

**ANALISIS ASPEK-ASPEK DALAM PEMENUHAN
AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH
PADA BIRO UMUM SEKRETARIAT JENDERAL KOMISI YUDISIAL**

Disusun Oleh:

NAMA : Lenin Sam Almasi
NPM : 1863002156
JURUSAN : Administrasi Publik
PROGRAM STUDI : Administrasi Pembangunan Negara
KONSENTRASI : Manajemen Keuangan Negara

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.AP)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN**

2022



LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Lenin Sam Almasi
NPM : 1863002156
Jurusan : Administrasi Pembangunan Negara
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara
Judul Tesis (Bahasa Indonesia) : Analisis Aspek-Aspek Dalam Pemenuhan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial
Judul Tesis (Bahasa Inggris) : *Analysis of Aspects in Fulfilling Government Performance Accountability at The General Bureau of The Secretariat General of The Judicial Commission*

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis

Pembimbing Tesis

Dr. Asropi, M.Si



**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PENGESAHAN

NAMA : Lenin Sam Almasi
NPM : 1863002156
JURUSAN : Administrasi Pembangunan Negara
PROGRAM STUDI : Administrasi Pembangunan Negara
KONSENTRASI : Manajemen Keuangan Negara
JUDUL TESIS : Analisis Aspek-Aspek Dalam Pemenuhan
Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Pada
Biro Umum Sekretariat Jenderal Komisi
Yudisial

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji tesis Program Magister Terapan
Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta,

Lembaga Administrasi Negara, Pada:

Hari : Kamis
Tanggal : 30 Juni 2022
Pukul : 12:30 – 14:00 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS PENGUJI TESIS:

Ketua Sidang : Dr. R. Luki Karunia, MA.
Sekretaris : Dr. Edy Sutrisno, M.Si.
Anggota/Pembimbing : Dr. Asropi, M.Si.
Anggota : Dr. Ridwan Rajab, M.Si.

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lenin Sam Almasi
NPM : 1863002156
Jurusan : Administrasi Publik
Program studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tesis yang telah saya buat ini dengan judul Analisis Aspek-Aspek Dalam Pemenuhan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila dikemudian hari penulisan Tesis ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan atau ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta, Juni 2022

Penulis,



Lenin Sam Almasi

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, yang telah memberikan rahmat serta hidayah-Nya. Shalawat beserta salam kepada baginda Nabi Besar Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul “ANALISIS ASPEK-ASPEK DALAM PEMENUHAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH PADA BIRO UMUM SEKRETARIAT JENDERAL KOMISI YUDISIAL”.

Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu persyaratan guna menyelesaikan studi program Magister Ilmu Administrasi konsentrasi Manajemen Keuangan Negara di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Penulisan tesis ini dapat selesai tidak terlepas atas bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus dan tak terhingga kepada Bapak Dr. Asropi, M.Si., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, koreksi serta motivasi bagi penulis dengan penuh ketulusan dan kesabaran hingga selesainya tesis ini. Kemudian penulis tidak lupa mengucapkan banyak terima kasih kepada berbagai pihak diantaranya:

1. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, S.Sos., MA., selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta beserta jajarannya.
2. Bapak Arie Sudihar, S.H., M.Hum., selaku Sekretaris Jenderal Komisi Yudisial RI.
3. Bapak Ir. Supriatna, M.Si., selaku Kepala Biro Umum di Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial RI yang telah memberikan izin penelitian.
4. Kedua orang tua tercinta dari penulis yang selalu memanjatkan doa terbaik untuk penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
5. Ketiga adik-adik tercinta yang selalu memberikan dukungan dan doa untuk penulis.

6. Rekan-rekan kerja di Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial RI yang telah meluangkan waktu untuk dapat menjadi narasumber dalam penelitian ini.
7. Teman-teman seperjuangan di Politeknik STIA LAN jurusan Manajemen Keuangan Negara angkatan 2018.

