



WALI KOTA BANDUNG

PROVINSI JAWA BARAT

PERATURAN WALI KOTA BANDUNG

NOMOR 1342 TAHUN 2017

TENTANG

PETUNJUK TEKNIS PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIS,
INDIKATOR KINERJA UTAMA, RENCANA KINERJA TAHUNAN,
PERJANJIAN KINERJA, INDIKATOR KINERJA INDIVIDU,
RENCANA AKSI ATAS PERJANJIAN KINERJA, PENGUKURAN KINERJA,
PELAPORAN KINERJA PADA PERANGKAT DAERAH
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA BANDUNG

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALI KOTA BANDUNG,

Menimbang : a. bahwa untuk meningkatkan pelaksanaan pemerintahan yang lebih berdayaguna, berhasilguna, bersih dan bertanggung jawab dan untuk lebih memantapkan pelaksanaan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai wujud pertanggungjawaban dalam mencapai misi dan tujuan instansi pemerintah di lingkungan Pemerintah Kota Bandung, serta dalam rangka perwujudan *good governance*, perlu dikembangkan dan diterapkan sistem pertanggungjawaban yang jelas, terukur dan efektif;

b. bahwa ...

- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Wali Kota tentang Petunjuk Teknis Penyusunan Rencana Strategis, Indikator Kinerja Utama, Rencana Kinerja Tahunan, Perjanjian Kinerja, Indikator Kinerja Individu, Rencana Aksi Atas Perjanjian Kinerja, Pengukuran Kinerja, Pelaporan Kinerja pada Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung;

Mengingat

- : 1. [Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014](#) tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan [Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015](#) tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
2. [Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014](#) tentang Administrasi Pemerintahan;
3. [Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005](#) tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
4. [Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006](#) tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah;
5. [Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016](#) tentang Perangkat Daerah;
6. [Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014](#) tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
7. [Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 54 Tahun 2010](#) tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tatacara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah;

8. Peraturan...

8. [Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014](#) tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN WALI KOTA TENTANG PETUNJUK TEKNIS PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIS, INDIKATOR KINERJA UTAMA, RENCANA KINERJA TAHUNAN, PERJANJIAN KINERJA, INDIKATOR KINERJA INDIVIDU, RENCANA AKSI ATAS PERJANJIAN KINERJA, PENGUKURAN KINERJA, PELAPORAN KINERJA PADA PERANGKAT DAERAH DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA BANDUNG.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Wali Kota ini, yang dimaksud dengan:

1. Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Kota Bandung.
2. Wali Kota adalah Wali Kota Bandung.
3. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah tatanan, instrumen, metode pertanggungjawaban pada pokoknya yang meliputi tahapan perencanaan, pelaksanaan, pengukuran dan pelaporan membentuk siklus akuntabilitas kinerja yang tidak terputus dan terpadu, merupakan infrastruktur bagi proses pemenuhan kewajiban penyelenggara pemerintahan dalam mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan misi organisasi.

4. Akuntabilitas ...

4. Akuntabilitas Kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran/target kinerja yang telah ditetapkan melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodik.
5. Kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang telah atau hendak dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur.
6. Rencana Strategis yang selanjutnya disingkat dengan Renstra adalah dokumen perencanaan untuk periode 5 (lima) tahun.
7. Indikator Kinerja Utama adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai kinerja utama yang menggambarkan tugas dan fungsi, *core bussines* dan alasan keberadaan organisasi.
8. Perencanaan Kinerja Tahunan adalah proses penjabaran lebih lanjut dari perencanaan strategis (Renstra) yang memuat sasaran, program dan kegiatan, serta anggaran terkait dengan kinerja yang akan diwujudkan dalam Tahun yang bersangkutan, dan disusun sebelum proses pengajuan anggaran (RKA).

9. Perjanjian ...

9. Perjanjian Kinerja adalah lembar/dokumen yang berisikan penugasan dari pimpinan instansi yang lebih tinggi kepada pimpinan instansi yang lebih rendah untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja.
10. Indikator Kinerja Individu adalah ukuran keberhasilan yang akan dicapai dari kinerja individu yang telah diperjanjikan dan/atau direncanakan.
11. Pengukuran kinerja adalah proses pengukuran atas hasil yang dicapai, dalam rangka menyimpulkan capaian kinerja yang direncanakan atau diperjanjikan.
12. Laporan Kinerja adalah ikhtisar yang menjelaskan secara ringkas dan lengkap tentang capaian Kinerja yang disusun berdasarkan perjanjian/Rencana Kinerja yang ditetapkan dalam rangka pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBN/APBD).

BAB II

MAKSUD DAN TUJUAN

Pasal 2

Petunjuk teknis sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Wali Kota ini dimaksudkan untuk menjadi pedoman dalam menyusun Rencana Strategis, Indikator Kinerja Utama, Rencana Kinerja Tahunan, Perjanjian Kinerja, Indikator Kinerja Individu, Rencana Aksi Atas Perjanjian Kinerja, Pengukuran Kinerja, Pelaporan Kinerja.

Pasal ...

Pasal 3

Petunjuk teknis sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Wali Kota ini bertujuan untuk meningkatkan pelaksanaan pemerintahan yang lebih berdayaguna, berhasilguna, bersih dan bertanggung jawab dan untuk lebih memantapkan pelaksanaan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai wujud pertanggungjawaban dalam mencapai misi dan tujuan instansi pemerintah di lingkungan Pemerintah Kota Bandung, serta dalam rangka perwujudan *good governance*, perlu dikembangkan dan diterapkan sistem pertanggungjawaban yang jelas, terukur dan efektif.

BAB III

RUANG LINGKUP

Pasal 4

Ruang Lingkup, mencakup:

- a. Tata cara penyusunan Renstra;
- b. Tata cara penyusunan Indikator Kinerja Utama;
- c. Tata cara penyusunan Rencana Kinerja Tahunan;
- d. Tata cara penyusunan Perjanjian Kinerja;
- e. Tata cara penyusunan Indikator Kinerja Individu;
- f. Tata cara penyusunan Rencana Aksi Atas Perjanjian Kinerja;
- g. Tata cara penyusunan Pengukuran Kinerja; dan
- h. Tata cara penyusunan Pelaporan Kinerja.

Pasal 5

Petunjuk teknis sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4, tercantum dalam Lampiran I dan II yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Wali Kota ini.

BAB ...

BAB IV
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 6

Peraturan Wali Kota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Wali Kota ini, dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Bandung.

Ditetapkan di Bandung
pada tanggal 29 Desember 2017
WALI KOTA BANDUNG,

TTD.

MOCHAMAD RIDWAN KAMIL

Diundangkan di Bandung
pada tanggal 29 Desember 2017
SEKRETARIS DAERAH KOTA BANDUNG,
TTD.

YOSSI IRIANTO

BERITA DAERAH KOTA BANDUNG TAHUN 2017 NOMOR 74

Salinan sesuai dengan aslinya

KEPALA BAGIAN HUKUM
PADA SEKRETARIAT DAERAH KOTA BANDUNG,



H. BAMBANG SUHARI, SH.

Pembina

NIP. 19650715 198603 1 027

MODUL I PERATURAN WALIKOTA BANDUNG
NOMOR : 1342 TAHUN 2017
TANGGAL : 29 Desember 2017

TENTANG :

PETUNJUK TEKNIS PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIS, INDIKATOR KINERJA UTAMA, RENCANA KINERJA TAHUNAN, PERJANJIAN KINERJA, INDIKATOR KINERJA INDIVIDU, RENCANA AKSI ATAS PERJANJIAN KINERJA, PENGUKURAN KINERJA, PELAPORAN KINERJA PADA SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA BANDUNG

BAB I
PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Berbagai upaya reformasi yang telah maupun yang sedang dilakukan oleh Pemerintah Indonesia guna menciptakan peningkatan praktik akuntabilitas publik yang lebih baik, antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Reformasi institusi pemerintahan yang ditandai dengan diberlakukannya Undang - Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, Undang - Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah, serta berbagai peraturan pemerintah yang berkaitan dengan institusi sektor publik baik di pusat maupun di daerah-daerah.
- 2) Reformasi manajemen sektor publik dengan mereformasi sistem manajemen keuangan pemerintah (*Reform of Public Financial Management System*) dan menerapkan praktik-praktik manajemen strategis (*Strategic Management*) dalam bentuk Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).
- 3) Reformasi birokrasi (*Civil Servant Reform*) yang pada dasarnya meliputi usaha pembenahan di bidang kepemimpinan, kelembagaan organisasi pemerintah, manajemen SDM pegawai negeri, sistem dan prosedur pelayanan publik.

Sesuai dengan kondisi Indonesia saat ini, diantara berbagai upaya reformasi tersebut, maka reformasi manajemen sektor publik merupakan bagian yang paling signifikan sebab melalui reformasi ini akan tercipta

peningkatan akuntabilitas publik dan kinerja lembaga sektor publik yang pada akhirnya akan menuju pada terwujudnya pemerintahan yang baik. Selain itu, reformasi manajemen sektor publik merupakan pemicu untuk reformasi sektor publik secara keseluruhan, termasuk reformasi sistem pemerintahan dan sistem kepegawaian nasional.

B. MEMBANGUN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH

Terselenggaranya *good governance* merupakan prasyarat bagi setiap pemerintahan untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dan mencapai tujuan serta cita-cita bangsa bernegara. Dalam rangka itu diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggung jawaban yang tepat, jelas, terukur, dan *legitimate* sehingga penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dapat berlangsung secara berdayaguna, berhasil guna, bersih dan bertanggungjawab serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

Upaya pengembangan tersebut sejalan dengan upaya yang dilakukan untuk merubah budaya akuntabilitas pemerintah yang mengukur akuntabilitas dari hanya sekedar habisnya anggaran disertai dengan bukti-bukti pengeluaran dana sesungguhnya telah dimulai sejak tahun 1998. Hal ini ditandai dengan diperkenalkannya azas akuntabilitas dalam TAP MPR RI Nomor XI/MPR/1998 dan Undang - Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme. Berdasarkan azas ini setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan Penyelenggara Negara harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat atau rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kendati demikian, langkah nyata pelaksanaan TAP MPR dan Undang - Undang Nomor 28 tersebut di atas dalam mengembangkan akuntabilitas publik yang komprehensif yang dapat menunjukkan hasil akhir dari setiap program dan kegiatannya kepada masyarakat belum mendapat perhatian yang memadai.

Satu-satunya langkah nyata pengembangan akuntabilitas publik yang berbasis kinerja awalnya diatur dengan diterbitkannya Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

(SAKIP) menggantikan Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999. Peraturan Presiden ini mencerminkan perwujudan adanya *political will* pemerintah untuk segera memperbaiki akuntabilitas publik dalam rangka mewujudkan *good governance* di negara ini. Dalam jangka panjang, Peraturan Presiden ini juga bertujuan untuk memperbaiki *sense of accountability* di jajaran penyelenggara pemerintah baik di pusat maupun di daerah. Dalam Peraturan Presiden tersebut mewajibkan seluruh instansi pemerintah untuk menerapkan SAKIP dan menyusun Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP).

SAKIP dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 pada dasarnya merupakan tatanan, instrumen, metode pertanggungjawaban yang pada pokoknya meliputi tahapan perencanaan, pelaksanaan, pengukuran dan pelaporan yang membentuk siklus akuntabilitas kinerja yang tidak terputus dan terpadu, yang merupakan infrastruktur bagi proses pemenuhan kewajiban penyelenggara pemerintahan dalam mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan misi organisasi.

Sistem AKIP pada dasarnya merujuk pada *best practices* serta menggunakan pendekatan manajemen strategis dan pengukuran kinerja, sehingga diharapkan dapat mendorong perubahan paradigma penyelenggaraan pemerintah : Dari orientasi input dan proses ke arah efektivitas hasil dan manfaat (*outcome*); Dari orientasi jangka pendek (tahunan) ke orientasi jangka menengah yang terukur dan berkelanjutan; Dari budaya aparat yang birokratis ke arah *entrepreneurship*; Dari kebiasaan menunggu perintah/petunjuk atasan ke arah kemandirian berdasarkan komitmen, konsistensi pada visi dan misi organisasi serta profesionalisme aparatur negara.

SAKIP berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 awalnya dikembangkan melalui Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 telah banyak mengilhami dan mempengaruhi peraturan perundang-undangan baru yang terkait dengan manajemen sektor publik, khususnya dalam peningkatan akuntabilitas keuangan dan kinerja instansi pemerintah. Beberapa peraturan perundangan yang dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;

3. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
4. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah;
6. Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2004 tentang Rencana Kerja Pemerintah;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga;
8. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
9. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah;
10. Peraturan Pemerintah Nomor 3 Tahun 2007 tentang Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah kepada Pemerintah (LPPD), Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Kepala Daerah kepada Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (LKPJ), dan Informasi Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Kepada Masyarakat;
11. Peraturan Presiden Nomor 9 Tahun 2005 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Kementerian Negara Republik Indonesia;
12. Instruksi Presiden Nomor 5 Tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi;
13. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyusunan Penetapan Kinerja dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah,
14. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah;

C. PENERAPAN SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH (SAKIP)

Penerapan SAKIP mensyaratkan para pimpinan instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya berdasarkan manfaat atau hasil yang dirasakan oleh masyarakat secara langsung dan bukan melulu kepada uraian alokasi dana saja.

Dengan tuntutan hal tersebut, maka penerapan SAKIP juga menuntut kepemimpinan yang baik, tangguh dan transparan serta yang memiliki visi jauh ke depan. Visi jauh ke depan diperlukan seorang pimpinan instansi pemerintah agar dapat secara memadai menampung aspirasi pribadi dan masyarakat dalam *customer driven strategic planning*. Kemudian, ketika mengimplementasikan rencana strategik tersebut, pimpinan instansi pemerintah dituntut untuk merefleksikan kepemimpinan yang tangguh dan transparan, yang dapat memotivasi seluruh jajaran pemerintahan untuk merealisasikan capaian kinerja agar misi visi organisasi dapat dicapai. Tanpa kepemimpinan yang demikian, sistem akuntabilitas kinerja sulit untuk dilaksanakan secara baik.

Oleh karena itu, harus disadari bahwa membangun akuntabilitas instansi pemerintah yang berorientasi kepada hasil (*result oriented government*) membutuhkan keseriusan dan waktu yang tidak sedikit untuk mencapai keberhasilan. Perbaikan pola pikir, perilaku, moral, budaya kerja dan kemampuan manajerial segenap unsur aparatur penyelenggara pemerintahan terutama para pemimpinnya mutlak dilakukan secara berkesinambungan dan terstruktur.

BAB II

AKUNTABILITAS

A. PENGERTIAN AKUNTABILITAS

Semakin meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan bersih (*good governance* dan *clean government*) telah mendorong pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang jelas, tepat, teratur, dan efektif yang dikenal dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Penerapan sistem tersebut bertujuan agar penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dapat berlangsung secara berdaya guna, berhasil guna, bertanggung jawab dan bebas dari praktik-praktik kolusi, korupsi, dan nepotisme (KKN).

Akuntabilitas merupakan perwujudan kewajiban seseorang atau unit organisasi untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan melalui media pertanggungjawaban berupa laporan akuntabilitas kinerja secara periodik.

Akuntabilitas dilihat dari sudut pandang pengendalian dan tolok ukur pengukuran kinerja, Akuntabilitas diartikan sebagai kewajiban untuk menjawab dan menjelaskan kinerja dari tindakan seseorang atau badan kepada pihak-pihak yang memiliki hak untuk meminta jawaban atau keterangan dari orang atau badan yang telah diberikan wewenang untuk mengelola sumber daya tertentu.

Melihat dari sistem administrasi penyelenggaraan Negara yang ada dan berjalan selama ini terlalu menfokuskan terlaksananya suatu kegiatan atau program tanpa memperhatikan hasil (*outcome*) yang dapat dimanfaatkan masyarakat banyak, juga terlalu menfokuskan kepada akuntabilitas keuangan, dimana berhasil atau tidaknya suatu unit organisasi hanya dinilai dari berapa besarnya dana yang dapat diserap sehingga semakin besar dana yang dapat diserap maka semakin bagus kinerja unit yang bersangkutan.

Melihat hal demikian di atas, maka diperlukan sistem pertanggungjawaban disebut akuntabilitas kinerja, yang tidak hanya meliputi pertanggungjawaban keuangan saja, namun pertanggungjawaban yang juga mencakup pertanggungjawaban non keuangan yang memfokuskan pertanggungjawaban pada kinerja atau hasil yang dirasakan langsung oleh masyarakat.

Dari sisi internal seseorang, akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban orang tersebut kepada Tuhannya. Akuntabilitas yang demikian ini meliputi pertanggungjawaban diri sendiri mengenai segala sesuatu yang dijalankannya yang hanya diketahui dan dipahami oleh dia sendiri. Oleh karena itu, akuntabilitas internal ini disebut juga sebagai akuntabilitas spiritual.

Akuntabilitas eksternal seseorang adalah akuntabilitas orang tersebut kepada lingkungannya baik lingkungan formal (atasan-bawahan) maupun lingkungan masyarakat. Kegagalan seseorang untuk memenuhi akuntabilitas eksternal mengakibatkan pemborosan waktu, pemborosan sumber dana dan sumber-sumber daya yang lain, penyimpangan kewenangan, dan menurunnya kepercayaan masyarakat kepadanya. Akuntabilitas eksternal lebih mudah diukur mengingat norma dan standar yang tersedia memang sudah jelas. Kontrol dan penilaian dari pihak eksternal sudah ada dalam mekanisme yang terbentuk dalam suatu sistem dan prosedur kerja. Akuntabilitas eksternal baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi merupakan hal yang paling banyak dibicarakan dalam konteks akuntabilitas. Akuntabilitas eksternal terdiri dari:

1. Akuntabilitas Eksternal untuk Pelayanan Publik pada Organisasi Sendiri

Dalam akuntabilitas ini, setiap tingkatan pada hierarki organisasi diwajibkan untuk *accountable* kepada atasannya dan kepada yang mengontrol pekerjaannya. Untuk itu, diperlukan komitmen dari seluruh petugas untuk memenuhi kriteria pengetahuan dan keahlian dalam pelaksanaan tugas-tugasnya sesuai dengan posisi tersebut; dan

2. Akuntabilitas Eksternal untuk Individu dan Organisasi Pelayanan Publik di luar Organisasi Sendiri

Akuntabilitas ini mengandung pengertian akan kemampuan untuk menjawab setiap pertanyaan yang berhubungan dengan capaian kinerja atas pelaksanaan tugas dan wewenang. Untuk itu, selain kebutuhan akan pengetahuan dan keahlian seperti yang disebutkan sebelumnya, juga dibutuhkan komitmen untuk melaksanakan kebijakan dan program-program yang telah dijanjikan/ dipersyaratkan sebelum dia memangku jabatan tersebut.

B. PENGERTIAN KINERJA

Berikut ini akan disajikan beberapa pengertian atau definisi dari beberapa sumber yang dapat dijadikan bahan untuk memahami apa itu “kinerja” antara lain adalah sebagai berikut:

1. Kinerja adalah unjuk kerja dan prestasi kerja atau hasil kerja yang diwujudkan dalam melakukan suatu kegiatan atau program atau mencapai tujuan dan sasaran tertentu;
2. Kinerja adalah upaya dalam mencapai hasil dan capaiannya (*accomplishmet*);
3. Kinerja adalah unjuk kerja, prestasi kerja, tampilan hasil kerja, capaian dalam memperoleh hasil kerja, tingkat kecepatan/ efesiensi/produktifitas/efektifitas dalam mencapai tujuan. Jadi kinerja merupakan *state of condition* dari suatu pelaksanaan kerja dalam mencapai sesuatu yang diinginkan (tujuan, sasaran, hasil yang diinginkan, kondisi yang diinginkan, perubahan yang diinginkan); dan
4. Kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang hendak atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur.

Dari beberapa definisi diatas menunjukkan bahwa kinerja merupakan suatu variabel yang dapat digunakan sebagai suatu upaya kerja dalam rangka mencapai sesuatu yang diinginkan (tujuan, sasaran, hasil yang diinginkan, kondisi yang diinginkan, perubahan yang diinginkan) dengan kuantitas dan kualitas yang dapat terukur.

C. PRINSIP-PRINSIP PELAKSANAAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH

Berdasarkan Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang ditetapkan oleh Kepala Lembaga Administrasi Negara, pelaksanaan AKIP harus berdasarkan antara lain pada prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Adanya komitmen dari pimpinan dan seluruh staf instansi yang bersangkutan;
2. Berdasarkan suatu sistem yang dapat menjamin penggunaan sumber-sumber daya secara konsisten dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
3. Menunjukkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan;
4. Berorientasi pada pencapaian visi dan misi, serta hasil dan manfaat yang diperoleh;
5. Jujur, objektif, transparan, dan akurat; dan
6. Menyajikan keberhasilan/kegagalan dalam pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

Selain prinsip-prinsip tersebut di atas, agar pelaksanaan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah lebih efektif, sangat diperlukan komitmen yang kuat dari organisasi yang mempunyai wewenang dan bertanggung jawab di bidang pengawasan dan penilaian terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

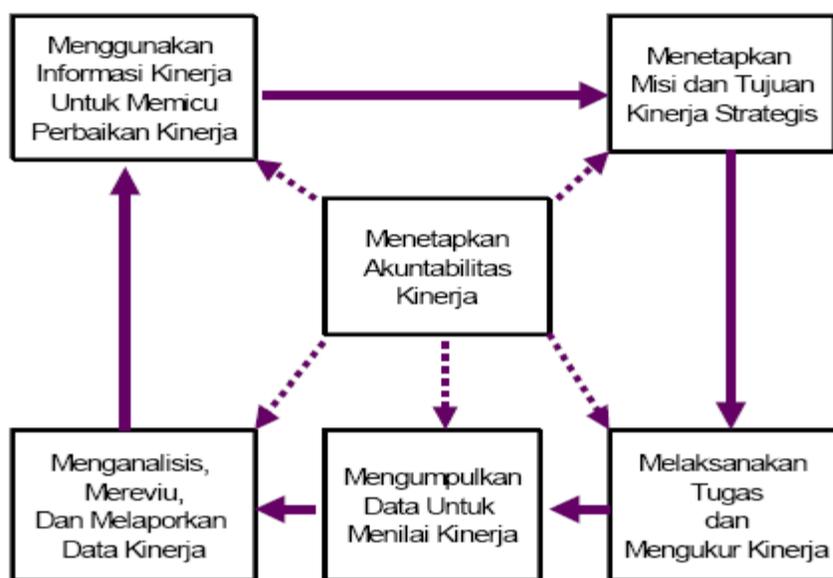
D. SIKLUS AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH

Siklus manajemen berbasis kinerja adalah sebagai berikut:

1. Penetapan perencanaan stratejik yang meliputi penetapan visi dan misi organisasi dan *strategic performance objectives*.
2. Penetapan ukuran-ukuran kinerja atas perencanaan stratejik yang telah ditetapkan yang diikuti dengan pelaksanaan kegiatan organisasi;
3. Pengumpulan data kinerja (termasuk proses pengukuran kinerja), menganalisisnya, mereviu, dan melaporkan data tersebut; dan

4. Manajemen organisasi menggunakan data yang dilaporkan tersebut untuk mendorong perbaikan kinerja, seperti melakukan perubahan-perubahan dan koreksi-koreksi dan/atau melakukan penyelarasan (*fine-tuning*) atas kegiatan organisasi. Begitu Perubahan, koreksi, dan penyelarasan yang dibutuhkan telah ditetapkan, maka siklus akan berulang lagi.

Skema mengenai siklus Manajemen Berbasis Kinerja dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

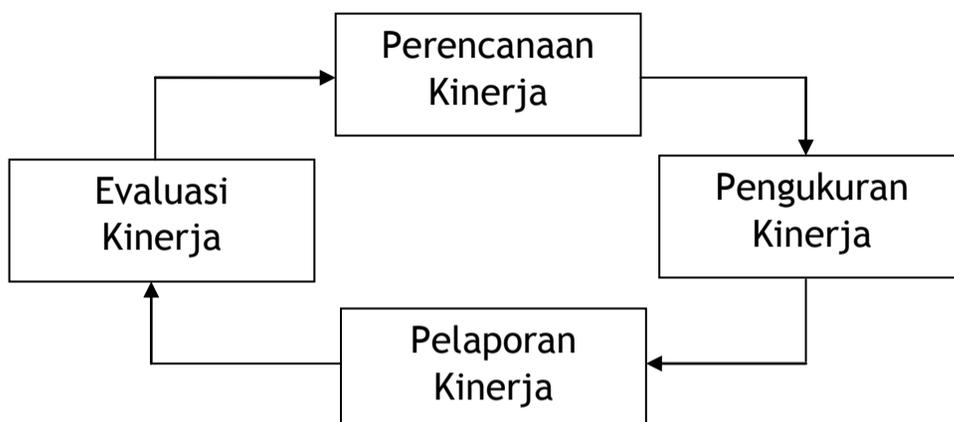


Gambar 1: Siklus Manajemen Berbasis Kinerja

Sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah merupakan suatu tatanan, instrumen, dan metode pertanggungjawaban yang intinya meliputi tahap-tahap sebagai berikut:

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

Siklus akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2: Siklus Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Siklus akuntabilitas kinerja instansi pemerintah seperti terlihat pada gambar 2 di atas dimulai dari penyusunan perencanaan kinerja yang meliputi penyusunan visi, misi, tujuan, dan sasaran serta menetapkan strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan.

