

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Kota Padang Dalam Dinas TRTB

Dari sisi letak geografis, Kota Padang terletak di antara pertemuan dua lempeng Esia dan lempeng Eurasia, sehingga dapat menimbulkan gempa besar dan dapat diikuti oleh tsunami. Bencana alam ini berdampak terhadap bergesernya prioritas penggunaan lahan di Kota Padang, yaitu dari lahan pertanian ke perkantoran sert perumahan masyarakat. Kota Padang dibagi menjadi zona merah, yaitu zona merah (tepi pantai/waspada tsunami) dan zona hijau (perbukitan/daerah aman). Hal ini dilakukan sebagai upaya pengamanan apabila sewaktu-waktu terjadi tsunami. Pemerintah Kota Padang mempunyai delapan kebijakan rekonstruksi pemulihan bencana, yaitu:

1. Memindahkan pusat pemerintahan Pemko Padang ke kawasan Air Pacah, Kecamatan Koto Tangah, yang sudah disetujui presiden melalui PP
2. Merevitalisasi Pasar Raya Padang dan Pasar Satelit
3. Merorganisasi jaringan transportasi kota
4. Menata kawasan pusat kota lama seperti Pondok, Muaro, dan Pasa Gadang
5. Memulihkan sarana pendidikan dan kesehatan
6. Memulihkan rumah dan pemukiman masyarakat yang hancur akibat gempa
7. Memulihkan mental masyarakat melalui penyuluhan dan strategi evakuasi
8. Merevisi Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) dan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJMD)

Perubahan perencanaan TRTB ini berdampak pada pengurangan lahan sebagai lahan pertanian menjadi lahan pemukiman dan perkantoran. Namun, pemerintah Kota Padang mempunyai kebijakan, bahwa lahan pertanian yang berfungsi aktif dan mempunyai sistem irigasi yang baik tidak diperbolehkan dialihfungsikan menjadi lahan perkantoran dan pemukiman untuk tetap mempertahankan penghasil penunjang

pangan daerah. Penguasaan atas hutan lebat dan hutan lindung di Kota Padang pun masih belum ada sehingga lahan hutan tidak diperbolehkan pula dialihfungsikan sebagai lahan pemukiman dan perkantoran.

Dari segi demografi, paskabencana alam berupa gempa di Kota Padang, banyak penduduk yang kehilangan rumah dan mata pencaharian. Hal ini disebabkan oleh sebagian besar penduduk di Kota Padang yang bekerja sebagai pedagang dan pegawai kantor yang kehilangan lahan untuk berusaha. Banyaknya ruko dan fasilitas bisnis yang hancur pada saat gempa membuat perekonomian Kota Padang sedikit lumpuh selama masa pemulihan paskabencana. Hal ini membuat pemerintah Kota Padang harus bekerja keras untuk memulihkan sarana dan prasarana secepatnya. Berdampak pada perubahan perencanaan TRTB, yaitu bertambahnya kebutuhan untuk pembangunan sarana perumahan bagi penduduk. Bantuan yang disalurkan pemerintah pusat harus segera dibagi rata dan dialokasikan bagi pemulihan pembangunan.

Apabila ditinjau dari data terakhir tahun 2017, anggaran kegiatan tahun 2017 yang tersedia untuk mendukung dalam pencapaian sasaran/indikator kinerja akuntabilitas kinerja Dinas TRTB Kota Padang adalah Rp4.851.483.378,00 dengan realisasi sebesar Rp4.419.615.980,00 atau kurang lebih 91,09%. Dari setiap kegiatan pendukung kinerja Dinas TRTB Kota Padang, hanya satu kegiatan yang hanya mencapai 53% dan selebihnya rata-rata mencapai 80% namun realisasi fisik kegiatan secara keseluruhan mencapai 100%. Dari hal ini dapat dilihat bahwa pemerintah Kota Padang telah berusaha semaksimal mungkin untuk memulihkan sarana dan prasarana di Kota Padang dan telah dimanfaatkan secara keseluruhan apabila melihat penerimaan retribusi IMB yang mencapai 100,3%. Kelebihan 0,3% ini berasal dari retribusi IMB tahun sebelumnya yang baru diterbitkan.

Kondisi transportasi dan telekomunikasi paskabencana di Kota Padang yang mengalami kelumpuhan juga menjadi faktor penting yang membutuhkan perhatian pemerintah Kota Padang. bandara yang sempat lumpuh dan jembatan yang runtuh

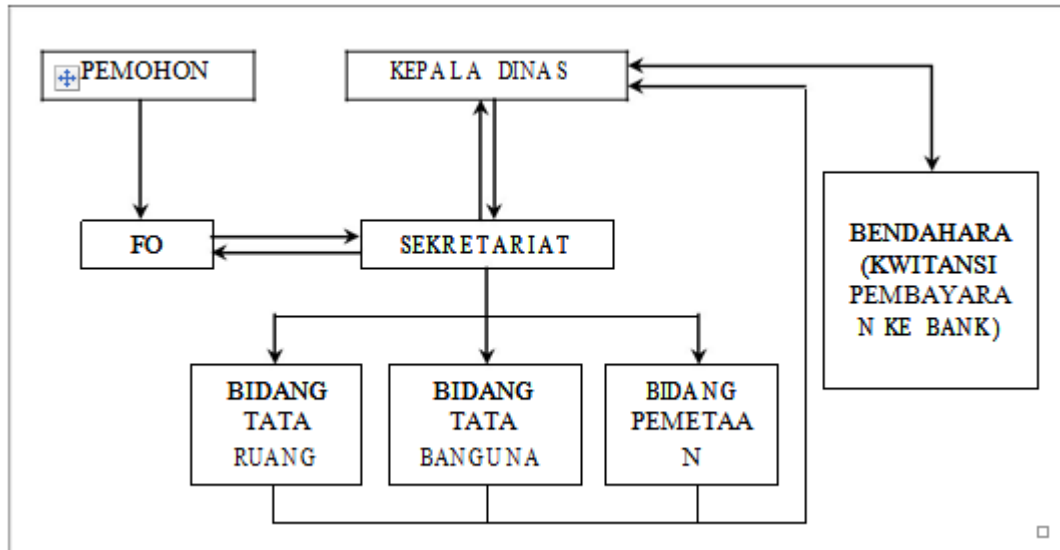
membuat distribusi bantuan bencana mengalami kendala. Hal ini membawa dampak yang besar terhadap perencanaan kinerja Dinas TRTB Kota Padang yang akhirnya memprioritaskan pembangunan sarana transportasi dan komunikasi dalam agenda rekonstruksi bencana.

Dari segi kemampuan keuangan daerah, Kota Padang masih mempunyai penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang kecil, dan hal ini merupakan indikasi masih besarnya ketergantungan Kota Padang terhadap pemerintah pusat untuk mendanai pembangunan di daerahnya. Selama ini penerimaan PAD kabupaten/kota di Indonesia masih sangat kecil dan bahkan hanya sekitar 9 persen dari seluruh penerimaan negara (Hirawan, 2011). Dari hal itu dapat disimpulkan bahwa Kota Padang masih sangat bergantung pada anggaran belanja pemerintah dalam perencanaan tata ruang tata bangunannya.

Dianalisis dari data kemiskinan di Kota Padang, dapat dilihat bahwa presentasi penduduk miskin pada tahun 2014 adalah 13,95%, tahun 2015 adalah 13,06%, sedangkan pada tahun 2016 adalah 11,14%. Penurunan angka kemiskinan ini pastinya secara tidak langsung telah dipengaruhi oleh peningkatan pembangunan sarana dan prasarana yang semakin gencar dilakukan oleh pemerintah Kota Padang.

4.2 Alur Pelayanan SKPD

Dinas TRTB Kota Padang sebagai salah satu dinas pemerintahan pelayanan publik yang khususnya pelayanan perizinan, tentu saja mempunyai tugas untuk melayani publik. Dalam usahanya memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat, Dinas TRTB memiliki moto yaitu “Prima dan Profesional dalam Pelayanan.” Adapun alur pelayanan di Dinas TRTB adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1 Alur Pelayanan SKPD

Sumber: Renstra Dinas TRTB Kota Padang 2014-2019

Berdasarkan diagram di atas dapat dilihat bahwa alur pelayanan di Dinas TRTB Kota Padang telah menggunakan alur pelayanan yang terkoordinasi. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap bidang yang membawahi teknis pelaksanaan di lapangan akan saling bekerja secara terintegrasi untuk dapat menyelesaikan perizinan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Selain itu, sesuai dengan Perda No. 11 Tahun 2011 tentang retribusi yang menyebutkan bahwa setiap surat keputusan yang telah disahkan oleh Kepala Dinas akan diberikan setelah slip pembayaran telah diselesaikan oleh pemohon melalui bank yang telah ditunjuk sebelumnya.

Tentu saja permasalahan internal maupun eksternal tidak dapat dihindari dalam upaya perencanaan ruang kota. Kebijakan pengembangan kota ini sangat dipengaruhi oleh daya dukung dan daya tampung ruang yang ada. Sebagai Ibukota Propinsi Sumatra Barat, Kota Padang mempunyai peran strategis sebagai simpul koleksi dan distribusi barang dan jasa. Akan tetapi, selayaknya sebuah kota, Kota Padang tentu saja mempunyai keterbatasan dalam daya dukung dan daya tampung

ruang yang dapat dikembangkan untuk kegiatan perkotaan. Keterbatasan ini dipengaruhi terutama oleh kerawanan bencana, keberadaan kawasan yang dilindungi dan sawah irigasi.

Untuk itulah masyarakat wajib membuat suatu izin yang menyatakan bahwa suatu tanah atau properti adalah miliknya, sehingga tidak menimbulkan keresahan publik, sebab adanya jaminan kepastian hukum yang membuktikan kepemilikan terhadap tanah tersebut. Salah satu jenis perizinan itu adalah membuat Keterangan Rencana Kota (KRK) yang wajib hukumnya dimiliki oleh setiap orang atau badan hukum yang memiliki sebidang tanah atau yang akan mendirikan bangunan diatas tanah tersebut. Hal ini dimaksudkan agar dalam penggunaan dan pemanfaatan suatu properti sesuai dengan sebagaimana mestinya. Apabila ditinjau dari penggunaan lahan, hampir separuh dari penggunaan lahan di Kota Padang merupakan hutan lebat, dan sepuluh persennya digunakan sebagai lahan perumahan.

