



**MENTERI KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN
REPUBLIK INDONESIA**

SALINAN

PERATURAN MENTERI KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 19 TAHUN 2022

TENTANG

PENGELOLAAN KINERJA ORGANISASI DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN
KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa dalam pengelolaan kinerja organisasi di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian guna mendukung Pelaksanaan Reformasi Birokrasi serta terciptanya kinerja organisasi yang optimal, diperlukan pengaturan tentang pengelolaan kinerja organisasi di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian tentang Pengelolaan Kinerja Organisasi di Lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian;
- Mengingat : 1. 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);
2. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 80);
3. Peraturan Presiden Nomor 68 Tahun 2019 tentang Organisasi Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 203);

4. Peraturan Presiden Nomor 37 Tahun 2020 tentang Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 64);
5. Keputusan Presiden Nomor 113/P Tahun 2019;
6. Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 14 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perjanjian Kinerja dan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1885);
7. Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 8 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 1223);
8. 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 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1842);
9. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2021 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 1569);
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penjenjangan Kinerja Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 1570);
11. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 155);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN MENTERI KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN TENTANG PENGELOLAAN KINERJA ORGANISASI DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN.

Pasal 1

Menetapkan Pengelolaan Kinerja Organisasi di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri Koordinator ini.

Pasal 2

Pengelolaan Kinerja Organisasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 merupakan pedoman bagi unit kerja di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian dalam pengelolaan kinerja organisasi.

Pasal 3

Pada saat Peraturan Menteri Koordinator ini berlaku:

- a. Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perjanjian Kinerja dan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1885);
- b. Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 14 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perjanjian Kinerja dan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1885); dan
- c. Peraturan Sekretaris Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 1 Tahun 2018 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Kinerja di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian,
dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 4

Peraturan Menteri Koordinator ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 22 November 2022

MENTERI KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

AIRLANGGA HARTARTO

Salinan sesuai dengan aslinya
Kepala Biro Hukum dan Organisasi,



Iktut Hadi Priatna
NIP. 197405071999031002

LAMPIRAN

PERATURAN MENTERI KOORDINATOR
BIDANG PEREKONOMIAN

NOMOR 19 TAHUN 2022

TENTANG

PENGELOLAAN KINERJA ORGANISASI DI
LINGKUNGAN KEMENTERIAN
KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN

**PEDOMAN PENGELOLAAN KINERJA ORGANISASI
DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG
PEREKONOMIAN**



**MENTERI KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN
REPUBLIK INDONESIA**

**BAB I
PENDAHULUAN**

1.1. Latar Belakang

Berdasarkan Pasal 1 Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), disebutkan bahwa SAKIP merupakan rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan, pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah.

SAKIP berfokus pada peningkatan akuntabilitas dan peningkatan kinerja. Dalam implementasinya, pengelolaan SAKIP dilakukan secara mandiri oleh masing-masing instansi pemerintah. Hal ini berarti setiap instansi pemerintah merencanakan, melaksanakan, mengukur dan memantau, serta melaporkan kinerjanya, sebelum dievaluasi oleh instansi lain, untuk diperoleh umpan balik yang objektif untuk perbaikan akuntabilitas dan kinerja instansi pemerintah. Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC) dalam pengelolaan kinerja yang bertujuan agar kinerja menjadi terukur dan terarah mulai dari tahap perencanaan, pengukuran, pelaporan, evaluasi, hingga penilaian capaian kinerja.

1.2. Tujuan

Peraturan ini dimaksudkan untuk memberikan panduan dalam pengumpulan, pengukuran, monitoring dan evaluasi, pelaporan data kinerja dan penyusunan laporan kinerja.

Tujuan disusunnya pengelolaan kinerja sebagai berikut:

1. sebagai acuan bagi unit kerja di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, dalam melaksanakan pengelolaan kinerja untuk mewujudkan visi dan misi Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian;
2. menjadi alat pengendali strategis Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian secara berjenjang dari tingkat Kementerian dan Unit Kerja;
3. menciptakan budaya kerja di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian yang profesional, integritas, kerja sama, inovasi dan *responsibility* (tanggung jawab);
4. meningkatkan kualitas informasi dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

