

# Refleksi Kebijakan AKIP Dan Percepatan Reformasi Birokrasi



Diklat RLA  
LAN-Samarinda  
8 Juni 2017



Wahyudi Kumorotomo, PhD  
Magister Administrasi Publik  
Universitas Gadjah Mada

[www.kumoro.staff.ugm.ac.id](http://www.kumoro.staff.ugm.ac.id)



# Agenda Paparan

1. Sistem Evaluasi Kinerja dalam Kerangka RB
2. Korupsi dan Penyimpangan dalam Birokrasi: Refleksi tentang Akuntabilitas Kinerja
3. Melawan Formalisme dalam RB di Indonesia
4. Daya-saing nasional: Tantangan Riil RB.

# LAKIP Sebagai Sistem Evaluasi dan Akuntabilitas



## **AKUNTABILITAS** (*accountability*):

Ukuran yang menunjukkan apakah aktivitas lembaga publik atau pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah sudah sesuai dengan norma dan nilai-nilai yang dianut oleh rakyat, dan apakah pelayanan tersebut mampu mengakomodasi kebutuhan rakyat yang sesungguhnya.

*A good synonym for the term accountability is answerability. An organisation must be answerable to someone or something outside itself. When things go wrong, someone must be held responsible. (Starling, 1998:164)*

# JENIS-JENIS AKUNTABILITAS

(Stewart, 1989)



1. ***Policy Accountability***, akuntabilitas atas pilihan-pilihan kebijakan yang dibuat
2. ***Program Accountability***, akuntabilitas atas pencapaian tujuan/hasil dan efektifitas yang dicapai
3. ***Performance Accountability***, akuntabilitas terhadap kinerja atau pelaksanaan tugas sebagai pelayan masyarakat
4. ***Process Accountability***, akuntabilitas atas proses, prosedur atau ukuran yang layak dalam melaksanakan tindakan-tindakan yang ditetapkan.
5. ***Probity and Legal Accountability***, akuntabilitas atas penggunaan dana sesuai dengan anggaran yang disetujui atau ketaatan terhadap undang-undang yang berlaku.



KINERJA (*performance*):

