

IMPLEMENTASI SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH (SAKIP) PADA SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH (SKPD) DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA PALEMBANG

**IMPLEMENTASI SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI
PEMERINTAH (SAKIP) PADA SATUAN KERJA
PERANGKAT DAERAH (SKPD) DI LINGKUNGAN
PEMERINTAH KOTA PALEMBANG**

Hasni Yusrianti¹
Rika Henda Safitri²

ABSTRACT

This study aims to evaluate implementation of Government Performance Accountability System (SAKIP) in Government of Palembang City. It is a qualitative research using primary and secondary data. Data obtained by structured interviews with the responsible parties at Palembang Government and by using LAKIP documentation of Regional Secretariat of Palembang City. The analysis was in two steps that are Evaluation of SAKIP implementation and Analysis of interviews results includes data reduction, data categorization, data synthesis, and drawing conclusions. The results showed that overall the achievement level of SAKIP implementation of SKPD is mostly classified in less good so it requires assistance in LAKIP preparation. The obstacles encountered which are; weak control and monitoring functions, limited budget allocations, lack of management commitment, lack of quality and quantity of human resources, lack of coordination.

Keywords: SAKIP, LAKIP, Accountability, Performance

1. PENDAHULUAN

Dalam rangka upaya menyelenggarakan pemerintahan yang bersih dan bebas Kolusi, Korupsi dan Nepotisme (KKN), sekaligus sebagai pemenuhan atas tuntutan publik atas akuntabilitas kinerja pemerintah menerapkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang terintegrasi dengan sistem perencanaan strategis, sistem anggaran dan sistem akuntansi pemerintahan yang mulai diberlakukan sejak dikeluarkannya Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 yang diperbaharui dengan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah. Sistem inilah yang kemudian menghasilkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) sebagai *outputnya*. Sistem ini mengukur keberhasilan maupun kegagalan program dan kegiatan dengan melakukan evaluasi tingkat capaian kinerja yang dapat direalisasikan sebagai imbalan atas dihabiskannya anggaran dan adanya umpan balik atas kegagalan pencapaian guna perbaikan strategi di masa **6**ng akan datang.

Beberapa fenomena permasalahan yang timbul seiring dengan diimplementasikannya SAKIP antara lain adanya paradigma yang keliru dari aparatur pemerintah bahwa keberhasilan dan kegagalan program dan kegiatan yang dilaksanakan hanya berdasarkan penyerapan anggaran, penyusunan LAKIP yang dianggap sebagai formalitas dan rendahnya kualitas substansi, keakurasian informasi, dan pengukuran

¹ Dosen Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Sriwijaya | hasniyusrianti@gmail.com

² Dosen Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Sriwijaya

2 kinerja pemerintah yang dilaporkan pada LAKIP, sehingga hal inilah yang kemudian mengakibatkan sulitnya menyusun LAKIP.

Permasalahan yang melanda organisasi pemerintah saat ini yaitu adanya pemikiran aparatur pemerintah bahwa ukuran keberhasilan dan kegagalan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya hanya bertumpu pada kemampuan instansi dalam menyerap anggaran yang dialokasikan, yakni keberhasilan instansi hanya ditekankan pada aspek *input* tanpa melihat tingkat *output* maupun dampaknya yang kemungkinan masih jauh dari standar (BPKP,2000). Padahal untuk dapat mengetahui keberhasilan maupun kegagalan organisasi seluruh aktivitas organisasi harus dapat diukur dan indikator pengukuran tidak hanya berdasarkan pada *input* tetapi juga berdasarkan kepada keluaran atau manfaat dari suatu program/kegiatan.

Reviu LAKIP pada setiap SKPD ini sangat penting dilakukan untuk mengetahui bagaimana tingkat kesesuaian dan ketepatan dalam penyusunan LAKIP dengan pedoman yang berlaku. Ketidakesesuaian dan ketidaktepatan penyusunan LAKIP pada pedoman yang diterbitkan oleh LAN tentunya akan berdampak pada akuntabilitas kinerja pemerintah daerah sebagai perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan melalui sistem pertanggungjawaban periodik.

Penelitian sebelumnya antara lain Nurkhamid (2008) mengemukakan bahwa permasalahan pelaksanaan sistem akuntabilitas kinerja dapat muncul pada tahap pengembangan sistem pengukuran kinerja maupun pada tahap penggunaan hasil dari implementasi sistem pengukuran kinerja. Fonatella dan Rossietta (2014) yang menemukan bahwa ketergantungan pada Pemerintah Pusat berpengaruh negatif terhadap akuntabilitas pelaporan keuangan. Penelitian mengenai pengukuran kinerja Pemda antara lain dilakukan oleh Akbar dan Pilcher (2012), hasil dari penelitian tersebut menunjukkan *metric difficulties, technical knowledge, management commitment, legislative requirement* mempunyai dampak pada pengembangan performance indicator.

10 Sedangkan penelitian lain yaitu dari Cavaluzzo dan ittner (2004) mengemukakan faktor faktor yang memengaruhi implementasi sistem pengukuran kinerja terbagi menjadi dua kategori, yaitu faktor teknis, meliputi: kesulitan menentukan ukuran kinerja dan keterbatasan sistem informasi; dan faktor organisasional, meliputi: komitmen manajemen, otoritas pembuatan keputusan, dan pelatihan. Sedangkan Wijaya dan Akbar (2013), melakukan penelitian pengaruh informasi, tujuan dan sasaran organisasi, dan external pressure terhadap penerapan sistem pengukuran kinerja di Indonesia. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa faktor yang berpengaruh terhadap sistem pengukuran kinerja di Indonesia adalah informasi dan *external pressure*.

