

Analisis Akuntabilitas Kinerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara

Diza Mahram Apriliani*, Muhammad Rizaldy Wibowo

Ekonomi, Akuntansi, Universitas Muslim Nusantara Al-Washliyah, Medan, Indonesia

Email: ¹*dizamahram83@gmail.com, ²Bowoar922@gmail.com

Abstrak—Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui permasalahan yang terjadi dalam akuntabilitas kinerja pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara dan solusi atas permasalahan yang terjadi. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus dengan menggunakan data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu melalui wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat masalah pada komponen pelaporan kinerja dan capaian kinerja, serta pengaksesan data SAKIP yaitu masih terdapat unsur-unsur yang belum terpenuhi dalam format penyusunan laporan kinerja yang berdasarkan PermenPAN RB no 53 tahun 2014, belum adanya pemantauan atas *outcome* sebagai tindak lanjut dari pencapaian target kinerja (*output*), serta pengaksesan data SAKIP masih belum dapat diakses publik karena belum terpublishnya dokumen sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (SAKIP) dalam website resmi Kanwil Badan Pertanahan Nasional provinsi Sumatera Utara.

Kata Kunci: Akuntabilitas Kinerja; Sistem; Akuntabilitas; Kinerja; Instansi Pemerintahan.

Abstract—This research aims to find out the problems that occur in performance accountability at the Regional Office of the National Land Agency of North Sumatra Province as well as solutions to the problems that occur. The research method used in this research is qualitative with a case study approach using primary data and secondary data. The data collection techniques used are through interviews and documentation. The results showed that there are problems in the performance reporting and performance achievement components, namely there are still elements that have not been met in the format of preparing performance reports based on PermenPAN RB no. 53 of 2014, there is no monitoring of outcomes as a follow-up to the achievement of performance targets (*output*). As well as the access of SAKIP data is still not transparency because there has been no publication of documents on the performance accountability system of government agencies (SAKIP) in the official website of the National Land Agency of North Sumatra province.

Keywords: Performance Accountability; System; Accountability; Performance; Government Agency.

1. PENDAHULUAN

Seiring dengan tuntutan reformasi yang bergulir sejak tahun 1998, pemerintah mulai memahami arti pentingnya kualitas pelayanan birokrasi pemerintah kepada masyarakat. Dimana sistem pemerintahan pada orde baru yang sentralistik dianggap tidak baik dan tidak sesuai lagi, tingginya penyalahgunaan kewenangan dalam bentuk korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN), tidak efisiensinya organisasi pemerintahan di pusat dan daerah, rendahnya kualitas pelayanan publik, mengekang demokrasi dan aspirasi daerah dan dampaknya menimbulkan kesengsaraan banyak rakyat. Semangat reformasi dalam mewujudkan sebuah sistem pemerintahan yang baik (*good governance*), dan pemerintahan yang bersih (*clean government*) dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) tertuang dalam Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Nomor XI/MPR/1998, hal ini dalam rangka mewujudkan praktik penyelenggaraan pemerintahan yang akuntabel dan baik (Afriyeni & Asmeri, 2019).

Dalam reformasi politik, salah satu prinsip dasar yang diterapkan adalah akuntabilitas. Akuntabilitas merupakan sebuah konsep yang memfokuskan pada kapasitas organisasi sektor publik untuk memberikan jawaban terhadap pihak-pihak yang berkaitan dengan organisasi tersebut. Dalam penegasan yang lebih spesifik, akuntabilitas merupakan kewajiban organisasi publik dalam menjalankan fungsi pemerintahan.