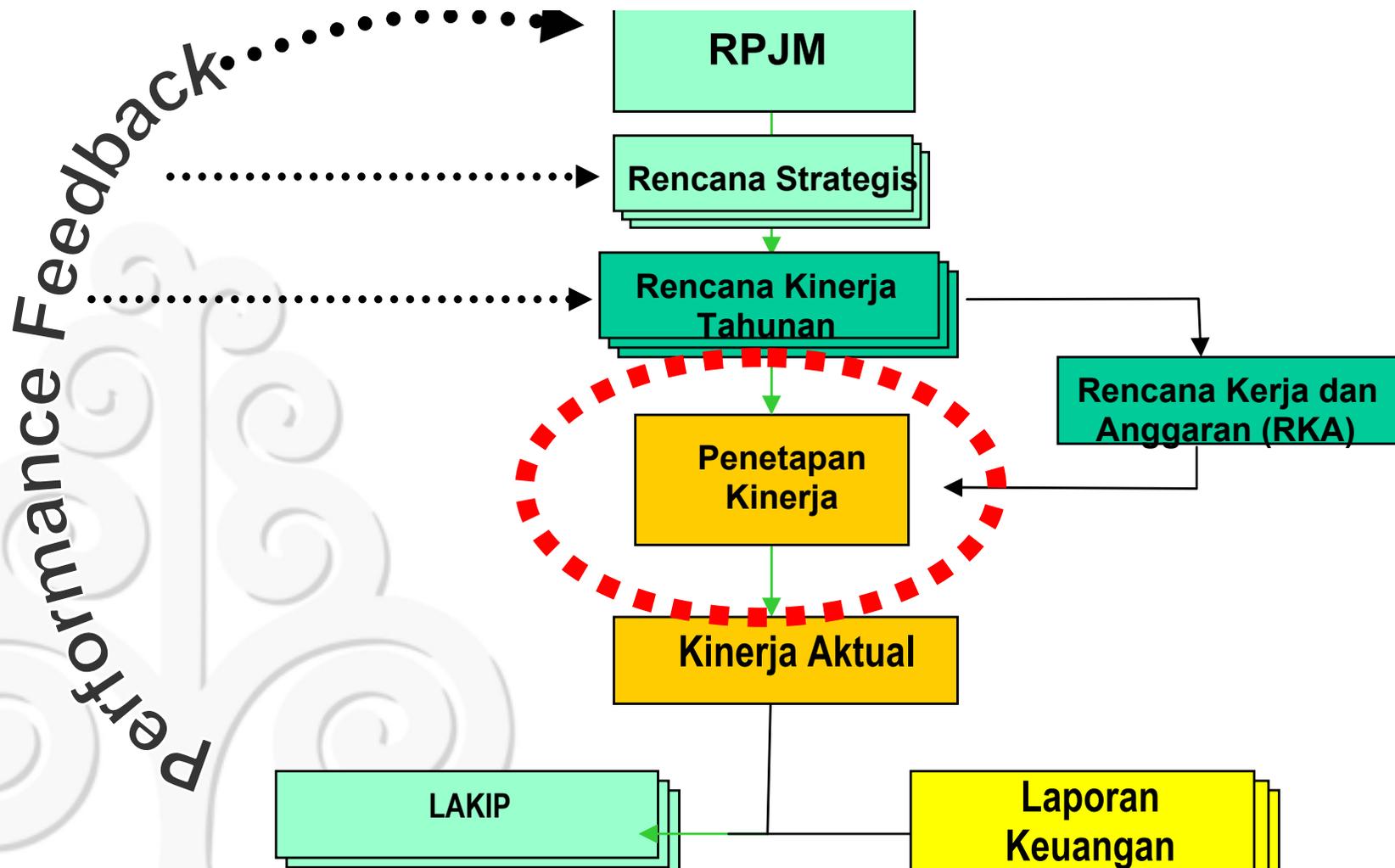
Hasil akhir (output) organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, transparan dalam pertanggungjawaban, efisien, sesuai dengan kehendak pengguna jasa organisasi, sesuai dengan visi dan misi organisasi, berkualitas, adil, serta diselenggarakan dengan sarana dan prasarana yang memadai.

Kinerja (menurut Pedoman LAKIP dari LAN):

Gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi.



# Keterkaitan Penetapan Kinerja dengan Sistem AKIP



# Penyusunan Key Performance Indicators (KPI)



1. Untuk diri sendiri: sebagai pimpinan; sebagai inovator (as a leader; as an innovator)
2. Untuk organisasi: sebagai bahan penelusuran kinerja dan perencanaan aksi berikutnya (Track & Act)

# Contoh Indikator Kinerja dalam RPJMD (1)



1. Infrastruktur semakin baik (listrik 90% RT)
2. Kesenjangan berkurang (Indeks Gini turun)
3. Kualitas hidup masyarakat meningkat (HDI menjadi 80)
4. Lingkungan hidup (rehab 2.000 Ha lahan kritis)
5. Kapasitas pemerintah daerah (tk.pendidikan SDM meningkat 10%, keuangan daerah 10%)
6. Partisipasi masyarakat dan swasta (Pemilu 83%; investasi swasta naik 10%).
7. Pelayanan masyarakat semakin baik (penyelewengan turun 10%; SPM tercapai 80%)

# Contoh Indikator Kinerja dalam RPJMD (2)



8. Keadilan dan penegakan hukum (kriminalitas turun 5%, konsistensi Perda 100%)
9. Kesetaraan gender (peningkatan peran perempuan, KDRT turun 5%)
10. Kecukupan pangan (gabah kering pungut 64,76 kw/ha; bawang merah 11,49 ton/ha)
11. Dunia usaha dan koperasi (TDI 350 unit usaha, PMA/PMDN: 15 usaha & 350 usaha non-fasilitas)
12. Pariwisata (peningkatan kunjungan 10%)
13. Tata-ruang dan permukiman (mitigasi bencana 80%, penataan kawasan kumuh 50%).



