



**MENTERI KOPERASI
DAN USAHA KECIL DAN MENENGAH
REPUBLIK INDONESIA**

**KEPUTUSAN MENTERI KOPERASI DAN USAHA KECIL DAN MENENGAH
REPUBLIK INDONESIA**

NOMOR 06 TAHUN 2020

**TENTANG
PEDOMAN PENYUSUNAN DOKUMEN
SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH
DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN KOPERASI DAN USAHA KECIL DAN
MENENGAH**

**MENTERI KOPERASI DAN USAHA KECIL DAN MENENGAH
REPUBLIK INDONESIA,**

- Menimbang:
- a. bahwa untuk meningkatkan kualitas penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Kementerian Koperasi dan Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah, diperlukan pedoman Penyusunan Dokumen Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang berlaku secara internal;
 - b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a perlu menetapkan Keputusan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah tentang Pedoman Penyusunan Dokumen Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah;

Mengingat :

1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
3. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
4. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
5. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005 – 2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 25, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4614);
7. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

(Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 80);

8. Peraturan Presiden Nomor 62 Tahun 2015 tentang Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 106);
9. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1842);
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyusunan Laporan Kinerja Pemerintah Pusat (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 910);
11. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi Atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 986);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : **KEPUTUSAN MENTERI KOPERASI DAN USAHA KECIL DAN MENENGAH TENTANG PEDOMAN PENYUSUNAN DOKUMEN SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN KOPERASI DAN USAHA KECIL DAN MENENGAH.**

- KESATU : Pedoman Penyusunan Dokumen Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah merupakan acuan bagi seluruh satuan kerja Eselon I/Badan Layanan Umum Kementerian Koperasi dan Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah dalam penyusunan dokumen sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
- KEDUA : Pedoman Penyusunan Dokumen Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dan Keputusan Menteri ini.
- KETIGA : Keputusan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal yang ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 12 Februari 2020
MENTERI KOPERASI DAN USAHA
KECIL DAN MENENGAH REPUBLIK
INDONESIA

Ttd.

TETEN MASDUKI

LAMPIRAN
KEPUTUSAN MENTERI KOPERASI DAN USAHA
KECIL DAN MENENGAH REPUBLIK
INDONESIA
NOMOR 06 TAHUN 2020
TENTANG
PEDOMAN PENYUSUNAN DOKUMEN SISTEM
AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI
PEMERINTAH DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN
KOPERASI DAN USAHA KECIL DAN
MENENGAH

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) mengamanatkan setiap instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas dan fungsinya, termasuk pengelolaan sumber daya yang ada dengan didasarkan suatu perencanaan strategis. Pertanggung jawaban dimaksud berupa laporan kepada pemberi mandat, pimpinan masing-masing instansi, lembaga pengawasan dan penilai akuntabilitas, dan akhirnya disampaikan kepada Presiden.

Pertanggungjawaban sumber daya publik (*public resources*) ini merupakan kunci dari proses pengelolaan negara serta merupakan elemen yang utama bagi demokrasi yang sehat. Pihak legislatif, eksekutif dan masyarakat sangat ingin mengetahui, apakah pelayanan pemerintah kepada masyarakat telah dilaksanakan secara efisien,

efektif, transparan, akuntabel serta telah mentaati hukum dan aturan yang ada.

Sehubungan dengan itu dan demi pencapaian *good governance*, Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) telah mengembangkan SAKIP untuk mendorong terciptanya akuntabilitas kinerja ke arah terwujudnya pemerintahan yang baik dan dipercaya. Secara operasional, sasaran yang diinginkan dalam akuntabilitas kinerja adalah menjadikan Kementerian Koperasi dan UKM akuntabel dalam melaksanakan aktivitasnya, responsif terhadap masyarakatnya, terbuka, dipercaya masyarakat, dan mendorong partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan nasional.

Jajaran Kementerian Koperasi dan UKM harus memahami lingkup akuntabilitas kinerja Kementerian Koperasi dan UKM yang meliputi semua kegiatan dan sasaran dalam memberikan kontribusi bagi pencapaian visi dan misi Kementerian Koperasi dan UKM. Kegiatan yang menjadi perhatian utama adalah mengenai tugas dan fungsi serta program kerja berperan bagi pencapaian visi dan misi Kementerian Koperasi dan UKM.

Selanjutnya dalam pelaksanaan akuntabilitas di lingkungan Kementerian Koperasi dan UKM perlu diperhatikan prinsip-prinsip (a) komitmen dari pimpinan dan seluruh staf, (b) penguatan sistem, yang menjamin penggunaan sumber-sumber daya sesuai peraturan berlaku, (c) demonstrasi tingkat pencapaian tujuan dan sasaran, (d) orientasi pada pencapaian visi, misi dan hasil serta manfaat, dan (e) obyektivitas, transparansi, keakuratan, dan inovasi sebagai katalisator perubahan manajemen kearah yang lebih maju.

Peningkatan kinerja di sisi lain tidak bisa dilakukan tanpa adanya manajemen yang baik. Manajemen tersebut harus merupakan suatu siklus tahapan-tahapan perencanaan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi. Hasil evaluasi kinerja diharapkan menjadi *feedback* bagi tahapan perencanaan berikutnya. Dengan demikian, manajemen

kinerja diperlukan agar upaya-upaya peningkatan kinerja tertata dengan baik dalam siklus tahapan kerja yang tidak terputus, sehingga terbangun budaya kerja yang berorientasi pada proses dan hasil.

B. Maksud dan Tujuan

1. Pedoman ini dimaksudkan sebagai acuan bagi unit-unit kerja di lingkungan Kementerian Koperasi dan UKM sebagai wujud akuntabilitas instansi pemerintah. Pedoman ini diharapkan dapat membantu penyusunan Rencana Strategis, Perencanaan Kinerja Tahunan, Rencana Aksi, Perjanjian Kinerja serta Indikator Kinerja, dan Pelaporan Kinerja.
2. Tujuan pedoman ini adalah untuk memantau kesesuaian orientasi pelaksanaan tugas dan fungsi dengan pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran Kementerian Koperasi dan UKM.

C. Ketentuan Umum

1. Akuntabilitas adalah kewajiban untuk menyampaikan pertanggungjawaban atau untuk menjawab dan menerangkan kinerja kolektif suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta pertanggungjawaban.
2. 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.
3. Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) 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.

4. *Balanced Scorecard* (BSC) atau Analisis Penyeimbang Pengukur Nilai, adalah instrumen pengukur kinerja yang menghubungkan antara strategi dengan operasional dalam empat aspek kinerja, yaitu aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran, serta pertumbuhan.
5. Evaluasi adalah rangkaian kegiatan yang membandingkan realisasi masukan (*input*), keluaran (*output*), dan hasil (*outcome*) terhadap rencana dan standar.
6. Hasil (*outcome*) adalah segala sesuatu yang merefleksikan berfungsinya keluaran dari kegiatan-kegiatan dalam satu program.
7. Indikator Kinerja adalah ukuran keberhasilan yang dicapai dari suatu tujuan dan sasaran strategis serta kegiatan yang dilakukan dalam kurun waktu tertentu dalam bentuk *input*, *output*, *outcome*, bersifat kuantitatif maupun kualitatif, yang akan dijadikan basis untuk menilai keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian visi dan misi organisasi.
8. Indikator Kinerja Kegiatan adalah ukuran keberhasilan atas keluaran (*output*) dari suatu kegiatan yang terkait secara logis dengan Indikator Kinerja Program.
9. Indikator Kinerja Program adalah ukuran atas hasil (*outcome*) dari suatu program yang merupakan pelaksanaan tugas dan fungsi suatu kementerian.
10. Indikator Kinerja Sasaran adalah ukuran keberhasilan dari suatu sasaran yang telah ditentukan.
11. Indikator Kinerja Utama (*Key Performance Indicator*) adalah ukuran keberhasilan organisasi dari suatu tujuan dan sasaran strategis organisasi.

12. Kebijakan adalah ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan oleh pimpinan untuk dijadikan pedoman, pegangan atau petunjuk dalam pengembangan ataupun pelaksanaan program/kegiatan, guna tercapainya kelancaran dan keterpaduan dalam perwujudan sasaran, tujuan, serta visi dan misi instansi pemerintah.
13. Kebijakan Pembangunan Koperasi dan UKM adalah kebijakan yang ditetapkan oleh Menteri Koperasi dan UKM yang merupakan Rencana Strategis untuk jangka waktu 5 (lima) tahun, yang sifatnya dapat dilakukan penyesuaian atau penyempurnaan berdasarkan perkembangan atau perubahan lingkungan strategis.
14. Kegiatan adalah bagian dari program yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa satuan kerja setingkat eselon II sebagai bagian dari pencapaian sasaran terukur pada suatu program dan terdiri dari sekumpulan tindakan pengerahan sumber daya baik yang berupa personil (SDM), barang modal termasuk peralatan dan teknologi, dana, atau kombinasi dari beberapa atau kesemua jenis sumber daya tersebut sebagai masukan (*input*) untuk menghasilkan keluaran (*output*) dalam bentuk barang dan jasa.
15. Keluaran (*output*) adalah barang atau jasa yang dihasilkan oleh kegiatan yang dilaksanakan untuk mendukung pencapaian tujuan dan sasaran kegiatan.
16. Kinerja adalah keluaran/hasil dari program/kegiatan yang telah atau hendak dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur.
17. Kinerja Instansi Pemerintah adalah gambaran tingkat pencapaian sasaran sebagaimana penjabaran dari visi dan misi yang mengindikasikan tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan.

18. Laporan Kinerja adalah ikhtisar yang menjelaskan secara ringkas dan lengkap tentang capaian kinerja yang disusun berdasarkan rencana kerja yang ditetapkan dalam rangka pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.
19. Laporan Kinerja Instansi Pemerintah adalah dokumen yang berisi perwujudan AKIP yang disusun dan disampaikan secara sistematis dan melembaga.
20. Masukan (*input*) adalah sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dan program dapat berjalan atau agar menghasilkan keluaran (*output*).
21. Misi adalah sesuatu yang baru diemban atau dilaksanakan oleh instansi pemerintah, sebagai penjabaran visi yang telah ditetapkan. Dengan pernyataan misi diharapkan seluruh anggota organisasi dan pihak yang berkepentingan dapat mengetahui dan mengenal keberadaan dan peran instansi pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahan negara.
22. Pengukuran Kinerja adalah proses sistematis dan berkesinambungan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program, kebijakan, sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam mewujudkan visi, misi dan strategi, atau, kegiatan manajemen yang membandingkan tingkat kinerja yang dicapai dengan standar, rencana, atau target sebagaimana indikator kinerja yang telah ditetapkan.
23. Perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia.
24. Perencanaan Kinerja adalah proses penetapan kegiatan tahunan dan indikator kinerja berdasarkan program, kebijakan dan sasaran yang telah ditetapkan.