Demi kelancaran proses pelayanan masyarakatnya, Dinas TRTB diharuskan menyusun rencana strategis. Hal ini sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional Bab III Pasal 7 Bab V Pasal 15 bahwa Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah wajib menyiapkan Rencana Strategis Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dengan berpedoman pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Untuk itulah disusun dokumen perencanaan pembangunan dan yang menjadi dasar dalam penyusunan rencana strategisnya adalah:

1. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN)
2. Undang – Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali, dan terakhir kali pada Tahun 2008
3. Undang – Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah

4. Undang – Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Peranan dan Tanggung Jawab Kepala SKPD untuk menyiapkan Rensra SKP, Keterkaitan Visi Misi Kepala Daerah Terpilih
5. Peraturan Pemerintah Nomor 59 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah
6. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang pembagian Urusan antara Pemerintah
7. Pemerintah Propinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten / Kota
8. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah

4.3 Program dan Kegiatan Dinas TRTB Kota Padang Tahun Anggaran 2017

Berikut peneliti lampirkan Program dan Kegiatan Dinas TRTB Kota Padang Tahun Anggaran 2017 yang didapat dari LAKIP Kota Padang terbaru yaitu tahun 2017, adalah sebagai berikut:

1. Program Pelayanan Administrasi Perkantoran
 - a. Penyediaan surat menyurat
 - b. Penyediaan jasa komunikasi, sumber air dan listrik
 - c. Penyediaan jasa peralatan dan perlengkapan kantor
 - d. Penyediaan jasa pemeliharaan dan perizinan kendaraan dinas operasional
 - e. Penyediaan jasa kebersihan kantor
 - f. Penyediaan alat tulis kantor
 - g. Penyediaan barang cetakan dan penggandaan
 - h. Penyediaan komponen instalasi listrik / penerangan bangunan kantor
 - i. Penyediaan peralatan dan perlengkapan kantor
 - j. Penyediaan bahan bacaan dan perundang-undangan
 - k. Penyediaan makanan dan minuman
 - l. Rapat-rapat koordinasi dan konsultasi keluar daerah
 - m. Peningkatan jasa pelayanan publik
 - n. Peningkatan pelayanan administrasi perkantoran
2. Program Peningkatan Sarana dan Prasarana
 - a. Pengadaan kendaraan dinas/operasional
 - b. Pengadaan meubeler
 - c. Pemeliharaan rutin / berkala gedung
 - d. Pemeliharaan rutin dan berkala kendaraan dinas / operasional

- e. Pemeliharaan rutin dan berkala peralatan kantor
- f. Peralatan rutin berkala mebeleur
- 3. Program Peningkatan Disiplin Aparatur
 - a. Pengadaan mesin kartu absensi
- 4. Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur
 - a. Bimbingan teknis analisis struktur bangunan
 - b. Pelatihan tenaga teknis survey dan pengukuran bangunan
- 5. Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan
 - a. Penyusunan laporan capaian kinerja dan ikhtisar realisasi kinerja SKPD
- 6. Program Pengembangan Perumahan
 - a. Sosialisasi peraturan perundang – undangan di bidang perumahan
 - b. Pembangunan sarana dan prasarana serta utilitas rusunawa Kota Padang
 - c. Operasional UPTD rusunawa
 - d. Pengembalian jaminan uang sewa penghuni rusunawa
 - e. Validasi data bantuan stimulasi perumahan swadaya (BSPS)
- 7. Program Perencanaan Tata Ruang
 - a. Penyusunan RDTR Kawasan Strategis Bungus Teluk Kabung
 - b. Update peta indeks ruang dan bangunan kota
 - c. Review penyusunan koridor jalur by pass
 - d. Validasi data tanah fasilitas umum, fasilitas sosial, ruang terbuka hijau (RTH) dan tanah cadangan pengganti (TCP)
- 8. Program Pemanfaatan Ruang
 - a. Pemrosesan permohonan perizinan
- 9. Program Pengendalian Pemanfaatan Ruang
 - a. Monitoring dan koordinasi pelaksanaan kegiatan pemrosesan IMB
 - b. Penyuluhan kepada masyarakat dan tokoh masyarakat (sosialisasi IMB dan perda)
 - c. Pengadaan dan pemasangan plank segel dan pembongkaran bangunan
- 10. Program Peningkatan dan Pengembangan Pengelolaan Keuangan Daerah
 - a. Sensus barang daerah
 - b. Peningkatan pengelolaan penerimaan retribusi

Berdasarkan penjabaran program dan kegiatan yang dijalankan oleh Dinas TRTB Kota Padang di atas dapat diketahui bahwa Dinas TRTB Kota Padang merealisasikan sebagian besar sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

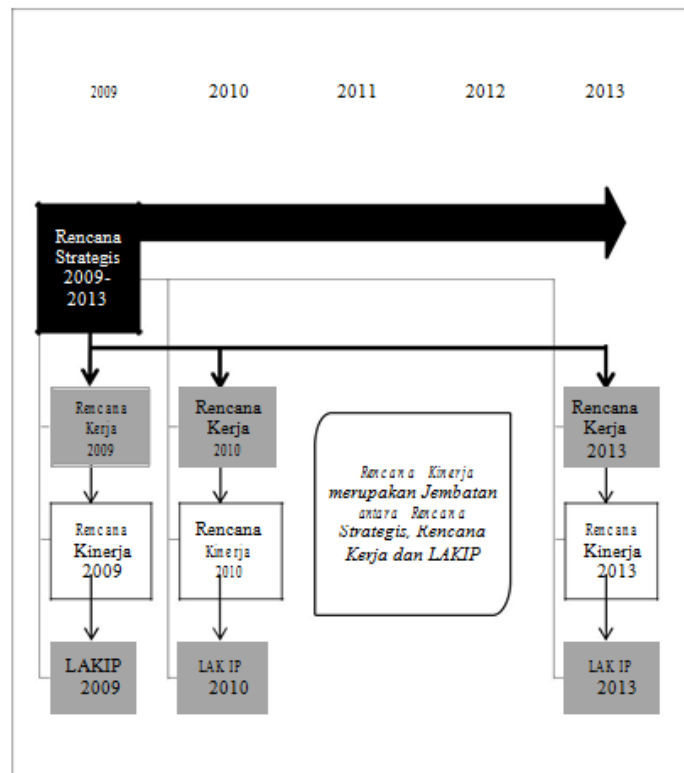
4.4 Proses Penyusunan LAKIP

Sesuai dengan Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP), semua instansi pemerintah di Indonesia diwajibkan untuk menyiapkan, menyusun, dan menyampaikan laporan kinerja secara tertulis, periodik, dan juga melembaga. Peraturan ini dimaksudkan agar setiap instansi pemerintahan di Indonesia dapat menyampaikan capaian kerjanya dalam satu tahun anggaran, dan kemudian mengaitkan capaian kinerja tersebut dengan proses pencapaian tujuan dan sasaran masing-masing instansi. Instansi pemerintah yang terkait, harus dapat memberi pertanggungjawabannya dalam bentuk laporan, atas keberhasilan maupun kegagalan kinerja yang telah diraihinya.

Pelaporan kinerja inilah yang disebut dengan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, atau LAKIP. Panduan dan pedoman untuk penyusunan LAKIP tersebut tertuang dalam Surat Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 239/IX/6/8/2003 tentang perbaikan Pedoman Penyusunan Pelaporan AKIP, kemudian disempurnakan lagi dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyusunan Penetapan Kinerja dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

4.5 Persiapan Dokumen Penyusunan LAKIP

LAKIP merupakan dokumen yang harus menjadi satu kesatuan dengan manajemen strategis pemerintahan yang terdiri dari sistem perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan. Di bawah ini diberikan bagan yang menunjukkan hubungan antara Rencana Strategis, Rencana Kerja, Rencana Kinerja dan Laporan Akuntabilitas.



Gambar 4.2 Hubungan antara Rencana Strategis, Rencana Kerja, dan LAKIP
Sumber: Panduan Penyusunan LAKIP SKPD Kemenpan RB Tahun 2012

Dalam penyajian LAKIP terdapat beberapa lampiran yang harus disertakan demi tersedianya informasi tambahan bagi pengguna informasi yang disediakan di dalam LAKIP. Dokumen yang dilampirkan dalam LAKIP yaitu:

1. Rencana Kinerja Tahunan
2. Penetapan Kinerja
3. Rencana Kinerja Kegiatan
4. Pengukuran Kinerja Kegiatan
5. Pengukuran Kinerja Tahunan

Berikut adalah wujud dari dokumen-dokumen yang telah disebutkan di atas:

Rencana Kinerja Tahunan Tahun 200n								
Instansi				Formulir RKT				
Sasaran			Program	Kegiatan				Ket
Uraian	Indikator Kinerja	Target		Uraian	Indikator Kinerja	Satuan	Target	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Outcome			Kegiatan 1	Input Output Outcome			
				Kegiatan 2	Input Output Outcome			
				Dst				

Gambar 4.3 Formulir Rencana Kinerja Tahunan

Sumber: Dokumen Internal Dinas TRTB Kota Padang

FORMULIR PENETAPAN KINERJA TINGKAT SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH				
Satuan Kerja Perangkat Daerah I : (a)				
Tahun Anggaran : (b)				
Sasaran strategis	Indikator Kinerja	Target	Program/ Kegiatan	Anggaran
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Jumlah Anggaran :				
Program.....: Rp(c), 20...				
Gubernur/Bupati/Walikota.....			Kepala Dinas.....	
(.....)			(.....)	

Gambar 4.4 Formulir Penetapan Kinerja

Sumber: Dokumen Internal Dinas TRTB Kota Padang

**FORMULIR RENCANA KINERJA KEGIATAN
TINGKAT SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH**

SKPD :

Tahun :

No.	Program/ Kegiatan	Tolok Ukur Kinerja		
		Indikator	Sat	Target
1	2	3	4	5
I	Program...			
1	Kegiatan...	Input		
		Output		
		Outcome		

Petunjuk Pengisian:

- Header (a) diisi nama unit SKPD;
- Header (b) diisi dengan tahun anggaran;
- Kolom (1) diisi nomor urut;
- Kolom (2) diisi program/kegiatan
- Kolom (3) diisi dengan uraian untuk masing-masing jenis indikator, yakni:
Input : sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan
Output : keluaran yang diperoleh langsung ketika kegiatan selesai dilaksanakan
Outcome : hasil yang didapatkan apabila output tersedia
- Kolom (4) diisi dengan satuan target indikator kinerja kegiatan; dan
- Kolom (5) diisi dengan angka target dari masing-masing indikator kinerja kegiatan.