## Perbedaan indikator: *output* (keluaran) dan *outcome* (hasil/dampak)

### OUTPUT (KELUARAN)

1. Jumlah pasien yang dilayani
2. Panjang jalan yang diperbaiki
3. Jumlah pelatihan yang diberikan
4. Jumlah kasus kriminal yang diselidiki
5. Jumlah panggilan telpon yang dijawab.

### OUTCOME (HASIL/DAMPAK)

1. Jumlah pasien yang keadaannya membaik
2. % panjang jalan dalam keadaan baik
3. Jumlah calon tenaga kerja yang terbantu oleh pelatihan yang diberikan
4. Tingkat keberhasilan pembuktian kesalahan kasus kriminal yang berat
5. Jumlah panggilan telpon yang mendapat respon yang tepat

# “TRIPLE ACCOUNTABILITY” UNTUK KEPALA DAERAH (PP No. 3 tahun 2007)



1. Bupati wajib menyusun LPPD (Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah), ditujukan kpd Mendagri melalui Gub (**akuntabilitas ke atas**):
  1. 26 urusan wajib
  2. 8 urusan pilihan
  3. Urusan desentralisasi
2. Bupati wajib menyusun LKPJ (Lap Keterangan Pertanggungjawaban) untuk DPRD (**akuntabilitas ke samping**):
  1. LKPJ akhir tahun anggaran
  2. LKPJ akhir masa jabatan
  3. Tidak ada ket diterima/ditolak (?)
3. Bupati wajib memberi Informasi LPPD kepada masy melalui media cetak/elektronik (**akuntabilitas ke luar**):
  1. Mengapa materinya sama dg LPPD (pasal 27)?
  2. Informasi kepada publik seharusnya selengkap mungkin (berbagai media), tanggapan masy dibuka seluas mungkin.

# Sebagai sistem evaluasi & akuntabilitas, mengapa LAKIP Gagal?



1. Tidak mencerminkan kondisi riil. Sebagai laporan Monev, LAKIP tidak berbasis fakta & data objektif.
2. LAKIP kurang terintegrasi dengan sistem perencanaan dan penganggaran.
3. Belum berhasil mencegah penyimpangan, korupsi dan pemborosan.
4. Pemanfaatan cenderung formalistis, sulit dijadikan pedoman evaluasi yg valid.