Penegakan akuntabilitas kinerja di Indonesia pertama kali ditandai dengan diterbitkannya instruksi presiden republik Indonesia nomor 7 tahun 1999, Peraturan tersebut selanjutnya disempurnakan dengan adanya Peraturan Pemerintah No 8 tahun 2006. Peraturan tersebut menjelaskan mengenai pelaporan keuangan dan kinerja instansi. Dalam rangka menjamin akuntabilitas kinerja instansi pemerintah telah dikembangkan sistem pertanggungjawaban yang jelas, tepat, teratur dan efektif yang dikenal dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Dimana SAKIP di Indonesia telah diatur dalam Peraturan Presiden No 29 tahun 2014 dan PermenPAN dan RB No 12 tahun 2015. Kedua peraturan tersebut mengatur perihal pedoman dalam melaksanakan evaluasi atas implementasi SAKIP yang dilaksanakan oleh pemerintah. Pelaksanaan SAKIP disajikan dalam bentuk Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP).

Saat ini organisasi publik didorong untuk memperkenalkan reformasi birokrasi yang baru, yaitu *New Publik Management* (NPM). Reformasi ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja organisasi yang didasarkan pada pengukuran berbasis keluaran (*output*) dan hasil (*outcome*). Dengan adanya NPM, diharapkan kinerja pemerintah akan lebih transparan, akuntabel, dan lebih bermanfaat bagi masyarakat (Ahyyaruddin & Akbar, 2018).

Pelaksanaan evaluasi SAKIP berdasarkan PermenPAN dan RB No 12 tahun 2015, untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan akuntabilitas kinerja dan untuk mendorong peningkatan kinerja, maka perlu dilakukannya evaluasi terhadap akuntabilitas kinerja. Setiap pimpinan instansi pemerintah perlu untuk melakukan evaluasi atas implementasi SAKIP di lingkungannya setiap tahun. Evaluasi ini berdasarkan penilaian dari perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi internal, dan pencapaian kinerja instansi pemerintah.

Dalam pelaksanaan penelitian, penulis merujuk beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Penelitian oleh Muhammad Ahyaruddin dan Rusdi Akbar (2018) meneliti tentang akuntabilitas dan kinerja instansi pemerintah dalam perspektif teori institusional. Teknik analisis yang digunakan yaitu metode survei. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada 3 bentuk kelembagaan (koersif, isomorfisme mimetik, dan normatif) dan ada dalam sistem pengukuran kinerja dan akuntabilitas publik. Hasil ini juga menunjukkan temuan bahwa informasi kinerja yang dilaporkan dalam LAKIP hanya formalitas.

Penelitian selanjutnya oleh Afriyeni dan Rina Asmeri (2019) meneliti tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Pada Pemerintahan Kota Padang Tahun 2014. Metode analisis yang digunakan yaitu menggunakan uji tanda, uji wilcoxon dan uji koefisien korelasi spearman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Kota Padang Tahun 2014 telah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 53 Tahun 2014. Sedangkan kinerja instansi pemerintah Kota Padang Tahun 2014 belum mencapai target yang telah ditetapkan.

Penelitian selanjutnya oleh Raharja, Baga, dan Falatehan (2018) meneliti tentang Strategi Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kota Bogor. Metode analisis yang digunakan yaitu *Importance Performance Analysis*, dan *Analytical Hierarchy Process*. Hasil analisis menunjukkan terdapat 7 atribut yang menjadi kelemahan penerapan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, diantaranya keselarasan antar dokumen perencanaan, perencanaan kinerja berorientasi hasil, keterkaitan program/kegiatan dengan renstra, penyusunan indikator kinerja individu, Penjabaran perjanjian kinerja, pengukuran kinerja berjenjang, dan pemanfaatan pengukuran kinerja. Strategi untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja Pemerintah Kota Bogor adalah penguatan komitmen, penerapan anggaran berbasis kinerja, pembinaan SAKIP, serta peningkatan kualitas APIP.

Penelitian Selanjutnya oleh Ruscitasari (2019) meneliti tentang Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah. Metode analisis yang digunakan adalah termasuk cetak biru model kinerja yang digunakan untuk menganalisis keakuratan indikator yang telah analisis yang disiapkan dan tematik untuk data hasil wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja dari perencanaan hingga pencapaian kinerja di kantor PUP-ESDM, Daerah Istimewa Yogyakarta belum sepenuhnya berdemonstrasi kesesuaian informasi. Selain itu, indikator kinerja dinas PUP-ESDM DIY pada tahun 2016 mereka masih berorientasi pada penyedia jasa.

