

Nomor : B/310/AA.05/2024  
Hal : Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja  
Instansi Pemerintah (AKIP) Tahun 2024

3 September 2024

Kepada  
**Yth. Sekretaris Daerah Kota Malang**  
di  
**Malang**

Dengan ini kami sampaikan hasil evaluasi AKIP tahun 2024 pada Pemerintah Kota Malang, dengan uraian sebagai berikut:

### 1. Pendahuluan

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), kami telah melakukan evaluasi akuntabilitas kinerja pada **Pemerintah Kota Malang**. Pelaksanaan evaluasi tahun 2024 berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Tujuan evaluasi adalah untuk **mengetahui tingkat implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dilaksanakan dalam mendorong peningkatan pencapaian kinerja yang tepat sasaran dan berorientasi hasil (result oriented government)**. Secara khusus evaluasi AKIP bertujuan untuk: (a) memperoleh informasi mengenai implementasi SAKIP; (b) menilai tingkat implementasi SAKIP; (c) menilai tingkat akuntabilitas kinerja; (d) memberikan saran perbaikan untuk peningkatan AKIP; dan (e) memonitor tindak lanjut rekomendasi hasil evaluasi periode sebelumnya.

Ruang lingkup evaluasi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah meliputi penilaian kualitas perencanaan kinerja, pengukuran kinerja berjenjang, pelaporan kinerja, evaluasi akuntabilitas kinerja internal, dan capaian kinerja atas output maupun outcome serta kinerja lainnya pada level instansi pemerintah maupun unit kerja di bawahnya.

Pelaksanaan evaluasi AKIP menggunakan kombinasi metodologi kualitatif dan kuantitatif dengan mempertimbangkan kepraktisan dan kemanfaatan yang disesuaikan dengan tujuan evaluasi serta mempertimbangkan kendala yang ada. Langkah praktis diambil agar lebih cepat memberikan petunjuk untuk perbaikan implementasi SAKIP, sehingga dapat menghasilkan rekomendasi untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja.

## 2. Tindak Lanjut Hasil Evaluasi Tahun Sebelumnya

Berdasarkan informasi yang disampaikan, Pemerintah Kota Malang telah menindaklanjuti **sebagian** rekomendasi hasil evaluasi AKIP tahun sebelumnya dan melakukan berbagai upaya perbaikan sebagai berikut:

- a. Melakukan sosialisasi dan pendampingan kepada seluruh Perangkat Daerah (PD) terkait penyusunan pohon kinerja dan penuangan ke dalam Perjanjian Kinerja (PK)
- b. Melakukan penyusunan Rencana Kerja (Renja) Daerah Tahun 2025 bersama seluruh PD untuk mempersiapkan perencanaan kinerja kedepan;
- c. Melakukan *desk* laporan kinerja PD dengan memanfaatkan aplikasi <https://lkpi.malangkota.go.id/> dan di perkuat dengan melakukan *desk* penyusunan dokumen untuk menyeragamkan informasi yang dituangkan dalam laporan kinerja;
- d. Melakukan pemantauan atas tindak lanjut yang telah dituangkan dalam laporan hasil evaluasi AKIP internal kepada seluruh PD.

## 3. Hasil Evaluasi

Meskipun Pemerintah Kota Malang telah berupaya untuk menindaklanjuti rekomendasi tahun sebelumnya, namun hasil evaluasi menunjukkan bahwa tindak lanjut yang dilakukan belum optimal dan kualitas akuntabilitas kinerja Pemerintah Kota Malang mengalami penurunan. Hasil evaluasi atas akuntabilitas kinerja **Pemerintah Kota Malang** mendapatkan nilai sebesar **80,08** dengan predikat **"A"**. Hal tersebut menunjukkan bahwa implementasi akuntabilitas kinerja **"Memuaskan"**, yaitu **Instansi pemerintah dan unit kerja dapat memimpin perubahan dalam mewujudkan pemerintahan berorientasi hasil.**