Dalam penulisan tesis ini penulis sangat menyadari bahwa masih terdapat berbagai kekurangan di dalamnya, oleh sebab itu dengan segala kerendahan hati penulis memohonkan maaf yang sebesar-besarnya atas kekurangan yang terdapat dalam penulisan tesis ini.

Jakarta, Juni 2022

Penulis

POLITEKNIK
STIA LAN
JAKARTA

ABSTRAK

Analisis Aspek-Aspek Dalam Pemenuhan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial

Lenin Sam Almasi

Lenin.almasi@komisiyudisial.go.id

Politeknik STIA LAN Jakarta

Merupakan sebuah kewajiban bagi setiap instansi pemerintah untuk menyusun suatu laporan yang dibuat berdasarkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). SAKIP dilaksanakan dengan tujuan agar dapat tercapainya penguatan akuntabilitas publik. Pelaksanaan peningkatan Akuntabilitas dalam mewujudkan tatakelola pemerintahan yang baik terus dilakukan oleh semua Kementerian/Lembaga termasuk oleh Komisi Yudisial. Nilai AKIP yang didapatkan oleh Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial mengalami peningkatan setiap tahunnya namun peningkatan tersebut tidak signifikan dan cukup lambat. Pelaksanaan evaluasi SAKIP Komisi Yudisial yang dilakukan oleh internal dilaksanakan hingga level Eselon II atau Biro/Pusat dan ditemukan bahwa nilai terendah didapatkan oleh Biro Umum dengan nilai 18,65. Upaya peningkatan nilai SAKIP dari Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial tentu sangat dipengaruhi oleh nilai SAKIP pada level eselon II yaitu Biro/Pusat, sehingga dengan peningkatan nilai SAKIP pada level Biro/Pusat akan secara langsung memberikan dampak positif pada nilai SAKIP Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial.

Berdasarkan pada temuan pada penelitian, kondisi tersebut terjadi dikarenakan belum maksimalnya nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah terutama pada Biro Umum, atas dasar tersebut maka perlu dilakukan perbaikan terhadap Aspek-Aspek Pemenuhan Akuntabilitas Pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial, mulai dari Aspek Perencanaan Kinerja, Aspek Pengukuran Kinerja, Aspek Pelaporan Kinerja, Aspek Evaluasi Kinerja, dan Aspek Capaian Kinerja.

Kata Kunci: Akuntabilitas, SAKIP, AKIP

ABSTRACT

Analysis of Aspects in Fulfilling Government Performance Accountability at The General Bureau of The Secretariat General of The Judicial Commission

Lenin Sam Almasi

Lenin.almasi@komisiyudisial.go.id

Politeknik STIA LAN Jakarta

It is an obligation for every government agency to compile a report based on the Government Agency Performance Accountability System (SAKIP). SAKIP is implemented with the aim of achieving strengthening public accountability. The implementation of increasing Accountability in realizing good governance continues to be carried out by all Ministries/Agencies including the Judicial Commission. The AKIP value obtained by the Secretariat General of the Judicial Commission has increased every year but the increase is not significant and is quite slow. The evaluation of the Judicial Commission SAKIP carried out internally was carried out up to the Echelon II or Bureau/Central level and it was found that the lowest score was obtained by the General Bureau with a score of 18.65. Efforts to increase the SAKIP value from the Secretariat General of the Judicial Commission are certainly greatly influenced by the SAKIP value at the echelon II level, namely the Bureau/Center, so that increasing the SAKIP value at the Bureau/Central level will directly have a positive impact on the SAKIP score of the Secretariat General of the Judicial Commission.

Based on the findings in the study, this condition occurs because the Performance Accountability value of Government Agencies has not been maximized, especially in the General Bureau, on this basis it is necessary to make improvements to Aspects of Fulfillment of Accountability at the General Bureau of the Secretariat General of the Judicial Commission, starting from the Performance Planning Aspect, Performance Measurement, Performance Reporting Aspect, Performance Evaluation Aspect, and Performance Achievement Aspect.