Penelitian selanjutnya oleh Ristyana (2017) meneliti tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Ponorogo. Metode analisis yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan/verifikasi. Hasil Penelitian menunjukkan masih banyak SKPD yang belum memahami konsep akuntabilitas kinerja. Belum adanya sanksi yang tegas bagi SKPD yang tidak tepat waktu atau telat melaporkan LAKIP-nya dan belum adanya pemantauan atas *outcome* sebagai tindak lanjut dari tercapainya target kinerja.

Dari penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan tersebut, maka peneliti melakukan penelitian tentang akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitian di kantor wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara. Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara merupakan lembaga yang mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan dibidang agraria/ pertanahan dan tata ruang di lingkungan provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan hasil penilaian akuntabilitas kinerja Kanwil BPN provinsi Sumatera Utara oleh selama tahun 2018-2020 memperoleh predikat "BB" sesuai yang diamanatkan PERMEN PAN RB no. 12 tahun 2015 tentang pedoman evaluasi atas implementasi SAKIP. Penerapan SAKIP yang dievaluasi masih belum mencapai penilaian memuaskan apalagi sangat memuaskan. Karena pada penilaian tersebut masih terdapat kekurangan dalam penerapan sistem perencanaan, implementasi, pengukuran, pelaporan, evaluasi serta capaian kinerja.

Dari hasil evaluasi tersebut dapat disimpulkan masih terdapat kekurangan pada akuntabilitas kinerja pada kelima komponen penilaian. Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai tentang "Analisis Akuntabilitas Kinerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara." Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui permasalahan yang terjadi dalam akuntabilitas kinerja instansi pemerintah pada Badan Pertanahan Nasional provinsi Sumatera Utara tahun 2018-2020 beserta solusinya.

2. KERANGKA TEORI

2.1 New Publik Manajemen

New publik manajemen atau disingkat NPM merupakan suatu paradigma manajemen sektor publik, NPM muncul dilatar belakang oleh dimana organisasi sektor publik telah gagal mencapai tujuannya secara efektif dan efisien sehingga perlu diubah menuju orientasi yang lebih memusatkan perhatian pada pencapaian hasil kinerja dan akuntabilitas, adanya dorongan yang kuat untuk mengganti tipe klasik yang kaku menuju kondisi organisasi publik, kepegawaian, dan pekerjaan ke arah yang fleksibel, perlunya menetapkan tujuan organisasi dan pribadi secara lebih jelas dan ditetapkannya tolak ukur keberhasilan kinerja melalui indikator kerja (Rahmidayanti, 2019).

NPM bertujuan untuk meningkatkan tercapainya tujuan sektor publik (lebih efektif dan efisien), pegawainya lebih berkeahlian dan lebih mampu mempertanggungjawabkan kinerjanya. Konsep NPM pada dasarnya mengandung tujuh aspek utama, yaitu: 1). Manajemen profesional, 2). Adanya standar kinerja dan ukuran kinerja, 3). Penekanan yang lebih besar terhadap pengendalian *output* dan *outcome*, 4). Pemecahan unit-unit kerja di sektor publik, 5). Menciptakan persaingan di sektor publik, 6). Pengadopsian gaya manajemen di sektor bisnis ke dalam sektor publik, 7). Penekanan pada disiplin dan penghematan yang lebih besar dalam menggunakan sumber daya. Paradigma ini diharapkan dapat

mengurangi peran pemerintah, membuka peran swasta, sehingga pemerintah lebih berfokus pada kepentingan publik dalam skala yang lebih luas. NPM menawarkan suatu cara baru dalam mengelola organisasi sektor publik dengan membawa fungsi-fungsi manajemen sektor swasta ke dalam sektor publik.