Rincian hasil evaluasi tersebut adalah sebagai berikut:

Komponen Yang Dinilai	Bobot	Nilai	
		2023	2024
1. Perencanaan Kinerja	30	27,51	26,44
2. Pengukuran Kinerja	30	24,23	23,31
3. Pelaporan Kinerja	15	13,14	12,88
4. Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal	25	16,92	17,45
<b>Nilai Hasil Evaluasi</b>	<b>100</b>	<b>81,80</b>	<b>80,08</b>
<b>Tingkat Akuntabilitas Kinerja</b>		<b>A</b>	<b>A</b>

Penjelasan lebih lanjut atas hasil evaluasi akuntabilitas kinerja pada **Pemerintah Kota Malang** tahun 2024 sebagai berikut:

## 1) **Perencanaan kinerja**

Pemerintah Kota Malang telah menyusun Rencana Pembangunan Daerah (RPD) beserta Rencana Strategis (Renstra) seluruh PD sebagai bagian dari transisi perencanaan menuju periode berikutnya. Hal ini dilanjutkan dengan tersusunnya Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) sebagai bagian dari perencanaan jangka panjang. Pemerintah Kota Malang juga telah berupaya melakukan perbaikan atas pohon kinerja dari level Kota hingga PD yang dimiliki sebagai bagian dari proses penjenjangan kinerja di Kota Malang yang dilanjutkan dengan pengidentifikasian *crosscutting* kinerja terhadap kinerja strategis yang menjadi target tahun berjalan. Selain itu, Pemerintah Kota Malang sudah mulai menjadikan penjenjangan kinerja yang disusun sebagai dasar dalam penyusunan rencana hasil kerja setiap individu. Namun demikian masih terdapat hal yang perlu diperhatikan dalam perencanaan kinerja, diantaranya sebagai berikut:

- a. Penetapan target kinerja yang dituangkan dalam dokumen perencanaan masih belum realistis dan menantang, baik di level pemerintah kota maupun PD. Hal ini dapat dilihat pada beberapa kondisi berikut:
  - Target kinerja yang dimiliki Pj. Wali kota di dokumen RPD dan PK pada sasaran strategis “Meningkatnya potensi Pendapatan Asli Daerah” dengan indikator kinerja “Rasio PAD” yang di tahun 2024 ditargetkan 0,29 namun berdasarkan realisasi tahun sebelumnya sudah di 0,34.
  - Pada Dinas kepemudaan, olahraga, dan pariwisata pada indikator kinerja “persentase pemuda berwirausaha” ditargetkan setiap tahunnya, yakni 1% setiap tahun;
- b. Masih ditemukan kinerja pada level PD yang memiliki rumusan sasaran strategisnya yang belum berorientasi pada hasil dan indikator kinerja yang digunakan tidak relevan. Hal ini dapat dilihat pada beberapa kondisi berikut:
  - Pada Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata, terdapat sasaran strategis “Meningkatnya kualitas pelayanan pembinaan kepemudaan yang produktif dan inovatif” dengan indikator kinerja “persentase pemuda berwirausaha”. Sasaran strategis tersebut tidak relevan dengan indikator kinerja yang digunakan dan belum berorientasi pada hasil karena kondisi yang dituangkan dalam sasaran strategis hanya ingin mewujudkan kondisi kualitas pelayanan atas pembinaan saja dan belum berorientasi hasil;

- Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah, terdapat sasaran strategis “Meningkatnya ketangguhan masyarakat dalam menghadapi bencana” dengan indikator kinerja “persentase masyarakat sadar bencana”. Rumusan indikator kinerja tersebut belum berorientasi hasil dan sesuai dengan level kerjanya
- c. Pohon kinerja yang dimiliki belum sepenuhnya memperhatikan hubungan sebab akibat, dan belum sepenuhnya didasarkan pada potensi *critical success factor* yang berpengaruh kuat dalam mendukung kinerja di level strategis, sehingga kondisi-kondisi kinerja yang ada di level *tactical* belum sepenuhnya relevan dan mampu menjawab kondisi kinerja di atasnya. Hal ini dapat dilihat pada beberapa kondisi berikut:
- Pada level kepala daerah, salah satu kondisi kinerja yang ingin dicapai adalah “Meningkatnya masyarakat yang terdidik dan berkarakter” namun salah satu CSF yang digunakan adalah “meningkatnya pelestarian warisan budaya” yang dimana kondisi tersebut belum mampu menjawab secara langsung kondisi yang mempercepat peningkatan masyarakat yang terdidik dan berkarakter;
  - Pada level dinas kesehatan, salah satu kondisi kinerja yang ingin dicapai adalah “meningkatnya status kesehatan masyarakat” namun salah satu CSF yang digunakan adalah “terwujudnya cakupan UHC sesuai target” yang dimana kondisi tersebut belum mampu menjawab secara langsung kondisi yang mempercepat peningkatan status kesehatan;
  - Pada level dinas kepemudaan, olahraga, dan pariwisata, salah satu kondisi yang ingin dicapai adalah “meningkatnya budaya olahraga dan prestasi olahraga” namun salah satu CSF yang digunakan adalah “terselenggaranya event olahraga massal” yang dimana kondisi tersebut belum menjawab secara langsung kondisi yang mempercepat peningkatan budaya olahraga dan prestasi olahraga;
- d. Identifikasi *crosscutting* kinerja yang telah dilakukan belum tergambar secara spesifik baik. Hal ini dapat dilihat dari *crosscutting* kinerja yang tergambar dalam penjenjangan kinerja hanya dengan PD di internal Pemerintah Kota Malang saja dan belum melihat keterlibatan *stakeholder* lain yang mendukung ketercapaian kinerja kota.

## 2) Pengukuran Kinerja

Pemerintah Kota Malang telah menyusun dokumen manual indikator kinerja utama (IKU) sebagai bagian dari penguatan mekanisme pengumpulan data kinerja. Namun demikian masih terdapat hal yang perlu diperhatikan dalam pengukuran kinerja, diantaranya sebagai berikut:

- a. Masih terdapat beberapa indikator kinerja yang belum dilengkapi penjelasan formulasi penghitungan yang cukup dan sumber data yang jelas. Hal ini dapat dilihat beberapa indikator, sebagai contoh pada indikator kinerja “indeks kualitas layanan infrastruktur” yang dimiliki oleh level Pemkot serta indikator kinerja “persentase tingkat penyelesaian pendidikan” oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan,
- b. Pelaksanaan pengukuran kinerja yang dilakukan dengan menggunakan aplikasi SIPD milik Kementerian Dalam Negeri. Namun Aplikasi SIPD hanya sebatas mengukur realisasi penyerapan anggaran dan realisasi terlaksana atau tidaknya program, kegiatan, dan sub kegiatan yang dipilih. Belum mengukur sejauh mana realisasi kinerja yang diperjanjikan dalam dokumen perencanaan kinerja;
- c. Keterkaitan hasil pengukuran kinerja organisasi dengan kinerja individu belum sepenuhnya dikaitkan. Hal ini disebabkan pada pemberian *reward and punishment*, terutama pemberian tambahan penghasilan pegawai, masih menggunakan capaian aktivitas bulanan dan belum menggunakan capaian kinerja organisasi sebagai penyaring awal dalam memastikan capaian kinerja individu telah berdampak pada capaian kinerja;
- d. Hasil monitoring dan evaluasi yang dilakukan belum dimanfaatkan secara optimal sebagai bahan pertimbangan dalam penentuan strategi, aktivitas, penyesuaian antara kinerja dan anggaran jangka pendek, serta penyesuaian dalam rencana hasil kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai.