Gambar 4.5 Formulir Rencana Kinerja Kegiatan

Sumber: Dokumen Internal Dinas TRTB Kota Padang

**FORMULIR PENGUKURAN KINERJA KEGIATAN
SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH**

SKPD :

Tahun :

No.	Program/ Kegiatan	Pengukuran Kinerja				
		Tolak Ukur	Sat.	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	2	3	4	5	6	7
I	Program...					
1	Kegiatan...	Input				
		Output				
		Outcome				

Petunjuk Pengisian:

- Header (a) diisi nama unit SKPD;
- Header (b) diisi dengan tahun anggaran;
- Kolom (1) diisi nomor urut;
- Kolom (2) diisi program/kegiatan
- Kolom (3) diisi dengan uraian untuk masing-masing jenis indikator, yakni:
Input : sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan
Output : keluaran yang diperoleh langsung ketika kegiatan selesai dilaksanakan
Outcome : hasil yang didapatkan apabila output tersedia
- Kolom (4) diisi dengan satuan target indikator kinerja kegiatan;
- Kolom (5) diisi dengan angka target dari masing-masing indikator kinerja kegiatan;
- Kolom (6) diisi dengan angka realisasi dari masing-masing indikator kinerja kegiatan; dan
- Kolom (7) diisi dengan hasil bagi antara angka realisasi (kolom 6) dengan angka target (kolom 5).

Gambar 4.6 Formulir Pengukuran Kinerja Kegiatan

Sumber: Dokumen Internal Dinas TRTB Kota Padang

FORMULIR PENGUKURAN RENCANA KINERJA TAHUNAN

SKPD : (a)

Tahun : (b)

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	2	3	4	5		

Jumlah Anggaran Kegiatan Tahunan ... Rp(c)

Jumlah Realisasi Anggaran Kegiatan Tahunan ... Rp(d)

Petunjuk Pengisian:

- Header (a) diisi dengan nama SKPD;
- Header (b) diisi dengan tahun anggaran;
- Kolom (1) diisi dengan sasaran strategis SKPD sesuai dengan dokumen Penetapan Kinerja;
- Kolom (2) diisi dengan indikator kinerja sasaran strategis SKPD 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: $(realisasi/target \times 100)\%$;
- Footer (c) diisi total jumlah/nilai pagu anggaran kegiatan yang direncanakan untuk mencapai sasaran strategis;
- Footer (d) diisi total jumlah/nilai realisasi anggaran kegiatan yang digunakan untuk mencapai sasaran strategis.

Gambar 4.7 Formulir Pengukuran Rencana Kinerja Tahunan

Sumber: Dokumen Internal Dinas TRTB Kota Padang

Dokumen tentang Pengukuran Kinerja Kegiatan dan Pengukuran Kinerja Tahunan adalah dokumen yang harus diisi oleh aparatur instansi dan disertakan dalam lampiran. Perbedaan-perbedaan antara masing-masing dokumen yang menjadi lampiran dalam LAKIP SKPD adalah:

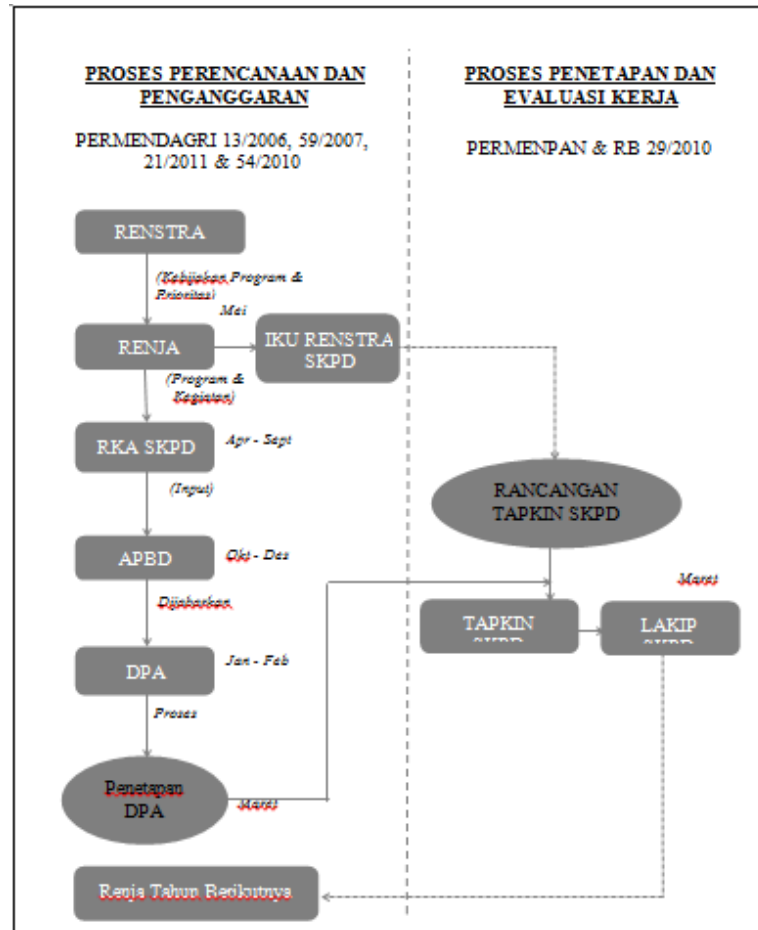
Tabel 4.1 Perbedaan Lampiran LAKIP SKPD

No	ASPEK	RENCANA KINERJA TAHUNAN	PENETAPAN KINERJA (PK)	Rencana Kinerja Kegiatan
1	Dasar Hukum	Berdasarkan Surat Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 239/IX/6/8/2003	Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 Tahun 2010	Undang-Undang nomor 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Daerah
2	Waktu Penyusunan	Penyusunan diawal tahun	Penyusunan setelah DPA disetujui	Pada saat pembuatan Rensra
3	Otorisasi Dokumen	Dokumen tidak dibubuhi tanda tangan	Dokumen ditandatangani oleh kepala SKPD dengan mengetahui walikota	Dokumen tidak dibubuhi tanda tangan
4	Sumber	Sumber dari dokumen ini adalah Renstra SKPD atau Renja SKPD	Sumber dari dokumen ini adalah RKT yang target indikatornya disesuaikan dengan kondisi keuangan (Dokumen Pelaksanaan Anggaran)	Tupoksi SKPD
5	Isi Dokumen	<ol style="list-style-type: none"> Sasaran yang ingin dicapai dalam tahun yang bersangkutan Indikator kinerja sasaran (IKU), dan rencana capaian nya (Target) Program, Kegiatan, serta kelompok indikator kinerja dan rencana capaian nya. Selain itu dimuat pula keterangan yang antara lain 	Pernyataan Penetapan Kinerja yang berisi: <ul style="list-style-type: none"> Pernyataan untuk mewujudkan suatu kinerja pada suatu tahun tertentu Tanggal ditandatangani nya pernyataan penetapan kinerja Tanda tangan penerima amanah Tanda tangan sebagai persetujuan atasan lang- 	Berisi tentang indikator kinerja kegiatan, yakni <i>input</i> , <i>output</i> , dan juga <i>outcome</i>

		menjelaskan keterkaitan kegiatan dengan sasaran, kebijakan dengan program nya, serta keterkaitan de- ngan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh Unit Organisasi/sektor lain. Target yang ditetapkan merupakan target yang ingin dicapai pada tahun tertentu sebagai turunan dari Renstra. (mengacu pada Permendagri 54 Tahun 2010)	sung/pemberi amanah Lampiran Penetapan Kinerja	
--	--	---	--	--

Sumber: Bimbingan Teknis Penyusunan LAKIP SKPD Desember 2012 diolah kembali

Dalam penyusunan LAKIP jadwal proses penyusunan merupakan hal yang signifikan untuk diperhatikan, sebab LAKIP mempunyai batas waktu pelaporan. Untuk dapat menyajikan LAKIP sesuai dengan tenggat waktunya, aparat pemerintah harus melakukan proses perencanaan, penganggaran, dan pelaporan yang tepat waktu. Berikut adalah jadwal proses perencanaan, penganggaran, dan LAKIP:



Gambar 4.8 Jadwal Proses Perencanaan, Penganggaran, dan LAKIP

Sumber: Panduan Penyusunan LAKIP SKPD Tahun 2012

Terlihat jelas dari alur pada jadwal di atas bahwa sejatinya LAKIP akan digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembuatan Rencana Kinerja untuk tahun berikutnya, maka dari itu LAKIP harus selesai paling lambat pada bulan Maret, sehingga dapat digunakan dalam Rencana Kinerja tahun berikutnya yang harus selesai paling lambat di bulan Mei. Bagi SKPD Kota Padang sendiri, ada jadwal penting yang harus dipenuhi dalam penyusunan LAKIP yaitu:

1. Penetapan Kinerja SKPD harus diserahkan ke Bagian Organisasi Sekretariat Daerah selambat-lambatnya pada bulan Februari

2. LAKIP SKPD harus diserahkan kepada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah selambatnya pada bulan Maret
3. Evaluasi dari LAKIP SKPD dilakukan oleh pihak Inspektorat Kota Padang pada bulan Juni

Timbul pertanyaan lebih lanjut tentang jadwal penyusunan LAKIP tersebut, mengapa LAKIP tidak dapat mulai disusun lebih cepat sehingga LAKIP dapat rampung lebih cepat pula dan bisa menjadi bahan pertimbangan pada saat penyusunan anggaran. Untuk dapat menjawab pertanyaan ini, peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Dinas Tata Ruang Tata Bangunan dan Perumahan Kota Padang selaku narasumber, berikut adalah yang beliau paparkan:

“Kami biasanya di sini mulai menyusun LAKIP itu bulan Januari. Ya sebenarnya bisa saja sih LAKIP disusun lebih cepat, tapi kan penyelesaiannya tetap harus nunggu Laporan Keuangan selesai, sebab realisasi anggaran dilaporkan di LAKIP itu.”

Hal tersebut berarti bahwa penyusunan LAKIP bisa saja dimulai lebih cepat, namun penuntasan LAKIP harus sesudah tutup tahun anggaran, karena realisasi anggaran akan dilaporkan didalam LAKIP itu sendiri, sementara itu Laporan Keuangan biasanya baru selesai dibuat pada pertengahan Januari.