25. Perencanaan Strategis adalah suatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun secara sistematis dan berkesinambungan dengan memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala yang ada atau yang mungkin timbul, dengan hasil akhir berupa rencana strategis instansi pemerintah, yang memuat visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, dan program.
26. Perjanjian Kinerja adalah dokumen yang berisikan penugasan dari pimpinan instansi yang lebih tinggi kepada pimpinan instansi yang lebih rendah untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja.
27. Program adalah penjabaran kebijakan kementerian dalam bentuk upaya yang berisi satu atau beberapa kegiatan, yang dilaksanakan oleh satuan kerja eselon I/Badan Layanan Umum (BLU) Kementerian Koperasi dan UKM dengan menggunakan sumber daya yang disediakan untuk mencapai hasil yang terukur sesuai dengan misi kementerian. Program terdiri dari program generik dan program teknis.
28. Program Generik adalah program yang dilaksanakan oleh 1 (satu) unit organisasi Kementerian/Lembaga (K/L) setingkat Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM yang bersifat memberikan pelayanan internal dan/atau untuk menunjang pelaksanaan program teknis.
29. Program Teknis adalah program yang dilaksanakan oleh 1 (satu) unit organisasi Kementerian setingkat eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM yang bersifat memberikan pelayanan eksternal (kelompok sasaran/masyarakat) sesuai dengan tugas dan fungsinya ataupun sesuai dengan mandat yang diberikan oleh Menteri yang bersangkutan.
30. Rencana Kerja adalah dokumen perencanaan yang berisi program dan kegiatan suatu unit organisasi di lingkungan K/L yang

merupakan penjabaran dari Rencana Strategis K/L yang bersangkutan dalam satu tahun anggaran tertentu, serta selaras dengan Rencana Kerja Pemerintah.

31. Rencana Kerja Pemerintah, yang selanjutnya disebut RKP, adalah dokumen perencanaan nasional untuk periode 1 (satu) tahun.
32. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional, yang selanjutnya disebut RPJMN, adalah dokumen perencanaan nasional untuk periode 5 (lima) tahun.
33. Rencana Strategis adalah dokumen perencanaan Kementerian/Lembaga (K/L) untuk periode 5 (lima) tahun yang memuat visi, misi, tujuan, strategi, kebijakan, program, dan kegiatan pembangunan serta indikator kinerja utama, sesuai dengan tugas dan fungsi K/L yang disusun dengan berpedoman pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN).
34. Sasaran adalah penjabaran dari tujuan, yaitu hasil yang akan dicapai secara nyata oleh instansi pemerintah dalam rumusan yang lebih spesifik, terukur, dalam kurun waktu yang lebih pendek dari tujuan.
35. Sasaran Strategis adalah hasil yang akan dicapai secara nyata oleh instansi pemerintah dalam rumusan yang lebih spesifik, terukur, dalam periode tahunan, semesteran, triwulan atau bulanan.
36. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) adalah instrumen yang digunakan instansi pemerintah dalam memenuhi kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi, terdiri dari berbagai komponen yang merupakan satu kesatuan, yaitu perencanaan strategis, perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, dan pelaporan kinerja.

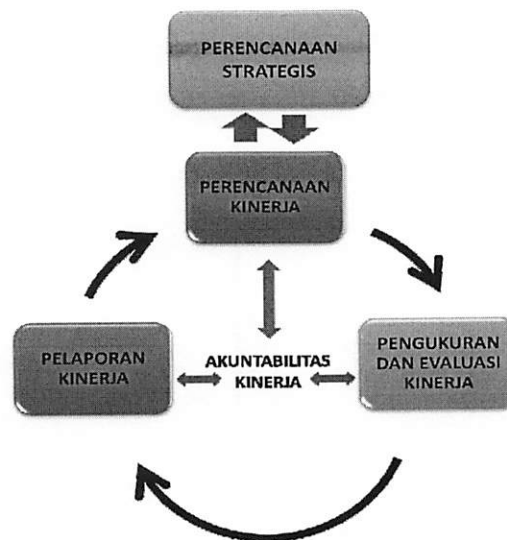
37. Strategi adalah cara mencapai tujuan dan sasaran yang dijabarkan ke dalam kebijakan-kebijakan dan program-program.
38. Visi adalah sesuatu yang berkaitan dengan pandangan ke depan menyangkut ke mana instansi pemerintah harus dibawa dan diarahkan agar dapat berkarya secara konsisten, tetap eksis, antisipatif, inovatif, dan produktif. Visi yang ditanamkan pada setiap unsur organisasi akan menjadi visi bersama (*shared vision*) yang mampu mengarahkan dan menggerakkan segala sumber daya instansi.

BAB II

KOMPONEN SAKIP

Sebagai suatu sistem, SAKIP terdiri dari komponen-komponen yang merupakan satu kesatuan, yakni Perencanaan Strategis (menghasilkan Rencana Strategis), Perencanaan Kinerja (menghasilkan Rencana Kinerja Tahunan), Perjanjian Kinerja, Pengukuran dan Evaluasi Kinerja, serta Pelaporan Kinerja. Perencanaan strategis merupakan langkah awal untuk melaksanakan mandat. Sedangkan perencanaan kinerja sebagai komponen SAKIP berperan untuk menghubungkan perencanaan strategis dan perencanaan operasional atau *action plan* yang lebih spesifik, rinci, membantu pencapaian program, memudahkan proses pengukuran/penilaian kinerja, membantu pemantauan dan evaluasi kinerja, serta membantu dalam penetapan target kinerja.

Gambar 1. Komponen-Komponen SAKIP



A. Rencana Strategis

Dalam implementasi SAKIP, perencanaan strategis merupakan langkah awal untuk melaksanakan mandat, merupakan paduan dari implementasi *strategic management* dan *strategic thinking* yang dinamis.

Rencana Strategis (Renstra) merupakan dokumen penting untuk masa depan sebagai produk dari sistem pemerintahan yang berorientasi pada hasil dan proses sekaligus. Pada pedoman ini, Renstra Kementerian Koperasi dan UKM mengacu pada pedoman penyusunan Rencana Strategis yang dikeluarkan Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/ Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (PPN/Bappenas).

1. Latar belakang

Rencana strategis bertujuan untuk menjabarkan amanat pembangunan di bidang Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah jangka menengah Kementerian. Hasilnya berupa dokumen perencanaan pembangunan Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah yang lebih spesifik dan operasional dan berisi rancangan kegiatan dengan kinerja yang terukur berdasarkan ketersediaan anggaran dalam jangka menengah. Sasaran hasil (*outcome*) masing-masing program agar sinergis dengan sasaran dalam Renstra Kementerian Koperasi dan UKM. Selanjutnya sasaran keluaran (*output*) dari masing-masing kegiatan pokok harus sinergis dengan sasaran hasil (*outcome*) dari program induknya.

Sumber pendanaan kegiatan berasal dari APBN. Efektivitas dan efisiensi anggaran sangat bergantung pada ketajaman dalam menentukan sasaran, indikator kinerja, dan kegiatan prioritas untuk mencapai sasaran-sasaran pembangunan dimaksud. Selain itu, terdapat pula beberapa kegiatan yang dikelola daerah dimana faktor koordinasi harus diperhitungkan secara seksama.

Rencana strategis Kementerian Koperasi dan Koperasi dan UKM memuat visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, serta program dan kegiatan yang dilengkapi indikator kinerja utama dan target (*target setting*) sesuai tugas dan fungsi. Penyajian informasi tentang hasil (*outcome*) dan keluaran (*output*), maupun sumber daya yang tercantum di dalam dokumen Renstra ini bersifat indikatif.

Visi yang terdapat di dalam Rencana strategis Kementerian Koperasi dan UKM merupakan keadaan yang ingin dicapai pada akhir periode perencanaan. Sedangkan Misi Kementerian Koperasi dan UKM merupakan rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visinya. Masing-masing misi memiliki tujuan yang dilengkapi dengan sasaran.

Tujuan dan sasaran Kementerian Koperasi dan UKM tingkat capaiannya dirancang secara cermat dan terukur. Oleh karena itu, indikator-indikator tujuan dan sasaran, yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif wajib untuk dicantumkan. Indikator tujuan dan sasaran merupakan tolok ukur dalam menilai keberhasilan dan kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran suatu unit organisasi yang telah ditetapkan.

Kementerian Koperasi dan UKM juga menyusun strategi, kebijakan, dan pendanaan termasuk rencana sumber pendanaannya. Selain bertanggungjawab di lingkup kewenangannya sendiri, Kementerian Koperasi dan UKM memiliki sasaran-sasaran khusus yang harus dicapai sesuai dengan tugas dan fungsinya, dalam rangka mendukung implementasi terhadap fokus prioritas atau kegiatan prioritas pada *platform* kementerian yang sejalan dengan prioritas nasional.

Strategi dan pendanaan Kementerian Koperasi dan UKM disusun sampai dengan detail kegiatan yang dilengkapi dengan indikator kinerja *output* dari kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan. Detail kinerja dan rencana pendanaan program/kegiatan disusun dalam matriks Kinerja dan matriks Pendanaan Kementerian Koperasi dan UKM.

2. Sistematika

Penyusunan dokumen Renstra Kementerian Koperasi dan UKM, mengikuti sistematika sebagaimana **contoh 1** dilengkapi matrik

kinerja sebagaimana **contoh 2** dan matrik pendanaan sebagaimana **contoh 3**. Selanjutnya dalam hal penetapan :

- a. Rencana strategis Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah harus melalui Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah;
- b. Rencana strategis satuan kerja Eselon 1/BLU Kementerian Koperasi dan UKM melalui Keputusan Sekretaris Kementerian/Keputusan Deputi/Keputusan Direktur; dan
- c. Dokumen Renstra satuan kerja Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan Koperasi dan UKM dapat menyesuaikan format pada dokumen Renstra Kementerian Koperasi dan UKM.