1.3. Pengertian dan Ruang Lingkup

1. Kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang telah atau hendak dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur.
2. Pengelolaan Kinerja adalah rangkaian kegiatan pemanfaatan sumber daya untuk meningkatkan kinerja, meliputi tahapan perencanaan, tahapan pengukuran dan pelaporan, tahapan monitoring dan evaluasi kinerja dalam rangka meningkatkan akuntabilitas kinerja di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.
3. *Balanced Scorecard*, yang selanjutnya disingkat BSC, adalah suatu alat manajemen strategis yang menerjemahkan visi, misi, tujuan, dan strategi ke dalam kerangka operasional.
4. Sasaran Strategis yang selanjutnya disingkat SS adalah pernyataan mengenai kondisi atau situasi apa yang harus dimiliki, diciptakan, dijalankan, dihasilkan atau dicapai organisasi.
5. Peta Strategi adalah suatu panel instrumen yang memetakan SS organisasi dalam suatu kerangka hubungan sebab akibat yang menggambarkan keseluruhan perjalanan strategi organisasi dalam mewujudkan visi dan misi.
6. Indikator Kinerja adalah ukuran keberhasilan yang akan dicapai dari kinerja program dan kegiatan yang direncanakan.
7. Indikator Kinerja Utama yang selanjutnya disingkat IKU adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan merupakan ikhtisar hasil berbagai program dan kegiatan sebagai penjabaran tugas dan fungsi organisasi.
8. Manual IKU adalah dokumen penjelasan mengenai IKU yang diperlukan untuk melakukan pengukuran kinerja.
9. Inisiatif Strategis yang selanjutnya disingkat IS, merupakan kegiatan yang digunakan sebagai cara untuk mencapai target IKU sehingga berimplikasi pada pencapaian SS.
10. *Cascading* adalah proses penjabaran dan penyelarasan SS, IKU, dan/atau target IKU secara vertikal dari level unit yang lebih tinggi ke level unit yang lebih rendah.
11. *Alignment* adalah proses penyelarasan SS, IKU, dan/atau target IKU secara horizontal antar unit yang selevel.
12. Perjanjian Kinerja, yang selanjutnya disingkat PK adalah lembar/dokumen yang berisikan penugasan dari pimpinan unit kerja yang lebih tinggi kepada pimpinan unit kerja yang lebih rendah untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja dan target yang harus dicapai dalam periode tertentu.
13. Target adalah standar minimal pencapaian kinerja yang ditetapkan untuk periode tertentu.
14. *Trajectory Target* adalah uraian distribusi target IKU sesuai periode pelaporan serta jenis konsolidasi periode.
15. Unit adalah bagian dalam struktur organisasi Kementerian Koordinator yang meliputi unit Kementerian, unit Eselon I, unit Eselon II, unit Eselon III, unit Eselon IV atau fungsional.
16. Pegawai adalah Calon Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat CPNS atau Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya

disingkat PNS yang bekerja di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.

17. Pejabat Struktural adalah pegawai yang menduduki jabatan Eselon I, Eselon II, Eselon III, dan Eselon IV di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian yang mempunyai tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai dalam rangka memimpin suatu satuan organisasi di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.
18. Pejabat Fungsional adalah pegawai yang mempunyai kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai dalam suatu satuan organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian dan/atau keterampilan tertentu serta bersifat mandiri dalam rangka melaksanakan tugas Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.
19. Pelaksana adalah CPNS atau PNS pemangku jabatan fungsional umum yang tidak menduduki jabatan struktural dan jabatan fungsional dalam rangka melaksanakan tugas Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.
20. Atasan langsung adalah pejabat penilai dan berwenang menilai PNS dengan ketentuan serendah-rendahnya Pejabat Struktural Eselon IV atau pejabat lain yang ditentukan.
21. Atasan dari atasan langsung adalah atasan langsung dari pejabat penilai.
22. Entitas Akuntabilitas Kinerja adalah pengelola kinerja organisasi yang mengoordinasikan kegiatan pencatatan, pengolahan, pengikhtisaran, dan pelaporan data kinerja pada setiap tingkatan, meliputi Entitas Akuntabilitas tingkat Satuan Kerja, Entitas Akuntabilitas tingkat Unit Organisasi Eselon I, dan Entitas Akuntabilitas tingkat Kementerian.
23. *Key Performance Indicators (KPIs) Manager* adalah pejabat yang ditunjuk sebagai koordinator dalam melakukan monitoring, pengumpulan data, pelaporan capaian kinerja, serta penyusunan Laporan Kinerja di setiap tingkatan Entitas Akuntabilitas Kinerja.
24. Nilai Kinerja Organisasi yang selanjutnya disingkat NKO adalah nilai keseluruhan capaian IKU suatu organisasi dengan memperhitungkan bobot IKU dan bobot perspektif.
25. Dialog kinerja adalah komunikasi antara bawahan dan atasan, diantaranya dalam bentuk bimbingan dan konsultasi yang terstruktur dan reguler tentang pencapaian strategi, kinerja dan rencana pengembangannya.