Perencanaan kinerja ini kemudian dijabarkan dalam perencanaan kinerja tahunan yang dibuat setiap tahun. Rencana kinerja ini mengungkapkan seluruh target kinerja yang ingin dicapai (*output/outcome*) dari seluruh sasaran strategik dalam tahun yang bersangkutan serta strategi untuk mencapainya. Rencana kinerja ini merupakan tolok ukur yang akan digunakan dalam penilaian kinerja penyelenggaraan pemerintahan untuk suatu periode tertentu. Setelah rencana kinerja ditetapkan, tahap selanjutnya adalah pengukuran kinerja. Dalam melaksanakan kegiatan, dilakukan pengumpulan dan pencatatan data kinerja. Data kinerja tersebut merupakan capaian kinerja yang dinyatakan dalam satuan indikator kinerja. Dengan diperlukannya data kinerja yang akan digunakan untuk pengukuran kinerja, maka instansi pemerintah perlu mengembangkan sistem pengumpulan data kinerja, yaitu tatanan, instrumen, dan metode pengumpulan data kinerja. Pada akhir suatu periode, capaian kinerja tersebut dilaporkan kepada pihak yang berkepentingan atau yang meminta dalam bentuk Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP). Tahap terakhir adalah evaluasi kinerja, informasi yang

termuat dalam LKIP tersebut dimanfaatkan bagi perbaikan kinerja instansi secara berkesinambungan.

Berdasarkan Instruksi Presiden Nomor 5 Tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi, Presiden Republik Indonesia menginstruksikan tentang penyusunan penetapan kinerja kepada Menteri, Jaksa Agung, Panglima TNI, Kepala Polri, Kepala LPND, Gubernur, Bupati, dan Wali Kota, sebagaimana tercantum pada butir ketiga Instruksi Presiden tersebut, yaitu sebagai berikut: "Membuat penetapan kinerja dengan Pejabat di bawahnya secara berjenjang, yang bertujuan untuk mewujudkan suatu capaian kinerja tertentu dengan sumber daya tertentu, melalui penetapan target kinerja serta indikator kinerja yang menggambarkan keberhasilan pencapaiannya baik berupa hasil maupun manfaat.

Dalam perkembangan selanjutnya, dalam rangka pelaksanaan penyusunan penetapan kinerja dan pelaporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, dilakukan penyempurnaan dengan ditetapkannya Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, dimana Dokumen Perjanjian Kinerja merupakan suatu dokumen pernyataan kinerja /kesepakatan kinerja/ perjanjian kinerja antara atasan dan bawahan untuk mewujudkan target kinerja tertentu berdasarkan pada sumber daya yang dimiliki oleh instansi.

Selanjutnya Dokumen Perjanjian Kinerja memuat pernyataan dan lampiran formulir yang mencantumkan sasaran strategis, indikator kinerja utama organisasi, beserta target kinerja dan anggaran.

Dalam penyusunan Dokumen Penetapan Kinerja agar memperhatikan hal-hal sebagai berikut, antara lain:

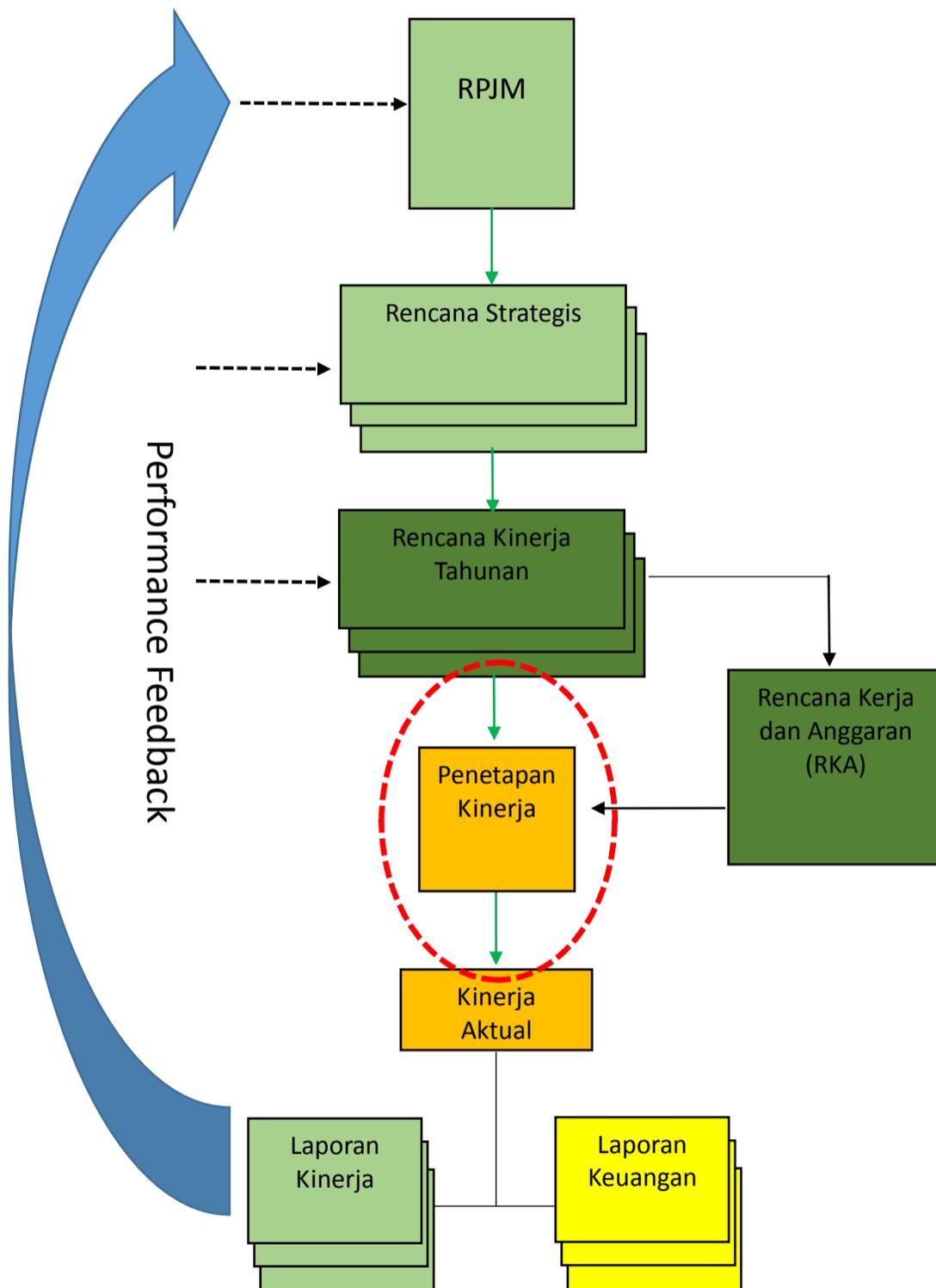
1. Kontrak kinerja antara Pemberi amanah (atasan langsung) dengan yang menerima amanah (bawahan yang diberikan tugas);
2. Dokumen perencanaan jangka menengah;
3. Dokumen perencanaan kinerja tahunan; dan
4. Dokumen penganggaran dan atau pelaksanaan anggaran.

Dokumen Penetapan Kinerja dimanfaatkan oleh setiap pimpinan instansi pemerintah untuk:

1. Memantau dan mengendalikan pencapaian kinerja organisasi;
2. Melaporkan capaian realisasi kinerja dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah; dan
3. Menilai keberhasilan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diilustrasikan tentang keterkaitan antara penetapan kinerja dengan Sistem AKIP sebagai berikut:

Keterkaitan antara Perjajian Kinerja dengan Sistem AKIP



BAB III

PERENCANAAN STRATEGIS INSTANSI PEMERINTAH

A. PENGERTIAN PERENCANAAN STRATEGIS

Dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah disebutkan bahwa perencanaan strategis menjadi landasan penyelenggaraan SAKIP sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan serta merupakan suatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu lima tahun dengan memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala yang ada atau mungkin timbul. Perencanaan strategis mengandung visi, misi, tujuan, sasaran strategis, cara mencapai tujuan dan sasaran yang meliputi kebijakan dan program yang realistis dengan mengantisipasi perkembangan masa depan.

Hal-hal yang harus dilakukan oleh organisasi dalam merumuskan dan mempersiapkan perencanaan strategis adalah sebagai berikut:

1. Menentukan visi, misi, tujuan, dan sasaran yang akan dicapai. Hal ini dapat diartikan bahwa perencanaan strategis merupakan keputusan mendasar yang dinyatakan secara garis besar sebagai acuan operasional kegiatan organisasi terutama dalam pencapaian tujuan akhir organisasi;
2. Mengenali lingkungan dimana organisasi mengimplementasikan interaksinya, terutama cakupan dan kualitas pelayanan yang wajib diselenggarakan oleh organisasi kepada masyarakat;
3. Melakukan berbagai analisis yang bermanfaat dalam *positioning* organisasi dalam membangun kepercayaan pelanggan;
4. Mempersiapkan semua faktor penunjang yang diperlukan terutama dalam mencapai keberhasilan operasional organisasi; dan
5. Menciptakan sistem umpan balik untuk mengetahui efektivitas pencapaian implementasi perencanaan strategis.

Langkah-langkah di atas merupakan acuan umum yang harus dilakukan oleh setiap organisasi dalam merumuskan dan mempersiapkan perencanaan strategis. Dalam praktiknya, setiap instansi pemerintah diharapkan dapat mengembangkan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sehingga terwujud suatu pelayanan yang prima.

B. MANFAAT PERENCANAAN STRATEGIS

Manfaat perencanaan strategis adalah sebagai berikut:

1. Diperlukan untuk Merencanakan Perubahan dalam Lingkungan yang Semakin Kompleks

Berbagai perkembangan yang sangat cepat dalam era informasi berakibat pada semakin meningkatnya kebutuhan pelayanan masyarakat yang lebih prima, semakin menipisnya sumber daya, serta semakin beragamnya tuntutan pelayanan yang harus disediakan. Hal inilah yang mendorong organisasi untuk melakukan perubahan mendasar. Dengan dicanangkannya perencanaan strategis, organisasi dapat menyiapkan perubahan secara proaktif yang bukan hanya sekedar bereaksi terhadap perubahan yang terjadi.

2. Diperlukan untuk Pengelolaan Keberhasilan

Perencanaan strategis akan menuntun diagnosis organisasi terhadap pencapaian hasil yang diinginkan secara objektif. Dengan perencanaan strategis, organisasi dapat membangun strateginya sebagai bagian penting organisasi yang berorientasi hasil. Kapabilitas dan sumber daya difokuskan secara optimal untuk mencapai hasil yang diinginkan.

3. Berorientasi pada Masa Depan

Perencanaan strategis memungkinkan organisasi untuk memberikan komitmen pada aktivitas dan kegiatan di masa mendatang. Perencanaan strategis memerlukan pengumpulan informasi secara menyeluruh untuk kemudian menyiapkan analisis atas berbagai alternatif dan implikasi yang dapat diarahkan pada masa mendatang.

4. Adaptif

Meskipun pendekatan yang digunakan adalah pendekatan jangka panjang, fleksibilitas merupakan suatu kriteria yang sangat penting dalam perencanaan strategis. Penyesuaian terhadap perkembangan yang muncul dapat dilakukan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Capaian terhadap indikator kinerja dan mengukur kemajuan capaian hasil tetap menjadi fokus utama dalam perencanaan strategis.

5. Sarana dalam Memberikan Pelayanan Prima (*service excellence*)

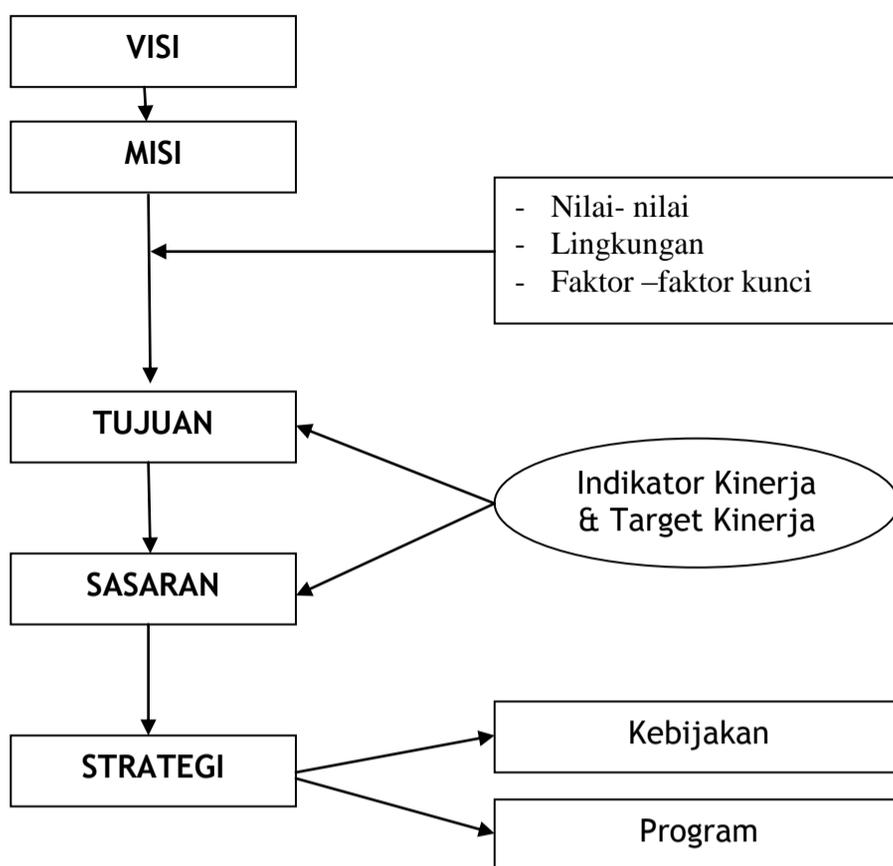
Dalam era globalisasi ini, pelayanan kepada masyarakat merupakan hal yang utama untuk diperhatikan. Di samping itu, dalam era keterbukaan masyarakat menuntut instansi pemerintah dan aparat untuk memberikan pelayanan yang prima. Kepuasan pelanggan merupakan faktor penentu keberhasilan bagi setiap organisasi untuk dapat tetap diterima oleh masyarakat. Oleh karena itu, pemahaman terhadap siapa yang menjadi pelanggan dan pihak-pihak yang berkepentingan sangat diperlukan. Untuk itu, pola-pola pelayanan yang perlu diselenggarakan harus sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

6. Meningkatkan Komunikasi

Implementasi perencanaan strategis akan dapat memfasilitasi komunikasi dan partisipasi, mengakomodasi perbedaan kepentingan dan nilai, dan mendorong proses pengambilan keputusan yang teratur serta keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Dengan implementasi perencanaan strategis, organisasi dapat meningkatkan komunikasi baik vertikal maupun horisontal antar unit kerja.

C. PERUMUSAN PERENCANAAN STRATEGIS

Perumusan perencanaan strategis mengikuti pola yang merupakan tahapan-tahapan kegiatan yang paling kualitatif sampai dengan yang paling teknis, kuantitatif, dan sangat rinci. Model perencanaan strategis yang digunakan di sini adalah sesuai dengan yang tercantum dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tatacara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah dengan menggunakan bagan sebagai berikut:



Gambar 3: Tahapan Perumusan Renstra

Penjelasan dari masing-masing unsur dalam bagan tersebut di atas adalah sebagai berikut:

1. Visi

Visi adalah cara pandang jauh ke depan kemana instansi pemerintah harus dibawa agar dapat berkarya, tetap eksis, antisipatif dan inovatif, serta produktif. Visi merupakan suatu gambaran yang menantang tentang keadaan masa depan berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan oleh instansi pemerintah. Penetapan visi, sebagai bagian dari perencanaan strategis, merupakan suatu langkah penting dalam perjalanan suatu organisasi. Visi tidak hanya penting pada waktu mulai berkarya, tetapi juga pada kehidupan organisasi itu selanjutnya. Kehidupan organisasi sangat dipengaruhi oleh perubahan lingkungan internal dan eksternal. Oleh karenanya, visi organisasi juga harus menyesuaikan dengan perubahan tersebut dan jika memang perlu, visi dapat diubah dan disempurnakan.

Pada hakekatnya membentuk visi organisasi adalah menggali gambaran bersama mengenai masa depan, berupa komitmen murni tanpa adanya rasa terpaksa. Dengan demikian, visi harus menjadi milik bersama dan diyakini oleh seluruh anggota organisasi. Di dalam konteks kehidupan bernegara, visi memainkan peran yang menentukan dalam dinamika perubahan lingkungan sehingga pemerintah pada umumnya dan instansi pemerintah pada khususnya dapat bergerak maju menuju masa depan yang lebih baik. Visi yang tepat bagi masa depan suatu instansi pemerintah akan mampu menjadi akselerator kegiatan instansi tersebut, termasuk perancangan rencana strategis secara keseluruhan, pengelolaan sumber daya, pengembangan indikator kinerja, cara pengukuran kinerja, evaluasi pengukuran kinerja, yang akan diintegrasikan menjadi sinergi yang diperlukan oleh instansi tersebut.

Agar dapat menghasilkan visi yang baik, hal-hal yang perlu diperhatikan dalam perumusan visi adalah sebagai berikut:

- a. Mencerminkan apa yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi;
- b. Memberikan arah dan fokus strategi yang jelas;
- c. Mampu menjadi perekat dan menyatukan berbagai gagasan strategis yang terdapat dalam sebuah organisasi;
- d. Memiliki orientasi terhadap masa depan sehingga segenap jajaran harus berperan dalam mendefinisikan dan membentuk masa depan organisasinya;
- e. Mampu menumbuhkan komitmen seluruh jajaran dalam lingkungan organisasi; dan
- f. Mampu menjamin kesinambungan kepemimpinan organisasi.

Selanjutnya, rumusan visi yang jelas diharapkan mampu untuk:

- a. Menarik komitmen dan menggerakkan anggota organisasi;
- b. Memberikan makna bagi kehidupan anggota organisasi;
- c. Membentuk suatu standar keunggulan; dan
- d. Menjembatani keadaan sekarang dan keadaan masa depan.

2. Misi

Untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan, setiap instansi pemerintah harus mempunyai misi yang jelas. Misi adalah sesuatu yang harus diemban atau dilaksanakan oleh instansi pemerintah, sebagai penjabaran visi yang telah ditetapkan. Dengan pernyataan misi diharapkan seluruh anggota organisasi dan pihak yang berkepentingan dapat mengetahui dan mengenal keberadaan dan peran instansi pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Perumusan misi hendaknya mampu:

- a. Melingkup semua pesan yang terdapat dalam visi;
- b. Memberikan petunjuk terhadap tujuan yang akan dicapai;
- c. Memberikan petunjuk sasaran publik mana yang akan dilayani oleh instansi pemerintah; dan
- d. Memperhitungkan berbagai masukan dari *stakeholders*.

Proses perumusan misi instansi pemerintah harus memperhatikan masukan pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dan memberikan peluang untuk perubahan/penyesuaian sesuai dengan tuntutan perkembangan lingkungan. Proses pengembangan misi organisasi pemerintah pada umumnya memerlukan banyak *input*, sehubungan dengan banyaknya *stakeholders* dalam organisasi pemerintah. Pernyataan misi yang jelas, akan memberikan arahan jangka panjang dan stabilitas dalam manajemen dan kepemimpinan organisasi pemerintah. Suatu pernyataan misi secara eksplisit menyatakan apa yang harus dicapai oleh suatu organisasi pemerintah dan kegiatan spesifik apa yang harus dilaksanakan dalam pencapaian hal tersebut. Misi harus memperlihatkan secara jelas hal apa yang penting buat organisasi dan apa bidang usaha dari organisasi tersebut.

Sehubungan dengan hal tersebut, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam merumuskan misi suatu organisasi, antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Produk atau pelayanan apa yang dihasilkan dan ditawarkan?
- b. Apakah produk atau pelayanan tersebut memang dibutuhkan masyarakat?
- c. Sasaran publik mana yang akan dilayani?
- d. Kualitas produk atau pelayanan yang ditawarkan harus memiliki daya saing.
- e. Aspirasi apa yang diinginkan di masa mendatang? Utamanya yang berhubungan dengan manfaat dan keuntungan masyarakat dengan produk atau pelayanan tersebut.

Misi sebaiknya dirumuskan oleh suatu kelompok orang yang dibentuk khusus untuk melakukan hal tersebut. Pengkajian secara mendasar perlu dilakukan antara lain dengan mempertimbangkan tugas pokok dan fungsi organisasi, pelanggan, pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*), dan permasalahan yang harus ditangani.

3. Isu – Isu Strategis

Dalam penyelenggaraan pembangunan daerah, pemerintah senantiasa dihadapkan pada permasalahan utama yaitu keterbatasan dana pembangunan. Oleh karena itu, diperlukan suatu perencanaan yang terfokus pada bidang-bidang pembangunan yang bersifat strategis yaitu membangun sebagian dari seluruh bidang yang ada, tetapi benar-benar dapat memberikan manfaat yang meluas bagi kemajuan daerah dan peningkatan kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh.

Isu-isu strategis ini dikaitkan dengan isu-isu strategis yang berkembang di tingkat Nasional dan isu-isu strategis di tingkat Provinsi, mengingat bahwa pembangunan yang dilaksanakan merupakan pembangunan yang terintegrasi dengan pemerintah atasan dengan memperhatikan kondisi nyata masyarakat serta merupakan implementasi dari pencapaian Visi dan Misi.

4. **Faktor-Faktor Kunci Keberhasilan**

Informasi yang dikembangkan dari unsur perencanaan strategis sebelumnya harus dievaluasi dan dianalisis untuk menetapkan tindakan apa yang akan diambil. Misi suatu organisasi adalah pengarah utama dari tindakan organisasi tersebut. Visi dan misi harus mengarahkan faktor-faktor kunci keberhasilan, tujuan dan sasaran dalam mempertimbangkan apa (*what*) yang harus dilaksanakan dan kapan (*when*) akan dilaksanakan. Nilai-nilai dari organisasi, asumsi, dan analisis dari lingkungan internal dan eksternal seharusnya membantu dalam menetapkan bagaimana tindakan harus diambil. Faktor-faktor kunci keberhasilan adalah topik atau bidang yang berkaitan secara luas dengan misi, dalam hal mana kinerja sangat dipengaruhi oleh bagaimana suatu organisasi atau pelanggan menerima sukses atau kegagalan dari suatu misi organisasi.

Faktor-faktor kunci keberhasilan memungkinkan manajemen untuk mengembangkan suatu rencana strategis yang lebih mudah untuk dikomunikasikan dan diterapkan. Faktor-faktor kunci keberhasilan berfungsi untuk lebih memfokuskan strategi organisasi dalam rangka pencapaian tujuan dan misi organisasi secara efektif dan efisien. Uraian tentang faktor-faktor kunci keberhasilan ini dapat dimulai dengan melakukan identifikasi indikator atau ukuran yang dapat menunjukkan tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Faktor-faktor kunci tersebut antara lain berupa potensi, peluang, kekuatan, tantangan, kendala, dan kelemahan yang dihadapi: termasuk sumber daya, dana, sarana dan prasarana, serta peraturan perundang-undangan dan kebijakan yang digunakan instansi pemerintah dalam kegiatan-kegiatannya.