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) pemerintah daerah merupakan kompilasi LAKIP seluruh SKPD di lingkungan Kota Palembang. Rendahnya kinerja Pemerintah Kota Palembang yang memperoleh kategori D pada penilaian LAKIP oleh BPKP Perwakilan Provinsi Sumatera Selatan selama tahun 2012 sampai dengan 2013 ditengarai akibat penyusunan LAKIP SKPD tidak sesuai dengan pedoman yang berlaku. Berdasarkan fenomena tersebut maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah laporan akuntabilitas dan kinerja instansi Pemerintah Kota Palembang yang merupakan kompilasi LAKIP dari seluruh SKPD masih belum sesuai dengan pedoman yang disusun oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN).

Berdasarkan pengamatan awal, diperoleh hasil masih rendahnya kinerja Pemerintah Kota Palembang yang dilihat dari Laporan Akuntabilitas dan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) selama tahun 2012 sampai dengan tahun 2013 yang mendapat penilaian kurang baik atau termasuk kategori CC dengan interpretasi Cukup dan perlu banyak sekali perbaikan dan perubahan yang sangat mendasar. Evaluasi LAKIP yang dilakukan oleh BPKP Perwakilan Provinsi Sumatera Selatan atas komponen SAKIP yang meliputi perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi kinerja dan pencapaian kinerja selama kurun waktu 2 (empat) tahun dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 1. Evaluasi LAKIP Pemerintah Kota Palembang

No	Keterangan	Kategori
1.	Akuntabilitas Kinerja Instansi Tahun 2012	CC
2.	Akuntabilitas Kinerja Instansi Tahun 2013	CC

Sumber: BPKP Provinsi Sumatera Selatan

Tujuan penelitian ini yaitu untuk menentukan nilai indeks capaian dan klasifikasi tingkat implementasi SAKIP pada SKPD Kota Palembang dan mengetahui kendala-kendala dalam implementasi SAKIP di lingkungan pemerintah Kota Palembang. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah; Penelitian ini adalah penelitian evaluasi atau penilaian terhadap tingkat implementasi SAKIP pada LAKIP SKPD (35 SKPD); dan Evaluasi ini dilakukan dengan berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 13 Tahun 2010 tentang Petunjuk Pelaksanaan Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2010.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik melakukan penelitian untuk mengevaluasi "Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di lingkungan Pemerintah Kota Palembang". Rumusan masalah ini diharapkan akan menjawab pertanyaan penelitian yaitu;

- Berapakah nilai indeks capaian tingkat implementasi SAKIP pada SKPD Pemerintah Kota Palembang Tahun 2013 dan klasifikasinya?
- Kendala apa saja yang dihadapi dalam implementasi SAKIP di lingkungan Pemerintah Kota Palembang?

2. TINJAUAN LITERATUR

2.1. Teori Agensi dalam Pemerintahan

Teori keagenan adalah hubungan antara dua belah pihak atau lebih, dimana satu pihak (agent) setuju bertindak dengan persetujuan pihak lain (principal). Teori keagenan telah digunakan untuk menjelaskan hubungan yang kompleks antara berbagai instansi pemerintah. Hubungan antara masyarakat sebagai pemilih dengan pemerintah (eksekutif), hubungan antara legislatif dan eksekutif, dan hubungan antara atasan dan bawahan pemerintah, juga telah dijelaskan dengan menggunakan teori agensi (Mulgan, 2000). Penyalahgunaan informasi oleh pemerintah dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, menurut Fadzil dan Nyoto (2011) hubungan keagenan menimbulkan asimetri informasi yang menimbulkan beberapa perilaku seperti oportunistik, moral hazard, dan adverse selection.

14

Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh pemerintah untuk mendapatkan kepercayaan masyarakat adalah dengan memperlihatkan hasil dari kinerja pemerintah yang sudah tercapai (Osborne dan Gaebler, 1992 dalam Akbar dan Pilcher, 2012). Dengan menunjukkan hasil kinerja dalam bentuk LAKIP, maka agency problem yang mungkin terjadi dapat dikurangi, karena masyarakat sebagai principal dapat melihat dan mengukur hasil kinerja Pemda. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa pemerintah harus mengelola dan mengukur kinerja dengan menggunakan sistem pengukuran kinerja dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat dan mendapatkan dukungan masyarakat (Akbar dan Pilcher, 2012).

2.2. Kinerja & Pengukuran Kinerja

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi (Bastian, 2006). Sementara menurut Lembaga Administrasi Negara (LAN) dalam Sedarmayanti (2001:50) mengemukakan, performance diterjemahkan menjadi kinerja, jugaberarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjukkerja/penampilan kerja. Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu.

Pengukuran kinerja atas aspek-aspek diatas bertujuan untuk memperoleh hasil kinerja yang nyata dan untuk perbaikan kinerja di masa mendatang (Bastian, 2001). Selain itu, pengukuran kinerja secara berkelanjutan akan memberikan umpan balik, sehingga upaya perbaikan secara terus-menerus akan mencapai keberhasilan di masa mendatang (Mardiasmo, 2005). Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah.

Pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai Akuntabilitas organisasi dan manajer dalam menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik. Sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantumanajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Sistem pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward and punishment system*.

Tujuan sistem pengukuran kinerja adalah:

- a. Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik (*top down* dan *bottom up*).
- b. Untuk mengukur kinerja finansial dan non-finansial secara berimbang sehingga dapat ditelusuri perkembangan pencapaian strategi.
- c. Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai *goal congruence*.
- d. Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

Sedangkan fungsi dari evaluasi atau penilaian kinerja diantaranya; untuk mengetahui tingkat keberhasilan dan kegagalan kinerja organisasi; serta untuk memberikan masukan dalam mengatasi masalah yang ada. (BPKP dan LAN, 2000).