1.4. Kerangka Umum

Pengelolaan kinerja organisasi di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian terdiri beberapa tahapan yakni:

1. Tahapan perencanaan

Tahapan perencanaan merupakan tahap awal dari pengelolaan kinerja dan memiliki peran yang signifikan dalam proses pengelolaan kinerja.

Adapun ruang lingkup perencanaan kinerja yang diatur dalam Peraturan ini terdiri dari:

- a. Dokumen Perencanaan Nasional dan Kementerian;

- b. Identifikasi, penyusunan, *cascading* dan *allignment* dan penetapan Peta Strategi, Sasaran, Indikator Kinerja, target kinerja dan inisiatif strategis;
 - c. Penyusunan dan perjanjian kinerja, rencana aksi dan manual IKU; dan
 - d. Pengelola Kinerja dan Pemanfaatan Aplikasi Kinerja.
2. Tahapan pengukuran dan pelaporan
- Tahapan kedua pada pengelolaan kinerja adalah pengukuran dan pelaporan kinerja. Inti dari tahapan ini adalah mengumpulkan data-data kinerja, membandingkan target dan realisasi serta melaporkan capaian kinerja. Secara lebih spesifik, aktivitas-aktivitas tahapan pengukuran dan pelaporan yang diatur dalam Peraturan ini terdiri dari:
- a. Pengelolaan Data Kinerja;
 - b. Pengukuran Capaian Kinerja;
 - c. Pelaporan Kinerja; dan
 - d. Pemanfaatan Aplikasi Kinerja.
3. Tahapan monitoring dan evaluasi
- Tahapan ini mencakup monitoring dan evaluasi dari pelaksanaan dokumen-dokumen perencanaan yang sudah ditetapkan. Adapun ruang lingkup monitoring dan evaluasi kinerja yang diatur dalam Peraturan ini terdiri dari :
- a. Monitoring Kinerja dan tindak lanjutnya;
 - b. Evaluasi Pengelolaan kinerja; dan
 - c. Pemanfaatan Aplikasi Kinerja.

BAB II

PERENCANAAN KINERJA

2.1. Dokumen Perencanaan Nasional dan Kementerian

2.1.1. Dokumen Perencanaan Nasional

Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian merupakan bagian dari Pemerintah Indonesia yang memiliki tugas dan fungsi sesuai dengan amanat perundang-undangan. Pada dasarnya, tugas dari Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian adalah mendukung tercapainya target pembangunan nasional. Hal ini kemudian yang menyebabkan analisis terhadap dokumen perencanaan nasional menjadi tahap awal dari perencanaan kinerja.

Adapun dokumen-dokumen perencanaan nasional yang dijadikan rujukan dalam perencanaan kinerja Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian meliputi:

- a. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN)
RPJMN merupakan penjabaran dari visi, misi dan program Presiden yang penyusunannya berpedoman pada RPJPN, yang memuat strategi pembangunan Nasional, kebijakan umum, Program Kementerian/Lembaga dan lintas K/L, kewilayahan dan lintas kewilayahan, serta kerangka ekonomi makro yang mencakup gambaran perekonomian secara menyeluruh termasuk arah kebijakan fiskal dalam rencana kerja yang berupa kerangka regulasi dan kerangka pendanaan yang bersifat indikatif. RPJMN tersebut kemudian dijabarkan ke dalam Rencana Kerja Pemerintah (RKP) setiap tahunnya.
- b. Rencana Kerja Pemerintah
Rencana Kerja Pemerintah yang selanjutnya disebut RKP, adalah dokumen perencanaan nasional untuk periode 1 (satu) tahun. RKP merupakan penjabaran dari RPJM Nasional, memuat rancangan kerangka ekonomi makro yang termasuk didalamnya arah kebijakan fiskal dan moneter, prioritas pembangunan, rencana kerja dan pendanaannya, baik yang dilaksanakan langsung oleh Pemerintah maupun yang ditempuh dengan mendorong partisipasi masyarakat.

