitu Peraturan Menteri Keuangan Nomor 239/PMK.09/2016 tentang Evaluasi atas Implementasi SAKIP di Lingkungan Kementerian Keuangan (PMK 239) dan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 14/KMK.09/2016 tentang Petunjuk Pelaksanaan Evaluasi Atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Kementerian Keuangan (KMK 14). Kedua pedoman ini memberikan panduan yang lebih jelas dan komprehensif serta mendorong evaluator untuk dapat melakukan penilaian secara objektif, tidak hanya menilai dari pemenuhan formal tetapi juga pemenuhan substansi. Petunjuk

pelaksanaan evaluasi dalam KMK 14 dibuat sejalan dengan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 15 tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Perbaikan dan Peningkatan Kinerja Kementerian Keuangan tahun 2017 Berdasarkan hasil evaluasi atas implementasi SAKIP Kementerian Keuangan dan implementasi SAKIP masing-masing Unit Eselon I tahun 2016, diketahui beberapa perbaikan manajemen kinerja dan peningkatan akuntabilitas kinerja yang telah dilakukan oleh Kementerian Keuangan, antara lain:

- a. Penerapan *Enterprise Risk Management* (ERM) Kemenkeu dalam rangka menyelaraskan sistem pengelolaan risiko dengan sistem pengelolaan kinerja.
- b. Perbaikan berkelanjutan serta sinkronisasi perencanaan kinerja dan penganggaran di lingkungan Kementerian

Keuangan, melalui inisiatif:

- 1) *Resource* forum antara fungsi pengelola sumber daya dan fungsi teknis di lingkungan Kementerian Keuangan untuk mengidentifikasi prioritas kebutuhan dalam rangka penetapan target kinerja dan anggaran yang sejalan dengan Sasaran Strategis Kemenkeu (SS).
- 2) *Joint Planning Session* antar unit perencana Unit Eselon I untuk mendorong inovasi dan perbaikan berkelanjutan atas proses perencanaan dan penganggaran di lingkungan Kementerian Keuangan;
- c. Peningkatan kualitas Kontrak Kinerja pegawai melalui penetapan koefisien Kualitas Kontrak Kinerja (K3) untuk mendorong diferensiasi kinerja pegawai secara lebih *fair*.
- d. Penyajian Informasi mengenai efisiensi penggunaan sumber daya

dalam Laporan Kinerja Kemenkeu tahun 2016, antara lain informasi mengenai capaian IKU “Persentase kualitas pelaksanaan anggaran”, informasi efisiensi dari penggunaan IT, serta efisiensi dari penerapan layanan bersama (co-location) antara DJPB, DJKN, dan DJPPR.

- e. Peningkatan monitoring tindak lanjut rencana aksi pencapaian IKU melalui pelaksanaan Dialog Kinerja Organisasi (DKO) dan Dialog Kinerja Individu (DKI) secara efektif; dan
- f. Peningkatan efektivitas pelaksanaan tindak lanjut oleh klien pengawasan atas rekomendasi hasil evaluasi implementasi SAKIP internal oleh Itjen melalui suatu aplikasi *web-based*.

C. Otomasi Pemantauan Tindak Lanjut Hasil Evaluasi atas Implementasi SAKIP melalui Modul *Team Central*

Dalam rangka meningkatkan efektivitas dan kualitas

pemantauan dan penyelesaian tindak lanjut rekomendasi hasil evaluasi atas implementasi SAKIP di lingkungan Kementerian Keuangan, Inspektorat Jenderal telah mengembangkan Sistem Manajemen Audit yang di dalamnya termasuk modul *Team Central* yang dapat mengotomasi pelaksanaan pemantauan dan penyelesaian tindak lanjut oleh Auditi. Auditi dapat menginput dan menyampaikan bukti-bukti pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi Inspektorat Jenderal secara *online* melalui jaringan intranet, dan evaluator Itjen dapat menilai tindak lanjut tersebut juga secara *online* melalui modul *Team Central* tersebut.