2.2 Sistem Pengendalian Manajemen

Pengendalian manajemen adalah proses dimana manajer mempengaruhi anggotanya untuk melaksanakan strategi organisasi. Pengendalian mengukur pelaksanaan kerja atau prestasi dengan membandingkan rencana dan tujuan. Dalam suatu organisasi setiap orang memiliki tujuan personal menyikapi hal tersebut perlu adanya suatu “jembatan” yang mampu mengantarkan organisasi mencapai tujuannya, yaitu tercapainya keselarasan antara individual dengan tujuan organisasi/ *goal congruence*. Faktor-faktor yang mempengaruhi *goal congruence*/ tersebut dapat dikategorikan dalam dua kelompok, yaitu faktor pengendalian formal dan faktor pengendalian informal. Faktor pengendalian formal seperti halnya SPM, aturan, dan *reward and punishment system*, sedangkan faktor pengendalian informal misalnya etos kerja, loyalitas, kultur dan gaya manajemen. Meskipun perencanaan dilakukan terlebih dahulu, tetapi tidak akan berhasil dengan sendirinya, tanpa bantuan dari pengendalian manajemen. Terdapat dua bagian sistem pengendalian, yaitu proses pengendalian manajemen dan struktur pengendalian manajemen. Proses pengendalian manajemen merupakan tahap-tahap yang harus dilalui untuk mewujudkan tujuan organisasi yang hendak dicapai. Proses pengendalian manajemen terdiri atas beberapa tahap, yaitu: 1). Perumusan strategi, 2). Pembuatan program, 3). Penganggaran, 4). Implementasi, 5). Pelaporan kinerja, 6). Evaluasi kinerja, dan 7). Umpan balik, sedangkan struktur pengendalian manajemen terdiri atas tiga elemen, yaitu: 1). Pusat pertanggungjawaban, 2). Kompensasi, 3). Jejaring informasi (Halim & Kusufi, 2018).

2.3 Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban oleh seorang yang melakukan aktivitas pengelolaan (*steward*) kepada pemberi tanggung jawab dengan adanya kewajiban melaporkan. Pertanggungjawaban publik terdiri dari dua macam, yaitu: (1) akuntabilitas vertikal, dan (2) akuntabilitas horisontal. Pertanggungjawaban vertikal adalah pertanggungjawaban atas pengelolaan dana kepada otoritas yang lebih tinggi, pertanggungjawaban pemerintah daerah kepada pemerintah pusat. Pertanggungjawaban horisontal adalah pertanggungjawaban kepada masyarakat luas (Mardiasmo, 2018).

Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah (departemen, lembaga pemerintah non departemen, dan instansi pemerintah lainnya baik pusat maupun daerah) untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan misi organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan melalui sistem pertanggungjawaban secara periodik. Perwujudan pertanggungjawaban ini kemudian disusun dan disampaikan dalam bentuk laporan yang disebut Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). LAKIP harus menyajikan data dan informasi relevan bagi pembuat keputusan agar dapat mengintegrasikan keberhasilan dan kegagalan secara lebih luas dan mendalam (Rusdiana & Nasihudin, 2018).

2.4 Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Berdasarkan PERPRES Nomor 29 Tahun 2014, Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah atau yang disebut SAKIP adalah rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. SAKIP adalah instrumen yang digunakan instansi pemerintah dalam memenuhi kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi, terdiri dari berbagai komponen yang merupakan satu kesatuan, yaitu perencanaan strategis, perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, dan pelaporan kinerja.

2.5 Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Menurut Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 53 Tahun 2014, Laporan kinerja merupakan bentuk akuntabilitas dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dipercayakan kepada setiap instansi pemerintah atas penggunaan anggaran. Hal terpenting yang diperlukan dalam penyusunan laporan kinerja adalah pengukuran kinerja dan evaluasi serta pengungkapan (*disclosure*) secara memadai hasil analisis terhadap pengukuran kinerja. Tujuan pelaporan kinerja yaitu : 1). Memberikan informasi kinerja yang terukur kepada pemberi mandat atas kinerja yang telah dan seharusnya dicapai, 2). Sebagai upaya perbaikan berkesinambungan bagi instansi pemerintah untuk meningkatkan kinerja. Format laporan akuntabilitas, pada dasarnya laporan kinerja disusun oleh setiap tingkatan unit kerja dan satuan kerja yang menyusun perjanjian kinerja dan menyajikan informasi tentang: 1). Uraian singkat organisasi, 2). Rencana dan target kinerja yang ditetapkan, 3). Pengukuran kinerja, 4). Evaluasi dan analisis kinerja untuk tiap sasaran strategis atau hasil program/kegiatan dan kondisi terakhir yang seharusnya terwujud. Analisis ini juga mencakup atas efisiensi penggunaan sumber daya.