2.1.2. Dokumen Perencanaan Kementerian

- a. Rencana Strategis Kementerian
Rencana Strategis (Renstra) merupakan dokumen perencanaan lima tahunan yang memuat Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran yang ingin dicapai, termasuk strategi, kebijakan, program yang akan dilaksanakan dalam kurun waktu lima (5) tahun. Renstra memberikan arah pembangunan organisasi jangka menengah. Dasar hukum dalam penyusunan Renstra ini berdasar pada:
 - a. 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);
 - b. Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2006 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor

97, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4664); dan

c. Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/ Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/ Lembaga Tahun 2020-2024.

b. Rencana Kerja Kementerian/Renja

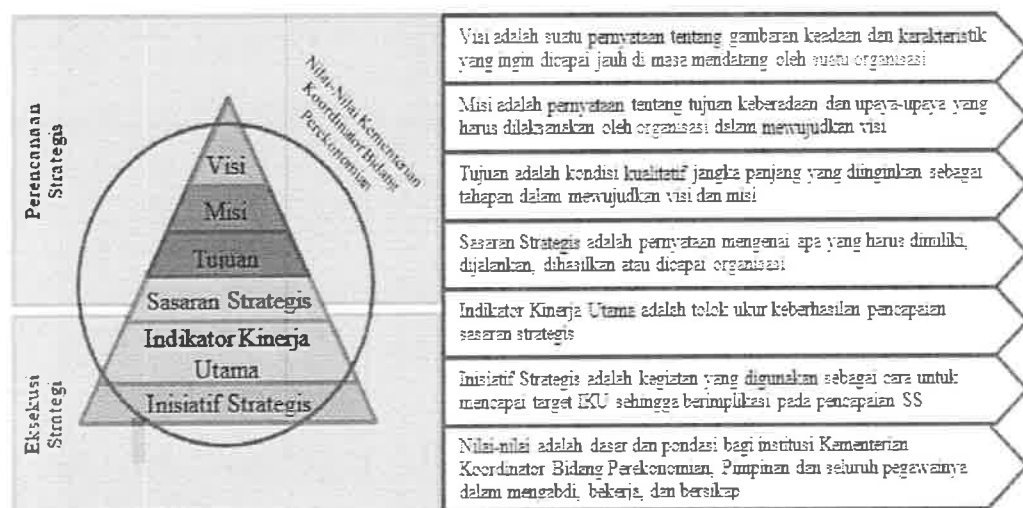
Rencana Kerja Kementerian merupakan penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam Renstra, dan akan dilaksanakan oleh Kementerian/ Lembaga melalui berbagai program dan kegiatan tahunan. Renja merupakan salah satu dokumen untuk mendorong terciptanya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai salah satu prasyarat dalam mewujudkan terciptanya pemerintahan yang baik. Renja dibuat untuk periode 1 (satu) tahun.

2.2. Identifikasi Peta Strategi, Sasaran Strategis, Indikator Kinerja, Target Kinerja, Inisiatif Strategi dan Pohon Kinerja

2.2.1. Gambaran Umum Peta Strategi, Sasaran Strategis, Indikator Kinerja, Target Kinerja dan Inisiatif Strategi

Untuk meningkatkan efektivitas manajemen kinerja, Kementerian Koordinator mengaplikasikan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) dalam perencanaan kinerja khususnya pada kegiatan penyusunan Peta Strategi, sasaran, Indikator Kkinerja, target kinerja dan inisiatif strategi. Adapun kerangka pikir penyelarasan perencanaan strategis dan eksekusi strategi berbasis *Balanced Scorecard* (BSC) di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian secara umum digambarkan pada Gambar 2.1 berikut ini:

GAMBAR 2.1. Piramida Penyelarasan Strategi



Visi dan misi Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian mengarahkan seluruh komponen organisasi agar memiliki gambaran/cita-cita yang sama. Hal tersebut mendasari pengambilan keputusan, perencanaan masa depan, pengoordinasian pekerjaan yang berbeda, serta mendorong inovasi ke depan. Selanjutnya, tujuan dirumuskan sebagai tahapan kualitatif untuk mewujudkan visi dan misi tersebut. Agar tujuan

tersebut lebih mudah dicapai, dirumuskan sasaran yang mendeskripsikan kondisi spesifik dan terukur yang ingin diwujudkan pada periode tertentu.

Sasaran Strategis (SS) berperan sebagai prioritas yang ingin dicapai oleh Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian pada periode tertentu. Manajemen risiko atas pencapaian SS perlu untuk dilakukan guna memastikan SS dapat tercapai melalui penetapan IKU sebagai satuan ukur dari pencapaian SS. Untuk mencapai target IKU yang telah ditetapkan maka dapat dilaksanakan kegiatan terobosan yang disebut Inisiatif Strategis (IS). Penetapan Visi dan Misi hingga IS senantiasa berada dalam kerangka nilai-nilai Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.

BSC Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian adalah suatu alat manajemen strategis yang menerjemahkan Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi, sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategi (Renstra), ke dalam suatu Peta Strategi.