4.6 Persiapan Akuntabilitas Kinerja

LAKIP merupakan laporan akuntabilitas kinerja yang jelas saja berguna untuk mengukur kinerja aparat maupun lembaga pemerintahan dalam proses menjalankan pemerintahan. Untuk itu, sebelum menyajikan LAKIP, harus dibuat suatu metode dan proses dalam pengukuran pencapaian kinerja. Pengukuran kinerja ini kemudian digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan kegiatan pemerintahan, dan ketersesuaiannya dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan demi mencapai visi dan misi instansi pemerintah. Pengukuran kinerja yang dimaksudkan adalah suatu hasil dari penilaian sistematis yang berdasar pada

indikator kinerja kegiatan yang terdiri dari indikator-indikator masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak.

Pengukuran kinerja yang telah dijelaskan pada BAB II, dapat dilakukan dengan mengisi formulir sebagai berikut:

**FORMULIR PENGUKURAN KINERJA KEGIATAN
SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH**

SKPD :

Tahun :

No.	Program/ Kegiatan	Pengukuran Kinerja				
		Tolak Ukur	Sat.	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	2	3	4	5	6	7
I	Program...					
1	Kegiatan...	Input				
		Output				
		Outcome				

Petunjuk Pengisian:

- Header (a) diisi nama unit SKPD;
- Header (b) diisi dengan tahun anggaran;
- Kolom (1) diisi nomor urut;
- Kolom (2) diisi program/kegiatan
- Kolom (3) diisi dengan uraian untuk masing-masing jenis indikator, yakni:
Input : sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan
Output : keluaran yang diperoleh langsung ketika kegiatan selesai dilaksanakan
Outcome : hasil yang didapatkan apabila output tersedia
- Kolom (4) diisi dengan satuan target indikator kinerja kegiatan;
- Kolom (5) diisi dengan angka target dari masing-masing indikator kinerja kegiatan;
- Kolom (6) diisi dengan angka realisasi dari masing-masing indikator kinerja kegiatan; dan
- Kolom (7) diisi dengan hasil bagi antara angka realisasi (kolom 6) dengan angka target (kolom 5).

Gambar 4.9 Formulir Pengukuran Kinerja Kegiatan (PKK)

Sumber: Dokumen internal Dinas TRTB Kota Padang

**Pengukuran Pencapaian Sasaran
Tahun ...**

Instansi :

Sasaran	Indikator Sasaran	Rencana tingkat capaian (target)	Realisasi	Persentase Pencapaian Rencana tingkat capaian	Keterangan
1	2	3	4	5	6

Gambar 4.10 Formulir Pengukuran Pencapaian Sasaran (PPS)

Sumber: Dokumen Internal Dinas TRTB Kota Padang

Dalam melakukan pengukuran kinerja, digunakan indikator kinerja kegiatan dengan memanfaatkan data kinerja. Data kinerja yang dibutuhkan biasanya didapat dari dua sumber, yaitu pertama dari data internal instansi, dan yang kedua adalah data eksternal instansi, baik itu merupakan data primer ataupun data sekunder.

Sistem informasi kinerja yang terintegrasi perlu dibangun agar diperolehnya data kinerja yang lengkap, akurat, tepat waktu, dan konsisten. Data-data ini kemudian akan bermanfaat bagi proses pengambilan keputusan demi perbaikan kinerja instansi pemerintah. Membangun sistem informasi kinerja yang terintegrasi ini dapat dilaksanakan dengan diwajibkannya penyampaian laporan atau data kinerja secara berkala.

Data kinerja untuk indikator kinerja kegiatan yang terdiri dari indikator masukan, keluaran, dan hasil, dikumpulkan secara terencana dan sistematis setiap tahun dan digunakan untuk mengukur kehematan, efektifitas, efisiensi, dan kualitas dari pencapaian sasaran. Sementara itu, data kinerja yang merupakan indikator manfaat dan dampak diukur setelah selesainya suatu program atau kegiatan di akhir periode, guna mengukur pencapaian dari tujuan instansi pemerintah.

Ada dua hal yang merupakan cakupan dari pengukuran kinerja, yaitu kinerja kegiatan yang mencerminkan tingkat pencapaian target (rencana tingkat capaian) dari setiap kelompok indikator kinerja kegiatan, dan tingkat capaian sasaran instansi pemerintah yang merupakan tingkat pencapaian target (rencana tingkat capaian) dari setiap indikator sasaran yang ditetapkan sebelumnya dalam Rencana Kinerja. Pengukuran pencapaian sasaran ini didasarkan pada data hasil pengukuran kinerja kegiatan. Pencapaian kinerja ini sebaiknya disajikan dan disusun berdasarkan urutan program dan kegiatan sesuai dengan apa yang telah dirumuskan dalam Renstra dan Renja.

Terdapat dua kondisi yang dapat ditemui dalam menghitung tingkat capaian kinerja, yaitu:

1. Kondisi apabila capaian kinerja realisasi lebih tinggi daripada rencana kinerja. Hal ini disebut dengan kondisi positif.
2. Kondisi apabila capaian kinerja lebih besar daripada rencana kinerja. Hal ini disebut dengan kondisi negatif.

Telah dijabarkan sebelumnya bahwa dalam penyusunan LAKIP, tim penyusunan diperbolehkan untuk berkonsultasi dengan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. Sementara telah diketahui bahwa nantinya LAKIP akan di evaluasi oleh BPKP. Fenomena tersebut menjadi hal yang menarik untuk dibahas lebih mendalam. Muncul pertanyaan akan objektivitas penilaian dan evaluasi LAKIP yang dilakukan oleh BPKP. Penjelasan mendalam tentang permasalahan ini didapatkan dari hasil wawancara dengan narasumber, yaitu bapak Ir. Dian Fakri, Msp selaku Kepala Dinas TRTB Kota Padang. Beliau mengatakan:

“LAKIP memang dievaluasi oleh BPKB, tapi yang mengeluarkan nilainya kan Menpan. Menpan itu meminta tolong pada para ahli di BPKB untuk menilai LAKIP, untuk melakukan assesmentnya. Lagipula masalah objektivitas ini tidak akan terpengaruh kok, sebab jalan ceritanya begini, ini kan kecerdikan daerah sendiri, karena berharap nanti LAKIPnya bagus, nilainya tinggi.. Jadi kami menyewa orang BPKP Daerah untuk memandu biar ada pedoman lah bikin LAKIP ini bagaimana, biar format dan isinya benar. Intinya orang BPKP ini mengajarkan kami bikin LAKIP bagaimana caranya. Nanti yang mengevaluasi LAKIP Kota kan BPKP Pusat, bukan BPKP Daerah. Jadi penilaian BPKPnya masih objektif sebab yang memandu pembuatan LAKIP dan yang mengevaluasi LAKIP kan berbeda orangnya.”

Pada hakikatnya berkonsultasi dengan BPKP pada saat proses penyusunan LAKIP ini tidak diwajibkan, namun diperbolehkan. Berkonsultasi dengan BPKP merupakan suatu usaha dari SKPD untuk mendapatkan hasil penilaian LAKIP yang baik, sebab melalui konsultasi dengan tenaga ahli BPKP dapat memberikan panduan bagi tim penyusun LAKIP tentang bagaimana bentuk LAKIP yang memadai. Hal ini tentu saja tidak mempengaruhi objektivitas dari penilaian LAKIP itu sendiri, sebab yang membantu tim penyusunan LAKIP adalah perwakilan untuk BPKP daerah, bukan BPKP pusat. Sementara yang melakukan evaluasi adalah BPKP pusat dan

yang mengeluarkan sertifikat penilaian adalah Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara.

Informasi tambahan peneliti dapatkan dari hasil wawancara dengan narasumber yaitu ibu Westi, S.H. selaku Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Kota Padang. Beliau memaparkan:

“Jadi tadi kan LAKIP ini dikirim ke pusat kan, itu semua dialamatkan ke Presiden, tapi yang nerima orang Menpan, kemudian dari situ baru diatur siapa saja yang menilai LAKIP itu lalu diserahkan dokumennya. Jadi yang menilai LAKIP ini dibagi-bagi. Ada yang dinilai oleh Menpan, ada yang dinilai oleh Kemendagri, ada juga yang dinilai oleh BPKP dan BPKP Perwakilan. Nah Kota Padang ini karena dia bukan ibu kota provinsi, selalu dinilainya oleh Kemenpan RB. Tapi kalau kota-kota kecil kayak Solok itu dinilai oleh BPKP Provinsi saja. Kalau LAKIP SKPD, itu yang mengevaluasi orang Inspektorat Kota. Masalah pendistribusiannya setelah itu, orang Inspektorat yang lebih tahu.”

LAKIP Kota dan Provinsi semua dialamatkan kepada Presiden, namun dokumennya diserahkan kepada Kemenpan RB. Setelah itu Kemenpan RB akan membagi jatah pemeriksaan LAKIP yaitu ada yang diperiksa Kemenpan RB, ada yang diperiksa oleh Mendagri, BPKP pusat dan ada juga yang diperiksa oleh BPKP Perwakilan. Kota Padang selaku Ibukota Provinsi, selalu mendapatkan penilaian dari Kemenpan RB, sementara itu evaluasi terhadap LAKIP SKPD dilakukan oleh Inspektorat Kota Padang.

4.7 Proses Pendistribusian LAKIP

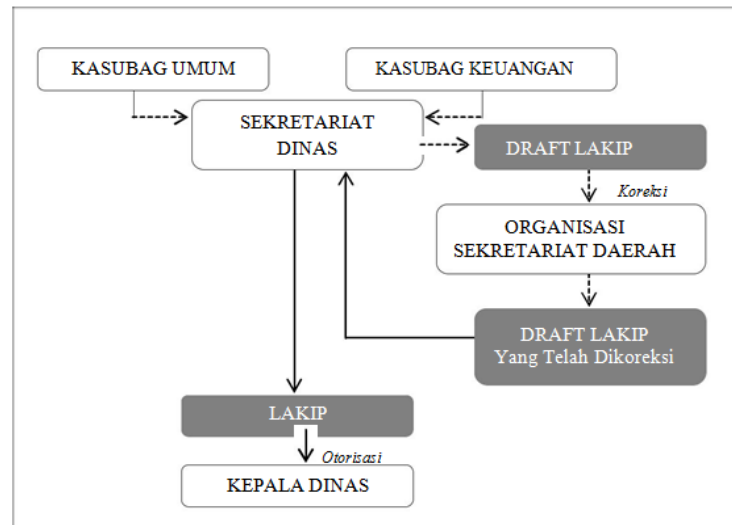
Setelah proses penyusunan LAKIP dirampungkan, tentulah kemudian LAKIP akan melalui proses sehingga sampai kepada BPKP sebagai lembaga yang bertugas mengevaluasi LAKIP. Sebelum dapat menjadi LAKIP yang diserahkan kepada BPKP pusat, LAKIP SKPD melalui serangkaian proses yang meliputi pembentukan tim penyusunan LAKIP, pembuatan draft LAKIP, pengoreksian yang dilakukan pihak Bagian Organisasi Sekretariat Daerah, otorisasi oleh Kepala Dinas, dan akhirnya pengumpulan LAKIP SKPD menjadi LAKIP Kota Padang. Peneliti mewawancarai

Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Padang untuk mengetahui proses lebih lanjut bagaimana LAKIP dibuat dan kemudian penyampaiannya hingga ke BPKP Pusat.

