

**ANALISIS PENYELENGGARAAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA
TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA PADA KANWIL
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM DI DAERAH ISTIMEWA
YOGYAKARTA**

SKRIPSI



Oleh:

Nama : Ghea Octo Samara

No. Mahasiswa : 10312164

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2016**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 31 Oktober 2016

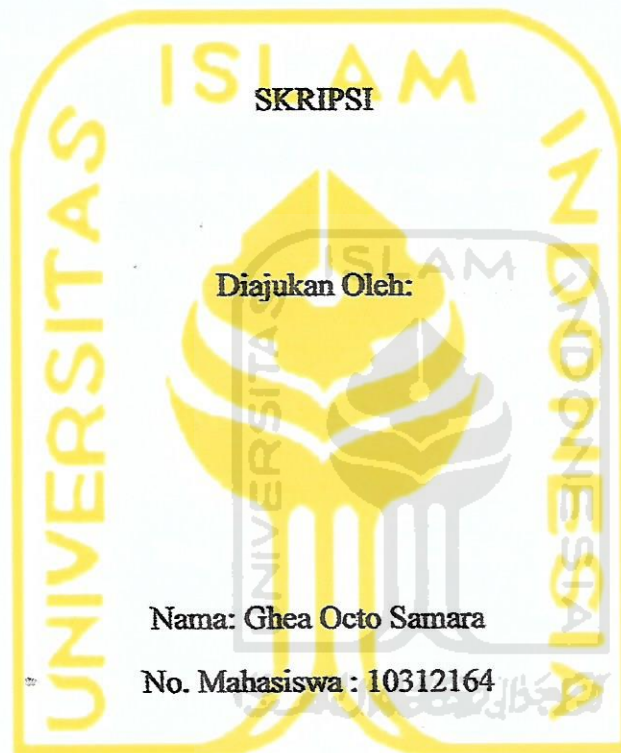


Penulis,


(Ghea Octo Samara)

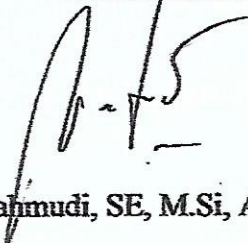
HALAMAN PENGESAHAN

**ANALISIS PENYELENGGARAAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA
TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA PADA KANWIL
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM DI DAERAH ISTIMEWA
YOGYAKARTA**



البعثة الإسلامية
للدراسات والبحوث

Telah disetujui dan disahkan oleh Dosen Pembimbing,
Pada Tanggal 1 November 2016
Dosen Pembimbing



Mahmudi, SE, M.Si, A, CA, CMA

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**ANALISIS PENYELENGGARAAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP
AKUNTABILITAS KINERJA PADA KANWIL KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : **GHEA OCTO SAMARA**

Nomor Mahasiswa : **10312164**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Rabu, tanggal: 14 Desember 2016

Penguji/ Pembimbing Skripsi : **Mahmudi, SE., M.Si, Ak, CMA.**

Penguji : **Neni Meidawati, Dra., M.Si., Ak, CA.**



.....
.....

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

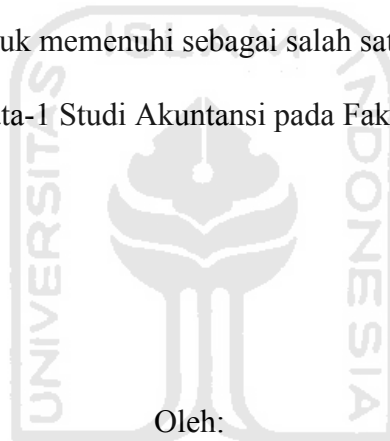


Dr. Agus Harjito, M.Si.

**ANALISIS PENYELENGGARAAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA
TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA PADA KANWIL
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM DI DAERAH ISTIMEWA
YOGYAKARTA**

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk mencapai
derajat Sarjana Strata-1 Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi UII



Oleh:

Nama : Ghea Octo Samara

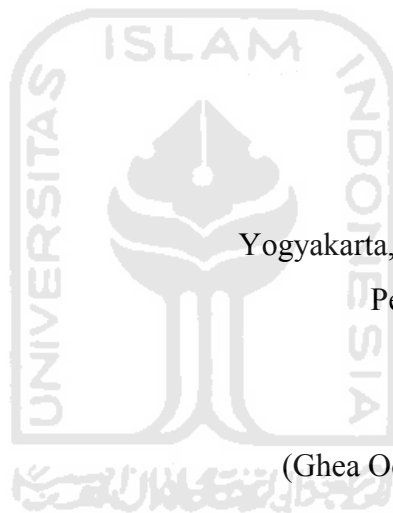
No.Mahasiswa : 10312164

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2016

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”



Yogyakarta, 31 Oktober 2016

Penulis,

(Ghea Octo Samara)

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI BERJUDUL

**NALISIS PENYELENGGARAAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA
TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA PADA KANWIL
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM DI DAERAH ISTIMEWA
YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : Ghea Octo Samara

Nomor Mahasiswa : 10312164

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**
Pada tanggal : 14 Desember 2016

Pembimbing Skripsi/Penguji : Mahmudi, SE, M.Si, A, CA, CMA

Penguji : Neni Meidawati, Dra. M.Si., Ak



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

Dr. D. Agus Harjito, M.Si

HALAMAN PENGESAHAN

**ANALISIS PENYELENGGARAAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA
TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA PADA KANWIL
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM DI DAERAH ISTIMEWA
YOGYAKARTA**

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

Nama: Ghea Octo Samara

No. Mahasiswa : 10312164



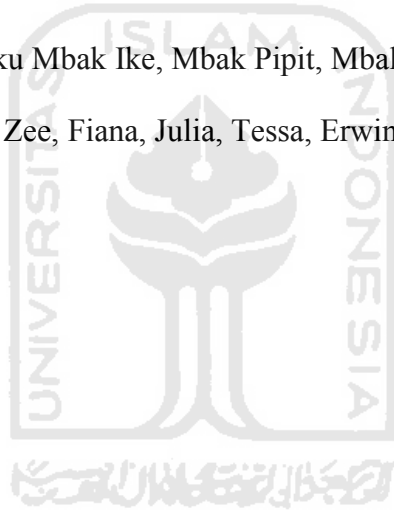
Telah disetujui dan disahkan oleh Dosen Pembimbing,
Pada Tanggal 1 November 2016
Dosen Pembimbing

Mahmudi, SE, M.Si, A, CA, CMA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji dan syukur kepada ALLAH SWT atas segala karunia-Nya. Kupersembahkan karyaku ini untuk :

- Mama dan papa yang selama ini selalu memberikan dukungan dan kasih sayangnya.
- Kakak-kakakku tersayang Uda Uyung, Uda Dede, Uda Enggar, dan Uda Iko.
- Pria yang selalu mendukung dan mendampingi dengan penuh rasa sayang Muhammad Reza Muzadhin.
- Kakak- kakak iparku Mbak Ike, Mbak Pipit, Mbak Ulil, dan Mbak Dewi.
- Sahabat-sahabatku Zee, Fiana, Julia, Tessa, Erwin, Nchu, dan Windi.



HALAMAN MOTTO

“Sesungguhnya bersama kesukaran itu pasti ada kemudahan.”

(Asy-syarh : 6)

*“Semakin banyak pengetahuan seseorang semakin tinggi
pengharganya akan ilmu pengetahuan. Orang yang sukses
membiarkan pekerjaannya dilakukan oleh ahli-ahli paling baik yang
mereka bisa dapatkan.”*

*“Harga kebaikan manusia adalah diukur menurut apa yang telah
dilaksanakan/diperbuatnya.”*

(Ali Bin Abi Thalib)

*“Tiada Keyakinanlah yang membuat orang takut menghadapi
tantangan; dan saya percaya pada diri saya sendiri.”*

(Muhammad Ali)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penyelenggaraan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta. Bertempat di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta, penelitian dilakukan dengan metode kualitatif yang bertujuan untuk mengetahui penyelenggaraan anggaran yang berbasis kinerja, tingkat akuntabilitas kinerja, peran anggaran yang berbasis kinerja dalam pencapaian akuntabilitas kinerja, serta kendala dan hambatan dalam penyelenggaraan anggaran yang berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta. Wawancara dilakukan kepada staff Divisi Pelayanan Hukum dan HAM, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan (Pejabat Pembuat Komitmen), dan Kepala Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan Kanwil Hukum dan HAM DIY. Hasil penelitian ini menggambarkan sistem penyelenggaraan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta. Akan tetapi hasil penelitian ini juga menunjukkan kekurangan yang memerlukan perbaikan sehingga lebih berkualitas di masa yang akan datang. Penelitian ini penting bagi akademisi untuk memahami sistem anggaran berbasis kinerja dalam lingkup pemerintahan. Bagi Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta, penelitian ini digunakan sebagai masukan untuk mengatasi kendala-kendala yang hingga saat ini masih dihadapi seperti memberikan sistem *reward* dan *punishment*, penyediaan data dan informasi mengenai kerangka acuan kerja untuk menentukan indikator, mengevaluasi, dan mengambil keputusan pengalokasian dana untuk suatu kegiatan, serta mengeluarkan acuan pengukuran kinerja yang seragam. Selain itu juga perlu ada masa pemberlakuan kebijakan-kebijakan sehingga dengan pergantian kepemimpinan tidak mempengaruhi kebijakan dan tidak perlu sering adanya perubahan.

Keywords: performance, budgets, accountability, accountability of performance, performance-based budget.

ABSTRACT

This research paper aims to evaluate the implementation of performance-based budgeting to performance accountability in the Ministry of Justice and Human Rights Office of the Special Region of Yogyakarta. This research took place in the Regional Office of the Ministry of Justice and Human Rights Special Region of Yogyakarta. Furthermore, using qualitative method, this research investigate the implementation of the budget based on performance, the level of performance accountability, the role of the budget is based on performance in achieving accountability for performance, as well as the constraints and obstacles in the implementation of the budget based on performance at the Regional Office of the Ministry of Justice and human rights Yogyakarta. Interviews were conducted to the staff of the Division of Legal Services and Human Rights, Head of Sub Division of Program Development, Staff Sub Division of Finance and Supplies (Committing Officer), and Head of Sub Division of Finance and Supplies Department of Law and Human Yogyakarta. The results of this study illustrate the implementation of performance-based budget system to the accountability of the performance in the Regional Office of the Ministry of Justice and Human Rights Yogyakarta. However, these results also show deficiencies that need improvement in order to improve the quality and the success of the system in the future. The research is significant for scholars to understand the system of performance-based budgeting within the scope of government. For the local government, this research is used as an input to overcome the obstacles that are still facing such as providing reward and punishment system, providing data and information regarding the terms of reference for determining the indicators, evaluating, and making decisions allocation of funds for an activity, and issued a uniform performance measurement benchmark. It also needs to be a time enforcement of policies so that the government's leader change does not affect the policy and does not need to frequently change.

Keywords: performance, budgets, accountability, accountability of performance, performance-based budget.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh,

Segala puji dan syukur bagi Allah SWT, Tuhan Semesta Alam, yang telah melimpahkan seluruh rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat melakukan penyusunan skripsi dengan lancar. Skripsi dengan judul “ANALISIS PENYELENGGARAAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA PADA KANWIL KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM DI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA” disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam mencapai derajat Sarjana Teknik di Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa dari awal hingga akhir penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. D. Agus Harjito, M.Si, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia
2. Bapak Dekar Urumsah, Drs, Ssi, Mcom (IS), Ph.D, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Mahmudi, SE, M.Si, A, CA, CMA, selaku dosen pembimbing skripsi dan juga selaku dosen pembimbing akademik, yang telah berkenan membimbing dan memberikan banyak bantuan serta masukan untuk penulis.

4. Kedua orang tua penulis, bapak R. Soebiyanto P dan ibu Rio Rina, yang telah memberikan kasih sayang, kesabaran, doa, semangat dan dukungan selama hidup penulis.
5. Keempat saudara penulis, Andrie Rismanto, Herdining Kusumajati, Danis Linggar Prastowo, dan Kartiko Pradityo, yang telah memberikan kasih sayang, semangat dan dukungan selama hidup penulis.
6. Semua Sahabat yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terimakasih atas semangat dan dukungan yang telah diberikan selama ini kepada penulis.
7. Segenap dosen dan staf karyawan Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, atas ilmu yang telah diberikan dan bantuan dalam hal akademis.
8. Semua pihak yang telah membantu dan memberi dukungan kepada penulis selama penulisan skripsi.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak sekali kesalahan dan kekurangan serta jauh dari sempurna. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak guna mengoreksi dan memperbaiki kekurangan yang ada, sehingga dapat mencapai hasil yang lebih baik. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi siapapun yang membacanya.

Yogyakarta, 31 Oktober 2016

Penulis

Ghea Octo Samara

DAFTAR ISI

Halaman Sampul	I
Halaman Judul.....	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme.....	iii
Halaman Pengesahan	iv
Halaman Persembahan.....	vi
Halaman Motto.....	vii
Abstrak.....	viii
Abstract.....	ix
Kata Pengantar.....	x
Daftar Isi.....	xii
Daftar Lampiran.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Fokus Masalah	4
1.4. Tujuan Penelitian	5
1.5. Manfaat Penelitian.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Anggaran Berbasis Kinerja pada Instansi Pemerintah.....	7
2.1.1 Anggaran	7
2.1.2 Kinerja	8
2.1.3 Anggaran Berbasis Kinerja.....	9
2.1.4 Anggaran Berbasis Kinerja pada Instansi Pemerintah.....	9
2.2. Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	14
2.2.1 Akuntabilitas Kinerja.....	14
2.2.2 Indikator Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	15
2.3. Penelitian Terdahulu	18
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Desain Penelitian	22
3.2 Obyek Penelitian.....	22
3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	23
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	23
3.4.1 Data primer	23
3.4.2 Data sekunder	24

3.5 Teknik Pengumpulan Data	24
3.5.1 Wawancara	24
3.5.2 Dokumentasi	25
3.6 Teknik Analisis Data.....	25
3.7 Pengujian Keabsahan Data Kualitatif	27

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta	28
4.1.1 Sejarah Kantor Wilayah.....	28
4.1.2 Visi, Misi, Nilai, dan Tujuan	30
4.1.3 Logo dan Makna	32
4.1.4 Tugas Pokok dan Fungsi.....	33
4.1.5 Struktur Organisasi	35
4.2 Hasil Penelitian.....	45
4.2.1 Peran Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta	45
4.2.2 Visi dan Misi Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta dalam Mencapai <i>Good Governance</i>	50
4.2.3 Program Kerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta	51
4.2.4 Indikator Pencapaian Program-Program Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta.....	53
4.2.5 Gambaran Pencapaian Program-Program yang Dilaksanakan oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta	55
4.2.6 Prosedur Pengajuan Anggaran untuk Melaksanakan Program-Program	57
4.2.7 Penganggaran Dana dari Divisi Keuangan untuk Pelaksanaan Program-Program serta Dasar Keputusan....	62
4.2.8 Prosedur Analisis Standar Biaya yang Diperlukan dalam Pelaksanaan Program.....	64
4.2.9 Pengukuran Kinerja yang Menggunakan Anggaran.....	66
4.2.10 Gambaran Perencanaan Kinerja dan Penetapan Anggaran.....	68
4.2.11 Prosedur Pengajuan Anggaran Berbasis Kinerja.....	70
4.2.12 Elemen/Komponen yang Harus Dipenuhi dalam Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja	72
4.2.13 Realisasi Penggunaan Dana/Anggaran dalam	

Pelaksanaan Program-Program.....	73
4.2.14 Prosedur dan Tata cara Penyusunan LAKIP	75
4.2.15 Kategori Penilaian LAKIP Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta	78
4.2.16 Hasil Penilaian Akuntabilitas Kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta.....	78
4.2.17 Dasar Hasil Penilaian Akuntabilitas Kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta.....	80
4.2.18 Tujuan, Fokus, dan Penerapan Indikator Kinerja Utama (IKU) di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta	81
4.2.19 Kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta.....	82
4.2.20 Kekurangan yang Belum Tercapai di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta.....	83
4.2.21 Penyebab Kegagalan dan Keberhasilan Pencapaian Kinerja	85
4.2.22 Efektivitas Penyelenggaraan Anggaran Berbasis Kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta	87
4.2.23 Kendala dalam Pelaksanaan Anggaran Berbasis Kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta	89
4.3 Pembahasan	93
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan.....	102
5.2 Saran	104
DAFTAR PUSTAKA	105
LAMPIRAN.....	107

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Panduan Wawancara.....	107
Lampiran 2. Hasil Wawancara.....	110
Lampiran 3. Lembar Persetujuan dan Surat Izin Penelitian.....	164



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setelah lebih dari enam tahun, otonomi daerah di Indonesia masih menyisakan tantangan. Otonomi daerah tidak hanya mentransfer kewenangan dan sumber keuangan, tetapi juga mendorong terjadinya praktek-praktek penyimpangan dalam pengelolaan keuangan negara di daerah. Namun, mulai terlihat adanya inisiatif untuk mendorong ke arah pemerintahan yang baik, antara lain upaya pemberantasan korupsi yang meningkat terutama dalam dua tahun terakhir ini, yang diiringi liputan media yang luas. Salah satu pembenahan yang dilakukan pemerintah pusat untuk pelaksanaan otonomi daerah adalah memperbaiki sistem keuangan negara. Misalnya Pemerintah menerapkan sistem penganggaran yang disebut sebagai Anggaran Berbasis Kinerja (ABK) yang dipercaya dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak, termasuk pemerintah, DPRD dan bahkan masyarakat (Utomo, Ngakan dan Dermawan, 2007).

Melalui ABK, keterkaitan antara nilai uang dan hasil dapat diidentifikasi, sehingga program dapat dijalankan secara efektif. Dengan demikian, jika ada perbedaan antara rencana dan realisasinya, dapat dilakukan evaluasi sumber-sumber *input* dan bagaimana keterkaitannya dengan *output* dan *outcome* untuk menentukan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program.

Anggaran merupakan bagian penting dalam suatu organisasi/institusi karena merupakan alat operasional untuk melaksanakan program-program yang

telah disusun termasuk dalam instansi pemerintahan. Untuk mengukur keberhasilan program yang dilaksanakan dalam rangka mencapai *good governance* maka digunakan akuntabilitas kinerja yang disusun dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP).

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang selama ini disusun dan disajikan secara terpisah dengan laporan keuangan, harus disusun dan disajikan secara terintegrasi dengan laporan keuangan, sehingga memberi informasi yang komprehensif berkaitan dengan keuangan dan kinerja. Pentingnya LAKIP bermanfaat bagi dilaksanakannya Evaluasi Kinerja. Fungsi Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), antara lain:

1. Media hubungan kerja organisasi
2. Media akuntabilitas
3. Media informasi umpan balik perbaikan kinerja
4. LAKIP sebagai Instrumen Peningkatan Kinerja Berkesinambungan

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan melalui sistem pertanggungjawaban secara periodik (Rasidi, 2011). Dengan adanya LAKIP tersebut maka kinerja instansi Pemerintah dapat dilihat sejauh mana keberhasilannya sehingga digunakan sebagai dasar dalam penentuan anggaran.

Menurut laporan hasil evaluasi mengenai Akuntabilitas Instansi Pemerintah pada tahun 2014 oleh Kemendagri, kondisi akuntabilitas kinerja dari

83 kementerian/lembaga pemerintah dengan kategori “AA” (memuaskan) masih belum ada, untuk kategori “A” (sangat baik) sebanyak 7 kementerian/lembaga, untuk kategori “B” (baik) sebanyak 42 kementerian/lembaga, kategori “CC” (cukup baik) sebanyak 31 kementerian/lembaga, kategori “C” (agak kurang) sebanyak 3 kementerian/lembaga, dan untuk kategori “D” (kurang) sudah tidak ada lagi. Pada tahun 2015, berdasarkan hasil evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, untuk kementerian dan lembaga memiliki nilai rata-rata sebesar 65,82 atau berkategori “B” (baik), untuk pemerintah provinsi memiliki nilai rata-rata 60,47 atau berkategori “CC” (cukup baik).

Dari hasil evaluasi tahun 2014 dan 2015 tersebut, kementerian/lembaga dan Pemerintah Daerah yang mendapatkan kategori “A” adalah Kementerian Keuangan, KPK, BPK, Kementerian Kelautan dan Perikanan, Kementerian PAN dan RB, BPKP, Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional, Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, dan Pemerintah Provinsi Jawa Barat.

Yogyakarta merupakan daerah istimewa sehingga mempunyai wewenang untuk menentukan kebijakan dalam mengatur wilayahnya. Salah satu instansi pemerintah di Daerah Istimewa Yogyakarta adalah Kementerian Hukum dan HAM (Kemenhumkam). Pada tahun 2014, Pemerintah Kota Yogyakarta meraih penghargaan atas upayanya membina dan mengembangkan Kota Yogyakarta menjadi Kota Peduli Hak Asasi Manusia. Hal ini tidak terlepas dari peranan Kemenhumkam dalam berbagai kinerjanya. Oleh karena itu penulis tertarik untuk mendalami lebih jauh mengenai anggaran berbasis kinerja dalam akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta

dengan judul “**Analisis Penyelenggaraan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Pada Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah penyelenggaraan anggaran yang berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta?
2. Bagaimanakah akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta?
3. Bagaimanakah peran anggaran yang berbasis kinerja dalam pencapaian akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta?
4. Apa saja kendala dan hambatan dalam penyelenggaraan anggaran yang berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta?

1.3 Fokus Penelitian

Untuk membatasi bahasan dalam penelitian ini, maka penelitian ini difokuskan pada:

1. Penelitian ini dilaksanakan di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta pada bagian/divisi keuangan.

2. Penelitian dilakukan dengan mengamati anggaran dalam suatu kinerja sehingga memberikan informasi mengenai penyelenggaraan anggaran yang berbasis kinerja dan akuntabilitasnya.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Penyelenggaraan anggaran yang berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta.
2. Tingkat akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta.
3. Peran anggaran yang berbasis kinerja dalam pencapaian akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta.
4. Kendala dan hambatan dalam penyelenggaraan anggaran yang berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta.

1.5 Manfaat Penelitian

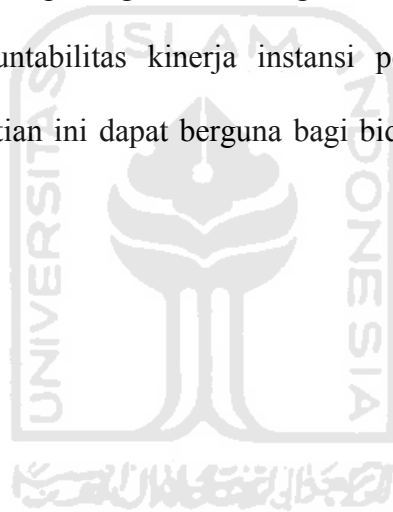
Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan berguna bagi penulis sendiri, instansi publik, dan bagi akademis. Manfaat yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

I.5.1 Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi instansi publik sebagai masukan dan bahan pertimbangan agar dapat lebih mengetahui bagaimana penyelenggaraan anggaran berbasis kinerja dapat meningkatkan akuntabilitas pihak terkait yang terdapat pada instansi tersebut. Menjadi sumber yang bermanfaat bagi pembaca penelitian ini.

I.5.2 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi mengenai anggaran berbasis kinerja dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Penulis juga berharap hasil dari penelitian ini dapat berguna bagi bidang ilmu akuntansi dan bidang ilmu lain.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Anggaran Berbasis Kinerja pada Instansi Pemerintah

2.1.1 Anggaran

Menurut Bastian (2010: 191), berdasarkan *The National Committee on Governmental Accounting (NCGA)* yang saat ini telah menjadi *Governmental Accounting Standards Board (GASB)*, definisi anggaran (*budget*) adalah rencana operasi keuangan, yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu. Nordiawan (2007: 21) menyatakan bahwa kegunaan anggaran adalah sebagai alat penilaian kinerja, artinya anggaran merupakan suatu ukuran yang bisa menjadi patokan apakah suatu bagian/unit kerja telah memenuhi target, baik berupa terlaksananya aktifitas maupun terpenuhinya efisiensi biaya.

Mahmudi (2011: 59) menyatakan bahwa anggaran merupakan instrumen perencanaan dan pengendalian manajemen yang berperan penting dalam organisasi sektor publik. Anggaran sektor publik harus bersifat partisipatif yang melibatkan masyarakat dalam perencanaan anggaran agar aspirasi dan kebutuhan publik dapat diakomodasikan dalam anggaran. Menurut Masdiasmo (2009: 61), anggaran adalah estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Anggaran merupakan alat untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah rencana keuangan yang disesuaikan dengan program-program yang akan dilaksanakan sebagai biaya operasional agar tujuan program dapat terlaksana dan tercapai.

2.1.2 Kinerja

Menurut Hasibuan (2006: 94), “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”, sedangkan menurut Prawirosentono (2008: 2) “Kinerja atau dalam bahasa Inggris adalah *performance*”, yaitu:

“Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.”

Kinerja juga diartikan sebagai hasil kerja dari seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Selain itu, menurut Bernardian, John H & Joyje E.A Russel (1993: 379) yang dikutip oleh Sedarmayanti (2004: 176-177) menyatakan bahwa, “*Performance is defined as the record of outcomes produced or a spesific job function or activity during, a spesific time period*”, yakni kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula. Pendapat lain mengutarakan bahwa kinerja adalah terjemahan dari

“*performance*”, berarti perbuatan, pelaksanaan pekerjaan prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna.

Berdasarkan uraian di atas maka kinerja didefinisikan sebagai suatu hasil atau prestasi dari aktivitas tertentu yang dibebankan yang dicapai dalam waktu yang telah ditentukan.

2.1.3 Anggaran Berbasis Kinerja

Undang-Undang No.32 dan No.33 Tahun 2004 serta Undang-Undang No.17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara telah menetapkan penggunaan pendekatan penganggaran berbasis prestasi kerja atau kinerja dalam proses penyusunan anggaran, disebutkan bahwa masalah yang tidak kalah pentingnya dalam upaya memperbaiki proses penganggaran adalah penerapan anggaran berbasis prestasi kerja karena penganggaran berbasis kinerja merupakan suatu pendekatan dalam penyusunan anggaran yang didasarkan pada kinerja yang ingin dicapai.

Anggaran berbasis kinerja (*Performance Based Budgeting*) merupakan sistem penganggaran yang berorientasi pada *output* organisasi dan berkaitan sangat erat dengan visi, misi dan rencana strategis organisasi. Anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja secara berkelanjutan akan memberikan umpan balik, sehingga upaya perbaikan secara terus menerus akan mencapai keberhasilan di masa mendatang (Bastian, 2010: 191).

2.1.4 Anggaran Berbasis Kinerja pada Instansi Pemerintah

Secara umum Prinsip-prinsip Anggaran Berbasis Kinerja didasarkan pada konsep *value for money* (ekonomis, efisiensi dan efektivitas) dan prinsip *good*

corporate governance, termasuk adanya pertanggungjawaban para pengambil keputusan atas penggunaan uang yang dianggarkan untuk mencapai tujuan, sasaran, dan indikator yang telah ditetapkan. Dalam rangka penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terdapat elemen-elemen utama yang harus ditetapkan terlebih dahulu yaitu:

1. Visi dan Misi yang hendak dicapai

Visi mengacu kepada hal yang ingin hendak dicapai oleh pemerintah dalam jangka panjang sedangkan misi adalah kerangka yang menggambarkan bagaimana visi akan dicapai.

2. Tujuan, tergambar dalam Rencana Pembangunan

Jangka Menengah Daerah yang menunjukkan tahapan-tahapan yang harus dilalui dalam rangka mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Tujuan harus menggambarkan arah yang jelas serta tantangan yang realistis. Tujuan yang baik bercirikan, antara lain memberikan gambaran pelayanan utama yang akan disediakan, menggambarkan arah organisasi dan program-programnya, menantang namun realistis, mengidentifikasi obyek yang akan dilayani serta apa yang hendak dicapai.

3. Sasaran, akan membantu penyusun anggaran untuk mencapai tujuan dengan menetapkan target tertentu dan terukur.

4. Program, dibagi menjadi kegiatan dan harus disertai dengan target sasaran *output* dan *outcome*. Program yang baik harus mempunyai keterkaitan dengan tujuan dan sasaran serta masuk akal dan dapat dicapai.

5. Kegiatan, yang baik kriterianya adalah harus dapat mendukung pencapaian program. Dalam menyusun anggaran berdasarkan kinerja, organisasi ataupun unit organisasi tidak hanya diwajibkan menyusun anggaran atas dasar fungsi, program, kegiatan, dan jenis belanja tetapi juga menetapkan kinerja yang ingin dicapai. Kinerja tersebut antara lain dalam bentuk keluaran dari kegiatan yang akan dilaksanakan dan hasil dari program yang telah ditetapkan (Taufiqurrahman, 2014).

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah pada Pasal 39 Ayat 2 disebutkan “penyusunan anggaran berdasarkan prestasi kerja dilakukan berdasarkan capaian kinerja, indikator kinerja, analisis standar belanja, standar satuan harga, dan standar pelayanan minimal”. Selanjutnya, dalam penjelasan PP No. 58 Tahun 2005 disebutkan “untuk dapat mengendalikan tingkat efisiensi dan efektifitas anggaran, maka dalam perencanaan anggaran perlu diperhatikan (1) penetapan secara jelas tujuan dan sasaran, hasil dan manfaat, serta indikator kinerja yang ingin dicapai; (2) penetapan prioritas kegiatan dan penghitungan beban kerja, serta penetapan harga satuan yang rasional”.

Dalam kebijakan Kementerian Keuangan, terdapat 4 ruang lingkup Anggaran Berbasis Kinerja (ABK) yaitu:

1. Menentukan visi dan misi (yang mencerminkan strategi organisasi), tujuan, sasaran, dan target.

Penentuan visi, misi, tujuan, sasaran, dan target merupakan tahap pertama yang harus ditetapkan suatu organisasi dan menjadi tujuan

tertinggi yang hendak dicapai sehingga setiap indikator kinerja harus dikaitkan dengan komponen tersebut. Oleh karena itu, penentuan komponen-komponen tidak hanya ditentukan oleh pemerintah tetapi juga mengikutsertakan masyarakat sehingga dapat diperoleh informasi mengenai kebutuhan publik.

2. Menentukan Indikator Kinerja.

Indikator Kinerja adalah ukuran kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, indikator kinerja harus merupakan suatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja baik dalam tahapan perencanaan, tahap pelaksanaan maupun tahap setelah kegiatan selesai dan bermanfaat (berfungsi). Indikator kinerja meliputi :

- a. Masukan (*Input*) adalah sumber daya yang digunakan dalam suatu proses untuk menghasilkan keluaran yang telah direncanakan dan ditetapkan sebelumnya. Indikator masukan meliputi dana, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, data dan informasi lainnya yang diperlukan.
- b. Keluaran (*Output*) adalah sesuatu yang terjadi akibat proses tertentu dengan menggunakan masukan yang telah ditetapkan. Indikator keluaran dijadikan landasan untuk menilai kemajuan suatu aktivitas atau tolok ukur dikaitkan dengan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan dengan baik dan terukur.

- c. Hasil (*Outcome*) adalah suatu keluaran yang dapat langsung digunakan atau hasil nyata dari suatu keluaran. Indikator hasil adalah sasaran program yang telah ditetapkan.
- d. Manfaat (*Benefit*) adalah nilai tambah dari suatu hasil yang manfaatnya akan nampak setelah beberapa waktu kemudian. Indikator manfaat menunjukkan hal-hal yang diharapkan dicapai bila keluaran dapat diselesaikan dan berfungsi secara optimal.
- e. Dampak (*Impact*) pengaruh atau akibat yang ditimbulkan oleh manfaat dari suatu kegiatan. Indikator dampak merupakan akumulasi dari beberapa manfaat yang terjadi, dampaknya baru terlihat setelah beberapa waktu kemudian.

3. Evaluasi dan pengambilan keputusan terhadap pemilihan dan prioritas program.

Kegiatan ini meliputi penyusunan peringkat-peringkat alternatif dan selanjutnya mengambil keputusan atas program/kegiatan yang dianggap menjadi prioritas. Dilakukannya pemilihan dan prioritas program/kegiatan mengingat sumber daya yang terbatas.

4. Analisa Standar Biaya (ASB)

Analisa Standar Biaya (ASB) merupakan standar biaya suatu program/kegiatan sehingga alokasi anggaran menjadi lebih rasional. Dilakukannya ASB dapat meminimalisir kesepakatan antara eksekutif dan legislatif untuk melonggarkan alokasi anggaran pada tiap-tiap unit kerja sehingga anggaran tersebut tidak efisien. Dalam menyusun ABK perlu

memperhatikan prinsip-prinsip penganggaran, perolehan data dalam membuat keputusan anggaran, siklus perencanaan anggaran daerah, struktur APBN/D, dan penggunaan ASB. Dalam menyusun ABK yang perlu mendapat perhatian adalah memperoleh data kuantitatif dan membuat keputusan penganggarnya.

2.2 Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

2.2.1 Akuntabilitas Kinerja

Dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 dijelaskan bahwa akuntabilitas kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan Program dan Kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran/target kinerja yang telah ditetapkan melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodik.