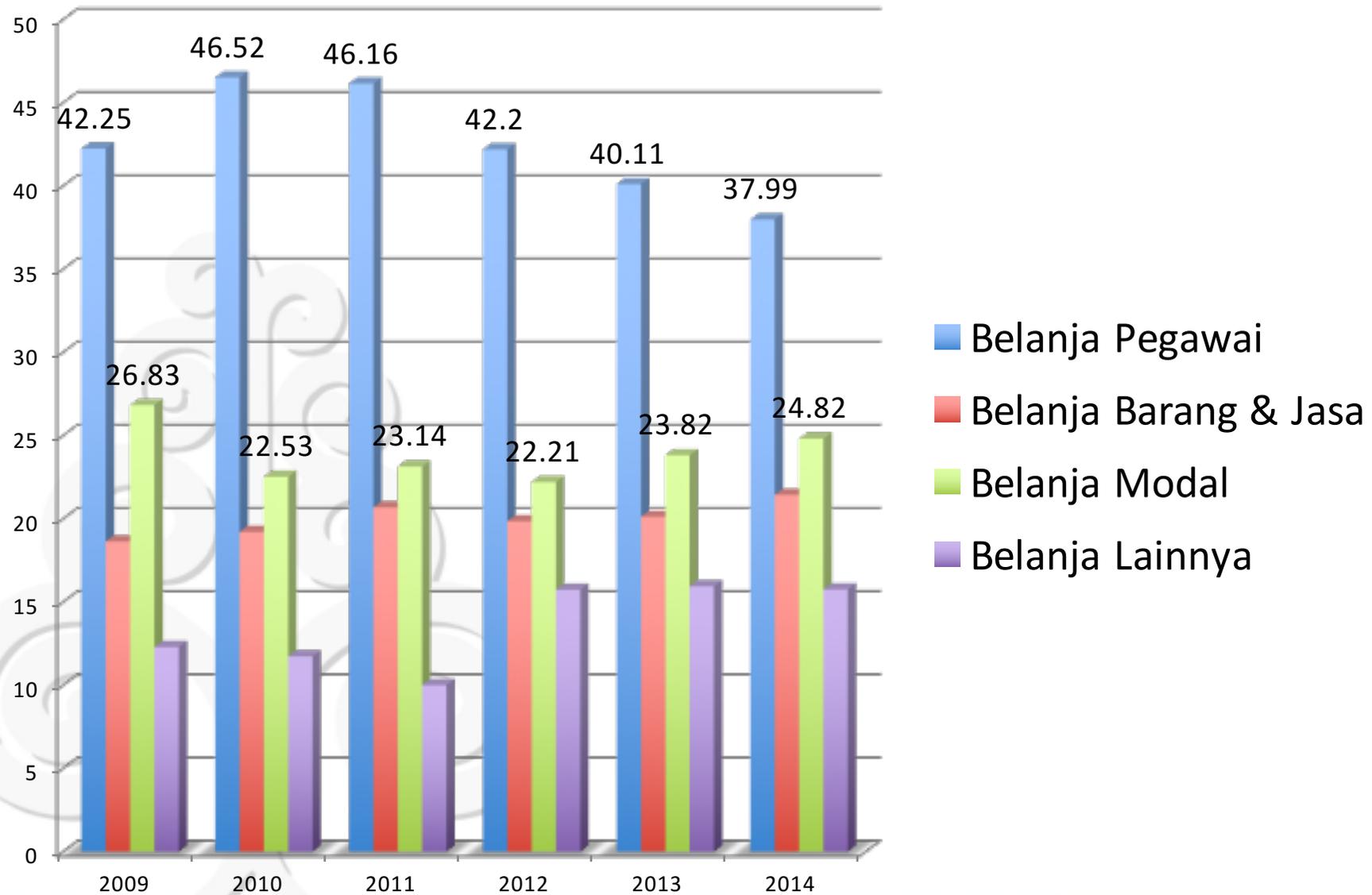
## Mengapa Kegiatan SKPD Menumpuk di Akhir Tahun?

Jumlah Program	Jumlah Kegiatan	% Penyelesaian Kegiatan		
		TW 1	TW 2	TW 3
215	1283	0,25	3,10	11,05
		(3 kegiatan)	(41 kegiatan)	(142 kegiatan)

Catatan :