Setiap tahun Sekretaris Daerah Kota Padang mengeluarkan surat perintah pembuatan LAKIP pada bulan Desember. Surat ini disampaikan oleh Bagian Organisasi Sekretariat Pemerintah Kota Padang kepada SKPD setempat.

Berdasarkan surat perintah tersebut, mulailah Bagian Sekretariat SKPD membentuk tim penyusunan LAKIP untuk membuat draft LAKIP, bekerjasama dengan Kepala Sub Bagian Umum dan Kepala Sub Bagian Keuangan. Terkadang pada saat penyusunan draft LAKIP, tim penyusunan berkonsultasi kepada Bagian Organisasi Sekretariat, dan kemudian Bagian Organisasi Sekretariat Daerah bekerja sama pula dengan BPKP perwakilan daerah untuk memandu penyusunan LAKIP yang benar.

Setelah draft LAKIP SKPD selesai, draft LAKIP tersebut diserahkan kepada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Padang untuk dikoreksi. Pengoreksian draft LAKIP juga dipandu oleh tenaga ahli dari BPKP daerah. Setelah draft selesai dikoreksi, draft tersebut dikembalikan kepada Sekretariat SKPD untuk dirapikan menjadi LAKIP SKPD dan kemudian ditandatangani oleh Kepala Dinas sebagai bentuk otorisasi. Untuk lebih jelasnya, digambarkan dalam diagram alur di bawah ini:



Gambar 4.11 Alur Pembuatan LAKIP SKPD

Sumber: Wawancara, diolah sendiri.

Selanjutnya LAKIP SKPD yang telah rampung, dikumpulkan ke Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Padang untuk kemudian digabungkan dengan LAKIP SKPD lainnya sehingga menjadi LAKIP Kota Padang. Bersamaan dengan itu, dibuat surat pengantar dari Walikota yang ditujukan kepada Kemenpan RB sebagai pengiring utusan daerah yang mengantarkan LAKIP Kota Padang ke Kemenpan RB.

LAKIP Kota Padang itu disampaikan laporannya kepada Presiden, dan dibuatkan tembusannya kepada Menteri Negara PAN, Mendagri, dan BPKP. Menurut wawancara dengan Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Padang, Kota Padang karena selaku Ibukota Provinsi selalu mendapatkan penilaian dari Kemenpan RB setiap tahunnya, sementara itu, Kota lain di Sumatra Barat mendapatkan penilaian dari BPKP Provinsi. Sedangkan LAKIP SKPD dievaluasi oleh Inspektorat Kota Padang.

Pada saat peneliti bertanya kepada bapak Ir. Dian Fakri, Msp selaku Kepala Dinas TRTB Kota Padang tentang efektivitas dan efisiensi metode pendistribusian LAKIP tersebut, beliau mengatakan:

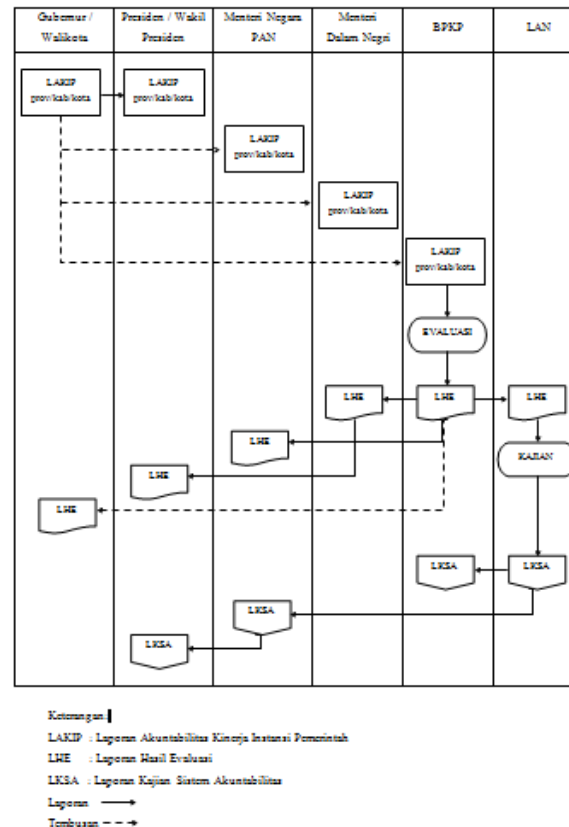
“Menurut saya sudah efektif, sebab sepengetahuan saya memang begitu di pemerintahan ini, alamatnya saja yang ditujukan ke Presiden dan lain-lain, tapi dokumennya tidak lah. Presiden hanya alamat tembusan. Gunanya untuk pertanggungjawaban nantinya. Itu alamatnya saja tapi tidak pakai lampiran. Dokumen LAKIP ini sih setahu saya diberikan ke Kemenpan RB yang melaporkan hasil penilaiannya sama Presiden. Tapi kalau di teori peraturannya bagaimana? Harusnya pelaksanaannya sesuai teori atau peraturan, karena di birokrasi ini kami harus patuh sama Undang-Undang. Tapi yang jelas, kalau LAKIP SKPD dari Dinas TRTB ini sendiri hanya satu rangkap yang dicetak dan diberikan.”

Kepala Dinas memandang proses yang dijalankan sudah efisien dengan tolak ukur waktu, LAKIP kota Padang sudah dilaporkan tepat waktu, dari segi efektivitas, LAKIP juga sudah memenuhi tujuannya sebagai laporan yang diwajibkan oleh Kemenpan RB untuk dilaporkan oleh SKPD di Indonesia. Akan tetapi, apabila ditinjau dari tujuan awal LAKIP perlu untuk dibuat, yaitu sebagai bahan evaluasi dan perbaikan bagi kinerja aparatur negara, LAKIP dinilai belum efektif sebab belum memenuhi tujuan tersebut.

Sementara itu, terkait LAKIP Kota Padang yang disampaikan ke pihak pusat dengan tembusan yang banyak yaitu kepada Kemenpan RB, Mendagri, dan BPKP, juga pelaporan yang disampaikan kepada Presiden, Kepala Dinas berujar bahwa tidak mungkin adanya dokumen LAKIP akan diserahkan kepada Presiden. Telah biasa dalam pelaksanaan birokrasi dan pemerintahan bahwa dokumen penting dialamatkan kepada pihak yang memiliki pertanggungjawaban tertinggi, yaitu dalam kasus ini adalah Presiden sebagai alamat tembusannya, namun fisik dokumennya tetap diserahkan kepada Kemenpan RB, kemudian hasil evaluasi LAKIP akan dilaporkan kepada Presiden.

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa sistem pendistribusian LAKIP telah sesuai dengan yang terpapar pada landasan teori dan peraturan pedoman LAKIP yang telah dijabarkan sebelumnya. Namun, secara garis besar berikut adalah diagram alur dari pelaporan LAKIP menurut buku Akuntansi Sektor Publik karangan

Deddi Nordiawan dan Ayuningtyas Hertianti, 2010, sebagaimana dijelaskan pada gambar berikut ini.



Gambar 4.12 Alur Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah berdasarkan Inpres No. 7 Tahun 1999

Sumber: Akuntansi Sektor Publik Edisi 2 oleh Deddi Noerdiawan

4.8 Proses Tindak Lanjut Evaluasi LAKIP

Hasil evaluasi terhadap LAKIP akan dirangkum dan disajikan dalam suatu laporan yang disebut dengan Laporan Hasil Evaluasi (LHE). Didalam LHE inilah terdapat penjabaran dari hambatan yang ditemui dan kekurangan-kekurangan dalam kinerja instansi pemerintah. Dijabarkan pula dalam LHE tersebut apa saja rekomendasi yang disarankan oleh pihak BPKP bagi instansi pemerintah.

Hasil evaluasi LAKIP seharusnya menjadi saran perbaikan bagi kinerja pemerintah. Namun tindak lanjut terhadap hasil evaluasi LAKIP belum dilaksanakan secara optimal. Sebagai contoh di Kota Padang, khususnya Dinas Tata Ruang Tata Bangunan dan Perumahan yang menjadi objek penelitian, Laporan Hasil Evaluasi belum menjadi *tools* yang diperhatikan oleh Kepala Dinas dan jajarannya dalam membuat kebijakan anggaran. Bahkan faktanya, LHE yang seharusnya disampaikan kepada setiap SKPD, tidak diterima oleh Dinas TRTB tersebut. Laporan Hasil Evaluasi hanya disampaikan kepada bagian Sekretariat Pemerintah Kota Padang namun tidak diteruskan kepada instansi yang bersangkutan.

Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Kepala Dinas TRTB, ditemukan fakta bahwa ternyata Kepala Dinas TRTB sendiri baru menyadari bahwa didalam Laporan Hasil Evaluasi (LHE) terdapat rekomendasi yang diberikan oleh BPKP. Berikut yang beliau paparkan:

“Wah saya tidak tahu, sebab selama ini kami di Dinas TRTB tidak mendapatkan Laporan Hasil Evaluasi itu. Saya juga tidak tahu mengapa kami tidak diberikan laporan itu, padahal kalau ada rekomendasi kan harusnya kami yang menerima agar dapat dilaksanakan saran perbaikannya. Coba kalau ada kesempatan Anda tanyakan lebih lanjut pada pihak Inspektorat Kota, itu di luar wewenang saya.”

Diakui hal ini dapat terjadi sebab kurang populernya LHE di kalangan Kepala Dinas SKPD. Sehingga evaluasi LAKIP yang tadinya diharapkan dapat menjadi *tools* yang sangat berguna bagi perbaikan pembuatan kebijakan anggaran tidak dapat memenuhi fungsinya. Pembuatan kebijakan anggaran di kalangan SKPD masih berdasarkan tupoksi masing-masing instansi, bukan berdasarkan saran LHE. Diyakini bahwa Dinas lainnya selain Dinas TRBTP juga tidak menyadari kebermanfaatannya dari LHE tersebut, dilihat dari fakta rekomendasi BPKB tidak pernah dibahas dalam kegiatan penyusunan kebijakan anggaran di DPRD.