Menurut Halim (2007: 20), akuntabilitas publik adalah kewajiban-kewajiban dari individu atau penguasa yang dipercayakan untuk mengelola sumber daya publik dan yang bersangkutan dengannya untuk dapat menjawab hal-hal yang menyangkut pertanggungjawaban pegawai pemerintah kepada publik yang menjadi konsumen layanannya, sedangkan menurut Mardiasmo (2009: 21), akuntabilitas publik adalah pemberian informasi atas aktivitas dan kinerja pemerintah kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas kinerja adalah wujud kewajiban instansi pemerintah kepada publik yang

menyangkut layanannya kepada publik yang ditetapkan melalui laporan kinerja instansi pemerintah secara periodik.

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) mendorong Instansi fokus pada Pencapaian Sasaran. Dalam upaya Pencapaian Sasaran perlu sebuah Alat Ukur yang dinamakan Indikator Kinerja. Indikator kinerja berupa :

1. Hasil (*Outcome*) : Bagaimana Tingkat pencapaian Kinerja yang diharapkan Terwujud, berdasarkan *Output* (Keluaran) atas Kebijakan atau Program yang sudah dilaksanakan
2. Keluaran (*Output*) : Bagaimana Produk yang Dihasilkan secara Langsung oleh adanya Kebijakan atau Program, berdasarkan *Input* (Masukan) yang digunakan.

2.2.2 Indikator Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dievaluasi melalui Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Dalam Permenpan Nomor 29 Tahun 2010 Tentang Pedoman Penyusunan Penetapan Kinerja Dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, latar belakang perlunya penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), antara lain:

1. Dalam rangka lebih meningkatkan pelaksanaan pemerintahan yang lebih berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggungjawab dipandang perlu adanya pelaporan AKIP
2. Untuk melaksanakan pelaporan AKIP perlu dikembangkan Sistem AKIP

3. Sebagai wujud pertanggungjawaban dalam mencapai misi dan tujuan instansi pemerintah dan dalam rangka perwujudan *good governance* telah dikembangkan media pertanggungjawaban LAKIP

Indikator Kinerja Utama (IKU) dikatakan baik apabila IKU tersebut setidaknya mempunyai karakteristik sebagai berikut:

1. *Specific* (spesifik)
2. *Measurable* (dapat diukur)
3. *Achievable* (dapat dicapai)
4. *Result Oriented* (berorientasi kepada Hasil)
5. *Relevan* (berkaitan dengan tujuan dan sasaran)

Penetapan Indikator Kinerja Utama wajib menggunakan Azas Konservatisme yaitu azas kehati-hatian, kecermatan, keterbukaan guna menghasilkan informasi yang handal. Penggunaan IKU, adalah untuk:

1. Perencanaan Jangka Menengah
2. Perencanaan Tahunan
3. Penyusunan dokumen Penetapan Kinerja
4. Pelaporan Akuntabilitas Kinerja
5. Evaluasi Kinerja
6. Pemantauan dan pengendalian Kinerja

LAKIP yang selama ini disusun dan disajikan secara terpisah dengan laporan keuangan, harus disusun dan disajikan secara terintegrasi dengan laporan keuangan, sehingga memberi informasi yang komprehensif berkaitan dengan keuangan dan kinerja. Pentingnya LAKIP bermanfaat bagi dilaksanakannya

Evaluasi Kinerja. Fungsi Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), antara lain:

1. Media hubungan kerja organisasi
2. Media akuntabilitas
3. Media informasi umpan balik perbaikan kinerja
4. LAKIP sebagai Instrumen Peningkatan Kinerja Berkesinambungan:
 - a. *Action*, artinya LAKIP sebagai bahan untuk perbaikan kelembagaan, ketatalaksanaan, peningkatan sumber daya manusia, akuntabilitas dan pelayanan publik.
 - b. *Plan*, artinya LAKIP sebagai sebagai bahan dalam menyusun Renstra, Rencana Kerja Tahunan, Penetapan Kinerja untuk tahun yang akan datang.
 - c. *Check*, maksudnya LAKIP dapat digunakan untuk mengevaluasi keberhasilan atau kegagalan dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.
 - d. *Do*, artinya LAKIP sebagai alat dalam melaksanakan, memantau, mengukur kinerja kegiatan suatu instansi.

Hal-hal yang harus termuat dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP):

1. LAKIP menyajikan informasi kinerja berupa hasil pengukuran kinerja, evaluasi, dan analisis akuntabilitas kinerja, termasuk menguraikan keberhasilan dan kegagalan, hambatan/kendala, permasalahan, serta langkah-langkah antisipatif yang akan diambil.

2. Disertakan uraian mengenai aspek keuangan yang secara langsung mengaitkan hubungan antara anggaran negara yang dibelanjakan dengan hasil atau manfaat yang diperoleh (akuntabilitas keuangan) .
3. Diuraikan juga secara singkat Renstra dan Renja tahun bersangkutan beserta sasaran yang ingin dicapai pada tahun itu dan kaitannya dengan capaian tujuan, misi, dan visi.

2.3 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian mengenai analisis penyelenggaraan anggaran berbasis kinerja pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Penelitian yang dilakukan Sulisty (2010) mengenai proses penyusunan anggaran berbasis kinerja di Pemerintah Kabupaten Way Kanan menyimpulkan bahwa 1) Pemerintah Kabupaten Way Kanan telah melaksanakan penyusunan anggaran daerah berbasis kinerja sebagai upaya pembiayaan program-program pembangunan daerah. Penyusunan anggaran berbasis kinerja ini mendapatkan dukungan politik yang tinggi dari Kepala Daerah maupun legislatif daerah (DPRD), dan 2) Sebagai sistem anggaran yang relatif baru maka diimplementasikan di Kabupaten Way Kanan masih ditemukan beberapa masalah yakni kurangnya jumlah sumber daya, manusia yang menguasai sistem anggaran baru ini.

Penelitian lainnya yaitu Cipta (2011) mengenai analisis penerapan penganggaran berbasis kinerja pada Pemerintah Daerah Kabupaten Tanah Datar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Tanah Datar telah menerapkan *performance based budgeting* dalam penyusunan APBD untuk tahun

anggaran 2009 dan 2010. Ini ditandai dengan adanya indikator kinerja, berupa output dan outcome, dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) SKPD Pemerintah Kabupaten Tanah Datar. Namun, hasil penilaian terhadap indikator kinerja tersebut menunjukkan bahwa secara umum indikator kinerja yang digunakan dalam dokumen anggaran tersebut belum memenuhi kriteria indikator kinerja yang baik. Kondisi ini berimplikasi pada penggunaan indikator kinerja tersebut dalam penyusunan anggaran dimana indikator kinerja tersebut tidak bisa dikaitkan secara langsung dengan anggaran yang ditetapkan untuk kegiatan yang terkait. Dengan demikian, persyaratan mendasar dalam penerapan bentuk sederhana *performance based budgeting* belum terpenuhi dalam penyusunan APBD Kabupaten Tanah Datar tahun anggaran 2009 dan 2010. Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *performance based budgeting* pada Pemerintah Kabupaten Tanah Datar adalah keterbatasan dana, keterbatasan sumber daya manusia (SDM), kurangnya dukungan legislatif, dan kelemahan data kinerja.

Penelitian juga dilakukan oleh Taufiqurrahman (2014) tentang pelaksanaan anggaran berbasis kinerja di Pemerintahan Daerah di Jawa Timur yang menyimpulkan bahwa Pemerintah daerah telah melakukan persiapan pelaksanaan Anggaran Berbasis Kinerja tetapi belum sempurna. Beberapa hal yang ditemukan dalam penelitian tersebut yaitu: 1) Pemerintah daerah telah melakukan persiapan pelaksanaan Anggaran Berbasis Kinerja terutama dengan mengeluarkan berbagai peraturan daerah serta petunjuk teknis dan pelaksanaannya; 2) Berdasarkan paket UU Keuangan Negara, telah terjadi perubahan *mindset* pengelolaan Keuangan Negara yang lebih mengedepankan

efisiensi dan efektivitas serta mendorong terwujudnya akuntabilitas dan transparansi. Namun sampai saat ini pemerintah daerah belum mampu merubah *mindset* pelaksana teknis penyelenggara pemerintahan sehingga pelaksanaan reformasi pengelolaan keuangan daerah belum berjalan dengan baik. Perubahan paradigma baru seharusnya juga didukung oleh personalia atau sumber daya manusia yang handal, memiliki kompetensi yang sesuai dan memiliki kinerja yang jelas dan terukur; 3) Format dokumen penyusunan anggaran di daerah baru terfokus pada penjabaran nama program, kegiatan dan sub kegiatan dalam dokumen anggaran, tetapi substansi ukuran kinerjanya belum diformulasikan dengan baik. Hal ini dikarenakan belum dilakukan mekanisme pengumpulan data kinerja (indikator masukan, keluaran, dan hasil) untuk mengukur kehematan, efektivitas, efisiensi, dan kualitas pencapaian sasaran. 4) Hingga kini belum semua unit pemerintahan yang bertindak sebagai unit layanan memiliki Standar Pelayanan Minimal (SPM). SPM yang ada belum dapat digunakan sebagai dasar menetapkan target outcome minimum; dan 5) Biaya (pengeluaran) dalam analisis standar biaya (ASB) yang digunakan untuk mendanai output belum menggunakan metode penghitungan biaya yang memadai atau *standard costing* yang jelas.

Penelitian juga dilakukan Isti'annah (2010) menyimpulkan bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja memang tidak mudah membalik telapak tangan, karena butuh proses dan upaya serius dari berbagai pihak terkait, khususnya kementerian/lembaga dan otoritas anggaran. Sebagai hal yang baru diterapkan di kementerian/lembaga, sangat wajar kalau masih ada kelemahan. Hal yang paling penting adalah upaya untuk terus berbenah agar penganggaran kinerja

tidak melenceng dari filosofi dan tujuannya. Pengalaman negara lain yang sudah berhasil menerapkan anggaran kinerja misalnya Australia, dapat menjadi contoh pengembangan di Indonesia. Banyak aspek yang perlu dibenahi dalam penganggaran kinerja pada kementerian/lembaga, yaitu mencakup perencanaan kinerja, proses penyusunan dan pembahasan anggaran, format-format dokumen anggaran, sampai dengan pelaporannya.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain penelitian

Metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2012: 2). Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara satu variabel dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2012: 86).

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan secara jelas sesuai dengan kenyataan empiris yang terjadi di lapangan serta menuangkannya ke dalam pernyataan-pernyataan sesuai dengan fenomena yang terjadi (Moleong, 2006:11). Penelitian kualitatif juga diartikan sebagai jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran) (Cresswell, 1998:24).

3.2 Obyek Penelitian

Menurut Sugiyono (2012: 38), objek penelitian yaitu “Suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Pendapat lain, menurut Made (2006: 39), “Objek penelitian

(variabel penelitian) adalah karakteristik tertentu yang mempunyai nilai, skor atau ukuran yang berbeda untuk unit atau individu yang berbeda atau merupakan konsep yang diberi lebih dari satu nilai”. Obyek dalam penelitian ini berfokus pada penyelenggaraan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta.

3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi atau *setting* penelitian adalah tempat dilaksanakannya penelitian. Dalam hal ini perlu dikemukakan dimana situasi sosial tersebut akan diteliti, misalnya di sekolah, di perusahaan, di lembaga pemerintah, di jalan, di rumah dan lain-lain (Sugiyono, 2012: 399). Lokasi yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian akan dilaksanakan pada bulan Agustus – Oktober 2016.

3.4 Jenis dan Sumber Data

Sumber data penelitian merupakan sumber data yang diperlukan dalam kegiatan penelitian. Menurut Sugiyono (2012: 137):

“Sumber data penelitian dibedakan menjadi dua, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.”

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sekunder.

3.4.1 Data Primer

Menurut Sugiyono (2012: 137), data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer

pada penelitian ini diperoleh langsung dari wawancara kepada pihak Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta.

3.4.2 Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2012: 137), data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data-data sekunder diperoleh dari hasil dokumentasi.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Wawancara

Wawancara yaitu percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yaitu pihak yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yaitu pihak yang memberikan jawaban atas pertanyaan pewawancara (Moleong, 2012: 186). Data primer adalah data yang diperoleh peneliti langsung dari sumber utamanya. Data primer merupakan data penelitian yang berupa informasi-informasi penelitian yang diperoleh secara langsung melalui wawancara.

Peneliti menetapkan narasumber primernya adalah sebagai berikut:

1. Ibu Inneke Kusumaningrum, SE., Staff Divisi Pelayanan Hukum dan HAM.
2. Ibu Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program.
3. Bapak Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan (Pejabat Pembuat Komitmen).
4. Bapak Yudi Arto, Kepala Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan Kanwil Hukum dan HAM DIY.

3.5.2 Dokumentasi

Menurut Riduwan (2010:58), dokumentasi ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, film dokumenter, data yang relevan dengan penelitian. Metode dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang tidak diperoleh dengan teknik sebelumnya, yaitu dengan mencatat dan atau menyalin bahan-bahan berupa gambaran umum Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta, tugas pokok dan fungsi, program-program yang menjadi sasarannya, struktur organisasi dan sebagainya.

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif yang muncul baik berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka dari data yang telah dikumpulkan dalam aneka macam cara (wawancara, observasi, dokumen), peneliti menggunakan analisis interaktif menurut Milles dan Huberman (1984:21). Analisis ini terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

3.6.1 Reduksi data

Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajam, menggolongkan mengarahkan dan membuang yang tidak perlu. Reduksi data diartikan pula sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian, penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan hasil-hasil penelitian. Menurut Miles dan Huberman

(1984:21), reduksi data adalah sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan.

3.6.2 Penyajian data

Penyajian data kualitatif yang paling sering adalah bentuk naratif. Teks terpencar-pencar, bagian demi bagian dan bukan simultan. Berdasarkan sekumpulan informasi yang tersusun diharapkan memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan mengambil tindakan-tindakan korektif tertentu. Dengan melihat penyajian data tersebut akan memudahkan dalam memahami apa yang sedang terjadi, apa yang harus dilakukan. Untuk diperoleh penyajian data yang lebih baik dan untuk melengkapi penyajian naratifnya, maka disertakan penyajian data berbentuk matrik, grafik, jaringan dan bagan. Semuanya guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam satu bentuk yang terpadu dan mudah dipahami.

3.6.3 Menarik kesimpulan

Proses membuat kesimpulan sebenarnya sudah dimulai dari awal penelitian, hanya saja kesimpulan pendahuluan ini sifatnya masih longgar. Bentuk dari kesimpulan awal ini biasanya masih berupa rekaan dari proposisi perkasus atau perfenomena, pola hubungan antara fenomena, konfigurasi-konfigurasi tertentu yang dapat menggambarkan alur sebab akibat. Kesimpulan final kadang kala belum dapat dirumuskan pada saat

penelitian berakhir. Kesimpulan penelitian merupakan verifikasi selama penelitian berlangsung.

3.7 Pengujian Keabsahan Data Kualitatif

Penelitian kualitatif harus mengungkap kebenaran yang objektif. Karena itu keabsahan data dalam sebuah penelitian kualitatif sangat penting. Melalui keabsahan data kredibilitas (kepercayaan) penelitian kualitatif dapat tercapai. Dalam penelitian ini untuk mendapatkan keabsahan data dilakukan dengan triangulasi. Adapun triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu (Moleong, 2007:330).

Dalam memenuhi keabsahan data penelitian ini dilakukan triangulasi dengan sumber. Menurut Patton, triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif (Moleong, 2007:29). Triangulasi dengan sumber yang dilaksanakan pada penelitian ini yaitu membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen yang berkaitan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta

4.1.1. Sejarah Kantor Wilayah

Departemen Kehakiman RI terbentuk bersamaan dengan berdirinya Republik Indonesia. Tugas Pokok dan Fungsi Departemen Kehakiman di daerah propinsi dilaksanakan oleh Kantor Wilayah Departemen Kehakiman. Sampai dengan tahun 1985 tugas pokok dan fungsi Departemen Kehakiman Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta masih dirangkap atau menginduk ke Kantor Wilayah Departemen Kehakiman Jawa Tengah di Semarang. Kantor Wilayah Departemen Kehakiman Daerah Istimewa Yogyakarta baru dibentuk dan mulai operasional pada tahun 1985 berdasarkan Keputusan Menteri Kehakiman RI Nomor : M.06-PR.07.02 Tahun 1984 tanggal 26 Nopember 1984 tentang Pembentukan Kantor Wilayah Departemen Kehakiman Tipe B Daerah Istimewa Yogyakarta.

Dalam perkembangannya, Kantor Wilayah Departemen Kehakiman DIY berubah nama sesuai dengan perubahan nama Departemen induknya, yaitu pada masa reformasi pemerintahan Presiden KH. Abdurrahman Wahid tahun 1999, Departemen Kehakiman RI berubah menjadi Departemen Hukum dan Perundang-undangan dengan Menteri Prof. DR. Yusril Ihza Mahendra SH sehingga wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta menjadi Kantor Wilayah Departemen Hukum dan

Perundang-undangan Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal ini sesuai dengan Surat Edaran Menteri Hukum dan Perundang-undangan Nomor : m-12.PR.07.10 Tahun 1999.

Pada Tahun 2000 pada masa pemerintahan Presiden Megawati Soekarnopoetri, terjadi perubahan nama Departemen Hukum dan Perundang-undangan menjadi Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI sehingga Kantor Wilayah Departemen Hukum dan Perundang-undangan Daerah Istimewa Yogyakarta berubah nama menjadi Kantor Wilayah Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Daerah Istimewa Yogyakarta, sesuai dengan Surat Edaran menteri Kehakiman dan HAM RI Nomor : M.07.PR.07.02 Tahun 2000 tanggal 26 Oktober 2000. Tahun 2004, pada masa pemerintahan Presiden Susilo Bambang Yudhoyono terjadi perubahan nama menjadi Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia RI seiring lambang peradilan tidak lagi melekat pada jajaran Mahkamah Agung RI. Pada masa tersebut jabatan Menteri Hukum dan HAM dijabat 2 orang, yakni DR Hami Awaluddin dan selanjutnya digantikan Andi Mattalata, SH.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia DIY mempunyai unit pelaksana teknis baik dari Pemasarakatan maupun Imigrasi. Beberapa kali nomeklatur Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia DIY mengalami perubahan. Selanjutnya seiring berjalannya waktu, pimpinan Kantor Wilayah telah mengalami pergantian hingga saat ini. Sebagai Kepala Kantor Wilayah yang pertama ialah Drs. Slamet Sarwoko, Bc.AK (1985-1986); Lies Soegondo, SH (1986-1989); Drs. Soejarno Sih, SH, CN (1989-1999); Drs. Bayir Nuri (1999-

2000); Muljowijono, SH (2000-2003). Pada tahun 2003-2007 dilanjutkan oleh Ririm Djati Perbawati, SH; Soemoeljo. P, SH; (2007-2008); Mhd. Nasir Almi, SH, MM (2008-2009) diteruskan oleh Bambang Rantam Sariwanto, SH, MM (Februari 2009-Oktober 2009); Widi Asmoro, SH (2009-2010); Dr. Susi Susilawati, SH, MH dan Danan Purnama, SH, MH (2011-2012). Tahun 2012-2013 dilanjutkan oleh Rusdianto, SH, M.Hum; dan mulai akhir 2013 sampai dengan saat profil ini disusun dijabat oleh Endang Sudirman, Bc.IP, S.Sos, MM yang sebelumnya menjabat Kepala Divisi Pemasyarakatan di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia DIY.

Sumber: <http://jogja.kemenkumham.go.id/profil/sejarah-kantor-wilayah>

4.1.2.

Visi, Misi, Nilai, dan Tujuan

1. Visi

"Masyarakat Memperoleh Kepastian Hukum"

2. Misi

- a. Mewujudkan Peraturan Perundang-undangan yang berkualitas.
- b. Mewujudkan pelayanan hukum yang berkualitas.
- c. Mewujudkann penegakan hukum yang berkualitas.
- d. Mewujudkan penghormatan, pemenuhan, dan perlindungan HAM.
- e. Mewujudkan aparatur Kementerian Hukum dan HAM.
- f. Mewujudkan aparatur Kementerian Hukum dan HAM yang profesional dan berintegritas.

3. Nilai

a. Profesional

Aparat Kementerian Hukum dan HAM adalah aparat yang bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi melalui penguasaan bidang tugasnya, menjunjung tinggi etika dan integritas profesi.

b. Akuntabel

Setiap kegiatan dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat sesuai dengan ketentuan atau peraturan yang berlaku.

c. Sinergi

Komitmen untuk membangun dan memastikan hubungan kerjasama yang produktif serta kemitraan yang harmonis dengan para pemangku kepentingan untuk menemukan dan melaksanakan solusi terbaik, bermanfaat dan berkualitas.

d. Transparan

Kementerian Hukum dan HAM menjamin akses kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan dan pelaksanaannya, serta hasil-hasil yang dicapai.

e. Inovatif

Kementerian Hukum dan HAM mendukung dan mengembangkan inisiatif untuk selalu melakukan pembaharuan dalam penyelenggaraan tugas dan fungsinya.

4. Tujuan

- a. Terwujudnya politik legislasi yang berkualitas melalui pembentukan peraturan perundangan yang terencana
- b. Terwujudnya layanan hukum Kementerian Hukum dan HAM yang cepat dan murah yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat
- c. Terwujudnya penegakan hukum yang berkualitas di bidang Keimigrasian, Hak Kekayaan Intelektual, kerjasama timbal balik dengan Negara lain, Pembinaan Pemasyarakatan serta efektifitas koordinasi antar instansi penegak hukum
- d. Terwujudnya kebijakan nasional yang mendorong penghormatan perlindungan dan pemenuhan HAM
- e. Terwujudnya manajemen organisasi yang akuntabel dengan penyelenggaraan birokrasi Kementerian Hukum dan HAM yang profesional.
- f. Terwujudnya aparat Kementerian Hukum dan HAM yang profesional dan berintegritas

Sumber: <http://jogja.kemenkumham.go.id/profil/visi-dan-misi>

4.1.3. Logo dan Makna



1. Makna Tulisan:

Pengayoman berarti mengayomi dan melindungi seluruh rakyat Indonesia di bidang Hukum dan Hak Asasi Manusia.

2. Makna Gambar:

- a. Lima (5) garis bujur melambangkan Pancasila yang merupakan falsafah Negara.
- b. Dua (2) garis tegak lurus sejajar yang mempunyai makna demokrasi dan keadilan untuk mewujudkan kesejahteraan bangsa Indonesia
- c. Garis siku kanan bermakna hukum dan garis siku kiri bermakna hak asasi manusia yang menjunjung tinggi agama dan moral.

3. Makna Warna:

- a. Warna biru tua sebagai dasar yang mempunyai makna amanah, keamanan, keteraturan, kedalalam makna jati diri bangsa, percaya diri, ketertiban, dan inovasi teknologi
- b. Warna emas bermakna keagungan, keluhuran, dan kewibawaan.

Sumber: <http://jogja.kemenkumham.go.id/profil/visi-dan-misi>

4.1.4. Tugas Pokok dan Fungsi

4.1.4.1. Tugas

Tugas Kementerian Hukum dan HAM tertuang dalam Permenkumham No 28 Tahun 2014 Tentang ORTA Pasal 2, Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM mempunyai tugas dan fungsi Kementerian Hukum dan HAM RI dalam wilayah Provinsi berdasarkan

kebijakan Menteri Hukum dan HAM RI dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

4.1.4.2. Fungsi

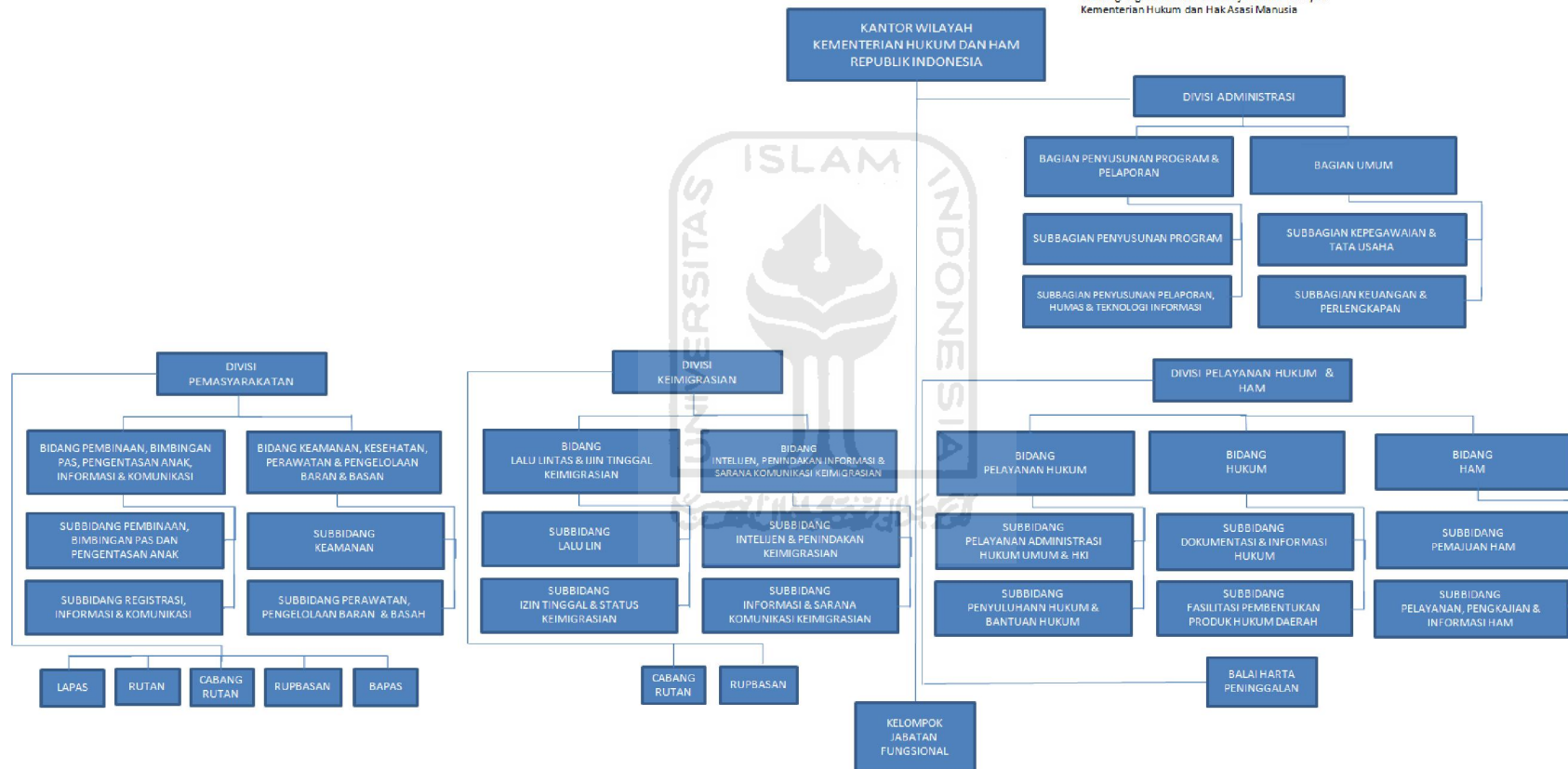
Beberapa fungsi Kementerian Hukum dan HAM yang terdapat dalam Permenkumham No 28 Tahun 2014 Tentang ORTA Pasal 3, yaitu:

1. Pengkoordinasian, Perencanaan, Pengendalian Program, dan Pelaporan.
2. Pelaksanaan pelayanan di bidang administrasi hukum umum, hak kekayaan intelektual, dan pemberian informasi hukum.
3. Pelaksanaan fasilitas perancangan produk hukum daerah, pengembangan budaya hukum dan penyuluh hukum, serta konsultasi dan bantuan hukum.
4. Pengoordinasian pelaksanaan operasional Unit Pelayanan Teknis di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM di bidang Keimigrasian dan bidang Pemasarakatan.
5. Penguatan dan pelayanan Hak Asasi Manusia dalam rangka mewujudkan penghormatan, Pemenuhan, Pemajuan, Perlindungan dan Penegakan Hak Asasi Manusia.
6. Pelaksanaan urusan administrasi di lingkungan Kantor Wilayah.

Sumber: <http://jogja.kemenkumham.go.id/profil/tugas-pokok-dan-fungsi>

4.1.5. Struktur Organisasi

Lampiran II Peraturan Menteri Hukum dan HAM RI
 Nomor : 28 Tahun 2014
 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah
 Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia



Dapat dilihat dalam struktur organisasi di atas bahwa di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta terdapat 4 divisi yang masing-masing mempunyai bagian dengan tugas dan fungsi masing-masing, yaitu:

4.1.5.1. Divisi Administrasi

Divisi ini mempunyai tugas untuk melaksanakan tugas sebagian Kantor Wilayah di bidang pembinaan dan dukungan administrasi di lingkungan Kantor Wilayah berdasarkan ketentuan dan peraturan perundang-undangan dan kebijakan yang ditetapkan oleh Sekretaris Jenderal. Adapun fungsi divisi ini yaitu:

1. Pengkoordinasian kegiatan di lingkungan Kantor Wilayah
2. Pengkoordinasian dan penyusunan rencana, program, kegiatan dan anggaran, serta evaluasi dan laporan.
3. Pelaksanaan urusan kepegawaian, administrasi keuangan dan perlengkapan, serta tata usaha dan rumah tangga, dan
4. Pelaksanaan kehumasan dan pelayanan pengaduan serta pengelolaan teknologi informasi.

Divisi administrasi dibagi menjadi 2 bagian yaitu Bagian Program dan Pelaporan serta Bagian Umum yang masing-masing juga mempunyai tugas dan fungsinya.

1. Bagian Program dan Pelaporan

Bagian Program dan Pelaporan bertugas melaksanakan koordinasi penyusunan rencana, program, kegiatan dan anggaran, pengolahan dan penyajian data, pemberian informasi dan komunikasi, protokoler,

kehumasan, dan hubungan antar lembaga serta evaluasi dan pelaporan. Selain tugas, Bagian Program dan Pelaporan juga mempunyai beberapa fungsi, yaitu:

- a. Penyiapan koordinasi dan penyusunan rencana, program, dan anggaran,
- b. Pengelolaan teknologi informasi, pengolahan data dan penyajian informasi, serta pelayanan pengaduan,
- c. Pelaksanaan protokoler, kehumasan, dan hubungan antarlembaga, dan
- d. Pelaksanaan pemantauan, evaluasi, dan penyusunan laporan.

2. Bagian Umum

Bagian Umum mempunyai tugas yaitu melaksanakan pengelolaan urusan kepegawaian, administrasi keuangan, perlengkapan dan tata usaha, serta rumah tangga, dan melaksanakan koordinasi pengelolaan pengembangan kompetensi sumber daya manusia di lingkungan Kantor Wilayah berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan. Adapun fungsi Bagian Umum yaitu:

- a. Penyiapan koordinasi dan pelaksanaan urusan tata usaha,
- b. Pengelolaan urusan kepegawaian,
- c. Pelaksanaan koordinasi pengelolaan pengembangan kompetensi,
- d. Pengelolaan urusan administrasi keuangan, dan
- e. Pelaksanaan urusan perlengkapan dan rumah tangga.

4.1.5.2. Divisi Pemasyarakatan

Divisi Pemasyarakatan mempunyai tugas untuk melaksanakan sebagian tugas Direktorat Jenderal Pemasyarakatan di wilayah. Adapun fungsi Divisi Pemasyarakatan yaitu:

1. Pembinaan dan pengendalian tugas teknis di bidang bimbingan pemasyarakatan, pengentasan anak, informasi dan komunikasi, keamanan, kesehatan, dan perawatan narapidana/tahanan, serta pengelolaan benda sitaan dan barang rampasan negara.
2. Pelaksanaan kerjasama, pemantauan, evaluasi, dan penyusunan laporan pelaksanaan tugas teknis di bidang bimbingan pemasyarakatan, pengentasan anak, informasi dan komunikasi, keamanan, kesehatan, dan perawatan narapidana/tahanan, serta pengelolaan benda sitaan dan barang rampasan negara.
3. Penyusunan rencana, program, kegiatan, dan anggaran di lingkungan Divisi Pemasyarakatan.
4. Pengkoordinasian perencanaan dan pelaksanaan pengelolaan sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta administrasi keuangan di lingkungan unit pelaksana teknis pemasyarakatan berkoordinasi dengan Divisi Administrasi.

Divisi Pemasyarakatan 2 bidang yaitu Bidang Pembinaan, Bimbingan Pemasyarakatan, Pengentasan Anak, Informasi dan Komunikasi serta Bidang Keamanan, Kesehatan, Perawatan Narapidana/Tahanan, dan Pengelolaan Benda

Sitaan dan Barang Rampasan Negara. Masing-masing bidang tersebut juga mempunyai tugas dan fungsinya.

1. Bidang Pembinaan, Bimbingan Pemasarakatan, Pengentasan Anak, Informasi dan Komunikasi

Bidang ini mempunyai tugas melaksanakan pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas teknis, kerjasama, pemantauan, evaluasi, serta penyusunan laporan pelaksanaan tugas teknis di bidang bimbingan pemsarakatan, pengentasan anak, serta informasi dan komunikasi.

Adapun fungsi dari divisi ini yaitu:

- a. Pelaksanaan pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas teknis di bidang bimbingan pemsarakatan, pengentasan anak, serta informasi dan komunikasi, dan
- b. Pelaksanaan kerjasama, pemantauan, evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan tugas teknis di bidang bimbingan pemsarakatan, pengentasan anak, serta informasi dan komunikasi.