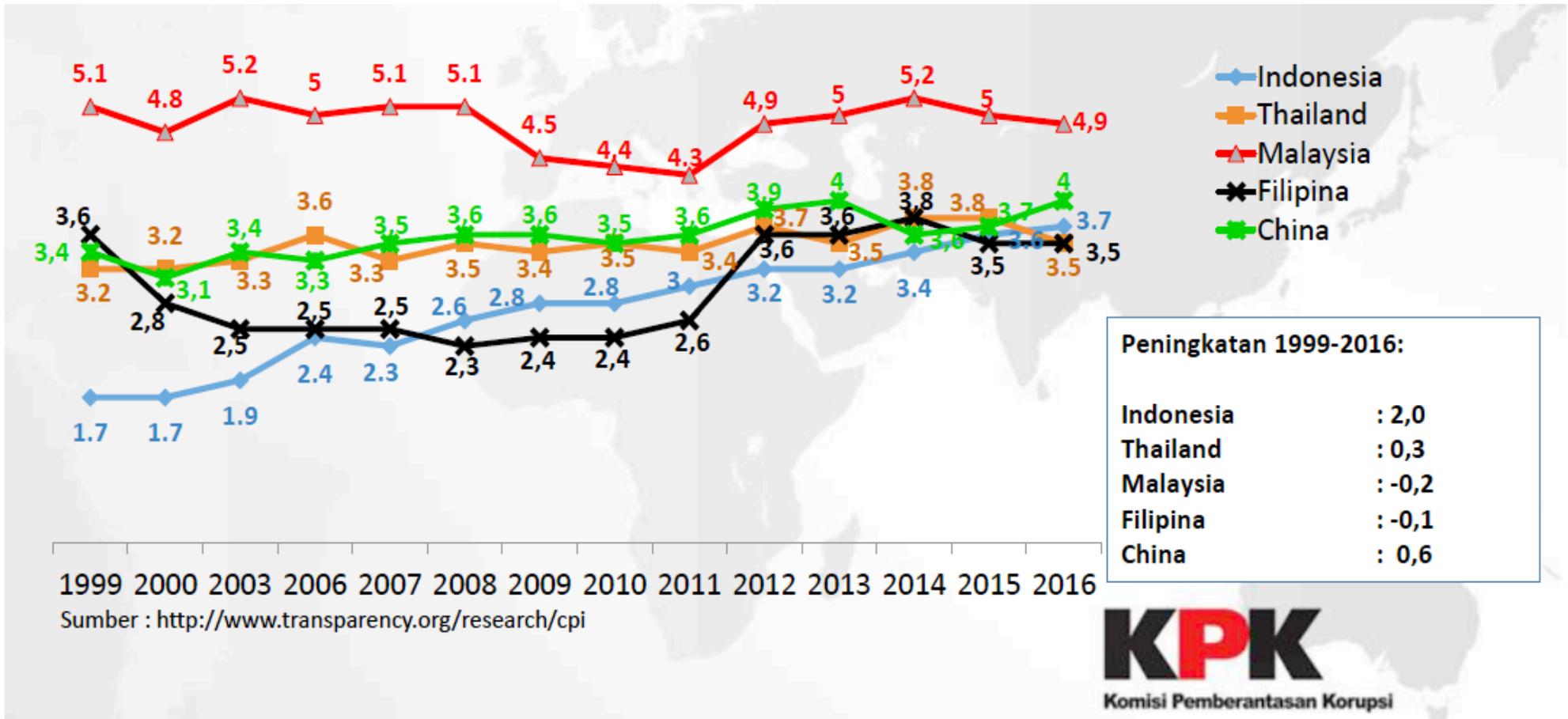
1. Sumber data Evaluasi Pelaksanaan Program Pembangunan Daerah Provinsi DIY
2. Pada Triwulan 4 harus menyelesaikan 1141 kegiatan
3. Kondisi yang demikian apakah sudah cukup baik dari sisi perencanaan?