3. Mekanisme Penyusunan

Mekanisme Penyusunan Renstra Kementerian Koperasi dan UKM sebagai berikut:

1) Persiapan

Beberapa hal yang harus dipersiapkan dalam proses penyusunan Rencana strategis Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah adalah sebagai berikut:

- a. Identifikasi isu-isu strategis atau pilihan-pilihan strategis yang akan dihadapi dalam jangka waktu pelaksanaan Renstra Kementerian Koperasi dan UKM.
- b. Identifikasi asas legal bagi Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah dalam pelaksanaan tugas dan fungsi, justifikasi dan kewenangannya.
- c. Identifikasi struktur organisasi beserta tugas dan fungsinya sebagai dasar untuk melihat dan menentukan lingkup kewenangan.

- d. Identifikasi data-data dan informasi yang diperlukan sebagai bahan pengambilan keputusan selama proses penyusunan Rencana strategis.

2) Identifikasi Kondisi Umum, Permasalahan, dan Tantangan

Identifikasi kondisi umum Kementerian Koperasi dan UKM merupakan langkah untuk menggambarkan pencapaian selama implementasi Rencana strategis sebelumnya serta aspirasi-aspirasi masyarakat terkait dengan pemenuhan kebutuhan layanan publik.

Identifikasi permasalahan dan tantangan merupakan langkah selanjutnya untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman jangka menengah dalam lingkungan Kementerian Koperasi dan UKM dalam rangka mengemban amanat Rencana strategis.

3) Penyusunan Visi dan Misi

Visi adalah suatu pendorong organisasi untuk mencapai tujuannya. Organisasi yang efektif selalu mempunyai visi, agenda, dan berorientasi pada proses serta hasil. Bagi seluruh anggota organisasi, visi merupakan komitmen murni untuk menjadi milik bersama dan diyakini bersama. Visi yang tepat akan menjadi akselerator kegiatan organisasi, menjadi standar keunggulan dan mensinergikan seluruh lingkungan organisasi.

Untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan haruslah dimiliki misi yang jelas. Misi merupakan pernyataan yang menetapkan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai sehingga karenanya misi merupakan tonggak dari perencanaan strategis. Adapun kriteria dalam penentuan misi Kementerian Koperasi dan UKM sebagai berikut:

- a. misi harus sejalan dengan upaya pencapaian visi;
- b. misi merupakan landasan kerja;

- c. misi harus menyatakan secara eksplisit tentang apa yang harus dicapai dan kegiatan spesifik apa yang harus dilaksanakan;
- d. misi harus sesuai dengan tugas dan fungsi organisasi serta terkait dengan kewenangan yang dimiliki organisasi; dan
- e. misi harus dapat menjembatani penjabaran visi ke dalam tujuan.

4) Penyusunan Tujuan dan Sasaran Strategis

Tujuan strategis ditetapkan dengan mengacu kepada pernyataan visi dan misi serta didasarkan pada isu-isu dan analisis strategis. Tujuan tidak harus dinyatakan dalam bentuk kuantitatif, akan tetapi harus dapat menunjukkan suatu kondisi yang ingin dicapai di masa mendatang.

Tujuan harus konsisten dengan tugas dan fungsinya, serta mengarah pada perumusan sasaran, kebijakan, program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan misi. Penetapan tujuan juga untuk mempertajam fokus pelaksanaan misi, meletakkan kerangka prioritas untuk memberikan arah bagi program/kegiatan yang akan dilakukan. Oleh sebab itu, tujuan harus dapat menyediakan dasar yang kuat untuk menetapkan indikator kinerja.

Kriteria tujuan adalah sebagai berikut:

- a. sejalan dengan visi dan misi dan berlaku pada periode jangka menengah;
- b. dapat menunjukkan suatu kondisi yang ingin dicapai pada periode jangka menengah;
- c. dapat dicapai dengan kemampuan yang dimiliki; dan
- d. dapat mengarahkan perumusan sasaran strategis, strategi dan kebijakan, serta program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan misi.

Sasaran strategis organisasi merupakan bagian integral dalam proses perencanaan strategis. Fokus utama penentuan sasaran adalah tindakan dan alokasi sumber daya dalam kegiatan dan operasionalisasi satuan kerja Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM. Rumusan sasaran bersifat lebih spesifik, terukur, dan dalam kurun waktu yang lebih pendek dari tujuan. Agar sasaran dapat efektif maka harus dapat dinilai, memiliki kriteria spesifik, berorientasi pada hasil, bersifat menantang dan dapat dicapai paling cepat dalam waktu 1 (satu) tahun.

5) Penyusunan Tujuan, Sasaran, dan Strategi

Tujuan dan sasaran merupakan apa (*what*) dan kapan (*when*) sesuatu yang akan dicapai. Namun demikian langkah organisasi tidak hanya sampai pada tahapan tersebut saja. Perlu ditentukan bagaimana (*how*) hal tersebut dapat dicapai yang tak lain merupakan strategi.

Strategi hendaknya mengantisipasi masalah yang diperkirakan akan muncul di masa mendatang atau yang timbul dalam kondisi yang berubah dinamis. Strategi juga menjadi dorongan operasional bagi para pelaksana. Pemilihan strategi memperhitungkan juga lingkungan organisasi secara keseluruhan yang akan mempengaruhi implementasi strategi.

Strategi akan memperjelas makna dari suatu rencana strategis, khususnya sasaran tahunan dengan identifikasi rincian yang sifatnya spesifik. Dengan kata lain, strategi merupakan terjemahan pemikiran kepada tindakan operasional sehari-hari dari semua komponen.

Strategi menentukan garis besar pedoman pencapaian tujuan dan sasaran. Strategi memerlukan persepsi dan tekanan khusus dalam bentuk kebijakan. Kebijakan merupakan pedoman pelaksanaan tindakan-tindakan tertentu.

a. Strategi dan Arah Kebijakan Kementerian Koperasi dan UKM

Strategi dan Arah Kebijakan Kementerian Koperasi dan UKM memuat langkah-langkah berupa program-program dan rencana pendanaan indikatif untuk memecahkan permasalahan penting dan mendesak dalam kurun waktu tertentu (jangka menengah) serta memiliki dampak yang besar terhadap pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis. Uraian juga dilengkapi dengan kelembagaan, ketatalaksanaan, pengelolaan sumber daya manusia (SDM), dan struktur organisasi untuk melaksanakan misi dan mencapai visi yang ditetapkan.

b. Penyusunan Program

Program merupakan instrumen kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang dilaksanakan oleh Kementerian Koperasi dan UKM untuk mencapai sasaran dan tujuan serta memperoleh alokasi anggaran. Program terdiri dari 2 (dua) jenis yaitu:

a) Program Teknis

Program Teknis merupakan program yang menghasilkan pelayanan kepada masyarakat (pelayanan eksternal).

b) Program Generik

Program Generik merupakan program yang digunakan oleh beberapa organisasi eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM yang bersifat pelayanan internal untuk mendukung pelayanan aparatur dan/atau administrasi pemerintahan (pelayanan internal).

Hasil program atau *outcome* merupakan manfaat yang diperoleh yang mencerminkan berfungsinya keluaran dari kegiatan-kegiatan dalam satu program. *Outcome* dalam manajemen kinerja merupakan sasaran kinerja program yang secara akuntabilitas berkaitan dengan unit organisasi.

Kriteria rumusan *outcome* program adalah sebagai berikut:

mencerminkan sasaran kinerja Kementerian Koperasi dan UKM.

- i. menggambarkan hasil sesuai dengan tugas dan fungsi serta maksud didirikannya organisasi.
- ii. *outcome* harus dapat mendukung pencapaian kinerja Kementerian Koperasi dan UKM.
- iii. *outcome* harus dapat dievaluasi berdasarkan periode waktu tertentu.

Hasil atau *outcome* diukur dengan indikator *outcome* yang mencerminkan kinerja program, dimana dalam kerangka akuntabilitas organisasi merupakan ukuran pencapaian kinerja dari unit kerja.

6) Penyusunan Target dan Pendanaan

a. Target Kinerja

Target kinerja ditetapkan setelah penyusunan indikator kinerja. Target kinerja menunjukkan tingkat sasaran kinerja spesifik yang akan dicapai oleh Kementerian Koperasi dan UKM. Dasar penentuan target kinerja (*target setting*) antara lain:

- a) Ketersediaan sumber daya yang dimiliki seperti pendanaan yang tersedia, SDM, dan peralatan;
- b) Target kinerja kementerian maupun nasional; dan
- c) Hasil evaluasi terhadap penetapan kinerja periode sebelumnya.

b. Pendanaan

Pendanaan dalam strategi kebijakan merupakan uraian yang bersifat lengkap, tidak hanya mencakup yang dilakukan langsung unit kerja bersangkutan, tetapi juga

mempertimbangkan keterlibatan peran daerah dan swasta berikut pendanaan yang diperlukan untuk melaksanakannya.

Uraian juga dilengkapi dengan kelembagaan, ketatalaksanaan, pengelolaan SDM, dan struktur organisasi untuk melaksanakan misi dalam mencapai visi yang ditetapkan. Setiap uraian strategi kebijakan dan pendanaan dilaksanakan melalui program dan/atau lintas program dan harus dilengkapi dengan indikator-indikator kinerja *outcome* dari masing-masing program tersebut serta rencana sumberpendanaannya.

Sumber pendanaan program dan/atau lintas program dapat berasal antara lain dari Pemerintah (Pusat dan Daerah) dan swasta (investasi dari pihak swasta dalam negeri atau luar negeri melalui mekanisme *Triple-P* atau *Public Private Partnership*). Langkah penyusunan pendanaan Kementerian adalah sebagai berikut:

a) Penelaahan (reviu) program dan kegiatan

Penelaahan program dan kegiatan bertujuan untuk menetapkan apakah program dan kegiatan pada periode Rencana strategis sebelumnya akan dilanjutkan, ditinjau kembali, atau dihentikan berdasarkan evaluasi yang dilakukan oleh unit organisasi masing-masing terhadap pencapaian sasaran dan target kinerja.

b) Penyusunan program dan kegiatan

Penyusunan program dan kegiatan mencakup penyusunan indikator kinerja beserta target kinerjanya.

c) Penyusunan anggaran bagi program dan kegiatan

Anggaran diperoleh dari hasil pemetaan antara pendanaan program dan kegiatan periode lima tahun sebelumnya dan hasil evaluasi terhadap struktur program dan kegiatan baru.

d) Menyusun Prakiraan Maju Jangka Menengah

Penyusunan prakiraan maju jangka menengah dilakukan dengan menggunakan baseline terhadap struktur program dan kegiatan baru, minimal harus memperhitungkan:

- i. kebutuhan untuk pembayaran gaji dan tunjangan termasuk remunerasi dalam konteks Reformasi Birokrasi, yang disesuaikan terhadap basis data kepegawaian.
- ii. kebutuhan operasional dan pemeliharaan kantor termasuk di dalamnya pembayaran untuk tunggakan pada pihak ketiga.
- iii. kebutuhan anggaran untuk kegiatan yang bersifat tahunan (*multi years*).
- iv. kebutuhan penyelesaian kegiatan yang telah dilaksanakan.