2. Bidang Keamanan, Kesehatan, Perawatan Narapidana/Tahanan, dan Pengelolaan Benda Sitaan dan Barang Rampasan Negara

Bidang ini mempunyai tugas yaitu melaksanakan pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas teknis, kerjasama, pemantauan, evaluasi, serta penyusunan laporan pelaksanaan tugas teknis di bidang keamanan, kesehatan, dan perawatan narapidana/tahanan, serta pengelolaan benda sitaan dan barang rampasan negara. Adapun fungsi bidang ini yaitu:

- a. Pelaksanaan pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas teknis di bidang keamanan, kesehatan, dan perawatan narapidana/tahanan, serta pengelolaan benda sitaan dan barang rampasan negara, dan
- b. Pelaksanaan kerjasama, pemantauan, evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan tugas teknis di bidang keamanan, kesehatan dan perawatan narapidana/tahanan, serta pengelolaan benda sitaan dan barang rampasan negara.

4.1.5.3. Divisi Keimigrasian

Divisi Keimigrasian mempunyai tugas yaitu melaksanakan sebagian tugas Direktorat Jenderal Imigrasi di wilayah. Fungsi Divisi Keimigrasian yaitu:

1. Pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas teknis di bidang lalu lintas keimigrasian, ijin tinggal, dan status keimigrasian serta penindakan keimigrasian dan rumah detensi imigrasi.
2. Pelaksanaan kerjasama, pemantauan, evaluasi, dan penyusunan laporan pelaksanaan tugas teknis di bidang lalu lintas keimigrasian, ijin tinggal, dan status keimigrasian serta penindakan keimigrasian dan rumah detensi imigrasi
3. Penyusunan rencana, program, kegiatan, dan anggaran di lingkungan Divisi Keimigrasian.
4. Pengorganisasian perencanaan dan pelaksanaan pengelolaan sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta administrasi keuangan di lingkungan Unit Pelaksanaan Teknis Imigrasi berkoordinasi dengan Divisi Administrasi.

Divisi Keimigrasian membawahi 2 bidang yaitu Bidang Lalu Lintas dan Izin Tinggal Keimigrasian dan Bidang Intelijen, Penindakan, Informasi dan Sarana Komunikasi Keimigrasian. Kedua bidang tersebut mempunyai tugas dan fungsinya masing-masing.

1. Bidang Lalu Lintas dan Izin Tinggal Keimigrasian

Bidang ini mempunyai tugas yaitu melaksanakan pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas teknis, kerjasama, pemantauan, evaluasi serta penyusunan laporan pelaksanaan tugas teknis di bidang dokumen perlintasan, tempat pemeriksaan imigrasi, izin tinggal keimigrasian, dan status kewarganegaraan. Fungsi dari bidang ini yaitu:

- a. Pelaksanaan pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas teknis di bidang lalu lintas keimigrasian dan tempat pemeriksaan imigrasi, dan
- b. Pelaksanaan kerjasama, pemantauan, evaluasi, dan penyusunan laporan pelaksanaan tugas teknis di bidang izin tinggal orang asing dan status kewarganegaraan.

2. Bidang Intelijen, Penindakan, Informasi dan Sarana Komunikasi Keimigrasian.

Bidang ini mempunyai tugas untuk melaksanakan pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas teknis, kerjasama, pemantauan, evaluasi, serta penyusunan laporan pelaksanaan tugas teknis di bidang intelijen keimigrasian, penindakan keimigrasian, serta informasi dan sarana komunikasi keimigrasian. Adapun fungsi bidang ini yaitu:

- a. Pelaksanaan pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas teknis di bidang intelijen keimigrasian, penindakan keimigrasian, dan rumah detensi imigrasi, dan
- b. Pelaksanaan kerjasama, pemantauan, evaluasi, dan penyusunan laporan pelaksanaan tugas teknis di bidang informasi dan sarana komunikasi keimigrasian.

4.1.5.4. Divisi Pelayanan Hukum

Divisi Pelayanan Hukum bertugas untuk melaksanakan sebagian tugas Direktorat Jenderal atau Badan terkait di wilayah. Adapun fungsi dari Divisi Pelayanan Hukum yaitu:

1. Pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas teknis pelayanan administrasi hukum umum dan hak kekayaan intelektual, pelaksanaan pembinaan hukum, fasilitas pembentukan produk hukum daerah, pengembangan Perancang Peraturan Perundang-undangan dan Penyuluhan Hukum serta pejabat fungsional tertentu lainnya, pengkoordinasian pemajuan hak asasi manusia di wilayah, pengkajian dan penelitian di bidang hukum dan hak asasi manusia, serta pemantauan pelaksanaan tugas Balai Harta Peninggalan.
2. Pelaksanaan kerjasama, pemantauan, evaluasi dan penelitian di bidang hukum umum dan hukum kekayaan intelektual, pelaksanaan pembinaan hukum, fasilitas pembentukan produk hukum daerah, pengembangan Perancang Peraturan Perundang-undangan dan Penyuluh Hukum serta pejabat fungsional tertentu lainnya, pengkoordinasian pemajuan hak asasi

manusia di wilayah, pengkajian dan penelitian di bidang hukum dan hak asasi manusia serta pemantauan pelaksanaan tugas Balai Harta Peninggalan.

3. Penyusunan rencana, program, kegiatan dan anggaran di lingkungan Divisi Pelayanan Hukum dan Hak Asasi Manusia.
4. Pengkoordinasian perencanaan dan pelaksanaan pengelolaan sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta administrasi keuangan di lingkungan unit pelaksana teknis pelayanan hukum dan hak asasi manusia berkoordinasi dengan Divisi Administrasi.

Divisi Pelayanan Hukum membawahi 2 bidang yaitu Bidang Pelayanan Hukum dan Bidang Hukum. keduanya mempunyai tugas dan fungsi masing-masing.

1. Bidang Pelayanan Hukum

Bidang ini mempunyai tugas yaitu melaksanakan pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas teknis, kerjasama, pemantauan, evaluasi serta penyusunan laporan pelaksanaan tugas teknis di bidang pelayanan administrasi hukum umum dan hak kekayaan intelektual, penyuluhan hukum dan bantuan hukum, serta pengembangan Penyuluh Hukum di wilayah. Adapun fungsi bidang ini yaitu:

- a. Pelaksanaan pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas teknis di bidang pelayanan administrasi hukum umum dan hak kekayaan intelektual, penyuluhan hukum dan bantuan, serta pengembangan Penyuluh Hukum di wilayah, dan

- b. Pelaksanaan kerjasama, pemantauan, evaluasi, serta penyusunan laporan pelaksanaan tugas teknis di bidang pelayanan administrasi hukum umum dan hak kekayaan intelektual, penyuluhan hukum dan bantuan hukum, serta pengembangan Penyuluh Hukum di wilayah.

2. Bidang Hukum

Bidang ini mempunyai tugas yaitu melaksanakan pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas teknis, kerjasama, pemantauan, evaluasi, serta penyusunan laporan pelaksanaan tugas teknis di bidang pelayanan dokumentasi dan informasi hukum, penyiapan bahan fasilitasi perencanaan dan penyusunan produk hukum daerah, dan pengembangan Perancang Peraturan Perundang-undangan di wilayah, serta bimbingan teknis. Adapun fungsi bidang ini yaitu:

- a. Pelaksanaan pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas teknis di bidang pelayanan dokumentasi dan informasi hukum, penyiapan bahan fasilitasi pembentukan produk hukum daerah, dan pengembangan Perancang Peraturan Perundang-undangan di wilayah, serta bimbingan teknis, dan
- b. Pelaksanaan kerjasama, pemantauan, evaluasi serta penyusunan laporan pelaksanaan tugas teknis di bidang pelayanan dokumentasi dan informasi hukum, fasilitasi pembentukan produk hukum daerah, dan pengembangan Pengembang Peraturan Perundang-undangan di wilayah, serta bimbingan teknis (*Sumber: Dokumentasi LAKIP Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta, 2015*)

4.2. Hasil Penelitian

4.2.1. Peran Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta

Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta memiliki peran yang sangat penting sebagai organisasi yang melayani masyarakat di Yogyakarta. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program dijelaskan bahwa Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY mempunyai beberapa peran sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

Di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta terdapat 10 program dari unit Eselon 1. Lebih lanjut dijelaskan beberapa unit eselon 1 tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Sekretariat Jenderal. Program dari eselon ini adalah memberikan dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya kepada unit yang lain. Selain itu juga terdapat program dukungan manajemen sebagai fasilitator dari seluruh program-program yang ada di kantor wilayah.
2. Direktorat Jenderal Imigrasi. Dalam unit di kantor wilayah tersebut terdapat program peningkatan pelayanan dan penegakan hukum keimigrasian yang mencakup pelayanan yang berkaitan dengan pelayanan keimigrasian, misalnya memberikan pelayanan terkait dengan pembuatan paspor, pelayanan-pelayanan lain misalnya jika ada imigran ilegal.
3. Direktorat Jenderal Administrasi Hukum Umum. Program yang ada dalam unit ini adalah mengenai administrasi hukum umum. Peranannya yang

terkait dengan pelayanan antara lain pelayanan kenotariatan atau fidusia, kewarganegaraan misalnya jika ada warga negara asing yang hendak pindah menjadi warga negara Indonesia sesuai dengan syarat-syarat yang ditentukan. Bagi pendaftar yang sudah lulus magister kenotariatan dan mendaftar sebagai notaris dapat melalui pelayanan hukum umum terutama diprogram melalui administrasi hukum umum.

4. Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual. Melayani kebutuhan masyarakat yang berkaitan dengan merek, misalnya jika ada yang ingin mendaftarkan merek.
5. Direktorat Jenderal PAS (Pemasyarakatan). Unit ini mempunyai program yaitu pembinaan dan penyelenggaraan pemasyarakatan. Pelayanan yang diberikan di pemasyarakatan unit pelaksana teknisnya yaitu lembaga pemasyarakatan, rumah tahanan negara, ada balai pemasyarakatan, kantor Rubasan (Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara). Lapas (Lembaga Pemasyarakatan) itu melayani orang yang sudah mempunyai hukum tetap yaitu sebagai narapidana. Di pemasyarakatan narapidana disebut sebagai warga binaan pemasyarakatan. Rumah tahanan saat ini belum mempunyai ketetapan hukum, misalnya tahanan tersebut masih di rumah tahanan negara. Mengenai BAPAS (Balai Pemasyarakatan), di dalamnya terdapat pegawai yang disebut PKBAPAS/Pembina Kemasyarakatan sehingga jika ada klien yang sudah mau bebas dia sudah dinilai baik maka klien BAPAS yang memberikan rekomendasi kemudian dibimbing agar saat keluar dari LAPAS dapat menyatu kembali dengan masyarakat. Pelayanan mengenai

Rubasan (Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara) menyimpan benda-benda yang menjadi sitaan seperti barang bukti pada masa sidang, jika sudah selesai dan sudah ada putusan maka barang bukti tersebut menjadi benda sitaan negara dan bisa dilelang menjadi harta kekayaan pribadi atau hanya disimpan.

6. Direktorat Jenderal Hak Asasi Manusia. Unit ini mempunyai program untuk pemajuan HAM. Dalam program pemajuan HAM ini termasuk didalamnya itu kegiatan pemajuan HAM seperti diseminasi yaitu sosialisasi yang diselenggarakan ke seluruh kabupaten kota. Kegiatan lain yaitu penelitian dan pengembangan sumber daya manusia hukum dan HAM dimana dalam program tersebut dilakukan penelitian-penelitian yang diperlukan oleh masing-masing wilayah misalnya seperti yang dapat dilihat di JDIH (Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum). Program lain yaitu BPSDM, program ini terkait dengan pengembangan sumber daya manusia.

7. Badan Pembinaan Hukum Nasional salah satu programnya adalah layanan memberikan bantuan hukum pada masyarakat yang kurang mampu seperti LBH.

Kanwil sendiri memiliki peranan melayani masyarakat. Misalnya pelayanan hukum dengan mendatangi daerah-daerah yang mempunyai sentra-sentra industri untuk didaftarkan hak patennya. Seperti dikemukakan oleh Ibu Susanti Yulindari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program berikut,

“Kalau peranan kanwil itu sendiri sebagai melayani masyarakat. Ya banyak hal sebagai salah satu contohnya, kalau di pelayanan hukum kita

jemput bola ke daerah-daerah yang mempunyai sentra-sentra industri untuk didaftarkan hak patennya. Seperti contohnya Dowa tas rajut. Jadi banyak sekali dari 10 tadi berarti ada 8 yang berkaitan dengan pelayanan masyarakat” (wawancara dengan Ibu Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Sementara itu Ibu Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada Divisi Pelayanan Hukum dan HAM menjelaskan bahwa Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY memiliki 4 divisi yaitu Divisi Administrasi, Divisi Pelayanan Hukum dan HAM, Divisi Pemasarakatan, dan Divisi Keimigrasian. Divisi administrasi bertugas mengenai administrasi kepegawaian, surat menyurat dan keluar masuknya surat di kantor wilayah. Divisi pelayanan hukum dan HAM membawahi 3 bidang yaitu bidang pelayanan hukum itu sendiri, bidang hukum, dan bidang hak asasi manusia. Di bidang pelayanan hukum melayani fidusia *online* kenotariatan dan kewarganegaraan, bidang hukum menangani harmonisasi peraturan-peraturan hukum, perancangan dan pemetaan permasalahan hukum DIY. Adapun bidang HAM yaitu mengenai diseminasi pendidikan informasi HAM seperti melakukan diseminasi-diseminasi ke masyarakat, ke sekolah-sekolah, dan pelayanan komunikasi masyarakat dimana dalam pelayanan tersebut melayani konsultasi permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan pelanggaran hak asasi manusia. Divisi Pemasarakatan melayani warga binaan, seperti warga binaan yang mengajukan cuti bersyarat (CB), cuti sebelum bebas, remisi, dan lain-lain yang pelaksanaannya dilakukan oleh UPT (Unit Pelaksana Teknis). Terdapat 14 UPT di DIY meliputi lembaga permasyarakatan, balai permasyarakatan, rumah barang sitaan negara, dan ada satu kantor keimigrasian itu di bawah Divisi Keimigrasian. Divisi keimigrasian melayani kepengurusan izin-

izin seperti Kartu Ijin Tinggal Asing (KITAS), paspor untuk warga negara asing baik untuk yang ijin sementara, untuk bekerja, atau hanya turis.

“Untuk peran dan kewenangan itu sebenarnya pertanyaan untuk pimpinan atau untuk bagian umum, tapi mungkin bisa dicek aja di Peraturan Menteri tentang tugas dan kewenangan Kementerian Hukum dan HAM di wilayah. Saya tidak hapal satu-satu karena memang Direktorat Jenderal (Ditjen) kita banyak. Ada tugas pemasyarakatan, ada imigrasi, dan lain-lain. Jadi memang beragam kewenangan disitu. Tapi ini lebih sebagai koordinator kementerian di daerah” (Wawancara dengan Bapak Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan (Pejabat Pembuat Komitmen)).

Peraturan yang dimaksud adalah Permenkumham No 28 Tahun 2014 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kantor Wilayah Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia.

Dapat disimpulkan bahwa Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta memiliki peran penting antara lain:

1. Sebagai fasilitator seluruh program-program yang ada di kantor wilayah,
2. Memberikan pelayanan dan penegakan hukum keimigrasian yang mencakup pelayanan yang berkaitan dengan pelayanan keimigrasian,
3. Memberikan pelayanan mengenai kenotariatan atau fidusia, membantu dalam pendaftaran merek,
4. Memberikan pembinaan dan penyelenggaraan pemasyarakatan dengan unit pelaksana teknisnya ada lembaga pemasyarakatan, rumah tahanan negara, ada balai pemasyarakatan, kantor Rubasan (Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara),
5. Melaksanakan kegiatan pemajuan HAM seperti diseminasi yaitu sosialisasi yang diselenggarakan ke seluruh kabupaten kota serta

melakukan penelitian dan pengembangan sumber daya manusia hukum dan HAM dimana dalam program tersebut dilakukan penelitian-penelitian yang diperlukan oleh masing-masing wilayah, dan

6. Layanan memberikan bantuan hukum pada masyarakat yang kurang mampu seperti LBH.

4.2.2. Visi dan Misi Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta dalam Mencapai *Good Governance*

Untuk mencapai tujuan *good governance* (pemerintahan yang baik), perlu adanya visi dan misi agar program-programnya selalu terarah dan sejalan dengan tujuan, termasuk yang dilakukan oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta.

“Kalau visi misi kantor wilayah itu mengacu pada visi misinya kantor pusat. Untuk visinya sendiri yaitu “Masyarakat memperoleh kepastian hukum”. Kemudian misinya ada 6 yaitu mewujudkan peraturan perundang-undangan yang berkualitas, mewujudkan pelayanan hukum yang berkualitas, mewujudkan penegakkan hukum yang berkualitas, mewujudkan penghormatan, pemenuhan, dan perlindungan HAM, mewujudkan layanan manajemen administrasi hukum dan HAM, dan mewujudkan aparatur kementerian hukum dan HAM yang profesional dan terintegritas. Jadi mungkin kembali yang tadi ada dari direktorat jenderal penyusunan perundang-undangan salah satu misinya kan mewujudkan peraturan perundang-undangan yang berkualitas pelayanannya ke biro-biro hukum itu ke DPRD untuk membantu dilakukan misalnya seperti pada waktu menyusun agar tidak ada tumpang tindih aturan itu diharmonisasi oleh teman-teman dari menyusun perancang peraturan perundang-undangan” (Wawancara dengan Ibu Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Menurut Ibu Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada Divisi Pelayanan Hukum dan HAM, bahwa visi misi yang dimaksud telah dituangkan dalam

LAKIP yang merupakan visi misi Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta.

“Visi dan misi ada lengkap di website, saya juga tidak hafal. Ada lebih dari lima misi, sedangkan visinya adalah masyarakat memperoleh kepastian hukum.” (Wawancara dengan Bapak Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan (Pejabat Pembuat Komitmen).

Dapat disimpulkan bahwa visi Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta yang ingin diwujudkan sebagai bentuk pencapaian *good governance* adalah “masyarakat memperoleh kepastian hukum”, dan misinya yaitu mewujudkan peraturan perundang-undangan yang berkualitas, mewujudkan pelayanan hukum yang berkualitas, mewujudkan penegakkan hukum yang berkualitas, mewujudkan penghormatan, pemenuhan, dan perlindungan HAM, mewujudkan layanan manajemen administrasi hukum dan HAM, dan mewujudkan aparatur kementerian hukum dan HAM yang profesional dan terintegritas.

4.2.3. Program Kerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta

Berbagai program dilakukan oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta untuk mewujudkan *good governance*. Beberapa program yang dilaksanakan ada yang setiap triwulan sekali yang disebut B03 seperti laporan masing-masing bidang ke divisi dan setiap 6 bulan sekali yang disebut B06. Seperti dikemukakan oleh Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM berikut,

“Ya itu tadi program-programnya itu banyak. Jadi kita ada setiap triwulan itu namanya B03 atau bulan ketiga, B06 atau bulan keenam, itu tiap triwulan ada semacam laporan dari masing-masing bidang ke divisi. Dari divisi dikumpulkan ke bagian penyusunan laporan dalam hal ini humas yang akan melaporkan ke pusat seperti apa saja program-program yang dibuat, kemudian target dan capaian yang sudah dilaksanakan selama triwulan tersebut.”

Ibu Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program, menjelaskan bahwa program yang dilaksanakan merupakan program yang dilaksanakan untuk mendukung manajemen dan pelaksanaan tugas teknis, pembinaan hukum nasional, program pendidikan dan pelatihan aparatur kementerian hukum dan HAM, program pemajuan HAM, program pembinaan penyelenggaraan kekayaan intelektual, program pembinaan dan penyelenggaraan masyarakatan, program administrasi hukum umum, program peningkatan pelayanan dan penegakkan hukum keimigrasian, kemudian program penyusunan peraturan perundang-undangan.

Bapak Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan mengungkapkan bahwa program sudah tertuang dalam LAKIP,

“Programnya juga sudah ada di LAKIP sebagai perwujudannya, contoh kalau dibidang saya program dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas lainnya. Tapi kalau yang lain detailnya saya tidak hafal, karena banyak takut salah malah nanti tidak sesuai.” (Wawancara dengan Bapak Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan).

Dapat disimpulkan bahwa program-program yang dilaksanakan oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta untuk mewujudkan *good governance* yaitu program yang mendukung manajemen dan pelaksanaan tugas teknis, pembinaan hukum nasional, program pendidikan dan

pelatihan aparatur kementerian hukum dan HAM, program pemajuan HAM, program pembinaan penyelenggaraan kekayaan intelektual, program pembinaan dan penyelenggaraan masyarakatan, program administrasi hukum umum, program peningkatan pelayanan dan penegakkan hukum keimigrasian, kemudian program penyusunan peraturan perundang-undangan.

4.2.4. Indikator Pencapaian Program-Program Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta

Setiap program tentu mempunyai tujuan yang hendak dicapai. Untuk mengukur sejauh mana pencapaian tujuan yang telah dirumuskan maka perlu adanya indikator. Seperti indikator program yang dilaksanakan Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta juga harus jelas sebagai tolok ukur keberhasilan program.

Indikator yang digunakan untuk mengukur keberhasilan program tertuang dalam LAKIP atau bagian PPL (Penyusunan Program dan Pelaporan). Seperti dikemukakan oleh Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM berikut, “Indikatornya itu ada di LAKIP atau ke bagian PPL (Penyusunan Program dan Pelaporan).”

Hal tersebut didukung oleh Bapak Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan,

“Indikatornya berbasis *output* yang kita lakukan. Kalau yang lain mungkin juga ada di LAKIP. Itu yang lebih menguasai indikator ada di sub bagian pelaporan atau PPL. Kalau kita ini lebih ke teknis jadi tidak sampai kesini.” (Wawancara dengan Bapak Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan).

Ibu Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program mengemukakan bahwa salah satu contoh indikator antara lain pada program peningkatan pelayanan dan penegakkan hukum keimigrasian menggunakan indikator utama yaitu jumlah pelayanan keimigrasian yang diselesaikan sesuai dengan ketentuan serta jumlah penyelesaian tindak pidana dan tindakan administratif keimigrasian sesuai dengan ketentuan. *Outcome* dari indikator tersebut adalah meningkatnya penegakkan hukum keimigrasian. Untuk indikator kinerja kegiatannya ada jumlah UPT (Unit Pelaksana Teknis) yang dibina, jumlah dokumen bidang fasilitatif keimigrasian, jumlah dokumen pengelolaan informasi dan komunikasi keimigrasian dan sebagainya.

“Mungkin tidak semua saya bacakan ya, itu nanti untuk yang program indikator-indikator tersebut mungkin salah satunya sebagai contoh aja. Untuk program peningkatan pelayanan dan penegakkan hukum keimigrasian itu indikatornya untuk indikator utamanya itu jumlah pelayanan keimigrasian yang diselesaikan sesuai dengan ketentuan, kemudian jumlah penyelesaian tindak pidana dan tindakan administratif keimigrasian sesuai dengan ketentuan, nah ini outcomenya kan meningkatnya penegakkan hukum keimigrasian. Untuk indikator kinerja kegiatannya itu ada jumlah UPT (Unit Pelaksana Teknis) yang dibina, kemudian jumlah dokumen bidang fasilitatif keimigrasian, jumlah dokumen pengelolaan informasi dan komunikasi keimigrasian, dan masih banyak lainnya ada sebanyak 10 indikator kinerja untuk program ini. Nah ini terutama yang di indikator kinerja utama ini kan punya unit eselon 1 di direktorat jenderal keimigrasian. Jumlah pelayanan keimigrasian yang diselesaikan sesuai dengan ketentuan, misalnya nanti kalau di Jogja itu didalam 1 tahun misalnya mengeluarkan paspor ada 5000-10000 nah itu nanti gabungan dari masing-masing kantor imigrasi dikumpulkan di direktorat jenderal imigrasi totalnya nanti ada berapa juta paspor yang dikeluarkan. Indikatornya seperti itu mba.” (Wawancara dengan Ibu Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Berdasarkan hasil wawancara di atas disimpulkan bahwa setiap program mempunyai indikator yang dituangkan dalam LAKIP atau PPL (Penyusunan Program dan Pelaporan).

4.2.5. Gambaran Pencapaian Program-Program yang Dilaksanakan oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta

Setiap program mempunyai tujuan yang hendak dicapai dan pencapaian dapat digambarkan dalam laporan untuk masing-masing bidang yang dilaporkan kepada pihak humas. Seperti dikemukakan oleh Ibu Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM berikut,

“Ya itu sama seperti tadi ya, yang di triwulan mengenai laporan triwulan itu sudah kelihatan apa saja sih selama triwulan itu program-program yang telah dilaksanakan. Itu ada di bagian humas juga khususnya di penyusunan program dan pelaporan dia sudah punya dari masing-masing bidang.” (Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM).

Lebih lanjut dijelaskan oleh Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program bahwa pencapaian program-program yang berbasis anggaran berarti harus melaksanakan kegiatan-kegiatan sesuai anggaran yang telah diberikan. Selain itu juga mengukur pencapaian program melalui indikator-indikator yang telah disusun untuk setiap program, misalnya jumlah laporan hasil kegiatan pengawasan keimigrasian sesuai ketentuan maka didalamnya hanya ada satu pembinaan dan pengawasan UPT (Unit Pelaksana Teknis) keimigrasian, namun tidak semua tertuang di dalam anggaran. Ada kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan tapi anggarannya tidak langsung dituangkan dalam kegiatan

tersebut, misalnya program “AKSI” Kementerian Hukum dan HAM dari masing-masing Kepala Divisi. Di kantor wilayah Kanwil Hukum dan HAM DIY terdapat 4 Kadiv yaitu Kadiv Administrasi, Kadiv Imigrasi, Kadiv Layanan Hukum dan HAM, dan ada Kadiv Pemasyarakatan, karena masing-masing Kadiv mempunyai program AKSI, maka pelaksanaannya tidak semuanya ada anggarannya sehingga untuk pencapaian programnya dapat dilaksanakan dengan diikutkan. Misalnya dalam program AKSI salah satu contoh programnya yaitu Desa Sadar Hukum dan mempunyai 1 mobil keliling untuk penyuluhan hukum keliling, maka dapat dilakukan berbagai program sekaligus, tidak hanya penyuluhan hukum saja tetapi misalnya di pelayanan hukum seperti sentra-sentra industri untuk pendaftaran merek dan lain-lain maka dapat diikutkan sekalian.

Gambaran pencapaian program yang dilaksanakan Kanwil Hukum dan HAM DIY diukur berdasarkan indikator yang tertuang dalam LAKIP dengan melihat kegiatan, tugas, *output*, biaya. Berdasarkan variabel tersebut maka dapat dilihat serapan anggarannya. Ketika anggarannya banyak atau terserap banyak berarti kinerjanya lebih meningkat. Seperti dikemukakan oleh Bapak Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan berikut,

“Program yang dilaksanakan pencapaiannya sampai pada saat ini memang pencapaiannya kita melihat tetap pada LAKIP belum melihat yang misalnya kan kalau di LAKIP ada target capaiannya. Kita kalau misalnya dibidang keimigrasian ada berapa masyarakat yang harus dilayani katakanlah dalam 1 tahun adalah 1000 orang yang terlayani, habis itu menimbulkan biaya kan?. Kita melihat ada kegiatan, ada tugas, ada output, dan ada biaya. Jadi disitu saat ini kita melihat dari serapan anggarannya. Ketika anggarannya banyak atau terserap banyak berarti kinerjanya lebih meningkat. Misalnya ada yang seperti tadi saya contohkan ada 1000 dokumen misalnya satu dokumen kalau di rupiahkan 20 ribu rupiah, jadi kalau semakin banyak berarti biaya semakin tinggi. Ya kita hanya sebatas itu yang saya tahu belum sampai pada tingkat efektif efisiensinya. Kita

bisa lihat kinerjanya dari anggaran itu tadi.” (Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut maka disimpulkan bahwa gambaran pencapaian program yang Dilaksanakan oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta dapat dilihat dari indikator yang telah disusun dalam LAKIP, berapa persen indikator yang tercapai.

4.2.6. Prosedur Pengajuan Anggaran untuk Melaksanakan Program-Program

Untuk mendapatkan anggaran dalam pelaksanaan program-program maka setiap divisi mempunyai prosedur pengajuan. Menurut Ibu Inneke Kusumaningrum, SE., Staff pada Divisi Pelayanan Hukum dan HAM bahwa sejak tahun 2015 telah terjadi restrukturisasi program dan anggaran, dan sebelum restrukturisasi program dan anggaran masih digabung dengan Sekretaris Jenderal.

“Jadi sejak tahun 2015 itu kanwil kementerian hukum dan HAM sudah melakukan restrukturisasi program dan anggaran. Jadi kalau dulu sebelum restrukturisasi program dan anggaran itu DIPAnyanya masih menjadi satu yaitu di sekretariat jenderal. Di kanwil melaksanakan semua kegiatan di masing-masing divisi itu dilaksanakan dengan sumber dari DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran) sekretariat jenderal, tetapi semenjak tahun 2015 kementerian hukum dan HAM itu melaksanakan restrukturisasi program dan anggaran. Jadi masing-masing unit eselon satu membawahi ada di masing-masing kanwil seperti divisi administrasi itu dia mengacu pada sekretariat jenderal dan BPSDM (Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia).” (Wawancara dengan Ibu Inneke Kusumaningrum, SE., Staff Divisi Pelayanan Hukum dan HAM).

Lebih lanjut Ibu Inneke Kusumaningrum menjelaskan bahwa setelah restrukturisasi program dan anggaran, divisi lainnya seperti divisi pelayanan

hukum dan HAM itu sumber DIPA-nya berasal dari unit eselon satu yang mengampu divisi pelayanan hukum dan HAM yaitu terdiri dari 6 DIPA dari unit eselon satu:

1. Direktorat jenderal Administrasi Hukum Umum (AHU) dilaksanakan dibidang pelayanan hukum
2. Direktorat jenderal Kekayaan Intelektual (KI) dilaksanakan dibidang pelayanan hukum
3. DIPA dari Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN) dilaksanakan oleh bidang hukum
4. DIPA direktorat jenderal peraturan perundang-undangan dilaksanakan oleh bidang hukum
5. DIPA dari direktorat jenderal hak asasi manusia dilaksanakan oleh bidang HAM
6. DIPA dari Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan HAM dilaksanakan oleh bidang HAM

Kemudian dari divisi pemasyarakatan sumber DIPA anggarannya berasal dari direktorat jenderal pemasyarakatan. Divisi keimigrasian sumber DIPA anggarannya berasal dari direktorat jenderal keimigrasian.

Prosedur yang digunakan untuk mengajukan anggaran disesuaikan dengan program yang sudah ditentukan. Pengajuan usulan anggaran dilaksanakan di awal tahun. Jika dana/anggaran yang turun kurang dari usulan, maka program yang dilaksanakan menyesuaikan budget yang ada dalam 1 tahun dengan menentukan

prioritas. Seperti dikemukakan oleh Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program berikut,

“Prosedurnya memang perencanaan itu diawal tahun kita diminta untuk membuat usulan anggaran. Jadi anggaran itu bisa *bottom up* dan bisa *top down* dari bawah keatas atau dari atas ke bawah. Kalau pas kita bikin usulan itu memang *bottom up*, kita bikin usulan anggaran sesuai dengan program yang sudah ditentukan, kalau program kita tidak bisa bikin sendiri. Kebutuhan disitu kita yang usulkan, nanti pada saat sudah diusulkan nanti akan turun pagu (*budget*) indikatif kemudian pagu anggaran atau disebut pagu sementara dan yang terakhir pagu definitif atau disebut pagu alokasi. Dimasing-masing pagu tadi itu pasti ada penyesuaian, jadi misalnya kita ajukan usulan 2 milyar, ternyata pagu indikatifnya yang turun mungkin hanya 1,5 milyar. Jadi nanti item-item didalamnya kita lakukan penyesuaian dengan jumlah yang 1,5 milyar itu. Mungkin nanti di pagu sementara atau pagu anggaran itu muncul lagi ternyata pendapatan negara tidak sesuai dengan yang diperkirakan dan itu mungkin bisa jadi turun menjadi 1 milyar, kemudian itu nanti dilakukan penyesuaian lagi. Jadi memang untuk pengajuan anggaran seperti itu.”

Lebih lanjut dijelaskan bahwa dari kantor wilayah membuat usulan dari masing-masing UPT (Unit Pelaksana Teknis) dihimpun masing-masing divisinya kemudian dari masing-masing divisi diarahkan pada bagian penyusunan program yang selanjutnya diteliti dan ditelaah. Langkah selanjutnya adalah jika sudah disetujui kemudian dikirimkan ke biro perencanaan dan ke masing-masing bagian penyusunan program anggaran di setiap Eselon 1. Di bagian Eselon 1 diperiksa oleh tim APIP atau tim pemeriksa internal dan kemudian diajukan ke Direktorat Jenderal anggaran. Terkait dengan prosedur pengajuan anggaran untuk melaksanakan program-program yang ada di Kanwil, yang pertama adalah setiap SATKER (Satuan Kerja), di kanwil ada 15 SATKER yang 14 SATKER terdapat UPT Pemasarakatan dan Keimigrasian seperti kantor imigrasi, Lapas, rutan, rubasan, Bapas dan lain-lain.