5. Tujuan dan Sasaran

Penetapan tujuan dan sasaran organisasi pada umumnya didasarkan kepada faktor-faktor kunci keberhasilan yang dilakukan setelah penetapan visi dan misi. Hal ini dimaksudkan agar instansi pemerintah tersebut mampu mencapai tujuan dan sasarannya, sehingga tidak ada suatu sasaran ataupun aktivitas yang terbengkalai atau tidak tercapai, karena dengan mengetahui faktor-faktor kunci keberhasilan berarti organisasi tersebut telah mengetahui apa kelebihan/kekuatannya untuk melaksanakan suatu sasaran dan aktivitas dan tidak melakukan suatu kegiatan dimana ada kekurangan/kelemahannya.

a. Tujuan

Tujuan merupakan penjabaran atau implementasi dari pernyataan misi. Tujuan adalah hasil akhir yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun. Tujuan suatu organisasi harus konsisten dengan tugas dan fungsinya. Secara kolektif, tujuan menggambarkan arah strategis organisasi dan perbaikan-perbaikan yang ingin diciptakan sesuai tugas dan fungsi organisasi. Tujuan organisasi mempertajam fokus pelaksanaan misi lembaga. Tujuan organisasi meletakkan kerangka prioritas untuk memfokuskan arah semua sasaran dan program dalam rangka melaksanakan misi instansi. Tujuan organisasi mewakili tujuan umum seluruh unit organisasi di lingkungan organisasi. Tujuan lembaga menggambarkan isu-isu strategis yang merupakan keprihatinan/masalah yang ingin diatasi oleh seluruh unsur organisasi lembaga. Oleh karena itu, pelaksanaannya akan mendorong sinergi antar semua unit organisasi. Tujuan tidak harus dinyatakan dalam bentuk kuantitatif, akan tetapi harus dapat menunjukkan suatu kondisi yang ingin dicapai di masa mendatang. Tujuan akan mengarahkan perumusan sasaran, kebijakan, program, dan kegiatan dalam rangka merealisasikan misi. Dengan demikian, tujuan harus dapat menyediakan dasar yang kuat untuk menetapkan indicator kinerja.

Dari uraian di atas, penyusunan tujuan organisasi setidaknya harus memenuhi kriteria berikut:

- 1) Sesuai dengan undang-undang yang berlaku, sejalan dengan kebijakan pemerintah, dan menjelaskan visi dan misi organisasi;
- 2) Merupakan pelaksanaan atau menyumbang pelaksanaan misi lembaga;
- 3) Merupakan jawaban dari prioritas atau permasalahan yang teridentifikasi dalam kajian lingkungan internal/ eksternal, serta dapat dikembangkan untuk menjawab isu-isu strategis;
- 4) Tidak akan mengalami perubahan yang bermakna, kecuali bila terjadi suatu perubahan yang sangat mendasar atau apabila hasil yang diinginkan dalam mengatasi isu strategis tertentu telah tercapai;
- 5) Menggambarkan hasil-hasil yang ingin dicapai organisasi;
- 6) Menunjukkan secara jelas arah lembaga dan program-programnya, namun tidak spesifik menentukan kejadian yang penting (*milestone*) dan strategi pelaksanaannya. Sasaran akan menjelaskan hal-hal tersebut; dan
- 7) Menantang, akan tetapi realistis dan dapat dicapai.

Berikut ini contoh perumusan tujuan pada instansi pemerintah:

1. *Meningkatkan Pertumbuhan ekonomi dan pendapatan masyarakat.*
2. *Meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan social masyarakat.*
3. *Mewujudkan pengelolaan lingkungan yang lestari.*
4. *Mewujudkan tata pemerintahan yang baik.*
5. *Menciptakan ketertiban masyarakat.*

b. Sasaran

Sasaran merupakan sesuatu yang akan dicapai atau dihasilkan oleh instansi pemerintah dalam rumusan yang lebih spesifik, terukur, berorientasi pada hasil, dapat dicapai, dan memiliki kurun waktu tertentu, misalnya tahunan, semesteran, atau triwulanan.

Sasaran adalah penjabaran dari tujuan dan diusahakan dalam bentuk kuantitatif sehingga dapat diukur. Sasaran memberikan fokus pada penyusunan kegiatan. Untuk itu, dalam sasaran perlu dirancang indikator sasaran, yaitu ukuran tingkat keberhasilan pencapaian sasaran yang telah diidentifikasi untuk diwujudkan pada suatu kurun waktu tertentu, misalkan 1 (satu) tahun. Untuk setiap indikator tersebut perlu disertai dengan targetnya masing-masing. Sasaran organisasi merupakan bagian integral dalam proses perencanaan strategis instansi pemerintah. Fokus utama penentuan sasaran adalah tindakan dan alokasi sumber daya organisasi dalam kegiatan atau operasional organisasi. Keberhasilan pencapaian berbagai sasaran organisasi sangat penting, karena hal-hal sebagai berikut:

- 1) Untuk lebih menjamin suksesnya pelaksanaan rencana jangka panjang yang sifatnya menyeluruh yang berarti menyangkut keseluruhan instansi berikut satuan kerjanya;
- 2) Meletakkan dasar yang kuat untuk mengendalikan dan memantau kinerja organisasi; dan
- 3) Sebagai alat untuk memicu agar semua bagian organisasi sadar akan kemungkinan timbulnya permasalahan, karena adanya bidang-bidang kegiatan.

Agar sasaran ini dapat efektif maka sasaran harus bersifat atau memiliki kriteria sebagai berikut:

- 1) **Spesifik.** Sasaran harus menggambarkan hasil spesifik yang diinginkan bukan cara pencapaiannya. Sasaran harus memberikan arah dan tolok ukur yang jelas sehingga dapat dijadikan landasan untuk penyusunan strategi dan kegiatan yang spesifik pula;
- 2) **Dapat dinilai dan terukur.** Sasaran harus terukur dan dapat dipergunakan untuk memastikan apa dan kapan pencapaiannya. Akuntabilitas harus ditanamkan ke dalam proses perencanaan. Oleh karenanya metodologi untuk mengukur pencapaian sasaran harus ditetapkan sebelum kegiatan yang terkait dengan sasaran tersebut dilaksanakan;
- 3) **Menantang namun dapat dicapai.** Apabila sasaran harus dijadikan standar keberhasilan, maka sasaran harus menantang, namun tidak boleh mengandung target yang tidak layak;
- 4) **Berorientasi pada hasil.** Sasaran harus menspesifikasikan hasil yang ingin dicapai, contoh: menyediakan asistensi teknis bagi 50 industri kulit yang berorientasi ekspor; dan
- 5) **Dapat dicapai dalam waktu satu tahun atau berlaku pada masa sekarang.** Sasaran akan lebih mudah dikelola dan dapat lebih serasi dengan proses anggaran apabila dibuat sesuai dengan batas-batas tahun fiskal.

6. Indikator Kinerja

Indikator Kinerja mengandung dua pengertian, 'Indikator' dan 'Kinerja'. indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau status dan memungkinkan dilakukannya pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi. Suatu indikator tidak selalu menjelaskan keadaan secara keseluruhan, tetapi kerap kali hanya memberi petunjuk (indikasi) tentang keadaan secara keseluruhan tersebut sebagai suatu perkiraan. Dapat dikatakan indikator bukanlah ukuran *exact*, melainkan indikasi dari keadaan yang disepakati bersama oleh anggota organisasi yang akan dijadikan sebagai alat ukur.

Selanjutnya yang dimaksud dengan Kinerja adalah unjuk kerja, prestasi kerja, tampilan hasil kerja, capaian dalam memperoleh hasil kerja, tingkat kecepatan/efisiensi/produktivitas/efektivitas dalam mencapai tujuan. Jadi kinerja merupakan *state of condition* dari suatu pelaksanaan kerja dalam mencapai sesuatu yang diinginkan (tujuan, sasaran, hasil yang diinginkan, kondisi yang diinginkan, perubahan yang diinginkan).

Oleh karena itu, indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja yang baik dalam tahap perencanaan (*ex-ante*), tahap pelaksanaan, maupun tahap setelah kegiatan selesai dan berfungsi (*ex-post*). Selain itu, indikator kinerja digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari organisasi/unit kerja yang bersangkutan menunjukkan kemajuan dalam rangka menuju tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam perencanaan strategis.

Dengan demikian, tanpa indikator kinerja, sulit bagi kita untuk menilai kinerja (keberhasilan atau ketidakberhasilan) kebijakan/program/kegiatan dan pada akhirnya suit juga menilai kinerja instansi/unit kerja pelaksanaannya.

Sebelum menetapkan seperangkat Indikator kinerja, terlebih dahulu harus diketahui syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh suatu indikator kinerja, antara lain sebagai berikut:

1. Relevan yaitu indikator kinerja harus berhubungan dengan apa yang diukur dan secara obyektif dapat digunakan untuk pengambilan keputusan atau kesimpulan tentang pencapaian tujuan dan sasaran yang akan diukur;
2. Penting/menjadi prioritas dan harus berguna untuk menunjukkan keberhasilan, kemajuan, atau pencapaian (*accomplishment*); dan
3. Efektif dan layak yaitu data/informasi yang berkaitan dengan indikator kinerja yang bersangkutan dapat dikumpulkan, diolah, dan dianalisis dengan biaya yang layak.

Indikator kinerja yang baik dan cukup memadai, setidaknya tidaknya memenuhi kriteria yang terdiri dari:

1. Spesifik yaitu indikator kinerja harus sesuai dengan program dan kegiatan sehingga mudah dipahami dalam memberikan informasi yang tepat tentang hasil atau capaian kinerja dari kegiatan dan atau sasaran;
2. Dapat dicapai yaitu indikator kinerja yang ditetapkan harus menantang namun bukan hal yang mustahil untuk dicapai dan dalam kendali instansi pemerintah;
3. Relevan yaitu suatu indikator kinerja harus dapat mengukur sedekat mungkin dengan hasil yang akan diukur;
4. Menggambarkan sesuatu yang diukur yaitu indikator yang baik merupakan ukuran dari suatu keberhasilan. Harus terdapat kesepakatan tentang interpretasi terhadap hasil yang akan digunakan sebagai ukuran; dan
5. Dapat dikuantifikasi dan diukur yaitu indikator dalam angka (jumlah atau persentase nilai dolar, tonase, dsb) atau dapat diukur untuk dapat ditentukan kapan dapat dicapai. Sedangkan indikator kualitatif adalah indikator yang bersifat pengamatan diskriptif (pendapat ahli atas suatu kekuatan instansi atau penjelasan mengenai suatu perilaku).

Berikut contoh rumusan sasaran dan indikator kinerja pada instansi pemerintah:

Sasaran dan indikator kinerja yang akan dicapai oleh Pemerintah:

1. <i>Kemiskinan turun dan lapangan kerja tersedia, dengan tolok ukur:</i>
<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Angka kemiskinan turun dari 18,5 % menjadi 13,5 % (berdasarkan data Kantor Statistik Kabupaten Bantul);</i> ❖ <i>Tingkat pengangguran turun dari 6,6 % menjadi 4,1 %;</i> ❖ <i>Pertumbuhan ekonomi mencapai 6,53 %;</i> ❖ <i>Investasi (masyarakat, swasta, dan pemerintah) mencapai Rp3,5 trilyun, investasi swasta bergeser dari padat karya pada awal PJM menjadi padat modal pada akhir PJM;</i> ❖ <i>PDRB meningkat dari Rp3.080 M (tahun 2004) menjadi Rp4.220 M (tahun 2010);</i> ❖ <i>PAD naik dari Rp32,0 M (tahun 2004) menjadi Rp44,5 M (tahun 2010);</i>
2. <i>Kualitas hidup masyarakat secara menyeluruh meningkat, dengan tolok ukur :</i>
<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Pemahaman dan pengamalan ajaran agama meningkat 75%;</i> ❖ <i>Prestasi seni, budaya, pemuda, dan olah raga berkembang 20 %.</i>
3. <i>Kapasitas pemerintah daerah meningkat, dengan tolok ukur :</i>
<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Kualitas SDM aparatur (kompetensi, keahlian, dan keterampilan) meningkat 10 %;</i> ❖ <i>Efisiensi birokrasi (beban kerja/keuangan) naik 5 %;</i> ❖ <i>Keuangan daerah naik 10 % per tahun; dan</i> ❖ <i>Sistem informasi manajemen pemerintahan berfungsi 80 %.</i>

7. Strategi (Cara Mencapai Tujuan dan Sasaran)

Meskipun telah ditentukan sasaran tahunan dengan jelas dan terdapat keterkaitan yang nyata dengan tujuan yang telah ditetapkan, akan tetapi instansi pemerintah masih sulit mengimplementasikannya untuk meraih visi dan misi organisasi. Tujuan dan sasaran merupakan apa (*what*) dan kapan (*when*) sesuatu akan dicapai. Namun demikian, langkah instansi pemerintah tidak hanya sampai pada tahapan tersebut saja, akan tetapi perlu ditentukan mengenai bagaimana (*how*) hal tersebut dapat dicapai. *Cara mencapai tujuan dan sasaran merupakan strategi instansi pemerintah untuk merealisasikan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.* Cara mencapai tujuan dan sasaran merupakan faktor terpenting dalam proses perencanaan strategis. Cara mencapai tujuan dan sasaran atau strategi yang terdiri dari kebijakan dan program merupakan rencana yang menyeluruh dan terpadu mengenai upaya-upaya organisasi yang meliputi penetapan kebijakan dan program, dengan memperhatikan sumber daya organisasi serta keadaan lingkungan yang dihadapi. Strategi hendaknya telah membahas mengenai masalah yang diperkirakan akan timbul di waktu yang akan datang yang mungkin dapat berubah-ubah. Selain merupakan upaya untuk antisipasi keadaan yang akan datang, strategi akan memberikan arah dan dorongan kegiatan operasi pada para pelaksana kegiatan instansi. Dengan demikian, strategi akan dapat memberikan kesatuan pandang dalam melaksanakan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Analisis lingkungan internal dan eksternal yang dilakukan menjadi landasan kritis dalam merancang strategi. Hal ini antara lain dilakukan melalui metode analisis *SWOT* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*), yang pada dasarnya dapat dikelompokkan ke dalam 4 (empat) kelompok strategi, yaitu:

- a. Strategi mengoptimalkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang;
- b. Strategi menggunakan kekuatan untuk mencegah dan mengatasi ancaman;
- c. Strategi mengurangi kelemahan untuk memanfaatkan peluang; dan
- d. Strategi mengurangi kelemahan untuk mencegah dan mengatasi ancaman.

Pemilihan strategi adalah proses pembuatan keputusan untuk memilih alternatif terbaik dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran dengan cara yang paling baik. Sesuatu hal yang harus diperhatikan ialah bahwa strategi memperhitungkan juga lingkungan organisasi secara keseluruhan yang akan mempengaruhi implementasi strategi. Kesalahan penetapan strategi akan membawa dampak tidak dapat dilaksanakannya strategi tersebut. Strategi ini akan memperjelas makna dan hakekat suatu rencana strategis khususnya sasaran tahunan dengan identifikasi rincian yang sifatnya spesifik tentang bagaimana para pimpinan harus mengelolanya. Dengan kata lain, strategi merupakan terjemahan pemikiran kepada tindakan yang diarahkan pada penyelenggaraan operasional sehari-hari dari seluruh komponen dan unsur organisasi. Dengan demikian, tidak ada pilihan lain bagi pimpinan organisasi kecuali mengembangkan berbagai strategi dengan memberikan prioritas pada hal-hal penting yang terkait dengan ukuran kinerja organisasi.

Agar strategi dapat diterapkan dengan baik, perlu diminta komitmen pimpinan puncak terutama dalam menentukan kebijakan organisasi. Kebijakan dan program organisasi tetap mengacu pada visi, misi, tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

a. Kebijakan

Kebijakan yang dimaksudkan sebagai cara mencapai tujuan dan sasaran harus disusun oleh organisasi dengan berdasarkan pandangan dari pimpinan puncak organisasi. Pimpinan puncak beserta pimpinan lainnya menetapkan kebijakan untuk organisasi.

Kebijakan merupakan kumpulan keputusan-keputusan yang harus dilakukan dengan cara-cara sebagai berikut:

- 1) Menentukan Secara teliti tentang bagaimana strategi akan dilaksanakan. Kebijakan juga merupakan pedoman pelaksanaan tindakan atau kegiatan tertentu;
- 2) Mengatur suatu mekanisme tindakan lanjutan untuk pelaksanaan pencapaian tujuan dan sasaran; dan
- 3) Mengarahkan pada kondisi-kondisi dimana setiap pejabat dan pelaksana di organisasi mengetahui apakah mereka memperoleh dukungan untuk bekerja dan mengimplementasikan keputusan.

Meskipun jumlah kebijakan yang akan disusun pada setiap instansi pemerintah berbeda-beda, akan tetapi kebijakan minimal yang harus dikembangkan adalah meliputi kebijakan publik, teknis, alokasi sumber daya organisasi, personalia, keuangan, dan pelayanan masyarakat.

b. Program

Program adalah kumpulan kegiatan yang sistematis dan terpadu untuk mendapatkan hasil yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa instansi pemerintah ataupun dalam rangka kerja sama dengan masyarakat, guna mencapai sasaran tertentu. Program tidak terlepas dari kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Keberhasilan program yang dilakukan sangat terkait dengan kebijakan instansi. Oleh karena itu, kebijakan yang ditetapkan harus dikaji dahulu apakah kebijakan tersebut benar benar dapat dilaksanakan.

Agar program dapat dilaksanakan secara realistis, maka diperlukan upaya-upaya sebagai berikut:

- 1) Program dibuat dengan memperhatikan prioritas tinggi dan berdampak dalam pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran instansi pemerintah;
- 2) Analisis mengenai sejauh mana tingkat keterkaitan (atau hubungan) antara visi, misi, tujuan, sasaran, dan kebijakan dengan program. Pimpinan harus mengupayakan suatu keterkaitan yang menimbulkan keseimbangan antara program-program yang bersangkutan;
- 3) Koordinasi atas program. Tidak perlu secara menyeluruh, akan tetapi cukup dilakukan terhadap program kerja yang memang penting saja. Hal ini dilakukan untuk mengurangi kondisi pengendalian yang terlalu ketat dan mengurangi kebebasan dan motivasi pegawai;
- 4) Penyusunan program hendaknya cukup sederhana;
- 5) Setiap pimpinan unit memberikan kontribusinya dengan mengajukan program dari masing-masing unit; dan
- 6) Harus diperhatikan agar jangan sampai suatu program kerja hanya merupakan suatu ekstrapolasi keadaan yang lampau, akan tetapi yang lebih penting adalah yang berkaitan dengan masa kini dan masa yang akan datang.

Demi kemudahan penyusunan rencana strategis dan terlihatnya keterkaitan antara visi, misi, tujuan, sasaran, kebijakan, dan program sebagaimana diuraikan di atas dapat digunakan alat bantu antara lain berupa formulir Rencana Strategis (Renstra) yang disajikan pada lampiran 1 (satu). Sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana strategis dijabarkan lebih lanjut pada suatu rencana kinerja tahunan yang memuat berbagai kegiatan.

c. Kegiatan

Kegiatan merupakan tindakan nyata dalam jangka waktu tertentu yang dilakukan sesuai dengan kebijakan dan program yang telah ditetapkan dengan menggunakan sumber daya yang ada untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan menjadi jantung kehidupan keseharian organisasi dan menjadikan organisasi tersebut tetap hidup. Tanpa penentuan kegiatan yang jelas akan mengakibatkan banyak tenaga yang tidak terpakai. Rencana kegiatan terdiri dari pilihan-pilihan instansi pemerintah untuk melaksanakan metode, proses, keterampilan, peralatan, dan sistem kerja dalam rangka mengimplementasikan program yang telah dibuat sebelumnya.

Kegiatan yang disusun tetap memperhatikan lingkungan yang ada di organisasi baik lingkungan internal maupun eksternal. Dengan demikian, kegiatan yang dipilih oleh organisasi untuk dilaksanakan benar-benar ditujukan dalam rangka peningkatan kinerja organisasi.

Dalam menyusun kegiatan hendaknya memperhatikan kriteria antara lain sebagai berikut:

1. Kegiatan harus relevan dengan program dan sasaran yang akan diwujudkan; dan
2. Kegiatan harus cukup untuk mewujudkan sasaran tahunan.

BAB IV

PERENCANAAN KINERJA TAHUNAN INSTANSI PEMERINTAH

A. PENGERTIAN PERENCANAAN KINERJA TAHUNAN

Perencanaan kinerja merupakan proses penjabaran lebih lanjut dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana strategik (renstra) yang mencakup periode tahunan. Rencana kinerja menggambarkan kinerja tahunan yang akan diwujudkan oleh instansi pemerintah dan indikator kinerja beserta target-targetnya berdasarkan program, kebijakan, dan sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana strategik. Target kinerja tahunan di dalam rencana kinerja ditetapkan untuk seluruh indikator kinerja yang ada pada tingkat sasaran. Target kinerja tersebut merupakan komitmen bagi instansi untuk mencapainya dalam satu periode tahunan. Informasi yang termuat dalam rencana kinerja antara lain: sasaran yang ingin dicapai pada periode yang bersangkutan; indikator kinerja sasaran dan targetnya serta keterangan keterangan lain yang diperlukan.

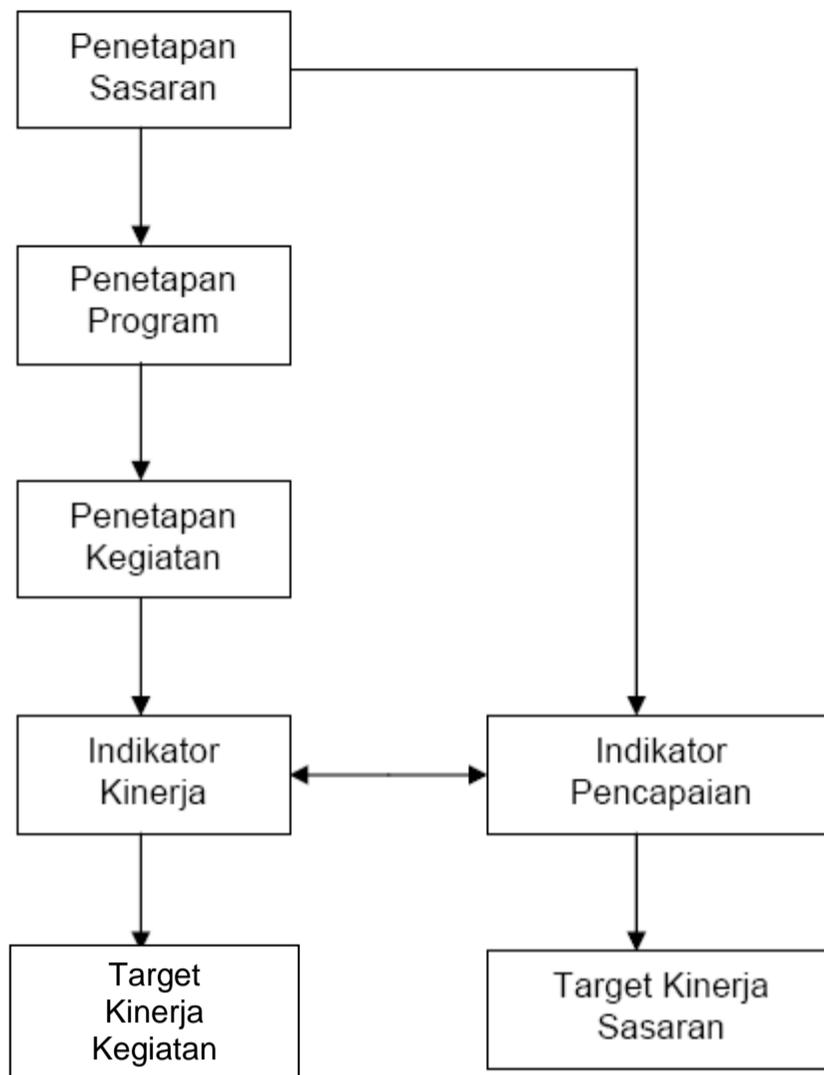
B. PRINSIP-PRINSIP RENCANA KINERJA TAHUNAN (RKT)

Indikator Kinerja yang tertuang dalam Rencana Kinerja hendaknya adalah sebagai berikut:

- a. Spesifik dan jelas;
- b. Dapat diukur secara obyektif;
- c. Relevan dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai; dan
- d. Tidak bias.

C. PENYUSUNAN RENCANA KINERJA

Instansi pemerintah hendaknya membuat rencana kinerja sebelum tahun anggaran baru dimulai. Dokumen ini dapat dijadikan dasar penyusunan dan pengajuan anggaran kinerja serta dasar bagi suatu kesepakatan tentang kinerja yang akan diwujudkan oleh suatu instansi. Proses atau alur pikir penyusunan rencana kinerja instansi pemerintah dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4: Proses Penyusunan Rencana Kinerja

Masing-masing unsur dalam gambar di atas diuraikan sebagai berikut:

1. Penetapan Sasaran

Sasaran yang dimaksud pada rencana kinerja ini adalah sasaran sebagaimana dimuat dalam dokumen renstra. Instansi pemerintah mengidentifikasi sasaran mana yang akan diwujudkan pada tahun yang bersangkutan beserta indikator dan targetnya.