2.2.2. Ketentuan Umum Peta Strategi, Sasaran Strategis, Indikator Kinerja (seluruh komponen manual IKU harus ada di dalamnya), Target Kinerja dan Inisiatif Strategi

a. Penyusunan Peta Strategi

Peta strategi digunakan untuk menjabarkan strategi secara visual, melalui sejumlah SS yang terangkai dalam hubungan sebab akibat, sehingga memudahkan dalam mengkomunikasikan strategi. Peta strategi menggambarkan cara pandang organisasi dari berbagai perspektif. Penyusunan peta strategi dimulai dari level Kementerian. Peta strategi pada level lebih rendah harus mengacu pada peta strategi level yang lebih tinggi.

Unit yang memiliki peta strategi adalah unit yang mendefinisikan visi dan misinya dengan jelas serta memiliki proses manajemen yang lengkap (input/sumber daya, proses internal, dan output/outcome). Peta Strategi terdiri dari sejumlah SS yang dikelompokkan dalam berbagai perspektif. Perspektif adalah cara pandang yang digunakan dalam BSC untuk mengelola kinerja organisasi.

Ada 4 (empat) perspektif dalam BSC Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian yaitu:

1) Perspektif *Stakeholder*

Perspektif ini mencakup SS yang ingin diwujudkan organisasi untuk memenuhi harapan sehingga dinilai berhasil dari sudut pandang *stakeholder*. *Stakeholder* (pemangku kepentingan) adalah pihak internal maupun eksternal yang secara langsung atau tidak langsung memiliki kepentingan atas *output* atau *outcome* dari suatu organisasi, namun tidak menggunakan layanan organisasi secara langsung.

2) Perspektif *Customer*

Perspektif ini mencakup SS yang ingin diwujudkan organisasi untuk memenuhi harapan *customer* dan/atau harapan organisasi terhadap *customer*. *Customer*

(pengguna layanan) merupakan pihak luar yang terkait langsung dengan pelayanan suatu organisasi.

3) Perspektif *Internal Business Process*

Perspektif ini mencakup SS yang ingin diwujudkan melalui rangkaian proses yang dikelola organisasi dalam memberikan layanan serta menciptakan nilai bagi *stakeholder* dan *customer (value chain)*.

4) Perspektif *Learning and Growth*

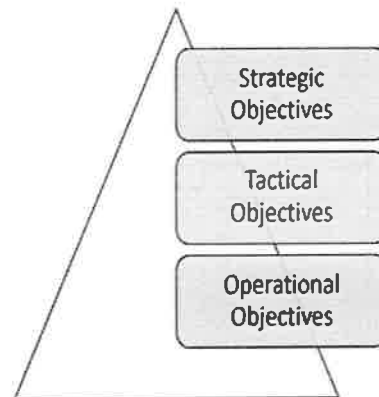
Perspektif ini mencakup SS yang berupa kondisi ideal atas sumber daya *internal* organisasi yang ingin diwujudkan atau yang seharusnya dimiliki oleh organisasi untuk menjalankan proses bisnis guna menghasilkan *output* atau *outcome* organisasi yang sesuai dengan harapan *customer* dan *stakeholder*.

Berdasarkan dokumen perencanaan nasional dan level kementerian, selanjutnya unit kerja menyusun peta strategi. Pemetaan perspektif disesuaikan pada kondisi masing-masing unit kerja. Namun demikian, unit kerja sedikitnya menggunakan tiga perspektif yaitu perspektif *stakeholder*, perspektif *internal business process*, dan perspektif *learning and growth*.

b. Penyusunan Sasaran Strategis (SS)

Dalam sebuah organisasi, setidaknya dikenal 3 level sasaran kinerja, yaitu sasaran kinerja level strategis (*strategic objectives*), sasaran kinerja level taktis (*tactical objectives*), dan sasaran kinerja level operasional (*operational objectives*).

GAMBAR 2.2. Penjenjangan Sasaran Kinerja



Sasaran/kinerja level strategis biasanya berupa hasil (*result*) yang harus diwujudkan oleh sebuah organisasi. Biasanya pernyataan dari sasaran kinerja tersebut menggambarkan perubahan kondisi suatu masyarakat menjadi lebih baik, misal: menurunnya kemiskinan, meningkatnya pertumbuhan ekonomi, dll. Sasaran/kinerja level taktis biasanya berupa efektivitas/hasil dari sebuah program. Program sendiri dapat diartikan dengan sekumpulan aktivitas yang perlu dilakukan untuk mencapai hasil, yang termuat dalam sasaran/kinerja strategis. Sedangkan sasaran operasional biasanya berisi pencapaian atau penyelesaian suatu kegiatan/aktivitas. Setiap level dalam piramida kinerja di atas tidak merepresentasikan

satu jabatan/posisi tertentu dalam organisasi. Bisa saja dalam kinerja/sasaran operasional diisi oleh beberapa jabatan pada jenjang yang berbeda.