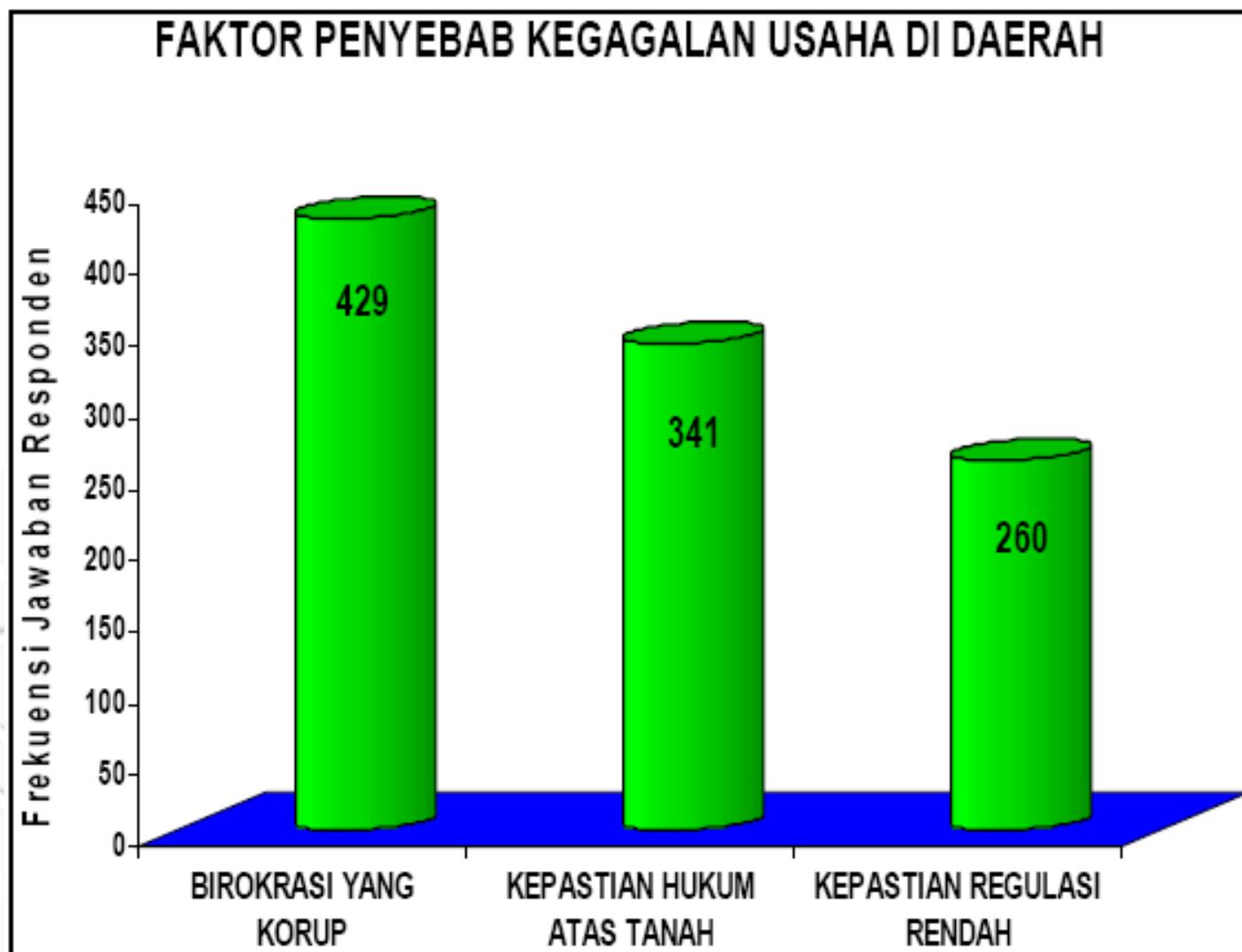
# Komposisi Belanja Daerah Secara Nasional





# Indeks Persepsi Korupsi: *Trend Meningkat, Tetapi Sangat Lambat...*





Sumber: GDS, 2007



## CATATAN KELEMAHAN REFORMASI BIROKRASI



Terjadi penekanan kepada kebijakan renumerasi Sebelum pelaksanaan GDRB, belanja pegawai mencapai Rp 127 triliun pada tahun 2009 dan setelah pelaksanaan kebijakan RB terkait remunerasi baru, belanja pegawai mencapai Rp 263 triliun pada tahun 2014



Terjadi formalisme proses RB yang berlebihan, sehingga RB cenderung membebani pekerjaan internal birokrasi karena tuntutan *paperwork* terkait dengan kelengkapan dokumen meningkat.



Delapan area perubahan yang dilakukan K/L sering tidak sesuai dengan substansi perencanaan yang sedang berjalan. Kegiatan reformasi birokrasi bukan menjadi bagian integral dari penganggaran kegiatan seperti yang tercantum di dokumen perencanaan. Kegiatan-kegiatan RB pada gilirannya dipahami sebagai beban tambahan.