2. Penetapan Program

Instansi pemerintah selanjutnya mengidentifikasi dan menetapkan program-program yang akan dilaksanakan pada tahun bersangkutan, sebagai cara untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Program-program yang ditetapkan merupakan program-program yang berada dalam lingkup kebijakan tertentu sebagaimana dituangkan dalam strategi yang diuraikan pada dokumen rencana strategik.

3. Penetapan Kegiatan

Selanjutnya, atas masing-masing program yang akan dilaksanakan, instansi pemerintah menetapkan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan agar sasaran yang ingin dicapai dalam tahun yang bersangkutan dapat terpenuhi. Kegiatan adalah tindakan nyata dalam jangka waktu tertentu yang dilakukan oleh instansi pemerintah sesuai dengan kebijakan dan program yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu. Kegiatan merupakan cerminan dari strategi konkret organisasi untuk diimplementasikan dengan sebaik-baiknya dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran. Kegiatan menjadi jantung kehidupan keseharian organisasi dan menjadikan organisasi tersebut tetap hidup. Tanpa penentuan kegiatan yang jelas akan mengakibatkan banyak tenaga yang tidak terpakai. Rencana kegiatan terdiri dari pilihan-pilihan instansi pemerintah untuk melaksanakan metode, proses, keterampilan, peralatan, dan sistem kerja dalam rangka mengimplementasikan program yang telah dibuat sebelumnya. Kegiatan yang disusun tetap memperhatikan lingkungan yang ada di organisasi baik lingkungan internal maupun eksternal. Dengan demikian, kegiatan yang dipilih oleh organisasi untuk dilaksanakan benar-benar ditujukan dalam rangka peningkatan kinerja organisasi. Dalam menyusun kegiatan hendaknya memperhatikan kriteria antara lain sebagai berikut:

- a. Kegiatan harus relevan dengan program dan sasaran yang akan diwujudkan; dan
- b. Kegiatan harus cukup untuk mewujudkan sasaran tahunan.

4. Penetapan Indikator Kinerja Kegiatan

Dalam komponen kegiatan perlu ditetapkan indikator kinerja kegiatan dan targetnya. Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, indikator kinerja kegiatan yang akan ditetapkan dikategorikan ke dalam kelompok sebagai berikut:

- a. Masukan (*input*): segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dan program dapat berjalan atau dalam rangka menghasilkan output, misalnya sumber daya manusia, dana, material, waktu, teknologi, dan sebagainya;
- b. Keluaran (*output*): segala sesuatu berupa produk/jasa (fisik dan/atau non fisik) sebagai hasil langsung dari pelaksanaan suatu kegiatan dan program berdasarkan masukan yang digunakan.

Dalam hubungan ini, penetapan indikator kinerja kegiatan merupakan proses identifikasi, pengembangan, seleksi, dan konsultasi tentang indikator kinerja atau ukuran kinerja atau ukuran keberhasilan kegiatan dan program-program instansi. Penetapan indikator kinerja kegiatan harus didasarkan pada perkiraan yang realistis dengan memperhatikan tujuan dan sasaran yang ditetapkan serta data pendukung yang harus diorganisasi. Indikator kinerja dimaksud hendaknya harus dilakukan dengan cara-cara sebagai berikut: (1) spesifik dan jelas, (2) dapat diukur secara objektif, (3) relevan dengan kegiatan yang ingin dilakukan, dan (4) tidak bias. Dokumen Rencana Kinerja sebagaimana diuraikan di atas dituangkan dalam Formulir Rencana Kinerja Tahunan (RKT).

Bentuk dan cara pengisian Formulir RKT ini dapat dilihat pada formulir berikut ini:

**FORMULIR RENCANA KINERJA TAHUNAN
TINGKAT UNIT ORGANISASI ESELON I KL DAN SATUAN KERJA
PERANGKAT DAERAH (SKPD)**

Unit Eselon I Kementerian/Lembaga / SKPD : (a)
Tahun : (b)

Sasaran strategis	Indikator Kinerja	Target
(1)	(2)	(3)

Petunjuk Pengisian:

1. Header (a) diisi nama unit organisasi eselon kementerian/lembaga/SKPD;
2. Header (b) diisi dengan tahun anggaran;
3. Kolom (1) diisi dengan sasaran strategis unit organisasi eselon kementerian/lembaga/SKPD sesuai dengan dokumen rencana perencanaan jangka menengah;
4. Kolom (2) diisi dengan indikator kinerja atas sasaran strategis dari unit organisasi eselon kementerian/lembaga/SKPD dalam kolom (1);
5. Kolom (3) diisi dengan angka target dari masing-masing indikator kinerja sasaran

Keterkaitan antara Rencana Strategis (Renstra) dengan Rencana Kinerja Tahunan (RKT) dapat dilihat pada formulir berikut ini:

Form Renstra

TUJUAN	INDIKATOR TUJUAN	TARGET	SASARAN	INDIKATOR KINEJA SASARAN	TARGET	STRATEGI		Ket.
						KEBIJAKAN	PROGRAM	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
			●	●	●			

Form RKT

SASARAN TRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET
1	2	3
●	●	●

BAB V

PENYUSUNAN PERJANJIAN KINERJA (PK), INDIKATOR KINERJA INDIVIDU (IKI) DAN RENCANA AKSI ATAS PERJANJIAN KINERJA

A. PENGERTIAN PERJANJIAN KINERJA

Perjanjian kinerja merupakan pernyataan tekad dan janji dalam bentuk kinerja yang akan dicapai, antara pimpinan instansi pemerintah/unit kerja yang menerima amanah/ tanggung jawab/kinerja dengan pihak yang memberikan amanah/tanggung jawab/kinerja. Dengan demikian, Perjanjian kinerja ini merupakan suatu janji kinerja yang akan diwujudkan oleh seorang pejabat penerima amanah kepada atasan langsungnya. Perjanjian kinerja ini akan menggambarkan capaian kinerja yang akan diwujudkan oleh suatu instansi pemerintah/unit kerja dalam suatu tahun tertentu dengan mempertimbangkan sumber daya yang dikelolanya. Penyusunan Perjanjian kinerja mempunyai tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum penyusunan Perjanjian kinerja adalah dalam rangka sebagai berikut:

1. Intensifikasi pencegahan korupsi;
2. Peningkatan kualitas pelayanan publik; dan
3. Percepatan untuk mewujudkan manajemen pemerintahan yang efektif, transparan, dan akuntabel.

Sedangkan tujuan khusus penyusunan Perjanjian kinerja adalah:

1. Meningkatkan akuntabilitas, transparansi, dan kinerja aparatur;
2. Sebagai wujud nyata komitmen antara penerima amanah dengan pemberi amanah;
3. Sebagai dasar penilaian keberhasilan/kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi;
4. Menciptakan tolok ukur kinerja sebagai dasar evaluasi kinerja aparatur; dan
5. Sebagai dasar pemberian *reward* atau penghargaan dan sanksi.

Ruang lingkup Perjanjian kinerja mencakup seluruh tugas pokok dan fungsi suatu organisasi dengan mempertimbangkan sumber daya yang tersedia. Namun demikian, ruang lingkup ini lebih diutamakan terhadap berbagai program utama organisasi, yaitu program-program yang dapat menggambarkan keberadaan, tugas dan fungsi, dan *core business* organisasi serta menggambarkan *issue strategic* yang sedang dihadapi organisasi.

B. KETERKAITAN ANTARA PERJANJIAN KINERJA DENGAN SISTEM AKIP

Perjanjian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu komponen dari Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Sistem AKIP), dengan ditetapkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah terdapat beberapa penyempurnaan yang disusun mulai tingkat Kota sampai SKPD dan unit kerja pada SKPD.

Penyusunan Perjanjian kinerja ini diharapkan dapat mendorong keberhasilan peningkatan kinerja instansi pemerintah. Secara ringkas, keterkaitan antara Perjanjian kinerja dalam sistem AKIP dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Penyusunan Perjanjian kinerja dimulai dengan merumuskan renstra yang merupakan rencana jangka menengah (lima tahunan) yang dilanjutkan dengan menjabarkan rencana lima tahunan tersebut ke dalam rencana kinerja tahunan;
2. Berdasarkan rencana kinerja tahunan tersebut, maka diajukan dan disetujui anggaran yang dibutuhkan untuk membiayai rencana tahunan tersebut;
3. Berdasarkan rencana kinerja tahunan yang telah disetujui anggarannya, maka ditetapkan suatu Perjanjian kinerja yang merupakan kesanggupan dari penerima mandat untuk mewujudkan kinerja seperti yang telah direncanakan; dan
4. Dalam tahun berjalan, dilakukan pengukuran kinerja atas pelaksanaan perjanjian kinerja untuk mengetahui sejauh mana capaian kinerja yang dapat diwujudkan oleh organisasi serta dilaporkan dalam suatu laporan kinerja yang biasa disebut Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP).

C. FORMAT PERJANJIAN KINERJA

Format Perjanjian Kinerja terdiri atas Pernyataan Perjanjian Kinerja dan Lampiran Perjanjian Kinerja, dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Pernyataan Perjanjian Kinerja

Merupakan suatu pernyataan kesanggupan dari pimpinan instansi/unit kerja penerima amanah kepada atasan langsungnya untuk mewujudkan suatu target kinerja tertentu. Pernyataan ini ditandatangani oleh penerima amanah, sebagai tanda suatu kesanggupan untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan, dan pemberi amanah atau atasan langsungnya sebagai persetujuan atas target kinerja yang ditetapkan tersebut. Dalam hal atasan langsung tidak sependapat dengan target kinerja yang diajukan tersebut, maka pernyataan ini harus diperbaiki hingga kedua belah pihak sepakat atas materi dan target kinerja yang telah ditetapkan. Pernyataan Perjanjian kinerja ini paling tidak terdiri dari:

1. Pernyataan untuk mewujudkan suatu kinerja pada suatu tahun tertentu;
2. Tanggal ditandatanganinya pernyataan Perjanjian kinerja;
3. Tanda tangan penerima amanah; dan
4. Persetujuan atasan langsung atau pemberi amanah.

Contoh pernyataan Perjanjian kinerja terdapat pada lampiran 3.

2. Lampiran Perjanjian Kinerja

Lampiran Perjanjian kinerja merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam dokumen Perjanjian kinerja. Informasi yang disajikan dalam lampiran Perjanjian kinerja ini paling tidak meliputi hal-hal sebagai berikut:

a. Program Utama

Merupakan program yang menggambarkan keberadaan instansi pemerintah/unit kerja yang bersangkutan. Perumusan program utama ini memperhatikan program-program yang telah tertuang dalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) nasional maupun daerah. Dengan demikian, akan terjalin suatu keselarasan program mulai dari RPJM, Rencana Strategis dan Perjanjian Kinerja.

Jika dipandang perlu, maka dimungkinkan setiap instansi pemerintah/unit kerja merumuskan subprogram tersendiri. Perumusan subprogram ini dilakukan jika terdapat satu atau lebih kegiatan yang tidak terkait dengan program yang telah ditetapkan dalam RPJM. Namun demikian, perumusan subprogram ini tetap memperhatikan keselarasannya dengan program yang ada.

b. Sasaran Strategis Organisasi

Sasaran adalah hasil yang akan dicapai secara nyata oleh instansi pemerintah dalam rumusan yang lebih spesifik dan terukur dalam kurun waktu satu tahun.

c. Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan dan sasaran yang telah ditetapkan. Indikator kinerja ini dapat berupa *output* penting maupun *outcome*. Indikator kinerja Keluaran (*outputs*) adalah segala sesuatu berupa produk/jasa (fisik dan/atau non fisik) sebagai hasil langsung dari pelaksanaan suatu kegiatan dan program berdasarkan masukan yang digunakan. Indikator kinerja Hasil (*outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah. *Outcomes* merupakan ukuran seberapa jauh setiap produk jasa dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat.

d. Target Kinerja

Merupakan ukuran kuantitatif dari setiap indikator kinerja yang akan dicapai dalam suatu tahun tertentu.

e. Jumlah Anggaran yang dialokasikan

Jumlah anggaran yang dialokasikan untuk mewujudkan sasaran tersebut. Jika mungkin, jumlah anggaran ini termasuk biaya-biaya tidak langsung yang dapat diidentifikasi untuk suatu sasaran tertentu. Jika hal tersebut tidak memungkinkan, maka disajikan jumlah anggaran untuk biaya langsung saja. Data anggaran ini didasarkan pada dokumen anggaran yang telah disetujui, yaitu DPA.

Lampiran Perjanjian kinerja selengkapnya terdapat pada formulir berikut ini:

Keterkaitan antara Rencana Kinerja Tahunan (RKT) dengan Perjanjian Kinerja

Form RKT

SASARAN TRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET
1	2	3
●	●	●

FORMULIR PERJANJIAN KINERJA
TINGKAT PEMERINTAH PROVINSI/KABUPATEN/KOTA

Provinsi/Kabupaten/Kota : (a)
Tahun Anggaran : (b)

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target
(1)	(2)	(3)
●	●	●

Jumlah Anggaran Tahun
Rp..... (c)

Tempat,,20.....
Gubernur/Bupati/Wali Kota
.....

(.....)

D. PRINSIP – PRINSIP PERJANJIAN KINERJA (PK)

Perjanjian kinerja ini tidak dapat dipisahkan dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah secara keseluruhan. Perjanjian kinerja merupakan pernyataan komitmen yang mempresentasikan tekad dan janji untuk mencapai kinerja yang jelas dan terukur dalam waktu 1 tahun, juga merupakan kesepakatan antara pengemban tugas (penerima amanah) dengan atasannya (pemberi amanah), selanjutnya merupakan Ikhtisar Rencana Kinerja Tahunan yang telah disesuaikan dengan ketersediaan anggarannya serta realisasi Perjanjian kinerja dilaporkan dalam laporan akuntabilitas kinerja (LKIP).

Dengan demikian, tahapan penyusunan Perjanjian kinerja ini juga mengikuti tahapan pada sistem AKIP dan tahapan pengalokasian dana, selengkapnya adalah sebagai berikut:

- a. Mempersiapkan dan menyusun Rencana Strategis;
- b. Mempersiapkan dan menyusun Rencana Kinerja Tahunan;
- c. Mempersiapkan dan menyusun Rencana Kerja dan Anggaran;
- d. Menyusun dan menetapkan Perjanjian Kinerja.

E. INDIKATOR KINERJA INDIVIDU (IKI)

Indikator kinerja individu (IKI) disusun dan ditetapkan setiap tahun oleh seluruh pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Bandung, IKI pejabat struktural mengacu pada Perjanjian Kinerja dan Cascade Down yang telah ditetapkan, untuk Jabatan Fungsional Umum (JFU) dan jabatan Fungsional Tertentu (JFT) disusun berdasarkan kebutuhan pencapaian tugas pokok dan fungsi organisasi sebagai berikut:

1. IKI JFU merujuk pada target kinerja pejabat eselon 4 sebagai atasan langsung berupa output hasil kerja; dan
2. IKI JFT merujuk pada target kinerja organisasi berupa output hasil kerja, atau dengan kata lain menyusun target kinerja sesuai kebutuhan organisasi yang secara teknis memperoleh penugasan langsung dari Kepala SKPD dan atau bisa lintas bidang sesuai kebutuhan organisasi.

Informasi yang disajikan dalam IKI meliputi Nama, Jabatan, SKPD/Unit Kerja dan Tahun Kinerja serta Format IKI. Format IKI pejabat struktural merujuk pada lampiran Perjanjian kinerja. Format IKI untuk JFU dan JFT tidak mencantumkan program/kegiatan dan anggaran, kecuali bila ditunjuk sebagai pejabat pelaksana teknis kegiatan.

BAB VI

PENGUKURAN KINERJA

A. PENGERTIAN PENGUKURAN KINERJA

Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan/kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah. Pengukuran dimaksud merupakan hasil dari suatu penilaian (*assessment*) yang sistematis dan didasarkan pada kelompok indikator kinerja kegiatan yang berupa indikator-indikator masukan, keluaran, hasil, manfaat, dan dampak.

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Selanjutnya, dikatakan bahwa pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (*goals and objectives*) dengan elemen kunci sebagai berikut:

1. Perencanaan dan penetapan tujuan;
2. Pengembangan ukuran yang relevan;
3. Pelaporan formal atas hasil; dan
4. Penggunaan informasi.

Manfaat dari dilakukannya pengukuran kinerja bagi suatu organisasi antara lain adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi atau mengetahui terpenuhinya keinginan masyarakat atau pelanggan;
2. Membantu organisasi memahami lebih dalam proses atau apa yang (selama ini) dilakukannya;
3. Memastikan bahwa keputusan yang diambil (telah) berdasarkan fakta atau data;
4. Mengetahui dimana (pada tahap apa) perbaikan perlu dilakukan dan bagaimana memperbaikinya;
5. Mengetahui apakah perbaikan benar-benar telah dilakukan (terjadi); dan
6. Mengungkapkan permasalahan yang selama ini (mungkin) belum diketahui.

Jika selama ini kita bekerja tanpa pengukuran kinerja, kita mungkin berasumsi bahwa segala sesuatunya dalam keadaan baik. (hal tersebut mungkin benar mungkin pula tidak, tetapi tanpa pengukuran kinerja tidak ada alasan untuk menyatakan tidak ada masalah).

Pengukuran kinerja adalah proses sistematis dan berkesinambungan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program, kebijakan, sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam mewujudkan visi, misi dan strategi instansi pemerintah. Proses ini dimaksudkan untuk menilai pencapaian setiap indikator kinerja guna memberikan gambaran tentang keberhasilan dan kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran. Selanjutnya dilakukan pula analisis akuntabilitas kinerja yang menggambarkan keterkaitan pencapaian kinerja kegiatan dengan program dan kebijakan dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi sebagaimana ditetapkan dalam rencana strategis. dan untuk menguatkan pernyataan pencapaian kinerja sasaran, dapat dilakukan pengukuran terhadap output/keluaran kegiatan dalam rangka pengungkapan keterkaitan program dan kegiatan terhadap keberhasilan atau kegagalan pencapaian sasaran.

B. TAHAPAN DALAM PENGUKURAN KINERJA

Dalam melakukan pengukuran kinerja, terdapat tiga tahap yang harus dilakukan yaitu penetapan indikator kinerja, pengumpulan data kinerja, dan cara pengukuran kinerja.

1. Penetapan Indikator Kinerja

Penetapan indikator kinerja merupakan proses identifikasi, pengembangan, dan penyeleksian indikator kinerja yang akan digunakan untuk mengukur efektivitas pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja merupakan ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Karenanya, indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja baik dalam tahapan perencanaan, pelaksanaan, maupun tahapan setelah kegiatan selesai dan berfungsi. Di samping itu, indikator kinerja digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja dari organisasi/unit kerja yang bersangkutan menunjukkan kemajuan dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, tanpa indikator kinerja, sulit bagi kita untuk menilai kinerja keberhasilan atau kegagalan pencapaian sasaran dan hasil-hasil program pada instansi/unit kerja pelaksanaannya. Dengan indikator kinerja, organisasi mempunyai wahana yang jelas bagaimana dia akan dikatakan berhasil atau gagal di masa yang akan datang.

Dalam penetapan indikator kinerja, maka indikator kinerja yang ditetapkan hendaknya sebagai berikut:

1. Spesifik dan jelas, sehingga tidak ada kemungkinan salah interpretasi;
2. Dapat diukur secara objektif baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif;
3. Relevan dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai; dan
4. Tidak bias atau tidak bermakna ganda (tidak ada penafsiran lain).

Pengukuran kinerja meliputi pengukuran tingkat capaian kinerja kegiatan dan tingkat capaian kinerja sasaran. Tingkat capaian kinerja kegiatan merupakan tingkat pencapaian target dari masing-masing kelompok indikator kinerja kegiatan sebagaimana ditetapkan dalam rencana kinerja instansi pemerintah. Sedangkan tingkat capaian kinerja sasaran merupakan tingkat pencapaian target dari masing-masing indikator sasaran yang telah ditetapkan sebagaimana dinyatakan dalam rencana kinerja. Oleh karena itu, penetapan indikator kinerja ini dapat dilakukan sejak perumusan rencana strategis, yaitu pada saat penetapan tujuan dan sasaran dan pada saat penetapan rencana kinerja tahunan, yaitu berkaitan dengan indikator-indikator kegiatan-kegiatan yang ditetapkan. Indikator kinerja yang ditetapkan untuk sasaran dapat berupa kelompok indikator tertentu seperti kelompok hasil dan atau dampak. Sedangkan indikator kinerja kegiatan setidaknya menggunakan kelompok indikator masukan, keluaran dan hasil.

2. Sistem Pengumpulan Data Kinerja

Untuk melakukan pengukuran kinerja, diperlukan data kinerja. Data kinerja dapat diperoleh dari dua kelompok sumber, yaitu data yang bersumber dari dalam organisasi atau data internal dan data yang bersumber dari luar organisasi atau data eksternal. Data tersebut dapat berupa data primer ataupun data sekunder. Agar diperoleh data kinerja yang akurat, lengkap, tepat waktu, dan konsisten, maka perlu dibangun/dikembangkan sistem pengumpulan data kinerja atau sistem informasi kinerja. Sistem informasi kinerja ini hendaknya dibangun dan dikembangkan di atas prinsip-prinsip keseimbangan biaya dan manfaat. Untuk itu, sistem informasi kinerja yang dibangun dapat mengintegrasikan data yang dibutuhkan dan unit-unit yang bertanggung jawab dalam pencatatan, secara terpadu dengan sistem informasi yang ada. Hal tersebut dapat dilakukan dengan memasukkan kewajiban membuat laporan secara reguler (mingguan, bulanan, triwulanan, dan seterusnya) atas data kinerja. Menurut Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi pemerintah, pengumpulan data kinerja untuk indikator kinerja kegiatan yang terdiri dari indikator-indikator masukan, keluaran, dan hasil, dilakukan pada setiap tahun untuk mengukur kehematan, efektivitas, efisiensi, dan kualitas pencapaian sasaran. Sedangkan pengumpulan data kinerja untuk indikator manfaat atau dampak dapat diukur pada akhir periode selesainya suatu program atau dalam rangka mengukur pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Hal ini terkait dengan pertimbangan biaya dan tingkat kesulitan yang cukup tinggi dalam mengukur indikator kinerja dampak. Dalam hal ini instansi disarankan untuk dapat melakukan survey sendiri guna mendapatkan data mengenai hasil yang diinginkan, kepuasan masyarakat yang dilayani, dan dampak kebijakan instansi terhadap masyarakat.

3. Cara Pengukuran dan Perbandingan Kinerja

Terdapat beberapa metode/cara pengukuran kinerja yang dapat digunakan. Penggunaan dari cara pengukuran kinerja ini tentunya disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan organisasi/instansi yang melakukan pengukuran kinerja. Dengan kata lain, kita tidak perlu memaksakan untuk memakai suatu cara pengukuran apabila kondisi tidak memungkinkan dan cara/metode lainnya dapat digunakan untuk menggantikan cara/metode tersebut. Beberapa cara/metode pengukuran (perbandingan data) kinerja yang dapat dikemukakan di sini adalah sebagai berikut:

- 1) Membandingkan antara rencana dengan realisasinya;
- 2) Membandingkan antara realisasi tahun ini dengan realisasi tahun sebelumnya;
- 3) Membandingkan realisasi di tahun ini dengan target RPJMD/Renstra;
- 4) Membandingkan dengan organisasi lain yang sejenis dan dianggap terbaik dalam bidangnya (*benchmarking*); dan
- 5) Membandingkan antara realisasi dengan Standar Nasional (bila ada).

Lampiran formulir pengukuran kinerja selengkapnya terdapat pada formulir berikut ini:

**FORMULIR PERJANJIAN KINERJA
TINGKAT PEMERINTAH**

Provinsi/Kabupaten/Kota : (a)
Tahun Anggaran : (b)

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target
(1)	(2)	(3)
●	●	●

Jumlah Anggaran Tahun..... Rp..... (c)

Tempat,20.....
Gubernur
.....

(.....)

**FORMULIR PENGUKURAN KINERJA
TINGKAT PROVINSI/KABUPATEN/KOTA**

Provinsi /Kabupaten/Kota : (a)
Tahun Anggaran : (b)

Sasaran strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	%
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
●	●	●		

Jumlah Anggaran Tahun..... : Rp..... (c)

Jumlah Realisasi Anggaran Tahun..... : Rp..... (d)

C. EVALUASI DAN ANALISIS KINERJA

1. Pengertian

Evaluasi kinerja merupakan kegiatan untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi atau unit kerja dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya.