Hal tersebut juga didukung oleh Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan bahwa prosedur pengajuan anggaran dilakukan satu tahun sebelumnya.

“Jadi kita kebutuhan untuk pelayanan perkantornya dihitung atau diperkirakan pada tahun sebelumnya, setelah itu kita bahas dengan internal dari penyusunan bagian PPL (Penyusunan Program dan Pelaporan) disitu kita rencanakan. Kita melihat standar biaya yang diperlukan ada standar biaya masukan, ada standar keluaran dari kementerian keuangan kan ada itu dari PMK (Peraturan Menteri Keuangan). Disitu kita godog sama-sama dilampiri juga dengan *term of reference* (TOR) dengan rencana anggaran biayanya (RAB), sampai kenapa harus dilakukan itu misalnya kita disitu nanti diusulkan. Kita kan disini unit eselon satunya ada 10, jadi kalau misalnya ditempat saya layanan perkantoran tadi nah kita unit eselon satunya ada di sekertariat jenderal. Lalu setelah itu tadi dilanjutkan ke sekjen (Sekertariat Jenderal), bila sudah disetujui ya sudah diturunkan anggarannya kalau memang budgetingnya disana cukup. Misalnya kita mengajukan 5 milyar, tetapi ternyata setelah digodog disana hanya turunnya 4 milyar. Itu berarti akan ada penghematan, kebijakan pemerintah kita kan gak tahu. Seperti pada tahun 2014 kan ada pemilihan umum, jadi kan memang anggaran kementerian dipangkas tidak boleh banyak.” (Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan).

Pengajuan anggaran keuangan sudah diatur dalam SOP yang telah disusun setiap awal tahun, seperti dikemukakan oleh Yudi Arto, Kepala Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan Kanwil Hukum dan HAM DIY berikut,

“Untuk prosedur pengajuan anggaran itu kita biasanya mengacu pada SOP (Standar Operasional Pelaksanaan), SOP itu sudah kita susun biasanya disetiap awal tahun. Kalau ada tahun 2015 kita beralih ke tahun anggaran berikutnya tahun 2016 kita bikin SOP terbaru sesuai dengan perkembangan peraturan perundang-undangan dan peraturan-peraturan yang berlaku pada saat itu juga. Jadi SOP kita standar umumnya akan mengikuti peraturan dari pemerintah. jadi Kalau yang sekarang, yang sudah ada di tahun 2016 itu memang tidak jauh beda dengan yang tahun 2015. “

Lebih lanjut dijelaskan bahwa dalam rangka mengajukan prosedur pengajuan anggaran berawal dari kepala divisi, peserta pelaksana kegiatan akan melakukan identifikasi anggaran kegiatan penyusunan kegiatan pelaksanaan kegiatan yang tercantum dalam RAKL (Rencana Anggaran Kementerian Lembaga) atau yang disebut juga rencana kerja yang terjemahan dari DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran). Dari DIPA kemudian baru muncul RAKL (patokannya adalah secara global dulu kemudian diterjemahkan melalui rencana kerja atau kertas kerja). Anggaran kegiatan yang sudah diidentifikasi dituangkan ke dalam perencanaan kas perkiraan penarikan dana kegiatan sebagai acuan bagi pelaksana kegiatan untuk melaksanakan kegiatan pada bulan berikutnya. Jadi sebelum melakukan kegiatan itu diwajibkan untuk melakukan rencana kegiatan sehingga apa yang akan dilaksanakan ada tolak ukurnya seperti bagaimana melaksanakan kegiatan, pada hari apa, jumlah uang yang diperlukan, apa yang harus dikerjakan dan sebagainya sudah terprogram dan telah terencana dulu di bulan sebelumnya. Berdasarkan perencanaan kas tersebut, dibuat RAB (Rencana Anggaran Biaya) sebelumnya itu akan mengajukan dana pelaksanaan kegiatan yang diketahui oleh kepala divisi masing-masing, kemudian diajukan kepada bendahara. Dari bendahara disiapkan sebagai bahan untuk dasar pembayaran setelah pelaksanaan kegiatan selesai. Berdasarkan hal tersebut dari BPP (Bendahara Pengeluaran Pembantu) akan menyusun surat persetujuan atau uang persediaan terlebih dahulu yang diajukan ke KPPN (Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara) untuk dimintakan dana, dengan maksud agar penarikan dana tersebut disesuaikan dengan jadwal kegiatan. Setelah pengajuan permintaan

penarikan dana kepada KPPN (Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara) sesuai dengan rencana yang disampaikan oleh bidang masing-masing yaitu divisi-divisi pelaksana kegiatan dan disetujui oleh KPPN dengan dikeluarkannya SP2D (Surat Perintah Pengeluaran Dana) kemudian diambil oleh bendahara dan akan dibagikan kepada para pelaksana kegiatan yaitu sesuai dengan RAB (Rencana Anggaran Biaya) yang sudah diidentifikasi sebelumnya. Anggaran yang telah diperoleh diberikan kepada pelaksana kegiatan untuk dilaksanakan sesuai dengan tanggal kegiatan yang telah disepakati.

4.2.7. Penganggaran Dana dari Divisi Keuangan untuk Pelaksanaan Program-Program serta Dasar Keputusan

Anggaran dana lebih tepatnya dilakukan oleh divisi administrasi karena bagian keuangan berada di bawah divisi administrasi.

“Ya itu tadi penganggarnya bukan divisi keuangan tapi divisi administrasi, karena keuangan masuk di divisi administrasi ya berasal dari sekretariat jenderal. Dasarnya adalah DIPA.” (Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM).

Penganggaran dana dilakukan setelah mendapat alokasi anggaran dari unit eselon 1 Kemenkumham RI dengan dasar menggunakan standar biaya masukan dari kementerian keuangan.

“Kalau penganggaran dana itu kan kita sudah mendapatkan alokasi anggaran dari unit eselon 1 Kemenkumham RI, kemudian untuk dasarnya itu menggunakan standar biaya masukan dari kementerian keuangan, yang biasa diterapkan dari kanwil itu anggaran-anggaran yang dimasukkan itu dibawah dari standar biaya masukan karena itu kita menyesuaikan dengan alokasi anggaran yang diberikan. Ini kalau mau mengikuti SBM (standar biaya masukan) pasti anggarannya akan jauh lebih besar dari yang

ditetapkan.” (Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Alokasi anggaran berdasarkan standar biaya masukan dari PMK (Peraturan Menteri Keuangan) sesuai harga hasil survey terakhir, standar biaya masukan, standar biaya umum, dan harga pasar.

“Ya dasarnya pertama tadi standar biaya masukan dari PMK (Peraturan Menteri Keuangan) kan tiap tahun itu kadang berganti di-*update* sesuai dengan situasi, mungkin harga atau apa yang telah di *survey* oleh kementerian keuangan. Lalu yang kedua dari standar biaya masukan dan standar biaya umum. Yang ketiga kalau memang seperti tadi ada satuan harga bangunan tadi kita ke pemda tepatnya ke dinas PU kan ya?, karena tadi yang lebih berkompeten orang PU untuk membangun sebuah gedung yang mengetahui adalah PU. Keempat ya dari harga pasar, misalnya kita ingin katakanlah pengadaan UPS internet seperti di DKI, nah itu kita lihat survey harga pasar. Tapi untuk kegiatan-kegiatan lain ada di SBU (Standar Biaya Umum) semua untuk misalnya konsumsi rapat, untuk penggandaan itu ada semua di SBU apalagi sampai tingkat honor-honor semua ada disitu.” (Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan).

Menurut Yudi Arto, Kepala Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan Kanwil Hukum dan HAM DIY, penganggaran berdasarkan perencanaan dari DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran) dan berdasarkan identifikasi kegiatan yang dimiliki oleh divisi-divisi tersebut. Hal yang perlu digarisbawahi adalah bahwa penganggaran berdasar dari APBN (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara) yang dituangkan melalui DIPA.

4.2.8. Prosedur Analisis Standar Biaya yang Diperlukan Dalam Pelaksanaan Program di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta oleh Divisi Keuangan

Standar biaya diperlukan setiap kanwil untuk mengajukan usulan RKAKL (Rencana Kegiatan Anggaran Kementerian Lembaga).

“Itu standar biaya yang diperlukan setiap kanwil mengajukan usulan-usulan RKAKL (Rencana Kegiatan Anggaran Kementerian Lembaga). Ini diusulkan setahun atau dua tahun sebelumnya sudah ada usulan dan harus sudah masuk ke pusat.” (Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM).

Menurut Yudi Arto, Kepala Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan Kanwil Hukum dan HAM DIY, dalam rangka menganalisis standar biaya di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY, harus mengacu kepada SBM (Standar Biaya Masukan) yang telah ditentukan oleh pemerintah. Setiap harga satuan sudah diatur, sehingga tidak boleh melebihi harga satuan standar minimum. Jadi standar biaya minimum sudah ada aturannya yang terdapat pada nomor 65/PMK.02/2015 tentang Standar Biaya Masukan untuk tahun anggaran 2016. Dalam peraturan tersebut dapat dilihat segala biaya misalnya untuk belanja konsumsi, makan siang, perjalanan dinas, honor, dan sebagainya dan semua itu bisa diakses di internet. Semua harga sudah diatur didalam peraturan tersebut dan tidak boleh melebihinya termask biaya perjalanan misalnya jika ingin naik pesawat untuk golongan 2, golongan 3, bisnis dan eksekutif sehingga tidak dapat melewati batas yang ditentukan dari yang sudah diatur.

Standar biaya yang digunakan sudah diatur dalam dalam PMK nomor 33/PMK03/tahun 2016 untuk tahun 2017 dan nomor 65/PMK.02/2015 untuk

tahun 2016 sehingga dapat disimpulkan bahwa acuan standar biaya dikeluarkan minimal satu tahun sebelumnya untuk digunakan dalam mengajukan anggaran pada tahun berikutnya.

“Dalam menganalisis standar biaya kami ada di divisi keuangan atau bagian keuangan tidak menganalisis standar biaya, karena standar biaya itu sudah ditentukan dalam PMK nomor 33/PMK03/tahun 2016 tentang standar biaya masukan tahun 2017 dan setiap tahun itu selalu berubah-ubah untuk standar biaya. Sehingga nanti dalam pelaksanaan program di kanwil itu dalam penganggarannya tidak melebihi standar biaya masukannya” (Susanti Yulindari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Selain acuan biaya standarnya, yang perlu diperhatikan adalah *volume* atau kapasitasnya untuk memenuhi kebutuhan saat kegiatan, misalnya peralatan, kendaraan, dan aset yang dimiliki untuk mendukung kegiatan/program sehingga ada kesesuaian antara kapasitas dengan jumlah peserta.

“Kita menganalisis ya itu tadi sesuai dengan ketentuan. Lalu yang kedua juga melihat volumenya, katakanlah untuk tadi atau kalau mungkin ditempat saya kan ada layanan perkantoran. Kita punya tanggungan yang harus dipelihara, volume sesuai atau tidak harus dicek lagi dengan aset yang ada. Kita punya kendaraan dinas ada biaya pemeliharaannya. Kita juga lihat atau cek lagi apakah sesuai atau tidak volumenya. Jangan sampai volumenya berlebih, nanti menimbulkan ketidaksesuaian juga kan ketika pelaksanaan.” (Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan).

Dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan program/kegiatan adalah menganalisis kesesuaian antara biaya/anggaran yang diajukan dengan standar biaya sesuai peraturan SBM (Standar Biaya Masukan). Selain itu juga perlu diperhatikan antara kapasitas kemampuan aset yang dimiliki dengan kebutuhan dalam program sehingga ketika pelaksanaan tidak menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan.

4.2.9. Pengukuran Kinerja yang Menggunakan Anggaran

Kinerja sebagai dasar pengajuan anggaran diukur setiap bulan dengan laporan kegiatan yang telah dilaksanakan. Laporan diserahkan kepada KPPN (Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara) yang diteruskan ke Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara.

“Pengukuran kinerja itu tiap bulan ada laporan penggunaan anggaran baik itu ke unit eselon satu masing-masing maupun ke kementerian keuangan. Dalam hal ini kita seperti di kanwil itu melaporkan ke KPPN (Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara), kemudian ke direktorat jenderal perbendaharaan negara. Jadi setiap bulan ada laporan dari program kegiatan yang sudah dilaksanakan oleh masing-masing divisi tersebut.” (Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM).

Pengukuran kinerja didasarkan pada indikator-indikator yang telah disusun, dilihat sejauhmana pencapaian yang telah diperoleh oleh suatu kinerja berdasarkan indikator tersebut.

“Seperti yang saya jelaskan kemarin itu bahwasannya pengukuran kinerja itu kan ada indikator-indikatornya. Indikator kinerja itu sudah ditentukan oleh unit eselon 1 masing-masing, kita ada 10 unit eselon 1 yang harus kita laksanakan program kegiatannya. Pengukurannya dari masing-masing indikator kinerja tiap-tiap program.” (Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Penilaian dari suatu kinerja di Kanwil Hukum dan HAM DIY juga didasarkan pada penyerapan anggaran karena kinerja berbasis anggaran. Semakin besar anggaran yang telah terserap untuk melaksanakan program maka kinerjanya dinilai bagus karena berarti sudah banyak program yang terlaksana yang dapat dilihat dari laporan-laporan.

“Seperti yang saya jelaskan tadi, kita sebatas kinerjanya masih anggarannya berbasis kinerja. Penilaian kita kembali kalau memang

serapan anggarannya sudah bagus itu berarti kinerjanya bagus. Walaupun aparat pengawas atau internal mungkin melihat dari laporan-laporan tapi intinya adalah itu. Mungkin kadang-kadang juga secara saya pribadi mungkin agak kurang pas jadinya, kita seakan-akan pemerintah itu menghabiskan uang jadinya gitu. Itu pendapat saya pribadi ya bukan instansi. kadang-kadang kok saya melihat jadi tidak hemat, kalau saya melihatnya agak kontradiksi disitu.” (Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan).

Hal tersebut didukung oleh Bapak Yudi Arto, Kepala Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan Kanwil Hukum dan HAM DIY, bahwa pengukuran kinerja didasarkan pada serapan anggaran. Jika serapan dalam satu tahun masih rendah maka dianggap tidak berkinerja karena patokan adalah anggaran berbasis kinerja. Akan tetapi perlu diperhatikan juga bahwa serapan anggaran memang dialokasikan untuk *output* yang jelas dan tetap berkualitas.

“Pengukuran kinerja kita selama ini masih berpatokan pada serapan anggaran. Jadi realisasi dari kegiatan-kegiatan yang sudah dilakukan, serapan-serapan yang telah dilakukan atas program-program kegiatan itu adalah indikasi pengukuran kinerja kita. Jadi kalau serapan itu dalam satu tahun kok masih rendah berarti kita dianggap tidak berkinerja karena patokan kita adalah anggaran berbasis kinerja. Jadi kalau serapan kita rendah berarti kita bekerja jelek, tetapi bukan juga terus kita melupakan kualitas. Walaupun anggaran berbasis kinerja itu bukan berarti anggaran harus dihabiskan tanpa adanya *output* yang jelas. Tetap harus ada *output* yang jelas dan tetap berkualitas.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja diukur berdasarkan serapan anggaran dan kualitas *output* yang dilaporkan setiap bulannya. Semakin tinggi serapan anggaran maka dianggap memiliki kinerja yang baik karena semakin aktif, namun juga perlu diperhatikan *output* yang dicapai sehingga tidak sekedar melaksanakan program tanpa *output* yang berkualitas.

4.2.10. Gambaran Perencanaan Kinerja dan Penetapan Anggaran di Kanwil

Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta

Setiap divisi sudah menyiapkan rencana kinerja beserta anggarannya pada awal tahun sehingga masing-masing divisi sudah mempunyai program kerja maupun kalender kerja masing-masing bidang yang sudah diajukan dan sudah dilaporkan ke penyusunan program dan pelaporan (PPL) yaitu humas.

“Perencanaan kinerja dan penetapan anggaran, jadi setiap divisi umumnya dan setiap bidang pada khususnya itu pada awal tahun mereka sudah punya program kerja maupun kalender kerja masing-masing bidang yang sudah diusulin dan sudah dilaporkan ke penyusunan program dan pelaporan dalam hal ini PPL yaitu humas. Jadi ada matriksnya juga misalnya bulan ini apa program dia dan berapa anggaran yang dibutuhkan, jadi ada penetapannya. Program apa kegiatannya, anggarannya sekian, berapa persen, berapa total dari keseluruhan anggaran yang digunakan, dan lain-lain.” (Wawancara dengan Ibu Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM).

Perencanaan kinerja juga didasarkan pada RENSTRA (Rencana Strategi) dari kementerian dan setelah itu masing-masing unit eselon 1 menyusun rencana kerja dan melaksanakannya termasuk anggarannya.

“Kalau perencanaan kinerjanya ini kita sudah ada RENSTRA (Rencana Strategi) dari kementerian, kemudian ada RENSTRA dari masing-masing unit eselon 1, ada RENJA (Rencana Kerja) dikanwil itu tinggal melaksanakan saja. Kemudian penetapan anggaran juga sudah ditentukan, misalnya nanti pada saat pagu indikatif kita diberikan alokasi anggaran sekian dengan penetapan kinerja yang sudah ada. Bisa jadi nanti pagu anggaran/pagu sementara bisa berkurang, mungkin nanti pada saat alokasi pagu definitif itu juga bisa berkurang lagi tapi penetapan kinerja tetap sama yang harus dikerjakan. Belum tentu dengan penetapan kinerja itu terus anggaran kita dipenuhi sesuai dengan kebutuhan yang seharusnya, jadi mengikuti pendapatan negara juga.” (Wawancara dengan Ibu Susanti Yulindari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Hal tersebut juga didukung oleh pendapat Bapak Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan, bahwa rencana kerja yang akan dilaksanakan untuk setiap tahunnya telah diajukan pada tahun sebelumnya dan di akhir Desember telah disahkan dan menjadi rencana kerja untuk tahun berikutnya.

“Sama seperti tadi tiap sub bagian dan sub bidang kan punya program masing-masing dulu. Misalnya kalo bidang apa itu butuhnya apa dan biayanya berapa nanti dari sub bagian atau dari sub bidang ke kepala bagian atau kepala bidangnya, langsung kita dengan bagian PPL kita komparasikan disitu ada yang sesuai atau ada yang tidak sesuai dengan SBU. Nanti dilihat dan disesuaikan lagi dengan pagu anggaran, pagu indikatif, pagu definitif, sampai nanti ditetapkan dipusat. Karena memang kita instansi pusat yang berada di daerah, yang mengajukan ke DPR itu dari pusat langsung. Setelah itu ditetapkan jadi diakhir tahun Desember. Untuk 2017 katakanlah udah ditetapkan menjadi DIPA kemudian disahkan dan menjadi rencana kerja itu tadi, penetapannya juga bulan Desember untuk tahun berikutnya.” (Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan kinerja dan penetapan anggaran di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta telah dilakukan oleh masing-masing divisi berdasarkan RENSTRA (Rencana Strategi) dari Kementerian Hukum dan HAM yang harus diajukan dan disahkan pada akhir Desember untuk rencana kerja tahun berikutnya sehingga setiap awal tahun setiap divisi sudah mempunyai rencana dan kalender kerja.

4.2.11. Prosedur Pengajuan Anggaran Berbasis Kinerja di Kanwil

Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta

Sebelum mengajukan anggaran berbasis kinerja, perlu dilihat apakah di tahun sebelumnya sudah sesuai dengan rencana program dan selesai 100% atau pencapaiannya masih dibawah target.

“Iya berbasis kinerja. Pengajuan anggaran dilihat dengan tahun sebelumnya apakah anggaran yang tahun sebelumnya itu sudah sesuai atau sudah 100% dilakukan, sudah sesuai dengan target atau masih dibawah target.” (Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM).

Prosedur pengajuan anggarannya sudah dijelaskan ada pada keputusan Menteri Hukum dan HAM RI M.HH/03/2015 tentang petunjuk pelaksanaan, perencanaan, penganggaran, pengelolaan, dan barang milik negara serta LAKIP di lingkungan kementerian hukum dan HAM.

“Iya berbasis kinerja. Untuk di kantor wilayah sebenarnya untuk prosedur pengajuan anggarannya sudah dijelaskan ada pada keputusan Menteri Hukum dan HAM RI M.HH/03/2015 tentang petunjuk pelaksanaan, perencanaan, penganggaran, pengelolaan, dan barang milik negara serta LAKIP di lingkungan kementerian hukum dan HAM. Jadi kalau secara teknisnya orang dalam mengajukan anggaran ini kita berdasarkan usulan dari masing-masing bidang, jadi kita di kanwil kemenkumham ada 4 divisi, disetiap divisi ada 2 bagian dan ada satu divisi yang terdapat 3 bagian. Kemudian disetiap bidangnya ada 2 sub bidang dimana mereka punya tugas dan fungsi masing- masing, lalu mereka mengajukan usulan untuk penganggaran pelaksanaan kegiatannya mereka, contohnya untuk pelaksanaan anggaran itu kita sudah dikunci dengan adanya postur anggaran dari unit eselon 1. Setelah itu tinggal menyesuaikan saja, kemudian nanti dalam mereka menyusun usulan itu dipenuhi dengan kerangka acuan kerjanya, kemudian rincian anggaran biayanya dan data-data dukung lainnya. Baru nanti disini dikumpulkan dari masing-masing divisi diserahkan ke kami bagian penyusunan divisi administrasi, baru nanti kita usulkan ke kementerian terutama dimasing-masing unit eselon 1 keseluruhan di sekretariat jenderal.” (Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Pengajuan anggaran berbasis kinerja juga perlu didasarkan pada kebutuhan. Prinsip ini mengacu pada prinsip *bottom up* yaitu tumbuh dari bawah keatas, artinya dari bawah kebutuhannya apa dan jumlahnya untuk diajukan tahun berikutnya ke atasan kemudian dari atasan menurunkan dana sesuai dengan yang direncanakan.

“Iya berbasis kinerja. Itu sama seperti tadi mba, tetap kan ada istilahnya *bottom up* dan ada *top down*. Kalau secara teori memang bagus *bottom up* yaitu tumbuh dari bawah keatas. Jadi kebutuhannya itu kalau saya memang lebih paham di pengadaan barang dan jasa. Jadi kalau pengadaan barang dan jasa basisnya itu kebutuhan dulu, kalau tidak ada kebutuhan ya tidak ada pengadaan. Jadi harus ada *need* atau kebutuhan dulu, jangan sampai ya yang sering kita lihat di TV seperti kasus UPS (*Uninterruptible Power Supply*) jadikan itu perencanaan yang tidak bagus disitu malah seperti ada titipan katanya. Maka dari itu bagus dari *bottom up* bukan *top down*. Dari bawah butuhnya apa dan keperluannya apa untuk tahun depan diserahkan keatas, lalu dari atas menurunkan dana kemudian ditahun selanjutnya kita laksanakan. Jadi sesuai komitmen kita apa yang kita untuk melaksanakan apa yang kita rencanakan jadinya.” (Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan).

Hal tersebut didukung oleh pendapat Yudi Arto, Kepala Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan Kanwil Hukum dan HAM DIY, bahwa berbasis kinerja tidak jauh berbeda hubungannya dengan prosedur pengajuan anggaran karena berbasis kinerja itu hanya sistem dalam rangka pola pelaksanaan anggaran. Prosedur pengajuan dilakukan dengan rincian kegiatan maupun kebutuhan beserta dengan anggarannya dengan berdasarkan peraturan SBM (Standar Biaya Masukan).

4.2.12. Elemen atau Komponen yang Harus Dipenuhi dalam Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta

Elemen atau komponen yang harus dipenuhi dalam penerapan anggaran berbasis kinerja menurut Ibu Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program, bahwa secara teori dalam penyusunan anggaran elemen-elemennya yaitu tujuan yang telah disepakati atau ukuran pencapaiannya, pengumpulan informasi atas realisasi pencapaian kinerja yang harus konsisten sehingga dapat dibandingkan antara biaya yang sudah dikeluarkan dan prestasinya, penyediaan informasi yang secara terus-menerus atau *continue* sehingga informasi dapat digunakan dalam manajemen dari mulai perencanaan, pemrograman, penganggaran, dan pengevaluasian.

"Hanya saja kelemahan kita itu meskipun sudah dilakukan evaluasi bahwasannya anggaran yang diberikan itu kurang atau mungkin butuh SDM, tapi memang karena kita itu di kantor wilayah jadi ya sesuai kebijakan yang di pusat. Misalnya sebenarnya di Yogyakarta ini butuh anggaran sekian untuk bantuan hukum atau sarana prasarana, tetapi kalau dari pusat itu anggarannya ternyata yang ada hanya sekian, itu nanti ibarat kue satu dibagi untuk seluruh kantor wilayah. Itu jadinya hanya sebagai dokumen saja kita ajukan untuk perencanaannya bagaimana, kemudian pemrograman, penganggaran, sampai dengan evaluasi kita butuh apa-apa itu ya tinggal menunggu tindak lanjut dari eselon satunya. Nanti dari eselon 1 akan masuk ke DPR, lalu kementerian keuangan membahas dengan DPR kita itu seberapa penting karena di dalam melaksanakan itu kita juga banyak faktor yang mempengaruhi termasuk juga kadang kalau sudah di DPR itu ada kepentingan politis juga skala prioritas. Mungkin di kementerian hukum dan HAM memiliki kebutuhan yang sangat urgent tapi kalau nanti pada saat pembahasan di DPR itu bukan termasuk salah satu yang prioritas, ya bisa jadi itu tidak akan di acc." (Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Menurut Yudi Arto, Kepala Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan Kanwil Hukum dan HAM DIY, elemen dan komponen yang harus dipenuhi dalam penerapan anggaran berbasis kinerja yaitu elemen tersebut merupakan pertanggungjawaban karena menggunakan uang negara sesuai dengan apa yang telah diatur oleh pemerintah. Setiap kegiatan wajib mempertanggungjawabkannya berupa dokumentasi (laporan) kemudian yang mencakup penggunaan anggaran yang ditunjukkan dari kwitansi, laporan pelaksana kegiatan, surat perintah, progres pelaksanaan kegiatan, dan sebagainya. Jadi ada beberapa item yang harus dipenuhi dalam rangka mempertanggungjawabkan keuangan negara untuk melakukan atau memenuhi elemen-elemen atau komponen-komponen didalam anggaran berbasis kinerja.

4.2.13. Realisasi Penggunaan Dana/Anggaran dalam Pelaksanaan Program-Program oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta

Menurut Bapak Yudi Arto, Kepala Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan Kanwil Hukum dan HAM DIY, realisasi penggunaan anggaran dan program-program oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY disesuaikan dengan perencanaan RAB (Rencana Anggaran Biaya) yang telah diajukan. Semua program yang dilaksanakan berdasarkan rencana anggaran biaya atau berdasarkan program-program yang telah disusun.

“Karena merealisasikan penggunaan anggaran itu harus sesuai dengan perencanaan. Bagaimana kalau mau merealisasikan tanpa adanya perencanaan?, maka dari itu harus ada perencanaan dulu kemudian

direalisasikan sesuai perencanaan. Jadi kuncinya adalah yang poin pertama tadi menginventarisir semua jenis kegiatan dan dituangkan kedalam rencana anggaran biaya yang berupa pelaksanaan kegiatan sehingga realisasi penggunaan anggaran bisa sesuai dengan RAB (Rencana Anggaran Biaya) yang mereka ajukan.” (Wawancara dengan Bapak Yudi Arto, Kepala Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan Kanwil Hukum dan HAM DIY).

Realisasi dapat dilihat pada laporan semester dimana pada bulan Juni 2016 telah banyak serapan anggaran yang hampir mencapai target yang dapat dilihat dari laporan masing-masing divisi. Seperti dikemukakan oleh Ibu Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM berikut,

“Ya sampai dengan semester satu kemarin yaitu bulan Juni itu penggunaan anggaran sudah hampir sih yaitu hampir mencapai target sesuai dengan semester satu. Sudah sekian persen bisa dilihat di laporan keuangan dalam hal ini laporan keuangan masing-masing divisi. Disitu ada realisasi sampai dengan semester satu berapa persen dan sesuai atau tidaknya dengan target. Selama ini rata-rata sudah hampir bahkan ada yang sudah melebihi atau mencapai target.” (Wawancara dengan Ibu Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM).

Hal tersebut didukung oleh pendapat yang dikemukakan oleh Ibu Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program, bahwa realisasi dapat dilihat pada serapan anggarannya. Realisasi penggunaan anggarannya secara persentase di Kanwil secara keseluruhan berdasarkan SATKER (Satuan Kerja) berada di atas 95% untuk penggunaan dana.

“Kalau realisasi di kami bentuk realisasi itu serapan anggaran, jadi misalnya anggaran itu ada 100 juta realisasinya berapa persen, kalau realisasi penggunaan anggarannya itu secara prosentase di kanwil ini secara keseluruhan dengan SATKER (Satuan Kerja) berada di atas 95% untuk penggunaan dana. Jadi misal kita mendapatkan 100 milyar maka 95 milyar itu terserap untuk dilaksanakan kalau secara serapan.” (Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Realisasi program berkaitan dengan penggunaan anggaran memang telah ditargetkan sehingga pelaksanaannya harus sesuai dengan rencana program beserta anggarannya.

“Kalau menyangkut ini data juga mba. Kalau tahun ini realisasi tahun 2016, ya kita memang ada target juga disitu. Misalnya bulan Juni harus 50% kita capaiannya dan ada datanya juga. Ada belanja pegawai, belanja modal, dan lain-lain.” (Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa realisasi penggunaan dana/anggaran dalam pelaksanaan program-program oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta hampir 100 % (di atas 95 %) sesuai target dilihat dari penggunaan dana/serapan anggarannya. Berdasarkan serapan tersebut maka kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta sangat tinggi.

4.2.14. Prosedur dan Tata Cara Penyusunan LAKIP sebagai Bentuk Pertanggungjawaban Penggunaan Anggaran Berbasis Kinerja

LAKIP merupakan laporan penggunaan anggaran berbasis kinerja. Dalam LAKIP perlu disusun berbagai informasi penting yang menunjukkan berbagai program kerja mulai dari sasaran program dan indikatornya, besarnya anggaran, pencapaian program dan sebagainya. Seperti dikemukakan oleh Bapak Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan bahwa LAKIP berbeda dengan laporan pertanggungjawaban. Jika LAKIP hanya sebatas laporan, maka pertanggungjawaban disertai dengan kwitansi, ada kontrak, ada surat keputusan, dan lain-lain.

“Kalau pertanggung jawaban penganggaran tetap ada ketentuan peraturan perundang-undangan, contohnya kalau dari peraturan perpres pengadaan barang dan jasa, terus ada PMK perjalanan dinas, PMK standar biaya masukan dan standar biaya keluaran, dan lain-lain. Kalau pertanggung jawaban penggunaan ada kwitansi, ada kontrak, ada surat keputusan, dan lain-lain. Kalau LAKIP itu hanya laporan, jadi misal ada program A dengan anggaran sekian dan tercapainya sekian itu semua ada di LAKIP. Tapi kalau pertanggung jawaban tetap dengan dokumen tadi. Pertanggung jawaban APBN ya tadi ada kontrak, ada SK, kwitansi, dan macam-macam kan disitu. Kontrak juga bisa dengan pihak lain, misalnya disini yang bidang hukum ada juga kontrak kerjasama kegiatan bantuan hukum untuk orang yang kurang mampu bekerjasama dengan lembaga bantuan hukum. Jadi yang menjalankan LBH, dia mendampingi ketika ada masalah hukum. Untuk biayanya berapa ya kita yang bayar menggunakan kwitansi dan kontrak, nanti mengajukannya ke KPPN (Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara), yang jelas langsung masuk ke rekening. Jadi kalau pertanggung jawaban menurut saya bukan LAKIP.” (Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan).

Hal tersebut didukung oleh pendapat Ibu Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program bahwa LAKIP hanya sebatas laporan kegiatan, bukan pertanggungjawaban.

“Kalau pertanggungjawaban penggunaan anggaran, kalau LAKIP itu kan laporan akuntabilitas dan secara umum semua tergambarkan di LAKIP. Dalam melakukan penyusunan LAKIP berpedoman pada PERMENPAN RB No 53 tahun 2014 tentang petunjuk teknis perjanjian kinerja, pelaporan kinerja, dan tata cara review atas laporan kinerja instansi pemerintah serta PERPRES No 29 tahun 2014 tentang sistem akuntabilitas instansi pemerintah. Nanti untuk secara detailnya bisa dilihat disitu, karena kita tidak ada pedoman lain.” (Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Laporan kegiatan dengan anggaran berbasis kinerja memang dituangkan dalam LAKIP untuk memberikan gambaran pencapaian program yang telah direncanakan, namun bukan suatu pertanggungjawaban. Untuk menyusun LAKIP di setiap akhir tahun maka bagian penyusunan program dan pelaporan meminta masing-masing divisi mengumpulkan laporan baik laporan penggunaan anggaran,

kegiatan/program yang telah dilaksanakan dan berapa persen capaian yang diperoleh dari target.

“Iya menggunakan LAKIP. Untuk prosedurnya itu LAKIP kan akhir tahun, itu nanti oleh bagian penyusunan program dan pelaporan masing-masing kanwil itu biasanya dikumpulkan divisi perdivisi mengumpulkan laporan pertanggung jawaban perdivisi gitu. Jadi masing-masing divisi diakumulasi dan dikumpulkan kemudian dari UPT ada 14 UPT juga diminta laporan pertanggung jawaban anggaran. Seperti itu biasanya dilakukan akhir tahun untuk pedoman menyusun oleh kanwil.” (Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM).