Keywords: Accountability, SAKIP, AKIP

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR SINGKATAN	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	9
C. Rumusan Masalah	10
D. Tujuan Penelitian	10
E. Manfaat Penelitian	10
BAB II KERANGKA TEORI	
A. Penelitian Terdahulu	11
B. Tinjauan Teori dan Konsep Kunci	13
1. <i>New Public Management</i> (NPM)	14
2. Manajemen Berbasis Kinerja	18
3. Akuntabilitas Kinerja	30
4. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	48
C. Konsep Kunci	58
D. Kerangka Berpikir	60
E. Pertanyaan Penelitian	61
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Metode Penelitian	62

B. Teknik Pengumpulan Data	63
1. Lokus Penelitian	62
2. Teknik Pengumpulan Data	62
C. Prosedur Analisis Data	66
D. Instrumen Penelitian	69
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Umum	71
1. Deskripsi Lokasi Penelitian	71
B. Hasil Penelitian	83
1. Aspek Perencanaan Kinerja	83
2. Aspek Pengukuran Kinerja	95
3. Aspek Pelaporan Kinerja	101
4. Aspek Evaluasi Internal	105
5. Aspek Capaian Kinerja	108
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	111
B. Saran	114
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENULIS	

STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penyerapan Anggaran Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial Tahun 2015 s.d 2019	4
Tabel 1.2 Penilaian Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial Tahun 2015-2019	5
Tabel 1.3 Peringkat Nilai Akuntabilitas Kinerja	6
Tabel 1.4 Nilai Hasil Evaluasi SAKIP Internal Komisi Yudisial Tahun 2019...	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	11
Tabel 3.1 Daftar <i>Key Informan</i>	63
Tabel 4.1 Relasi Visi, Misi, Tujuan, Sasaran Strategis Komisi Yudisial	74
Tabel 4.2 Sasaran Strategis Biro Umum Tahun 2015-2019	86
Tabel 4.3 Perjanjian Kinerja Tahun 2019 Biro Umum	95

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Sistem Manajemen Kinerja	20
Gambar 2.2 Siklus Manajemen Berbasis Kinerja	32
Gambar 2.3 Siklus Akuntabilitas Kinerja Pemerintah	33
Gambar 2.4 Kerangka Berpikir	59
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial	80
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Biro Umum Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial	80

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR SINGKATAN

1. SAKIP : Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
2. AKIP : Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
3. LAKIP : Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
4. Lkj : Laporan Kinerja
5. IKU : Indikator Kinerja Utama
6. SMART : *Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Time Bound*
7. RENSTRA : Rencana Strategis
8. NPM : *New Public Management*
9. KY : Komisi Yudisial
10. MA : Mahkamah Agung
11. DPR : Dewan Perwakilan Rakyat
12. KEPPH : Kode Etik Pedoman dan/atau Perilaku Hakim

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR LAMPIRAN

1. Pedoman Wawancara
2. Pedoman Telaah Dokumen
3. Transkrip Hasil Wawancara
4. Surat Izin Penelitian
5. Surat Selesai Penelitian
6. Riwayat Penulis

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Indonesia sebagai suatu negara telah mengalami berbagai proses perjuangan untuk mencapai tujuannya. Dalam panjangnya perjalanan evolusi sebagai sebuah negara, Indonesia telah mengalami krisis demi krisis pada setiap era pemerintahan. Puncaknya terjadi pada tahun 1998 dimana krisis multidimensi yang ditandai dengan runtuhnya nilai tukar mata uang Rupiah menimbulkan berbagai perubahan besar. Hal ini kemudian menjadi suatu pendorong dan pemicu bagi Indonesia untuk dapat membenahi diri dalam berbagai bidang. Reformasi di bidang hukum, politik, serta ekonomi menjadi upaya nyata Indonesia untuk membenahi diri. Upaya ini kemudian juga terjadi dengan dilakukannya reformasi di bidang birokrasi. Gerakan Reformasi birokrasi sendiri merupakan sebuah upaya dalam melakukan pembaharuan dan perubahan secara mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintah terutama terkait aspek-aspek Ketatalaksanaan (*Business Process*), Kelembagaan (*Organization*), dan Sumber Daya Aparatur.