Evaluasi kinerja merupakan analisis dan interpretasi keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja. Evaluasi dapat diartikan secara luas ataupun secara sempit. Hal ini dapat dilihat dari siapa yang melakukan evaluasi. Evaluasi secara menyeluruh antara lain mencakup penilaian terhadap apa yang dilaporkan dan dihasilkan, dan penilaian atas pencapaian hasil; penilaian atas aktivitas, program, kebijakan dan keselarasan dengan misi dan visi organisasi; penilaian atas akuntabilitas keuangan dan ketaatan pada peraturan perundang-undangan; penilaian atas pelaksanaan tugas; penilaian kinerja pegawai; penilaian kinerja pengawas; pelanggan, dan pihak ketiga lainnya. Evaluasi menyeluruh ini pada umumnya dilakukan oleh *evaluator* eksternal. Di samping itu, evaluasi juga dapat dilakukan oleh pihak internal organisasi yang mencakup penilaian atas apa yang telah dicapai organisasi, menghitung nilai capaian dari pelaksanaan kegiatan, dan menghitung nilai capaian kinerja kegiatan tersebut. Evaluasi kinerja yang dimaksud di sini adalah evaluasi yang dilakukan oleh *evaluator* internal yaitu pihak yang membuat LKIP itu sendiri.

2. Tujuan

Tujuan dilakukannya evaluasi kinerja adalah agar organisasi yang bersangkutan mengetahui pencapaian realisasi, kemajuan dan kendala yang dijumpai atau sebab-sebab tidak tercapainya kinerja dalam rangka pencapaian misi yang sudah direncanakan sehingga diharapkan instansi tersebut dapat meningkatkan kinerjanya di masa yang akan datang.

3. Pelaksanaan

Evaluasi atas capaian setiap indikator kinerja kegiatan untuk memberikan penjelasan lebih lanjut mengenai hal-hal yang mendukung keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan suatu kegiatan. Selain itu, analisis efisiensi dengan cara membandingkan antara keluaran (*output*) dan masukan (*input*), baik untuk rencana dan realisasi, perlu dilakukan dalam evaluasi kinerja. Analisis ini memberikan data nilai *output* per unit yang dihasilkan oleh suatu *input* tertentu yang dapat menunjukkan tingkat efisiensi yang dilakukan oleh suatu instansi/organisasi. Setelah analisis efisiensi, maka pengukuran tingkat efektivitas yang menggambarkan tingkat kesesuaian antara tujuan dengan hasil, manfaat atau dampak perlu dilakukan. Evaluasi juga dilakukan terhadap setiap perbedaan kinerja (*performance gap*) yang terjadi, yang mencakup penyebab terjadinya gap maupun strategi pemecahan masalah yang telah dan akan dilaksanakan.

Seperti dijelaskan dalam Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) harus menyajikan data dan informasi yang relevan bagi pembuat keputusan agar dapat menginterpretasikan keberhasilan/kegagalan tersebut secara lebih luas dan mendalam. Oleh karena itu, perlu dibuat suatu analisis tentang pencapaian akuntabilitas kinerja instansi secara keseluruhan. Analisis tersebut meliputi uraian keterkaitan pencapaian kinerja kegiatan dengan program dan kebijakan dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, dan misi serta visi sebagaimana ditetapkan dalam perencanaan strategis. Dalam analisis ini perlu pula dijelaskan proses pencapaian sasaran dan tujuan secara efisien dan efektif, sesuai dengan kebijakan, program, dan kegiatan yang telah ditetapkan. Analisis tersebut dilakukan dengan menggunakan informasi/data yang diperoleh secara lengkap dan rinci. Apabila memungkinkan, dapat dilakukan pula evaluasi kebijakan untuk mengetahui ketepatan dan efektivitas baik kebijakan itu sendiri maupun sistem dan proses pelaksanaannya.

BAB VII

LAPORAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH (LKIP)

A. TUJUAN DAN MANFAAT LKIP

Setiap instansi pemerintah dibentuk untuk mengemban suatu tugas dan tanggung jawab tertentu dengan diberikan kewenangan atau mandat untuk melaksanakan tugas itu. Untuk melaksanakan mandat dari masyarakat umum ini perlu adanya akuntabilitas yang baik. Akuntabilitas yang baik, memadai, tertib, dan teratur, sudah menjadi tuntutan masyarakat kepada pemerintah. Oleh karena itu, setiap instansi pemerintah juga diharapkan membantu pimpinan tertinggi pemerintah untuk dapat mempertanggungjawabkan mandat/ kewenangannya kepada masyarakat/publik melalui lembaga perwakilan. Instansi pemerintah harus mempertanggungjawabkan dan menjelaskan keberhasilan/kegagalan tingkat kinerja yang dicapainya. Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) merupakan media utama yang menuangkan kinerja instansi pemerintah. Pelaporan kinerja ini mengkomunikasikan capaian kinerja organisasi dalam suatu tahun anggaran yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan dan sasaran instansi pemerintah. Tujuan dari disusunnya LKIP adalah **untuk mewujudkan akuntabilitas** seseorang atau pimpinan kolektif lembaga/ instansi kepada pihak-pihak yang memberi mandat/amanah. Oleh karena itu, pelaporan AKIP merupakan perwujudan salah satu kewajiban untuk menjawab tentang apa yang sudah diamanahkan kepada setiap manajer/pejabat publik.

LKIP yang baik diharapkan dapat bermanfaat untuk:

1. Meningkatkan akuntabilitas instansi;
2. Umpan balik peningkatan kinerja instansi pemerintah;
3. Meningkatkan perencanaan di segala bidang, baik perencanaan program/kegiatan maupun perencanaan penggunaan sumber daya organisasi instansi;
4. Meningkatkan kredibilitas instansi di mata instansi yang lebih tinggi dan akhirnya meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap instansi;

5. Mengetahui dan menilai keberhasilan dan kegagalan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab instansi; dan
6. Mendorong instansi pemerintah untuk menyelenggarakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan secara baik, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat (akuntabel).

B. PRINSIP PENYUSUNAN LKIP

Prinsip penyusunan LKIP pada umumnya mengikuti prinsip penyusunan laporan yang lazim menjadi syarat dapat disusunnya laporan yang baik, yaitu laporan harus disusun secara jujur, objektif, dan transparan. Di samping itu, masih ada beberapa prinsip lain yang perlu dicermati dan sangat penting yaitu:

- 1. Prinsip lingkup pertanggungjawaban.** Hal-hal yang dilaporkan harus proporsional dengan lingkup kewenangan dan tanggung jawab masing-masing dan memuat baik kegagalan maupun keberhasilan. Pihak yang melaporkan harus dapat menuangkan secara jelas lingkup pertanggungjawaban, baik hal-hal yang dapat dikendalikan (*controllable*) maupun yang tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) kepada pihak pengguna laporan, sehingga memudahkan dalam memahami laporan tersebut.
- 2. Prinsip prioritas.** Hal-hal yang dilaporkan adalah hal-hal yang penting dan relevan bagi pengambilan keputusan dan pertanggungjawaban instansi yang diperlukan untuk upaya-upaya tindak lanjut. Misalnya, hal-hal yang menonjol baik keberhasilan maupun kegagalan, perbedaan-perbedaan atau penyimpangan-penyimpangan antara realisasi dengan target/standar/rencana/ anggaran.
- 3. Prinsip manfaat.** Manfaat penyusunan laporan harus lebih besar daripada biayanya dan laporan tersebut bermanfaat bagi peningkatan pencapaian kinerja instansi.

Beberapa ciri laporan yang baik seperti 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, berdaya uji (*verifiable*), lengkap, netral, padat, dan terstandardisasi perlu pula diperhatikan dalam penyusunan laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

C. RUANG LINGKUP ISI PELAPORAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH

Ruang lingkup pelaporan meliputi segala sesuatu yang berkaitan dengan tanggung jawab atas mandat yang diberikan, pendelegasian wewenang ataupun amanah kepada seorang pejabat publik berikut berbagai sumber daya yang digunakan untuk mencapai misinya.

Pada intinya, lingkup pelaporan AKIP yang dituangkan dalam LKIP adalah kinerja instansi pemerintah dalam arti *keberhasilan dan kegagalan* pencapaian sasaran dan tujuan instansi pemerintah. LKIP secara lebih lengkap meliputi pengungkapan mengenai mandat apa yang diemban instansi, perencanaan strategis, perencanaan kinerja, pengukuran kinerja instansi, evaluasi kinerja, dan analisis akuntabilitas kinerja.

Dalam rencana strategis disajikan gambaran singkat mengenai visi, misi, tujuan, dan sasaran yang ingin dicapai, cara mencapai tujuan dan sasaran, serta kebijakan dan program.

Sedangkan dalam rencana kinerja diungkapkan kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai sasaran sesuai dengan program untuk tahun yang bersangkutan. Dalam pengungkapan akuntabilitas kinerja instansi, selain dipaparkan hasil pengukuran kinerja, evaluasi kinerja, dan analisis akuntabilitas kinerja, juga diuraikan secara sistematis keberhasilan/kegagalan, hambatan/kendala, dan permasalahan yang dihadapi serta langkah-langkah antisipatif yang akan diambil oleh instansi.

Selain itu, lingkup pelaporan AKIP juga meliputi akuntabilitas keuangan yang menyajikan alokasi dan realisasi anggaran bagi pelaksanaan tupoksi atau tugas-tugas lainnya, termasuk analisis mengenai capaian indikator kinerja instansi. Mengingat luasnya cakupan dan lingkup yang dilaporkan, agar lebih bermanfaat, LKIP hendaknya lebih banyak melaporkan penyajian data dan fakta secara analisis kinerja organisasi instansi.

Bagian yang disajikan pada BAB III LKIP akan menjadi fokus utama dari materi yang dilaporkan. Untuk lebih memfokuskan pelaporan AKIP ini maka substansi yang dilaporkan hendaknya lebih ditekankan pada kinerja utama unit atau program-program utama dari organisasi. Dengan tidak mengurangi pentingnya unit-unit yang bersifat penunjang dan program-program penunjang maupun aktivitas penunjang, pelaporan kinerja unit utama dan program utama hendaknya mendapat perhatian yang lebih besar dari pimpinan instansi yang menyusun LKIP.

Pelaporan AKIP ini di samping melaporkan aktivitas atau program yang *controllable* juga melaporkan program atau kegiatan yang tidak dapat dikendalikan sendiri oleh organisasi instansi (*uncontrollable*). Hal ini dianggap penting karena partisipasi instansi pemerintah dewasa ini terfragmentasi kepada bidang-bidang yang sangat luas yang tidak mungkin dikelola hanya oleh satu lembaga saja. Disinilah perlunya usaha-usaha koordinasi dan sinkronisasi bahkan persetujuan oleh pimpinan puncak. Oleh karena itu, LKIP diharapkan dapat difungsikan sebagai salah satu sarana untuk perwujudan *good governance* di samping juga untuk perbaikan manajemen.

D. PRINSIP – PRINSIP LKIP

Penyusunan LAKIP (penyusunannya bersifat akademis), harus mengikuti prinsip-prinsip pelaporan pada umumnya, yaitu laporan harus disusun secara jujur, obyektif, akurat dan transparan. Disamping itu, perlu pula diperhatikan:

- a. Prinsip lingkup pertanggungjawaban, hal-hal yang dilaporkan harus proporsional dengan lingkup kewenangan, tanggung jawab, tugas pokok dan fungsi utama masing-masing SKPD dan memuat baik mengenai kegagalan maupun keberhasilan. Kegiatan-kegiatan pendukung seperti administrasi perkantoran tidak perlu dilaporkan dalam LKIP;
- b. Prinsip prioritas, yang dilaporkan adalah hal-hal yang penting dan relevan bagi pengambilan keputusan dan pertanggungjawaban instansi yang diperlukan untuk upaya-upaya tindak lanjutnya; dan
- c. Prinsip manfaat, yaitu manfaat laporan harus lebih besar daripada biaya penyusunannya, dan laporan harus mempunyai manfaat bagi peningkatan pencapaian kinerja.

Dalam hubungan itu, perlu pula diperhatikan beberapa ciri laporan yang baik seperti 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 laporan yang ditetapkan.

E. FORMAT LKIP

Agar laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah lebih berguna untuk umpan balik bagi pihak-pihak yang berkepentingan, bentuk dan isi laporan akuntabilitas kinerja perlu diseragamkan *outline*-nya, tanpa mengabaikan keunikan masing-masing unit organisasi instansi pemerintah.

Penyeragaman ini paling tidak dapat mengurangi keberagaman yang cenderung menjauhkan pemenuhan prasyarat minimal akan informasi yang seharusnya dimuat dalam laporan ini. Penyeragaman juga dimaksudkan untuk pelaporan yang bersifat rutin, sehingga perbandingan-perbandingan dapat dilakukan secara memadai. Laporan akuntabilitas kinerja dapat dimasukkan pada kategori laporan rutin karena paling tidak disusun dan disampaikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan setahun sekali.

Suatu format standar laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah diharapkan akan mencapai tujuan-tujuan sebagai berikut:

1. Laporan berisi informasi minimal agar mencapai dua tujuan sekaligus, yaitu untuk akuntabilitas dan untuk umpan balik bagi pengambilan keputusan guna peningkatan kinerja;
2. Untuk tujuan evaluasi, format yang standar ini dapat digunakan untuk mengecek praktik-praktik manajemen pemerintahan yang baik; dan
3. Format yang standar ini dapat digunakan sebagai *prototype* laporan yang akan diperbaiki terus-menerus, baik dari segi penyusunan maupun penyajian informasinya.

Format standar laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah diharapkan dapat memudahkan pihak-pihak eksternal untuk mengakses dan mengevaluasi.

Hal ini akan dapat memudahkan pihak internal untuk memberikan informasi-informasi yang setidaknya disepakati untuk mencapai tujuan pelaporan. Berikut ini disajikan format Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, adalah sebagai berikut:

PERATURAN MENTERI NEGARA
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI
NOMOR 53 TAHUN 2014 TENTANG PETUNJUK TEKNIS PERJANJIAN
KINERJA, PELAPORAN KINERJA DAN TATA CARA REVIU ATAS
LAPORAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH

OUTLINE

LAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH

Executive Summary (Ikhtisar Eksekutif)

BAB I Pendahuluan

Dalam bab ini diuraikan mengenai gambaran umum organisasi yang melaporkan dan sekilas pengantar lainnya.

BAB II Perencanaan dan Perjanjian Kinerja

Dalam bab ini diikhtisarkan beberapa hal penting dalam perencanaan dan perjanjian kinerja (dokumen penetapan kinerja).

BAB III Akuntabilitas Kinerja

Dalam bab ini diuraikan pencapaian sasaran-sasaran organisasi pelapor, dengan pengungkapan dan penyajian dari hasil pengukuran kinerja.

BAB IV Penutup

Lampiran-lampiran

IKHTISAR EKSEKUTIF

Pada bagian ini disajikan tujuan dan sasaran utama yang telah ditetapkan dalam rencana strategis serta sejauh mana instansi pemerintah mencapai tujuan dan sasaran utama tersebut, serta kendala-kendala yang dihadapi dalam pencapaian. Disebutkan pula langkah-langkah apa yang telah dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut dan langkah antisipatif untuk menanggulangi kendala yang mungkin akan terjadi pada tahun mendatang.

BAB I. PENDAHULUAN

Pada bagian ini dijelaskan hal-hal umum tentang organisasi serta uraian singkat mandat apa yang dibebankan kepada instansi (gambaran umum tupoksi).

BAB II. PERENCANAAN DAN PERJANJIAN KINERJA

Pada bab ini disajikan gambaran singkat mengenai: Rencana strategis, KINERJA dan Rencana Kinerja. Pada awal bab ini disajikan gambaran secara singkat sasaran yang ingin diraih organisasi pada tahun yang bersangkutan serta bagaimana kaitannya dengan capaian visi dan misi organisasi.

Rencana Strategis

Uraian singkat tentang rencana strategis organisasi, mulai dari visi, misi, tujuan, sasaran serta kebijakan dan program instansi.

Rencana Kinerja

Disajikan rencana kinerja pada tahun yang bersangkutan, terutama menyangkut kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai sasaran sesuai dengan program pada tahun tersebut, dan indikator keberhasilan pencapaiannya.

Perjanjian Kinerja

Disajikan target-target penting yang sudah diperjanjikan dan dijelaskan apakah ada perbedaan antara target kinerja pada Rencana Kinerja dengan yang di Penetapan Kinerja.

BAB III. AKUNTABILITAS KINERJA

Pada bagian ini disajikan uraian hasil pengukuran kinerja, evaluasi, dan analisis akuntabilitas kinerja, termasuk di dalamnya menguraikan secara sistematis keberhasilan/kegagalan, hambatan/kendala, dan permasalahan yang dihadapi serta langkah-langkah antisipatif yang akan diambil. Selain itu, 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.

BAB IV. PENUTUP

Mengemukakan tinjauan secara umum tentang keberhasilan/kegagalan, permasalahan dan kendala utama yang berkaitan dengan kinerja instansi yang bersangkutan serta strategi pemecahan masalah yang akan dilaksanakan di tahun mendatang.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Setiap bentuk penjelasan lebih lanjut, perhitungan-perhitungan, gambar, dan aspek pendukung seperti SDM, sarana prasarana, metode, dan aspek lain dan data yang relevan, hendaknya tidak diuraikan dalam badan teks laporan, tetapi dimuat dalam lampiran. Keputusan-keputusan atau peraturan-peraturan dan perundang-undangan tertentu yang merupakan kebijakan yang ditetapkan dalam rangka pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran perlu dilampirkan. Jika jumlah lampiran cukup banyak, hendaknya dibuat daftar lampiran, daftar gambar, dan daftar tabel secukupnya.

BAB VIII

PENYUSUNAN DOKUMEN SAKIP

A. PENANGGUNG JAWAB

1. Rencana Kinerja Tahunan (RKT)

Perangkat Daerah (PD) di lingkungan Pemerintah Kota Bandung hendaknya menyusun rencana kinerja sebelum menyusun Rencana Kerja Anggaran (RKA) dengan mengacu kepada rencana strategis PD.

Penanggung jawab penyusunan RKT adalah pejabat yang secara fungsional bertanggung jawab (sesuai tugas dan fungsinya) melakukan dukungan administratif di PD masing-masing. Pimpinan PD, dapat menentukan tim kerja yang bertugas membantu penanggungjawab RKT di PD-nya masing-masing dengan mengacu pada pedoman ini.

Apabila dipandang perlu, tim kerja dan penanggung jawab Penyusunan Dokumen RKT dimaksud, dapat berkonsultasi kepada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Kota Bandung dan atau kepada Bagian Organisasi dan Pemberdayaan Aparatur Daerah Sekretariat Daerah Kota Bandung.

2. Perjanjian Kinerja (PK)

Perjanjian Kinerja merupakan suatu dokumen yang disusun sendiri oleh pimpinan PD sebagai penerima amanah dan disetujui oleh pejabat di atasnya (Wali Kota) dan perjanjian kinerja berjenjang pada eselon 3 dan 4.

Penanggungjawab penyusunan Penetapan Kinerja adalah pejabat yang ditunjuk yang secara fungsional bertanggung jawab (sesuai tugas dan fungsinya) melakukan dukungan administratif di PD masing-masing. Pimpinan PD, dapat menentukan tim kerja yang bertugas membantu penanggung jawab Penyusunan Penetapan Kinerja di PD-nya masing-masing dengan mengacu pada pedoman ini.

Apabila dipandang perlu, tim kerja dan penanggung jawab Penyusunan Dokumen Penetapan Kinerja dimaksud, dapat berkonsultasi kepada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Kota Bandung dan atau kepada Bagian Organisasi dan Pemberdayaan Aparatur Daerah Sekretariat Daerah Kota Bandung.

3. Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP)

Setiap PD di lingkungan Pemerintah Kota Bandung berkewajiban untuk menyiapkan, menyusun dan menyampaikan laporan kinerja secara tertulis, periodik dan melembaga. Pelaporan kinerja ini dimaksudkan untuk mengkomunikasikan capaian kinerja instansi pemerintah dalam suatu tahun anggaran yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan dan sasaran instansi pemerintah.

PD harus mempertanggungjawabkan dan menjelaskan keberhasilan dan kegagalan tingkat kinerja yang dicapainya. Pelaporan kinerja oleh instansi pemerintah ini kemudian dituangkan dalam dokumen Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP).

Penanggungjawab penyusunan LKIP adalah pejabat yang secara fungsional bertanggung jawab melakukan dukungan administratif di instansi masing-masing. Pimpinan instansi, sebagaimana tersebut dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, dapat menentukan tim kerja yang bertugas membantu penanggungjawab LKIP di instansinya masing-masing dengan mengacu pada pedoman ini.

Apabila dipandang perlu, tim kerja dan penanggungjawab LKIP dimaksud dapat berkonsultasi ke Bagian Organisasi dan Pemberdayaan Aparatur Daerah Setda Kota Bandung.

B. WAKTU PENYAMPAIAN

1. Rencana Kinerja Tahunan (RKT)

Penyusunan dokumen ini adalah merupakan dokumen perencanaan yang dijadikan dasar penyusunan dan pengajuan anggaran kinerja serta dasar bagi suatu kesepakatan tentang kinerja yang akan diwujudkan oleh suatu PD. Dokumen RKT satu tahun harus disampaikan kepada Wali Kota Bandung melalui Sekretaris Daerah Cq. Bagian Organisasi dan Pemberdayaan Aparatur Daerah

Sekretariat Daerah Kota Bandung **paling lambat pada Bulan April sebelum Tahun Anggaran yang bersangkutan/ Tahun n-1.**

2. Perjanjian Kinerja (PK)

Dokumen Perjanjian Kinerja merupakan pernyataan komitmen yang mempresentasikan tekad dan janji pimpinan PD kepada pemberi amanah (Wali Kota) untuk mencapai kinerja yang jelas dan terukur dalam waktu 1 tahun, maka Dokumen Perjanjian Kinerja disusun segera paling lambat 1 bulan setelah ditetapkannya Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA). Dokumen Perjanjian Kinerja harus disampaikan kepada Wali Kota Bandung melalui Sekretaris Daerah cq. Bagian Organisasi dan Pemberdayaan Aparatur Daerah Sekretariat Daerah Kota Bandung).

3. Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP)

Penyusunan LKIP harus dilandasi dengan pengertian dan kesadaran bahwa laporan akan dapat bermanfaat bagi terwujudnya pemerintahan yang baik, pemerintahan yang bersih, dan produktivitas di lingkungan instansi pemerintah.

Mengingat LKIP merupakan media pertanggungjawaban dan juga menjadi bahan evaluasi untuk menilai kinerja instansi pemerintah, maka LKIP PD harus dibuat secara tertulis dan disampaikan secara periodik. LKIP PD tersebut harus disampaikan kepada Wali Kota Bandung dengan tembusannya kepada Sekretaris Daerah Cq. Bagian Organisasi dan Pemberdayaan Aparatur Daerah Setda Kota Bandung), Inspektur untuk dievaluasi, dan Kepala Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Kota Bandung, setelah berakhirnya Tahun Anggaran, yaitu **selambat-lambatnya minggu ke-2 Bulan Februari setelah tahun anggaran berakhir.**

BAB IX

P E N U T U P

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dibangun dan dikembangkan dalam rangka perwujudan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan kebijakan dan program yang dipercayakan kepada setiap instansi pemerintah, berdasarkan suatu sistem akuntabilitas yang memadai.

Dalam hal ini, setiap instansi pemerintah secara periodik wajib mengkomunikasikan pencapaian tujuan dan sasaran strategik organisasi kepada para *stakeholders*, yang dituangkan melalui Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP). Penyusunan LKIP dalam SAKIP, dilakukan melalui proses penyusunan rencana strategis, penyusunan rencana kinerja dan pengukuran kinerja.

Di dalam kerangka akuntabilitas kinerja instansi pemerintah LKIP juga berperan sebagai alat kendali, alat penilai kualitas kinerja, dan alat pendorong terwujudnya *good governance*. Dalam perspektif yang lebih luas, maka LKIP ini juga berfungsi sebagai media pertanggungjawaban kepada publik. Semua itu memerlukan dukungan dan peran serta aktif seluruh PD di lingkungan Pemerintah Kota Bandung, serta instansi terkait. Dukungan tersebut merupakan pendorong utama dalam penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan sebagai perwujudan pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Pedoman Penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah ini diharapkan dapat menjadi pedoman/acuan bagi semua PD di lingkungan Pemerintah Kota Bandung dalam menerapkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), baik format/bentuk, substansi, proses dan waktu pelaksanaannya, sehingga penerapannya menjadi lebih baik dari kualitas, akuntabilitas dan tepat waktu.