Menurut Bapak Yudi Arto, Kepala Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan Kanwil Hukum dan HAM DIY, LAKIP disusun oleh bagiannya sendiri yaitu bagian humas ada di bagian penyusunan program dan pelaporan.

“Iya menggunakan LAKIP. Ya kalau LAKIP itu biasanya disusun oleh ada bagiannya sendiri. Jadi kalau kita disini itu melalui bagian humas ada dibagian penyusunan program dan pelaporan, nah disitu LAKIP kita disusun. Jadi disetiap divisi itu kan punya program kerja, nah program kerjanya itu yang dituangkan menjadi LAKIP. Kemudian LAKIP dari setiap divisi itu semua dikumpulkan akan dikumpulkan oleh divisi administrasi yaitu dibawah humas untuk dilakukan pelaporan. Jadi dikumpulkan untuk menjadi suatu laporan yang namanya LAKIP. Jadi itu terpusat di humas, tetapi berdasarkan dari divisi-divisi pelaksana anggaran itu tadi.” (Yudi Arto, Kepala Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan Kanwil Hukum dan HAM DIY).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, LAKIP merupakan laporan yang hanya memuat jenis program/kegiatan serta pencapaian yang diperoleh. Berbeda dengan laporan pertanggungjawaban yang lebih kompleks seperti disertai dengan kwitansi, ada kontrak, ada surat keputusan, dan lain-lain.

4.2.15. Kategori Penilaian Akuntabilitas Kinerja (LAKIP) Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta

Penilaian Akuntabilitas Kinerja (LAKIP) Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta hanya dilakukan di tingkat pusat. Seperti dikemukakan oleh Ibu Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program berikut,

“Sebenarnya meskipun LAKIP sendiri kalau di Kementerian Hukum dan HAM kan hanya 1 penilainya ditingkat pusat. Nah yang disini ini hanya salah satu bagian dari LAKIP nya kementerian, jadi kalau di kementerian hukum dan HAM sementara LAKIP nya ini mendapatkan nilai “B” atau kategori “B”. “

Di LAKIP terdapat angka dengan kategori tertentu sesuai dengan rentang nilainya. Seperti dikemukakan oleh Bapak Anggara Rawijayadi Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan bahwa, “Itu bisa dicek di LAKIP juga mbak, disitu ada angkanya. Misalnya angka berapa dapat nilai apa gitu. Ada seperti nilai gitu.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa dalam penilaian hanya dilakukan di tingkat pusat, bukan di kantor wilayah. Seperti dituangkan dalam LAKIP bahwa terdapat kategori penilaian yang dilakukan pusat sesuai dengan penilaian terhadap LAKIP yang telah disusun.

4.2.16. Hasil Penilaian Akuntabilitas Kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta

Hasil penilaian akuntabilitas kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta sejauh ini hasilnya baik, termasuk laporan

keuangan yang wajar. Seperti dikemukakan oleh Ibu Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM berikut,

“Akuntabilitas kinerja sejauh ini hasilnya baik sesuai. Kalau laporan keuangan hasilnya wajar tanpa pengecualian. Kalau selama ini dari tahun lalu kita hasilnya wajar tanpa pengecualian (WTP). Tahun ini maksudnya tahun anggaran 2015 kita sudah WTP, kalau untuk tahun lalu WTP DPP tahun anggaran 2014.” (Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM).

Menurut Ibu Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program, kinerja jajaran kanwil kemenkum dan HAM DIY pada tahun 2015 secara umum telah selesai dengan target yang ditetapkan sebagaimana ditetapkan dalam penetapan kinerja dengan adanya berbagai dukungan. Seperti dalam hasil wawancara berikut,

“Kinerja jajaran kanwil kemenkum dan HAM DIY pada tahun 2015 secara umum telah selesai dengan target yang ditetapkan sebagaimana ditetapkan dalam penetapan kinerja dengan adanya dukungan misalnya yang pertama tersedianya jumlah aparatur atau SDM, kemudian kualitas aparatur dari tingkat pendidikannya, adanya koordinasi dan komunikasi yang terjalin baik antar masing-masing unit atau bidang organisasi, kemudian program kerja berpedoman pada tugas pokok dan fungsi yang jelas, kemudian SOP yang sudah ditetapkan dan SPM serta petunjuk operasional yang dapat dipahami segenap jajaran kementerian hukum dan HAM. Terutama ini terkait dengan integritas serta dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab ini ditunjukkan bahwasannya setiap pegawai itu harus menandatangani pakta integritas seperti kontrak kerja. Tapi kalau kontrak kerjanya itu beda lagi, kita punya sasaran kinerja pegawai, masing-masing pegawai sasaran kerjanya ada sendiri-sendiri, nah itu nanti dikumpulkan menjadi sasaran kerjanya kepala sub bagian, nanti kepala sub bagian punya menjadi sasaran kerjanya kepala bagian begitu seterusnya sampai pada tingkat kakanwil.” (Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa

Yogyakarta telah dinilai baik dan secara umum telah selesai dengan target yang ditetapkan sebagaimana ditetapkan dalam penetapan kinerja.

4.2.17. Dasar Hasil Penilaian Akuntabilitas Kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta

Seperti diketahui bahwa akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta dinilai baik dan sesuai dengan rencana awal yang disusun. Penilaian tersebut didasarkan pada laporan keuangan, LAKIP, laporan keuangan instansi, dan laporan tahunan. Seperti dikemukakan oleh Ibu Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM berikut, “Dasar hasil penilaiannya berupa laporan keuangan, LAKIP, laporan keuangan instansi, dan laporan tahunan.”

Ibu Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program menjelaskan bahwa yang menilai LAKIP adalah MENPANRB dan tim-nya untuk penilaian akuntabilitas. Akan tetapi yang dinilai adalah secara kementerian. Nilai dengan kategori B yang dicapai Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta berdasarkan indikator-indikator yang harus dipenuhi, namun karena penilaiannya berada di pusat. Untuk dasar penilaian akuntabilitasnya pegawai Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta tidak mengetahui karena yang dinilai secara Kementerian di semua Unit Eselon 1. Penilaiannya tidak di masing-masing unit eselon 1, tapi Kementerian Hukum dan HAM yang nantinya akuntabilitas kerjanya mendapatkan nilai.

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa dasar penilaian akuntabilitas Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta belum diketahui indikatornya karena penilaian dilakukan secara keseluruhan di Kementerian Hukum dan HAM yang ada di pusat. Penilaian yang dilakukan MENPANRB tidak memungkinkan Kementerian Hukum dan HAM DIY mengetahui secara detail dasar penilaian karena penilaian tidak di masing-masing unit eselon 1 namun secara keseluruhan.

4.2.18. Tujuan, Fokus dan Penerapan Indikator Kinerja Utama (IKU) di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta

Menurut Ibu Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM, bahwa bagian PPL lebih memahami mengenai indikator Kinerja Utama (IKU) di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta.

“Iya ada indikator kinerja utamanya, tetapi yang lebih memahaminya adalah bagian PPL.” (Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM).

Lebih lanjut dijelaskan oleh Ibu Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program bahwa indikator kinerja utama itu adalah kantor yang mempunyai unit eselon 1. Jadi di Kanwil menerapkan indikator kinerja kegiatan dimana nantinya melaksanakan kegiatan gabungan dari masing-masing Kanwil dan nantinya dari seluruh wilayah akan mendukung ke indikator kinerja utama melalui aplikasi.

“Kalo indikator kinerja utama itu adalah yang punya unit eselon 1, jadi di kanwil itu menerapkan indikator kinerja kegiatan. Nanti kita melaksanakan ini gabungan dari masing-masing, nanti dari seluruh wilayah akan mensupport ke indikator kinerja utama, itu semuanya melalui aplikasi.” (Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa indikator IKU dilakukan oleh kantor yang mempunyai unit eselon 1 dengan menerapkan indikator kinerja kegiatan.

4.2.19. Kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta

Menurut Ibu Inneke Kusumaningrum, SE, Staff divisi pelayanan hukum dan HAM, kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta fluktuatif, seperti kinerja tahun 2013 jika dikaitkan dengan laporan keuangan kementerian lembaga (LKKL) dinilai WTP (wajar tanpa pengecualian), tahun 2014 WTP DPP (wajar tanpa pengecualian dengan pemberian penjelasan), dan tahun 2015 WTP.

“Kalau kinerja dari tahun 2013 kita kalau dikaitkan dengan laporan keuangan kementerian lembaga (LKKL) itu tahun 2013 kita masih WTP (wajar tanpa pengecualian), tahun 2014 WTP DPP (wajar tanpa pengecualian dengan pemberian penjelasan), Tahun 2015 WTP. Peningkatan atau menurunnya itu fluktuatif.” (Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM).

Dijelaskan oleh Ibu Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program bahwa penetapan kinerja program-programnya sudah ditetapkan oleh pusat, dalam realisasinya sudah menargetkan realisasinya 95% sudah tercapai

95% berarti dikatakan tercapai. Jika mengalami peningkatan atau penurunan relatif bida saja program yang saat ini dianggarkan tahun depan tidak lagi mendapat dana namun tetap harus jalan.

“Kalau kinerjanya itu karena kita untuk penetapan kinerja program-programnya itu sudah ditetapkan oleh pusat, nah dalam realisasinya kita sudah menargetkan katakanlah realisasinya 95% kita sudah tercapai di 95% berarti ya tercapai, itu saja mbak. Kalau meningkat atau menurunnya ya relatif karena, misalnya dari sisi sekarang kita punya program desa sadar hukum, ternyata desa sadar hukum ini di tahun berikutnya itu tidak dianggarkan, tetapi ini tetap harus jalan. Kan seperti itu tidak bisa dilihat ini desa sadar hukumnya nambah atau tidak dari sisi penganggaran tidak bisa dilihat. Cuma dari kita sendiri tidak ada penelitian ini meningkat atau tidaknya, karena programnya kita mengikuti dari pusat.” (Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta bersifat fluktuatif.

4.2.20. Kekurangan yang Belum Tercapai di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta dari Hasil Penilaian LAKIP

LAKIP Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta yang telah mendapatkan penilaian tidak lepas dari kekurangan. Menurut Ibu Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM, beberapa kekurangan misalnya pada divisi pelaksanaan program kegiatannya yang masih belum bisa tepat waktu dan persentase pencapaian masih kurang dari target.

“Kekurangan itu yang belum tercapai mungkin masih ada dari divisi pelaksanaan program, kegiatannya yang masih belum bisa tepat waktu. Jadi seharusnya di semester satu sudah tercapai target sekian persen tapi

dia baru selesai berapa persen gitu.” (Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM).

Kekurangan yang lain menurut Ibu Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program antara lain masih perlu adanya perhatian yang lebih pada bantuan hukum,

“Yang jelas serapan anggaran atau realisasi anggaran ini masih membutuhkan perhatian lebih khususnya untuk kepada bantuan hukum, karena kalau yang lain itu sudah tercapai targetnya, hanya yang bantuan hukum yang belum karena terkait dengan penggantian bantuan hukum itu terkendala pada surat keputusan tidak mampu serta menunggu putusan inkrah dari pengadilan, jadi orang yang kurang mampu ini mendapatkan bantuan hukum setelah ada putusan dari pengadilan. Jadi kan serapan anggarannya harus nunggu, kalau misalnya belum ada putusan pengadilan bisa jadi misalnya sidang-sidangnya itu ditahun ini tapi ternyata inkrahnya ditahun depan, maka ini uangnya gak bisa dicairkan. Kemudian surat keterangan tidak mampu ini dari PEMDA untuk Yogyakarta Sri Sultan tidak mau mengeluarkan SKIM (Surat Keterangan Tidak Mampu) karena dinilai warga di Yogyakarta itu mampu semua, nah ini yang menjadi kendala pada saat untuk mendapatkan bantuan hukum itu. Kemudian yang kedua kurangnya tenaga pengelola administratif terkait dengan restrukturisasi program dulu kan untuk pelaksanaan seluruh kegiatan masing-masing divisi ini ada dalam satu program dukungan manajemen, sekarang ini setelah ada restrukturisasi dimasing-masing unit eselon 1 punya program kemudian program itu diserahkan kepada masing-masing di kantor wilayah ini yang dimana dia mempunyai tugas dan fungsi misalnya pada divisi-divisi teknis itu kan dia melaksanakan tugas keteknisan aja pada bidang masyarakat atau keimigrasian, tiba-tiba mereka diminta untuk melakukan pengelolaan keuangan itu akhirnya menjadi salah satu kendala juga. Tapi ini kedepannya mudah-mudahan sudah membaik dengan adanya dibantu tenaga pengelola administratif dari divisi administrasi, kemudian mungkin perlu lebih koordinasi lagi untuk di internal kanwil berhubungan dengan adanya restrukturisasi program seolah-olah mereka juga punya anggaran sendiri dan harus dikelola sendiri, kadang terlupa dalam pelaporan tidak kesadaran kami, jadi harus jemput bola.” (Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Menurut Bapak Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan perlu adanya *reward dan punishment*, misalnya jika kurang dari

target seharusnya diberi *punishmen*, atau *reward* diberikan berupa anggaran atau program ditambah.

“Sebenarnya kalau kekurangan yang belum tercapai atau penilaian ini kan, kalau memang ini sebagai salah satu instrumen penilaian kinerja LAKIP. Kalo menurut saya tetap harus ada reward dan punishmen, tetapi kalau yang penghargaan bagi yang baik seperti itu belum terbangun setahu saya sistemnya. Kalau menurut saya pribadi itu belum jadi indikator penilaian. Cuma kalau dilihat di LAKIP bagus, tetapi tidak ada rewardnya yaitu berupa apakah anggarannya ditambah atau programnya yang ditambah atau bagaimana itu belum ada setahu saya.” (Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan).

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat disimpulkan bahwa masih ada kekurangan yang dapat menjadi masukan bagi Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta dilihat dari LAKIP antara lain perlu adanya sistem *reward* dan *punishmet* bagi kantor pelayanan dengan kinerja kurang atau lebih dengan tujuan menaikkan kinerja, masih adanya kegiatan yang kurang tepat waktu (belum sesuai rencana) dan belum mencapai target dan sistem untuk bantuan hukum yang tergantung dari putusan dari pengadilan, jika putusannya tidak pada tahun yang sama maka dana tidak dapat dicairkan.

4.2.21. Penyebab Kegagalan maupun Keberhasilan Pencapaian Kinerja

Adanya kegagalan maupun keberhasilan pencapaian kinerja memiliki faktor-faktor yang mempengaruhinya. Seperti dikemukakan oleh Ibu Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM bahwa kegagalan pencapaian kinerja yang diharapkan adalah karena SDM yang kurang kompeten di bidangnya meskipun tidak semuanya, sedangkan keberhasilannya juga karena SDM yang berkompeten di bidangnya.

“Penyebab kegagalan itu ya mungkin masih ada beberapa sumber daya manusianya yang kurang kompeten dibidangnya. Kalau keberhasilannya, itu tadi ada beberapa SDM yang kurang kompeten ada juga yang mampu, tetapi tidak semua. Jadi hanya beberapa yang sesuai yang berkompeten dibidangnya, yang mampu melaksanakan tugas dan fungsi masing-masing jabatannya.” (Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM).

Menurut Ibu Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program, tidak ada konsep kegagalan namun yang perlu diperhatikan antara lain sarana dan prasarana, peningkatan kemampuan pengelolaan administratif seperti bimbingan teknis atau pelatihan-pelatihan karena pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan oleh BPSDM (Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia) Hukum dan HAM masih pada terbatas anggarannya, dan perlu adanya peningkatan koordinasi internal.

“Sebenarnya kalau kegagalan itu tidak ada ya karena disini apa yang sudah di targetkan itu sudah dilaksanakan atau sudah tercapai jadi kegagalan itu tidak ada tapi mungkin yang perlu diperhatikan lagi itu peningkatan sarana dan prasarana, kemudian peningkatan kemampuan pengelolaan administratif itu misalnya dengan seperti bimbingan teknis atau pelatihan-pelatihan, karena memang pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan oleh BPSDM (Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia) Hukum dan HAM juga terbatas anggarannya. Kemudian juga peningkatan koordinasi internal itu aja mungkin.” (Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Menurut Bapak Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan, adanya penyebab kegagalan adalah adanya pemahaman yang terbalik mengenai anggaran, karena berbasis kinerja jadi dipahami bahwa ada kinerja maka ada *budget*. Ada tugas dan fungsi berarti ada kinerja dan ada *budget* sehingga akan menumbuhkan pemikiran bahwa anggarannya berapa baru bekerja yang akhirnya bukan anggaran berbasis kinerja tetapi kinerja berbasis anggaran.

“Penyebab kegagalan belum bisa menjawab. Kalau menurut saya ya seperti yang saya bilang, ini kan berbasis kinerja itu jadi ada kinerja dan berarti ada budget kan itu. Ada tugas dan fungsi berarti ada kinerja dan ada budget, mungkin lama-lama paradigma itu berubah menjadi kebalikannya yaitu anggarannya berapa baru bekerja. Kan yang ditakutkan jadi begitu, lama-lama bukan anggaran berbasis kinerja tetapi kinerja berbasis anggaran. Karena itu tadi belum ada *reward* dan *punishment* serta belum ada instrumen-instrumen penilaian lain untuk mengukur sebuah kinerja organisasi. Ya kalau saya disitu melihatnya, jadi ketakutan saya atau kekhawatiran saya itu jangan sampai bukan lagi anggaran berbasis kinerja tetapi malah menjadi kinerja berbasis anggaran. “Aku bekerja uangnya berapa?”, nah takutnya seperti itu. Harusnya kan, “aku bekerja kebutuhannya apa?” (Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa beberapa hal yang dianggap sebagai sumber kegagalan adalah adanya sebagian SDM yang kurang kompeten di bidangnya meskipun tidak semuanya, adanya ketergantungan terhadap *budget* untuk suatu kinerja dan tidak maksimal jika tidak ada *budget/anggaran*, sarana dan prasarana yang masih kurang, kemampuan pengelolaan administratif seperti bimbingan teknis atau pelatihan-pelatihan karena pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan oleh BPSDM (Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia) Hukum dan HAM yang perlu ditingkatkan karena masih pada terbatas anggarannya, dan perlu adanya peningkatan koordinasi internal.

4.2.22. Efektivitas Penyelenggaraan Anggaran Berbasis Kinerja di Kanwil

Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta

Efektivitas penyelenggaraan anggaran berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta dapat dilihat pada laporan-laporan dari pertanggung jawaban kegiatan masing-masing bidang

maupun divisi. Seperti dikemukakan oleh Ibu Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM berikut,

“Cukup efektif dilihat dari hasil pencapaian kinerja targetnya pertriwulan maupun persemester. Bisa dilihat laporan-laporan dari pertanggung jawaban kegiatan masing-masing bidang maupun divisi.” (Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM).

Meskipun belum ada penelitian khusus mengenai efektivitas penggunaan anggaran, namun penerapan anggaran berbasis kinerja sangat berpengaruh positif untuk efektifitas pengendalian anggaran, hanya saja angka detailnya belum ada. Seperti dikemukakan oleh Ibu Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program berikut,

“Kalau secara pasti angkanya seberapa efektif itu kami belum pernah melakukan penelitian atau analisis secara detail, tapi penerapan anggaran berbasis kinerja itu memang sangat berpengaruh positif untuk efektifitas pengendalian anggaran. Hanya saja angka detailnya kami tidak bisa menentukan itu. Kalau ada yang meneliti atau ada penelitian bisa dilihat angka seberapa efektifitasnya gitu, tapi kalau tidak ya saya bisa jawab efektifitasnya ya efektif.” (Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Hal tersebut didukung oleh Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan bahwa dapat dikatakan efektif namun juga belum. Tergantung pada tujuan serapan anggaran, jika untuk pertumbuhan ekonomi maka dianggap efektif, namun jika serapan anggaran bertujuan sebagai tolok ukur kinerja maka dapat saja kurang efektif.

“Jadi untuk efektif atau tidaknya, ya bisa efektif bisa tidak. Mungkin kalau melihat diluar saya bekerja disini, melihat pemerintah ada benarnya juga kalau anggaran itu memang harus diserap. Tujuannya kan untuk pertumbuhan ekonomi, kalau dari situ saya setuju. Ketika anggaran terserap maka ekonominya tumbuh. Jadi contoh misal di pembangunan seperti dana desa contoh membangun gedung atau kantor desa, maka

ketika ada pembangunan berarti ada toko bangunan yang laku. Kemudian toko bangunan itu bisa membayar karyawan, ada tukang yang tadinya bertani karena belum ada musim bercocok tanam dia bisa mendapatkan uang dengan menjadi tukang. Jadi kalau seperti itu saya sepakat dengan pemerintah. Tetapi kalau tolok ukurnya anggaran terserap maka kinerja meningkat itu agak ragu saya disitu, berdasar yang saya alami dan pengalaman saya disitu.” (Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan).

Sementara itu menurut Yudi Arto, Kepala Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan Kanwil Hukum dan HAM DIY bahwa anggaran berbasis kinerja dirasakan cukup efektif, meskipun tolok ukur terhadap masyarakat kadang-kadang tidak dapat dipantau karena sifatnya global seperti penyuluhan, bantuan hukum, pelayanan fidusia, dan lain-lain. Untuk sementara di Kanwil Hukum dan HAM DIY menerima keluhan-keluhan dari masyarakat cukup minim, sehingga hal tersebut dapat dijadikan sebagai tolok ukur bahwa apa yang telah disampaikan atau kinerja yang telah diberikan kepada masyarakat mungkin tidak semuanya berhasil, namun dapat dikatakan cukup berhasil walaupun tidak memuaskan karena kepuasan setiap orang berbeda.

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat disimpulkan bahwa secara umum penyelenggaraan anggaran berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta efektif.

4.2.23. Kendala dalam Pelaksanaan Anggaran Berbasis Kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta

Setiap pelaksanaan program termasuk yang dilaksanakan oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta tidak lepas dari

kendala-kendala yang dihadapi. Menurut Ibu Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM, pelaksanaan restrukturisasi anggaran yang memerlukan waktu bertahun-tahun sehingga proses untuk mencapai target masih memerlukan proses yang panjang,

“Yaitu karena mungkin pelaksanaan restrukturisasi anggaran yang baru berjalan beberapa tahun jadi masih perlu proses untuk mencapai target maupun sasaran yang diharapkan.” (Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM).

Menurut Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program, kendala yang dihadapi antara lain kurangnya data dan informasi mengenai kerangka acuan kerja padahal untuk menentukan indikator, mengevaluasi, dan mengambil keputusan pengalokasian dana untuk suatu kegiatan seharusnya berapa, sulitnya menentukan skala prioritas, pengukuran kinerja yang tidak seragam, dinamika pergantian pimpinan dari pusat yang menyebabkan kebijakan-kebijakan baru sehingga tidak konsisten, format rencana kerja yang ada angkanya (RKKL) selalu berubah-ubah, dan sistem ADIK (Arsitektur dan Data Informasi Kinerja) yang masih harus menentukan indikatornya padahal sistem komputerisasinya berubah-ubah.

“Kendala mungkin pertama itu kurangnya data dan informasi, misalnya kami dalam menyusun anggaran itu teman-teman di masing-masing unit kerja itu kadang dalam memberikan kerangka acuan kerja ini kurang pas, ini padahal untuk menentukan indikatornya, kemudian mengevaluasi, dan mengambil keputusan pengalokasian dana itu untuk kegiatan tersebut seharusnya berapa. Kemudian yang kedua itu skala prioritas. Jadi dari masing-masing unit kerja itu sendiri, misalnya dari divisi pelayanan hukum itu program pembinaan hukum nasional kan kegiatannya ada banyak, hanya saja kegiatan yang banyak tetapi anggarannya itu terbatas. Jadi yang mau diprioritaskan kegiatan yang mana, jadi tau-tau kita hanya dikasih anggaran untuk kegiatan ini sekian, jadi kadang ketika ditentukan dari pusat sekian. Padahal dimasing-masing wilayah itu kebutuhannya

berbeda, bisa jadi dari kemenkumham Jogja ini mungkin diprioritaskan bukan di bantuan hukumnya karena Sri Sultan sendiri menyatakan warganya mampu atau tidak ada warga miskin. Jadi yang diprioritaskan berarti kegiatan yang lain, nah ini yang belum sampai kesana. Kemudian pengukuran kinerja yang tidak seragam. Seharusnya dari unit eselon 1 itu misalnya pengukuran kinerja katakanlah contoh dalam 1 tahun ini di Indonesia itu ada 33 provinsi kemudian ada beberapa kabupaten dan kecamatan dan desa, nah mungkin target untuk misalnya desa sadar hukum di Indonesia ini ada berapa juta desa, kemudian ini dibagi rencana kerja kan ada yang 5 tahun misalnya tahun ini berapa. Tapi kadang itu tidak konsisten tahun ini ada program pengembangan desa sadar hukum tetapi di tahun nanti tidak ada, nah kayak gitu jadi pengukuran kinerja yang tidak merata jadi salah satu yang menjadi kendala. Mungkin karena dinamika pergantian pimpinan juga bisa yang dari pusat itu. Kemudian rencana kerja yang ada angkanya itu namanya RKKL nah ini formatnya selalu berubah-ubah. Seperti ditahun 2017 itu aplikasinya sudah baru lagi. Dengan aplikasi dan sistem yang baru, besok itu ada sistem namanya ADIK (Arsitektur dan Data Informasi Kinerja) ada disitu ini yang menjadi kendala. Seperti kita mau menyusun, belum lagi kita menentukan indikatornya ini sistem komputerisasinya yang berubah-ubah. Mungkin itu saja kendalanya sementara.” (Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Menurut Bapak Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan, kendala dalam pelaksanaan anggaran berbasis kinerja bisa karena sistem yang selalu *update*, administrasi yang terlalu sulit dan SDM yang masih kurang mendukung.

“Kalau kendala klasik mungkin ya mba. Yang namanya kendala dalam pelaksanaan anggaran berbasis kinerja kan bisa karena sistem yang selalu *update* ya. Mungkin kita seperti misalnya pencairan anggaran kita kan ke KPPN, nah disitu sistemnya *update*. Seperti sekarang aja sistem aplikasi perbendaharaan, satu aplikasi dengan satu laptop saja. Jadi sistem kadang-kadang juga menghambat. Kadang juga administrasi menjadi kendala, mungkin terlalu ribet meskipun kita dimudahkan tetapi selalu berganti. Lalu yang ketiga itu SDM. SDM itu selalu dan klasik, mungkin yang paham soal perbendaharaan juga tidak banyak. Kalau menurut saya sih begitu.” (Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan).

Menurut Bapak Yudi Arto, Kepala Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan Kanwil Hukum dan HAM DIY, kendala bukan berasal dari pekerjaan, namun dari beberapa faktor lainnya antara lain pengetahuan aparat/SDM, pelaksanaan program yang meleset dari rencana awal misalnya karena pelaksana tiba-tiba sakit sehingga belum bisa melaksanakan atau ada acara mendadak yang harus dipenuhi terhadap instansi lain, dan adanya revisi-revisi DIPA sehingga memerlukan penyesuaian-penyesuaian.

“Kendala dari pekerjaan kayaknya tidak. Mungkin kendalanya dari yang pertama jelas pengetahuan dulu, yang jelas pengetahuan dari aparturnya atau SDM. SDM ini mungkin semua bisa bekerja secara teknis tetapi bekerja secara teknis keuangan kan tidak semua orang bisa, itu bukan berarti mereka tidak bisa bekerja tetapi memang dalam pekerjaan penyerapan anggaran terutama yang berbasis kinerja ini mereka bisa menyelesaikan semua pekerjaan yang ada di lapangan. Tidak ada kendala mulai dari kalau ada acara-acara pelaksanaan kegiatan, mencari peserta/audience, terus output keluar tentang manfaat dari penyuluhan atau segala macam itu sepertinya tidak ada masalah. Masalahnya paling rencana yang sudah disusun kadang-kadang meleset tidak sesuai dengan jadwal yang sudah diatur. Jadi kadang-kadang maunya tanggal 10 malah jadi mundur tanggal 15, akhirnya semua agenda jadi mundur. Itu banyak faktornya terutama yang pertama mungkin karena sang pelaksana tiba-tiba sakit sehingga belum bisa melaksanakan atau ada acara mendadak yang harus kita penuhi oleh instansi lain, maka dari itu kadang-kadang kita disitu banyak gangguan. Kemudian adanya revisi-revisi DIPA, jadi ada penyesuaian-penyesuaian dengan kendala yang terbaru. Sewaktu kita menyusun contohnya kita menyusun peserta 10 waktu tahun 2015 untuk tahun 2016, tetapi begitu tahun 2016 sudah mau hari dilaksanakan kegiatannya peserta yang dibutuhkan ternyata adalah 20 orang, jadi kita harus merubah sehingga ada keterlambatan disitu yang akhirnya mundur. Iya saya rasa hanya itu saja. Kalau koordinasi antar bagian tidak masalah aman-aman saja. Disini indeksnya kan bukan personal tetapi secara organisasi, kalau personal ada masalah 1 atau 2 orang itu biasa. Tetapi yang penting secara keseluruhan tidak ada permasalahan, baik-baik saja. Kalaupun ada kendala itu hanya keterlambatan saja dari segi organisasi antar instansi. Umpamanya dari KPPN (Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara) kita mengajukan tetapi masih salah dan harus diperbaiki lagi. Tapi bukan ketidak harmonisan hubungan antara personal-personal. Jadi intinya tetap berkendala, tetapi kendala itu bisa diatasi.” (Yudi Arto, Kepala Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan Kanwil Hukum dan HAM DIY).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa beberapa kendala yang masih dihadapi antara lain kurangnya data dan informasi mengenai kerangka acuan kerja padahal untuk menentukan indikator, mengevaluasi, dan mengambil keputusan pengalokasian dana untuk suatu kegiatan seharusnya berupa, sulitnya menentukan skala prioritas, pengukuran kinerja yang tidak seragam, dinamika pergantian pimpinan dari pusat yang menyebabkan kebijakan-kebijakan baru sehingga tidak konsisten, format rencana kerja yang ada angkanya (RKKL) selalu berubah-ubah, sistem ADIK (Arsitektur dan Data Informasi Kinerja) yang masih harus menentukan indikatornya padahal sistem komputernya berubah-ubah, administrasi yang terlalu sulit dan SDM yang masih kurang mendukung, pelaksanaan program yang meleset dari rencana awal misalnya karena pelaksana tiba-tiba sakit sehingga belum bisa melaksanakan atau ada acara mendadak yang harus dipenuhi terhadap instansi lain, dan adanya revisi-revisi DIPA sehingga memerlukan penyesuaian-penyesuaian.

4.3. Pembahasan

Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta memiliki peran yang sangat penting terutama dalam hal pelayanan. Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat terutama berkaitan dengan hukum dan hak asasi manusia. Sesuai dengan Renstra Kementerian Hukum dan HAM tahun 2015-2019 yakni sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor 7 Tahun 2015 bahwa Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia adalah

salah satu Kementerian yang mempunyai peran sangat strategis antara lain sebagai:

1. Satu-satunya Kementerian yang memegang fungsi utama penyusunan dokumen perencanaan pembentukan peraturan perundang-undangan di lingkungan Pemerintah dan melaksanakan penyelarasan Naskah Akademik Rancangan Undang-Undang.
2. Penanggung jawab dalam perumusan dan pelaksana kebijakan dan standarisasi teknis di bidang Peraturan Perundang-undangan
3. Penanggung jawab dalam perumusan dan pelaksana kebijakan serta standarisasi teknis di bidang masyarakat.
4. Penjaga pintu gerbang terdepan negara melalui fungsi keimigrasian terkait penegakan hukum terhadap orang yang masuk atau keluar wilayah Indonesia serta pengawasannya dalam rangka menjaga tegaknya kedaulatan negara.
5. Penanggung jawab dalam perumusan dan pelaksanaan kebijakan standarisasi teknis di bidang administrasi hukum umum.
6. Penanggung jawab dalam perumusan dan pelaksana kebijakan dan standarisasi teknis di bidang kekayaan intelektual.
7. Penanggung jawab dalam merumuskan pemajuan HAM agar aparatr pemerintah dapat menerapkan norma dan standar HAM dengan melibatkan peran dan partisipasi masyarakat.
8. Penanggungjawab pelaksanaan bantuan hukum kepada orang atau kelompok masyarakat miskin.

Berbagai bentuk pelayanan diwujudkan melalui program-program yang telah disusun untuk mencapai visi dan misi Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta. Program-program yang dilaksanakan oleh 4 divisi yaitu Divisi Administrasi, Pemasyarakatan, Keimigrasian, dan Pelayanan Hukum di bawah Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta dilakukan dengan mengajukan anggaran. Prosedur pengajuan anggarannya sudah dijelaskan ada pada keputusan Menteri Hukum dan HAM RI M.HH/03/2015 tentang petunjuk pelaksanaan, perencanaan, penganggaran, pengelolaan, dan barang milik negara serta LAKIP di lingkungan kementerian hukum dan HAM, sedangkan proposal pengajuan anggaran harus sudah disahkan maksimal pada Desember setiap akhir tahun untuk digunakan dan dilaksanakan pada tahun berikutnya sebagai rencana dan kalender kerja. Anggaran dalam pengajuan dana disesuaikan dengan berdasarkan peraturan SBM (Standar Biaya Masukan) yang telah dituangkan dalam peraturan, seperti Standar biaya yang digunakan sudah diatur dalam dalam PMK nomor 33/PMK03/tahun 2016 untuk tahun 2017 dan nomor 65/PMK.02/2015 untuk tahun 2016 sehingga dapat dilihat bahwa setiap tahun perlu mengeluarkan peraturan mengenai standar biaya minimum yang menjadi acuan dalam penggunaan anggaran.