PEMBAHASAN

Fenomena yang terjadi dalam perkembangan sector publik di Indonesia saat ini adalah menguatnya tuntutan akuntabilitas atas lembaga-lembaga publik baik tingkat pusat maupun daerah. Akuntabilitas dapat diartikan sebagai bentuk kewajiban

mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya melalui suatu media pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik (Stanbury, 2003 dalam Mardiasmo, 2006). Pada dasarnya akuntabilitas adalah pemberian informasi dan pengungkapan (*disclosure*) atas aktivitas dan kinerja financial kepada pihak-pihak yang berkepentingan (Schavio-Campo and Tomasi, 1999). Akuntabilitas dalam bahasa Inggris disebut dengan *accountability* yang memiliki art “yang dapat dipertanggungjawabkan” atau dengan kata sifat disebut *accountable* (Febritson, 2012). Pengertian *accountability* dan *responsibility* (tanggung jawab) seringkali diartikan sama, padahal maknanya jelas sangat berbeda (Febritson, 2012). Beberapa ahli menjelaskan bahwa kaitannya dengan birokrasi, *responsibility* merupakan otoritas yang diberikan atasan untuk melaksanakan suatu kebijakan, sedangkan *accountability* merupakan kewajiban untuk menjelaskan bagaimana realisasi otoritas yang diperolehnya tersebut (Mahmudi, 2007).

Media akuntabilitas dapat berbentuk laporan yang berisi tujuan pengelolaan sumber daya suatu organisasi (Febritson, 2012). Karena pencapaian tujuan merupakan salah satu ukuran kinerja individu maupun unit organisasi yang terlihat dalam rencana strategis organisasi, rencana kerja, program kerja tahunan yang berpedoman pada Rencana Jangka Panjang Menengah (RJPM) dan Rencana Kerja Pemerintah (RKP) (Febritson, 2012).

Menurut BPKP (BPKP, 2007) pemerintah menjelaskan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah merupakan suatu tatanan, instrument, dan metode pertanggungjawaban yang intinya meliputi tahap-tahap sebagai berikut :

1. Penetapan perencanaan strategis
2. Pengukuran kinerja
3. Pelaporan kinerja
4. Pemanfaatan informasi kinerja bagi perbaikan kinerja secara berkesinambungan.

Sedangkan menurut Perpres Nomor 29 Tahun 2014 tentang SAKIP dijelaskan arti Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) adalah rangkaian sistematis dari

berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah (Pasal 1 angka 1, Perpres 29 Tahun 2014 tentang SAKIP).

Menurut Pasal 5 Perpres 29 Tahun 2014, penyelenggaraan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dilaksanakan dengan menilai beberapa aspek, melalui: rencana strategis, perjanjian kinerja, pengukuran kinerja, pengelolaan data kinerja, pelaporan kinerja dan reuiu dan evaluasi kinerja. Menurut Permanpan RB Nomor 12 Tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, komponen yang diukur pada IKU ini sama dengan komponen dalam penilaian LAKIN oleh KemenPAN-RB yaitu Perencanaan Kinerja, Pengukuran Kinerja, Pelaporan Kinerja, Evaluasi Internal dan Capaian Kinerja dengan penjelasan sebagai berikut: a. Aspek perencanaan (bobot 30%),

komponen-komponen yang dievaluasi antara lain: (1) perencanaan strategis; (2) perencanaan kinerja; (3) penetapan kinerja; dan keterpaduan serta keselarasan diantara subkomponen tersebut.

b. Aspek pengukuran kinerja (bobot 25%), komponen-komponen yang dievaluasi adalah: (1) indikator kinerja secara umum dan indikator kinerja utama (IKU), (2) pengukuran, serta (3) analisis hasil pengukuran kinerja.

c. Aspek pelaporan kinerja (bobot 15%), yang dinilai adalah ketaatan pelaporan, pengungkapan dan penyajian, serta pemanfaatan informasi kinerja guna perbaikan kinerja.

d. Aspek evaluasi kinerja (bobot 10%), yang dinilai adalah pelaksanaan evaluasi kinerja dan pemanfaatan hasil evaluasi.

e. Aspek Capaian kinerja (bobot 20%), dalam hal mana MENPAN & RB melakukan rewiu atas prestasi kerja atau capaian kinerja yang dilaporkan dengan meneliti berbagai indikator pencapaian kinerja, ketetapannya, pencapaian targetnya, keandalan data, dan keselarasan dengan pencapaian sasaran pembangunan dalam dokumen perencanaan (RPJMN, Renstra).