Oleh karena itu, masukan-masukan positif bagi penyempurnaan pedoman ini tetap diperlukan, agar tujuan penyusunan dokumen-dokumen dalam penerapan Sistem AKIP sebagaimana diuraikan di atas dapat tercapai dengan lebih baik lagi.

WALI KOTA BANDUNG,

TTD.

MOCHAMAD RIDWAN KAMIL

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM
PADA SEKRETARIAT DAERAH KOTA BANDUNG,



H. BAMBANG SUHARI, SH.

Pembina

NIP. 19650715 198603 1 027

LAMPIRAN II : PERATURAN WALI KOTA BANDUNG

NOMOR : 1342 TAHUN 2017

TANGGAL : 29 Desember 2017

A. RENCANA STRATEGIS (TATA CARA PENYUSUNAN HASIL REVIU RENSTRA PERANGKAT DAERAH)RENCANA STRATEGIS
Tahun s/d**BERITA ACARA
HASIL REVIU RENSTRA DAN IKU
..... (PD) KOTA BANDUNG TAHUN 2016****Nomor :**

Pada hari ini, Tanggal Bulan Tahun 2016, kami Tim Reviu (PD), yang dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Kepala (PD) Kota Bandung Nomor : Tanggal, telah melaksanakan Reviu Rencana Strategis dan Indikator Kinerja Utama (IKU) (PD), dengan rincian hasil sebagai berikut :

I. VISI**a. Uraian Visi Sebelum dan setelah Reviu**

VISI

b. Rekomendasi Tim Reviu / Narasumber tentang Visi

--

c. Uraian Visi Setelah Reviu

VISI (Setelah Reviu)

II. MISI

a. Uraian Misi Sebelum Reviu

VISI	MISI
	1.
	2.
	3.
	4.
	5.

b. Rekomendasi Tim Reviu / Narasumber tentang Misi

MISI
1.
2.
3.

c. Perubahan Misi Sebelum dan Setelah Reviu

MISI (setelah reviu)
1.
2.
3.

III. TUJUAN

a. Uraian Tujuan Sebelum Reviu

MISI	TUJUAN
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

b. Rekomendasi Tim Reviu / Narasumber tentang Tujuan

1.
2.
3.
4.

c. Uraian Tujuan Sebelum dan Setelah Reviu

TUJUAN (setelah reviu)
1.
2.
3.
4.

IV. SASARAN**a. Uraian Sasaran Sebelum Reviu**

TUJUAN	SASARAN
1.	
2.	
3.	
4.	

b. Rekomendasi Tim Reviu / Narasumber tentang Sasaran

1.
2.
3.
4.

c. Uraian Sasaran Sebelum dan Setelah Reviu

SASARAN (setelah reviu)

V. INDIKATOR KINERJA SASARAN

a. Uraian Indikator Kinerja Sasaran Sebelum Reviu

SASARAN	INDIKATOR KINERJA
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

b. Rekomendasi Tim Reviu / Narasumber tentang Indikator Kinerja

1.
2.
3.
4.
5.
6.

c. Uraian Indikator Kinerja Sasaran Sebelum dan Setelah Reviu

INDIKATOR KINERJA (sebelum reviu)	INDIKATOR KINERJA (setelah reviu)

VI. INDIKATOR KINERJA UTAMA (IKU)

a. Uraian IKU Sebelum Reviu

SASARAN	IKU
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

b. Rekomendasi Tim Reviu / Narasumber tentang IKU

1.
2.
3.
4.
5.
6.

c. Uraian IKU Sebelum dan Setelah Reviu

IKU (sebelum reviu)	IKU (setelah reviu)
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

VII. FORMULASI INDIKATOR KINERJA SASARAN (IKS) dan INDIKATOR KINERJA UTAMA (IKU)**a. Uraian Formulasi IKS/IKU Sebelum Reviu**

Indikator Kinerja Sasaran	Alasan (sebelum reviu)	Cara Pengukuran (sebelum reviu)	Keterangan / Kriteria (sebelum reviu)

b. Rekomendasi Tim Reviu /Narasumber tentang Formulasi IKS

Berdasarkan hasil reviu tersebut di atas maka **Tabel Rencana Strategis (PD) 2013-2018 Hasil Reviu Tahun 2016**, adalah sebagai berikut :

NO	TUJUAN	SASARAN	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	KONDISI AWAL RENSTRA (2013)	TARGET KINERJA PADA TAHUN					KONDISI AKHIR RENSTRA (2018)
						2014	2015	2016	2017	2018	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)

<p>Mengetahui :</p> <p>Kepala (PD) Kota Bandung</p> <p>Nama Pangkat NIP.</p>	<p>Bandung, 2016</p> <p>Tim Reviu Renstra dan IKU ... (PD) :</p>		
	1. KKetua Tim Nama (tanda tangan)
	2. AAnggota Nama (tanda tangan)
	3. AAnggota Nama (tanda tangan)
	4. NNarasumber Nama (tanda tangan)

B. INDIKATOR KINERJA UTAMA (IKU) TINGKAT KOTA DAN PERANGKAT DAERAH

INDIKATOR KINERJA UTAMA (IKU) KOTA / PD TAHUN

KINERJA UTAMA (TUJUAN/SASARAN)	INDIKATOR KINERJA UTAMA	PENJELASAN		KETERANGAN / PENJELASAN
		FORMULASI / CARA PENGUKURAN	SUMBER DATA	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Bandung,

Wali Kota/ Kepala PD/Unit Kerja

(.....)

Petunjuk Pengisian :

1. Kolom (1) diisi dengan sasaran strategis PEMDA sesuai dengan RPJMD atau Kolom (1) diisi dengan sasaran strategis sesuai dengan dokumen Renstra SKPD;
2. Kolom (2) diisi dengan satu atau lebih Indikator Kinerja yang relevan dengan sasaran strategis PEMDA atau JANJI POLITIK Kepala Daerah sesuai dengan Dokumen RPJMD atau Kolom (2) diisi dengan satu atau lebih Indikator Kinerja yang relevan dengan sasaran strategis Renstra SKPD atau yang menjadi Core Bussines Organisasi atau Lembaga;
3. Kolom (3) diisi dengan nama satuan yang relevan dengan Indikator Kinerja;
4. Kolom (4) diisi dengan alasan kenapa dijadikan IKU;
5. Kolom (5) diisi dengan formulasi atau rumusan perhitungan sesuai perundang-undangan yang berlaku;
6. Kolom (6) diisi dengan PD/Unit kerja pengampu (penanggungjawab);
7. Kolom (7) diisi dengan persyaratan atau kriteria penilaian sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

C. RENCANA KINERJA TAHUNAN

FORMULIR RENCANA KINERJA TAHUNAN

PD : (a)

TAHUN : (b)

Kinerja (Sasaran)	Indikator Kinerja	Target	Program	Kegiatan	Indikator Kegiatan	Target	Anggaran (Rp)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)

Petunjuk Pengisian:

1. Header (a) diisi nama unit organisasi;
2. Header (b) diisi dengan tahun anggaran;
3. Kolom (1) diisi dengan sasaran strategis organisasi/ Pemerintah Kota/ PD sesuai dengan dokumen rencana perencanaan jangka menengah;
4. Kolom (2) diisi dengan indikator kinerja atas sasaran strategis organisasi/Pemerintah Kota/ Perangkat Daerah dalam kolom (1);
5. Kolom (3) diisi dengan angka target dari masing-masing indikator kinerja sasaran.

Sistematika Penyusunan Rencana Kinerja Tahunan (RKT):

- BAB I Pendahuluan
 - 1.1 Latar Belakang
 - 1.2 Tugas dan Fungsi Sekretariat Daerah Kota Bandung
 - 1.3 Landasan Hukum
 - 1.4 Sistematika
- BAB II Rencana Strategis
 - 2.1 Visi dan Misi
 - 2.2 Tujuan dan Sasaran
 - 2.3 Strategi dan Arah Kebijakan Umum
 - 2.4 Indikator dan target
- BAB III Hasil Evaluasi Kinerja Tahun Sebelumnya
 - 3.1 Capaian Kinerja Tahun sebelumnya
 - 3.2 Capaian Kinerja Triwulan berjalan
 - 3.3 Rekomendasi Hasil Evaluasi Kinerja Tahun sebelumnya dan Tahun berjalan
- BAB IV Rencana Kinerja Tahun N-1
 - 4.1 Indikator Kinerja Sekretariat Daerah Tahun N-1
 - a....Indikator Kinerja Utama Tahun N-1
 - b. ..Analisis Perbandingan Target Kinerja Tahun sebelumnya, Tahun berjalan dan Tahun N-1
 - c....Rencana Kinerja Tahun N-1
 - 4.2 Rencana Kerja dan Anggaran Sekretariat Daerah Tahun N-1
- BAB V Penutup

D. PERJANJIAN KINERJA**D.1.1 PERNYATAAN PERJANJIAN KINERJA TINGKAT UNIT ORGANISASI/ PERANGKAT DAERAH**

PEMERINTAH KOTA BANDUNG

**PERNYATAAN PERJANJIAN KINERJA
(PERANGKAT DAERAH/UNIT KERJA) KOTA BANDUNG****PERJANJIAN KINERJA TAHUN 20..**

Dalam rangka mewujudkan manajemen pemerintahan yang efektif, transparan dan akuntabel serta berorientasi pada hasil, kami yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama :
Jabatan :

Selanjutnya disebut sebagai PIHAK PERTAMA

Nama :
Jabatan :

Selaku atasan langsung pihak pertama

Selanjutnya disebut sebagai PIHAK KEDUA

Pihak pertama berjanji akan mewujudkan target kinerja yang seharusnya sesuai lampiran perjanjian ini, dalam rangka mencapai target kinerja jangka menengah seperti yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan. Keberhasilan dan kegagalan pencapaian target kinerja tersebut menjadi tanggung jawab kami.

Pihak kedua akan melakukan supervisi yang diperlukan serta akan melakukan evaluasi terhadap capaian kinerja dari perjanjian ini dan mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka pemberian penghargaan dan sanksi.

Bandung,

PIHAK KEDUA

PIHAK PERTAMA

.....

.....

(Wali Kota Bandung)

Pangkat
NIP.
(Kepala PD)

PERJANJIAN KINERJA

UNIT KERJA : (a)
TAHUN ANGGARAN : 20 .. (b)

NO	SASARAN	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	TARGET TAHUNAN	TARGET TRIWULAN			
					I	II	III	IV
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)

NO	PROGRAM /KEGIATAN	ANGGARAN	SUMBER DANA
(10)	(11)	(12)	(13)
		Rp.	
	JUMLAH	Rp.	

Bandung,

PIHAK KEDUA

PIHAK PERTAMA

.....
Pangkat
NIP.

.....
Pangkat
NIP.

Petunjuk Pengisian :

1. Header (a) diisi dengan Nama Perangkat Daerah
2. Header (b) diisi dengan Tahun Anggaran yang akan diperjanjikan
3. Kolom (1) diisi dengan nomor urut
4. Kolom (2) diisi dengan pernyataan sasaran strategis PD sesuai dengan dokumen Rencana Strategis PD. Sasaran strategis PD sekurang-kurangnya adalah output
Contoh : Dinas Pertanian
“ Meningkatkan produksi tanaman pangan “
5. Kolom (3) diisi dengan indikator kinerja sasaran strategis dari PD sesuai dengan dokumen Renstra PD ataupun berdasarkan penetapan IKU. IKU pada tingkat ini setidaknya adalah indikator kinerja outcome;
Contoh :
 - Presentase peningkatan produksi padi
 - Presentase peningkatan produksi jagung
 - Presentase peningkatan produksi kedelai
6. Kolom (4) diisi sesuai dengan karakter indikator
7. Kolom (5) diisi dengan angka target yang diperjanjikan akan dicapai dari setiap indikator kinerja;
8. Kolom (6), (7), (8) dan (9) diisi dengan pembagian dari target tahunan yang diperjanjikan akan dicapai dari setiap indikator kinerja
9. Kolom (10) diisi dengan nomor urut
10. Kolom (11) diisi dengan nama program dan kegiatan utama/ pokok yang digunakan untuk menunjang pencapaian kinerja organisasi;
11. Kolom (12) diisi dengan jumlah atau nilai anggaran pada kegiatan yang bersangkutan;
12. Kolom (13) berisi sumber pendanaan.

D.2.1 PERNYATAAN PERJANJIAN KINERJA TINGKAT PEMERINTAH KOTA BANDUNG

**PERNYATAAN PERJANJIAN KINERJA
TINGKAT PEMERINTAH KOTA BANDUNG**

- Logo Pemerintah Kota -

PERJANJIAN KINERJA TAHUN

Dalam rangka mewujudkan manajemen pemerintahan yang efektif, transparan dan akuntabel serta berorientasi pada hasil, yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama :
Jabatan :

Pada tahun ini berjanji akan mewujudkan target kinerja tahunan sesuai lampiran perjanjian ini dalam rangka mencapai target kinerja jangka menengah seperti yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan. Keberhasilan dan kegagalan pencapaian target kinerja tersebut menjadi tanggung jawab kami.

.....
Wali Kota Bandung

.....

D.2.2. FORMULIR PERJANJIAN KINERJA TINGKAT PEMERINTAH KOTA BANDUNG

FORMULIR PERJANJIAN KINERJA TINGKAT PEMERINTAH KOTA

Kota : (a)

Tahun Anggaran : (b)

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target
(1)	(2)	(3)

Jumlah Anggaran Tahun.....: Rp..... (c)

Tempat,, 20.....
Gubernur / Bupati/ Walikota

Wali Kota Bandung

(.....)

Petunjuk Pengisian:

- Header (a) diisi dengan Nama Provinsi/Kabupaten/Kota
- Header (b) diisi dengan Tahun Anggaran yang akan diperjanjikan
- Kolom (1) diisi dengan Sasaran Strategis PEMDA sesuai dengan RPJMD, Sasaran strategis PEMDA adalah outcome dan output penting; "Meningkatnya Pendapatan Petani"
- Kolom (2) diisi dengan satu atau lebih Indikator Kinerja yang relevan dengan Sasaran Strategis PEMDA sesuai dengan RPJMD ataupun berdasarkan penetapan IKU. (Indikator kinerja setiap sasaran dimungkinkan lebih dari satu indikator).
Contoh :
 - Persentase peningkatan pendapatan petani.
 - Tingkat produksi padi per hektar per musim tanam
- Kolom (3) diisi dengan angka target yang diperjanjikan akan dicapai dari setiap indikator kinerja; (Jika indikatornya berupa jumlah/ kuantitas sesuatu, maka harus disertakan satuannya).
- Footer (c) diisi dengan Total jumlah/nilai pagu anggaran yang direncanakan akan digunakan untuk mencapai sasaran strategis

D.3 PERJANJIAN KINERJA ESSELON 3 DAN 4

LOGO

PEMERINTAH KOTA BANDUNG
PERNYATAAN PERJANJIAN KINERJA
NAMA UNIT ORGANISASI
PERJANJIAN KINERJA TAHUN...

Dalam rangka mewujudkan manajemen pemerintahan yang efektif, transparan, dan akuntabel serta berorientasi pada hasil, kami yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama :
Jabatan :

Selanjutnya disebut sebagai PIHAK PERTAMA

Nama :
Jabatan :

Selaku atasan langsung pihak pertama

Selanjutnya disebut sebagai PIHAK KEDUA

Pihak pertama berjanji akan mewujudkan target kinerja yang seharusnya sesuai lampiran perjanjian ini, dalam rangka mencapai target kinerja jangka menengah seperti yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan. Keberhasilan dan kegagalan pencapaian target kinerja tersebut menjadi tanggung jawab kami.

Pihak kedua akan melakukan supervisi yang diperlukan serta akan melakukan evaluasi terhadap capaian kinerja dari perjanjian ini dan mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka pemberian penghargaan dan sanksi.

PIHAK KEDUA

(.....)

Bandung,

PIHAK PERTAMA

(.....)

PERJANJIAN KINERJA**PERANGKAT DAERAH** :**TAHUN ANGGARAN** :

NO	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	TARGET
1	2	3	4	5

No	Program	Anggaran (Rp)	Sumber

Bandung,

PIHAK KEDUA

PIHAK PERTAMA

(.....)

(.....)

E. FORMULIR INDIKATOR KINERJA INDIVIDU (IKI)**E.1. INDIKATOR KINERJA INDIVIDU (IKI)**

UNIT KERJA : (a)

TAHUN ANGGARAN : 20 .. (b)

NO	SASARAN	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	TARGET TAHUNAN	TARGET TRIWULAN			
					I	II	III	IV
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)

NO	PROGRAM /KEGIATAN	ANGGARAN	SUMBER DANA
(10)	(11)	(12)	(13)
		Rp.	
	JUMLAH	Rp.	

Bandung,

Atasan Langsung

Nama Jabatan Eselon 3 / 4

.....
Pangkat
NIP.

.....
Pangkat
NIP.

Petunjuk Pengisian :

1. Header (a) diisi dengan Nama Perangkat Daerah;
2. Header (b) diisi dengan Tahun Anggaran yang akan diperjanjikan;
3. Kolom (1) diisi dengan nomor urut;
4. Kolom (2) diisi dengan pernyataan sasaran strategis PD sesuai dengan dokumen Rencana Strategis PD. Sasaran strategis PD sekurang-kurangnya adalah output
Contoh : Dinas Pertanian
“ Meningkatkan produksi tanaman pangan “
5. Kolom (3) diisi dengan indikator kinerja sasaran strategis dari PD sesuai dengan dokumen Renstra PD ataupun berdasarkan penetapan IKU. IKU pada tingkat ini setidaknya adalah indikator kinerja outcome;
Contoh :
 - Presentase peningkatan produksi padi
 - Presentase peningkatan produksi jagung
 - Presentase peningkatan produksi kedelai
6. Kolom (4) diisi sesuai dengan karakter indikator;
7. Kolom (5) diisi dengan angka target yang diperjanjikan akan dicapai dari setiap indikator kinerja;
8. Kolom (6), (7), (8) dan (9) diisi dengan pembagian dari target tahunan yang diperjanjikan akan dicapai dari setiap indikator kinerja;
9. Kolom (10) diisi dengan nomor urut;
10. Kolom (11) diisi dengan nama program dan kegiatan utama/ pokok yang digunakan untuk menunjang pencapaian kinerja organisasi;
11. Kolom (12) diisi dengan jumlah atau nilai anggaran pada kegiatan yang bersangkutan;
12. Kolom (13) berisi sumber pendanaan.

E.2. PENGUKURAN CAPAIAN IKI**CAPAIAN KINERJA INDIVIDU DAN REALISASI ANGGARAN**

No	Kinerja						Keuangan					
	Sasaran	Indikator	Satuan	Target	Realisasi	(%)	Program	Kegiatan	Pagu	Realisasi	%	Keterangan Output
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

1. Kolom (1) diisi dengan sasaran strategis PD atau turun satu tingkat dibawahnya yang bersifat output sesuai dengan dokumen Perjanjian Kinerja;
2. Kolom (2) diisi dengan indikator kinerja sasaran strategis PD atau turun satu tingkat dibawahnya yang bersifat output sesuai dengan dokumen Perjanjian Kinerja;
3. Kolom (3) diisi dengan nama satuan yang relevan dengan Indikator Kinerja;
4. Kolom (4) diisi dengan persentase pencapaian target dari masing-masing;

5. Kolom (5) diisi dengan realisasi dari masing-masing indikator kinerja;
6. Kolom (6) diisi dengan persentase pencapaian target dari masing-masing indikator kinerja dengan rumus;
7. Kolom (7) diisi dengan nama program utama/pokok yang relevan digunakan untuk menunjang pencapaian kinerja organisasi;
8. Kolom (8) diisi dengan nama kegiatan utama/pokok yang relevan digunakan untuk menunjang pencapaian program;
9. Kolom (9) diisi dengan jumlah anggarankegiatan yang tertera di program kegiatan (DPA);
10. Kolom (10) diisi dengan realisasi masing-masing kegiatan;
11. Kolom (11) diisi dengan persentase pencapaian target dari masing-masing kegiatan dengan rumus;
12. Kolom (12) diisi dengan barang atau jasa yang dihasilkan oleh kegiatan, yang dilaksanakan untuk mendukung pencapaian sasaran dan tujuan program dan kebijakan;

F. Formulir Rencana Aksi Atas Perjanjian Kinerja

RENCANA AKSI ATAS PERJANJIAN KINERJA (Eselon 2) TAHUN 20 ..

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Target Tahunan	Target Triwulanan	Program	Anggaran	Target	Penanggung Jawab	Kegiatan	Anggaran	Target	Penanggung Jawab
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
					Trw 1 =	Prog 1		Trw 1 =		Keg 1		Trw 1 =	
					Trw 2 =			Trw 2 =				Trw 2 =	
					Trw 3 =			Trw 3 =				Trw 3 =	
					Trw 4 =			Trw 4 =				Trw 4 =	
										Keg 2		Trw 1 =	
												Trw 2 =	
												Trw 3 =	
												Trw 4 =	
						Prog 2		Trw 1 =		Keg 1		Trw 1 =	
								Trw 2 =				Trw 2 =	
								Trw 3 =				Trw 3 =	
								Trw 4 =				Trw 4 =	
										Keg 2		Trw 1 =	
												Trw 2 =	
												Trw 3 =	
												Trw 4 =	

Bandung,

Kepala

.....

Pangkat

NIP.

Petunjuk Pengisian:

1. Kolom (1) diisi dengan nomor urut;
2. Kolom (2) diisi dengan sasaran strategis SKPD sesuai dengan dokumen Renstra SKPD;
3. Kolom (3) diisi dengan satu atau lebih Indikator Kinerja yang relevan dengan sasaran strategis Renstra SKPD;
4. Kolom (4) diisi dengan nama satuan yang relevan dengan Indikator Kinerja;
5. Kolom (5) diisi dengan angka target yang diperjanjikan akan dicapai dari setiap indikator kinerja;
6. Kolom (6) diisi dengan pembagian dari target tahunan yang diperjanjikan akan dicapai dari setiap indikator kinerja;
7. Kolom (7) diisi dengan nama program utama/pokok yang relevan digunakan untuk menunjang pencapaian kinerja organisasi;
8. Kolom (8) diisi dengan jumlah atau nilai anggaran pada program bersangkutan;
9. Kolom (9) diisi dengan angka target (triwulan) yang diperjanjikan yang akan dicapai dari setiap Indikator Kinerja;
10. Kolom (10) diisi dengan nama pejabat struktural atau selaku pejabat pelaksana teknis kegiatan (PPTK).
11. Kolom (11) diisi dengan nama kegiatan utama/pokok yang relevan digunakan untuk menunjang pencapaian program;
12. Kolom (12) diisi dengan jumlah atau nilai anggaran pada kegiatan bersangkutan;
13. Kolom (13) diisi dengan angka dan waktu (triwulan) target diperjanjikan yang akan dicapai dari setiap indikator kinerja;
14. Kolom (14) diisi dengan nama pejabat struktural atau selaku pejabat pelaksana teknis kegiatan (PPTK).

F.2. RENCANA AKSI ESSELON 3

RENCANA AKSI ATAS PERJANJIAN KINERJA
 (Es 3)
TAHUN 20 ..

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Program	Anggaran	Target	Kegiatan	Anggaran	Target	Penanggung Jawab
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
					Prog 1		Trw 1 =	Keg 1		Trw 1 =	
							Trw 2 =			Trw 2 =	
							Trw 3 =			Trw 3 =	
							Trw 4 =			Trw 4 =	
								Keg 2		Trw 1 =	
										Trw 2 =	
										Trw 3 =	
										Trw 4 =	
					Prog 2		Trw 1 =	Keg 1		Trw 1 =	
							Trw 2 =			Trw 2 =	
							Trw 3 =			Trw 3 =	
							Trw 4 =			Trw 4 =	
								Keg 2		Trw 1 =	
										Trw 2 =	
										Trw 3 =	
										Trw 4 =	

Atasan Langsung

.....
 Pangkat
 NIP.

Bandung,
 Nama Jabatan Eselon 3

.....
 Pangkat
 NIP.