Piramida di atas juga menunjukkan bahwa seharusnya Sasaran Strategis di level kementerian harus bersifat *final outcome/longer term outcome*, Sasaran Program harus bersifat *outcome* antara (*intermediate outcome/initial outcome*) sedangkan untuk Sasaran Kegiatan bersifat Output. Semakin kebawah jenjang sebuah organisasi, maka kinerjanya akan semakin teknis/operasional.

SS hanya disusun pada unit yang memiliki Peta Strategi. Beberapa prinsip yang harus diperhatikan dalam penyusunan SS adalah sebagai berikut:

1) Singkat dan jelas

Pernyataan SS tidak berupa paragraf atau kalimat yang memiliki pemahaman ganda. Penjelasan terhadap uraian SS dapat dijelaskan dalam manual IKU.

2) Merefleksikan kondisi ideal dan realistis yang ingin dicapai

Pernyataan SS menggambarkan kondisi seharusnya yang ingin dicapai sesuai potensi.

3) Dituliskan dalam bentuk pernyataan kondisional

Pernyataan sasaran harus menunjukkan kondisi ideal yang ingin diciptakan dari suatu program atau kegiatan.

c. Penyusunan Indikator Kinerja Utama (IKU)

Indikator Kinerja Utama merupakan gambaran dari tercapainya SS, dengan kata lain pencapaian SS terefleksikan dari capaian indikator kinerja. Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam penyusunan IKU adalah (1) Ketentuan IKU, (2) Kualitas IKU, serta (3) Jenis Konsolidasi Periode dan Polarisasi Data IKU.

1) Ketentuan IKU

Penyusunan IKU harus memenuhi ketentuan sebagai berikut:

a) Menganut prinsip SMART-C

Specific : mampu menyatakan sesuatu secara definitif (tidak normatif), tidak bermakna ganda, relevan dan khas/unik dalam menilai serta mendorong kinerja suatu unit.

Measurable : mampu diukur dengan jelas cara pengukurannya. Pernyataan IKU seharusnya menunjukkan satuan pengukurannya.

Agreeable : disepakati oleh pemilik IKU dan atasannya.

- Realistic* : merupakan ukuran yang dapat dicapai dan memiliki target yang menantang.
- Time-bounded* : memiliki batas waktu pencapaian.
- Continuously Improved*: kualitas dan target disesuaikan dengan perkembangan strategi organisasi dan selalu disempurnakan.
- b) Mencerminkan tugas dan fungsi utama organisasi.
 - c) Pemilihan IKU didasarkan pada prioritas dan fokus organisasi.
 - d) Unit pemilik peta strategi tidak diperbolehkan menggunakan hanya IKU *activity* untuk mengukur pencapaian satu SS.
 - e) Satu IKU tidak diperbolehkan untuk mengukur lebih dari satu SS dalam satu Perjanjian Kinerja.
 - f) IKU tidak diperkenankan memiliki level kualitas *activity-low* atau *exact-high*. Khusus untuk pemilik peta strategi, juga tidak diperkenankan memiliki IKU dengan kualitas *activity-high* karena mengindikasikan pemilihan IKU yang tidak tepat atau SS yang berkualitas rendah.

Apabila hal tersebut terjadi, perlu dilakukan:

- (1) penggantian dengan IKU lain; atau
- (2) perbaikan kualitas SS baik definisi maupun ruang lingkup.

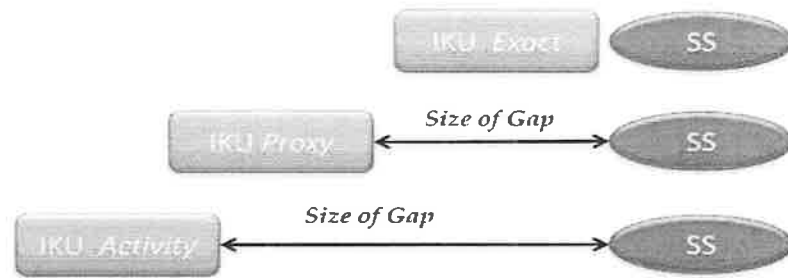
2) Kualitas IKU

a) Validitas IKU

Validitas IKU ditentukan berdasarkan level kedekatan (representasi) pengukuran IKU terhadap pencapaian SS. Pembagian level validitas IKU adalah sebagai berikut:

- Exact* : IKU yang mengukur secara langsung keberhasilan pencapaian SS. Pencapaian IKU (metode pengukurannya) telah merepresentasikan pencapaian SS secara keseluruhan dan umumnya mengukur *output* atau *outcome* pada suatu unit.
- Proxy* : IKU yang mengukur secara tidak langsung keberhasilan pencapaian SS. Pencapaian IKU (metode pengukurannya) hanya merepresentasikan sebagian pencapaian SS dan umumnya IKU hanya mengukur proses yang dilakukan oleh suatu unit.
- Activity* : IKU yang pada umumnya mengukur input dari kegiatan pada suatu unit yang masih jauh keterkaitannya dengan keberhasilan pencapaian SS.

Gambar 2. 3 Level Validitas IKU



Penentuan final atas validitas suatu IKU ditetapkan berdasarkan penilaian objektif dari pengelola kinerja organisasi secara berjenjang.

b) Kendali IKU

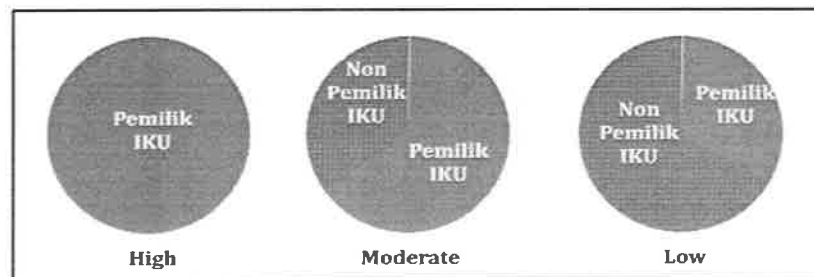
Tingkat kendali atas IKU ditentukan berdasarkan kemampuan suatu unit dalam mengontrol/ mengelola pencapaian target IKU:

High : Pencapaian target IKU dipengaruhi secara dominan oleh pemilik IKU.

Moderate : Pencapaian target IKU dipengaruhi secara berimbang oleh pemilik IKU dan pihak selain pemilik IKU.

Low : Pencapaian target dipengaruhi secara dominan oleh pihak selain pemilik IKU.

Gambar 2. 4 Tingkat Kendali IKU



Penentuan final atas tingkat kendali IKU ditetapkan berdasarkan penilaian objektif dari pengelola kinerja organisasi secara berjenjang.

Contoh penentuan kualitas IKU (validitas dan kendali IKU):

Sekretariat Kementerian Koordinator mempunyai tugas menyelenggarakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.

SS yang dibuat adalah "Terwujudnya Pelayanan Prima dalam Dukungan Manajemen".

IKU yang bisa dirumuskan untuk mengukur pencapaian SS tersebut adalah:

(1) Indeks kepuasan pengguna layanan (*exact-moderate*)

Validitas *exact* karena IKU ini dapat menggambarkan tingkat kepuasan apabila survei dilakukan dengan metodologi yang tepat untuk merepresentasikan kepuasan pengguna layanan.

Tingkat kendali *moderate* karena pencapaian IKU ini dipengaruhi oleh kualitas pemberian layanan kepada *customer* dan persepsi *customer* atas layanan yang diberikan.

(2) Jumlah komplain pengguna layanan (*proxy-moderate*)

Validitas *proxy* karena dianggap tidak semua pengguna layanan mau menyatakan komplainnya kepada kantor pelayanan dan tidak semua aspek pelayanan dapat terwakili kualitasnya hanya dari komplain.

Tingkat kendali *moderate* karena *complain* merupakan interaksi yang bersifat langsung kepada petugas. Pada satu sisi, kantor dapat mempengaruhi atau meminimalisir munculnya komplain dari pelanggan dengan pelayanan yang baik. Sedangkan pada sisi yang lain, pengguna layanan juga memiliki pengaruh untuk menyampaikan komplainnya.

(3) Rata-rata waktu penyelesaian layanan (*activity-high*)

Validitas *activity* karena IKU hanya bersifat kegiatan atau input. Apabila layanan diselesaikan, belum tentu pengguna layanan puas.

Tingkat kendali *high*, karena layanan selesai atau tidak selesai sangat dominan dipengaruhi oleh tindakan dari petugas.