Dibawah ini akan dijelaskan bagaimana SAKIP di Kementerian Keuangan berdasarkan laporan kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2017:

A. Rencana Strategis

Pasal 6 ayat (1) Perpres Nomor 29 Tahun 2014, Kementerian Negara/Lembaga menyusun rencana strategis sebagai dokumen perencanaan Kementerian Negara/Lembaga untuk periode 5 tahunan. Penyusunan rencana strategis tersebut menjadi landasan penyelenggaraan SAKIP.

Dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2015-2019 sebagaimana telah ditetapkan dengan Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2015-2019, terdapat 9 (sembilan) agenda prioritas pemerintahan yang lebih dikenal dengan Nawa Cita. 9 (sembilan) agenda prioritas pemerintahan dimaksud adalah :

1. menghadirkan kembali negara untuk melindungi segenap bangsa dan memberikan rasa

- aman pada seluruh warga Negara;
2. membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis dan terpercaya;
 3. membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan;
 4. memperkuat kehadiran negara dalam melakukan reformasi sistem dan penegakan hukum yang bebas korupsi, bermartabat dan terpercaya;
 5. meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia;
 6. meningkatkan produktivitas rakyat dan daya saing di pasar internasional;
 7. mewujudkan kemandirian ekonomi dengan menggerakkan sektor-sektor strategis ekonomi domestik;
 8. melakukan revolusi karakter bangsa; dan
 9. memperteguh kebhinekaan dan memperkuat restorasi sosial Indonesia.

Dari 9 (sembilan) agenda prioritas dimaksud, 4 (empat) di antaranya didukung oleh Kementerian Keuangan, di mana

Kementerian Keuangan bertindak dan berperan aktif sebagai leading sector-nya, yaitu (Nawa Cita 1) Menghadirkan kembali negara untuk melindungi segenap bangsa dan memberikan rasa aman pada seluruh warga negara; (Nawa Cita 3) Membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka Negara Kesatuan; (Nawa Cita 6) Meningkatkan produktivitas rakyat dan daya saing di pasar internasional; dan (Nawa Cita 7) Mewujudkan kemandirian ekonomi dengan menggerakkan sektor-sektor strategis ekonomi domestik.

Untuk memenuhi Pasal 6 dan Pasal 7 Perpres Nomor 29 Tahun 2014 tentang SAKIP dan mendukung pencapaian Agenda Pembangunan Nasional (Nawa Cita), Kementerian Keuangan telah menyusun kegiatan prioritas untuk mencapai agenda prioritas Nawa Cita dan Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Keuangan Tahun 2015-2019 sebagaimana tercantum dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 466/KMK.01/2015. Arah kebijakan dan strategi nasional

dijabarkan dalam Renstra sampai dengan level Kegiatan pada unit-unit eselon II di lingkungan Kementerian Keuangan. Kegiatan-kegiatan yang mendukung pencapaian Nawa Cita menjadi Kegiatan Prioritas Kementerian Keuangan untuk tahun 2015-2019. Kementerian Keuangan memiliki 11 (sebelas) Program yang dilaksanakan oleh 11 (sebelas) unit eselon I. 8 (delapan) Program dilaksanakan oleh unit teknis Kementerian Keuangan (BKF, DJA, DJP, DJBC, DJPB, DJKN, DJPK, DJPPR), sementara 3 (tiga) Program yang lain dilaksanakan oleh unit pendukung (Setjen, Itjen, dan BPPK). Program yang dilaksanakan unit teknis Kementerian Keuangan secara langsung mendukung pencapaian Nawa Cita pada beberapa Keegiatannya.