2.3. Akuntabilitas

Romzek and Dubnick (1998) dalam Akbar dan Pilcher (2012) mendefinisikan akuntabilitas sebagai hubungan diantara individu atau agen untuk menunjukkan kinerja kepada pihak pemberi amanah. Akuntabilitas merupakan salah satu unsur dari perwujudan good governance yang sedang dilakukan di Indonesia, karena menurut Suyanto (2010) akuntabilitas merupakan kunci dari konsep good governance, untuk mendukung hal tersebut diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat, jelas, dan terukur, dan berlangsung secara berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggungjawab serta bebas dari kolusi, korupsi, dan nepotisme.

Akuntabilitas publik adalah kewajiban pemegang amanah (*agen*) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pemberi amanah (*principal*) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut (Mardiasmo,2002). Pendapat lainnya menyatakan bahwa akuntabilitas publik adalah kewajiban agen untuk mengelola sumber daya, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang berkaitan dengan penggunaan sumber daya publik kepada pihak pemberi mandat (Mahmudi, 2007). Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas publik merupakan perwujudan kewajiban seseorang atau unit organisasi untuk memberikan informasi atas aktivitas dan kinerja pemerintah kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Sehingga dalam setiap tindakannya seorang pejabat pemerintah mutlak harus selalu *transparan* mengenai seluruh kegiatannya.

2.4. Laporan dan Penilaian Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Presiden Nomor 8 tahun 2006 dibangun dan dikembangkan dalam rangka perwujudan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta pengelolaan sumber daya pelaksanaan kebijakan dan program yang dipercayakan kepada setiap instansi pemerintah, berdasarkan suatu sistem akuntabilitas yang memadai. Dalam hal ini, setiap instansi pemerintah secara periodik wajib mengkomunikasikan pencapaian tujuan dan sasaran strategis organisasi kepada para stakeholders, yang dituangkan melalui Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Penyusunan LAKIP, dalam sistem AKIP, dilakukan melalui proses penyusunan rencana strategis, penyusunan rencana kinerja, serta pengukuran kinerja dan evaluasi kinerja. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) adalah media akuntabilitas yang dapat dipakai oleh instansi pemerintah untuk melaksanakan kewajiban menjawab pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholder*). Media akuntabilitas yang dibuat secara periodik memuat informasi yang dibutuhkan oleh pihak yang memberi amanah atau pihak yang memberikan delegasi wewenang.

Ruang lingkup penilaian LAKIP SKPD terdiri dari; Evaluasi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang meliputi evaluasi atas penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), dan pencapaian kinerja organisasi; dan Menyusun pemeringkatan hasil evaluasi LAKIP SKPD.

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus. Penelitian ini merupakan evaluasi yang bertujuan membandingkan kesesuaian

antara penerapan implementasi SAKIP dengan standar yang telah ditetapkan yaitu pedoman penyusunan LAKIP yang dikeluarkan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN).

3.2.Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini penulis menggunakan data primer dan data sekunder. Data sekunder berupa dokumentasi yang diperoleh dari Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang selaku penyusun LAKIP Kota Palembang atas SKPD Dinas, Badan maupun Kantor pada Pemerintah Kota Palembang. Data meliputi antara lain; LAKIP Kota Palembang Tahun 2013; LAKIP SKPD Tahun 2013; Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun 2013; serta Laporan Hasil Evaluasi BPKP atas LAKIP Kota Palembang Tahun 2012 s/d Tahun 2013.

Sedangkan data primer diperoleh dari wawancara terstruktur dimana wawancara ini dilakukan terhadap pihak-pihak yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan SAKIP yaitu; Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah selaku penanggung jawab fungsi pelaksanaan SAKIP sekaligus yang bertugas melakukan kompilasi LAKIP SKPD menjadi LAKIP Pemerintah Daerah Kota Palembang; Kepala SKPD selaku pengambil keputusan hal-hal yang terkait dengan pelaksanaan SAKIP di tingkat SKPD dan; serta Kepala Seksi Evaluasi dan Pengendalian Program selaku pelaksana teknis pada penyusunan LAKIP SKPD.

3.3.Metode Analisis

Analisis dilakukan dalam dua tahapan, yaitu analisis penilaian Evaluasi Implementasi SAKIP dan analisis atas hasil wawancara, yang selanjutnya akan dilakukan penarikan kesimpulan atas permasalahan yang terjadi.

3.3.1.Penilaian Evaluasi Implementasi SAKIP

Penilaian kriteria merupakan indikator yang digunakan untuk menilai tingkat implementasi SAKIP pada LAKIP SKPD. Instrumen penilaian kriteria yang disusun berdasarkan pada prosedur penyusunan LAKIP yang telah ditetapkan oleh LAN yaitu pedoman LAKIP Nomor 239/IX/6/8/2003. Adapun Prosedur Evaluasi dalam penelitian ini meliputi:

1. Mengidentifikasi kesesuaian kriteria LAKIP SKPD berdasar instrumen penilaian dengan mengacu pada pedoman LAN dan melakukan skoring;
2. Menentukan besarnya angka indeks capaian implementasi pada masing-masing SKPD berdasarkan hasil pengisian instrumen penilaian kriteria. Angka indeks dirumuskan dalam Total nilai yang diperoleh masing-masing SKPD dibagi kriteria dikali 100 persen. Penghitungan angka indeks implementasi dapat dilakukan dengan membagi total nilai yang diperoleh dengan total kriteria dan dikali seratus persen (Ritonga, 2010).
3. Membuat distribusi frekuensi kelas berdasarkan indeks implementasi.
4. Menyusun kelas tingkat implementasi SAKIP pada LAKIP SKPD Pemerintah Kota Palembang TA 2013.