Petunjuk Pengisian:

1. Kolom (1) diisi dengan diisi dengan nomor urut;
2. Kolom (2) diisi dengan sasaran SKPD sesuai dengan dokumen Renstra SKPD;
3. Kolom (3) diisi dengan satu atau lebih Indikator Kinerja yang relevan dengan sasaran strategis Renstra SKPD;
4. Kolom (4) diisi dengan nama satuan yang relevan dengan Indikator Kinerja;
5. Kolom (5) diisi dengan angka target yang diperjanjikan yang akan dicapai dari setiap Indikator Kinerja;
6. Kolom (6) diisi dengan nama program utama/pokok yang relevan digunakan untuk menunjang pencapaian kinerja organisasi;
7. Kolom (7) diisi dengan jumlah atau nilai anggaran pada kegiatan bersangkutan;
8. Kolom (8) diisi dengan angka target (triwulan) yang diperjanjikan yang akan dicapai dari setiap Indikator Kinerja;
9. Kolom (9) diisi dengan nama kegiatan utama/pokok yang relevan digunakan untuk menunjang pencapaian program;
10. Kolom (10) diisi dengan jumlah atau nilai anggaran pada kegiatan bersangkutan;
11. Kolom (11) diisi dengan angka dan waktu (triwulan) target diperjanjikan yang akan dicapai dari setiap indikator kinerja;
12. Kolom (12) diisi dengan nama pejabat struktural atau selaku pejabat pelaksana teknis kegiatan (PPTK).

F.3. RENCANA AKSI ESELON 4

RENCANA AKSI ATAS PERJANJIAN KINERJA
 (Es 4)
TAHUN 20 ..

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Kegiatan	Anggaran	Target	Penanggung Jawab
1	2	3	4	5	6	7	8	9
					Keg 1		Trw 1 =	
							Trw 2 =	
							Trw 3 =	
							Trw 4 =	
					Keg 2		Trw 1 =	
							Trw 2 =	
							Trw 3 =	
							Trw 4 =	
					Keg 3		Trw 1 =	
							Trw 2 =	
							Trw 3 =	
							Trw 4 =	
					Keg 4		Trw 1 =	
							Trw 2 =	
							Trw 3 =	
							Trw 4 =	

Atasan Langsung

.....
 Pangkat
 NIP.

Bandung,
 Nama Jabatan Eselon 4

.....
 Pangkat
 NIP.

Petunjuk Pengisian:

1. Kolom (1) diisi dengan diisi dengan nomor urut;
2. Kolom (2) diisi dengan sasaran SKPD sesuai dengan dokumen Renstra SKPD;
3. Kolom (3) diisi dengan satu atau lebih Indikator Kinerja yang relevan dengan sasaran strategis Renstra SKPD;
4. Kolom (4) diisi dengan nama satuan yang relevan dengan Indikator Kinerja;
5. Kolom (5) diisi dengan angka target yang diperjanjikan yang akan dicapai dari setiap Indikator Kinerja;
6. Kolom (6) diisi dengan diisi dengan nama kegiatan utama/pokok yang relevan digunakan untuk menunjang pencapaian program;
7. Kolom (7) diisi dengan angka dan waktu (triwulan) target diperjanjikan yang akan dicapai dari setiap indikator kinerja;
8. Kolom (8) diisi dengan nama pejabat struktural atau selaku pejabat pelaksana teknis kegiatan (PPTK).

F.4. PENGUKURAN KINERJA TINGKAT PERANGKAT DAERAH DAN PEJABAT STRUKTURAL KOTA BANDUNG

FORMULIR PENGUKURAN KINERJA TINGKAT SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH

Satuan Kerja Perangkat Daerah : (a)

Tahun Anggaran : (b)

Sasaran strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	%
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Jumlah Anggaran Kegiatan Tahun.....: Rp(c)

Jumlah Realisasi Anggaran Kegiatan Tahun.....: Rp(d)

Cara Pengisian

- Header (a) diisi dengan nama Perangkat Daerah /unit organisasi mandiri;
- Header (b) diisi dengan tahun anggaran;
- Kolom (1) diisi dengan sasaran strategis Perangkat Daerah sesuai dengan dokumen Penetapan Kinerja;
- Kolom (2) diisi dengan indikator kinerja sasaran strategis Perangkat Daerah sesuai dengan dokumen Penetapan Kinerja;
- Kolom (3) diisi dengan angka target kinerja yang akan dicapai dari setiap indikator sesuai dengan dokumen Penetapan Kinerja;
- Kolom (4) diisi dengan realisasi dari masing-masing indikator kinerja;
- Kolom (5) diisi dengan persentase pencapaian target dari masing-masing indikator kinerja dengan rumus :

(1) Semakin tinggi realisasi menggambarkan pencapaian target yang semakin baik, maka digunakan rumus :

$$\text{Persentase pencapaian Rencana tingkat capaian (target)} = \frac{\text{Realisasi}^{*})}{\text{Rencana}^{**})} \times 100\%$$

- Footer (c) diisi total jumlah/nilai pagu anggaran kegiatan yang direncanakan untuk mencapai sasaran strategis;
- Footer (d) diisi total jumlah realisasi anggaran kegiatan yang digunakan untuk mencapai sasaran strategis.

$$\text{Persentase pencapaian Rencana tingkat capaian (target)} = \frac{\text{Rencana}^{**}) - (\text{Realisasi}^{*}) - \text{Rencana}^{**})}{\text{Rencana}^{**})} \times 100\%$$

- Footer (c) diisi total jumlah/nilai pagu anggaran kegiatan yang direncanakan untuk mencapai sasaran strategis;
- Footer (d) diisi total jumlah realisasi anggaran kegiatan yang digunakan untuk mencapai sasaran strategis.

*) Kolom 4

***) Kolom 3 (rencana tingkat capaian)

F.4.1 PENGUKURAN KINERJA ESELON 3

**FORMAT LAPORAN KINERJA SERTA MONITORING DAN EVALUASI INDIVIDU PEGAWAI (ESELON 3)
TAHUN 20 ..**

Nama Pejabat yang Melaporkan Capaian Kinerja :

Jabatan Pelapor :

Nama Pimpinan yang Melakukan Monev :

Jabatan Pimpinan Pelapor :

A. LAPORAN CAPAIAN KINERJA INDIVIDU DAN REALISASI ANGGARAN TRIWULAN Ke - / TAHUNAN

No	Kinerja						Keuangan				Keterangan / penjelasan tentang Outcome/Hasil yang dicapai
	Sasaran	Indikator Program/ Outcome /Hasil	Satuan	Target	Realisasi	%	Program	Pagu	Realisasi	%	

B. PENILAIAN PIMPINAN

Berdasarkan Capaian Kinerja RATA-RATA yang diperjanjikan dan realisasi anggaran sampai dengan saat ini dapat disimpulkan bahwa dalam melaksanakan tugas dan fungsi saudara termasuk dalam kriteria : **Sangat Berhasil (100% atau lebih) / Berhasil (> 90%) / Kurang Berhasil antara (60% sd 90%) / Tidak Berhasil (dibawah 60%) *)**

C. ARAHAN / SOLUSI DARI PIMPINAN

Untuk meningkatkan Capaian Kinerja dan Penyerapan anggaran, diminta agar Saudara melaksanakan hal-hal sebagai berikut :

1.
2.
3. Dst.

<p>Telah dilakukan Monitoring dan Evaluasi pada tanggal 20 ..</p> <p>Jabatan Pimpinan Penerima Laporan</p> <p>Nama Pangkat NIP</p>	<p>Bandung, 20 ..</p> <p>Jabatan Pelapor</p> <p>Nama Pangkat NIP</p>
---	---

F.4.2 PENGUKURAN KINERJA ESELON 4

**FORMAT LAPORAN SERTA MONITORING DAN EVALUASI KINERJA INDIVIDU PEGAWAI (ESELON 4)
TAHUN 20..**

Nama Pejabat yang Melaporkan Capaian Kinerja :
 Jabatan Pelapor :
 Nama Pimpinan yang Melakukan Monev :
 Jabatan Pimpinan Pelapor :

A. LAPORAN CAPAIAN KINERJA INDIVIDU DAN REALISASI ANGGARAN TRIWULAN Ke - / TAHUNAN

No	Kinerja						Keuangan				Keterangan / penjelasan tentang Output/Keluaran yang dicapai
	Sasaran	Indikator Kegiatan/ Output /Keluaran	Satuan	Target	Realisasi	(%)	Kegiatan	Pagu	Realisasi	%	

B. PENILAIAN PIMPINAN / ATASAN LANGSUNG

Berdasarkan Capaian Kinerja RATA-RATA yang diperjanjikan dan realisasi anggaran sampai dengan saat ini dapat disimpulkan bahwa dalam melaksanakan tugas dan fungsi saudara termasuk dalam kriteria : **Sangat Berhasil (100% atau lebih) / Berhasil (> 90%) / Kurang Berhasil antara (60% sd 90%) / Tidak Berhasil (dibawah 60%) *)**

C. ARAHAN / SOLUSI DARI PIMPINAN / ATASAN LANGSUNG

Untuk meningkatkan Capaian Kinerja dan Penyerapan anggaran, diminta agar Saudara melaksanakan hal-hal sebagai berikut :

1.
2.
3. Dst.

<p>Telah dilakukan Monitoring dan Evaluasi pada tanggal 20..</p> <p>Jabatan Pimpinan Penerima Laporan</p> <p>Nama Pangkat NIP</p>	<p>Bandung, 20 ..</p> <p>Jabatan Pelapor</p> <p>Nama Pangkat NIP</p>
--	---

F.4.3 PENGUKURAN KINERJA INDIVIDU

RAPORT KINERJA INDIVIDU PEGAWAI

Nama Pimpinan :
Jabatan Pimpinan :
Nama Pejabat :
Jabatan :

D. CAPAIAN KINERJA INDIVIDU DAN REALISASI ANGGARAN

No	Kinerja						Keuangan					
	Sasaran	Indikator	Satuan	Target	Realisasi	(%)	Program	Kegiatan	Pagu	Realisasi	%	Keterangan Output

Berdasarkan Capaian Kinerja yang diperjanjikan dan realisasi anggaran sampai dengan saat ini dapat disimpulkan bahwa Saudara Dalam melaksanakan tugas dan fungsi termasuk dalam kriteria :
 Sangat Berhasil / Berhasil / Kurang Berhasil / Tidak Berhasil *) SESUAI PILIHAN PIMPINAN

B. ARAHAN / SOLUSI DARI PIMPINAN

Untuk meningkatkan Capaian Kinerja dan Penyerapan anggaran, diminta agara Saudara melaksanakan hal-hal sebagai berikut :

4.
5.
6. Dst.

G. SISTEMATIKA PELAPORAN KINERJA DAN TATA CARA PENYUSUNAN LKIP BAB.I SAMPAI DENGAN BAB.IV

CONTOH FORMAT LAPORAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH

Sistematika laporan yang dianjurkan adalah sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini disajikan penjelasan umum organisasi, dengan penekanan kepada aspek strategis organisasi serta permasalahan utama (*strategic issued*) yang sedang dihadapi organisasi.

Bab II Perencanaan Kinerja

Pada bab ini diuraikan ringkasan/ikhtisar perjanjian kinerja tahun yang bersangkutan.

Bab III Akuntabilitas Kinerja

A. Capaian Kinerja Organisasi

Pada sub bab ini disajikan capaian kinerja organisasi untuk setiap pernyataan kinerja sasaran strategis Organisasi sesuai dengan hasil pengukuran kinerja organisasi. Untuk setiap pernyataan kinerja sasaran strategis tersebut dilakukan analisis capaian kinerja sebagai berikut:

1. Membandingkan antara target dan realisasi kinerja tahun ini;
2. Membandingkan antara realisasi kinerja serta capaian kinerja tahun ini dengan tahun lalu dan beberapa tahun terakhir;
3. Membandingkan realisasi kinerja sampai dengan tahun ini dengan target jangka menengah yang terdapat dalam dokumen perencanaan strategis organisasi;
4. Membandingkan realisasi kinerja tahun ini dengan standar nasional (jika ada);
5. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternative solusi yang telah dilakukan;
6. Analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya; dan
7. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian pernyataan kinerja).

B. Realisasi Anggaran

Pada sub bab ini diuraikan realisasi anggaran yang digunakan dan yang telah digunakan untuk mewujudkan kinerja organisasi sesuai dengan dokumen Perjanjian Kinerja.

Bab IV Penutup

Pada bab ini diuraikan simpulan umum atas capaian kinerja organisasi serta langkah di masa mendatang yang akan dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Lampiran :

- 1) Perjanjian Kinerja
- 2) Lain-lain yang dianggap perlu

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam rangka meningkatkan pelaksanaan pemerintah yang berdayaguna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab, telah diterbitkan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Pelaksanaan lebih lanjut didasarkan atas pedoman penyusunan penetapan kinerja dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan visi dan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggung jawaban secara periodik.

Untuk mencapai Akuntabilitas Instansi Pemerintah yang baik, selaku unsur pembantu pimpinan, dituntut selalu melakukan pembenahan kinerja. Pembenahan kinerja diharapkan mampu meningkatkan peran serta fungsi sebagai sub sistem dari sistem Pemerintahan Daerah yang berupaya memenuhi aspirasi masyarakat.

Dalam perencanaan pembangunan daerah Kota Bandung, capaian tujuan dan sasaran pembangunan yang dilakukan tidak hanya mempertimbangkan visi dan misi daerah, melainkan kondisinya dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai pada lingkup pemerintahan Kota, Propinsi dan Nasional.

Terwujudnya suatu tata pemerintahan yang baik dan akuntabel merupakan harapan semua pihak. Berkenan harapan tersebut diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat, jelas, terukur legitimate sehingga penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan dapat berlangsung secara berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggungjawab serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Sejalan dengan pelaksanaan Undang-undang Nomor 28 tahun 1999 tentang penyelenggaran negara yang bersih dan bebas dari

korupsi, kolusi dan nepotisme, maka di terbitkan Inpres Nomor 7 tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Dalam salah satu pasal dalam undang-undang tersebut menyatakan bahwa azas-azas umum penyelenggaraan negara meliputi kepastian hukum, azas tertib penyelenggaraan negara, azas kepentingan umum, azas keterbukaan, azas proporsionalitas dan profesionalitas serta akuntabilitas. Azas akuntabilitas adalah setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan penyelenggara negara harus dipertanggung jawabkan kepada masyarakat atau rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sehubungan dengan hal tersebut Setda/Dinas/Badan/ Kecamatan Kota Bandung diwajibkan untuk menyusun Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP). Penyusunan LKIP Kota Bandung Tahun yang dimaksudkan sebagai perwujudan akuntabilitas penyelenggaraan kegiatan yang dicerminkan dari pencapaian kinerja, visi, misi, realisasi pencapaian indikator kinerja utama dan sasaran dengan target yang telah ditetapkan.

B. Tugas Pokok dan Fungsi

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandung No. Tahun tentang (SOTK PERANGKAT DAERAH),, mempunyai tugas dan kewajiban Membantu Wali Kota dalam Dalam menyelenggarakan tugas dan kewajiban tersebut mempunyai fungsi :

- a.
- b.
- c., dst

Dalam melaksanakan tugas dan kewajiban dipimpin oleh, yang dalam pelaksanaan tugasnya dibantu oleh :

- a., membawahi :
 1. terdiri dari :
 - a).
 - b).
 - c)., dst

C. Landasan Hukum

LKIP Kota Bandung ini disusun berdasarkan beberapa landasan hukum sebagai berikut :

1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih, Bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme;
2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
3. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 08 Tahun 2006 tentang Laporan Keuangan dan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah;
6. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
7. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah;
8. Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 03 Tahun 2014 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Bandung Tahun 2013-2018.

D. Ruang Lingkup

Ruang lingkup Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Kota Bandung Tahun adalah :

1. Dokumen Perjanjian Kinerja Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung Tahun;
2. Tujuan, Sasaran, Strategi dan arah kebijakan yang tercantum dalam Renstra SKPD Tahun 2014-2018;
3. Pencapaian tujuan dan sasaran;
4. Realisasi Pencapaian Indikator Kinerja Utama Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung;
5. Perbandingan capaian indikator kinerja sampai dengan lima tahun berjalan dengan target kinerja (lima) tahunan yang direncanakan.

BAB II

PERENCANAAN DAN PERJANJIAN KINERJA

Pada penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Tahun ini, mengacu pada Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyusunan Penetapan Kinerja dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan masih mengacu pada Peraturan Kepala LAN Nomor 239/IX/6/8/2003 tentang Perbaikan Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

A. Indikator Kinerja Utama

Salah satu upaya untuk memperkuat akuntabilitas dalam penerapan tata pemerintahan yang baik di Indonesia diterbitkannya Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/09/M.PAN/5/2007 tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah, Indikator Kinerja Utama merupakan ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran strategis instansi pemerintah. Pemerintah Kota Bandung telah menetapkan Indikator Kinerja Utama untuk tingkat Pemerintah Daerah dan masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah melalui Keputusan Wali Kota Bandung Nomor : 050/Kep.966-Orpad/2013 Tahun 2013 tentang Indikator Kinerja Utama RPJMD Kota Bandung 2009-2013 (*Kepwal dimaksud disesuaikan dengan Aturan yang baru*). Upaya untuk meningkatkan akuntabilitas, Pemerintah Kota Bandung juga melakukan reviu terhadap Indikator Kinerja Utama, baik tingkat Pemerintah Daerah maupun tingkat Satuan Kerja Perangkat Daerah, dalam melakukan reviu dengan memperhatikan capaian kinerja, permasalahan dan isu-isu strategis yang sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi.

Adapun penetapan target Indikator Kinerja Utama Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung tahun adalah sebagai berikut:

Tabel ...

**Target Indikator Kinerja Utama Setda/Dinas/Badan/Kecamatan
Kota Bandung Tahun**

No.	Indikator Kinerja Utama	Satuan	Target

Sumber Data : Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Tahun....

B. Rencana Strategis

Rencana Strategis Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung adalah merupakan dokumen yang disusun melalui proses sistimatis dan berkelanjutan serta merupakan penjabaran dari pada Visi dan Misi Kepala Daerah yang terpilih dan terintegrasi dengan potensi sumber daya alam yang dimiliki oleh Daerah yang bersangkutan, dalam hal ini Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung. Rencana Strategis Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung yang ditetapkan untuk jangka waktu 5 (lima) tahun yaitu dari tahun 2014–2018 ditetapkan dengan Surat Keputusan Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung Nomor Tahun tentang Penetapan Rencana Strategis Setda/ Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung Tahun 2014 - 2018. Penetapan jangka waktu 5 tahun tersebut dihubungkan dengan pola pertanggung jawaban Wali Kota terkait dengan penetapan / kebijakan bahwa Rencana Strategis Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung dibuat pada masa jabatannya, dengan demikian akuntabilitas penyelenggaraan Pemerintah daerah akan menjadi akuntabel.

Renstra Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung tersebut ditujukan untuk mewujudkan visi dan misi daerah sebagaimana telah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Bandung Tahun 2014-2018. Disamping itu pula, Renstra Kota Bandung diharapkan dapat mewujudkan sinkronisasi dengan Renstra Kementerian , Bappenas dan Setda/Dinas/Badan Provinsi Jawa Barat sebagai suatu sistem perencanaan pembangunan nasional.

Penyusunan Renstra Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung telah melalui tahapan-tahapan yang simultan dengan proses penyusunan RPJMD Kota Bandung Tahun 2014-2018 dengan melibatkan *stakeholders* pada saat dilaksanakannya Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) RPJMD, Forum PD, sehingga Renstra Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung merupakan hasil kesepakatan bersama antara Setda/ Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung dan *stakeholder*.

Selanjutnya, Renstra Setda/Dinas/Badan/Kecamatan..... Kota Bandung tersebut akan dijabarkan kedalam Rencana Kerja (Renja) Kota Bandung yang merupakan dokumen perencanaan SKPD untuk periode 1 (satu) tahun. Didalam Renja Setda/Dinas/ Badan/Kecamatan Kota Bandung dimuat program dan kegiatan prioritas yang diusulkan untuk dilaksanakan pada satu tahun mendatang.

1. Visi

Visi adalah gambaran kondisi ideal yang diinginkan pada masa mendatang oleh pimpinan dan seluruh staf Setda/Dinas/ Badan/Kecamatan Kota Bandung. Visi tersebut mengandung makna bahwa Kota Bandung dengan potensi, keragaman dan kompleksitas masalah yang tinggi, harus mampu dibangun menuju Bandung sebagai Kota Jasa yang Bermartabat serta Unggul, Nyaman dan Sejahtera, “Bandung Juara”.

Visi Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung Tahun 2014-2018 adalah :

.....

2. Misi

Sedangkan untuk mewujudkan Visi Setda/Dinas/ Badan/Kecamatan Kota Bandung Tahun 2014-2018 tersebut diatas dilaksanakan Misi sebagai berikut :

- a.
- b.
- c. dst.

3. Tujuan dan Sasaran

Tujuan adalah sesuatu yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 1 (satu) sampai 5 (lima) tahunan. Tujuan ditetapkan dengan mengacu kepada pernyataan visi dan misi serta didasarkan pada isu-isu dan analisa strategik. Sebagaimana visi dan misi yang telah ditetapkan, untuk keberhasilan tersebut perlu ditetapkan tujuan Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung sebagai berikut :

Tabel

TUJUAN

Misi	Tujuan
1.	1.1..... 1.2.....
2.....	2.1..... 2.2.....
Dst....	

Sasaran adalah hasil yang akan dicapai secara nyata oleh Istansi Pemerintah dalam rumusan yang lebih spesifik, terukur, dalam kurun waktu yang lebih pendek dari tujuan. Sasaran diupayakan untuk dapat dicapai dalam kurun waktu tertentu / tahunan secara berkesinambungan sejalan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Sasaran yang ditetapkan untuk mencapai Visi dan Misi Kota Bandung Tahun 2014-2018 sebanyak sasaran strategis.

Tabel

SASARAN

Tujuan	Sasaran
1.1.....	1.1.1..... 1.1.2.....
1.2.....	1.2.1..... 1.2.2.....
Dst....	

C. Strategi dan Arah Kebijakan

Untuk mewujudkan sasaran yang hendak dicapai harus dipilih strategi yang tepat agar sasaran tersebut dapat tercapai. Strategi Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung mencakup penentuan kebijakan, program dan kegiatan. Kebijakan pada dasarnya merupakan ketentuan-ketentuan yang telah disepakati pihak-pihak terkait dan ditetapkan oleh yang berwenang untuk dijadikan pedoman, pegangan atau petunjuk bagi setiap kegiatan agar tercapai kelancaran dan keterpaduan dalam upaya mencapai sasaran yang telah ditentukan. Program adalah kumpulan kegiatan-kegiatan nyata, sistematis dan terpadu dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Kegiatan merupakan penjabaran lebih lanjut dari suatu program sebagai arah dari pencapaian sasaran kinerja yang memberikan kontribusi bagi pencapaian tugas pokok dan fungsi. Kegiatan berdimensi waktu tidak lebih dari satu tahun. Kegiatan merupakan aspek operasional/kegiatan nyata dari suatu rencana kinerja yang berturut-turut diarahkan untuk mencapai sasaran.

Adapun penjelasan lebih rinci kebijakan dan program untuk pencapaian sasaran adalah sebagai berikut:

1. (sasaran 1)

Kebijakan:

- (1)
- (2)
- (3) dst.

Sasaran tersebut dilaksanakan melalui bidang dengan program:

- (1) Program
- (2) Program
- (3) dst.

2. (sasaran 2)

Kebijakan:

- (1)
- (2)
- (3) dst.

Sasaran tersebut dilaksanakan melalui bidang dengan program:

- (1) Program
- (2) Program
- (3) dst.

D. Rencana Kinerja Tahunan

Untuk merealisasikan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dikembangkan cara pencapaian tujuan dan sasaran secara optimal. Cara pencapaian tujuan dan sasaran dalam aktivitas Rencana Strategis Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung masing-masing dikembangkan kedalam kebijakan dan program. Sementara itu kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan dalam upaya pencapaian sasaran dan tujuan dituangkan kedalam perencanaan dan perjanjian Kinerja, dapat dilihat dalam Tabel dibawah ini.

Tabel

RENCANA KINERJA TAHUNAN (Tahun Sebelumnya)

NO	SASARAN		INDIKATOR SASARAN	SATUAN	TARGET
1		1			
		2			
2		1			
3	Dst.				