2.6 Evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Berdasarkan Permen PAN RB No. 12 Tahun 2015, Evaluasi atas implementasi SAKIP adalah aktivitas analisis yang sistematis, pemberian nilai, atribut, apresiasi, dan pengenalan permasalahan, serta pemberian solusi atas masalah yang ditemukan untuk tujuan peningkatan akuntabilitas dan kinerja instansi/unit kerja pemerintah. Komponen penilaian

implementasi SAKIP terdiri dari Komponen Perencanaan kinerja (bobot 30%), komponen Pengukuran Kinerja (bobot 25%), komponen Pelaporan Kinerja (bobot 15%), komponen Evaluasi Kinerja (bobot 10%), dan komponen Capaian Kinerja (bobot 20%).

3. METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus yaitu metode yang dilakukan secara intensif terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu (Fitrah & Luthfiyah, 2017). Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian ini adalah pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara. Dan objek penelitiannya yaitu Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Teknik pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada tiga informan yaitu Kepala Sub bag perencanaan, evaluasi, dan pelaporan, Bagian perencanaan dan kerjasama, dan Bagian pengelolaan barang/jasa muda. Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah Renstra (rencana strategis), PK (perjanjian kinerja), LKj (laporan kinerja), serta dokumen lainnya.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumen SAKIP maka pembahasan penelitian ini dibagi menjadi 5 komponen, yaitu: perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi kinerja, dan capaian kinerja. Lalu, dari hasil penelitian tersebut akan dihubungkan dengan peraturan yang berlaku saat ini maupun dengan konsep-konsep yang berkaitan dengan akuntabilitas kinerja.

4.1 Perencanaan Kinerja

Perencanaan kinerja merupakan titik awal dari suatu siklus sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Dalam perencanaan kinerja didesain kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Dasar untuk melakukan perencanaan kinerja adalah perencanaan strategis organisasi yang menetapkan tujuan utama suatu organisasi. Proses dalam pembuatan perencanaan melalui proses yang panjang, dan diikuti proses perencanaan kinerja tahunan dan perjanjian kinerja. Perencanaan kinerja di BPN provinsi Sumatera Utara menyesuaikan dengan indikator kinerja dalam dokumen Renstra Kementerian Agraria Dan Tata Ruang/BPN pusat, rencana kementerian dan juga anggaran yang ada. Untuk kinerja tahun 2018-2020 harus menyesuaikan dengan Renstra tahun 2016-2019 dan Renstra tahun 2020-2024 yang didalamnya sudah termuat indikator kinerja untuk permasing-masing satker (satuan kinerja). Hal itu sesuai dengan teori proses pengendalian manajemen. Dimana proses perumusan strategi lewat renstra dari pusat yaitu kementerian lembaga, lalu *breakdown* ke provinsi/ kantor wilayah, lalu dari kantor wilayah ke kantah (kantor pertanahan) perencanaan ini untuk jangka 5 tahun, lalu dijabarkan pertahunnya pada rencana kinerja untuk pembuatan program lalu yang disesuaikan dengan anggaran yang ada pada tahun anggaran yang berlaku, pengimplikasian kinerja lalu dilaporkan dalam bentuk LKj.

Proses perencanaan kinerja berlangsung panjang dan terdapat kendala pada koordinasi dalam menentukan target, namun kendala tersebut tidak mempengaruhi keterlambatan penyusunan perencanaan. Namun, secara keseluruhan perencanaan kinerja sudah baik.