Dengan dibentuknya kelas dapat diketahui gambaran umum tingkat implementasi SAKIP secara menyeluruh pada LAKIP SKPD di Pemerintah Kota Palembang dan untuk menentukan prioritas asistensi penyusunan LAKIP SKPD oleh BPKP.

Penentuan jumlah kelas digunakan pendekatan STURGESS. Ini bertujuan agar interval kelas yang diperoleh tidak terlalu besar sebab interval yang terlalu besar

hasilnya akan menyimpang dari keadaan yang sesungguhnya, sebaliknya interval kelas yang terlalu kecil hasilnya tidak dapat menggambarkan keadaan yang diharapkan.

Rumus STURGESS adalah sebagai berikut :

$$\sum K = 1 + 3,3 \log n$$

Dimana:

$\sum K$ = banyak kelas

n = jumlah data

Kemudian ditentukan interval atau lebar masing-masing kelas tingkat implementasi dengan rumus rentang data dibagi jumlah kelas. Selanjutnya dibuat tabel distribusi frekuensi kelas tingkat implementasi, yang bertujuan untuk mengklasifikasikan angka indeks yang telah diperoleh ke dalam kategori kelas dan kriteria penilaian. Agar pemetaan lebih jelas maka dibuat grafik histogram yang menunjukkan jumlah kejadian, kasus atau frekuensi yang terdapat pada masing-masing kelas interval.

3.3.2. Analisis Hasil Wawancara

Prosedur dalam analisis data hasil wawancara dilakukan untuk mengarahkan penulis agar data hasil wawancara mempunyai arti sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai jawaban dari permasalahan yang sedang diteliti. Tahapan analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, kategorisasi data, sintesisasi data dan hipotesa kerja atau penarikan kesimpulan (Moleong, 2008). Berdasarkan pendapat tersebut maka analisis data kualitatif hasil wawancara pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Reduksi data

Penyederhanaan atau reduksi data dilakukan dengan menelaah kembali semua hasil wawancara, dan merupakan proses penyempurnaan data baik pengurangan terhadap data yang kurang perlu atau tidak relevan, maupun penambahan data yang dianggap masih kurang sehingga pada tahap ini akan diperoleh hal-hal pokok yang terkait dengan isu utama penelitian yaitu mengetahui kendala-kendala dalam pelaksanaan SAKIP.

2. Kategorisasi data

Merupakan proses pengumpulan informasi yang disusun berdasarkan kategori atau pengelompokan-pengelompokkan yang diperlukan. Hal-hal pokok yang diperoleh dari hasil wawancara disusun secara sistematis sehingga diperoleh tema dan ide yang jelas mengenai permasalahan penelitian sehingga memudahkan dalam menarik suatu kesimpulan.

3. Sintesisasi Data

Mencari keterkaitan antara satu kategori dengan kategori lainnya.

4. Hipotesa Kerja / Penarikan kesimpulan

Pada tahap ini penulis mencari makna dari hasil wawancara yang telah dikumpulkan yang diungkapkan dengan kalimat yang singkat mudah dipahami sehingga relevan dan konsisten terhadap judul, tujuan dan rumusan permasalahan yang ada.

4. HASIL PENELITIAN

4.1. Hasil Evaluasi Implementasi

Angka Indeks Pencapaian Implementasi SAKIP pada LAKIP SKPD

Penentuan angka indeks pencapaian tingkat implementasi SAKIP pada LAKIP SKPD dilakukan dengan menghitung persentase antara total skoring yang diperoleh

Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Kota Palembang

masing-masing SKPD dengan total kriteria yang seharusnya. Berdasarkan matrik penilaian diperoleh dari implementasi SAKIP Kota Palembang, nilai indeks implementasi tertinggi sebesar 88% dan terendah adalah sebesar 52%.

Kelas Capaian Implementasi SAKIP

Berdasarkan matrik penilaian indeks implementasi, selanjutnya disusun kelas implementasi yang mengklasifikasikan data indeks ke dalam beberapa kategori kelas sehingga terbentuk pemeringkatan pada capaian implementasi. Dengan menggunakan pendekatan STURGESS (Saleh, 2004) dapat ditentukan jumlah kelas sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \sum K &= 1 + 3,3 \log n = 1 + 3,3 \log 35 \\ &= 1 + 3,3 (1,5440) = 6 \end{aligned}$$

Setelah jumlah kelas didapatkan kemudian dicari *range* atau rentang data dari data yang ada. Range ini kemudian dibagi dengan jumlah kelas untuk memperoleh kelas interval.

Perhitungan interval kelas adalah Range atau rentang data dibagi jumlah kelas. Berdasarkan perhitungan diperoleh interval atau lebar kelas sebesar 6.

$$\text{interval/lebar kelas} = \frac{\text{Range atau rentang data}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$\text{interval/lebar kelas} = \frac{88-52}{6} = 6$$

Selanjutnya adalah menyusun tabel distribusi frekuensi kelas data indeks pencapaian implementasi dan mengklasifikasikan tiap-tiap kelas ke dalam kriteria penilaian. Dari data indeks pencapaian implementasi SAKIP pada SKPD yang digambarkan diketahui bahwa nilai terendah adalah 52 maka dibuat tabel frekuensi data dimulai dari 50.