Setelah penyusunan Renstra diselesaikan, maka secara berkala Renstra tersebut perlu ditelaah mengingat kemungkinan adanya perubahan-perubahan lingkungan strategis baik internal maupun eksternal yang berimplikasi Renstra tidak relevan lagi dengan situasi dan kondisi yang dihadapi.

B. Rencana Kinerja Tahunan

1. Latar Belakang

Perencanaan Kinerja sangat membantu dalam proses berakuntabilitas dan merupakan alat untuk mengelola kinerja organisasi serta mendorong para pimpinan unit lebih terfokus dalam menjalankan strategi organisasi. Hal ini akan mengubah kultur organisasi di semua level ke arah penerapan manajemen berbasis kinerja. Dalam prinsip akuntabilitas, keberhasilan dalam menghasilkan manfaatlah yang harus dipertanggungjawabkan.

Manfaat kepada masyarakat ini merupakan *outcome* yang harus direncanakan sejak awal. Rencana yang hanya terfokus pada penggunaan *input*, pemilihan kegiatan, dan juga *output*, baru merupakan rencana kerja. Membuat rencana kinerja berarti membuat rencana (secara langsung atau berjenjang) mengenai *output* dan *outcome* yang akan dihasilkan oleh organisasi.

Perencanaan kinerja tahunan merupakan proses penyusunan rencana kinerja sebagai penjabaran dari tujuan, sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam Renstra, yang akan dilaksanakan melalui berbagai kegiatan tahunan. Didalam perencanaan kinerja ditetapkan rencana capaian kinerja tahunan untuk seluruh indikator yang ada pada tingkat program/kegiatan. Produk dari perencanaan kinerja berbentuk dokumen Rencana Kerja yang dilampirkan Formulir Rencana Kinerja satuan kerja eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM dan hasil aplikasi Rencana Kerja sebagaimana ditetapkan Kementerian PPN/Bappenas.

2. Sistematika

Penyusunan dokumen Rencana Kinerja Tahunan dapat menggunakan formulir sebagaimana pada **contoh 4**.

Gambar 2. Alur Penyusunan Rencana Kinerja Tahunan



Dokumen rencana kinerja memuat informasi tentang *outcome/output* yang ingin dicapai dalam tahun yang bersangkutan dimana program/kegiatan dilaksanakan melalui pencapaian target indikator *outcome/output*. Perencanaan Kinerja Tahunan secara garis besar meliputi:

1) Sasaran

Sasaran yang dimaksud pada rencana kinerja ini adalah sasaran yang selaras dengan dimuat dalam Renstra. Selanjutnya diidentifikasi sasaran mana yang akan diwujudkan pada tahun yang bersangkutan beserta indikator dan rencana tingkat capaiannya (*target setting*).

2) Program

Program berada dalam lingkup kebijakan tertentu sebagaimana dituangkan dalam Renstra satuan kerja eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM memfokuskan pencapaian target *outcome*.

3) Kegiatan

Merupakan tindakan nyata dalam jangka waktu tertentu yang dilakukan oleh instansi pemerintah sesuai dengan kebijakan dan program yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu. Dalam komponen kegiatan ini perlu ditetapkan indikator kinerja kegiatan dan rencana capaiannya.

4) Indikator Kinerja Kegiatan

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan yang telah ditetapkan.

3. Mekanisme Penyusunan

Tahapan penyusunan Perencanaan Kinerja Tahunan adalah sebagai berikut:

- 1) Tahap Perencanaan (proses penyusunan konsep awal rencana kinerja), dimulai sejak dilaksanakan rencana kinerja pada awal tahun anggaran berjalan sampai dengan akhir Trimester I.
- 2) Tahap Perancangan (proses penyusunan konsep akhir rencana kinerja), dimulai sejak dirumuskan konsep awal rencana kinerja sampai dengan akhir Trimester II (konsep akhir rencana kinerja sudah selesai yang merupakan *output* dari Rapat Kerja Kementerian).
- 3) Tahap Penetapan (proses penetapan rencana kinerja untuk tahun yang akan datang), dimulai sejak dirumuskannya konsep akhir rencana kinerja sampai dengan selesainya pembahasan anggaran.

C. Rencana Aksi

1. Latar belakang

Rencana Aksi disusun sebagai implementasi program/kegiatan yang akan dilaksanakan berdasarkan perjanjian kinerja dan merupakan turunan dari indikator kinerja dalam perjanjian kinerja yang telah ditetapkan. Rencana aksi ini menjadi salah satu langkah strategis yang dilakukan dalam upaya percepatan pencapaian target yang telah ditetapkan dalam perjanjian kinerja.

2. Sistematika

Dokumen Rencana Aksi meliputi sasaran strategis, indikator kinerja utama, program/kegiatan pendukung pencapaian target, target kinerja *output/outcome*, dan penjelasan pengendalian pencapaian target kinerja secara berkala per bulan dan triwulan. Format Rencana Aksi terdapat pada **contoh 5**.

Pada periode berjalan, Rencana Aksi dilakukan pemantauan secara berkala guna mengetahui proses dan perkembangan pencapaian target kinerja sehingga dapat diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian target kinerja.

D. Perjanjian Kinerja

Perjanjian Kinerja adalah bagian dokumen SAKIP yang harus dibuat oleh satuan kerja eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM, yang merupakan perwujudan kesepakatan antara atasan dan bawahan dalam menetapkan kinerja sesuai tujuan dan sasaran pada Renstra pada unit bersangkutan dan mengacu untuk pencapaian tujuan dan sasaran Renstra atasannya. Perjanjian Kinerja ini disusun setelah diterimanya Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) dan harus ditandatangani oleh pihak-pihak yang menyepakati.

1. Latar belakang

Perjanjian Kinerja merupakan tekad dan janji rencana kinerja tahunan yang akan dicapai antara pimpinan instansi pemerintah/unit organisasi yang menerima amanah/tanggungjawab dengan pihak yang memberikan amanah/tanggungjawab. Perjanjian Kinerja merupakan suatu janji kinerja yang wajib diwujudkan oleh penerima amanah kepada atasan langsungnya.

Perjanjian Kinerja suatu instansi pemerintah/unit kerja akan menggambarkan capaian kinerja yang akan diwujudkan oleh suatu instansi pemerintah/unit kerja dalam suatu tahun tertentu dengan mempertimbangkan sumber daya yang dikelolanya. Tujuan umum diterapkannya Perjanjian Kinerja adalah intensifikasi fokus pada capaian tujuan dan sasaran, pencegahan korupsi, peningkatan kualitas pelayanan publik serta percepatan untuk mewujudkan manajemen pemerintahan yang efektif, transparan dan akuntabel. Sedangkan tujuan khususnya adalah sebagai berikut:

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

2. Format Perjanjian Kinerja

Format Perjanjian Kinerja yang diwajibkan untuk tingkat Kementerian terdapat pada **contoh 6** (Format Pernyataan Perjanjian Kinerja) dan **contoh 7** (Formulir Lampiran Perjanjian Kinerja).

3. Mekanisme Penyusunan

Setelah DIPA diterima, dilakukan identifikasi terhadap kegiatan-kegiatan besar untuk dimasukkan kedalam format formulir Perjanjian Kinerja. Acuan utama dalam program/kegiatan tersebut adalah dalam rangka menunjang pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan pada Renstra. Program/kegiatan tersebut harus didukung faktor-faktor pengikat lainnya, seperti indikator kinerja, target, dan anggaran yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang tertuang dalam dokumen Perjanjian Kinerja.

Penyusunan Perjanjian Kinerja ini dimulai dengan rumusan Renstra yang dilanjutkan dengan menjabarkan rencana 5 (lima) tahunan tersebut kedalam rencana kerja tahunan. Berdasarkan rencana kerja tersebut, maka diajukan dan disetujui anggaran yang dibutuhkan untuk membiayai rencana tahunan. Berdasarkan rencana kerja yang telah disetujui anggarannya melalui pembahasan Rencana Kerja Anggaran, maka ditetapkan suatu Perjanjian Kinerja yang

merupakan kesanggupan dari penerima mandat untuk mewujudkan kinerja seperti yang telah direncanakan.

Dokumen Perjanjian Kinerja secara rinci terletak pada lampirannya. Informasi yang disajikan dalam lampiran Perjanjian Kinerja ini meliputi :

1) Program

Perumusan program memperhatikan dokumen RPJM dan RKP. Dengan demikian akan terjalin suatu keselarasan program mulai dari RPJM, Renstra, Perencanaan Kinerja Tahunan, dan Perjanjian Kinerja.

2) Sasaran Strategis

Sasaran merupakan hasil yang akan dicapai secara nyata oleh organisasi dalam rumusan spesifik dan terukur dalam periode satu tahun. Sasaran ini harus sesuai dengan yang ada di dokumen Renstra.

3) Indikator Kinerja

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

4) Target Kinerja

Merupakan ukuran kuantitatif dari setiap indikator kinerja yang akan dicapai dalam 1 (satu) tahun.

5) Jumlah Anggaran yang dialokasikan

Jumlah anggaran ini termasuk biaya-biaya yang dapat diidentifikasi kepada suatu sasaran tertentu. Jika hal tersebut tidak memungkinkan, maka disajikan jumlah anggaran untuk biaya langsung saja. Data anggaran ini didasarkan pada dokumen anggaran yang telah disetujui dalam DIPA.

Bagi satuan kerja eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM yang berkewajiban menyalurkan dana dekonsentrasi dan dana dalam rangka tugas pembantuan, maka disusun secara tersendiri perjanjian kinerja antara pimpinan unit organisasi yang bertanggungjawab atas pencapaian kinerjanya dan pimpinan satuan kerja pemerintah daerah yang melaksanakan tugas tersebut.

Setelah Perjanjian Kinerja selesai disusun dan ditandatangani oleh kedua pihak yakni atasan dan bawahan, kemajuan pencapaian target-target yang telah disepakati perlu dilakukan pemantauan agar tetap selaras dengan visi, misi, tujuan dan sasaran dari Renstra. Pemantauan ini diwujudkan kedalam bentuk pengumpulan data dan pengukuran kinerja yang dilakukan secara berkala.