Good governance kemudian menjadi tujuan utama yang ingin dicapai dalam proses perbaikan melalui Reformasi Birokrasi. Berdasarkan pendapat dari Bank Dunia (*World Bank*), tata kelola pemerintahan yang baik adalah suatu jalan kekuasaan yang dipergunakan didalam upaya pengelolaan dari sumber daya ekonomi juga sosial sebagai pengembangan suatu masyarakat (Mardoto, 2009). Berdasarkan pengertian dari UNDP (*United Nation Development Planning*), tata kelola pemerintahan yang baik adalah suatu pelaksanaan kewenangan pengelolaan atas berbagai urusan. Pelaksanaan negara dalam bidang politik, ekonomi dan yang bersifat administratif pada semua *level*. Berdasarkan kepada konsep yang tertera di atas, terdapat pilar yang berjumlah tiga dari tata kelola pemerintahan yang penting diantaranya Proses Pengambilan Keputusan (*Political Governance*), Kesejahteraan Rakyat (*Economic Governance*), dan Tata Laksana Pelaksanaan Kebijakan (*Administrative Governance*) (Prasetijo, 2009). Terbentuknya *good governance*

kemudian dapat menjadikan penyelenggaraan atas pembangunan yang manajemennya bertanggung jawab dan solid seiring bersama prinsip demokrasi, kemudian pasar yang bersifat efisien, terhindar dari kesalahan pengalokasian dana atas investasi, pencegahan terhadap korupsi secara administratif maupun politik, menjalankan anggaran serta penciptaan *political framework* dan *legal* bagi tumbuhnya iklim usaha yang baik.

Perkembangan reformasi birokrasi perlahan menunjukkan perubahan menuju kepada suatu arah yang lebih baik. Dengan memperhatikan berbagai dinamika yang terjadi serta perkembangan dunia yang sangat cepat, Indonesia dituntut untuk terus maju sehingga tidak tertinggal dengan perkembangan global. Pemerintah kemudian melakukan berbagai upaya percepatan pelaksanaan gerakan Reformasi Birokrasi, hal ini ditandai dengan dikeluarkannya berbagai peraturan terkait pelaksanaan Reformasi Birokrasi dalam pengelolaan keuangan negara, yaitu Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara, dan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 Tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.

Pelaksanaan berbagai Undang-Undang tersebut kemudian penting untuk selalu bisa dipertanggungjawabkan, oleh karenanya pemerintah kemudian menyusun suatu rangkaian aturan yang sistematis dengan menerbitkan PP No. 8 Tahun 2006, undang-undang ini berisi tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja pada Instansi Pemerintah, kemudian ada Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014 yang berisi tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, kemudian ada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 20 Tahun 2013 Tentang Perubahan Lampiran Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2012 yang berisi Tentang Petunjuk Pelaksanaan Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 12 Tahun 2015 yang berisi Tentang Pedoman Evaluasi Atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Diterbitkannya

berbagai peraturan di atas berimplikasi pada timbulnya kewajiban bagi setiap instansi pemerintah untuk menyusun suatu laporan yang dibuat berdasarkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), laporan yang dimaksud yaitu Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP).

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dilaksanakan dengan tujuan agar dapat tercapainya penguatan akuntabilitas publik. Akuntabilitas publik sendiri merupakan suatu prinsip yang menjamin bahwa setiap kegiatan penyelenggaraan pemerintahan dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka oleh pemerintah kepada pihak-pihak yang terdampak penerapan kebijakan. Akuntabilitas sendiri menjadi isu hangat di tengah perkembangan upaya perkembangan *good governance* di Indonesia, hal ini tidak terlepas dari rendahnya *trust* atau kepercayaan dari publik terhadap kualitas pengelolaan manajemen kinerja maupun anggaran yang dikelola oleh pemerintah dikarenakan masih banyaknya bukti atas terjadinya praktek Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) yang dilakukan oleh berbagai unsur pelaksana pemerintahan dari golongan teratas hingga terbawah, dari golongan Eksekutif, Legislatif, maupun Yudikatif. Pemerintah kemudian berupaya untuk meningkatkan kualitas akuntabilitas dan kinerja berorientasi kepada hasil (*outcome*) dengan menjalankan sistem manajemen yang disebut Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).