Untuk tahun 2018-2020 pelaksanaan sudah sesuai dengan Renstra dan sudah mencerminkan visi misi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional terdapat hambatan, namun tidak signifikan sehingga pelaksanaan kinerja berjalan lancar dan hasil (*output*) atas kegiatan/program yang telah dilaksanakan sudah maksimal. Hambatan dapat diatasi dengan fokusnya SDM pada bidang tertentu atau tidak memiliki pekerjaan merangkap.

Dalam pengaksesan data SAKIP yang termuat dalam website resmi, masih terkendala sehingga publik belum dapat mengakses dokumen SAKIP. Hal tersebut belum sesuai dengan teori mardiasmo mengenai hal pertanggungjawaban publik yang terbagi 2 yaitu: pertanggungjawaban secara pusat dan masyarakat luas. Dimana proses penyampaian dokumen SAKIP pada Kanwil BPN provinsi Sumatera Utara hanya kepada pusat, belum kepada masyarakat luas. Solusinya adalah pengajuan ke kementerian untuk diaktifkan kembali website resmi kanwil BPN. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian (Putri Lestari Permata Kasih, 2020) yang menyatakan bahwa bentuk upaya pemerintah untuk bersikap terbuka dan menyediakan semua informasi yang secara legal dapat diakses oleh masyarakat luas, dan mudah dipahami semua informasi terkait informasi akuntabilitas kinerja instansi.

4.2 Pengukuran Kinerja

Sistem pengukuran kinerja adalah suatu sistem yang membantu manajer publik menilai capaian suatu strategi melalui tolak ukur kinerja yang ditetapkan. Pengukuran kinerja merupakan dasar untuk menilai tingkat ketercapaian (keberhasilan/kegagalan) kinerja yang diperjanjikan, yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi unit kerja. Pengukuran kinerja di BPN provinsi Sumatera Utara telah sesuai dengan PERMENPAN RB no. 29 tahun 2014, pengukuran kinerja dilihat dari capaian kinerja baik pertahunnya dengan target yang termuat dalam perjanjian kinerja maupun per lima tahun sesuai dengan targetan jangka panjang dalam dokumen Renstra. Pelaksanaan kinerja di lingkungan BPN telah berjalan sesuai dengan target yang ditentukan, pengukuran kinerja juga dilihat dari kinerja fisik (*non financial*) dan keuangan (*financial*) dan juga berdasarkan efektif dan efisien dalam penggunaan anggaran. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian (Ristyana, 2017) yang menyatakan bahwa Efisiensi dan efektivitas tersebut digunakan sebagai dasar

dalam melakukan penilaian kinerja, setiap aktivitas harus dilakukan pengukuran kinerja untuk mengetahui tingkat efisiensi dan efektivitasnya. Kinerja diukur secara *cashcading* atau berjenjang, dimulai dari staff, manajerial, sampai tingkatan tertinggi.

Proses pengukuran dengan mengumpulkan data informasi kinerja, pengumpulan data dilakukan secara berkala mingguan, bulanan. Proses pengukuran kinerja telah memanfaatkan teknologi informasi yaitu aplikasi SKMPP, SAKTI dan DJA. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian (Ruscitasari, 2019) yang menyatakan bahwa Sistem informasi salah satu faktor pendukung yang dapat membantu proses implementasi Sistem pengukuran kinerja dan dengan adanya sistem tersebut, data kinerja dapat dikumpulkan secara terstruktur.

Dalam pelaksanaan sistem pengukuran kinerja dalam teorinya dapat dijadikan sebagai alat pengendalian, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward and punishment system*. Sistem *reward* dan *punishment* sudah berjalan di lingkungan kantah BPN. *Reward* yang dilakukan di setiap tahunnya, dalam bentuk penghargaan bagi kantah (kantor pertanahan) yang telah mencapai target kinerja baik *financial* maupun *non financial*. Dan berlakunya *punishment* yang berupa teguran.