B. Pengelolaan Kinerja

Setiap entitas Akuntabilitas Kinerja menyusun Rencana Kerja dan Anggaran yang ditetapkan dalam dokumen pelaksanaan anggaran yang akan dijadikan dasar penyusunan perjanjian kinerja. Selanjutnya, perjanjian

kinerja tersebut disusun dengan mencantumkan indikator kinerja dan target kinerja.

C. Rencana Kerja dan Anggaran

Di dalam kondisi keuangan negara yang terbatas, Kementerian Keuangan berusaha menjamin bahwa setiap rupiah yang dibelanjakan, digunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat yang dilaksanakan secara efektif, efisien, dan akuntabel. Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA-KL), disusun berdasarkan Rencana Kerja Pemerintah (RKP), Rencana Kerja Kementerian/Lembaga (Renja-K/L) dan Pagu Anggaran K/L. Seperti kita ketahui, RKP berisi arah kebijakan pemerintah dan program prioritas yang diterjemahkan oleh K/L dalam Renja K/L. Dalam kerangka pengelolaan penganggaran, terdapat tiga instrumen penganggaran, yaitu Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK), Kerangka Pembangunan Jangka Menengah (KPJM), dan *unified budget*.

Penyusunan anggaran Kementerian Keuangan pada

Tahun Anggaran 2017 berpedoman beberapa kebijakan umum, kebijakan pengendalian, dan harmonisasi pengalokasian anggaran. Kebijakan umum yang berlaku adalah sebagai berikut: 1. Kesesuaian Renja dengan RKA-K/L. 2. Penerapan proses perencanaan penganggaran yang lebih baik melalui resource forum antarmanajer yang mengelola sumber daya organisasi. Resource forum untuk penyusunan anggaran harus memperhatikan urutan prioritas, diantaranya: a. kebutuhan anggaran untuk biaya operasional yang sifatnya mendasar; b. program dan kegiatan yang mendukung pencapaian prioritas pembangunan nasional yang tercantum dalam dokumen RKP; c. kebutuhan dana pendamping untuk kegiatan yang anggarannya bersumber dari pinjaman dan/atau hibah dalam negeri/luar negeri; d. kebutuhan anggaran untuk kegiatan lanjutan yang bersifat tahun jamak (multi years); dan e. penyediaan dana untuk mendukung pelaksanaan program/kegiatan yang sesuai dengan peraturan perundangan. 3.

Alokasi anggaran mengutamakan kegiatan prioritas (*money follow program*). Pengalokasian anggaran tidak lagi berbasis pada pelaksanaan tugas dan fungsi yang seluruhnya harus diberikan anggarannya, tetapi berdasarkan pada program prioritas yang mendukung pencapaian Nawa Cita. Money follows program memastikan bahwa anggaran dialokasikan berdasarkan program yang benar-benar bermanfaat kepada rakyat bukan sekedar untuk pembiayaan tugas fungsi Kementerian/Lembaga yang bersangkutan. Hal ini mengisyaratkan bahwa pencapaian prioritas pembangunan nasional memerlukan koordinasi dari seluruh pemangku kepentingan, melalui pengintegrasian prioritas nasional/ program prioritas/kegiatan prioritas yang dilaksanakan dengan berbasis kewilayahan.

D. Kontrak Kinerja 2017

Komitmen Kinerja Menteri Keuangan dan Wakil Menteri Keuangan, serta Kontrak Kinerja pejabat eselon I, eselon II, dan eselon III unit vertikal berisikan

Peta Strategi yang terdiri dari beberapa Sasaran Strategis (SS) yang dikelompokkan dalam empat perspektif yaitu *stakeholders, customers, internal process, dan learning and growth*. Sasaran strategis dirumuskan dari visi dan misi organisasi serta tugas dan fungsi utama unit kerja serta kondisi terkini organisasi. Perumusan SS maupun IKU pada tahun 2017 juga mengacu pada rencana kerja tahun 2017.