Akuntabilitas kinerja sendiri merupakan perwujudan pertanggungjawaban atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan Program dan Kegiatan yang telah diamanatkan para *stakeholder* dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran atau target kinerja yang telah ditetapkan setiap tahunnya. Terciptanya akuntabilitas kinerja yang baik akan berdampak pada meningkatnya *trust* dari masyarakat kepada pemerintah sehingga akan terbentuk kekuatan legitimasi pemerintah serta dapat menjadi legitimasi bagi berbagai kebijakan yang akan diambil, selain itu iklim demokrasi juga akan terjaga dengan baik dengan tingkat kepercayaan publik yang tinggi kepada pemerintah.

Pelaksanaan peningkatan Akuntabilitas dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik terus dilakukan oleh semua Kementerian/Lembaga

termasuk oleh Komisi Yudisial yang merupakan sebuah lembaga yang terlahir dari proses reformasi. Salah satu upaya yang dilakukan untuk dapat mewujudkan hal tersebut adalah dengan melakukan perubahan pada sistem penganggaran berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Perubahan tersebut terlihat pada penerapan Anggaran Berbasis Kinerja yang telah diimplementasikan oleh Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial pada tahun 2010 dan semenjak perubahan tersebut dilakukan pencapaian realisasi anggaran dan pencapaian keluaran pada Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial menampilkan angka yang baik. Kondisi tersebut dapat terlihat dari hasil monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran selama lima tahun terakhir dari tahun 2015 s.d tahun 2019 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Penyerapan Anggaran Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial
Tahun 2015 s.d 2019
(Dalam Ribu Rupiah)

No	Komponen	2015	2016	2017	2018	2019
1	Anggaran	128.307.826	112.521.581	119.740.982	122.421.071	125.947.049
2	Realisasi	118.288.383	103.847.680	116.001.084	121.611.384	123.569.403
	Penyerapan Anggaran	92,19	92,29	96,88	99,34	98,11

Sumber: Laporan Keuangan Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial Tahun 2015 - 2019

Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja pada Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial memberikan dampak yang cukup baik pada penyerapan anggarannya, namun kondisi tersebut tidak dapat memberikan penilaian AKIP yang baik bagi Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial yang secara umum masih tergolong rendah. Nilai AKIP yang didapatkan oleh Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial sebenarnya mengalami peningkatan setiap tahunnya namun peningkatan tersebut tidak

signifikan dan cukup lambat. Hal ini dapat terlihat pada hasil penilaian dari AKIP selama lima tahun anggaran ke belakang yaitu tahun 2015 s.d tahun 2019 yang telah dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi terhadap SAKIP oleh Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial sebagai berikut:

Tabel 1.2
Penilaian Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
di Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial Tahun 2015-2019

Komponen yang Dinilai		Bobot	Nilai 2015	Nilai 2016	Nilai 2017	Nilai 2018	Nilai 2019
1	Perencanaan Kinerja	30	18,31	19,85	19,98	19,99	20,02
2	Pengukuran Kinerja	25	14,21	15,85	15,83	15,94	16,09
3	Pelaporan Kinerja	15	11,79	11,82	11,89	11,97	12,11
4	Evaluasi Internal	10	5,97	6,44	6,42	6,53	6,65
5	Capaian Kinerja	20	9,79	10,79	11,17	11,36	11,47
Nilai Hasil Evaluasi		100	60,07	64,76	65,29	65,79	66,34
Tingkat Akuntabilitas Kinerja			B	B	B	B	B

Sumber: Hasil Evaluasi atas Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2015-2019