Kepala Dinas TRTB mengemukakan alasan lebih lanjut mengapa SKPD di Kota Padang belum memprioritaskan tentang penyusunan LAKIP, beliau mengatakan:

“Sebenarnya, LAKIP bukan satu-satunya laporan yang kami buat di SKPD ini. Ada lagi namanya LKPJ, itu Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Walikota. Walaupun judulnya pertanggung jawaban walikota tapi kan kami SKPD ini yang bikin, karena pertanggung jawaban walikota itu kan gabungan dari SKPD. Laporan ini isinya hampir mirip dengan LAKIP, tapi bedanya kalau LAKIP kan menilai kinerja dinas-dinas itu kan, kinerja aparatur negara, kalau LKPJ ini lebih ke laporan yang menyangkut pemerintahan, kemasyarakatan, terus tentang bagaimana penyelenggaraan program, bagaimana penyelenggaraan APBD. Kalau LAKIP itu menurut saya lebih kepada bagaimana aparatur itu bekerja, internnya gimana. Kalau LKPJ itu menjabarkan apa saja yang sudah dikerjakan. Ya beda tipis isinya, tapi LKPJ ini yang paling kami prioritaskan, soalnya nanti akan dibahas di sidang DPRD tiap tahunnya/ laporan ini dibuat sekali setahun juga sama seperti LAKIP, tapi dianggap lebih penting karena nanti akan dibebaskan di depan sidang DPRD. Laporan ini dibuat untuk pertanggungjawaban terhadap Mendagri. Seentara kalau LAKIP kan untuk ke Kemenpan RB. Kemenpan RB itu upayanya untuk membenahi aparatur, bagaimana caranya supaya aparatur itu bekerja dengan baik, tapi hasil pelaksanaannya dijelaskan dalam LKPJ ini. Selain itu dari Mendagri juga ada mandat untuk membuat LPPD, yaitu Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah. Ini diminta di awal tahun. Tapi LPPD ini tidak terlalu diprioritaskan juga sebab tidak dibahas juga di sidang DPRD, hanya dikirim saja laporannya ke Mendagri. Jadi itulah kenapa LAKIP ini tidak terlalu yang utama lah buat kami.”

Dapat diketahui bahwa SKPD lebih berfokus terhadap penyusunan Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Walikota (LKPJ). Walaupun merupakan LKPJ Walikota, akan tetapi laporan ini disusun dari gabungan laporan SKPD. LKPJ lebih mendapatkan perhatian oleh pihak SKPD sebab akan dibahas pada sidang DPRD, sementara LAKIP tidak dibahas pada saat sidang DPRD tersebut.

LKPJ merupakan laporan pertanggungjawaban yang dimandatkan pelaksanaannya oleh Menteri Dalam Negeri dan harus disajikan secara periodik. LKPJ berisi tentang penjabaran hal – hal yang menyangkut pemerintahan, seperti kemasyarakatan dan pelaksanaan anggaran yang telah dikerjakan oleh SKPD selama satu tahun, dan bagaimana proses pelaksanaannya. Kepala Dinas merasa isi dari

LKPJ hampir sama dengan LAKIP, namun berhubung LKPJ dibahas dalam sidang DPRD maka LKPJ lebih diutamakan pembuatannya daripada LAKIP itu sendiri.

Selain itu terdapat informasi tambahan tentang proses evaluasi LAKIP SKPD Kota Padang, dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan salah seorang Inspektur Pembantu (Irban) II pada Inspektorat Kota Padang yaitu Arfi Anis, S.H. beliau mengatakan:

“Iya, yang menilai LAKIP SKPD itu memang Inspektorat ini, kami dengan bantuan para ahli analis dari BPKP Daerah mengevaluasi LAKIP SKPD dan mengeluarkan lembar penilaiannya. Lalu lembar penilaian serta Laporan Hasil Evaluasi kami berikan lagi ke SKPD itu supaya nanti SKPD bisa menjalankan rekomendasi dari kami. Kami sebut istilahnya itu menindaklanjuti rekomendasi.”

Dapat diketahui bahwa LAKIP SKPD dievaluasi oleh Inspektorat Kota yang kemudian mengeluarkan hasil-hasil evaluasi dengan dilengkapi saran perbaikan. Setelah hasil evaluasi yang dilakukan oleh Inspektorat Kota itu diterima oleh SKPD, maka SKPD tersebut wajib untuk menindaklanjuti. Pada akhir tahun, pada saat pemeriksaan rutin oleh Inspektorat Kota, menjadi salah satu point pemeriksaan apakah evaluasi LAKIP telah ditindaklanjuti oleh SKPD. SKPD harus mampu memperlihatkan bukti-bukti bahwa rekomendasi evaluasi LAKIP yang diberikan oleh Inspektorat Kota telah ditindaklanjuti. Jika belum, maka akan ditulis dalam Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) bahwa rekomendasi belum ditindaklanjuti, dan dilaporkan kepada Walikota. Namun sayangnya hingga saat ini belum ada SK Walikota atas Penilaian Kinerja SKPD tersebut. Sementara itu, hasil penilaian evaluasi LAKIP Pemerintah Kota yang dinilai oleh Kemenpan RB dikoordinir oleh Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Padang untuk menindaklanjutinya.

Informasi dari Inspektur Pembantu II pada Inspektorat Kota Padang ini bertolak belakang dengan kenyataan yang dipaparkan oleh Kepala Dinas TRTB Kota Padang. Inspektur Pembantu II pada Inspektorat mengatakan bahwa evaluasi dan rekomendasi yang dibuat oleh Inspektorat ini harus ditindaklanjuti oleh SKPD, dan

apabila tindak lanjut tidak dilakukan maka akan ditulis dalam Laporan Hasil Pemeriksaan dan dilaporkan kepada Walikota. Berikut adalah pernyataan beliau:

“Tentu ada pengawasan tentang tindak lanjut rekomendasi hasil evaluasi LAKIP ini. Jadi nanti pas pemeriksaan rutin Inspektorat ke SKPD, kami akan menanyakan apakah tindak lanjut sudah dijalankan apa belum. Mereka harus bisa memperlihatkan bukti kalau sudah dijalankan apa saja bentuknya. Kalau mereka ketahuan tidak menindaklanjuti, nanti itu akan kami tulis di Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) lalu kami akan sampaikan ke walikota. Tapi kalau masalah tindak lanjut hasil evaluasi LAKIP itu bukan urusan kami. Itu dikoordinasi oleh orang di Bagian Organisasi Sekretariat lah yang mengurus tindak lanjutnya bagaimana.”

Namun kenyataannya, Laporan Hasil Evaluasi ini tidak sampai ke tangan Kepala Dinas ataupun ke bagian Sekretariat SKPD. Pada saat peneliti melakukan wawancara Kepala Dinas barulah menanyakan kepada bagian Inspektorat apakah Laporan Hasil Evaluasi itu memang ada.

Dari penjelasan narasumber di atas, peneliti melihat adanya ketidakselarasan informasi antara aparatur pemerintahan, sehingga dalam proses pelaksanaan peraturan, muncul ketidak-disiplinan. Untuk itu peneliti melakukan wawancara lebih lanjut dengan mantan Kepala Sub Bagian Umum Dinas TRTB Kota Padang yaitu ibu Ir. Nurfitri, M.Si. Beliau memaparkan bahwa:

“Benar Inspektorat Kota memeriksa LAKIP kami, tapi itu pun tidak tiap tahun. Jadi, karena SKPD di Kota Padang ini jumlahnya banyak ya, ada sekitar 49 SKPD, jadi mungkin Inspektorat Kota tidak sempat periksa semua. Mereka pilih saja yang penting buat diperiksa. Dinas kami ini dari tahun 2014 dan 2016 dapat jatah LAKIPnya, tahun 2015 dan 2017 kami tidak terpilih untuk dievaluasi LAKIPnya.”

Dapat diketahui bahwa LAKIP Dinas TRTB hanya dievaluasi oleh Inspektorat Kota Padang pada tahun 2014 dan 2016, sedangkan untuk tahun 2015 dan 2017 LAKIP Dinas TRTB tidak dipilih oleh Inspektorat Kota Padang untuk dievaluasi. Dari wawancara ini diperoleh informasi bahwa ternyata tidak semua SKPD di Kota Padang yang dievaluasi LAKIP nya oleh pihak Inspektorat. Hal ini disebabkan oleh banyaknya SKPD yang terdapat di Kota Padang, yaitu sebanyak 49

SKPD, sehingga Inspektorat Kota Padang merasa tidak mampu untuk melakukan evaluasi terhadap semua SKPD. Maka evaluasi dilakukan hanya bagi SKPD yang dianggap penting untuk dievaluasi.

Mantan Kepala Sub Bagian Umum Dinas TRTB ibu Ir. Nurfitri, M.Si. juga memberikan tambahan penjelasan mengenai tindak lanjut dari hasil rekomendasi evaluasi LAKIP oleh Inspektorat Kota, yaitu:

“Selama saya menjabat tidak ada tuh diperiksa. Lagian mana mungkin mereka sempat periksa tindak lanjut itu. Kan pemeriksaan rutin SKPD itu bulan April, pas orang Inspektorat ke sini, nilai evaluasi LAKIP itu saja belum keluar. Nilai evaluasi LAKIP itu kan keluarnya bulan Mei paling cepat, atau Juni, bahkan Juli, jadi bagaimana mereka mau periksa tindak lanjutnya? Terus selama saya menjabat Laporan Hasil Evaluasi itu tidak ada diberikan ke dinas ini, kalau kami mau lihat harus kami yang minta-minta ke kantor Inspektorat Kota. Jadi ya seringnya dilupakan saja, seabselama ini kami juga tidak ada meminta Laporan Hasil Evaluasi itu ke Inspektorat.”