4.3 Pelaporan Kinerja

Pertanggungjawaban atas capaian tujuan dan sasaran terangkum didalam pelaporan kinerja. Pelaporan kinerja bersifat penting karena sebagai bentuk pertanggungjawaban instansi karena telah memakai uang Negara dan untuk mempertanggungjawabkan bagaimana hasil kinerjanya selama satu periode dalam mencapai tujuan organisasi. Bentuk dari pelaporan kinerja tersebut adalah dibuatnya Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. (LAKIP)/Laporan Kinerja (LKj) tersebut berisi tentang capaian kinerja yang disusun berdasarkan rencana kerja dan diatur dalam PERMENPAN RB no. 53 tahun 2014.

Dokumen Laporan Kinerja (LKj) Kanwil BPN Provinsi Sumatera Utara telah disusun dan telah disampaikan tepat waktu setiap bulan Januari. LKj pada Kanwil BPN Provinsi Sumatera Utara telah menyajikan informasi pencapaian target jangka menengah, LKj juga menyajikan informasi mengenai kinerja yang telah diperjanjikan. Laporan Kinerja tahun 2018, 2019, dan 2020 telah menyajikan perbandingan data kinerja yang memadai antara realisasi tahun ini dengan realisasi tahun sebelumnya, menyajikan perbandingan dengan standar nasional, namun tidak menyajikan informasi analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan dan analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian pernyataan kinerja. Solusi yang dilakukan dengan melihat buku panduan yang berdasarkan PERMEN PAN RB no. 53 tahun 2014 dalam pembuatan LKj.

4.4 Evaluasi Kinerja

Setelah tahap pelaporan kinerja, maka berikutnya tahap evaluasi kinerja. Evaluasi sama halnya dengan penilaian pelaksanaan kinerja. Evaluasi dilakukan oleh Kemenpan Rb dan pimpinan. Kemenpan Rb mengevaluasi dalam hal kinerja sedangkan pimpinan mengevaluasi program. Hal ini telah sesuai dengan teori sistem pengendalian manajemen, evaluasi kinerja dilakukan dengan dua cara, yaitu melakukan evaluasi kinerja organisasi dan evaluasi program. Dampak dari evaluasi SAKIP ada perubahan ke arah yang lebih baik. Terjadi peningkatan disetiap tahunnya.

Penilaian SAKIP Kanwil BPN provinsi Sumatera Utara memperoleh nilai 72,20% pada tahun 2018, memperoleh nilai 76,03% pada tahun 2019, dan memperoleh nilai 79,10% pada tahun 2020. Pada tahun 2018-2020 terjadi kenaikan nilai hasil evaluasi.

Evaluasi yang dilakukan pada lingkungan BPN telah diterapkan secara berkala per triwulan lalu dihimpun datanya pertahunnya. Informasi mengenai perbaikan juga diberikan ke SDM yang bersangkutan melalui kantah lalu ke bidangnya masing-masing. Pengumpulan data evaluasi kita kirim melalui grup wa jadi nanti tiap bidang dan kantah mengirim evaluasinya, nanti laporan evaluasi di kirim ke pusat lalu ke Men PAN RB. Dalam evaluasinya, Kanwil BPN Provinsi Sumatera Utara dinilai telah cukup baik dalam menjalankan akuntabilitas kinerja. Hal tersebut dibuktikan dengan perolehan peringkat “BB” dengan jumlah nilai yang meningkat dari tahun sebelumnya, namun masih terdapat beberapa perbaikan dalam melakukan akuntabilitas kinerjanya mulai dari perencanaan kinerja sampai dengan capaian kinerja.

4.5 Capaian Kinerja

Capaian kinerja merupakan komponen terakhir dalam penilaian SAKIP. Setelah mengetahui bagaimana hasil capaian kinerja instansi pemerintah maka dilakukan dengan memberikan saran untuk melakukan tindak lanjut atas prestasi yang dicapai. Capaian kinerja ini memiliki bobot penilaian yang cukup besar dibandingkan dengan pelaporan kinerja dan evaluasi internal. Penilaian kinerja lebih ditekankan pada capaiannya daripada pelaporan dan evaluasinya. Bukan sekedar mengukur seberapa besar *output* yang terealisasi, tetapi juga mengukur seberapa besar *outcome* yang dicapai dari terlaksananya kegiatan yang menghasilkan *output* tersebut. Dalam teori *New Public Management* (NPM) dinyatakan bahwa pengendalian *output* dan *outcome* harus menjadi fokus perhatian utama organisasi.