Penyusunan kelas disusun dengan menentukan kelas paling bawah yaitu kelas dengan angka indeks implementasi paling rendah, menentukan lebar masing-masing kelas dan mengkategorikan kelas ke dalam kriteria penilaian tertentu berdasar angka indeks implementasi yang diperoleh. Kriteria penilaian implementasi yang digunakan pada 6 kelas yaitu buruk, sangat kurang baik, kurang baik, cukup baik, baik dan sangat baik. Menurut pendekatan STURGESS untuk membuat tabel distribusi frekuensi dimulai dengan menjumlahkan batas bawah masing-masing kelas dengan intervalnya, dimulai dari kelas terendah sampai dengan kelas tertinggi (Saleh, 2004).

Tabel 4.1. Distribusi Frekuensi Data Indeks Pencapaian Implementasi

Kelas Interval	Kriteria	Jumlah SKPD
50-56	Buruk	3
57-63	Sangat Kurang Baik	3
64-70	Kurang Baik	13
71-77	Cukup Baik	11
78-84	Baik	2
85-91	Sangat Baik	3
Total		35

Dari Tabel tersebut diketahui bahwa kelas yang memiliki frekuensi atau jumlah paling banyak terdapat di kelas kurang baik yang memiliki interval kelas implementasi 64%-70% dengan jumlah 13 SKPD. Artinya secara umum pencapaian implementasi SAKIP Pada LAKIP SKPD Kota Palembang berada pada kelas kurang baik, bahkan ada beberapa SKPD yang masuk pada kelas buruk, kelas inilah yang wajib mendapat asistensi dari BPKP.

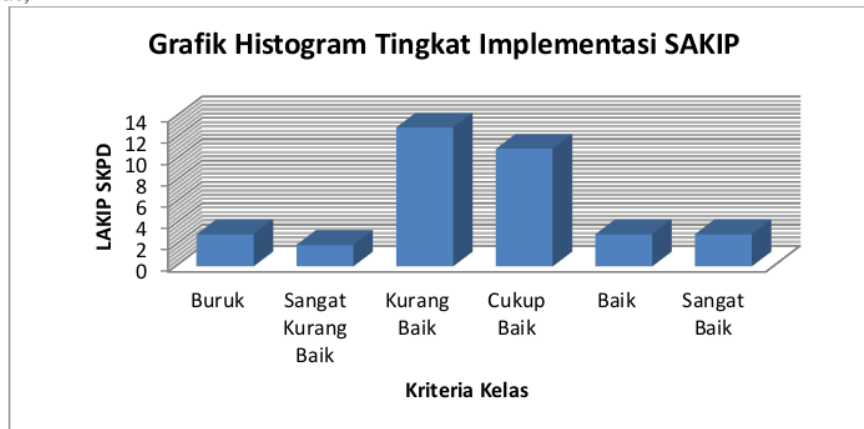
Tabel 4.2
Tabel Klasifikasi Tingkat Pencapaian Implementasi SAKIP pada LAKIP SKPD

Kelas	Kriteria		SKPD	Indeks
Sangat Baik	85% - 91%	1.	Dinas Kesehatan;	88%
		2.	Dinas Sosial;	86%
		3.	Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	88%
Baik	78% - 84%	1.	Dinas Tenaga Kerja;	80%
		2.	Kecamatan Ilir Barat I;	83%
Cukup Baik	71% - 77%	1.	Sekretariat Daerah;	71%
		2.	Dinas Pekerjaan Umum;	76%
		3.	Dinas Pendapatan Daerah;	71%
		4.	Dinas Kebersihan Kota;	
		5.	Dinas Komunikasi dan Informatika;	71%
		6.	Dinas Pertanian, Perikanan dan Kehutanan;	77%
		7.	Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi;	77%
		8.	Dinas Tata Kota;	71%
		9.	Dinas Perhubungan;	77%
		10.	Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga ;	77%
		11.	Satuan Polisi Pamong Praja;	77%
Kurang Baik	64% - 70%	1.	Badan Arsip, Perpustakaan dan Dokumentasi;	70%
		2.	Badan Lingkungan Hidup;	70%
		3.	Badan Pembangunan Daerah;	68%
		4.	Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan	67%
		5.	Badan Kepegawaian Daerah;	65%
		6.	Badan Koordinasi Penanaman Modal Daerah;	68%
		7.	Inspektorat Kota Palembang;	67%
		8.	Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat;	70%
		9.	Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Kelurahan;	70% 68%
		10.	Kecamatan Ilir Barat II;	
		11.	Kecamatan Alang-Alang Lebar;	68%
		12.	Kecamatan Bukit Kecil;	68%
		13.	Kecamatan Ilir Timur I;	64%
Sangat Kurang	57% - 63%	1.	Kecamatan Kertapati	62%

Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Kota Palembang

Baik		2.	Kecamatan Sako	58%
		3.	Kecamatan Sukarame	59%
Buruk	50% - 56%	1.	Kecamatan Sematang Borang	56%
		2.	Kecamatan Seberang Ulu II	52%
		3.	Kecamatan Seberang Ulu I	52%

Berdasarkan tabel diatas maka dapat digambarkan dalam grafik histogram sebagai berikut;



Gambar 1

Grafik histogram indeks implementasi pencapaian SAKIP pada LAKIP SKPD Kota Palembang Tahun 2013

4.2. Analisis Hasil Wawancara

Setelah dilakukan Reduksi Data, Katagorisasi maka menghasilkan Sintesis data. Pada tahap sintesisasi, setiap hasil wawancara antara informan satu dengan informan lainnya yang memiliki kesamaan ide/pokok pikiran sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan. Hasil sintesisasi adalah sebagai berikut :

Pengawasan/Monitoring

Pada praktiknya penyusunan LAKIP SKPD di lingkungan Kota Palembang selama ini cenderung hanya dianggap sebagai formalitas yang harus dipenuhi oleh setiap SKPD, sehingga hasil LAKIP yang dikirimkan sebagai bahan kompilasi LAKIP tahunan Kota Palembang terkesan seadanya dan kurang berbobot dari segi kualitas.