Berarti tidak ada pemeriksaan yang dilakukan atas tindak lanjut rekomendasi evaluasi LAKIP yang diberikan oleh Inspektorat Kota Padang. Selain itu, pemeriksaan atas tindak lanjut rekomendasi hasil evaluasi LAKIP dinilai tidak relevan untuk dapat dilakukan oleh pihak Inspektorat terhadap SKPD. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan waktu antara jadwal pemeriksaan dengan jadwal diterimanya hasil evaluasi LAKIP tersebut. Inspektorat melakukan pemeriksaan rutin ke SKPD setiap Bulan April, sementara itu hasil evaluasi LAKIP baru dikeluarkan pada Bulan Mei atau Juni, sehingga pemeriksaan atas tindak lanjut hasil evaluasi LAKIP mustahil untuk dilakukan pihak Inspektorat. Menurut beliau, hal ini mungkin disebabkan oleh berbedanya tim yang mengevaluasi LAKIP dengan tim yang melakukan pemeriksaan rutin ke SKPD, namun tidak diiringi oleh sistem informasi yang terintegrasi dalam internal instansi di Inspektorat Kota Padang.

Dari hasil wawancara dengan tiga pihak yang berbeda seperti yang peneliti jabarkan di atas, dapat dilihat bahwa adanya penerapan jadwal yang tidak tepat dalam disiplin penerapan sistem pemerintahan antarinstitusi di Kota Padang. Apa

yang dikatakan oleh pihak Inspektorat berbeda dengan kenyataan yang terjadi di SKPD.

Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah, Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor KEP-135/M.PAN/9/2004 tentang Pedoman Umum Evaluasi LAKIP, dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2012 tentang Petunjuk Pelaksanaan Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, telah memerintahkan Kemenpan RB untuk mengeluarkan penilaian terhadap LAKIP, maka dari itu Kemenpan RB mengeluarkan penilaian terhadap LAKIP Kota Padang sebagaimana berikut:

Tabel 4.2 Penilaian LAKIP Kota Padang 2014 – 2017

Pemerintah Kota Padang	Nilai 2014	Nilai 2015	Nilai 2016	Nilai 2017
Nilai Hasil Evaluasi	52,98	50,15	60,06	70,46
Tingkat Akuntabilitas Kinerja	CC	CC	CC	B

Sumber: Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Hasil Evaluasi atas Kinerja Instansi Pemerintah

Komponen yang dinilai adalah perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi kinerja, dan capaian kinerja. Komponen inilah yang digabungkan menjadi penilaian terhadap hasil evaluasi tingkat akuntabilitas kinerja. Sementara itu, hasil evaluasi LAKIP SKPD, Khususnya Dinas Tata Ruang Tata Bangunan dan Perumahan (TRTB) yang dikeluarkan oleh Inspektorat Kota adalah:

Tabel 4.3 Penilaian LAKIP Dinas TRTB oleh Inspektorat Kota Padang
Tahun 2014 – 2017

DINAS TRTB	Nilai 2014	Nilai 2015	Nilai 2016	Nilai 2017
Nilai Hasil Evaluasi	80,00	Tidak terpilih sebagai SKPD yang dievaluasi	83,87	Tidak terpilih sebagai SKPD yang dievaluasi
Tingkat Akuntabilitas Kinerja	B		B	

Sumber: Laporan Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Dinas TRTB Kota Padang

Dilihat dari hasil penilaian terhadap LAKIP, Kota Padang masih mendapatkan predikat yang belum begitu baik. Namun dari segi SKPD khususnya Dinas TRTB sebagai objek penelitian, sudah mendapatkan hasil evaluasi yang cukup baik. Menurut hasil wawancara peneliti dengan ibu Westi, S.H. selaku Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Padang, tidak ada sistem *reward* ataupun *punishment* terhadap hasil penilaian LAKIP tersebut. Dikemukakan bahwa:

“Tidak ada sistem reward and punishment dalam penilaian LAKIP. Tidak ada reward bagi yang dapat nilai A karena dapat nilai A itu sendiri udah kayak pengakuan kalau kita daerah yang kinerjanya paling bagus. Itu sudah sangat membanggakan lah, sudah gelar yang bergengsi banget, tidak perlu hadiah lagi rasanya buat Pemerintah Daerah. Nah ini beda sama pemeriksaan BPK atas keuangan dan aset, kan kalau hasilnya WTP itu biasanya Pemerintah Daerah dapat reward, misalnya dikasih dana alokasi khusus. LAKIP ini tidak begitu, kan sifatnya kinerja keseluruhan jadi nilai A itu sudah berarti dapat melaksanakan pemerintah dengan baik, jadi cukup lah. Kalau nilainya jelek juga tidak ada hukuman sih, tapi ya dipandang SKPD daerah itu berarti kinerjanya tidak maksimal, nah walikota bisa ambil kebijakan peilihan jabatan di sini.”

Dapat disimpulkan bahwa tidak ada sistem *reward* bagi LAKIP yang mendapatkan nilai A, sebab mendapatkan pengakuan bergengsi dari pemerintah pusat bahwa kota sudah “Mempunyai Kinerja Terbaik” merupakan kebanggaan yang tidak memerlukan hadiah.

Hal ini berbeda dengan penilaian BPK atas pemeriksaan Keuangan dan Asset. Apabila hasil pemeriksaan BPK atas Keuangan mendapatkan penilaian Wajar Tanpa Pengecualian (WTP), maka daerah akan diberi *reward* misalnya sejumlah

tambahan dana alokasi khusus. LAKIP tidak demikian, evaluasi LAKIP merupakan penilaian atas kinerja keseluruhan sehingga mendapat penilaian baik sudah dirasa sebagai *reward* yang membanggakan bagi pemerintah daerah.

Di pihak lain, *punishment* bagi LAKIP yang mendapatkan nilai rendah juga belum ada. Namun, sesuai dengan tujuan pembuatan LAKIP sebagai alat untuk menilai kinerja instansi pemerintah serta aparaturnya, apabila LAKIP suatu SKPD mendapatkan penilaian buruk, maka Kepala Dinas dari SKPD tersebut dinilai tidak layak atau memberikan performa kinerja yang buruk sehingga Walikota dapat mempertimbangkan untuk mengganti Kepala Dinas yang menjabat.

Informasi di atas menimbulkan asumsi bahwa nilai akuntabilitas yang masih rendah di Indonesia dipengaruhi oleh tidak adanya sistem *reward* dan *punishment* dalam penyusunan LAKIP, sehingga dimungkinkan bahwa pemerintah daerah kurang termotivasi untuk memperbaiki kinerjanya sehingga bisa mendapatkan nilai LAKIP yang baik. Asumsi ini diperkuat dengan informasi yang diperoleh dari situs Kemenpan RB tentang nilai akuntabilitas Kabupaten dan Kota pada tahun 2015, dilihat bahwa hanya satu Kota di Indonesia yang mendapatkan nilai B, yaitu Kota Sukabumi, dan selebihnya Kabupaten dan Kota di Indonesia hanya mendapatkan nilai CC, C dan D. Hal serupa dilihat pada nilai akuntabilitas Provinsi di Indonesia tahun 2015, hanya dua Provinsi yang mendapatkan nilai B, yaitu Jawa Tengah dan Kalimantan Timur, selebihnya hanya mendapatkan nilai CC dan C. Disimpulkan bahwa kebanyakan daerah di Indonesia nilai akuntabilitas kinerja instansi pemerintahannya masih belum begitu baik.

Analisis berlanjut kepada pertanyaan, mengapa nilai LAKIP Dinas TRTB Kota Padang mempunyai perbedaan yang sangat jauh dengan nilai LAKIP Kota Padang itu sendiri, padahal LAKIP SKPD merupakan unsur yang membangun LAKIP Kota tersebut. Hal ini membuat penulis berasumsikan bahwa ada banyak SKPD lainnya yang masih mendapatkan nilai kurang begitu memuaskan.

Pada akhirnya, yang menjadi fokus analisis terakhir yang patut diamati adalah apakah LAKIP yang telah disusun, didistribusikan, dan akhirnya dievaluasi tersebut telah memenuhi tujuannya, yaitu sebagai bahan perbaikan bagi kinerja aparat dan instansi pemerintahan, dan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan dalam pembuatan rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

Pertanyaan tentang keefektifan LAKIP sebagai bahan perbaikan dan pertimbangan dalam penyusunan anggaran pemerintah timbul disebabkan adanya fenomena perbedaan waktu antara keluarnya hasil evaluasi LAKIP dengan batas waktu yang ditentukan dalam menyusun APBD. LAKIP harus disajikan paling lambat pada bulan Maret dan hasil evaluasinya akan diterima pada sekitar bulan Juni atau Juli. Sementara itu, penyusunan rancangan anggaran telah dimulai dari bulan Oktober tahun sebelumnya, dan anggaran telah mulai diterapkan pada bulan Januari. Sehingga pemenuhan tujuan evaluasi LAKIP sebagai bahan perbaikan dalam penyusunan anggaran dirasakan mustahil untuk dilakukan, sebab anggaran telah disahkan jauh sebelum LAKIP itu sendiri dibuat.

Untuk menjawab pertanyaan yang timbul, maka peneliti melakukan wawancara langsung dengan Kepala Dinas TRTB Kota Padang yaitu Bapak Ir. Dian Fakri, Msp. Beliau mengakui bahwa memang LAKIP tidak pernah digunakan sebagai bahan pertimbangan maupun perbaikan dalam penyusunan APBD. Beliau memaparkan:

“Kalau yang saya rasakan, fungsi LAKIP yang nyata saya lihat itu sebagai bahan pertimbangan orang di Inspektorat Kota dalam menilai kinerja Kepala Dinas di Kota Padang ini. Soalnya kan yang mengeluarkan nilai LAKIP kita ini kan Inspektorat Kota, jadi kalau nilai LAKIP SKPDnya jelek ya Kepala Dinasnya dianggap gak bagus lah kinernyanya, sementara itu orang Inspektorat Kota ini adalah anggota Baperjakat, yaitu Badan Pertimbangan Jabatan dan Pangkat. Jadi kalau dia lihat nilai kita jelek, bisa jadi jabatan Kepala Dinasnya disrankan oleh orang Inspektorat Kota ke walikota untuk diganti.”

Di sini jelas tergambar bahwa manfaat LAKIP barulah sebatas bahan pertimbangan untuk menilai kinerja Kepala SKPD, belum sebagai bahan untuk

memperbaiki kinerja SKPD tersebut. Inspektorat Kota Padang, sebagai anggota Badan Pertimbangan Jabatan dan Pangkat (Baperjakat) akan menilai kinerja dari Kepala masing – masing SKPD melalui penilaian dan evaluasi LAKIP SKPD yang dipimpinnya.