4.3.1 Penyelenggaraan Anggaran Berbasis Kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY

Prosedur pengajuan anggaran berbasis kinerja diatur dalam keputusan Menteri Hukum dan HAM RI nomor M.HH/03/2015 tentang petunjuk pelaksanaan, perencanaan, penganggaran, pengelolaan, dan barang milik negara

serta LAKIP di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM. Pengajuan anggaran berbasis kinerja juga perlu didasarkan pada kebutuhan. Prinsip ini mengacu pada prinsip *bottom up*, artinya anggaran dikeluarkan sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan untuk tahun berikutnya. Seperti yang telah dikemukakan oleh Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan:

“Iya berbasis kinerja. Itu sama seperti tadi mba, tetap kan ada istilahnya *bottom up* dan ada *top down*. Kalau secara teori memang bagus *bottom up* yaitu tumbuh dari bawah keatas. Jadi kebutuhannya itu kalau saya memang lebih paham di pengadaan barang dan jasa. Jadi kalau pengadaan barang dan jasa basisnya itu kebutuhan dulu, kalau tidak ada kebutuhan ya tidak ada pengadaan. Jadi harus ada *need* atau kebutuhan dulu, jangan sampai ya yang sering kita lihat di TV seperti kasus UPS (*Uninterruptible Power Supply*) jadikan itu perencanaan yang tidak bagus disitu malah seperti ada titipan katanya. Maka dari itu bagus dari *bottom up* bukan *top down*. Dari bawah butuhnya apa dan keperluannya apa untuk tahun depan diserahkan keatas, lalu dari atas menurunkan dana kemudian ditahun selanjutnya kita laksanakan. Jadi sesuai komitmen kita apa yang kita untuk melaksanakan apa yang kita rencanakan jadinya.” (Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan).

Maka program-program yang dilaksanakan Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta harus mempunyai sasaran dan indikator yang jelas sehingga anggaran yang digunakan menghasilkan *output* yang berkualitas, tidak hanya sekedar melaksanakan program. Dengan program-program yang telah dilaksanakan maka dapat dinilai kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta.

4.3.2 Tingkat Akuntabilitas Kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY

Suatu program kerja dalam instansi pemerintah perlu dinilai akuntabilitas sebagai bentuk pertanggungjawaban atas keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan program/kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan. Program juga dilakukan oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY untuk mewujudkan *good governance*.

Untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja dan meningkatkan rasa tanggungjawab terhadap program atau kegiatan yang telah diamanatkan, perlu diadakan sistem *reward* dan *punishment* dengan tujuan menaikkan kinerja. Seperti yang telah dikemukakan oleh Staff Bagian Keuangan dan Perlengkapan:

“Sebenarnya kalau kekurangan yang belum tercapai atau penilaian ini kan, kalau memang ini sebagai salah satu instrumen penilaian kinerja LAKIP. Kalo menurut saya tetap harus ada reward dan punishment, tetapi kalau yang penghargaan bagi yang baik seperti itu belum terbangun setahu saya sistemnya. Kalau menurut saya pribadi itu belum jadi indikator penilaian. Cuma kalau dilihat di LAKIP bagus, tetapi tidak ada rewardnya yaitu berupa apakah anggarannya ditambah atau programnya yang ditambah atau bagaimana itu belum ada setahu saya.” (Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan).

Akuntabilitas Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta erat kaitannya dengan pelayanan bagi masyarakat melalui program-program. Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dievaluasi melalui Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). LAKIP Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta terpisah dari laporan keuangan namun disusun dan disajikan secara terintegrasi dengan laporan keuangan.

Hal-hal yang harus termuat dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP):

1. LAKIP menyajikan informasi kinerja berupa hasil pengukuran kinerja, evaluasi, dan analisis akuntabilitas kinerja, termasuk menguraikan keberhasilan dan kegagalan, hambatan/kendala, permasalahan, serta langkah-langkah antisipatif yang akan diambil.
2. Disertakan uraian mengenai aspek keuangan yang secara langsung mengaitkan hubungan antara anggaran negara yang dibelanjakan dengan hasil atau manfaat yang diperoleh (akuntabilitas keuangan) .
3. Diuraikan juga secara singkat Renstra dan Renja tahun bersangkutan beserta sasaran yang ingin dicapai pada tahun itu dan kaitannya dengan capaian tujuan, misi, dan visi.

Ketiga poin tersebut juga tertuang dalam LAKIP 2015 Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta yang menunjukkan bahwa akuntabilitas Kanwil Kementerian Hukum dan HAM secara keseluruhan dinilai baik dengan kategori B oleh MENPANRB.

Untuk hasil penilaian akuntabilitas kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY sejauh ini hasilnya baik termasuk nilai laporan keuangan yang wajar. Seperti yang dikemukakan oleh Staff pada Divisi Pelayanan Hukum:

“Kalau kinerja dari tahun 2013 kita kalau dikaitkan dengan laporan keuangan kementerian lembaga (LKKL) itu tahun 2013 kita masih WTP (wajar tanpa pengecualian), tahun 2014 WTP DPP (wajar tanpa pengecualian dengan pemberian penjelasan), Tahun 2015 WTP. Peningkatan atau menurunnya itu fluktuatif.” (Inneke Kusumaningrum, SE, Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM).

4.3.3 Peran Anggaran Berbasis Kinerja dalam Pencapaian Akuntabilitas Kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY

Anggaran yang berbasis kinerja dapat diukur dari tingginya serapan anggaran yang menunjukkan semakin banyak program yang dilaksanakan. Hal tersebut menunjukkan bahwa banyak sedikitnya anggaran menjadi tolok ukur kinerja. Seperti dikemukakan oleh Nordiawan (2007: 21) bahwa kegunaan anggaran adalah sebagai alat penilaian kinerja, artinya anggaran merupakan suatu ukuran yang bisa menjadi patokan apakah suatu bagian/unit kerja telah memenuhi target, baik berupa terlaksananya aktifitas maupun terpenuhinya efisiensi biaya. Seperti yang telah dikemukakan oleh Kasub Bagian Penyusunan program:

“Kalau realisasi di kami bentuk realisasi itu serapan anggaran, jadi misalnya anggaran itu ada 100 juta realisasinya berapa persen, kalau realisasi penggunaan anggarannya itu secara prosentase di kanwil ini secara keseluruhan dengan SATKER (Satuan Kerja) berada di atas 95% untuk penggunaan dana. Jadi misal kita mendapatkan 100 milyar maka 95 milyar itu terserap untuk dilaksanakan kalau secara serapan.” (Susanti Yuliandari, Kepala Sub Bagian Penyusunan Program).

Pada Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY serapan anggarannya sudah berada diatas 90% dengan kata lain anggaran berbasis kinerja pada Kanwil Kementerian Hukum dan HAM adalah sangat baik dan berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kerjanya.

4.3.4 Kendala dan Hambatan dalam Penyelenggaran Anggaran Berbasis Kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM

Meskipun anggaran berbasis kinerja telah digunakan pada Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY dengan menggunakan perangkat dan

dukungan sumber daya manusia yang tersedia, namun tetap saja terdapat berbagai kendala dan hambatan yang dihadapi baik secara langsung maupun tidak langsung yang dapat menjadi penyebab terhambatnya pencapaian tujuan dari anggaran berbasis kinerja.

Kendala-kendala yang dihadapi ada yang berupa kendala yang berkaitan dengan hal-hal yang bersifat normatif misalnya seperti yang seharusnya ada namun tidak ada atau sebaliknya namun tidak bersinerji antara peraturan yang satu dengan yang lain. Kemudian kendala yang bersifat administratif yaitu tata cara dan administrasi yang tidak jelas, seperti yang dikemukakan oleh staff sub bagian keuangan sebagai berikut:

“Kalau kendala klasik mungkin ya mba. Yang namanya kendala dalam pelaksanaan anggaran berbasis kinerja kan bisa karena sistem yang selalu *update* ya. Mungkin kita seperti misalnya pencairan anggaran kita ke KPPN, nah disitu sistemnya *update*. Seperti sekarang aja sistem aplikasi perbendaharaan, satu aplikasi dengan satu laptop saja. Jadi sistem kadang-kadang juga menghambat. Kadang juga administrasi menjadi kendala, mungkin terlalu ribet meskipun kita dimudahkan tetapi selalu berganti. Lalu yang ketiga itu SDM. SDM itu selalu dan klasik, mungkin yang paham soal perbendaharaan juga tidak banyak. Kalau menurut saya sih begitu.” (Anggara Rawijayadi, Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan).

Kendala yang bersifat normatif yang dihadapi Kanwil Kementerian Hukum dan HAM antara lain seperti kurangnya data dan informasi mengenai kerangka acuan kerja yang dapat digunakan untuk menentukan indikator, mengevaluasi, dan mengambil keputusan pengalokasian dana untuk suatu kegiatan, seperti yang dikemukakan oleh Kasub Bagian Penyusunan Program:

“Kendala mungkin pertama itu kurangnya data dan informasi, misalnya kami dalam menyusun anggaran itu teman-teman di masing-masing unit kerja itu kadang dalam memberikan kerangka acuan kerja ini kurang pas,

ini padahal untuk menentukan indikatornya, kemudian mengevaluasi, dan mengambil keputusan pengalokasian dana itu untuk kegiatan tersebut seharusnya berapa.”

Maka dapat disimpulkan bahwa secara umum penyelenggaraan anggaran berbasis kinerja cukup efektif dan berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta. Meskipun kendala tetap ada, namun kendala itu tidak menjadi halangan yang berarti dalam penyelenggaraan anggaran berbasis kinerja agar tetap terlaksana.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Penyelenggaraan anggaran yang berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta dilaksanakan dengan mengajukan proposal yang berisi program beserta anggaran yang mengacu pada peraturan SBM (Standar Biaya Masukan) yang setiap tahun diperbaharui. Penyelenggaraan anggaran dilaksanakan sesuai dengan rencana program yang telah disusun dan dilaporkan dalam LAKIP. Secara umum penyelenggaraan anggaran berbasis kinerja cukup efektif dan berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta.
2. Akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta tergantung pada penilaian pusat dan penilaian secara keseluruhan di kementerian, tidak hanya Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta namun penilaian untuk Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta yang dilakukan oleh MENPANRB. Untuk hasil penilaian akuntabilitas kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY sejauh ini hasilnya baik termasuk nilai laporan keuangan yang wajar.

3. Anggaran berbasis kinerja memiliki peran yang penting dalam pencapaian akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta karena dengan tersedianya anggaran maka semua program kegiatan yang direncanakan dapat dilaksanakan. Serapan anggaran menjadi tolok ukur keberhasilan anggaran berbasis kinerja yang menunjukkan semakin banyaknya anggaran yang terserap maka program semakin banyak terlaksana.
4. Kendala dan hambatan dalam penyelenggaraan anggaran yang berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa Yogyakarta antara lain kurangnya data dan informasi mengenai kerangka acuan kerja padahal digunakan untuk menentukan indikator, mengevaluasi, dan mengambil keputusan pengalokasian dana untuk suatu kegiatan. Kemudian sulitnya menentukan skala prioritas, pengukuran kinerja yang tidak seragam, dinamika pergantian pimpinan dari pusat yang menyebabkan kebijakan-kebijakan baru sehingga tidak konsisten, format rencana kerja (RKKL) yang selalu berubah-ubah, administrasi yang terlalu sulit dan SDM yang masih kurang mendukung dan kurang kompeten, sistem komputerisasi yang selalu berubah-ubah, pelaksanaan program yang meleset dari rencana awal seperti contohnya tiba-tiba sakit sehingga belum bisa melaksanakan atau ada acara mendadak yang harus dipenuhi terhadap instansi lain, dan adanya revisi-revisi DIPA sehingga memerlukan penyesuaian-penyesuaian. Meskipun kendala tetap ada, namun kendala itu tidak menjadi halangan

yang berarti dalam penyelenggaraan anggaran berbasis kinerja agar tetap terlaksana.

5.2 Saran

1. Bagi Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Daerah Istimewa

Yogyakarta

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi Kementerian Hukum dan HAM untuk mengatasi kendala-kendala yang hingga saat ini masih dihadapi.
- b. Memberikan sistem *reward* seperti kenaikan anggaran bagi kantor pelayanan yang minimal kategori baik, dan *punishment* jika memiliki kategori di bawah baik.
- c. Menyediakan data dan informasi mengenai kerangka acuan kerja untuk menentukan indikator, mengevaluasi, dan mengambil keputusan pengalokasian dana untuk suatu kegiatan
- d. Mengeluarkan acuan pengukuran kinerja yang seragam
- e. Ada masa pemberlakuan kebijakan-kebijakan sehingga dengan pergantian kepemimpinan tidak mempengaruhi kebijakan dan tidak perlu sering adanya perubahan.

2. Bagi penelitian selanjutnya

Penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan dalam penelitian sejenis mengenai penyelenggaraan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Bastian, I. (2010). *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar* (Edisi Ketiga). Jakarta: Erlangga.
- Cipta, H. (2011). *Analisis Penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja (Performance Based Budgeting) Pada Pemerintah Daerah (Studi Ekploratif Pada Pemerintah Kabupaten Tanah Datar)*.
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design choosing among five tradition*. London: Sage Publication.
- Halim, A. (2007). *Akuntansi Sektor Publik Akuntansi Keuangan Daerah* (Edisi Revisi). Jakarta: Salemba Empat.
- Hasibuan, M.S.P. (2006). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Isti'anah. (2010). *Penerapan dan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja*.
- Kemendagri. (2014). Diambil pada 10 Februari 2016, dari Kemendagri Mobile: <http://www.kemendagri.go.id/news/2014/09/25/akuntabilitas-kinerja-instansi-pemerintah-meningkat>
- Kemenkeu. (t.t). Diambil pada 29 Juni 2016, dari website Kemenkeu: <http://www.perpu0?stakaan.kemenkeu.go.id/FOLDERBULETIN/Anggaran%20Berbasis%20Kinerja.pdf>
- Kemenkumham. (t.t). Diambil pada 3 Oktober 2016, dari website Kemenkumham: <http://jogja.kemenkumham.go.id>
- Mahmudi. (2011). *Manajemen Keuangan Daerah*. Jakarta: Erlangga.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI.
- Miles, M.B. and Michael Huberman. (1985). *Qualitative Data Analysis*. London: Sage Publications Beverly Hills.
- Moleong, Lexy, J. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nordiawan, D. (2007). *Akuntansi Pemerintah*. Jakarta: Salemba Empat.
- Prawirosentono, S. (2008). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

- Pemerintah Republik Indonesia (2003). *UU No.17 Tahun 2003*. Jakarta.
- Pemerintah Republik Indonesia (2004). *UU No.32 dan 34 tahun 2004*. Jakarta.
- Pemerintah Republik Indonesia (2005). *Peraturan Pemerintah No.58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah Pasal 39 Ayat 2*. Jakarta.
- Pemerintah Republik Indonesia (2010). *Permenpan No.29 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyusunan Penetapan Kinerja dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta.
- Pemerintah Republik Indonesia (2014). *Perpres No.29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta.
- Rasidi, D. (2011). *Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Institut Pemerintah Dalam Negeri*. Diambil pada 11 Juli 2016, Diakses dari <http://perencanaan.ipdn.ac.id/kajian-perencanaan/akuntabilitaskinerjainstansipemerintah>
- Riduwan. (2010). *Dasar-dasar Statistika*. Bandung : Alfabeta
- Sedarmayanti. (2004). *Good Government (Pemerintahan yang baik)*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfa Beta.
- Sulistyo. (2010). *Proses Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja di Pemerintahan Kabupaten Way Kanan*.
- Taufiqurrahman. (2014). *Pelaksanaan Anggaran Berbasis Kinerja di Pemerintahan: Tantangan dan Hambatan, Jejaring Administrasi Publik Tahun VI*.
- Utomo, N. A., Ngakan, P. O., dan Ahmad Dermawan. (2007). *Anggaran Berbasis Kinerja: Tantangannya Menuju Tata Kelola Kehutanan yang Baik*. Diambil pada tanggal 10 Juli 2016, Diakses dari http://www.cifor.org/publications/pdf_files/govbrief/Govbrief0737E.pdf
- Wirartha, I Made. (2006). *Metodologi Penelitian Sosial Ekonomi*. Yogyakarta: C.V. Andi Offset.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1: Panduan Wawancara

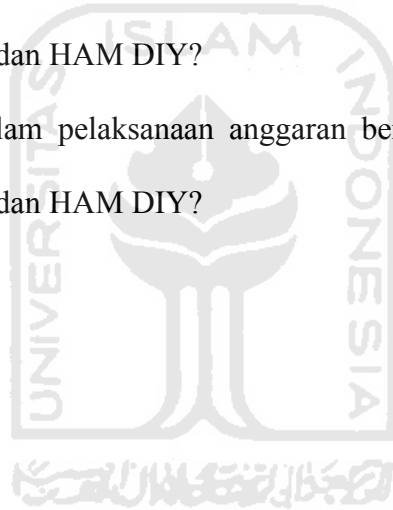
PANDUAN WAWANCARA

1. Bagaimana peran Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY sebagai organisasi yang melayani masyarakat di DIY?
2. Apa saja visi dan misi yang ingin diwujudkan sebagai bentuk pencapaian *good governance*?
3. Apa saja program-program yang dilakukan oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY sebagai langkah perwujudan *good governance* di DIY?
4. Indikator apa saja yang digunakan untuk mengukur pencapaian program-program tersebut?
5. Bagaimana gambaran pencapaian program-program yang dilaksanakan oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?
6. Bagaimana prosedur pengajuan anggaran untuk melaksanakan program-program tersebut?
7. Bagaimana penganggaran dana dari divisi keuangan untuk pelaksanaan program-program tersebut dan apa dasarnya?
8. Bagaimana divisi keuangan menganalisis standar biaya yang diperlukan dalam pelaksanaan program di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?
9. Bagaimana pengukuran kinerja yang menggunakan anggaran tersebut?

10. Bagaimana gambaran perencanaan kinerja dan penetapan anggaran di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY? Mohon penjelasannya
11. Jika berbasis kinerja, bagaimana prosedur pengajuan anggaran berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?
12. Apa saja elemen atau komponen yang harus dipenuhi dalam penerapan Anggaran Berbasis Kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?
13. Bagaimana realisasi penggunaan dana/anggaran dalam pelaksanaan program-program oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?
14. Bentuk pertanggungjawaban penggunaan anggaran berbasis kinerja menggunakan LAKIP ya, kemudian bagaimana prosedur dan tata cara penyusunan LAKIP tersebut?
15. Bagaimana kategori penilaian akuntabilitas kinerja (LAKIP) Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?
16. Bagaimana hasil penilaian akuntabilitas kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY sejauh ini?
17. Apa dasar hasil penilaian akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY tersebut? Mohon jelaskan
18. Apakah ada penerapan Indikator Kinerja Utama (IKU) di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY? Jika ada, hal-hal apa saja yang menjadi tujuan dan fokus dari IKU?
19. Bagaimana kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY, apakah terjadi peningkatan dari tahun ke tahun atau bahkan penurunan mengenai

kinerja akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY sejauh ini? Mohon penjelasan dan gambarannya.

20. Apa saja kekurangan yang belum tercapai di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY dari hasil penilaian LAKIP sebagai bentuk masukan untuk kedepannya?
21. Apa saja hal-hal yang menjadi penyebab kegagalan maupun keberhasilan pencapaian kinerja tersebut?
22. Seberapa efektif penyelenggaraan anggaran berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?
23. Apa saja kendala dalam pelaksanaan anggaran berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?



Lampiran 2:
Hasil Wawancara

Responden : Inneke Kusumaningrum, SE
Jabatan : Staff pada divisi pelayanan hukum dan HAM
Waktu wawancara : Senin, 8 Agustus 2016

HASIL WAWANCARA

1. Bagaimana peran Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY sebagai organisasi yang melayani masyarakat di DIY?

Jawaban:

Kanwil kementerian hukum dan HAM itu memiliki 4 divisi. Yaitu yang pertama divisi administrasi, kemudian divisi pelayanan hukum dan HAM, divisi pemasyarakatan, dan divisi keimigrasian. Kalau divisi administrasi itu mengenai administrasi kepegawaian, surat menyurat keluar masuknya surat di kantor wilayah. Kalau divisi pelayanan hukum dan HAM itu ada membawahi 3 bidang yaitu bidang pelayanan hukum itu sendiri, bidang hukum, dan bidang hak asasi manusia. Dibidang pelayanan hukum itu ada vidusia online kenotariatan dan kewarganegaraan. Kemudian kalau dibidang hukum itu harmonisasi peraturan-peraturan hukum, kemudian perancang dan pemetaan permasalahan hukum DIY. Kalau bidang HAM itu ada desimenasi pendidikan informasi HAM seperti melakukan desimenasi-desimenasi ke masyarakat, ke sekolah-sekolah, dan pelayanan komunikasi masyarakat itu ada konsultasi

permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan pelanggaran hak asasi manusia.

Kemudian pada divisi pemasyarakatan itu melayani warga binaan, bermacam-macam warga binaan yang mengajukan cuti bersyarat (CB), cuti sebelum bebas, kemudian remisi, dan lain-lain itu UPT (Unit Pelaksana Teknis) yang melaksanakan. Ada kurang lebih 14 UPT di DIY ada lembaga pemasyarakatan, balai pemasyarakatan, rumah barang sitaan negara, dan ada satu kantor keimigrasian itu dibawah divisi keimigrasian.

Divisi keimigrasian itu melayani kepengurusan izin-izin seperti kartu ijin tinggal asing (KITAS), kemudian paspor untuk warga negara asing baik untuk yang ijin sementara, untuk bekerja, atau hanya turis.

2. Apa saja visi dan misi yang ingin diwujudkan sebagai bentuk pencapaian *good governance*?

Jawaban:

Itu saya kurang hapal, untuk visi dan misi itu bisa lihat di LAKIP.

3. Apa saja program-program yang dilakukan oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY sebagai langkah perwujudan *good governance* di DIY?

Jawaban:

Ya itu tadi program-programnya itu banyak. Jadi kita ada setiap triwulan itu namanya B03 atau bulan ketiga, B06 atau bulan keenam, itu tiap triwulan ada semacam laporan dari masing-masing bidang ke divisi. Dari divisi dikumpulkan ke bagian penyusunan laporan dalam hal ini humas yang akan

melaporkan ke pusat seperti apa saja program-program yang dibuat, kemudian target dan capaian yang sudah dilaksanakan selama triwulan tersebut.

4. Indikator apa saja yang digunakan untuk mengukur pencapaian program-program tersebut?

Jawaban:

Indikatornya itu ada di LAKIP atau bagian PPL (Penyusunan Program dan Pelaporan).

5. Bagaimana gambaran pencapaian program-program yang dilaksanakan oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Ya itu sama seperti tadi ya, yang ditriwulan mengenai laporan triwulan itu sudah kelihatan apa saja sih selama triwulan itu program-program yang telah dilaksanakan. Itu ada dibagian humas juga khususnya di penyusunan program dan pelaporan dia sudah punya dari masing-masing bidang.

6. Bagaimana prosedur pengajuan anggaran untuk melaksanakan program-program tersebut?

Jawaban:

Jadi sejak tahun 2015 itu kanwil kemeterian hukum dan HAM sudah melakukan restrukturisasi program dan anggaran. Jadi kalau dulu sebelum restrukturisasi program dan anggaran itu DIPAnya masih menjadi satu yaitu di sekretariat jenderal. Di kanwil melaksanakan semua kegiatan dimasing-masing divisi itu dilaksanakan dengan sumber dari DIPA sekretariat jenderal, tetapi semenjak tahun 2015 kementerian hukum dan HAM itu melaksanakan

restrukturisasi program dan anggaran. Jadi masing-masing unit eselon satu membawahi ada di masing-masing kanwil seperti divisi administrasi itu dia mengacu pada sekretariat jenderal dan BPSDM (Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia).

Kemudian divisi pelayanan hukum dan HAM itu sumber DIPAnya berasal dari unit eselon satu yang mengampu di divisi pelayanan hukum dan HAM yaitu ada 6 DIPA dari unit eselon satu:

- Direktorat jenderal administrasi hukum umum (AHU) dilaksanakan dibidang pelayanan hukum
- Direktorat jenderal kekayaan intelektual (KI) dilaksanakan dibidang pelayanan hukum
- DIPA dari badan pembinaan hukum nasional (BPHN) dilaksanakan oleh bidang hukum
- DIPA direktorat jenderal peraturan perundang-undangan dilaksanakan oleh bidang hukum
- DIPA dari direktorat jenderal hak asasi manusia dilaksanakan oleh bidang HAM
- DIPA dari Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan HAM dilaksanakan oleh bidang HAM

Kemudian dari divisi pemasyarakatan sumber DIPA anggarannya berasal dari direktorat jenderal pemasyarakatan. Kemudian divisi keimigrasian sumber DIPA anggarannya berasal dari direktorat jenderal keimigrasian.

7. Bagaimana penganggaran dana dari divisi keuangan untuk pelaksanaan program-program tersebut dan apa dasarnya?

Jawaban:

Ya itu tadi penganggarnya bukan divisi keuangan tapi divisi administrasi, karena keuangan masuk di divisi administrasi ya berasal dari sekretariat jenderal. Dasarnya adalah DIPA.

8. Bagaimana divisi keuangan menganalisis standar biaya yang diperlukan dalam pelaksanaan program di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Itu standar biaya yang diperlukan setiap kanwil mengajukan usulan-usulan RKAKL (Rencana Kegiatan Anggaran Kementerian Lembaga). Ini diusulkan setahun atau dua tahun sebelumnya sudah ada usulan dan harus sudah masuk ke pusat.

9. Bagaimana pengukuran kinerja yang menggunakan anggaran tersebut?

Jawaban:

Pengukuran kinerja itu tiap bulan ada laporan penggunaan anggaran baik itu ke unit eslon satu masing-masing maupun ke kementerian keuangan. Dalam hal ini kita seperti di kanwil itu melaporkan ke KPPN (Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara), kemudian ke direktorat jenderal perbendaharaan negara. Jadi setiap bulan ada laporan dari program kegiatan yang sudah dilaksanakan oleh masing-masing divisi tersebut.

10. Bagaimana gambaran perencanaan kinerja dan penetapan anggaran di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY? Mohon penjelasannya

Jawaban:

Perencanaan kinerja dan penetapan anggaran, jadi setiap divisi umumnya dan setiap bidang pada khususnya itu pada awal tahun mereka sudah punya program kerja maupun kalender kerja masing-masing bidang yang sudah diusulin dan sudah dilaporkan ke penyusunan program dan pelaporan dalam hal ini PPL yaitu humas. Jadi ada matriksnya juga misalnya bulan ini apa program dia dan berapa anggaran yang dibutuhkan, jadi ada penetapannya. Program apa kegiatannya, anggarannya sekian, berapa persen, berapa total dari keseluruhan anggaran yang digunakan, dan lain-lain.

11. Jika berbasis kinerja, bagaimana prosedur pengajuan anggaran berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Iya berbasis kinerja. Pengajuan anggaran dilihat dengan tahun sebelumnya apakah anggaran yang tahun sebelumnya itu sudah sesuai atau sudah 100% dilakukan, sudah sesuai dengan target atau masih dibawah target.

12. Apa saja elemen atau komponen yang harus dipenuhi dalam penerapan Anggaran Berbasis Kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Kurang tau, yang lebih paham ini mungkin di bagian PPL (Penyusunan program dan pelaporan).

13. Bagaimana realisasi penggunaan dana/anggaran dalam pelaksanaan program-program oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Ya sampai dengan semester satu kemarin yaitu bulan Juni itu penggunaan anggaran sudah hampir sih yaitu hampir mencapai target sesuai dengan semester satu. Sudah sekian persen bisa dilihat di laporan keuangan dalam hal ini laporan keuangan masing-masing divisi. Disitu ada realisasi sampai dengan semester satu berapa persen dan sesuai atau tidaknya dengan target. Selama ini rata-rata sudah hampir bahkan ada yang sudah melebihi atau mencapai target.

14. Bentuk pertanggungjawaban penggunaan anggaran berbasis kinerja menggunakan LAKIP ya, kemudian bagaimana prosedur dan tata cara penyusunan LAKIP tersebut?

Jawaban:

Iya menggunakan LAKIP. Untuk prosedurnya itu LAKIP kan akhir tahun, itu nanti oleh bagian penyusunan program dan pelaporan masing-masing kanwil itu biasanya dikumpulkan divisi perdivisi mengumpulkan laporan pertanggung jawaban perdivisi gitu. Jadi masing-masing divisi diakumulasi dan dikumpulkan kemudian dari UPT ada 14 UPT juga diminta laporan pertanggung jawaban anggaran. Seperti itu biasanya dilakukan akhir tahun untuk pedoman menyusun oleh kanwil.

15. Bagaimana kategori penilaian akuntabilitas kinerja (LAKIP) Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Itu yang nilai ada sih standar penilaiannya, coba nanti tanya pada bagian PPL.

16. Bagaimana hasil penilaian akuntabilitas kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY sejauh ini?

Jawaban:

Akuntabilitas kinerja sejauh ini hasilnya baik sesuai. Kalau laporan keuangan hasilnya wajar tanpa pengecualian. Kalau selama ini dari tahun lalu kita hasilnya wajar tanpa pengecualian (WTP). Tahun ini maksudnya tahun anggaran 2015 kita sudah WTP, kalau untuk tahun lalu WTP DPP tahun anggaran 2014.

17. Apa dasar hasil penilaian akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY tersebut? Mohon jelaskan

Jawaban:

Dasar hasil penilaiannya berupa laporan keuangan, LAKIP, laporan keuangan instansi, dan laporan tahunan.

18. Apakah ada penerapan Indikator Kinerja Utama (IKU) di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY? Jika ada, hal-hal apa saja yang menjadi tujuan dan fokus dari IKU?

Jawaban:

Iya ada indikator kinerja utamanya, tetapi yang lebih memahaminya adalah bagian PPL.

19. Bagaimana kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY, apakah terjadi peningkatan dari tahun ke tahun atau bahkan penurunan mengenai kinerja akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY sejauh ini? Mohon penjelasan dan gambarannya.

Jawaban:

Kalau kinerja dari tahun 2013 kita kalau dikaitkan dengan laporan keuangan kementerian lembaga (LKKL) itu tahun 2013 kita masih WTP (wajar tanpa pengecualian), tahun 2014 WTP DPP (wajar tanpa pengecualian dengan pemberian penjelasan), Tahun 2015 WTP. Peningkatan atau menurunnya itu fluktuatif.

20. Apa saja kekurangan yang belum tercapai di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY dari hasil penilaian LAKIP sebagai bentuk masukan untuk kedepannya?

Jawaban:

Kekurangan itu yang belum tercapai mungkin masih ada dari divisi pelaksanaan program, kegiatannya yang masih belum bisa tepat waktu. Jadi seharusnya di semester satu sudah tercapai target sekian persen tapi dia baru selesai berapa persen gitu.

21. Apa saja hal-hal yang menjadi penyebab kegagalan maupun keberhasilan pencapaian kinerja tersebut?

Jawaban:

Penyebab kegagalan itu ya mungkin masih ada beberapa sumber daya manusianya yang kurang kompeten dibidangnya. Kalau keberhasilannya, itu tadi ada beberapa SDM yang kurang kompeten ada juga yang mampu, tetapi tidak semua. Jadi hanya beberapa yang sesuai yang berkompeten dibidangnya, yang mampu melaksanakan tugas dan fungsi masing-masing jabatannya.

22. Seberapa efektif penyelenggaraan anggaran berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

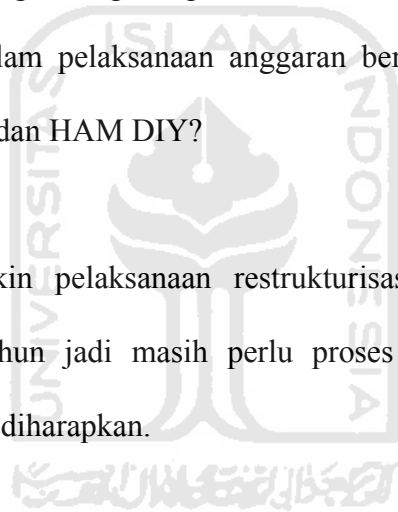
Jawaban:

Cukup efektif dilihat dari hasil pencapaian kinerja targetnya pertriwulan maupun persemester. Bisa dilihat laporan-laporan dari pertanggung jawaban kegiatan masing-masing bidang maupun divisi.

23. Apa saja kendala dalam pelaksanaan anggaran berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Yaitu karena mungkin pelaksanaan restrukturisasi anggaran yang baru berjalan beberapa tahun jadi masih perlu proses untuk mencapai target maupun sasaran yang diharapkan.



Responden : Anggara Rawijayadi
Jabatan : Staff Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan
(Pejabat Pembuat Komitmen)
Waktu wawancara : Senin, 8 Agustus 2016

HASIL WAWANCARA

1. Bagaimana peran Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY sebagai organisasi yang melayani masyarakat di DIY?