Anggaran

Jumlah alokasi anggaran untuk penyusunan laporan capaian kinerja dan realisasi kinerja SKPD sangat terbatas, sementara pekerjaan menyusun LAKIP SKPD dinilai sangat sulit. Alokasi anggaran yang sesuai dengan kebutuhan tentunya sangat diperlukan sebagai penunjang terlaksananya pelaporan LAKIP SKPD misalnya untuk keperluan alat tulis kantor, biaya cetak, biaya penggandaan maupun upah lembur pegawai. Bila anggaran yang dialokasikan untuk pelaporan LAKIP ini terbatas tentu saja akan sangat menghambat pekerjaan dan proses pelaksanaan pelaporan LAKIP.

Komitmen Pimpinan

Paradigma yang berkembang pada penyelenggara pemerintahan selama ini yaitu bahwa Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) hanya dianggap sebagai formalitas yang memuat rekapitulasi kegiatan beserta capaian realisasi keuangan atau penyerapan anggaran yang telah dilaksanakan selama tahun berjalan. Hal

ini mengakibatkan instansi sering kali menyusun LAKIP yang kurang berkualitas dengan tidak melaporkan hal-hal mengenai keberhasilan atau kegagalan program dan kegiatan, permasalahan yang dihadapi, dan langkah-langkah yang harus ditempuh sebagai solusi dari permasalahan. Dari hasil evaluasi tidak semua SKPD yang membuat evaluasi akuntabilitas pada LAKIP yang telah disusun. Faktor kurangnya komitmen pimpinan menjadi salah satu kendala dalam penyusunan LAKIP SKPD. Kecenderungan untuk menyerahkan penyusunan LAKIP hanya kepada tenaga teknis yang membidangi, dan kurangnya keterlibatan secara langsung dalam proses penyusunan LAKIP SKPD menunjukkan kurangnya komitmen pimpinan SKPD terhadap substansi dan kualitas LAKIP yang disusun. Hal ini jelas sangat menghambat pada proses pelaporan LAKIP. Sebagai pihak pengambil kebijakan tertinggi di tingkat SKPD peranan dan keterlibatan pimpinan sangat diperlukan pada proses evaluasi kinerja yang telah dicapai oleh SKPD. Mulai dari tahap penyusunan rencana strategis, penetapan kinerja, pelaporan kinerja dan tindak lanjut atas program dan kegiatan yang dilakukan oleh SKPD tidak bisa dipisahkan dari keterlibatan pimpinan SKPD. Komitmen pimpinan terhadap penyusunan LAKIP akan berdampak pada kualitas substansi LAKIP SKPD yang disusun sehingga pertanggungjawaban dan akuntabilitas instansi dapat tercapai.

Sumber Daya Manusia

Kendala lain yang dihadapi SKPD dalam penyusunan LAKIP yaitu kurangnya personil atau pegawai teknis yang membidangi pelaporan dan evaluasi kinerja instansi. Beban pekerjaan yang dianggap sulit tidak sebanding dengan jumlah pegawai yang dimiliki. Pada beberapa SKPD rata-rata hanya memiliki 1-2 personil atau tenaga teknis sementara beban tugas pokok dan fungsi dari seksi pelaporan dan evaluasi cukup banyak. Selain itu kurangnya pengetahuan dan pemahaman tentang LAKIP terutama oleh pelaksana teknis selaku penyusun LAKIP juga sangat berpengaruh pada penyusunan LAKIP SKPD. Beberapa evaluasi dalam LAKIP yang tidak dibuat oleh sebagian besar SKPD disebabkan faktor kesulitan dan kurangnya pengetahuan pegawai untuk melakukan penilaian, misalnya evaluasi kinerja yang terdiri dari evaluasi ekonomis, efisiensi dan efektivitas program dan kegiatan. Dari hasil wawancara diperoleh informasi bahwa sumber daya manusia menjadi faktor yang sangat berperan dalam penyusunan LAKIP SKPD. Kurangnya pemahaman dan pengetahuan pelaksana teknis yang memadai serta masih kurangnya jumlah personil yang dimiliki pada bidang/seksi pelaksana teknis merupakan kendala yang menghambat pelaporan LAKIP, akibatnya seringkali terjadi kesalahan dan keterlambatan pada pelaporan LAKIP. Kurangnya pemahaman aparat pemerintah terhadap tugas pokok dan fungsi juga terlihat pada beberapa hal misalnya dengan adanya personil atau pegawai yang memiliki tugas-tugas dibidang lainnya selain tugas pokoknya, misalnya merangkap sebagai panitia lelang, pengawas lapangan dan sebagainya. Hal ini tentu saja sangat menghambat SKPD dalam penyusunan LAKIP. Idealnya pada suatu SKPD memiliki antara 5-6 orang pada satu seksi pelaporan dan evaluasi SKPD. Dengan jumlah personil yang memadai serta memiliki kompetensi dibidangnya maka penyusunan LAKIP SKPD sebagai wujud pertanggungjawaban dan akuntabilitas instansi dapat tercapai.