E. Indikator Kinerja Utama

Setiap instansi pemerintah wajib menetapkan Indikator Kinerja Utama

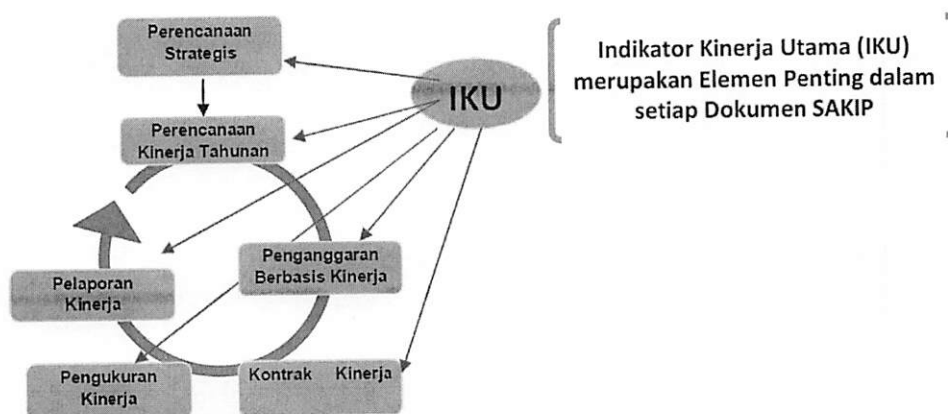
(*Key Performance Indicators*) secara formal untuk tujuan dan sasaran strategis untuk masing-masing tingkatan (level) secara berjenjang. Indikator Kinerja Utama (IKU) adalah ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran strategis organisasi. IKU wajib disusun pada

tingkatan kementerian maupun satuan kerja Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah. Untuk itu perlu menentukan apa yang menjadi kinerja utama, yaitu hal utama apa yang akan diwujudkan oleh instansi/unit kerja yang bersangkutan.

Tujuan penetapan IKU di lingkungan Kementerian Koperasi dan UKM adalah:

- 1) Untuk memperoleh informasi kinerja yang penting dan diperlukan dalam menyelenggarakan manajemen kinerja secara baik.
- 2) Untuk memperoleh ukuran keberhasilan dari pencapaian suatu tujuan dan sasaran strategis yang digunakan untuk perbaikan kinerja dan peningkatan akuntabilitas kinerja.

Gambar 3. Keterkaitan IKU dalam SAKIP



Unit kerja/satuan kerja di lingkungan Kementerian Koperasi dan UKM wajib menggunakan IKU untuk beberapa dokumen, antara lain Perencanaan Jangka Menengah atau Renstra, Rencana Kinerja Tahunan, Perjanjian Kinerja, Pengukuran Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Evaluasi Kinerja.

1. Penetapan IKU

Pemilihan dan penetapan IKU harus memenuhi karakteristik indikator kinerja yang baik dan cukup memadai guna pengukuran kinerja unit organisasi yang bersangkutan. Indikator ditetapkan

secara spesifik untuk mengukur pencapaian kinerja berkaitan dengan informasi kinerja (*output* dan *outcome*).

Penetapan indikator kinerja, perlu mempertimbangkan elemen SMART sebagai berikut:

- 1) *Specific*: indikator jelas dan tidak bermakna ganda sehingga mudah untuk dimengerti dan digunakan;
- 2) *Measurable*: indikator yang digunakan diukur dengan skala penilaian tertentu yang disepakati, dapat berupa pengukuran secara kuantitas dan kualitas;
- 3) *Achievable*: target kinerja dapat dicapai terkait dengan kapasitas dan sumber daya yang ada;
- 4) *Relevant*: indikator terkait secara logis dan langsung dengan tugas institusi, serta realisasi tujuan dan sasaran institusi;
- 5) *Time Bond/Frame*: pencapaian kinerja dibatasi untuk waktu/periode tertentu.

IKU harus selaras antar tingkatan unit organisasi. IKU pada setiap tingkatan unit organisasi dalam hal ini meliputi indikator kinerja kementerian (*impact* atau *ultimate outcome*), indikator hasil (*outcome*), dan indikator keluaran (*output*) dengan tatanan sebagai berikut:

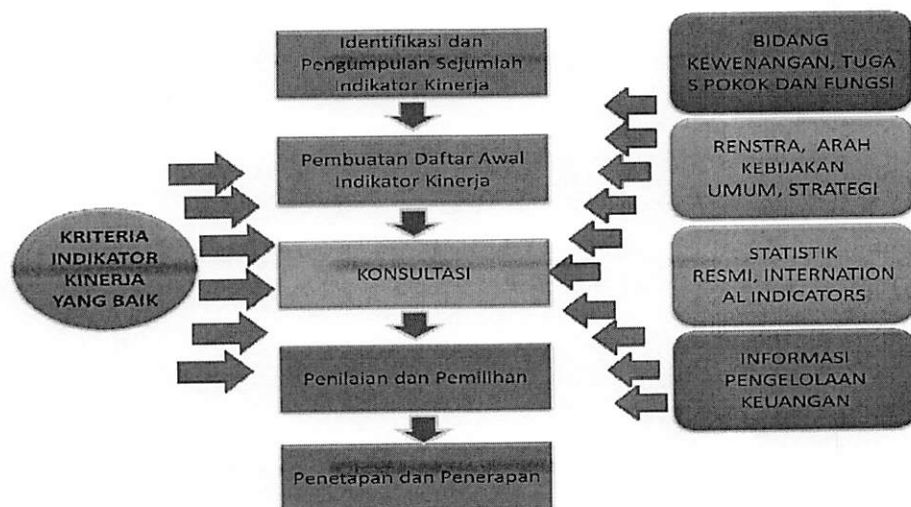
- 1) Indikator kinerja utama pada tingkat Kementerian adalah indikator *impact* atau *ultimate outcome* yang mencerminkan kinerja pencapaian dari misi Kementerian sesuai dengan kewenangan, tugas dan fungsi;
- 2) Indikator kinerja utama pada unit organisasi setingkat Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM adalah indikator hasil (*outcome*) yang mencerminkan kinerja pencapaian dari program yang dilaksanakan oleh satuan kerja Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM yang bersangkutan;

- 3) Indikator kinerja utama pada unit organisasi setingkat Eselon II mandiri adalah indikator keluaran (*output*) yang mencerminkan kinerja pencapaian dari pelaksanaan kegiatan di unit kerja Eselon II yang bersangkutan;

Pemilihan dan penetapan IKU harus mempertimbangkan beberapa hal berikut ini, yaitu:

- 1) Renstra, kebijakan umum dan atau dokumen strategis lainnya;
- 2) Bidang kewenangan, tugas dan fungsi, serta peran lainnya;
- 3) Kebutuhan informasi kinerja untuk penyelenggaraan akuntabilitas kinerja; dan
- 4) Kebutuhan data statistik pemerintah.

Gambar 4. Kriteria Indikator Kinerja yang Baik



Metode pemilihan Indikator Kinerja Program (*outcome*) dibagi menjadi 2 (dua) bagian:

- (1) Berasal dari kelompok data dan informasi yang tersedia Indikator kinerja program dapat disusun dengan menggunakan indikator yang telah tersedia.
- (2) Berasal dari kelompok data dan informasi yang dikumpulkan sendiri:

- a. indikator kinerja program berasal dari indikator kinerja kegiatan terpenting;
- b. indikator kinerja program merupakan Indeks komposit dari indikator-indikator kinerja kegiatannya;
- c. indikator kinerja program merupakan indikator survei penilaian pencapaian kinerja program.

Metode pemilihan Indikator Kinerja Kegiatan (*output*) adalah sebagai berikut:

- 1) Indikator kinerja kegiatan terdiri dari indikator kuantitas, indikator kualitas dan indikator harga.
- 2) Indikator-indikator kinerja kegiatan harus dapat mendorong tercapainya *output* kegiatan yang telah ditetapkan.

Langkah-langkah umum dalam penentuan IKU dapat dijelaskan secara rinci sebagai berikut:

- 1) Tahap Pertama: Klarifikasi apa yang menjadi kinerja utama, pernyataan hasil (*result statement*) atau tujuan dan sasaran yang ingin dicapai.

Untuk menetapkan suatu indikator kinerja yang baik perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. secara hati-hati tentukan hasil yang akan dicapai;
- b. hindari pernyataan hasil yang terlalu luas atau makro;
- c. pastikan jenis perubahan yang dimaksudkan;
- d. pastikan dimana perubahan akan terjadi;
- e. identifikasikan target khusus perubahan dengan lebih cepat;
dan
- f. pelajari kegiatan dan strategi yang diarahkan dalam mengupayakan perubahan.

2) Tahap Kedua: Menyusun daftar awal IKU yang mungkin dapat digunakan.

Terdapat beberapa jenis indikator kinerja yang dapat digunakan untuk mengukur suatu *outcome*, namun dari indikator-indikator kinerja tersebut biasanya hanya beberapa indikator saja yang dapat digunakan dengan tepat. Dalam menyusun daftar awal indikator kinerja, perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. *Brainstorming* oleh tim;
- b. Konsultasi dengan para ahli di bidang yang sedang dibahas; dan
- c. Menggunakan pengalaman pihak lain dengan kegiatan yang sama.

3) Tahap Ketiga: Penilaian setiap IKU yang terdapat dalam daftar awal.

Penilaian dilakukan dengan membandingkan setiap indikator kinerja dalam daftar dengan kriterianya. Dengan skala sederhana, misalnya satu sampai lima, setiap indikator kinerja yang dievaluasi dapat ditetapkan nilainya. Pendekatan dengan metode ini harus ditetapkan secara fleksibel dan dengan pertimbangan yang matang, karena setiap kriteria tidak memiliki bobot yang sama

4) Tahap Keempat: Memilih IKU

Tahap akhir dari proses ini adalah memilih IKU. Indikator-indikator kinerja tersebut, harus disusun dalam suatu indikator yang optimal yang dapat memenuhi kebutuhan manajemen dan harus selektif. Pilih indikator kinerja yang dapat mewakili dimensi yang paling mendasar dan penting dari setiap tujuan dan sasaran. Format IKU terdapat pada **contoh 8**.