Berdasarkan pada data di atas terlihat bahwa pelaksanaan SAKIP dari Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial dari tahun 2015 hingga tahun 2019 masih berada pada angka yang relatif rendah dan hanya naik secara tidak signifikan, sehingga perlu dilakukan berbagai perbaikan pada setiap komponen yang menjadi penilaian, selain itu juga harus dilakukan evaluasi terhadap berbagai upaya dan

perubahan yang telah dilakukan dalam kurun waktu 5 tahun tersebut untuk mengetahui hal apa saja yang sebenarnya menjadi penghambat tercapainya nilai hasil evaluasi yang baik dan hal apa saja yang telah dilakukan sehingga meningkatkan nilai hasil evaluasi dan upaya apa perlu ditingkatkan agar dapat mencapai nilai yang lebih tinggi di masa yang akan datang. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2015 penggolongan nilai akuntabilitas kinerja yang bisa didapatkan oleh Instansi Pemerintah adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3
Peringkat Nilai Akuntabilitas Kinerja

Peringkat	Nilai
AA	>90-100
A	>80-90
BB	>70-80
B	>60-70
CC	>50-60
C	>30-50
D	0-30

Sumber: Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 12 Tahun 2015

Melihat tabel 1.3 Nilai Akuntabilitas Kinerja di atas dapat dilihat bahwa masih terdapat potensi peningkatan yang cukup lebar yang dapat diraih oleh Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial apabila dapat melakukan perbaikan terhadap berbagai aspek penilaian Akuntabilitas Kinerja. Kondisi tersebut harus dapat segera diperbaiki oleh Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial sehingga ketidak sejalan antara nilai akuntabilitas kinerja dengan pencapaian keluaran dan realisasi anggaran dapat segera diatasi.

Proses evaluasi atas implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) selain dilakukan oleh pihak eksternal yaitu Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi juga dilakukan oleh

pihak internal Komisi Yudisial. Pelaksanaan evaluasi SAKIP Komisi Yudisial tahun 2019 dilaksanakan oleh Bagian Perencanaan dan Kepatuhan Internal. Pelaksanaan evaluasi SAKIP Komisi Yudisial yang dilakukan oleh internal dilaksanakan hingga level Eselon II atau Biro/Pusat yang menghasilkan data evaluasi SAKIP berikut:

Tabel 1.4
 Nilai Hasil Evaluasi SAKIP Internal Komisi Yudisial Tahun 2019

No	Keterangan	Nilai Evaluasi SAKIP (0-100%)	Nilai
1	KOMISI YUDISIAL	99,38%	64,60
2	Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial	95,57%	62,12
A	Biro Pengawasan Perilaku Hakim	34,05%	22,13
B	Biro Rekrutmen, Advokasi, dan Peningkatan Kapasitas Hakim	39,65%	25,77
C	Biro Investigasi	39,59%	25,73
D	Biro Perencanaan dan Kepatuhan Internal	53,69%	34,90
E	Biro Umum	28,70%	18,65
F	Pusat Analisis dan Layanan Informasi	36,28%	23,58

Sumber: Laporan Hasil Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Sistem AKIP) Tahun 2019 Komisi Yudisial

Berdasarkan data pada tabel 1.4 terlihat bahwa nilai evaluasi internal paling tinggi didapatkan oleh Biro Perencanaan dan Kepatuhan Internal dengan nilai 34,90 sedangkan nilai terendah didapatkan oleh Biro Umum dengan nilai 18,65. Melihat nilai evaluasi internal di atas, secara umum pada level eselon II Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial nilai SAKIP terlihat belum maksimal terutama pada Biro Umum yang mendapatkan nilai evaluasi paling rendah. Biro Umum sendiri merupakan

Biro yang kompleks karena di dalamnya terdiri dari berbagai jenis kegiatan yang saling berbeda satu sama lain.