Koordinasi Antar Bidang

Penyusunan LAKIP yang berisi capaian kinerja instansi merupakan informasi kinerja yang telah dicapai oleh suatu instansi yang memiliki lebih dari 1 bidang atau urusan pemerintah, sehingga sangat dibutuhkan koordinasi dari tiap-tiap bidang yang ada dalam suatu SKPD. Dari hasil wawancara dengan beberapa pelaksana teknis di SKPD diperoleh informasi bahwa kendala lain yang seringkali terjadi saat menyusun

LAKIP pada beberapa SKPD adalah kurangnya koordinasi dan kerjasama dalam pelaporan LAKIP. Dari hasil wawancara disimpulkan bahwa ada kesulitan yang dihadapi pelaksana teknis dalam proses menghimpun data dari bidang lain pada 1 SKPD, sehingga hal ini membuat pekerjaan menyusun LAKIP menjadi terhambat, dan mengakibatkan SKPD seringkali terlambat dalam menyampaikan LAKIP ke Bagian Organisasi untuk dikompilasi menjadi LAKIP tahunan pemerintah daerah. Untuk tercapainya pelaporan LAKIP SKPD yang tepat waktu sangat diperlukan koordinasi dan kerjasama yang baik antar bidang dalam satu SKPD. Ketepatanwaktuan menjadi salah satu unsur penilaian LAKIP pemerintah daerah, apabila LAKIP SKPD terlambat diterima, akibatnya Bagian Organisasi juga akan mengalami keterlambatan dalam melaporkan LAKIP Pemerintah Daerah ke Pemerintah Pusat.

4.3. Hipotesa Kerja / Penarikan Kesimpulan

Berdasarkan hasil sintesis dari wawancara yang telah dilakukan dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kendala-kendala yang dihadapi dalam implementasi SAKIP di tingkat SKPD antara lain :

- **Pengawasan/monitoring**

Lemahnya fungsi pengawasan/monitoring pada implementasi SAKIP di Kota Palembang dengan tidak dilakukannya revidi LAKIP SKPD mengakibatkan LAKIP SKPD yang belum mengimplementasikan kriteria-kriteria sesuai pedoman LAN tidak dapat terdeteksi. Padahal LAKIP harus memenuhi seluruh kriteria sebagaimana diatur pada pedoman LAN. Jika hal ini terus dibiarkan akibatnya akan berpengaruh pada kualitas LAKIP pemerintah daerah Kota Palembang sebagai kompilasi LAKIP SKPD yang nantinya akan dilaporkan pada Pemerintah Pusat dan dievaluasi oleh BPKP.

- **Anggaran**

Penyusunan LAKIP SKPD perlu didukung dengan alat tulis kantor, biaya cetak, biaya penggandaan dan upah lembur pegawai yang mencukupi. Sehingga terbatasnya jumlah anggaran dapat mengganggu atau menghambat proses pelaporan LAKIP. Akibatnya pelaporan pertanggungjawaban dan akuntabilitas instansi yang baik tidak dapat tercapai.

- **Komitmen pimpinan instansi**

Dukungan komitmen dari pimpinan instansi akan sangat membantu dalam menyusun LAKIP SKPD yang berkualitas secara substansi. Selain itu komitmen pimpinan instansi terhadap LAKIP dengan melaporkan keberhasilan/kegagalan setiap program dan kegiatan yang telah dilakukan pada LAKIP SKPD akan menghasilkan suatu laporan pertanggungjawaban dan akuntabilitas yang dapat dipercaya dan berkualitas secara substansi.

- **Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan faktor penting pada proses penyusunan LAKIP SKPD, dengan jumlah personil yang memadai dan memiliki kompetensi yang baik tentunya akan menunjang pada penyusunan LAKIP sehingga dapat tercapai laporan pertanggungjawaban dan akuntabilitas yang sesuai dengan peraturan yang berlaku.

- **Koordinasi antar bidang pada SKPD**

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) merupakan tanggung jawab setiap SKPD sebagai penyelenggara pemerintahan, sehingga pada proses penyusunannya sangat memerlukan koordinasi yang baik

dari semua pihak yang terlibat dalam suatu SKPD, hal ini akan sangat menunjang pada kualitas dan ketepatan waktuan pelaporan LAKIP baik itu LAKIP SKPD maupun LAKIP Pemerintah Daerah, sehingga dengan telah mengimplementasikan setiap kriteria pada pedoman LAN dapat menghasilkan laporan pertanggungjawaban dan akuntabilitas yang berkualitas dan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

5. KESIMPULAN & KETERBATASAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan kajian diatas maka beberapa hal yang dapat disimpulkan adalah sebagai berikut;

- Pada evaluasi implementasi SAKIP di Kota Palembang terbentuk 6 (enam) kelas implementasi yaitu kelas Buruk, Sangat Kurang Baik, Kurang Baik, Cukup Baik, Baik dan Sangat Baik dengan jumlah kelas frekuensi terbesar adalah pada kelas kurang baik yaitu 13 SKPD bahkan ada 3 SKPD yang berada pada kelas buruk. Hal ini dapat diartikan bahwa secara umum pencapaian tingkat implementasi SAKIP pada LAKIP SKPD Kota Palembang berada tingkat klasifikasi kurang baik sehingga sangat memerlukan asistensi dalam penyusunan LAKIP oleh BPKP.
- Hasil sintesa wawancara diketahui beberapa kendala yang dihadapi dalam penyusunan LAKIP SKPD antara lain lemahnya fungsi pengawasan dan monitoring oleh Inspektorat Kabupaten dan tidak adanya reuiu LAKIP sehingga tidak dapat mendeteksi LAKIP SKPD yang belum sesuai dengan pedoman LAN. Terbatasnya alokasi anggaran untuk pelaporan dan penyusunan laporan kinerja instansi, kurangnya komitmen pimpinan instansi tentang pelaksanaan SAKIP, rendahnya kualitas dan kuantitas Sumber Daya Manusia yang membidangi pelaporan dan penyusunan LAKIP, dan lemahnya koordinasi antar bidang pada masing-masing SKPD juga menjadi faktor-faktor yang menyebabkan masih rendahnya kualitas LAKIP SKPD di Kota Palembang.