2. Pengembangan IKU

Penggunaan seperangkat IKU haruslah direviu secara berkala setelah disusun dan diserahkan, mengingat prioritas mungkin saja berubah dari waktu ke waktu. Reviu dan pengembangan sangat perlu

dilakukan terutama jika terdapat perubahan arah kebijakan yang signifikan. Reviu pelaksanaan IKU ini diperlukan jika terdapat perubahan program/kegiatan agar tetap memiliki indikator kinerja yang valid yang dapat digunakan untuk pengukuran kinerja dan pengendalian pelaksanaan program/kegiatan.

Pada dasarnya reviu pelaksanaan IKU ini merupakan kewajiban bagi manajemen di masing-masing tingkatan organisasi. Namun demikian agar pelaksanaan reviu ini dapat dilakukan secara terintegrasi, maka unit pengawasan internal (Inspektorat) dapat mengkoordinasikan pelaksanaan reviu ini.

F. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja tidak dimaksudkan sebagai mekanisme pemberian *reward* dan *punishment*, namun lebih merupakan suatu metode untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Instrumen PKPK (Pengukuran Kinerja Program/Kegiatan), PPS (Pengukuran Pencapaian Sasaran), dan BSC merupakan alat pengukuran kinerja yang berguna dalam melengkapi.

Pimpinan di tingkat atas memerlukan kualitas informasi kinerja dengan karakteristik lebih teragregasi, *real time*, yang bersifat kuantitatif baik untuk input, *output* maupun *outcome*.

1. Pemantauan Kinerja

1) Pemantauan dilakukan secara tepat, dan berkala

Proses pemantauan merupakan kegiatan pengumpulan data dan pengukuran kemajuan atau *progress* atas program/kegiatan. Proses pemantauan pelaksanaan kinerja dari setiap satuan kerja Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM bertujuan agar memastikan dan mengendalikan keserasian pelaksanaan program/kegiatan sesuai dengan perencanaan tujuan dan sasaran yang tertuang dalam visi dan misi Kementerian Koperasi dan UKM

yang telah ditetapkan sebelumnya. Pemantauan atas kinerja dan program dilaksanakan secara berkelanjutan dan berkala secara periodik, misalnya bulanan dan triwulanan.

Dengan demikian, proses pelaksanaan program/kegiatan tetap dapat berjalan baik sesuai rencana ataupun dapat diambil suatu tindakan perbaikan untuk mengatasi adanya penyimpangan yang terjadi terhadap capaian kinerja.

2) Pemantauan Data dan Evaluasi Kinerja Spesifik

Setelah proses pemantauan kinerja dilakukan melalui pengumpulan data kinerja, maka langkah selanjutnya adalah proses evaluasi kinerja spesifik yang bersifat manajemen, situasional dan kondisional yang merujuk pada tugas fungsi masing-masing unit kerja. Evaluasi kinerja ini diperlukan untuk menilai sejauh mana perkembangan pencapaian tujuan dan sasaran yang telah direncanakan. Selain itu juga, untuk memberikan rekomendasi tindakan-tindakan yang dapat dilakukan untuk mempertahankan, memperbaiki, ataupun merubah tujuan dan sasaran mengingat banyak faktor internal dan eksternal organisasi yang berpengaruh terhadap tujuan dan sasaran tersebut.

Hasil pemantauan dan evaluasi pengukuran kinerja yang dikumpulkan mulai dari bulan I sampai dengan XII atau triwulan I sampai dengan IV dikompilasi pada setiap akhir tahun anggaran kedalam bentuk Laporan Kinerja (Lapkin). Hasil pemantauan dan evaluasi pengukuran ini kinerja dapat diinterpretasikan kedalam bentuk deskripsi, diagram, gambar, angka dan tabel yang tertuang dalam dokumen Lapkin. Penjelasan Lapkin akan dibahas pada bagian Pelaporan Kinerja.

2. Pengumpulan data kinerja

1) Pengertian

Pengumpulan data merupakan salah satu rangkaian kegiatan untuk penyusunan dokumen SAKIP. Pada kegiatan ini, data yang dikumpulkan adalah kinerja satuan kerja Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM yang sebelumnya telah disepakati di Perjanjian Kinerja. Data yang dikumpulkan berupa data target dan realisasi kinerja pelaksanaan program/kegiatan pada masing-masing satuan kerja Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM. Selain itu juga, data yang dikumpulkan berupa realisasi penggunaan anggaran selama tahun berjalan. Diharapkan dengan adanya kegiatan pengumpulan data ini, penyusunan dokumen SAKIP dapat terpantau dengan baik.

2) Format Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan mengisi formulir isian perkembangan realisasi kinerja sasaran dan kegiatan yang telah dicapai pada tahun berjalan.

3) Mekanisme Pengumpulan Data

- a. pengumpulan data dimulai dengan mengedarkan surat pemberitahuan kepada seluruh unit-unit kerja terkait;
- b. unit-unit kerja terkait mengisi formulir dan mengembalikan ke unit penyusun;
- c. unit penyusun mengolah data yang telah dikumpulkan dan memutakhirkan laporan-laporan; dan
- d. kegiatan pengumpulan data ini dilakukan secara bulanan dan triwulanan.

G. Pelaporan Kinerja

Setiap satuan kerja Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM berkewajiban untuk menyiapkan, menyusun dan menyampaikan

laporan kinerja secara tertulis. Kewajiban ini meliputi Lapkin Kementerian, satuan kerja Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM. Pelaporan kinerja ini dimaksudkan untuk mengkomunikasikan capaian kinerja unit kerja dalam 1 (satu) tahun anggaran yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan dan sasaran unit kerja tersebut. Unit kerja yang bersangkutan harus mempertanggungjawabkan dan menjelaskan keberhasilan dan kegagalan sesuai tingkat kinerja yang dicapainya. Pelaporan kinerja oleh unit kerja ini dituangkan dalam Lapkin yang disampaikan kepada para pihak yang berkepentingan. Lapkin juga dapat berfungsi sebagai Laporan Tahunan unit kerja masing-masing.

Laporan kinerja memiliki manfaat antara lain:

- 1) mendorong unit kerja dalam penyelenggaraan tugas umum pemerintahan secara lebih baik dan benar yang didasarkan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, kebijakan yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan dalam rangka perwujudan *good governance*;
- 2) menjadikan unit kerja dapat melaksanakan kegiatannya secara efektif, efisien dan responsif terhadap aspirasi dunia usaha dan lingkungan, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada Pemerintah;
- 3) sebagai bahan masukan dan *feedback* dalam rangka meningkatkan kinerja.

Laporan Kinerja berisi ringkasan tentang keluaran dari kegiatan dan hasil yang dicapai dari program sebagaimana ditetapkan dalam dokumen pelaksanaan APBN, sekurang-kurangnya menyajikan informasi tentang:

- 1) pencapaian tujuan dan sasaran Kementerian/satuan kerja Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM;

- 2) realisasi pencapaian indikator kinerja Kementerian/satuan kerja eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM;
- 3) penjelasan yang memadai atas pencapaian kinerja;
- 4) perbandingan capaian indikator kinerja kegiatan dan program sampai dengan tahun berjalan dengan target kinerja 5 (lima) tahunan yang direncanakan dalam Renstra Kementerian/satuan kerja Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM.

1. Kriteria Laporan kinerja yang Baik

Laporan Kinerja mencakup gambaran pelaksanaan suatu kebijakan dan program/kegiatan dalam mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi. Penyusunan Lapkin harus mengikuti prinsip-prinsip pelaporan pada umumnya, yaitu laporan harus disusun secara jujur, objektif, akurat, dan transparan baik yang menyangkut hal-hal keberhasilan maupun kegagalan. Lapkin akan menjadi pertanggungjawaban kepada masyarakat (*public accountability*). Oleh sebab itu perlu diperhatikan prinsip-prinsip seperti:

- 1) Prinsip pertanggungjawaban (adanya *responsibility principle*), sehingga lingkup pertanggungjawabannya jelas. Hal-hal yang dikendalikan (*controllable*) maupun yang tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) oleh pihak yang melaporkan harus mudah dimengerti;
- 2) Prinsip pengecualian, yang dilaporkan hanya hal yang penting dan relevan bagi pengambilan keputusan dan pertanggungjawaban organisasi yang bersangkutan seperti hal yang menonjol baik keberhasilan maupun kegagalan, permasalahan, perbedaan target dan realisasi dengan tujuan dan sasaran, rencana, anggaran, standar, penyimpangan-penyimpangan dari rencana karena alasan tertentu dan sebagainya;
- 3) Prinsip perbandingan (*presenting comparative information*), laporan hendaknya dapat memberikan gambaran keadaan periode yang

dilaporkan dibandingkan dengan periode lain atau organisasi/negara lain terhadap kasus-kasus yang sebanding sehingga dapat digunakan sebagai *benchmarking*;

- 4) Prinsip akuntabilitas, prinsip ini mensyaratkan bahwa yang terutama dilaporkan adalah hal dominan yang membuat sukses atau gagalnya pelaksanaan rencana, memfokuskan pada hal-hal kunci (*focusing on critical things*), mengkaitkan tujuan dan hasil (*relating goals and results*), mengaitkan sumber daya dengan hasil (*relating resources to results*), menempatkan hasil ke dalam konteksnya (*putting results in context*), berpandangan jauh ke depan (*forward-looking*) dan bermanfaat bagi masyarakat;
- 5) Prinsip manfaat, yaitu manfaat dari laporan harus lebih besar daripada biaya penyusunan.

Selanjutnya, isi laporan yang baik dalam penyusunan Lapkin mengandung unsur-unsur sebagai berikut:

- 1) Relevansi, yaitu berisi informasi yang relevan dengan pencapaian kinerja;
- 2) Keakuratan, yaitu penyajian Lapkin bebas dari kesalahan perhitungan;
- 3) Konsistensi, yaitu menyajikan informasi-informasi yang konsisten antara bagian satu dengan bagian lainnya;
- 4) Verifiabilitas, yaitu informasi yang disajikan dalam Lapkin dapat diverifikasi dan ditelusuri dengan data pendukung;
- 5) Agregasi, yaitu menyajikan informasi secara seimbang, lengkap, padat, dan ringkas;
- 6) Bahasa, susunan kalimat serta struktur yang mudah dimengerti;
- 7) Tepat waktu, yaitu Lapkin disampaikan tepat waktu sehingga dapat digunakan untuk bahan pengambil keputusan.