E. Pengukuran Kinerja.

Menurut Pasal 16 Perpres 29 Tahun 2014 tentang SAKIP, pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan realisasi kinerja dengan sasaran (target) kinerja yang dicantumkan dalam lembar/dokumen perjanjian kinerja dalam rangka pelaksanaan

APBN tahun berjalan, membandingkan realisasi kinerja program sampai dengan tahun berjalan dengan sasaran (target) kinerja 5 tahunan yang direncanakan dalam rencana strategis. Pengukuran capaian kinerja Kementerian Keuangan tahun 2017 dilakukan dengan cara membandingkan antara target (rencana) dan realisasi IKU pada masing-masing perspektif. Dari hasil pengukuran kinerja tersebut, diperoleh data bahwa capaian Nilai Kinerja Organisasi (NKO) Kementerian Keuangan adalah sebesar 111,14. Nilai tersebut berasal dari capaian kinerja pada masing-masing perspektif sebagaimana tampak pada tabel di bawah:

Perspektif	Bobot 4 Perspektif	Bobot 5 Perspektif
<i>Stakeholder</i>	25%	101,70
<i>Customer</i>	15%	114,89
<i>Internal process</i>	30%	111,64
<i>Learning and Growth</i>	30%	111,62
Nilai Kinerja Organisasi		111,14

Sumber: Laporan Kinerja Kemenkeu Tahun 2017

Kementerian Keuangan RI secara konsisten mengimplementasikan akuntabilitas

kinerja kelembagaan sesuai dengan *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025. Reformasi birokrasi di

Kementerian Keuangan terus bergulir. Berawal dari cita-cita untuk menjadi institusi yang lebih melayani, akuntabel, dan transparan. Awal tahun 2012 menjadi momen penting dalam sejarah Reformasi Birokrasi Kementerian Keuangan (RB Kemenkeu), yaitu dengan disahkannya Keputusan Menteri Keuangan Nomor 185/KMK.01/2012 tentang *Roadmap* Reformasi Birokrasi Kementerian Keuangan Tahun 2010-2014.

KESIMPULAN DAN SARAN

Akuntabilitas kinerja dilaksanakan meliputi Akuntabilitas Kejujuran/Hukum, Akuntabilitas Proses, Akuntabilitas Program, Akuntabilitas Kebijakan, dan Akuntabilitas Keuangan. Dalam pelaksanaan birokrasi saat ini akuntabilitas telah dilaksanakan bersamaan dengan proses reformasi birokrasi yang memiliki target pada tahun 2025 diharapkan telah terwujud tata pemerintahan yang baik dengan birokrasi pemerintah yang profesional, berintegritas tinggi, menjadi pelayan masyarakat dan abdi negara. Salah satu sasaran yang dicanangkan di dalam *Grand*

Design Reformasi Birokrasi adalah meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi. Sasaran tersebut dilakukan dengan melaksanakan penguatan akuntabilitas kinerja yang dilaksanakan oleh Tim RB K/L/Pemda. Penguatan Akuntabilitas Kinerja dan Integritas Instansi Pemerintah Melalui Evaluasi Tingkat Akuntabilitas Kinerja, Evaluasi Terhadap Unit Kerja Pelayanan Pada K/L/PEMDA yang Telah Mencanangkan Zona Integritas serta Penerbitan Kebijakan Tentang Perjanjian Kinerja dan Pelaporan Kinerja, antara lain :

1. Evaluasi terhadap pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Instansi Pemerintah (SAKIP) oleh seluruh K/L/Pemda meliputi : perjanjian kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi internal, dan capaian kinerja. SAKIP ini didasarkan pada Perpres No. 29 tahun 2014 tentang SAKIP.
2. Zona Integritas (Permen PANRB No. 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan ZI menuju Wilayah Bebas Koneksi (WBK) dan Wilayah Birokrasi

Bersih dan Melayani (WBBM) di lingkungan Instansi Pemerintah.

3. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Perpres No. 29 Tahun 2014 tentang SAKIP dan Permen PANRB No. 53 tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Kementerian Keuangan telah melaksanakan akuntabilitas dengan hasil yang sangat memuaskan pada ketiga bidang penguatan akuntabilitas tersebut. Namun, di sisi lain masih ditemukan kasus-kasus yang melibatkan pegawai pajak. Dalam rangka menegakkan Pilar SDM tersebut Kementerian Keuangan sangat tegas bertindak dan langsung menonaktifkan sejumlah pegawai dan pejabat di Direktorat Jenderal Pajak dan membuka akses pelaporan LHKPN oleh KPK terhadap pegawai pajak yang sebelumnya tidak tersentuh. Langkah-langkah Kementerian Keuangan dalam memberikan reward and punishment kepada para pegawainya merupakan bagian dari sasaran reformasi birokrasi yaitu: 1) terwujudnya pemerintahan yang

bersih dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme, 2) meningkatnya kualitas pelayanan publik kepada masyarakat, 3) meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.

REFERENSI

- Mardiasmo, 2002, Akuntansi Sektor Publik dalam Jurnal Akuntansi Pemerintah Vol 2, hal. 1-17
- Mardiasmo, 2006, *Perwujudan Transaparansi dan Akuntabilitas Publik Melalui Akuntansi Sektor Publik: Suatu Saran Good Governance*, Jurnal Akuntansi Pemerintah Vo.2.
- Mahmudi, 2003, *Pengukuran Kinerja di Instansi Pemerintah Daerah*, Yogyakarta : Universitas Gadjah Mada.
- Mahmudi, 2007, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN
- Mangandar Febritson, 2012, *Analisis Terhadap Penyusunan, Pengukuran, Pengevaluasian Kinerja pada Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral Tahun 2010*

- (*Perspektif Penerapan Akuntabilitas Instansi Pemerintah*), (Skripsi) Depok : Universitas Indonesia
- Akhzan, 2012, *Analisis Sistem Nilai dalam Penerapan Sistem yang Dianut Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Studi Kasus pada Kantor BPK Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan*. (Skripsi) Makassar : Universitas Hasanudin.
- Tri Hayati. 2018, Bahan kuliah BGG ke 6 Akuntabilitas dan Pengawasan. Jakarta : Pascasarjana FHUI.
- Republik Indonesia, Peraturan Presiden tentang Grand Design Reformasi Birokrasi, Perpres No. No. 81 Tahun 2010.
- Republik Indonesia, *Peraturan Presiden tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*, Perpres No. 29 Tahun 2014.
- Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendayagunaan*
- http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/670/jbptunikompp-gdl-walasinu-33485-11-unikom_w-a.pdf
- Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Pedoman Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*, Permenpan RB Nomor 12 Tahun 2015.
- Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, 2007, *Modul Diklat Pembentukan Auditor Ahli Akuntabilitas Instansi Pemerintah*.
- UNDP 1997
<https://akuntabilitaskasel.wordpress.com/author/akuntabilitaskasel/>
<https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/capaian-100-hari-kerja-kementerian-panrb>
- <http://e-journal.uajy.ac.id/972/3/2EA16770.pdf>
repository.unpas.ac.id/14558/6/BAB%20II%202.docx
- <http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/5021/10.%20BAB%20II%20TINJAU>

N%20PUSTAKA.doc?sequence=5

<http://ppid.lan.go.id/wp-content/uploads/2015/02/LAKIP-LAN-TAHUN-2010.pdf>.

<file:///C:/Users/1225C/Downloads/749-1427-1-SM.pdf>.

<https://www.cnnindonesia.com/nasional/20161122162351-12-174492/rentetan-kasus-korupsi-yang-menjerat-pegawai-pajak>

<http://www.tribunnews.com/nasional/2017/08/01/jpu-kpk-terima-vonis-10-tahun-penjara-mantan-pejabat-ditjen-pajak-handang-soekarno>

<https://www.cnnindonesia.com/nasional/20170913072132-12-241340/kejaksaan-agung-bidik-penyuap-pejabat-kantor-pajak>