Jawaban:

Bisa kita ralat ini bukan kanwil kementerian hukum dan HAM Yogyakarta tetapi Daerah Istimewa Yogyakarta, karena cakupan wilayahnya memang provinsi bukan kota.

Untuk peran dan kewenangan itu sebenarnya pertanyaan untuk pimpinan atau untuk bagian umum, tapi mungkin bisa dicek aja diperaturan menteri tentang tugas dan kewenangan kementerian hukum dan HAM di wilayah. Saya tidak hapal satu-satu karena memang direktorat jenderal (Ditjen) kita banyak. Ada tugas pemasyarakatan, ada imigrasi, dan lain-lain. Jadi memang beragam kewenangan disitu. Tapi ini lebih sebagai koordinator kementerian di daerah.

2. Apa saja visi dan misi yang ingin diwujudkan sebagai bentuk pencapaian *good governance*?

Jawaban:

Visi dan misi ada lengkap di website, saya juga tidak hafal. Ada lima visi, sedangkan misinya adalah masyarakat memperoleh kepastian hukum. Untuk visi karena lebih dari satu saya tidak hafal.

3. Apa saja program-program yang dilakukan oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY sebagai langkah perwujudan *good governance* di DIY?

Jawaban:

Programnya juga sudah ada di LAKIP sebagai perwujudannya, contoh kalau dibidang saya program dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas lainnya. Tapi kalau yang lain detailnya saya tidak hafal, karena banyak takut salah malah nanti tidak sesuai.

4. Indikator apa saja yang digunakan untuk mengukur pencapaian program-program tersebut?

Jawaban:

Indikatornya berbasis output yang kita lakukan. Kalau yang lain mungkin juga ada di LAKIP. Itu yang lebih menguasai indikator ada di sub bagian pelaporan atau PPL. Kalau kita ini lebih keteknis jadi tidak sampai kesini.

5. Bagaimana gambaran pencapaian program-program yang dilaksanakan oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Program yang dilaksanakan pencapaiannya sampai pada saat ini memang pencapaiannya kita melihat tetap pada LAKIP belum melihat yang misalnya kan kalau di LAKIP ada target capaiannya. Kita kalau misalnya dibidang

keimigrasian ada berapa masyarakat yang harus dilayani katakanlah dalam 1 tahun adalah 1000 orang yang terlayani, habis itu menimbulkan biaya kan?. Kita melihat ada kegiatan, ada tugas, ada output, dan ada biaya. Jadi disitu saat ini kita melihat dari serapan anggarannya. Ketika anggarannya banyak atau terserap banyak berarti kinerjanya lebih meningkat. Misalnya ada yang seperti tadi saya contohkan ada 1000 dokumen misalnya satu dokumen kalau di rupiahkan 20 ribu rupiah, jadi kalau semakin banyak berarti biaya semakin tinggi. Ya kita hanya sebatas itu yang saya tahu belum sampai pada tingkat efektif efisiensinya. Kita bisa lihat kinerjanya dari anggaran itu tadi.

6. Bagaimana prosedur pengajuan anggaran untuk melaksanakan program-program tersebut?

Jawaban:

Kalau program prosedurnya kita, misalnya direktorat jenderal anggaran pada tahun 2016. Jadi kita pelaksanaan penyusunan pengajuannya pada tahun sebelumnya. Satu tahun sebelum melalui rencana programnya dari istilahnya ada pagu anggaran, ada pagu indikatif, ada pagu definitif itu istilahnya. Sampai di badan anggaran dan presiden menjadi APBN. Tapi lebih teknisnya kita tiap sub bagian atau tiap sub bidang kan melakukan mempunyai tugas dan fungsi, tadi misal di keuangan ada pelayanan perkantoran. Jadi kita kebutuhan untuk pelayanan perkantorannya dihitung atau diperkirakan pada tahu sebelumnya, setelah itu kita bahas dengan internal dari penyusunan bagian PPL (Penyusunan Program dan Pelaporan) disitu kita rencanakan. Kita melihat standar biaya yang diperlukan ada standar biaya masukan, ada standar keluaran

dari kementerian keuangan kan ada itu dari PMK (Peraturan Menteri Keuangan). Disitu kita godog sama-sama dilampiri juga dengan term of reference (TOR) dengan rencana anggaran biayanya (RAB), sampai kenapa harus dilakukan itu misalnya kita disitu nanti diusulkan. Kita kan disini unit eselon satunya ada 10, jadi kalau misalnya ditempat saya layanan perkantoran tadi nah kita unit eselon satunya ada di sekretariat jenderal. Lalu setelah itu tadi dilanjutkan ke sekjen (Sekertariat Jenderal), bila sudah disetujui ya sudah diturunkan anggarannya kalau memang budgetingnya disana cukup. Misalnya kita mengajukan 5 milyar, tetapi ternyata setelah digodog disana hanya turunnya 4 milyar. Itu berarti akan ada penghematan, kebijakan pemerintah kita kan gak tahu. Seperti pada tahun 2014 kan ada pemilihan umum, jadi kan memang anggaran kementerian dipangkas tidak boleh banyak. Jadi ya kalau semisal kita minta 5 milyar tetapi hanya turun 4 milyar, ya mau gimana lagi kita harus sesuaikan lagi dan kita kurang-kurangi. Setelah dikurangi, berjalannya waktu sampai ada pagu indikatif dan definitif ketika pengesahan RAPBN (Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara) setelah tanggal 17 Agustus itu disahkan untuk tahun 2017. Jadi intinya tiap tugas dan fungsi itu tadi dilaksanakan oleh masing-masing sub bidang dan sub bagian yang memangku tugas dan fungsi tadi, disitu ketika ada kinerja dan kewenangan serta peran pasti ada budget atau biaya. Budget tadi disesuaikan dengan ketentuan peraturan yang ada, kalau tidak ada misalnya seperti dipembangunan. Kita tidak cukup mengacu pada standar biaya masukan dan standar biaya umum tadi, tetapi juga mengacu misalnya kalau pembangunan

saya lebih mengacu pada dinas teknis terkait seperti dinas PU. Kalau kita kan di kota ada standarnya, ingin membangun gedung sederhana satu m² itu berapa biayanya kita koordinasi ke dinas PU juga. Kalau untuk pengadaan barang yang memang tidak ada di standar biaya umum dan standar biaya masukan, kita tetap survey harga pasarnya berapa. Jadi jangan sampai ada anggaran yang berlebih. Mungkin sekilas seperti itu gambaranya.

7. Bagaimana penganggaran dana dari divisi keuangan untuk pelaksanaan program-program tersebut dan apa dasarnya?

Jawaban:

Ya dasarnya pertama tadi standar biaya masukan dari PMK (Peraturan Menteri Keuangan) kan tiap tahun itu kadang berganti diupdate sesuai dengan situasi, mungkin harga atau apa yang telah di survey oleh kementerian keuangan. Lalu yang kedua dari standar biaya masukan dan standar biaya umum. Yang ketiga kalau memang seperti tadi ada satuan harga bangunan tadi kita ke pemda tepatnya ke dinas PU kan ya?, karena tadi yang lebih berkompeten orang PU untuk membangun sebuah gedung yang mengetahui adalah PU. Keempat ya dari harga pasar, misalnya kita ingin katakanlah pengadaan UPS internet seperti di DKI, nah itu kita lihatnya survey harga pasar. Tapi untuk kegiatan-kegiatan lain ada di SBU (Standar Biaya Umum) semua untuk misalnya konsumsi rapat, untuk penggandaan itu ada semua di SBU apalagi sampai tingkat honor-honor semua ada disitu.

8. Bagaimana divisi keuangan menganalisis standar biaya yang diperlukan dalam pelaksanaan program di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Kita menganalisis ya itu tadi sesuai dengan ketentuan. Lalu yang kedua juga melihat volumenya, katakanlah untuk tadi atau kalau mungkin ditempat saya kan ada layanan perkantoran. Kita punya tanggungan yang harus dipelihara, volume sesuai atau tidak harus dicek lagi dengan aset yang ada. Kita punya kendaraan dinas ada biaya pemeliharaannya. Kita juga lihat atau cek lagi apakah sesuai atau tidak volumenya. Jangan sampai volumenya berlebih, nanti menimbulkan ketidak sesuaian juga kan ketika pelaksanaan.

9. Bagaimana pengukuran kinerja yang menggunakan anggaran tersebut?

Jawaban:

Seperti yang saya jelaskan tadi, kita sebatas kinerjanya masih anggarannya berbasis kinerja. Penilaian kita kembali kalau memang serapan anggarannya sudah bagus itu berarti kinerjanya bagus. Walaupun aparat pengawas atau internal mungkin melihat dari laporan-laporan tapi intinya adalah itu. Mungkin kadang-kadang juga secara saya pribadi mungkin agak kurang pas jadinya, kita seakan-akan pemerintah itu menghabiskan uang jadinya gitu. Itu pendapat saya pribadi ya bukan instansi.kadang-kdang kok saya melihat jadi tidak hemat, kalau saya melihatnya agak kontradiksi disitu.

10. Bagaimana gambaran perencanaan kinerja dan penetapan anggaran di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY? Mohon penjelasannya

Jawaban:

Sama seperti tadi tiap sub bagian dan sub bidang kan punya program masing-masing dulu. Misalnya kalo bidang apa itu butuhnya apa dan biayanya berapa

nanti dari sub bagian atau dari sub bidang ke kepala bagian atau kepala bidangnya, langsung kita dengan bagian PPL kita komparasikan disitu ada yang sesuai atau ada yang tidak sesuai dengan SBU. Nanti dilihat dan disesuaikan lagi dengan pagu anggaran, pagu indikatif, pagu definitif, sampai nanti ditetapkan dipusat. Karena memang kita instansi pusat yang berada di daerah, yang mengajukan ke DPR itu dari pusat langsung. Setelah itu ditetapkan jadi diakhir tahun Desember. Untuk 2017 katakanlah udah ditetapkan menjadi DIPA kemudian disahkan dan menjadi rencana kerja itu tadi, penetapannya juga bulan Desember untuk tahun berikutnya.

11. Jika berbasis kinerja, bagaimana prosedur pengajuan anggaran berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Iya berbasis kinerja. Itu sama seperti tadi mba, tetap kan ada istilahnya bottom up dan ada top down. Kalau secara teori memang bagus bottom up yaitu tumbuh dari bawah keatas. Jadi kebutuhannya itu kalau saya memang lebih paham di pengadaan barang dan jasa. Jadi kalau pengadaan barang dan jasa basisnya itu kebutuhan dulu, kalau tidak ada kebutuhan ya tidak ada pengadaan. Jadi harus ada need atau kebutuhan dulu, jangan sampai ya yang sering kita lihat di TV seperti kasus UPS (Uninterruptible Power Supply) jadikan itu perencanaan yang tidak bagus disitu malah seperti ada titipan katanya. Maka dari itu bagus dari bottom up bukan top down. Dari bawah butuhnya apa dan keperluannya apa untuk tahun depan diserahkan keatas, lalu dari atas menurunkan dana kemudian ditahun selanjutnya kita laksanakan.

Jadi sesuai komitmen kita apa yang kita untuk melaksanakan apa yang kita rencanakan jadinya.

12. Apa saja elemen atau komponen yang harus dipenuhi dalam penerapan Anggaran Berbasis Kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Ini kembali ke LAKIP lagi juga. Saya kurang hafal, untuk ini bagian penyusunan LAKIP lebih hafal.

13. Bagaimana realisasi penggunaan dana/anggaran dalam pelaksanaan program-program oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Kalau menyangkut ini data juga mba. Kalau tahun ini realisasi tahun 2016, ya kita memang ada target juga disitu. Misalnya bulan Juni harus 50% kita capaiannya dan ada datanya juga. Ada belanja pegawai, belanja modal, dan lain-lain.

14. Bentuk pertanggungjawaban penggunaan anggaran berbasis kinerja menggunakan LAKIP ya, kemudian bagaimana prosedur dan tata cara penyusunan LAKIP tersebut?

Jawaban:

Oh bukan, kalau LAKIP setau saya itu laporannya instansi. Tapi kalau pertanggung jawaban penganggaran tetap ada ketentuan peraturan perundang-undangan, contohnya kalau dari peraturan perpres pengadaan barang dan jasa, terus ada PMK perjalanan dinas, PMK standar biaya masukan dan standar biaya keluaran, dan lain-lain. Kalau pertanggung jawaban penggunaan ada

kwitansi, ada kontrak, ada surat keputusan, dan lain-lain. Kalau LAKIP itu hanya laporan, jadi misal ada program A dengan anggaran sekian dan tercapainya sekian itu semua ada di LAKIP. Tapi kalau pertanggung jawaban tetap dengan dokumen tadi. Pertanggung jawaban APBN ya tadi ada kontrak, ada SK, kwitansi, dan macam-macam kan disitu. Kontrak juga bisa dengan pihak lain, misalnya disini yang bidang hukum ada juga kontrak kerjasama kegiatan bantuan hukum untuk orang yang kurang mampu bekerjasama dengan lembaga bantuan hukum. Jadi yang menjalankan LBH, dia mendampingi ketika ada masalah hukum. Untuk biayanya berapa ya kita yang bayar menggunakan kwitansi dan kontrak, nanti mengajukannya ke KPPN (Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara), yang jelas langsung masuk ke rekening. Jadi kalau pertanggung jawaban menurut saya bukan LAKIP.

Untuk prosedur penyusunan atau pembuatan LAKIP saya pernah baca tetapi saya tidak memahami, karena yang menyusun bukan saya.

15. Bagaimana kategori penilaian akuntabilitas kinerja (LAKIP) Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Itu bisa dicek di LAKIP juga mbak, disitu ada angkanya. Misalnya angka berapa dapat nilai apa gitu. Ada seperti nilai gitu.

16. Bagaimana hasil penilaian akuntabilitas kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY sejauh ini?

Jawaban:

Itu LAKIP lagi, saya tidak tahu dari pada salah. Itu ada di LAKIP tapi saya tidak baca.

17. Apa dasar hasil penilaian akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY tersebut? Mohon jelaskan

Jawaban:

Itu LAKIP lagi mba, saya kurang paham. Kalau LAKIP dicek lagi di bagian penyusunan program dan pelaporan.

18. Apakah ada penerapan Indikator Kinerja Utama (IKU) di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY? Jika ada, hal-hal apa saja yang menjadi tujuan dan fokus dari IKU?

Jawaban:

Tidak terjawab

19. Bagaimana kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY, apakah terjadi peningkatan dari tahun ke tahun atau bahkan penurunan mengenai kinerja akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY sejauh ini? Mohon penjelasan dan gambarannya.

Jawaban:

Ini data lagi saya tidak bisa mengukur karena tidak ada data. Seperti yang saya sudah bilang dari awal untuk mengukur kinerja bisa dilihat di LAKIP. Kalau saya pribadi bisa bilang baik dan bisa bilang buruk. Karena ini kan berbasis data, ini memang yang diukur anggaran berbasis kinerjanya disitu.

20. Apa saja kekurangan yang belum tercapai di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY dari hasil penilaian LAKIP sebagai bentuk masukan untuk kedepannya?

Jawaban

Sebenarnya kalau kekurangan yang belum tercapai atau penilaian ini kan, kalau memang ini sebagai salah satu instrumen penilaian kinerja LAKIP. Kalo menurut saya tetap harus ada reward dan punishmen, tetapi kalau yang penghargaan bagi yang baik seperti itu belum terbangun setahu saya sistemnya. Kalau menurut saya pribadi itu belum jadi indikator penilaian. Cuma kalau dilihat di LAKIP bagus, tetapi tidak ada rewardnya yaitu berupa apakah anggarannya ditambah atau programnya yang ditambah atau bagaimana itu belum ada setahu saya.

21. Apa saja hal-hal yang menjadi penyebab kegagalan maupun keberhasilan pencapaian kinerja tersebut?

Jawaban:

Penyebab kegagalan belum bisa menjawab. Kalau menurut saya ya seperti yang saya bilang, ini kan berbasis kinerja itu jadi ada kinerja dan berarti ada budget kan itu. Ada tugas dan fungsi berarti ada kinerja dan ada budget, mungkin lama-lama paradigma itu berubah menjadi kebalikannya yaitu anggarannya berapa baru bekerja. Kan yang ditakutkan jadi begitu, lama-lama bukan anggaran berbasis kinerja tetapi kinerja berbasis anggaran. Karena itu tadi belum ada reward dan punishmen serta belum ada instrumen-instrumen penilaian lain untuk mengukur sebuah kinerja organisasi. Ya kalau saya disitu

melihatnya, jadi ketakutan saya atau kekhawatiran saya itu jangan sampai bukan lagi anggaran berbasis kinerja tetapi malah menjadi kinerja berbasis anggaran. “Aku bekerja uangnya berapa?”, nah takutnya seperti itu. Harusnya kan, “aku bekerja kebutuhannya apa?”.

22. Seberapa efektif penyelenggaraan anggaran berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Jadi untuk efektif atau tidaknya, ya bisa efektif bisa tidak. Mungkin kalau melihat diluar saya bekerja disini, melihat pemerintah ada benarnya juga kalau anggaran itu memang harus diserap. Tujuannya kan untuk pertumbuhan ekonomi, kalau dari situ saya setuju. Ketika anggaran terserap maka ekonominya tumbuh. Jadi contoh misal dipembangunan seperti dana desa contoh membangun gedung atau kantor desa, maka ketika ada pembangunan berarti ada toko bangunan yang laku. Kemudian toko bangunan itu bisa membayar karyawan, ada tukang yang tadinya bertani karena belum ada musim bercocok tanam dia bisa mendapatkan uang dengan menjadi tukang. Jadi kalau seperti itu saya sepakat dengan pemerintah. Tetapi kalau tolok ukurnya anggaran terserap maka kinerja meningkat itu agak ragu saya disitu, berdasar yang saya alami dan pengalaman saya disitu.

23. Apa saja kendala dalam pelaksanaan anggaran berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Kalau kendala klasik mungkin ya mba. Yang namanya kendala dalam pelaksanaan anggaran berbasis kinerja kan bisa karena sistem yang selalu update ya. Mungkin kita seperti misalnya pencairan anggaran kita kan ke KPPN, nah disitu sistemnya update. Seperti sekarang aja sistem aplikasi perbendaharaan, satu aplikasi dengan satu laptop saja. Jadi sistem kadang-kadang juga menghambat. Kadang juga administrasi menjadi kendala, mungkin terlalu ribet meskipun kita dimudahkan tetapi selalu berganti. Lalu yang ketiga itu SDM. SDM itu selalu dan klasik, mungkin yang paham soal perbendaharaan juga tidak banyak. Kalau menurut saya sih begitu.



Responden : Susanti Yuliandari
Jabatan : KASUB BAG Penyusunan Program
Waktu wawancara : Senin, 15 Agustus 2016
: Jumat, 19 Agustus 2016

HASIL WAWANCARA

1. Bagaimana peran Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY sebagai organisasi yang melayani masyarakat di DIY?

Jawaban:

Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY ini mempunyai beberapa peran sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Di kanwil Yogyakarta ini ada 10 program yang membawahi dari 10 unit eselon 1. Yang pertama eselon 1 di sekretariat jenderal di kanwil itu programnya dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya. Kemudian di unit eselon 1 direktorat jenderal imigrasi itu di kantor wilayah ada program peningkatan pelayanan dan penegakan hukum keimigrasian tentunya untuk pelayanan berkaitan dengan pelayanan keimigrasian, contohnya memberikan pelayanan terkait dengan pembuatan paspor kemudian juga pelayanan-pelayanan lain misalnya seperti ada imigran ilegal itu salah satunya. Kemudian untuk yang tadi di sekretariat jenderal ada program dukungan manajemen itu kita sebagai fasilitator dari seluruh program-program yang ada di kantor wilayah. Kemudian yang ketiga dari direktorat jenderal administrasi hukum umum di kantor wilayah itu programnya adalah administrasi hukum umum. Perannya terkait dengan

pelayanan kenotariatan atau vidusia kemudian kewarganegaraan misalnya saja ada warga negara asing yang mau pindah menjadi warga negara Indonesia tentunya dengan syarat-syarat yang ditentukan. Kemudian kalo kenotariatan itu misalnya yang sudah lulus magister kenotariatan kemudian mau mendaftar menjadi notaris itu melalui pelayanan hukum umum terutama diprogram administrasi hukum umum. Setelah itu misalkan mau mendaftarkan merek nanti ada diprogram kekayaan intelektual dibawah direktorat jenderal kekayaan intelektual. Selanjutnya dari direktorat jenderal PAS (Pemasyarakatan) ini programnya adalah pembinaan dan penyelenggaraan pemasyarakatan, disini pelayanannya kalau dipemasyarakatan unit pelaksana teknisnya ada lembaga pemasyarakatan, rumah tahanan negara, ada balai pemasyarakatan, ada kantor RUBASAN (Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara). Kalau LAPAS itu melayani orang yang sudah mempunyai hukum tetap yaitu sebagai narapidana. Kalau dipemasyarakatan narapidana kita sebut sebagai warga binaan pemasyarakatan. Kalau yang di rutan itu yang belum mempunyai ketetapan hukum, jadi misalya tahanan itu di rumah tahanan negara. Kemudian BAPAS (Balai Pemasyarakatan) di dalamnya terdapat pegawai yang disebut PKBAPAS/ Pembina Kemasyarakatan, jadi kalau ada klien yang sudah mau bebas dia sudah dinilai baik, itu nanti klien BAPAS yang berikan rekomendasi kemudian nanti ada pembimbingannya juga biar nanti begitu dia keluar dari LAPAS nanti bisa menyatu kembali dengan masyarakat. Kemudian ada RUBASAN (Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara) dimana benda-benda yang menjadi seperti barang bukti bisa dititipkan disitu pada masa sidang, nanti

kalau udah selesai atau sudah inkrah benda itu maka menjadi benda sitaan negara. Kemudian itu bisa dilelang menjadi harta kekayaan atau hanya disimpan saja pada saat misalnya yang belum intrah atau belum ada putusan menunggu hingga ada putusan.

Kemudian dari direktorat jenderal hak asasi manusia itu di kanwil programnya adalah pemajuan HAM. Di program pemajuan HAM ini termasuk didalamnya itu kegiatan pemajuan HAM seperti desimenasi yaitu sosialisai yang diselenggarakan keseluruh kabupaten kota. Kemudian LITBANG (Penelitian dan Pengembangan) sumber daya manusia hukum dan HAM disitu dilakukan penelitian-penelitian apa saja yang diperlukan dimasing-masing wilayah misalnya ini nanti mbaknya bisa lihat hasil penelitiannya di JDIH (Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum) itu seperti perpustakaan. Kemudian program BPSDM ini terkait dengan pengembangan sumber daya manusia. Kemudian ada lagi Badan Pembinaan Hukum Nasional salah satu programnya adalah layanan memberikan bantuan hukum pada masyarakat yang kurang mampu seperti LBH.

Kalau peranan kanwil itu sendiri sebagai melayani masyarakat. Ya banyak hal sebagai salah satu contohnya, kalau dipelayanan hukum kita jemput bola kedaerah-daerah yang mempunyai sentra-sentra industri untuk didaftarkan hak patennya. Seperti contohnya DOWA tas rajut. Jadi banyak sekali dari 10 tadi berarti ada 8 yang berkaitan dengan pelayanan masyarakat.

2. Apa saja visi dan misi yang ingin diwujudkan sebagai bentuk pencapaian *good governance*?

Jawaban:

Kalau visi misi kantor wilayah itu mengacu pada visi misinya kantor pusat.

Untuk visinya sendiri yaitu “ Masyarakat memperoleh kepastian hukum”.

Kemudian misinya ada 6:

- Mewujudkan peraturan perundang-undangan yang berkualitas
- Mewujudkan pelayanan hukum yang berkualitas
- Mewujudkan penegakkan hukum yang berkualitas
- Mewujudkan penghormatan, pemenuhan, dan perlindungan HAM
- Mewujudkan layanan manajemen administrasi hukum dan HAM
- Mewujudkan aparatur kementerian hukum dan HAM yang profesional dan terintegritas.

Jadi mungkin kembali yang tadi ada dari direktorat jenderal penyusunan perundang-undangan salah satu misinya kan mewujudkan peraturan perundang-undangan yang berkualitas pelayanannya ke biro-biro hukum itu ke DPRD untuk membantu dilakukan misalnya seperti pada waktu menyusun agar tidak ada tumpang tindih aturan itu diharmonisasi oleh teman-teman dari menyusun perancang peraturan perundang-undangan.

3. Apa saja program-program yang dilakukan oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY sebagai langkah perwujudan *good governance* di DIY?

Jawaban:

Kalau program-programnya ya seperti tadi yang sudah saya sampaikan itu ada program dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya, kemudian program pembinaan hukum nasional, program pendidikan dan

pelatihan aparatur kementerian hukum dan HAM, program pemajuan HAM, program pembinaan penyelenggaraan kekayaan intelektual, program pembinaan dan penyelenggaraan masyarakat, program administrasi hukum umum, program peningkatan pelayanan dan penegakkan hukum keimigrasian, kemudian program penyusunan peraturan perundang-undangan.

4. Indikator apa saja yang digunakan untuk mengukur pencapaian program-program tersebut?

Jawaban:

Mungkin tidak semua saya bacakan ya, itu nanti untuk yang program indikator-indikator tersebut mungkin salah satunya sebagai contoh aja. Untuk program peningkatan pelayanan dan penegakkan hukum keimigrasian itu indikatornya untuk indikator utamanya itu jumlah pelayanan keimigrasian yang diselesaikan sesuai dengan ketentuan, kemudian jumlah penyelesaian tindak pidana dan tindakan administratif keimigrasian sesuai dengan ketentuan, nah ini outcomenya kan meningkatnya penegakkan hukum keimigrasian. Untuk indikator kinerja kegiatannya itu ada jumlah UPT (Unit Pelaksana Teknis) yang dibina, kemudian jumlah dokumen bidang fasilitatif keimigrasian, jumlah dokumen pengelolaan informasi dan komunikasi keimigrasian, dan masih banyak lainnya ada sebanyak 10 indikator kinerja untuk program ini. Nah ini terutama yang di indikator kinerja utama ini kan punya unit eselon 1 di direktorat jenderal keimigrasian. Jumlah pelayanan keimigrasian yang diselesaikan sesuai dengan ketentuan, misalnya nanti kalau di Jogja itu didalam 1 tahun misalnya mengeluarkan paspor ada 5000-10000 nah itu nanti gabungan

dari masing-masing kantor imigrasi dikumpulkan di direktorat jenderal imigrasi totalnya nanti ada berapa juta paspor yang dikeluarkan. Indikatornya seperti itu mba.

5. Bagaimana gambaran pencapaian program-program yang dilaksanakan oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Terutama ini untuk pencapaian program-program ada yang berbasis anggaran berarti kita harus melaksanakan kegiatan-kegiatan sesuai anggaran yang telah diberikan. Selain itu juga ada mengukur pencapaian program itu melalui indikator-indikator ini tadi, misalnya kadang dimasing-masing indikator ini misalnya jumlah laporan hasil kegiatan pengawasan keimigrasian sesuai ketentuan nah didalamnya ini hanya ada satu pembinaan dan pengawasan UPT (Unit Pelaksana Teknis) keimigrasian, didalamnya itu nanti tidak semua tertuang didalam anggaran. Ada kegiatan-kegiatan yang memang harus dilakukan tapi anggarannya juga tidak disitu, misalnya ini seperti di kementerian kita memiliki program “AKSI” kementerian hukum dan HAM ada program “AKSI” dari kakanwil sendiri masing-masing kepala divisi. Di kantor wilayah sini terdapat 4 Kadiv ada Kadiv administrasi, Kadiv imigrasi, Kadiv layanan hukum dan HAM, dan ada Kadiv pemasyarakatan. Dimasing-masing Kadiv ini punya program AKSI, nah didalam pelaksanaan program AKSI ini tidak semuanya ada anggarannya. Jadi untuk pencapaiannya programnya bisa dilakukan ada yang berbasis anggaran maupun yang tidak. Itu nanti untuk pelaksanaannya biasanya diikutkan, misal salah satu contoh kalau harus ada

program desa sadar hukum itu kita punya 1 mobil keliling untuk penyuluhan hukum keliling, disitu nanti tidak hanya penyuluhan hukum saja tetapi disitu kita sekaligus teman-teman yang misalnya di pelayanan hukum itu melakukan jemput bola seperti sentra-sentra industri untuk pendaftarannya dan lain-lain diikutkan sekalian. Seperti itu mba.

6. Bagaimana prosedur pengajuan anggaran untuk melaksanakan program-program tersebut?

Jawaban:

Prosedurnya memang perencanaan itu diawal tahun kita diminta untuk membuat usulan anggaran. Jadi anggaran itu bisa bottom up dan bisa top down dari bawah keatas atau dari atas kebawah. Kalau pas kita bikin usulan itu memang bottom up, kita bikin usulan anggaran sesuai dengan program yang sudah ditentukan, kalau program kita tidak bisa bikin sendiri. Kebutuhan disitu kita yang usulkan, nanti pada saat sudah diusulkan nanti akan turun pagu indikatif kemudian pagu anggaran atau disebut pagu sementara dan yang terakhir pagu definitif atau disebut pagu alokasi. Dimasing-masing pagu tadi itu pasti ada penyesuaian, jadi misalnya kita ajukan usulan 2 milyar, ternyata pagu indikatifnya yang turun mungkin hanya 1,5 milyar. Jadi nanti item-item didalamnya kita lakukan penyesuaian dengan jumlah yang 1,5 milyar itu. Mungkin nanti di pagu sementara atau pagu anggaran itu muncul lagi ternyata pendapatan negara tidak sesuai dengan yang diperkirakan dan itu mungkin bisa jadi turun menjadi 1 milyar, kemudian itu nanti dilakukan penyesuaian lagi. Jadi memang untuk pengajuan anggaran seperti itu. Jadi nanti dari kantor

wilayah membuat usulan dari masing-masing UPT (Unit Pelaksana Teknis) dihimpun masing-masing divisinya kemudian dari masing-masing divisi diarahkan pada kami dibagian penyusuna program, disini nanti diteliti dan ditelaah, nanti setelah sudah oke baru dikirimkan ke biro perencanaan dan ke masing-masing bagian penyusunan program anggaran disetiap eselon 1. Nanti disana diteliti, kemudian setelah itu diperiksa oleh tim APIP atau tim pemeriksa internal, setelah itu akan diajukan ke direktorat jenderal anggaran. Terkait dengan prosedur pengajuan anggaran untuk melaksanakan program-program yang ada di kanwil itu yang pertama adalah setiap SATKER (Satuan Kerja), di kanwil ada 15 SATKER yang 14 SATKER itu ada UPT pemasyarakatan dan keimigrasian seperti yang tadi sudah disebut ada kantor imigrasi, LAPAS, RUTAN, RUBASAN, BAPAS, dll. Itu setelah menyusun RKKL (Rencana Kegiatan Kementerian Lembaga), kemudian menyampaikan usulan RKKL kepada divisi teknis terkait. Kalau UPT pemasyarakatan dilaporkannya ke divisi pemasyarakatan. Kalau yang UPT imigrasi usulannya disampaikan ke divisi keimigrasian. Kemudian kalau divisi lain nanti dari masing-masing bidang diserahkan ke kepala divisinya masing-masing, nanti baru diajukan kesini bagian penyusunan program dan pelaporan. Selanjutnya divisi teknis selaku koordinator atas penyusunan rencana kerja tadi melakukan penelitian atas usulan rencana kerja anggaran tadi yang berada di wilayahnya, kemudian seluruh rincian atau rencana kerja anggaran SATKER yang telah dilakukan penelitian, oleh divisi teknis disampaikan pada divisi administrasi dilengkapi dengan data pendukung. Kemudian dari divisi administrasi

diserahkan ke bagian penyusunan program dan pelaporan khususnya di sub bagian penyusunan program. Ini dilengkapi dengan data pendukung seperti kerangka acuan kerja, ada rincian anggaran belanja, kemudian ada dukung lainnya. Misalnya untuk kegiatan penyuluhan hukum itu kan ada term of referense data penentu kerangka acuan kerjanya, nah itu dia bikin kemudian ada rencana anggaran belanjanya. Disitu ada item-item misalnya belanja bahan untuk membeli ATK atau untuk penggandaan, misalnya ATK ini 3 juta nah yang 3 juta ini harus dirinci untuk apa saja. Kemudian data dukung lain itu biasanya untuk kegiatan-kegiatan misalnya untuk belanja modal, untuk rehab gedung. Nah untuk rehab gedung ini harus ada data dukung yang dikeluarkan oleh kantor PU. Kemudian yang ketiga divisi administrasi bersama divisi teknis melakukan pembahasan dan penelitian bersama atas RKKL SATKER. Jadi nanti di kami jika sudah selesai mengundang dari divisi teknis untuk melakukan pembahasan bersama, kemudian divisi administrasi membuat laporan kepada kepala kantor wilayah serta membuat usulan RKKL melalui surat kepala kantor wilayah yang ditujukan kepada pimpinan unit eselon satu penanggung jawab program dengan tebusan ke sekretariat jenderal unit eselon 1 misalnys tadi untuk program peningkatan pelayanan dan penegakan hukumkeimigrasian itu nanti dikirimkannya ke direktorat jenderal keimigrasian. Setelah itu nanti usulan lengkapnya dari semua program itu ada 10 program ditembuskan ke sekretariat jenderal, nanti yang membahas masing-masing juga di sekretariat jendral sebagai kontrolnya. Kemudian unit eselon 1 penanggung jawab program melakukan penyesuaian, sinkronisasi, dan

penelitian terhadap usulan RKKL (Rencana Kegiatan Kementerian Lembaga) kanwil serta unit pelaksana teknis. Selanjutnya unit eselon 1 mengajukan usulan RKKL kepada sekretariat jenderal, jadi walaupun tadi sudah ditembuskan ke sekretariat jenderal masing-masing unit eselon 1 tetap mengajukan usulan kepada sekretariat jenderal secara keseluruhan. Misalnya tadi mengenai program keimigrasian tadi, dikumpul di ditjen imigrasi secara keseluruhan yakni seluruh indonesia. Setelah itu terkumpul semua dikompilasi dan diajukan usulannya ke sekretariat jenderal, kemudian sekjen melakukan koordinasi dengan unit eselon 1 penanggung jawab program serta melakukan penyesuaian usulan berdasar kaidah-kaidah perencanaan penganggaran. Kaidah perencanaan anggaran ada di PMK (Peraturan Menteri Keuangan). Jadi dalam menyusun anggaran pun telah ada aturannya. Kalau sudah mengajukan usulan yang saya jelaskan tadi diatas akan muncul seperti pagu indikatif, pagu anggaran atau pagu sementara, pagu definitif atau disebut pagu alokasi itu nanti dilakukan penyesuaian terus. Prosesnya seperti itu tadi.