Sistematika Laporan Kinerja dapat dilihat pada **contoh 9**. Secara teknis, untuk dapat mengisi kolom Persentase Pencapaian Target diperlukan rumus penghitungan, cara perhitungan ini dapat dilihat juga pada lampiran contoh. Ada dua jenis rumus yang tersedia yaitu rumus I dan II, dipakai dengan mempertimbangkan karakteristik komponen realisasi yang dihadapi. Penggunaan rumus I, rumus ini akan tepat digunakan apabila kondisi capaian realisasi mencerminkan semakin tinggi/rendah realisasi, menunjukkan pencapaian kinerja yang semakin baik/buruk, hubungan baik/buruk realisasi capaian menunjukkan hubungan linear, sebagai berikut:

Rumus I:

$$\% \text{ Pencapaian Target} = \frac{\text{Realisasi}}{\text{Rencana}} \times 100\%$$

Sedangkan rumus II akan tepat digunakan apabila kondisi capaian realisasi mencerminkan semakin tinggi/rendah realisasi menunjukkan pencapaian kinerja yang semakin buruk/baik atau mempunyai hubungan terbalik, sebagai berikut:

Rumus II:

$$\% \text{ Pencapaian Target} = \frac{\text{Rencana} - (\text{Realisasi} - \text{Rencana})}{\text{Rencana}} \times 100\%$$

2. Mekanisme Pelaporan

Penanggungjawab penyusunan Laporan Kinerja adalah pejabat yang secara fungsional bertanggungjawab pada bidang pelaporan dan evaluasi di unit kerja masing-masing. Pimpinan unit kerja sebagaimana dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014, dapat menetapkan tim kerja yang bertugas membantu penanggungjawab Lapkin di unit kerja masing-masing dengan mengacu kepada pedoman ini. Berdasarkan hal ini, distribusi penyampaian Lapkin ini adalah sebagai berikut:

- 1) Laporan kinerja Kementerian (asli) disampaikan ke Presiden melalui Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN dan RB), dengan tembusan Menteri PPN/Bappenas, dan Menteri Keuangan paling lama 2 (dua) bulan setelah tahun anggaran berakhir.
 - 2) Laporan kinerja satuan kerja Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM(asli) disampaikan ke Menteri Koperasi dan UKM dengan tembusan Sekretaris Kementerian dan Inspektur paling lama 45 (empat puluh lima) hari setelah tahun anggaran berakhir
3. Reviu Laporan kinerja

Sebelum Lapkin dicetak dan diserahkan untuk proses penilaian, diperlukan proses reviu terlebih dahulu. Reviu yang dimaksud adalah untuk melakukan *crosscheck* terutama terkait data indikator kinerja dan capaian-capaiannya serta bila perlu dilakukan *editing* untuk penyempurnaan sebelum penilaian. Beberapa hal yang perlu untuk direviu sebagai berikut:

- 1) Keseluruhan IKU yang telah dimasukkan di dalam pengukuran kinerja;
- 2) Data IKU;
- 3) Lampiran (Pengukuran Pencapaian Sasaran/PPS, Pengukuran Kinerja Kegiatan/PKK, Rencana Kinerja, dan Perjanjian Kinerja);
- 4) Laporan anggaran/keuangan; dan
- 5) Sistematika laporan, komposisi narasi, tabel dan grafik.

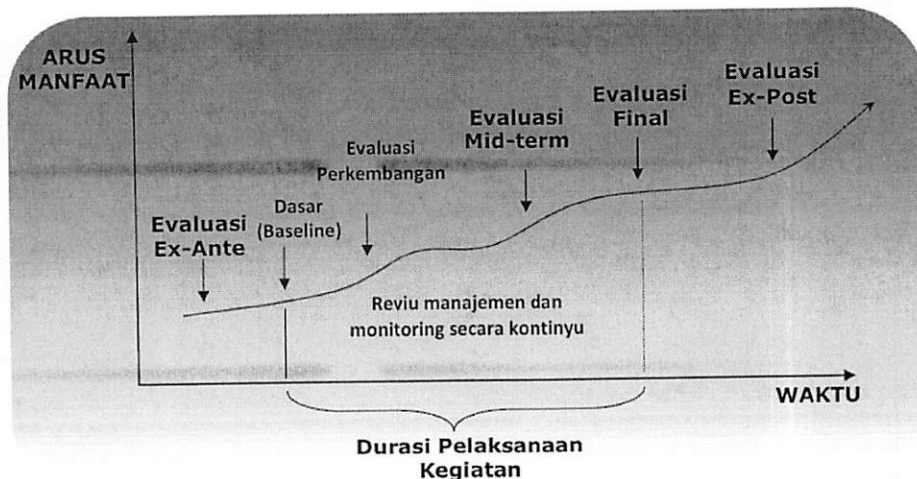
Hasil reviu dituangkan dalam Pernyataan Telah Direviu secara singkat bahwa Laporan kinerja telah direviu dan ditandatangani oleh Inspektur Kementerian Koperasi dan UKM (**contoh 10**). Adapun dokumen Laporan kinerja yang direviu adalah Laporan Kinerja Kementerian Koperasi dan UKM.

BAB III

EVALUASI KINERJA

Evaluasi kinerja merupakan salah satu perwujudan dari akuntabilitas instansi pemerintah agar dapat diketahui dengan pasti apakah pencapaian hasil, kemajuan dan kendala yang dijumpai dalam pelaksanaan program/kegiatan dapat dinilai dan dipelajari (*lesson learned*) untuk perbaikan di masa mendatang. Di sisi lain, evaluasi akuntabilitas kinerja adalah aktivitas analisis sistemik, pemberian nilai, apresiasi dan pengenalan permasalahan, serta pemberian solusi atas masalah yang ditemukan untuk tujuan peningkatan kinerja dan akuntabilitas unit kerja. Dalam berbagai hal, evaluasi dilakukan melalui pemantauan terhadap sistem yang ada. Namun, seringkali evaluasi tidak dapat dilakukan hanya dengan menggunakan informasi yang dihasilkan oleh sistem informasi yang ada pada unit kerja. Data dari luar unit kerja juga sangat penting sebagai bahan analisis.

Gambar 5. Evaluasi Menurut Alur Waktu Implementasi Program



Masing-masing satuan kerja Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM melakukan evaluasi kinerja atas target kinerja yang sudah ditetapkan pada perjanjian kinerja. Laporan hasil evaluasi tersebut menjadi bahan masukan guna penetapan perjanjian kinerja pada tahun berikutnya.

Inspektorat Kementerian Koperasi dan UKM juga melakukan evaluasi atas pelaksanaan implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di lingkungan Kementerian/satuan kerja eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM. Laporan evaluasi atas pelaksanaan implementasi SAKIP disampaikan oleh Inspektorat Kementerian Koperasi dan UKM kepada Menteri dan satuan kerja Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM.

Tugas evaluasi diharapkan dapat menajamkan analisis untuk membangun argumentasi bagi perumusan rekomendasi untuk perbaikan. Sifat evaluasi lebih persuasif, analitik, dan memperhatikan kemungkinan penerapannya. Dengan demikian, hasil evaluasi akan lebih cepat diperoleh dan tindakan perbaikan dapat segera dilakukan.

Salah satu karakteristik evaluasi ialah terfokus pada penilaian. Evaluasi ditujukan untuk memberi penilaian terhadap suatu pelaksanaan kebijakan, program, maupun kegiatan. Evaluasi kinerja mensyaratkan interdependensi antara penilaian dan fakta, yaitu apabila sampai pada pernyataan bahwa suatu kebijakan, program/kegiatan telah mencapai hasil yang maksimal atau minimal perlu didukung oleh bukti atau fakta. Pada konteks ini, aktivitas pemantauan merupakan dukungan penting bagi Evaluasi. Karakteristik lainnya adalah evaluasi berorientasi pada masa kini dan masa lampau. Evaluasi bersifat restropektif dan berkaitan dengan tindakan-tindakan yang telah dilakukan (*ex-post*).

Rekomendasi yang dihasilkan dari suatu evaluasi bersifat prospektif dan dibuat sebelum aksi tindakan dilakukan (*ex-ante*). Dari perspektif waktu yang lebih detil, evaluasi *midterm* ataupun evaluasi perkembangan selama durasi implementasi program akan memperkuat evaluasi secara keseluruhan.

BAB IV

PENUTUP

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah disusun dalam rangka perwujudan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, pengelolaan sumber daya, kebijakan, dan program di lingkungan Kementerian Koperasi dan UKM. Untuk itu diperlukan dokumen Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang berkualitas sebagai bukti implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang efektif dan efisien

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah merupakan *strategic control system* sekaligus *management control system*. Selanjutnya Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah sebagai instrumen pertanggungjawaban kepada publik memerlukan dukungan peran aktif, komitmen, serta konsistensi dari tingkat pimpinan hingga staf di seluruh satuan kerja Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 12 februari 2020
MENTERI KOPERASI DAN USAHA
KECIL DAN MENENGAH



TETEN MASDUKI

CONTOH

Contoh 1

Sistematika Penulisan Renstra Kementerian Koperasi dan UKM

BAB I	PENDAHULUAN
	1.1 KONDISI UMUM
	1.2 POTENSI DAN PERMASALAHAN
BAB II	VISI, MISI, DAN TUJUAN KEMENTERIAN KOPERASI DAN UKM
	2.1 VISI KEMENTERIAN KOPERASI DAN UKM
	2.2 MISI KEMENTERIAN KOPERASI DAN UKM
	2.3 TUJUAN KEMENTERIAN KOPERASI DAN UKM
	2.4 SASARAN STRATEGIS KEMENTERIAN KOPERASI DAN UKM
BAB III	ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN
	3.1 ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI NASIONAL
	3.2 ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI KEMENTERIAN KOPERASI DAN UKM
	3.3 KERANGKA REGULASI
	3.4 KERANGKA KELEMBAGAAN
BAB IV	TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN
	4.1 TARGET KINERJA
	4.2 KERANGKA PENDANAAN
BAB V	PENUTUP
LAMPIRAN	
1.	MATRIKS KINERJA
2.	MATRIKS PENDANAAN KEMENTERIAN KOPERASI DAN UKM
3.	MATRIKS KERANGKA REGULASI

Contoh 2**Matriks Kinerja****MATRIKS KINERJA**

.....

TAHUN

KEMENTERIAN/SATKER ESELON I/BLU:

PROGRAM/ KEGIATAN	SASARAN	INDIKATOR	TARGET					UNIT PENANGGUNG JAWAB
			2020	2021	2022	2023	2024	
PROGRAM A								
Kegiatan 1								
Kegiatan 2								
Kegiatan Lainnya								
Dst....								
PROGRAM B								
Kegiatan 1								
Kegiatan 2								
Kegiatan Lainnya								
Dst....								