Berdasarkan pada hasil evaluasi atas implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Sistem AKIP) Tahun 2019 Biro Umum di lingkungan Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial yang telah dilakukan oleh Biro Perencanaan dan Kepatuhan Internal Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial (2019) kekurangan pada Biro Umum terkait implementasi SAKIP antara lain sebagai berikut:

1. Perencanaan Kinerja
 - a. Dokumen Renstra tidak dijadikan acuan dalam penyusunan dokumen rencana kinerja tahunan dan perjanjian kinerja tahunan;
 - b. Belum terdapat rewiu atas dokumen Renstra;
 - c. Sasaran dan Indikator Kinerja seluruhnya belum berorientasi hasil;
 - d. Dokumen PK telah disusun, namun sasaran PK belum sepenuhnya berorientasi pada outcome dan belum terdapat Rencana Aksi atas kinerja;
 - e. Belum terdapat penyusunan (identifikasi) kinerja eselon III dan eselon IV sampai dengan pelaksana.
2. Pengukuran Kinerja
 - a. Indikator Kinerja Utama (IKU) perlu perbaikan, dari segi kualitas IKU belum memenuhi standar.
 - b. Hasil pengukuran (capaian) kinerja dimanfaatkan sebagai dasar peningkatan kinerja.
3. Pelaporan Kinerja
 - a. Laporan Kinerja Biro Umum telah disusun namun masih kurang dari segi kualitas.
 - b. Laporan Kinerja Biro Umum telah menyajikan kinerja *output* yang terdapat pada dokumen RKA/KL
4. Evaluasi Internal
 - a. Belum dilakukannya evaluasi atas Rencana Aksi.

- b. Pemantauan Rencana Aksi belum dilaksanakan dalam rangka mengendalikan kinerja.
 - c. Hasil evaluasi Rencana Aksi belum dilakukan.
5. Pencapaian Sasaran/Kinerja Organisasi

Target kinerja dapat tercapai namun belum sepenuhnya menunjukkan kinerja yang lebih baik dari tahun ke tahun.

Berdasarkan pada permasalahan di atas, maka perlu dilakukan suatu pembenahan dan perbaikan dengan tujuan dapat meningkatnya nilai SAKIP dari Biro Umum. Upaya peningkatan nilai SAKIP dari Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial tentu sangat dipengaruhi oleh nilai SAKIP pada level eselon II yaitu Biro/Pusat, sehingga dengan peningkatan nilai SAKIP pada level Biro/Pusat akan secara langsung memberikan dampak positif pada nilai SAKIP Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial. Dengan adanya latar belakang yang telah diuraikan di atas, tesis ini dibuat untuk mengkaji tentang Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada Biro Umum di Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang di atas maka dapat disimpulkan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Aspek Perencanaan pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial belum dilaksanakan sesuai dengan proses perencanaan yang baik.
2. Aspek Pengukuran Kinerja pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial belum sempurna sehingga tidak bisa menjadi dasar pengukuran kinerja berkualitas yang dapat menggambarkan kinerja berbagai entitas di dalamnya.
3. Aspek Pelaporan Kinerja pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial yang tertuang pada Laporan Kinerja Biro Umum sudah tersusun namun masih diperlukan adanya peningkatan kualitas pelaporan.
4. Aspek Evaluasi Internal pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial belum dilaksanakan dengan baik.

5. Aspek Capaian Kinerja pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial belum sempurna, hal ini dikarenakan target kinerja dapat tercapai namun belum sepenuhnya menunjukkan kinerja yang lebih baik dari tahun ke tahun serta informasi mengenai pencapaian kinerja belum sepenuhnya dapat diandalkan dan belum berorientasi hasil.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka yang menjadi fokus permasalahan pada penelitian ini yaitu mengenai Analisis Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial, dirumuskan menjadi *Bagaimana Meningkatkan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial?*

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan fokus penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana cara meningkatkan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial.

E. Manfaat Penelitian

- i. Manfaat bagi kepentingan akademik

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan bagi pemahaman teori administrasi negara pada khususnya dalam kajian ilmu Manajemen Keuangan Negara.

- ii. Manfaat bagi dunia praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu referensi bagi Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial terutama pada Biro Umum untuk mencapai nilai akuntabilitas kinerja yang lebih baik di masa yang akan datang.