-----**JEDA HARI**-----

7. Bagaimana penganggaran dana dari divisi keuangan untuk pelaksanaan program-program tersebut dan apa dasarnya?

Jawaban:

Kalau penganggaran dana itu kan kita sudah mendapatkan alokasi anggaran sari unit eselon 1 Kemenkumham RI, kemudian untuk dasarnya itu menggunakan standar biaya masukan dari kementerian keuangan, yang biasa diterapkan dari kanwil itu anggaran-anggaran yang dimasukkan itu dibawah

dari standar biaya masukan karena itu kita menyesuaikan dengan alokasi anggaran yang diberikan. Ini kalau mau mengikuti SBM (standar biaya masukan) pasti anggarannya akan jauh lebih besar dari yang ditetapkan.

8. Bagaimana divisi keuangan menganalisis standar biaya yang diperlukan dalam pelaksanaan program di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Dalam menganalisis standar biaya kami ada di divisi keungan atau bagian keungan tidak menganalisis standar biaya, karena standar biaya itu sudah ditentukan dalam PMK nomor 33/PMK03/tahun 2016 tentang standar biaya masukan tahun 2017 dan setiap tahun itu selalu berubah-ubah untuk standar biaya. Sehingga nanti dalam pelaksanaan program di kanwil itu dalam penganggarannya tidak melebihi standar biaya masukannya.

9. Bagaimana pengukuran kinerja yang menggunakan anggaran tersebut?

Jawaban:

Seperti yang saya jelaskan kemarin itu bahwasannya pengukuran kinerja itu kan ada indikator-indikatornya. Indikator kinerja itu sudah ditentukan oleh unit eselon 1 masing-masing, kita ada 10 unit eselon 1 yang harus kita laksanakan program kegiatannya. Pengukurannya dari masing-masing indikator kinerja tiap-tiap program.

10. Bagaimana gambaran perencanaan kinerja dan penetapan anggaran di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY? Mohon penjelasannya

Jawaban:

Kalau perencanaan kinerjanya ini kita sudah ada RENSTRA (Rencana Strategi) dari kementerian, kemudian ada RENSTRA dari masing-masing unit eselon 1, ada RENJA (Rencana Kerja) dikanwil itu tinggal melaksanakan saja. Kemudian penetapan anggaran juga sudah ditentukan, misalnya nanti pada saat pagu indikatif kita diberikan alokasi anggaran sekian dengan penetapan kinerja yang sudah ada. Bisa jadi nanti pagu anggaran/pagu sementara bisa berkurang, mungkin nanti pada saat alokasi pagu definitif itu juga bisa berkurang lagi tapi penetapan kinerja tetap sama yang harus dikerjakan. Belum tentu dengan penetapan kinerja itu terus anggaran kita dipenuhi sesuai dengan kebutuhan yang seharusnya, jadi mengikuti pendapatan negara juga.

11. Jika berbasis kinerja, bagaimana prosedur pengajuan anggaran berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Iya berbasis kinerja. Untuk di kantor wilayah sebenarnya untuk prosedur pengajuan anggarannya sudah dijelaskan ada pada keputusan Menteri Hukum dan HAM RI M.HH/03/2015 tentang petunjuk pelaksanaan, perencanaan, penganggaran, pengelolaan, dan barang milik negara serta LAKIP dilingkungan kementerian hukum dan HAM. Jadi kalau secara teknisnya orang dalam mengajukan anggaran ini kita berdasarkan usulan dari masing-masing bidang, jadi kita di kanwil kemenkumham ada 4 divisi, disetiap divisi ada 2 bagian dan ada satu divisi yang terdapat 3 bagian. Kemudian disetiap bidangnya ada 2 sub bidang dimana mereka punya tugas dan fungsi masing-

masing, lalu mereka mengajukan usulan untuk penganggaran pelaksanaan kegiatannya mereka, contohnya untuk pelaksanaan anggaran itu kita sudah dikunci dengan adanya postur anggaran dari unit eselon 1. Setelah itu tinggal menyesuaikan saja, kemudian nanti dalam mereka menyusun usulan itu dipenuhi dengan kerangka acuan kerjanya, kemudian rincian anggaran biayanya dan data-data dukung lainnya. Baru nanti disini dikumpulkan dari masing-masing divisi diserahkan ke kami bagian penyusunan divisi administrasi, baru nanti kita usulkan ke kementerian terutama dimasing-masing unit eselon 1 keseluruhan di sekretariat jenderal.

12. Apa saja elemen atau komponen yang harus dipenuhi dalam penerapan Anggaran Berbasis Kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Secara teori kalau dalam penyusunan anggaran ini elemen-elemennya itu tujuan yang telah disepakati atau ukuran pencapaiannya, kemudian pengumpulan informasi atas realisasi pencapaian kinerja itu harus konsisten sehingga dapat dibandingkan antara biaya yang sudah dikeluarkan dan prestasinya, kemudian penyediaan informasi yang secara terus-menerus atau continue sehingga informasi tadi dapat digunakan dalam manajemen dari mulai perencanaan, pemrograman, penganggaran, dan pengevaluasian. Hanya saja kelemahan kita itu meskipun sudah dilakukan evaluasi bahwasannya anggaran yang diberikan itu kurang atau mungkin butuh SDM, tapi memang karena kita itu di kantor wilayah jadi ya sesuai kebijakan yang di pusat. Misalnya sebenarnya di Yogyakarta ini butuh anggaran sekian untuk bantuan

hukum atau sarana prasarana, tetapi kalau dari pusat itu anggarannya ternyata yang ada hanya sekian, itu nanti ibarat kue satu dibagi untuk seluruh kantor wilayah. Itu jadinya hanya sebagai dokumen saja kita ajukan untuk perencanaannya bagaimana, kemudian pemrograman, penganggaran, sampai dengan evaluasi kita butuh apa-apa itu ya tinggal menunggu tindak lanjut dari eselon satunya. Nanti dari eselon 1 akan masuk ke DPR, lalu kementerian keuangan membahas dengan DPR kita itu seberapa penting karena di dalam melaksanakan itu kita juga banyak faktor yang mempengaruhi termasuk juga kadang kalau sudah di DPR itu ada kepentingan politis juga skala prioritas. Mungkin di kementerian hukum dan HAM memiliki kebutuhan yang sangat urgent tapi kalau nanti pada saat pembahasan di DPR itu bukan termasuk salah satu yang prioritas, ya bisa jadi itu tidak akan di acc.

13. Bagaimana realisasi penggunaan dana/anggaran dalam pelaksanaan program-program oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Kalau realisasi di kami bentuk realisasi itu serapan anggaran, jadi misalnya anggaran itu ada 100 juta realisasinya berapa persen, kalau realisasi penggunaan anggarannya itu secara prosentase di kanwil ini secara keseluruhan dengan SATKER (Satuan Kerja) berada di atas 95% untuk penggunaan dana. Jadi misal kita mendapatkan 100 milyar maka 95 milyar itu terserap untuk dilaksanakan kalau secara serapan.

14. Bentuk pertanggungjawaban penggunaan anggaran berbasis kinerja menggunakan LAKIP ya, kemudian bagaimana prosedur dan tata cara penyusunan LAKIP tersebut?

Jawaban:

Kalau pertanggungjawaban penggunaan anggaran, kalau LAKIP itu kan laporan akuntabilitas dan secara umum semua tergambar di LAKIP. Dalam melakukan penyusunan LAKIP berpedoman pada PERMENPAN RB No 53 tahun 2014 tentang petunjuk teknis perjanjian kinerja, pelaporan kinerja, dan tata cara review atas laporan kinerja instansi pemerintah serta PERPRES No 29 tahun 2014 tentang sistem akuntabilitas instansi pemerintah. Nanti untuk secara detailnya bisa dilihat disitu, karena kita tidak ada pedoman lain.

15. Bagaimana kategori penilaian akuntabilitas kinerja (LAKIP) Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Kalau secara keseluruhan ini mungkin terkait juga dengan pertanyaan nomor 16. Sebenarnya meskipun LAKIP sendiri kalau di kementerian hukum dan HAM kan hanya 1 penilainya ditingkat pusat. Nah yang disini ini hanya salah satu bagian dari LAKIP nya kementerian, jadi kalau di kementerian hukum dan HAM sementara LAKIP nya ini mendapatkan nilai "B" atau kategori "B". Kemudian secara umum, ini sekalian jawaban nomor 16 kinerja jajaran kanwil kemenkum dan HAM DIY pada tahun 2015 secara umum telah selesai dengan target yang ditetapkan sebagaimana ditetapkan dalam penetapan

kinerja dengan adanya dukungan misalnya yang pertama tersedianya jumlah aparatur atau SDM, kemudian kualitas aparatur dari tingkat pendidikannya, adanya koordinasi dan komunikasi yang terjalin baik antar masing-masing unit atau bidang organisasi, kemudian program kerja berpedoman pada tugas pokok dan fungsi yang jelas, kemudian SOP yang sudah ditetapkan dan SPM serta petunjuk operasional yang dapat dipahami segenap jajaran kementerian hukum dan HAM. Terutama ini terkait dengan integritas serta dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab ini ditunjukkan bahwasannya setiap pegawai itu harus menandatangani pakta integritas seperti kontrak kerja. Tapi kalau kontrak kerjanya itu beda lagi, kita punya sasaran kinerja pegawai, masing-masing pegawai sasaran kinerjanya ada sendiri-sendiri, nah itu nanti dikumpulkan menjadi sasaran kinerjanya kepala sub bagian, nanti kepala sub bagian punya menjadi sasaran kinerjanya kepala bagian begitu seterusnya sampai pada tingkat kakanwil.

16. Bagaimana hasil penilaian akuntabilitas kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY sejauh ini?

Jawaban:

Sudah termasuk dipertanyaan sebelumnya.

17. Apa dasar hasil penilaian akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY tersebut? Mohon jelaskan

Jawaban:

Penilaian dari LAKIP ya? Yang menilai itu dari MENPANRB dari tim nya itu untuk penilaian akuntabilitas. Tapi yang dinilai itu secara kementerian itu

mbak. Makannya dengan nilai tadi kategori B itu tentunya ada indikator-indikator yang harus dipenuhi, Cuma karena penilaiannya ada di pusat tidak disini. Untuk dasar penilaian akuntabilitasnya kami disini juga tidak tahu, karena yang dinilai itu secara kementerian disemua unit eselon 1. Nanti penilaiannya itu tidak dimasing-masing unit eselon 1 tapi kementerian hukum dan HAM itu akuntabilitas kinerjanya itu mendapatkan nilai dengan kategori apa gitu.

18. Apakah ada penerapan Indikator Kinerja Utama (IKU) di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY? Jika ada, hal-hal apa saja yang menjadi tujuan dan fokus dari IKU?

Jawaban:

Kalo indikator kinerja utama itu adalah yang punya unit eselon 1, jadi di kanwil itu menerapkan indikator kinerja kegiatan. Nanti kita melaksanakan ini gabungan dari masing-masing, nanti dari seluruh wilayah akan mensupport ke indikator kinerja utama, itu semuanya melalui aplikasi.

19. Bagaimana kinerja Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY, apakah terjadi peningkatan dari tahun ke tahun atau bahkan penurunan mengenai kinerja akuntabilitas kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY sejauh ini? Mohon penjelasan dan gambarannya.

Jawaban:

Kalau kinerjanya itu karena kita untuk penetapan kinerja program-programnya itu sudah ditetapkan oleh pusat, nah dalam realisasinya kita sudah mentargetkan katakanlah realisasinya 95% kita sudah tercapai di 95%

berarti ya tercapai, itu saja mbak. Kalau meningkat atau menurunnya ya relatif karena, misalnya dari sisi sekarang kita punya program desa sadar hukum, ternyata desa sadar hukum ini di tahun berikutnya itu tidak dianggarkan, tetapi ini tetap harus jalan. Kan seperti itu tidak bisa dilihat ini desa sadar hukumnya nambah atau tidak dari sisi penganggaran tidak bisa dilihat. Cuma dari kita sendiri tidak ada penelitian ini meningkat atau tidaknya, karena programnya kita mengikuti dari pusat.

20. Apa saja kekurangan yang belum tercapai di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY dari hasil penilaian LAKIP sebagai bentuk masukan untuk kedepannya?

Jawaban:

Yang jelas serapan anggaran atau realisasi anggaran ini masih membutuhkan perhatian lebih khususnya untuk kepada bantuan hukum, karena kalau yang lain itu sudah tercapai targetnya, hanya yang bantuan hukum yang belum karena terkait dengan penggantian bantuan hukum itu terkendala pada surat keputusan tidak mampu serta menunggu putusan inkrah dari pengadilan, jadi orang yang kurang mampu ini mendapatkan bantuan hukum setelah ada putusan dari pengadilan. Jadi kan serapan anggarannya harus nunggu, kalau misalnya belum ada putusan pengadilan bisa jadi misalnya sidang-sidangnya itu ditahun ini tapi ternyata inkrahnya ditahun depan, maka ini uangnya gak bisa dicairkan. Kemudian surat keterangan tidak mampu ini dari PEMDA untuk Yogyakarta Sri Sultan tidak mau mengeluarkan SKIM (Surat Keterangan Tidak Mampu) karena dinilai warga di Yogyakarta itu mampu

semua, nah ini yang menjadi kendala pada saat untuk mendapatkan bantuan hukum itu. Kemudian yang kedua kurangnya tenaga pengelola administratif terkait dengan restrukturisasi program dulu kan untuk pelaksanaan seluruh kegiatan masing-masing divisi ini ada dalam satu program dukungan manajemen, sekarang ini setelah ada restrukturisasi dimasing-masing unit eselon 1 punya program kemudian program itu diserahkan kepada masing-masing di kantor wilayah ini yang dimana dia mempunyai tugas dan fungsi misalnya pada divisi-divisi teknis itu kan dia melaksanakan tugas keteknisan aja pada bidang pemasyarakatan atau keimigrasian, tiba-tiba mereka diminta untuk melakukan pengelolaan keuangan itu akhirnya menjadi salah satu kendala juga. Tapi ini kedepannya mudah-mudahan sudah membaik dengan adanya dibantu tenaga pengelola administratif dari divisi administrasi, kemudian mungkin perlu lebih koordinasi lagi untuk di internal kanwil berhubungan dengan adanya restrukturisasi program seolah-olah mereka juga punya anggaran sendiri dan harus dikelola sendiri, kadang terlupa dalam pelaporan tidak kesadaran kami, jadi harus jempot bola.

21. Apa saja hal-hal yang menjadi penyebab kegagalan maupun keberhasilan pencapaian kinerja tersebut?

Jawaban:

Sebenarnya kalau kegagalan itu tidak ada ya karena disini apa yang sudah di targetkan itu sudah dilaksanakan atau sudah tercapai jadi kegagalan itu tidak ada tapi mungkin yang perlu diperhatikan lagi itu peningkatan sarana dan prasarana, kemudian peningkatan kemampuan pengelolaan administratif itu

misalnya dengan seperti bimbingan teknis atau pelatihan-pelatihan, karena memang pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan oleh BPSDM (Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia) Hukum dan HAM juga terbatas anggarannya. Kemudian juga peningkatan koordinasi internal itu aja mungkin.

22. Seberapa efektif penyelenggaraan anggaran berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Kalau secara pasti angkanya seberapa efektif itu kami belum pernah melakukan penelitian atau analisis secara detail, tapi penerapan anggaran berbasis kinerja itu memang sangat berpengaruh positif untuk efektifitas pengendalian anggaran. Hanya saja angka detailnya kami tidak bisa menentukan itu. Kalau ada yang meneliti atau ada penelitian bisa dilihat angka seberapa efektifitasnya gitu, tapi kalau tidak ya saya bisa jawab efektifitasnya ya efektif.

23. Apa saja kendala dalam pelaksanaan anggaran berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Kendala mungkin pertama itu kurangnya data dan informasi, misalnya kami dalam menyusun anggaran itu teman-teman di masing-masing unit kerja itu kadang dalam memberikan kerangka acuan kerja ini kurang pas, ini padahal untuk menentukan indikatornya, kemudian mengevaluasi, dan mengambil keputusan pengalokasian dana itu untuk kegiatan tersebut seharusnya berapa.

Kemudian yang kedua itu skala prioritas. Jadi dari masing-masing unit kerja itu sendiri, misalnya dari divisi pelayanan hukum itu program pembinaan hukum nasional kan kegiatannya ada banyak, hanya saja kegiatan yang banyak tetapi anggarannya itu terbatas. Jadi yang mau diprioritaskan kegiatan yang mana, jadi tau-tau kita hanya dikasih anggaran untuk kegiatan ini sekian, jadi kadang ketika ditentukan dari pusat sekian. Padahal dimasing-masing wilayah itu kebutuhannya berbeda, bisa jadi dari kemenkumham Jogja ini mungkin diprioritaskan bukan di bantuan hukumnya karena Sri Sultan sendiri menyatakan warganya mampu atau tidak ada warga miskin. Jadi yang diprioritaskan berarti kegiatan yang lain, nah ini yang belum sampai kesana.

Kemudian pengukuran kinerja yang tidak seragam. Seharusnya dari unit eselon 1 itu misalnya pengukuran kinerja katakanlah contoh dalam 1 tahun ini di Indonesia itu ada 33 provinsi kemudian ada beberapa kabupaten dan kecamatan dan desa, nah mungkin target untuk misalnya desa sadar hukum di Indonesia ini ada berapa juta desa, kemudian ini dibagi rencana kerja kan ada yang 5 tahun misalnya tahun ini berapa. Tapi kadang itu tidak konsisten tahun ini ada program pengembangan desa sadar hukum tetapi di tahun nanti tidak ada, nah kayak gitu jadi pengukuran kinerja yang tidak merata jadi salah satu yang menjadi kendala. Mungkin karena dinamika pergantian pimpinan juga bisa yang dari pusat itu.

Kemudian rencana kerja yang ada angkanya itu namanya RKKL (..) nah ini formatnya selalu berubah-ubah. Seperti ditahun 2017 itu aplikasinya sudah

baru lagi. Dengan aplikasi dan sistem yang baru, besok itu ada sistem namanya ADIK (Arsitektur dan Data Informasi Kinerja) ada disitu ini yang menjadi kendala. Seperti kita mau menyusun, belum lagi kita menentukan indikatornya ini sistem komputerisasinya yang berubah-ubah. Mungkin itu saja kendalanya sementara.



Responden : Yudi Arto
Jabatan : KASUBBAG Keuangan dan Perlengkapan
Kanwil Hukum dan HAM DIY
Waktu wawancara : Senin, 22 Agustus 2016

PANDUAN WAWANCARA

1. Bagaimana prosedur pengajuan anggaran untuk melaksanakan program-program di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Untuk prosedur pengajuan anggaran itu kita biasanya mengacu pada SOP (Standar Operasional Pelaksanaan), SOP itu sudah kita susun biasanya disetiap awal tahun. Kalau ada tahun 2015 kita beralih ke tahun anggaran berikutnya tahun 2016 kita bikin SOP terbaru sesuai dengan perkembangan peraturan perundang-undangan dan peraturan-peraturan yang berlaku pada saat itu juga. Jadi SOP kita standar umumnya akan mengikuti peraturan dari pemerintah. jadi Kalau yang sekarang, yang sudah ada di tahun 2016 itu memang tidak jauh beda dengan yang tahun 2015. Dalam rangka mengajukan prosedur pengajuan anggaran itu mulai berawal dari kepala divisi, peserta pelaksana kegiatan akan melakukan identifikasi anggaran kegiatan penyusunan kegiatan pelaksanaan kegiatan yang tercantum dalam RAKL (Rencana Anggaran Kementerian Lembaga) atau yang disebut juga rencana kerja yang terjemahan itu dari DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran). Dari DIPA kemudian baru muncul RAKL. Itu secara global dulu baru kemudian diterjemahkan melalui rencana kerja atau kertas kerja, jadi disitulah patokannya. Kemudian setelah di

identifikasi, anggaran kegiatan yang telah diidentifikasi itu dituangkan kedalam perencanaan kas perkiraan penarikan dana kegiatan sebagai acuan bagi pelaksana kegiatan untuk melaksanakan kegiatan pada bulan berikutnya. Jadi sebelum melakukan kegiatan itu diwajibkan untuk melakukan rencana kegiatan sehingga apa yang akan dilaksanakan itu ada tolak ukurnya. Jadi bagaimana dia melaksanakan kegiatan, pada hari apa, kemudian berapa jumlah uangnya, apa yang harus dikerjakan itu sudah terprogram dan telah terencana dulu dibulan sebelumnya. Jadi bulan sebelumnya telah dimasukkan sehingga pada waktu bulan berkenaan sewaktu melaksanakan kegiatan semua rencana anggaran itu telah tersusun dengan baik, sehingga pekerjaan bisa berjalan dengan lancar. Berdasarkan perencanaan kas itu, itu dibuat RAB (Rencana Anggaran Biaya) sebelumnya itu akan mengajukan dana pelaksanaan kegiatan yang diketahui oleh kepala divisi masing-masing itu tadi, kemudian diajukan kepada bendahara. Dari bendahara itu disiapkan sebagai bahan untuk dasar pembayaran setelah pelaksanaan kegiatan selesai. Berdasarkan hal tersebut dari BPP (Bendahara Pengeluaran Pembantu), kemudian BPP akan menyusun surat persetujuan atau uang persediaan dulu. Jadi itu diajukan ke KPPN (Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara) dimintakan dana, dengan maksud agar penarikan dana tersebut kita sesuaikan dengan jadwal kegiatan. Setelah pengajuan permintaan penarikan dana kepada KPPN (Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara) sesuai dengan rencana yang disampaikan oleh bidang masing-masing yaitu divisi-divisi pelaksana kegiatan dan itu disetujui oleh KPPN dengan dikeluarkannya SP2D (Surat Perintah Pengeluaran Dana).

Kemudian diambil oleh bendahara dan nanti akan dibagikan kepada para pelaksana kegiatan yaitu sesuai dengan RAB (Rencana Anggaran Biaya) yang sudah diidentifikasi tadi. Itu kemudian mereka dengan uang yang telah diserahkan oleh bendahara tersebut melakukan kegiatan sebagaimana yang mereka rencanakan dengan ada batasan-batasan waktu yang telah disepakati tentunya tidak akan melebihi batasan tunggal yang telah ditentukan oleh KPPN (Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara) dalam rangka menyelesaikan pelaksanaan anggaran.

2. Bagaimana penganggaran dana dari bagian keuangan untuk pelaksanaan program-program tersebut? Dan apa dasarnya?

Jawaban:

Kalau penganggaran itu tidak jauh seperti yang saya jelaskan tadi, berdasarkan perencanaan dari DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran) dan berdasarkan identifikasi kegiatan yang dimiliki oleh divisi-divisi tersebut. Yang perlu digaris bawahi bahwa penganggaran kita jelas berdasar dari APBN (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara) yang dituangkan melalui DIPA. Jadi dasarnya adalah dari DIPA.

3. Bagaimana divisi keuangan menganalisis standar biaya yang diperlukan dalam pelaksanaan program di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Dalam rangka menganalisis standar biaya di kanwil kementerian hukum dan HAM DIY itu sudah pasti, kita sudah harus mengacu kepada SBM (Standar Biaya Masukan) yang telah ditentukan oleh pemerintah. Jadi setiap harga

satuan itu sudah diatur, jadi kita tidak boleh melebihi harga satuan standar minimum. Jadi standar biaya minimum itu ada aturannya biasanya ada pada nomor 65/PMK.02/2015 tentang standar biaya masukan tahun anggaran 2016. Jadi disitu kita bisa tahu kalau untuk belanja konsumsi berapa, makan siang berapa, perjalanan dinas berapa, honor berapa, itu semua bisa diakses di internet semua bisa melihat. Jadi semua sudah diatur didalam situ dan kita tidak boleh melebihi. Misalnya mau naik pesawat kalau golongan 2 berapa lalu golongan 3 berapa, ada bisnis dan ada eksekutif, jadi tidak bisa lewat dari batas itu.

4. Bagaimana pengukuran kinerja yang menggunakan anggaran tersebut?

Jawaban:

Pengukuran kinerja kita selama ini masih berpatokan pada serapan anggaran. Jadi realisasi dari kegiatan-kegiatan yang sudah dilakukan, serapan-serapan yang telah dilakukan atas program-program kegiatan itu adalah indikasi pengukuran kinerja kita. Jadi kalau serapan itu dalam satu tahun kok masih rendah berarti kita dianggap tidak berkinerja karena patokan kita adalah anggaran berbasis kinerja. Jadi kalau serapan kita rendah berarti kita bekerja jelek, tetapi bukan juga terus kita melupakan kualitas. Walaupun anggaran berbasis kinerja itu bukan berarti anggaran harus dihabiskan tanpa adanya output yang jelas. Tetap harus ada output yang jelas dan tetap berkualitas.

5. Jika berbasis kinerja, bagaimana prosedur pengajuan anggaran berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Iya berbasis kinerja. Berbasis kinerja itu tidak jauh berbeda hubungannya dengan point nomor 1 yaitu prosedur pengajuan anggaran karena berbasis kinerja itu hanya sistem dalam rangka pola pelaksanaan anggaran. Tetapi dalam melakukan prosedur pengajuan sama seperti point nomor 1 seperti yang sudah saya jelaskan sebelumnya. Tidak ada yang berbeda disitu sama saja.

6. Apa saja elemen atau komponen yang harus dipenuhi dalam penerapan Anggaran Berbasis Kinerja di Kanwil Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Untuk elemen dan komponen yang harus dipenuhi dalam penerapan anggaran berbasis kinerja yaitu yang selama ini kita laksanakan bahwa istilahnya elemen itu pertanggung jawaban karena kita ini menggunakan uang negara, jadi kita harus mempertanggung jawabkan sesuai dengan apa yang telah diatur oleh pemerintah. Jadi kalau setiap ada kegiatan kita wajib mempertanggung jawabkan. Mempertanggung jawabkan semua kegiatan-kegiatan yang kita lakukan yaitu berupa dokemntasi kemudian aada jenis-jenis pertanggung jawaban mulai dari kwitansi, kemudian laporan pelaksana kegiatan, kemudian ada surat perintah, kemudian ada progres pelaksanaan kegiatan, jadi ada beberapa item disitu yang memang harus dipenuhi dalam rangka mempertanggung jawabkan keungan negara untuk melakukan atau memenuhi elemen-elemen atau komponen-komponen didalam anggaran berbasis kinerja itu tadi.

7. Bagaimana realisasi penggunaan dana/anggaran dalam pelaksanaan program-program oleh Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Realisasi penggunaan dan program-program oleh kanwil kementerian hukum dan HAM DIY itu disesuaikan dengan perencanaan RAB (Rencana Anggaran Biaya) yang telah diajukan itu tadi seperti yang sudah saya jelaskan diawal, bahwa semua yang dilaksanakan itu berdasarkan rencana anggaran biaya atau berdasarkan program-program yang telah disusun. Karena merealisasikan penggunaan anggaran itu harus sesuai dengan perencanaan. Bagaimana kalau mau merealisasikan tanpa adanya perencanaan?, maka dari itu harus ada perencanaan dulu kemudian direalisasikan sesuai perencanaan. Jadi kuncinya adalah yang poin pertama tadi menginventarisir semua jenis kegiatan dan dituangkan kedalam rencana anggaran biaya yang berupa pelaksanaan kegiatan sehingga realisasi penggunaan anggaran bisa sesuai dengan RAB (Rencana Anggaran Biaya) yang mereka ajukan.

8. Bentuk pertanggungjawaban penggunaan anggaran berbasis kinerja menggunakan LAKIP ya, kemudian bagaimana prosedur dan tata cara penyusunan LAKIP tersebut?

Jawaban:

Iya menggunakan LAKIP. Ya kalau LAKIP itu biasanya disusun oleh ada bagiannya sendiri. Jadi kalau kita disini itu melalui bagian humas ada dibagian penyusunan program dan pelaporan, nah disitu LAKIP kita disusun. Jadi disetiap divisi itu kan punya program kerja, nah program kerjanya itu yang

dituangkan menjadi LAKIP. Kemudian LAKIP dari setiap divisi itu semua dikumpulkan akan dikumpulkan oleh divisi administrasi yaitu dibawah humas untuk dilakukan pelaporan. Jadi dikumpulkan untuk menjadi suatu laporan yang namanya LAKIP. Jadi itu terpusat di humas, tetapi berdasarkan dari divisi-divisi pelaksana anggaran itu tadi.

9. Seberapa efektif penyelenggaraan anggaran berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Ya kalo berbasis kinerja selama ini yang kita rasakan itu cukup efektif, walaupun tolak ukur kadang-kadang terhadap masyarakat tidak bisa kita pantau karena disini kan sifatnya global seperti ada penyuluhan, ada bantuan hukum, ada pelayanan vidusia, dan lain-lain. Untuk sementara di kanwil kementerian hukum dan HAM DIY ini kita menerima keluhan-keluhan dari masyarakat itu cukup minim. Jadi itu mungkin sebagai tolok ukur kita bahwa apa yang telah disampaikan atau apa kinerja yang telah diberikan kepada masyarakat mungkin tidak semuanya berhasil, tetapi kita bisa bilang ini sudah cukup berhasil walaupun tidak memuaskan tetapi karena memang mencari puas itu susah.

10. Apa saja kendala dalam pelaksanaan anggaran berbasis kinerja di Kanwil Kementerian Hukum dan HAM DIY?

Jawaban:

Kendala dari pekerjaan kayaknya tidak. Mungkin kendalanya dari yang pertama jelas pengetahuan dulu, yang jelas pengetahuan dari aparaturnya atau SDM. SDM ini mungkin semua bisa bekerja secara teknis tetapi bekerja secara

teknis keuangan kan tidak semua orang bisa, itu bukan berarti mereka tidak bisa bekerja tetapi memang dalam pekerjaan penyerapan anggaran terutama yang berbasis kinerja ini mereka bisa menyelesaikan semua pekerjaan yang ada di lapangan. Tidak ada kendala mulai dari kalau ada acara-acara pelaksanaan kegiatan, mencari peserta/audience, terus output keluar tentang manfaat dari penyuluhan atau segala macam itu sepertinya tidak ada masalah. Masalahnya paling rencana yang sudah disusun kadang-kadang meleset tidak sesuai dengan jadwal yang sudah diatur. Jadi kadang-kadang maunya tanggal 10 malah jadi mundur tanggal 15, akhirnya semua agenda jadi mundur. Itu banyak faktornya terutama yang pertama mungkin karena sang pelaksana tiba-tiba sakit sehingga belum bisa melaksanakan atau ada acara mendadak yang harus kita penuhi oleh instansi lain, maka dari itu kadang-kadang kita disitu banyak gangguan. Kemudian adanya revisi-revisi DIPA, jadi ada penyesuaian-penyesuaian dengan kendala yang terbaru. Sewaktu kita menyusun contohnya kita menyusun peserta 10 waktu tahun 2015 untuk tahun 2016, tetapi begitu tahun 2016 sudah mau hari dilaksanakan kegiatannya peserta yang dibutuhkan ternyata adalah 20 orang, jadi kita harus merubah sehingga ada keterlambatan disitu yang akhirnya mundur. Iya saya rasa hanya itu saja. Kalau koordinasi antar bagian tidak masalah aman-aman saja. Disini indeksnya kan bukan personal tetapi secara organisasi, kalau personal ada masalah 1 atau 2 orang itu biasa. Tetapi yang penting secara keseluruhan tidak ada permasalahan, baik-baik saja. Kalaupun ada kendala itu hanya keterlambatan saja dari segi organisasi antar instansi. Umpamanya dari KPPN (Kantor Pelayanan

Perbendaharaan Negara) kita mengajukan tetapi masih salah dan harus diperbaiki lagi. Tapi bukan ketidak harmonisan hubungan antara personal-personal. Jadi intinya tetap berkendala, tetapi kendala itu bisa diatasi.



Lampiran 3:

Lembar Persetujuan dan Surat Izin Penelitian