## 3) Pelaporan Kinerja

Pemerintah Kota Malang telah melakukan penguatan pemahaman dan keseragaman informasi dalam laporan kinerja PD melalui sosialisasi dan revidi dokumen laporan kinerja PD sebelum ditetapkan oleh masing-masing kepala PD. Namun demikian masih terdapat hal yang perlu diperhatikan dalam pelaporan kinerja, diantaranya sebagai berikut:

- a. Informasi yang disampaikan dalam Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah maupun laporan kinerja seluruh PD belum dilengkapi secara detail atas hasil analisis faktor penyebab keberhasilan maupun kegagalan dari tercapainya realisasi kinerja sesuai yang diperjanjikan, terutama faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi ketercapaian kinerja tersebut. Selain itu informasi akan rekomendasi perbaikan kinerja kedepan sebagai Gambaran rencana strategi kinerja kedepan dalam Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah dan laporan kinerja PD belum disampaikan secara lengkap;
- b. Informasi dalam laporan kinerja belum sepenuhnya digunakan untuk perbaikan strategi perencanaan kinerja tahun berikutnya, terutama pada capaian kinerja yang belum tercapai sesuai target di tahun sebelumnya.

#### **4) Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal**

Pemerintah Kota Malang telah melakukan evaluasi AKIP internal kepada seluruh PD. Selain itu, seluruh PD telah menindaklanjuti rekomendasi yang disampaikan dalam laporan hasil evaluasi AKIP internal. Namun demikian masih terdapat hal yang perlu diperhatikan dalam Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal, diantaranya sebagai berikut:

- a. Laporan hasil evaluasi belum menyajikan temuan dan rekomendasi yang cukup untuk memperbaiki kualitas implementasi SAKIP pada setiap PD sehingga belum mampu memberikan perbaikan yang signifikan terkait dengan kualitas implementasi SAKIP setiap PD. Hal ini disebabkan temuan dan rekomendasi yang diberikan masih melihat pada pemenuhan bukti dukung saja dan belum menggali lebih dalam kondisi permasalahan disertai dengan contoh konkrit dari permasalahan yang dimiliki setiap PD;
- b. Hasil evaluasi akuntabilitas kinerja internal belum sepenuhnya mampu mendorong perbaikan dan peningkatan capaian kinerja pada level pusat, hal ini ditunjukkan dari masih terdapat kinerja strategis yang menjadi isu di kota malang yang capaiannya belum tercapai sesuai target yang diperjanjikan, contohnya pertumbuhan ekonomi kreatif.

#### 4. Rekomendasi

Berdasarkan uraian di atas serta dalam rangka lebih mengefektifkan penerapan akuntabilitas kinerja, kami merekomendasikan beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Pemerintah Kota Malang agar terus melakukan perbaikan terhadap penetapan target yang dimiliki dengan memastikan target yang ditetapkan telah berdasarkan capaian kinerja tahun sebelumnya, realistis, dan menantang;
- 2) Pemerintah Kota Malang agar melakukan revaluasi atas rumusan kinerja yang dimiliki, baik di level pemerintah kota maupun pada seluruh PD, dengan memastikan rumusan kinerja yang dimiliki telah berorientasi hasil dan memiliki indikator yang SMART dan cukup dalam mengawal ketercapaian setiap kinerja yang dikawal oleh setiap PD;
- 3) Melakukan revaluasi terhadap pohon kinerja dengan memperhatikan hubungan sebab akibat dan hasil identifikasi potensi *critical success factor* yang memiliki pengaruh kuat dalam mendukung kinerja strategis. Sehingga setiap jenjang kinerja mampu menggambarkan kondisi yang relevan dan mampu menjawab kondisi kinerja di atasnya. Hasil revaluasi tersebut diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menyempurnakan dokumen perencanaan jangka menengah kota dan PD kedepan
- 4) Setelah pohon kinerja telah disusun, Pemerintah Kota Malang agar mengidentifikasi potensi *crosscutting* kinerja yang mendukung kinerja dan penyelesaian isu strategis di Kota Malang. Sehingga dapat tergambar bagaimana hubungan kinerja antar lintas PD maupun dengan *stakeholder* sesuai dengan kebutuhan yang dibutuhkan;
- 5) Pemerintah Kota Malang agar melakukan revaluasi terhadap formulasi penghitungan dan sumber data dari setiap indikator kinerja yang dimiliki, baik di tingkat kota maupun PD, dengan memastikan seluruh indikator kinerja yang dimiliki telah dilengkapi dengan formulasi penghitungan yang cukup dan akurat serta sumber data yang jelas;
- 6) Pemerintah Kota Malang agar membangun dan menggunakan sistem berbasis aplikasi yang terintegrasi dari perencanaan, pengukuran, dan pelaporan guna memudahkan proses pemantauan kinerja. Diharapkan agar sistem tersebut dimanfaatkan untuk mengukur realisasi kinerja organisasi yang diperjanjikan baik secara triwulan maupun tahunan secara real time dan tidak hanya mengukur realisasi anggaran dan pelaksanaan program, kegiatan, dan sub kegiatan saja.