4.9 Matriks Penelitian

Dari pembahasan yang telah dijabarkan sebelumnya, maka penelitian ini dapat disimpulkan dalam suatu gambaran matriks penelitian sebagai berikut:

Tabel 4.4 Matriks Penelitian

NO	RUMUSAN MASALAH	PERATURAN YANG BERLAKU		PRAKTIK DINAS TRTB		KESESUAIAN	
		SUMBER	PERATURAN	SUMBER	PRAKTIK	YA	TIDAK
1	Kesesuaian pengusunan LAKIP Dinas TRTB Kota Padang dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.	Permendagri 13/2006, 59/2007, 21/2011, & 54/2010	LAKIP harus selesai paling lambat bulan Maret.	Wawancara dengan Ir. Dian Fakri, Msp (Kepala Dinas TRTB Kota Padang)	LAKIP Dinas TRTB Kota Padang diserahkan kepada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah paling lambat bulan Maret.	√	
		Permendagri 13/2006, 59/2007, 21/2011, & 54/2010	LAKIP digunakan dalam Rencana Kinerja tahun berikutnya harus selesai paling lambat Mei tahun berikutnya.	Wawancara dengan Ir. Dian Fakri, Msp (Kepala Dinas TRTB Kota Padang)	Penetapan Kinerja Dinas TRTB Kota Padang harus diserahkan ke Bagian Organisasi Sekretariat Daerah paling lambat bulan Februari.	√	
		Inpres No.7 Tahun 1999 Bab II No. 7 Poin c	Laporan akuntabilitas kinerja tahunan dari setiap Daerah Tingkat I disampaikan kepada Presiden/wakil Presiden dengan tembusan kepada Menteri Dalam Negeri dan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.	Westi S.H. (Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Kota Padang)	LAKIP Kota dan Provinsi semua dialamatkan kepada Presiden, namun dokumen diserahkan kepada Kemenpan RB. Setelah itu akan membagi jatah pemeriksaan LAKIP ke Kemendagri, BPKP Pusat, dan BPKP Perwakilan. Kota Padang diperiksa oleh Kemenpan RB dan LAKIP SKPD diperiksa oleh Inspektorat Kota Padang.	√	

2	Kesesuaian sistem pendistribusian LAKIP di Dinas TRTB Kota Padang dengan peraturan yang berlaku.	Inpres No.7 Tahun 1999 Bab II No. 7 Poin b	Laporan akuntabilitas kinerja tahunan dari tiap Departemen/Lembaga Pemerintah Non Departemen, masing-masing Menteri/Pemimpin Lembaga Pemerintah Non Departemen menyampaikannya kepada Presiden dan Wakil Presiden dengan tembusan kepada Menteri Negara Koordinator Bidang Pengawasan Pembangunan dan Pendayagunaan Aparatur Negara serta Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.	Wawancara dengan Ir. Dian Fakri, Msp (Kepala Dinas TRTB Kota Padang)	LAKIP Dinas TRTB Kota Padang disampaikan ke pihak pusat dengan tembusan kepada Kemenpan, Kemendagri, BKKP dan Presiden. Kepala Dinas TRTB Kota Padang berujar bahwa Presiden sebagai alamat tembusannya, namun fisik dokumennya tetap diserahkan ke Kemenpan. Lalu hasil evaluasi LAKIP akan dilaporkan kepada Presiden.	✓	
3	Bagaimanakah hasil evaluasi dan penilaian kriteria LAKIP Dinas TRTB Kota Padang?	Wawancara dengan Arfi Aniz, S.H. (Irbn II Inspektorat Kota Padang)	LAKIP SKPD dievaluasi oleh Inspektorat Kota yang kemudian mengeluarkan hasil-hasil evaluasi dengan dilengkapi saran perbaikan. Setelah hasil evaluasi yang dilakukan Inspektorat Kota diterima oleh SKPD, maka SKPD tersebut wajib untuk menindaklanjuti.	Wawancara dengan Ir. Dian Fakri, Msp (Kepala Dinas TRTB Kota Padang)	Laporan Hasil Evaluasi (LHE) diakui tidak diterima oleh Dinas TRTB Kota Padang. Realita yang terjadi di lapangan LHE hanya disampaikan kepada bagian Sekretariat Pemerintah Kota Padang namun tidak diteruskan kepada instansi/SKPD yang bersangkutan.	✓	
				Wawancara dengan Ir. Dian Fakri, Msp (Kepala Dinas TRTB Kota Padang)	Realita yang terjadi tidak ada pemeriksaan tindak lanjut rekomendasi evaluasi LAKIP yang diberikan oleh Inspektorat Kota Padang.	✓	

		Wawancara dengan Arfi Anis, S.H. (Irbas II Inspektorat Kota Padang)	Ada pengawasan tentang tindak lanjut rekomendasi hasil evaluasi LAKIP.	Wawancara dengan Ir. Nurfitri, M.Si. (Mantan Kepala Sub Baguan Umum Dinas TRTB Kota Padang)	LAKIP Dinas TRTB tidak dievaluasi tiap tahun, hanya 2014 dan 2016. Serta realitanya tidak ada pemeriksaan tindak lanjut evaluasi LAKIP yang diberikan oleh Inspektorat Kota Padang.		√
4	Apakah tujuan pembuatan LAKIP telah terpenuhi & apa saja manfaat dari LAKIP tersebut?	Inpres No. 7 Tahun 1999 Bab I No. 2	Tujuan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah untuk mendorong terciptanya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai salah satu prasyarat untuk terciptanya pemerintah yang baik dan terpercaya.	Wawancara dengan Ir. Dian Fakri, Msp (Kepala Dinas TRTB Kota Padang)	LAKIP menjadi bahan pertimbangan untuk menilai kinerja kepala Dinas TRTB Kota Padang.	√	
					LAKIP tidak menjadi bahan pertimbangan untuk memperbaiki kinerja Dinas TRTB Kota Padang.		√
					Lakip tidak menjadi bahan pertimbangan dalam pembuatan rancangan APBD.		√

Sumber: Diolah sendiri

Dari matriks penelitian di atas dapat diketahui bahwa masalah yang dirumuskan oleh peneliti mendapatkan jawaban. Faktanya ada beberapa praktik yang sesuai dengan teori serta peraturan perundang-undangan yang berlaku, ada pula yang tidak sesuai. Jadwal proses perencanaan, penganggaran, dan penyusunan LAKIP di Dinas TRTB Kota Padang telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Proses yang dijalankan sudah efisien dengan tolak ukur waktu, LAKIP kota Padang sudah dilaporkan tepat waktu, dari segi efektivitas, LAKIP juga sudah memenuhi tujuannya sebagai laporan yang diwajibkan oleh Kemenpan RB untuk dilaporkan oleh SKPD di Indonesia.

Untuk pendistribusian LAKIP Dinas TRTB Kota Padang juga diketahui telah sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sementara itu, terkait LAKIP Kota Padang yang disampaikan ke pihak pusat dengan tembusan yang banyak yaitu kepada Kemenpan RB, Mendagri, dan BPKP, juga pelaporan yang disampaikan kepada Presiden. Kepala Dinas berujar bahwa tidak mungkin adanya dokumen LAKIP akan diserahkan kepada Presiden. Telah biasa dalam pelaksanaan birokrasi dan pemerintahan bahwa dokumen penting dialamatkan kepada pihak yang memiliki

pertanggungjawaban tertinggi, yaitu dalam kasus ini adalah Presiden sebagai alamat tembusannya, namun fisik dokumennya tetap diserahkan kepada Kemenpan RB, kemudian hasil evaluasi LAKIP akan dilaporkan kepada Presiden.

Sedangkan untuk hasil evaluasi LAKIP ditemukan fenomena menarik. Berdasarkan wawancara dengan tiga informan yang berbeda ditemukan jawaban yang berbeda antarinstansi. Pihak Inspektorat Kota Padang mengemukakan bahwa LAKIP SKPD dievaluasi oleh Inspektorat Kota Padang yang kemudian mengeluarkan hasil evaluasi dan saran perbaikan di mana SKPD tersebut wajib menindaklanjuti. Inspektorat Kota Padang juga mengutarakan bahwa ada pengawasan tentang tindak lanjut evaluasi LAKIP. Sedangkan pihak Dinas TRTB Kota Padang mengemukakan selama ini tidak menerima Laporan Hasil Evaluasi (LHE) dari Inspektorat Kota Padang. LHE hanya sampai pada Sekretariat Pemerintah Kota Padang namun tidak diteruskan ke SKPD-SKPD Kota Padang. Maka realita yang terjadi adalah tidak ada pemeriksaan tindak lanjut evaluasi LAKIP oleh Inspektorat Kota Padang. Selain itu, pemeriksaan atas tindak lanjut rekomendasi hasil evaluasi LAKIP dinilai tidak relevan untuk dapat dilakukan oleh pihak Inspektorat Kota Padang terhadap SKPD. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan waktu antara jadwal pemeriksaan dengan jadwal diterimanya hasil evaluasi LAKIP tersebut. Inspektorat Kota Padang melakukan pemeriksaan rutin ke SKPD setiap Bulan April, sementara itu hasil evaluasi LAKIP baru dikeluarkan pada bulan Mei atau Juni, sehingga pemeriksaan atas tindak lanjut hasil evaluasi LAKIP mustahil untuk dilakukan pihak Inspektorat Kota Padang. Menurut Dinas TRTB Kota Padang ini mungkin disebabkan oleh berbedanya tim yang mengevaluasi LAKIP dengan tim yang melakukan pemeriksaan rutin ke SKPD, namun tidak diiringi oleh sistem informasi yang terintegrasi dalam internal instansi di Inspektorat Kota Padang.

Mengenai manfaat LAKIP itu sendiri barulah untuk pertimbangan penilaian kinerja Kepala Dinas SKPD. LAKIP nyatanya tidak dijadikan bahan pertimbangan untuk memperbaiki kinerja SKPD maupun menjadi pertimbangan dalam pembuatan

APBD. Hal ini disebabkan adanya fenomena perbedaan waktu antara keluarnya hasil evaluasi LAKIP dengan batas waktu yang ditentukan dalam menyusun APBD. LAKIP harus disajikan paling lambat pada bulan Maret dan hasil evaluasinya akan diterima pada sekitar bulan Juni atau Juli. Sementara itu, penyusunan rancangan anggaran telah dimulai dari bulan Oktober tahun sebelumnya, dan anggaran telah mulai diterapkan pada bulan Januari. Sehingga pemenuhan tujuan evaluasi LAKIP sebagai bahan perbaikan dalam penyusunan anggaran dirasakan mustahil untuk dilakukan, sebab anggaran telah disahkan jauh sebelum LAKIP itu sendiri dibuat.