# Klasifikasi Umum Kegiatan Pemda

- Pelatihan.
- Diklat;
- Fasilitasi, pendampingan;
- Pemberdayaan;
- Pembinaan;
- Penyuluhan;
- Sosialisasi & diseminasi;
- Pelayanan langsung masyarakat;
- Koordinasi;
- Penyusunan dokumen;
- Pendataan. pemetaan;
- Penelitian/studi/kajian;
- Monev. inspeksi dan pelaporan;
- Pengawasan. pengendalian;
- Pemberian bantuan;
- *Event Organizer* (lomba. kontes. pameran. dll)
- Pembentukan/pendirian lembaga/badan/dll;
- Penataan lokasi. kawasan. dsb
- Pengelolaan kawasa, limbah. ekosistem. dll
- Pembangunan fisik: jalan. Jembatan, gedung. ruang. rumah, pagar, taman, irigasi. dll;
- Pengadaan barang modal lainnya;
- Pemeliharaan rutin/berkala aset daerah;
- Rehabilitasi aset daerah;
- Penyediaan barang & jasa;
- Dll

*Ruled-Based Bureaucracy*  
(2010-2014)

*Performance-based Bureaucracy*  
(2015-2019)

*Dynamic Governance*  
(2020-2024)



### Ruled-based

- Rule-driven
- Penyeragaman Peraturan

### Performance based

- Orientasi pada kinerja
- Penilaian-monitoring evaluasi secara ilmiah
- Bersifat Antisipatif ketimbang reaktif

### Dynamics Governance'

- Hubungan bersifat personalized
- Individual happiness

# Patologi Birokrasi, Kegagalan Birokrasi Weberian

(Dwiyanto, 2015)



1. Paternalistik → Asal Bapak Senang
2. Pembengkakan anggaran
3. Prosedur yg berlebihan
4. Proliferasi, pembengkakan birokrasi
5. Fragmentasi → sulit melakukan koordinasi kebijakan.