Capaian kinerja sasaran Kantor Wilayah BPN provinsi Sumatera Utara tahun 2018-2020 meningkat setiap tahunnya namun target kinerja belum seluruhnya dapat tercapai 100%. Pada pemantauan *outcome* untuk tahun 2018-2020 masih belum terpantau dengan baik, pencapaian kinerja masih berdasarkan *output* dan *outcome* berlaku tidak pada keseluruhan aspek kinerja karena hanya beberapa targetan yang berkaitan dengan *outcome*. Sehingga *outcome* juga belum sepenuhnya terpantau.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian yang telah dikemukakan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kantor Wilayah BPN provinsi Sumatera Utara telah melaksanakan akuntabilitas kinerja dengan baik, mulai dari perencanaan, pengukuran, pelaporan, evaluasi dan capaian kinerja. Namun terdapat permasalahan yaitu pada pengaksesan data SAKIP, komponen pelaporan kinerja dan komponen capaian kinerja. Pada pengaksesan data sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah masih belum dapat diakses publik karena belum terpublisnya dokumen sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (SAKIP) dalam website resmi kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara. Pada komponen pelaporan kinerja masih terdapat unsur-unsur yang belum terpenuhi pada format penyusunan LKj yang berdasarkan Permen PAN RB No. 53 tahun 2014 dan pada komponen capaian kinerja, belum adanya pemantauan atas *outcome* sebagai tindak lanjut dari pencapaian target kinerja (*output*).

DAFTAR PUSTAKA

- Afriyeni, & Asmeri, R. (2019). Analisis Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Pada Pemerintahan Kota Padang Tahun 2014. *Jurnal Pengembangan Ilmu Akuntansi Dan Keuangan*, 1, 37–44. <https://ejurnal-unespadang.ac.id/index.php/PJ/article/view/46>
- Ahyaruddin, M., & Akbar, R. (2018). Indonesian Local Government's Accountability and Performance : The Isomorphism Institutional Perspective. *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 1–11. <https://doi.org/10.18196/jai.190187>
- Dokumen LKj Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara Tahun 2018.
- Dokumen LKj Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019.
- Dokumen LKj Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara Tahun 2020.
- Dokumen Rencana Strategik Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Tahun 2015-2019.
- Dokumen Rencana Strategik Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Tahun 2020-2024.
- Fitrah, M., & Luthfiah. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif Tindakan Kelas dan Studi kasus*. CV. Jejak.
- Halim, A., & Kusufi, S. (2018). *Teori, Konsep, dan Aplikasi Akuntansi Sektor Publik*. Salemba Empat.
- Laporan Evaluasi Atas Implementasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2020.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. ANDI.
- Peraturan Presiden (PERPRES) No. 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2015 Tentang Pedoman Evaluasi Atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 Tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.
- Putri Lestari Permata Kasih, et all. (2020). *Analisis Praktek Tata Kelola (Good Governance) Pemerintahan Yang Baik Melalui Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Pada Pemerintah Kabupaten Sleman*. 2(4), 385–397.
- Rahmidayanti, S. (2019). *New Publik Manajemen*. Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi. https://www.academia.edu/41473583/MAKALAH_NEW_PUBLIK_MANAJEMEN_Diajukan_untuk_memenuhi_Tugas_Mata_Kuliah_Governansi_Digital
- Ristyana, R. (2017). *Analisis Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Pada Pemerintahan Kabupaten Ponorogo*. 5, 1–17.
- Ruscitasari, Z. (2019). Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah. *Akmenika: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 13(2). <https://doi.org/10.31316/akmenika.v16i2.378>
- Rusdiana, & Nasihudin. (2018). *Akuntabilitas Kinerja dan Pelaporan Penelitian*. Pusat penelitian dan Penerbitan UIN SGD.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.