Contoh 3**Matriks Pendanaan****MATRIKS PENDANAAN**

.....

TAHUN

KEMENTERIAN/SATKER ESELON I/BLU:

(dalam Rupiah)

NO	PROGRAM/ KEGIATAN	ALOKASI				
		2020	2021	2022	2023	2024
	PROGRAM A					
	Kegiatan 1					
	Kegiatan 2					
	Kegiatan Lainnya					
	Dst....					
	TOTAL PROGRAM A					
	PROGRAM B					
	Kegiatan 1					
	Kegiatan 2					
	Kegiatan Lainnya					
	Dst....					
	TOTAL PROGRAM B					
	TOTAL UNIT ORGANISASI					

Contoh 4

Formulir Rencana Kinerja Tahunan

RENCANA KINERJA TAHUNAN TAHUN

KEMENTERIAN/SATKER ESELON I/BLU:

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Program/ Kegiatan	Target Outcome/Output	Satuan
1					
2					
3					
Dst.					

Mengetahui,

TTD

Pejabat Kementerian/Satker Es. I/BLU

Contoh 5**Formulir Rencana Aksi****RENCANA AKSI****TAHUN**

KEMENTERIAN/SATKER ESELON I/BLU:

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Program/ Kegiatan	Target	Periode												Ket.
					TW I			TW II			TW III			TW IV			
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1																	
2																	
3																	
Dst.																	

Mengetahui,

TTD

Pejabat Kementerian/Satker Es. I/BLU

Contoh 6

Pernyataan Perjanjian Kinerja

a) Kementerian Koperasi dan UKM

-Logo Kementerian Koperasi dan UKM-

PERJANJIAN KINERJA TAHUN
KEMENTERIAN KOPERASI DAN USAHA KECIL DAN MENENGAH
REPUBLIK INDONESIA

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

Nama :

Jabatan : Menteri Koperasi dan UKM

Berjanji akan mewujudkan target kinerja yang seharusnya sesuai lampiran perjanjian ini, dalam rangka mencapai target kinerja jangka menengah seperti yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan.

Jakarta, 20xx

Menteri Koperasi dan UKM,

.....

b) Satuan Kerja Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM
sampai dengan staf

-Logo Kementerian Koperasi dan UKM-
PERJANJIAN KINERJA TAHUN
SATUAN KERJA ESELON I/BLU

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

Nama :

Jabatan :

Selanjutnya disebut pihak pertama

Nama :

Jabatan :

Selaku atasan pihak pertama, selanjutnya disebut pihak kedua.

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

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

Jakarta, 20xx

Pihak Kedua,

Pihak Pertama,

.....

.....

- c) Satuan Kerja Pemerintah Daerah
(Dana Dekonsentrasi dan/atau Tugas Pembantuan)

-Logo Pemerintah Daerah-

PERJANJIAN KINERJA TAHUN

SATUAN KERJA PEMERINTAH DAERAH PROP/KAB/KOTA

.....

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

Nama :

Jabatan :

Selanjutnya disebut pihak pertama

Nama :

Jabatan :

Selanjutnya disebut pihak kedua.

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

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

Jakarta, 20xx

**Pihak Kedua,
(Pejabat Es.I)**

**Pihak Pertama,
(Kepala Dinas)**

.....

.....

Contoh 7

Formulir Lampiran Perjanjian Kinerja

a) Kementerian Koperasi dan UKM

PERJANJIAN KINERJA TAHUN
KEMENTERIAN KOPERASI DAN USAHA KECIL DAN MENENGAH
REPUBLIK INDONESIA

Kementerian :

Tahun Anggaran :

NO	SASARAN STRATEGIS	NO	INDIKATOR KINERJA	TARGET
1		1		
2		2		
dst		dst		

Kegiatan

Anggaran

1.

Rp.

2.

Rp.

3.

dst

Jakarta, 20xx

Menteri Koperasi dan UKM,

.....

- b) Satuan Kerja Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM
sampai dengan staf

PERJANJIAN KINERJA TAHUN
SATUAN KERJA ESELON I/BLU

Satuan Kerja Eselon I/BLU :

Tahun Anggaran :

NO	SASARAN STRATEGIS	NO	INDIKATOR KINERJA	TARGET
1		1		
2		2		
dst		dst		

Kegiatan

Anggaran

1.

Rp.

2.

Rp.

3.

dst

Jakarta, 20xx

Atasan Pihak Pertama,

Pihak Pertama,

.....

.....

- c) Satuan Kerja Pemerintah Daerah
(Dana Dekonsentrasi dan/atau Tugas Pembantuan)

PERJANJIAN KINERJA TAHUN
SATUAN KERJA PEMERINTAH DAERAH PROP/KAB/KOTA

Tahun Anggaran :

NO	SASARAN STRATEGIS	NO	INDIKATOR KINERJA	TARGET
1		1		
2		2		
dst		dst		

Kegiatan

Anggaran

- | | |
|----|----------|
| 1. | Rp. |
| 2. | Rp. |
| 3. | dst |

Jakarta, 20xx

Pihak Kedua,
(Pejabat Es.I)

Pihak Pertama,
(Kepala Dinas)

.....

.....

Contoh 8

Formulir Indikator Kinerja Utama

a) Kementerian Koperasi dan UKM

INDIKATOR KINERJA UTAMA TAHUN
KEMENTERIAN KOPERASI DAN USAHA KECIL DAN MENENGAH
REPUBLIK INDONESIA

Kementerian :

Tahun Anggaran :

NO	SASARAN STRATEGIS	NO	INDIKATOR KINERJA
1		1	
2		2	
dst		dst	

Jakarta, 20xx

Menteri Koperasi dan UKM,

.....

- b) Satuan Kerja Eselon I/BLU Kementerian Koperasi dan UKM
sampai dengan staf

INDIKATOR KINERJA UTAMATAHUN

SATUAN KERJA ESELON I/BLU

Satuan Kerja Eselon I/BLU :

Tahun Anggaran :

NO	SASARAN STRATEGIS	NO	INDIKATOR KINERJA
1		1	
2		2	
dst		dst	

Jakarta, 20xx

Atasan Pihak Pertama,

Pihak Pertama,

.....

.....

Contoh 9

Sistematika Laporan Kinerja

KATA PENGANTAR

IKHTISAR EKSEKUTIF

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL/GAMBAR/GRAFIK

Bab I Pendahuluan

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

Bab II Perencanaan Kinerja

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

Bab III Akuntabilitas Kinerja

A. Pengukuran, Evaluasi, dan Analisis Capaian Kinerja

Pada sub bab ini disajikan capaian kinerja organisasi sesuai dengan hasil pengukuran kinerja sasaran strategis tersebut dilakukan analisis capaian kinerja sebagai berikut:

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

B. Akuntabilitas Keuangan

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

Bab IV Penutup

Pada bab ini diuraikan simpulan umum dan rekomendasi.

LAMPIRAN Dokumen Perjanjian Kinerja dan dokumen lain yang diperlukan.

Contoh 10

Formulir Pernyataan Reviu Laporan Kinerja Kementerian oleh Inspektorat

a) Formulir Pernyataan

-Logo Kementerian Koperasi dan UKM-

**PERNYATAAN TELAH DIREVIU
KEMENTERIAN KOPERASI DAN USAHA KECIL DAN MENENGAH
REPUBLIK INDONESIA
TAHUN ANGGARAN**

Kami telah mereviu Laporan Kinerja Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia untuk tahun anggaran sesuai Pedoman Reviu atas Laporan Kinerja. Substansi dan informasi yang dimuat dalam Laporan Kinerja menjadi tanggung jawab manajemen Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. Reviu bertujuan untuk memberikan keyakinan terbatas laporan kinerja telah disajikan secara akurat, andal, dan valid.

Berdasarkan reviu kami, tidak terdapat kondisi atau hal-hal yang menimbulkan perbedaan dalam meyakini keandalan informasi yang disajikan di dalam laporan kinerja ini.

Jakarta, 20xx

Inspektur

**Kementerian Koperasi dan
UKM,**

ttd

.....

NIP

b) Formulir *Checklist* Reviu

FORMULIR *CHECKLIST* REVIU
KEMENTERIAN KOPERASI DAN USAHA KECIL DAN MENENGAH
REPUBLIK INDONESIA
TAHUN ANGGARAN

NO	PERNYATAAN	CHECKLIST
1	Format 1. Laporan Kinerja (LKj) telah menampilkan data penting Instansi Pemerintah (IP); 2. LKj telah menyajikan informasi target kinerja; 3. LKj telah menyajikan capaian kinerja IP yang memadai; 4. Telah menyajikan dengan lampiran yang mendukung informasi pada badan laporan; 5. Telah menyajikan upaya perbaikan ke depan; 6. Telah menyajikan akuntabilitas keuangan.	
2	Mekanisme Penyusunan 1. LKj IP disusun oleh unit kerja yang memiliki tugas fungsi untuk itu; 2. Informasi yang disampaikan dalam LKj telah didukung dengan data yang memadai; 3. Telah terdapat mekanisme penyampaian data dan informasi dari unit kerja ke unit penyusun LKj; 4. Telah ditetapkan penanggung jawab pengumpulan data/informasi di setiap unit kerja; 5. Data/informasi kinerja yang	

		disampaikan dalam LKj telah diketahui oleh unit kerja terkait; 6. Analisis/penjelasan dalam LKj telah diketahui oleh unit kerja terkait; 7. LKj IP bulanan merupakan gabungan partisipasi dari dibawahnya.	
3	Substansi	1. Tujuan/sasaran dalam LKj telah sesuai dengan tujuan/sasaran dalam perjanjian kinerja; 2. Tujuan/sasaran dalam LKj telah selaras dengan rencana strategis; 3. Jika butir 1 dan 2 jawabannya tidak, maka terdapat penjelasan yang memadai; 4. Tujuan/sasaran dalam LKj telah sesuai dengan tujuan/sasaran dalam Indikator Kinerja (IK); 5. Tujuan/sasaran dalam LKj telah sesuai dengan tujuan/sasaran dalam Indikator Kinerja Utama (IKU); 6. Jika butir 4 dan 5 jawabannya tidak, maka terdapat penjelasan yang memadai; 7. Telah terdapat perbandingan data kinerja dengan tahun lalu, standar nasional dan sebagainya yang bermanfaat; 8. IKU dan IK telah cukup mengukur tujuan/sasaran; 9. Jika “tidak”, maka terdapat penjelasan yang memadai; 10. IKU dan IK telah SMART.	