- 7) Mendorong pemanfaatan hasil pengukuran kinerja organisasi sebagai dasar dalam menilai kinerja individu, pemberian *reward and punishment* yang terkhusus pada pemberian tambahan penghasilan pegawai, serta dijadikan dasar dalam melakukan melakukan revidi terhadap rencana hasil kerja individu yang dilakukan dalam mendukung pencapaian kinerja organisasi;
- 8) Mendorong pemanfaatan hasil monitoring dan evaluasi yang dilakukan sebagai bahan pertimbangan dalam penentuan strategi, aktivitas, penyesuaian antara kinerja dan anggaran jangka pendek, serta penyesuaian dalam rencana hasil kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai;
- 9) Meningkatkan kualitas informasi dalam Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah dan laporan kinerja dengan menyajikan informasi yang spesifik perihal hasil analisis faktor penyebab keberhasilan maupun kegagalan dari tercapainya realisasi kinerja sesuai yang diperjanjikan, terutama faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi ketercapaian kinerja serta rekomendasi perbaikan kinerja kedepan sebagai gambaran rencana strategi kinerja kedepan;
- 10)Memanfaatkan informasi yang tertuang dalam Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah maupun laporan kinerja seluruh PD agar menjadi dasar dalam menetapkan perbaikan strategi perencanaan kinerja baik pada tahun depan maupun periode perencanaan jangka menengah berikutnya;
- 11)Meningkatkan kualitas evaluasi internal yang telah dilakukan dengan memberikan temuan dan rekomendasi yang bersifat spesifik dan tidak hanya pemenuhan dokumen saja, namun juga pada aspek kualitas dan pemanfaatan setiap komponen SAKIP, baik itu terkait penjenjangan kinerja, kecukupan indikator, dan sebagainya. Sehingga setiap PD mampu melaksanakan rekomendasi yang disampaikan dengan baik dan mampu memberikan perbaikan yang signifikan;
- 12)Mendorong hasil evaluasi akuntabilitas kinerja untuk dapat memberikan gambaran langkah perbaikan nyata untuk meningkatkan pencapaian seluruh target kinerja, terutama kinerja yang belum tercapai sesuai dengan target yang direncanakan dalam dokumen perencanaan.



Demikian disampaikan hasil evaluasi AKIP sebagai penerapan manajemen kinerja. Kami menghargai upaya yang telah dilakukan dalam implementasi SAKIP di lingkungan Pemerintah Kota Malang. Terhadap hasil evaluasi yang telah disampaikan, Kami mengharapkan agar Saudara beserta seluruh jajaran memberikan perhatian yang lebih besar pada upaya implementasi SAKIP di lingkungan Pemerintah Kota Malang dan menindaklanjuti rekomendasi yang telah kami sampaikan

Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami ucapkan terima kasih.

**Deputi Bidang Reformasi Birokrasi,  
Akuntabilitas Aparatur dan Pengawasan,**  
  
**Erwan Agus Purwanto**

Tembusan:

1. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (sebagai laporan);
2. Menteri Dalam Negeri;
3. Pj. Gubernur Jawa Timur;
4. Pj. Wali Kota Malang.