E. Penetapan Kinerja Tahun Sebelumnya

Penetapan Kinerja merupakan tekad dan janji Rencana Kinerja Tahunan sangat penting yang perlu dilakukan oleh pimpinan instansi di lingkungan Pemerintahan karena merupakan wahana proses yang akan memberikan perspektif mengenai apa yang diinginkan untuk dihasilkan. Perencanaan kinerja yang dilakukan oleh instansi akan dapat berguna untuk menyusun prioritas kegiatan yang dibiayai dari sumber dana yang terbatas. Dengan perencanaan kinerja tersebut diharapkan fokus dalam mengarahkan dan mengelola program atau kegiatan instansi akan lebih baik, sehingga diharapkan tidak ada kegiatan instansi yang tidak terarah. Penyusunan Penetapan Kinerja Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung Tahun

mengacu pada dokumen Renstra Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung Tahun 2014-2018, dokumen Rencana Kinerja Tahunan (RKT) Tahun, dokumen Rencana Kerja (Renja) Tahun, dan dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Tahun Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung telah menetapkan Penetapan Kinerja Tahun dengan uraian sebagai berikut:

Tabel

**Penetapan Kinerja Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung
Tahun**

NO	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR SASARAN	TARGET	PROGRAM / KEGIATAN	ANGGARAN (Rp.)
1	2	3	4	5	6
1					

BAB III

AKUNTABILITAS KINERJA

Akuntabilitas kinerja adalah kewajiban untuk menjawab dari perorangan, badan hukum atau pimpinan kolektif secara transparan mengenai keberhasilan atau kegagalan dalam melaksanakan misi organisasi kepada pihak-pihak yang berwenang menerima pelaporan akuntabilitas/pemberi amanah. Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung selaku pengemban amanah masyarakat melaksanakan kewajiban berakuntabilitas melalui penyajian Laporan Akuntabilitas Kinerja Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung yang dibuat sesuai ketentuan yang diamanatkan dalam Perpres Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Keputusan Kepala LAN Nomor 239/IX/618/2003 tentang Perbaikan Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Laporan tersebut memberikan gambaran penilaian tingkat pencapaian target masing-masing indikator sasaran strategis yang ditetapkan dalam dokumen Renstra Tahun 2014-2018 maupun Renja Tahun Sesuai dengan ketentuan tersebut, pengukuran kinerja digunakan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program, sasaran yang ditetapkan untuk mewujudkan misi dan visi pemerintah.

A. Kerangka Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja digunakan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program, sasaran yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah.

Pengukuran kinerja dilaksanakan sesuai dengan Keputusan Kepala LAN Nomor 239/IX/618/2004 tentang Perbaikan Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah; dan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Capaian indikator kinerja utama (IKU) dan *capaian indikator kinerja makro* diperoleh berdasarkan pengukuran atas indikator kinerjanya masing-masing, sedangkan capaian kinerja sasaran diperoleh berdasarkan pengukuran atas indikator kinerja sasaran strategis,

cara penyimpulan hasil pengukuran kinerja pencapaian sasaran strategis dilakukan dengan membuat capaian rata-rata atas capaian indikator kinerja sasaran.

Predikat nilai capaian kinerjanya dikelompokkan dalam skala pengukuran ordinal dengan pendekatan petunjuk pelaksanaan evaluasi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, sebagai berikut :

No	Katagori	Nilai Angka	Interpretasi
1.	AA	> 85 – 100	Memuaskan
2.	A	> 75 – 85	Sangat Baik
3.	B	> 65 – 75	Baik
4.	CC	> 50 – 65	Cukup Baik
5.	C	> 30 – 50	Agak Kurang
6.	D	0 – 30	Kurang

Penetapan angka capaian kinerja terhadap hasil prosentase capaian indikator kinerja sasaran yang mencapai lebih dari 100% termasuk pada angka capaian kinerja sebesar 100. Angka capaian kinerja terhadap hasil prosentase capaian indikator kinerja sasaran yang mencapai kurang dari 0% termasuk pada angka capaian kinerja sebesar 0. Selanjutnya berdasarkan hasil evaluasi kinerja dilakukan analisis pencapaian kinerja untuk memberikan informasi yang lebih transparan mengenai sebab-sebab tercapai atau tidak tercapainya kinerja yang diharapkan.

Dalam laporan ini, Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung dapat memberikan gambaran penilaian tingkat pencapaian target kegiatan dari masing-masing kelompok indikator kinerja kegiatan, dan penilaian tingkat pencapaian target sasaran dari masing-masing indikator kinerja sasaran yang ditetapkan dalam dokumen Renstra 2014-2018 maupun Renja Tahun Sesuai ketentuan tersebut, pengukuran kinerja digunakan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program, sasaran yang telah ditetapkan dalam mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah.

Pelaporan Kinerja ini didasarkan pada Penetapan Kinerja SKPD Tahun dan Indikator Kinerja Utama dalam RPJMD 2014-2018 berdasarkan

Keputusan Walikota Bandung Nomor : 050/Kep.966-Orpad/2013, telah ditetapkan sasaran dengan indikator kinerja (out comes) dengan rincian sebagai berikut (contoh):

- Sasaran 1 terdiri dari 2 indikator
- Sasaran 2 terdiri dari 3 indikator
- Sasaran 3 dst.

B. Capaian Indikator Kinerja Utama

Dalam rangka mengukur dan peningkatan kinerja serta lebih meningkatnya akuntabilitas kinerja pemerintah, maka setiap instansi pemerintah *perlu menetapkan Indikator Kinerja Utama (IKU)*. Untuk itu pertama kali yang perlu dilakukan instansi pemerintah adalah menentukan apa yang menjadi kinerja utama dari instansi pemerintah yang bersangkutan. Dengan demikian kinerja utama terkandung dalam tujuan dan sasaran strategis instansi pemerintah, sehingga IKU adalah merupakan ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran strategis instansi pemerintah. Dengan kata lain IKU digunakan sebagai ukuran keberhasilan dari instansi pemerintah yang bersangkutan. Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung telah menetapkan Indikator Kinerja Utama untuk Satuan Kerja Perangkat Daerah melalui Keputusan Walikota Bandung Nomor : 050/Kep.966-Orpad/2013 tentang Indikator Kinerja Utama RPJMD Kota Bandung. Upaya untuk meningkatkan akuntabilitas, Setda/Dinas/ Badan/Kecamatan Kota Bandung juga melakukan reviu terhadap Indikator Kinerja Utama, dalam melakukan reviu dengan memperhatikan capaian kinerja, permasalahan dan isu-isu strategis yang sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Hasil pengukuran atas indikator kinerja utama Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung tahun menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel

Capaian Indikator Kinerja Utama Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung Tahun

No.	Indikator Kinerja Utama	Satuan	Target	Realisasi	Capaian %
	Misi :				
	...				
	Misi				

Dari tabel tersebut terlihat bahwa tingkat pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) pada **Misi kesatu**, dapat dilihat dari indikator dan indicator, IKU yang mencerminkan keberhasilan mencapai sesuai dengan target yang ditetapkan. Pada bidang ditunjukkan oleh indikator mencapai %, capaian tersebut *sama atau lebih tinggi* dibandingkan capaian / target yang ditetapkan oleh tingkat Propinsi Jawa Barat sebesar%, capaian tersebut juga lebih tinggi dari target yang ditetapkan (berdasarkan SPM / IKK / MDGs / dll) oleh *Kementerian / tingkat nasional / dll* yaitu sebesar

Tetapi indicator capaian kinerjanya lebih rendah dari target yang telah dicanangkan di tingkat Provinsi Jawa Barat pada tahun, kondisi tersebut antara lain karena Upaya untuk meningkatkan pada masa yang akan datang

Pada Misi kedua yaitu, terdapat satu indikator capaiannya kurang baik yaitu tahun,(uraikan data yang tidak mencapai target) dari target sebesar Adapun sebab tidak tercapai.

Untuk itu pada tahun-tahun berikutnya program dan kegiatan untuk meningkatkan akan lebih difokuskan.

Misi ketiga yaitu terlihat dari Indikator Meningkatkan dst.

C. Pencapaian Kinerja Sasaran Strategis

Secara umum Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung telah dapat melaksanakan tugas dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam Renstra 2014-2018. Jumlah Sasaran yang ditetapkan untuk mencapai misi dan visi Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung Tahun 2014-2018 sebanyak (*contoh 18*) sasaran.

Pada tahun..... ditetapkan (*contoh 11*) sasaran strategis dengan (*Contoh 22*) indikator kinerja yang ditetapkan melalui Penetapan Kinerja Tahun Dari sasaran dengan indikator kinerja sebanyak indikator kinerja, pencapaian kinerja sasaran Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung adalah sebagai berikut:

Tabel

Pencapaian Kinerja Sasaran Setda/Dinas/Badan/Kecamatan
Kota Bandung Tahun

NO.	SASARAN STRATEGIS	CAPAIAN
1	Memuaskan	8
2	Sangat Baik	2
3	Baik	1
4	Cukup Baik	0
5	Agak Kurang	0
6	Kurang	0
	Jumlah	11

Adapun pencapaian kinerja sasaran dirinci dalam tabel, sebagai berikut:

Tabel

Capaian Kinerja sasaran Setda/Dinas/Badan/Kecamatan
Kota Bandung Tahun

No	Sasaran	Jumlah Indikator	Rata-rata capaian	0-30	>30-50	>50-65	>65-75	>75-85	>85-100
A	Misi 1								
1	xxxxxxx.	2	100						Memuaskan
2	xxxxxxx.	1	100						Memuaskan
3	xxxxxxx.	2	80,05					Sangat Baik	
B	Misi 2								
1	xxxxxxx.								
2	xxxxxxx.								
	Dst								
	Jumlah	22							

Pengukuran terhadap indikator kinerja sasaran **terdapat pada Lampiran 1.**

Dari 11 Sasaran diatas, pencapaian realisasi indikator kinerja sasaran terhadap target yang sudah ditetapkan sebagai berikut:

Tabel

Pencapaian target Misi

No	Misi	Jumlah Indikator Sasaran	Tingkat Pencapaian					
			Melampaui target (>100%)		Sesuai Target (100%)		Belum Mencapai Target (<100%)	
			Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	Misi 1	8	4	50%	3	37,5%	1	12,5%
2	Misi 2	8	2	25%	2	25%	4	50%
3	Misi 3	6	4	50%	2	25%	0	0%

<i>Dst</i>	<i>Jumla h</i>	22	10	45,55 %	7	31,82 %	5	22,73 %
------------	--------------------	----	----	------------	---	------------	---	------------

Dari 11 sasaran dengan 22 indikator kinerja, pencapaian kinerja Dinas Kota Bandung dengan rincian sebagai berikut:

Tabel

Kategori Pencapaian Indikator Sasaran

No.	Kategori	Jumlah Indikator	Presentase
A.	Misi 1	8	
1	Memuaskan	4	50%
2	Sangat Baik	3	37,5 %
3	Baik	1	12,5%
4	Cukup Baik	-	
5	Agak Kurang	-	
6	Kurang	-	
B.	Misi 2, dst.		
1	Memuaskan		
2	Sangat Baik		
3	Baik		
4	Cukup Baik		
5	Agak Kurang		
6	Kurang		

D. Analisis Pencapaian Kinerja

Evaluasi bertujuan agar diketahui pencapaian realisasi, kemajuan dan kendala yang dijumpai dalam rangka pencapaian misi, agar dapat dinilai dan dipelajari guna perbaikan pelaksanaan program/kegiatan di masa yang akan datang. Selain itu, dalam evaluasi kinerja dilakukan pula analisis efisiensi dengan cara membandingkan antara output dengan input baik untuk rencana maupun realisasi. Analisis ini menggambarkan tingkat efisiensi yang dilakukan oleh instansi dengan memberikan data nilai output per unit yang dihasilkan oleh suatu input tertentu.

Selanjutnya dilakukan pula pengukuran/penentuan tingkat efektivitas yang menggambarkan tingkat kesesuaian antara tujuan dengan hasil, manfaat atau dampak. Selain itu, evaluasi juga dilakukan terhadap setiap perbedaan kinerja (performance gap) yang terjadi, baik terhadap penyebab terjadinya gap maupun strategi pemecahan masalah yang telah dan akan dilaksanakan.

Dalam melakukan evaluasi kinerja, perlu juga digunakan pembandingan-pembandingan antara :

- Kinerja nyata dengan kinerja yang direncanakan.
- Kinerja nyata dengan kinerja tahun-tahun sebelumnya.
- Kinerja suatu instansi dengan kinerja instansi lain yang unggul di bidangnya ataupun dengan kinerja sektor swasta.
- Kinerja nyata dengan kinerja di negara-negara lain atau dengan standar internasional.

Selanjutnya pengukuran kinerja terhadap indikator kinerja yang telah dicapai pada tahun dan membandingkan antara target dan realisasi pada indikator sasaran dari 11 sasaran dan 22 indikator kinerja dari 3 Misi, sebagaimana telah ditetapkan dalam Renstra Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung tahun 2014-2018, analisis pencapaian kinerja dalam pelaksanaan program dan kegiatan secara rinci dapat dilihat sebagai berikut :

Sasaran 1
Peningkatan
.....

Pencapaian sasaran 1 dapat dilihat dalam tabel dibawah ini :

Tabel

Analisis Pencapaian Sasaran 1
Peningkatan

No	Indikator Kinerja Utama	Satuan	Tahun 2014			Tahun 2015			Tahun 2016			Tahun 2017			Tahun 2018		
			Target	Realisasi	%												
Rata-rata Capaian IKU																	
Kinerja Capaian Sasaran 1																	

Uraikan Capaian kinerja nyata dengan kinerja tahun-tahun sebelumnya

.....
.....

Bila dilihat realisasi akumulasi pencapaian sasaran sampai dengan tahun terakhir sebagaimana telah direncanakan dalam Renstra Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung adalah sebagai berikut :

Tabel
Pencapaian Indikator Sasaran
Tahun dibandingkan Target Akhir Renstra
Setda/Dinas/Badan/Kecamatan
Kota Bandung Tahun

No.	Indikator Sasaran	Satuan	Realisasi Akumulasi s/d. Tahun 2013	Rencana sesuai dengan Renstra Tahun 2013	Persentase Capaian Kinerja (%)
1	2	3	4	5	6
1					

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa realisasi akumulasi sampai dengan tahun dibandingkan dengan rencana akhir Renstra pada tahun menunjukkan capaian kinerja % yang berarti capaian *sesuai / tidak sesuai* target akhir Renstra.

1. Indikator

Uraikan Capaian kinerja nyata dengan kinerja yang direncanakan (dalam Renstra/RPJMD), al. :

- Tampilan data, tabel, grafik, foto, dll.
- Program, kegiatan dan input yang menunjang pencapaian / kegagalan
- Faktor pendukung
- Faktor penghambat
- Rekomendasi peningkatan atau perbaikan yang diperlukan.

2. Indikator

Uraikan Capaian kinerja nyata dengan kinerja yang direncanakan (dalam Renstra/RPJMD), al. :

- Tampilan data, tabel, grafik, foto, dll.
- Program, kegiatan dan input yang menunjang pencapaian / kegagalan
- Faktor pendukung
- Faktor penghambat
- Rekomendasi peningkatan atau perbaikan yang diperlukan

Sasaran 2
Peningkatan
.....

Selanjutnya untuk pencapaian sasaran pada sasaran kedua dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel
Analisis Pencapaian Sasaran 2

No	Indikator Kinerja Utama	Satuan	Tahun 2014			Tahun 2015			Tahun 2016			Tahun 2017			Tahun 2018		
			Target	Realisasi	%												
Rata-rata Capaian IKU																	
Kinerja Capaian Sasaran 1																	

Peningkatan

Uraikan Capaian kinerja nyata dengan kinerja tahun-tahun sebelumnya

.....

Realisasi pencapaian sasaran sampai dengan tahun terakhir sebagaimana telah direncanakan dalam Renstra Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung adalah sebagai berikut:

Tabel
Pencapaian Indikator Sasaran
Tahun dibandingkan Target Akhir Renstra
Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Tahun

No.	Indikator Sasaran	Satuan	Realisasi Akumulasi s/d. Tahun	Rencana sesuai dengan Renstra Tahun	Persentase Capaian Kinerja (%)
1	2	3	4	5	6
1					

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa realisasi akumulasi sampai dengan tahun dibandingkan dengan rencana akhir Renstra pada tahun menunjukkan capaian kinerja % yang berarti capaian sesuai / tidak sesuai target akhir Renstra.

1. Indikator

Uraikan Capaian kinerja nyata dengan kinerja yang direncanakan (dalam Renstra/RPJMD), al. :

- *Tampilan data, tabel, grafik, foto, dll.*
- *Program, kegiatan dan input yang menunjang pencapaian / kegagalan*
- *Faktor pendukung*
- *Faktor penghambat*
- *Rekomendasi peningkatan atau perbaikan yang diperlukan*

2. Indikator

Uraikan Capaian kinerja nyata dengan kinerja yang direncanakan (dalam Renstra/RPJMD), al. :

- *Tampilan data, tabel, grafik, foto, dll.*
- *Program, kegiatan dan input yang menunjang pencapaian / kegagalan*
- *Faktor pendukung*
- *Faktor penghambat*
- *Rekomendasi peningkatan atau perbaikan yang diperlukan*

E. Akuntabilitas Keuangan

Selama tahun pelaksanaan program dan kegiatan dalam rangka menjalankan tugas pokok dan fungsi serta untuk mewujudkan target kinerja yang ingin dicapai Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung dianggarkan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Bandung DPA Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung dengan total nilai keseluruhan adalah sebesar Rp. sedangkan realisasi anggaran mencapai Rp. atau dengan serapan dana APBD mencapai, dengan demikian dapat dikatakan tahun kondisi anggaran adalah *Silpa Rp. Hal ini merupakan upaya penghematan penggunaan anggaran agar lebih efisien.*

Adapun rincian pagu dan realisasi anggaran yang terkait dengan pencapaian target kinerja tujuan dan sasaran pada setiap Misi Renstra Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung pada tahun dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel

**Pagu dan Realisasi Anggaran Setda/Dinas/Badan/Kecamatan
Kota Bandung Tahun**

No.	Misi	Pagu Anggaran	Realisasi Anggaran	%
1	Mewujudkan ...	4.000.000.000	3.750.000.000	93,75%
	Sasaran			
2	Mewujudkan			
Dst.				
	Jumlah			

Dari tabel diatas dapat diketahui anggaran yang direncanakan dan dimanfaatkan untuk pencapaian misi organisasi serta tingkat efisiensi yang telah dilakukan oleh Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung pada Tahun

Untuk mengetahui efektifitas anggaran terhadap capaian Misi Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung, dapat diketahui dari capaian kinerja misi dan anggaran yang digunakan pada tahun..... sebagaimana tabel berikut :

Tabel

Efektifitas Anggaran terhadap Capaian Misi
Setda/Dinas/Badan/Kecamatan
Kota Bandung Tahun

No.	Kategori	Jumlah Indikator	Presentase Capaian Kinerja	Anggaran	
				Realisasi (Rp.)	%
A.	Misi 1,	8		3.750.000.000	93,75%
1	Memuaskan	4	50%		
2	Sangat Baik	3	37,5 %		
3	Baik	1	12,5%		
4	Cukup Baik	-			
5	Agak Kurang	-			
6	Kurang	-			
B.	Misi 2,				
1	Memuaskan				
2	Sangat Baik				
3	Baik				
4	Cukup Baik				
5	Agak Kurang				
6	Kurang				

Pencapaian Misi pada Tahun merupakan akumulasi pencapaian kinerja tahun terakhir Renstra 2014-2018, dengan demikian diuraikan pula capaian misi berdasarkan realisasi anggaran selama kurun waktu 5 (lima) tahun sebagai berikut :

Tabel

Penyerapan Anggaran pada setiap Misi Dinas Kota Bandung 2014-2018

No.	Misi	Pagu Indikatif Renstra (Rp.)	Realisasi Anggaran tahun ke-					Jumlah	% (dari Pagu Indikatif)
			1	2	3	4	5		
A.	Misi 1,								
B.	Misi 2,								
C.	Dst.								

Secara umum efektifitas anggaran terhadap capaian Misi Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung, dapat disimpulkan bahwa anggaran yang digunakan efektif / kurang efektif terhadap capaian kinerja misi organisasi.

F. Prestasi dan Penghargaan

Dalam melaksanakan Tugas Pokok dan Fungsi Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung dilakukan secara optimal dengan mengerahkan sumber daya dan potensi yang dimiliki, sehingga Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung telah memperoleh penghargaan yang diberikan oleh pimpinan maupun stakeholder atas prestasi yang dicapai, prestasi dan penghargaan selama kurun waktu 5 (lima) tahun tersebut, sebagai berikut :

1. Prestasi Tingkat Internasional

No.	Prestasi	Penghargaan	Tahun

2. Prestasi Tingkat Nasional

No.	Prestasi	Penghargaan	Tahun

3. Prestasi Tingkat Provinsi Jawa Barat

No.	Prestasi	Penghargaan	Tahun

4. Prestasi lainnya

No.	Prestasi	Penghargaan	Tahun

BAB IV

P E N U T U P

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung Tahun ini merupakan pertanggung jawaban tertulis atas penyelenggaraan pemerintah yang baik (*Good Governance*) Kota Bandung Tahun Pembuatan LKIP ini merupakan langkah yang baik dalam memenuhi harapan Perpres No.29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Sebagai upaya untuk penyelenggaraan pemerintahan yang baik sebagaimana diharapkan oleh semua pihak.

LKIP Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung Tahun ini dapat menggambarkan kinerja Kota Bandung dan Evaluasi terhadap kinerja yang telah dicapai baik berupa kinerja kegiatan, maupun kinerja sasaran, juga dilaporkan analisis kinerja yang mencerminkan keberhasilan dan kegagalan.

Dalam tahun Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung menetapkan sebanyak (.....) sasaran dengan (.....) indikator kinerja sesuai dengan Rencana Kinerja Tahunan dan Dokumen Penetapan Kinerja Tahun yang ingin dicapai. Secara rinci pencapaian sasaran dapat dijelaskan sebagai berikut :

Sasaran 1 terdiri dari 1 indikator dengan nilai *101 % atau interpretasi memuaskan*

Sasaran 2 terdiri dari 1 indikator dengan nilai *79,90 % atau interpretasi sangat baik*

Sasaran 3 dst...

Dari hasil pengukuran terhadap pencapaian sebanyak sasaran tersebut, secara umum telah mencapai nilai dalam kisaran > 85 – 100 yang termasuk dalam Interpretasi *Memuaskan*. Dalam Tahun Anggaran untuk pelaksanaan program dan kegiatan pada Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung dalam rangka mencapai target kinerja yang ingin dicapai dianggarkan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Bandung Tahun Anggaran sebesar Rp. sedangkan realisasi anggaran mencapai Rp. atau dengan serapan dana APBD mencapai %, dengan demikian dapat dikatakan tahun

Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung kondisi anggaran adalah Silpa Rp.

Renstra Dinas Kota Bandung 2014-2018 menetapkan sebanyak (.....) sasaran dengan (.....) indikator kinerja tersebut telah dilaksanakan melalui Rencana Kinerja Tahunan pada tahun 2014 sampai dengan Tahun 2018 dan Dokumen Penetapan Kinerja Tahun 2014 sampai dengan Tahun 2018, dengan rincian pencapaian sasaran sebagai berikut :

Sasaran 1 terdiri dari 1 indikator dengan nilai 120 % *atau interpretasi memuaskan*

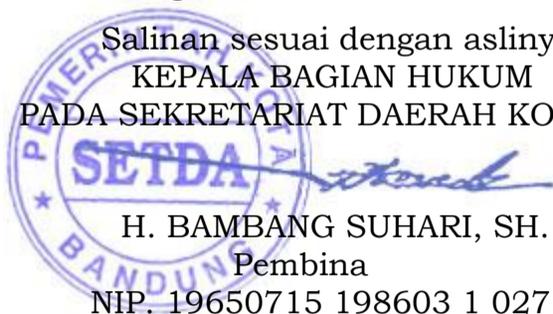
Sasaran 2 terdiri dari 1 indikator dengan nilai 85,00 % *atau interpretasi sangat baik*

Sasaran 3 dst...

Dalam kurun waktu 5 (lima) tahun tersebut telah menggunakan anggaran sebesar Rp. (.....) secara efektif telah mewujudkan capaian kinerja untuk menunjang pencapaian Misi dan Visi Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung. Berdasarkan pagu indikatif Renstra jumlah anggaran tersebut maka realisasi anggaran yang telah digunakan oleh Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung adalah % dari anggaran indikatif yang direncanakan, hal tersebut menunjukkan bahwa perencanaan Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung perlu dioptimal kembali agar lebih efektif dan efisien dalam meningkatkan kinerja yang mendukung pencapaian Visi dan Misi Kota Bandung.

Dengan tersusunnya Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung ini, diharapkan dapat memberikan gambaran Kinerja Setda/Dinas/Badan/Kecamatan Kota Bandung kepada pihak-pihak terkait baik sebagai stakeholders ataupun pihak lain yang telah mengambil bagian dengan berpartisipasi aktif untuk membangun Kota Bandung.

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM
PADA SEKRETARIAT DAERAH KOTA BANDUNG,



H. BAMBANG SUHARI, SH.
Pembina
NIP. 19650715 198603 1 027

WALI KOTA BANDUNG,
TTD
MOCHAMAD RIDWAN KAMIL