5.2. Keterbatasan

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Penelitian ini hanya menggunakan data pelaksanaan LAKIP dokumentasi 2013, karena saat dilakukan penelitian sampai tahun tersebut data yang tersedia. Penggunaan tahun yang lebih baru dan lebih panjang dapat memberikan gambaran yang lebih terkini dari akuntabilitas kinerja Pemda kota Palembang sehingga dapat memberikan kesimpulan yang lebih baik.
- Selain itu penelitian ini hanya menilai tingkat implementasi dari pemenuhan kriteria pada seluruh LAKIP yang disusun oleh SKPD dengan Pedoman LAN, dan tidak melakukan penilaian pada unsur substansi utama LAKIP, namun hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai alat pendukung dalam reuiu LAKIP SKPD;

DAFTAR PUSTAKA

_____, Peraturan Pemerintah No. 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah.

- _____, Undang-undang No. 28 Tahun 1999 Tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme.
- Akbar, Rusdi., Pilcher, Robyn dan Perrin, Brian. 2012. Performance Measurement in Indonesia: The Case of Local Government. *Pacific Accounting Review* (Vol. 24 No. 3; 262-291).
- Bastian, *Akuntansi Sektor Publik. Suatu Pengantar*. Erlangga, Jakarta, 2006
- BPKP, *Akuntabilitas Instansi Pemerintah*. Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan BPKP, Jakarta, 2007
- Fadzil, Hanim Faudziah., Nyoto Harryanto. 2011. Fiscal Decentralization After Implementation of Local Government Autonomy in Indonesia. *World Review of Bussines Research* (Vol. 1, No. 2; 51-70)
- Fontanella, Amy dan Rossieta, Hilda. 2014. Pengaruh Desentralisasi Fiskal dan Kinerja Terhadap Akuntabilitas Pelaporan Keuangan Pemerintah Daerah di Indonesia. *Simposium Nasional Akuntansi 17*. (<http://multiparadigma.lecture.ub.ac.id>, diakses pada 19 Desember 2014).
- Hapsari, *Evaluasi Implementasi Standar Akuntansi Pemerintahan Pada Laporan Keuangan Satuan Kerja Perangkat Daerah*. Tesis, MAKSI UGM, Tidak dipublikasikan, 2011.
- Instruksi Presiden No. 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. LAN & BPKP, *Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Cetakan Pertama. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara. 2000.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (2003), Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 239/IX/6/8/2003 tentang Perbaikan Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta, 2005
- Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik*, Yogyakarta: Penerbit Andi, 2002.
- Mardiasmo, *Telaah Kritis terhadap Kebutuhan Pengukuran Kinerja Pemerintah Daerah*. *Jurnal Unisia*. No.46/XXV/III/2002. hal.299-322.
- Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2004
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 tahun 2012 tentang Petunjuk Teknis Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Poerwandari, *Metode Penelitian Sosial*, Jakarta : Universitas Terbuka, 1998
- Ritonga, *Reviu Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*, Yogyakarta, 2010.
- Saleh, *Statistik Deskriptif*, Edisi Revisi, UPP AMP YKPN, Yogyakarta, 2004.
- Sedarmayanti, *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik), Membangun Sistem Manajemen Kinerja Guna Meningkatkan Produktivitas menuju Good Governance*, Mandar Maju, Bandung, 2004.
- Suyanto. Menyoal Desentralisasi Fiskal: Mempertanyakan Akuntabilitas Keuangan Pemerintahan Daerah. Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara (STIA-LAN). (<http://www.stialan.ac.id>, diakses pada 19 Desember 2014).
- Tim Studi Pengembangan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, *Pengukuran Kinerja Suatu Tinjauan pada Instansi Pemerintah*. Edisi 1. Jakarta: BPKP, 2000.
- Wijaya, Citra H Anthonius dan Akbar, Rusdi. 2013. The Influence of Information, Organizational Objective and Targets, and External Pressure Toward The Adoption of Performance Measurement System in Public Sector. *Journal of Indonesian Economy and Business* (Vol.28, Number 1; 62-83)

IMPLEMENTASI SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH (SAKIP) PADA SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH (SKPD) DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA PALEMBANG

ORIGINALITY REPORT

13%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1	www.researchgate.net Internet	71 words — 1%
2	indonesiatimur.co Internet	68 words — 1%
3	dewinta289danannisa278.blogspot.com Internet	66 words — 1%
4	pt.scribd.com Internet	66 words — 1%
5	repository.unpas.ac.id Internet	60 words — 1%
6	digilib.unhas.ac.id Internet	44 words — 1%
7	bappeda.jambiprov.go.id Internet	43 words — 1%
8	goritno94.blogspot.com Internet	42 words — 1%

9	elib.unikom.ac.id Internet	40 words — 1%
10	text-id.123dok.com Internet	40 words — 1%
11	ejournal.stiesia.ac.id Internet	34 words — 1%
12	repository.unhas.ac.id Internet	33 words — 1%
13	kupang.tribunnews.com Internet	30 words — 1%
14	smartlib.umri.ac.id Internet	30 words — 1%

EXCLUDE QUOTES ON

EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON

EXCLUDE SOURCES < 1%

EXCLUDE MATCHES < 30 WORDS