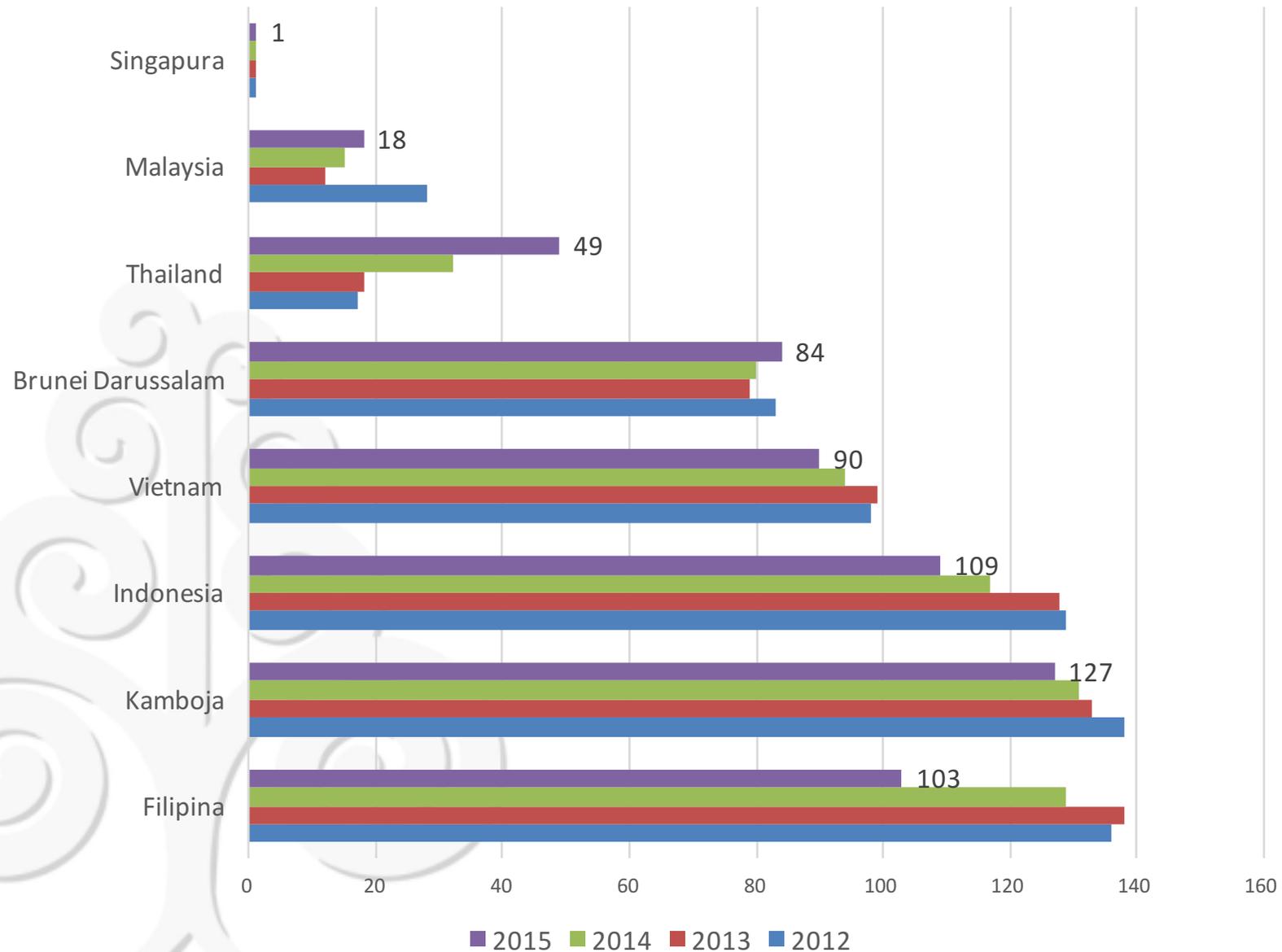
# Kabinet dan Lembaga Kerja di Beberapa Negara



<b>Negara</b>	<b>Kementerian</b>	<b>LPNK</b>	<b>IB/LNS</b>	<b>GDP Perkapita US \$</b>
<b>Australia</b>	37	NA	NA	40.800
<b>China (RRC)</b>	22	NA	NA	8.500
<b>Jepang</b>	11	19	13	35.200
<b>Indonesia</b>	34	28	88	4.700
<b>Korea Selatan</b>	15	19	13	32.100
<b>Perancis</b>	31	NA	NA	33.509



# Business Climate Ranking



# Doing Business Ranking: Indonesia \*)



Topics	2015 Rank	2016 Rank	Change in Rank
Starting a business	163	173	 -10
Dealing with construction permits	110	107	 3
Getting electricity	45	46	 -1
Registering property	131	131	No change
Getting credit	71	70	 1
Protecting investors	87	88	 -1
Paying taxes	160	148	 12
Trading across borders	104	105	 -1
Enforcing contracts	170	170	No change
Resolving insolvency	73	77	 -4

# Kesimpulan



1. Sistem AKIP belum memadai untuk terciptanya Monev yang efisien dan efektif dalam birokrasi pemerintah.
2. Masih banyaknya penyimpangan, korupsi dan penyalahgunaan wewenang perlu diatasi dengan sistem akuntabilitas publik yang efektif. Akuntabilitas harus dikembalikan pada konsep yang seharusnya.
3. Strategi RB di Indonesia cenderung formalistik. Perlu strategi implementasi yang jelas, terukur dan berkelanjutan.
4. Urgensi RB: mengaitkan reformasi dengan kebutuhan peningkatan daya-saing nasional. Harus disadari bahwa birokrasi publik bukan merupakan entitas yg terpisah dari lingkungan sosial masyarakat.



UNIVERSITAS GADJAH MADA

**THANK YOU**