3) Jenis Konsolidasi Periode dan Polarisasi Data

a) Jenis Konsolidasi Periode

Menunjukkan pola akumulasi perhitungan target atau realisasi IKU secara periodik, terdiri atas:

- *Sum*

Penjumlahan angka target atau realisasi per periode laporan

- *take last known*

Angka target atau realisasi yang digunakan adalah angka periode terakhir

- *average*

Rata-rata dari penjumlahan angka target atau realisasi per periode pelaporan

b) Polarisasi Data

Menunjukkan ekspektasi arah nilai aktual/realisasi dari IKU dibandingkan relatif terhadap nilai target.

Maximize : Semakin tinggi nilai aktual/realisasi IKU terhadap target semakin baik capaian kinerjanya. Contoh: Jumlah penyaluran KUR.



Minimize : Semakin rendah nilai aktual/realisasi IKU terhadap target semakin baik capaian kinerjanya. Contoh: Peringkat Kemudahan Berusaha (EODB).



Stabilize : Capaian kinerja dianggap semakin baik apabila nilai aktual/realisasi IKU mendekati target dalam suatu rentang tertentu. Contoh: Terjaganya inflasi di kisaran Sasaran.



d. Penyusunan Inisiatif Strategis (IS)

Inisiatif Strategis (IS) merupakan kegiatan yang diyakini memiliki implikasi besar pada pencapaian Sasaran Strategis. Inisiatif Strategis berbeda dengan *action plan*. Perbedaan utamanya adalah inisiatif strategis bersifat preventif sedangkan *action plan* bersifat korektif.

Inisiatif strategis umumnya disusun pada awal tahun sebagai cara mencapai target IKU pada sasaran strategis yang memerlukan suatu terobosan atau tidak dapat dicapai dengan kegiatan rutin, sedangkan *action plan* disusun apabila terdapat indikasi atau kondisi dimana target IKU tidak tercapai pada periode monitoring sepanjang tahun berjalan.

1) Kriteria Penyusunan IS

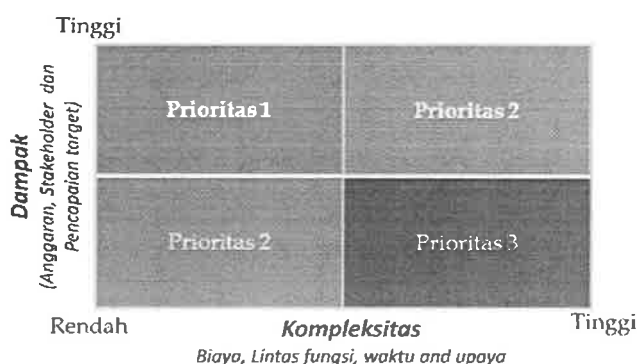
- a) Memiliki relevansi terhadap pencapaian target IKU;
- b) Mempersempit *gap* pencapaian target IKU yang telah ditetapkan;
- c) Disusun pada unit yang memiliki peta strategi;
- d) Menghasilkan *output/outcome*;
- e) Memiliki periode waktu penyelesaian.

2) Penyusunan IS

Prioritas memilih IS dapat menggunakan kuadran yang menggabungkan dampak (*impact*) dan kompleksitas (*effort*). Prioritas pertama adalah yang memiliki dampak (*impact*) tinggi namun dapat dicapai dengan kompleksitas

(*effort*) terendah. Dibawah ini merupakan acuan prioritas pemilihan IS dan contoh IS:

Gambar 2.5 Pemilihan Prioritas Inisiatif Strategis



2.2.3. *Cascading dan Alignment* Peta Strategi, Sasaran Strategis, Indikator Kinerja Target Kinerja dan Inisiatif Strategi

a. Konsep *Cascading dan Alignment*

Implementasi strategi akan lebih efektif apabila seluruh unit melakukan penyelarasan SS, IKU dan target dengan strategi organisasi baik secara vertikal maupun horizontal.

Pada dasarnya, *cascading* SS dan IKU harus dilakukan secara hierarkis sesuai dengan level pengelolaan kinerja di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Namun, *cascading* dapat dilakukan tidak secara hierarkis karena struktur organisasi. *Cascading* IKU harus memperhatikan level wewenang dan tanggung jawab unit sehingga IKU tidak selalu di-*cascade* hingga level pelaksana.

Proses *alignment* bertujuan untuk menyelaraskan SS, IKU atau target antar unit selevel (*horizontal*) yang memiliki keterkaitan tugas dan fungsi. *Alignment* dapat dilakukan antar:

- 1) unit yang pekerjaannya berupa proses berantai; atau
- 2) unit teknis yang mendapatkan IKU *cascading* secara *indirect*.

b. **SS cascading dan SS non-cascading**

- 1) **SS cascading** adalah SS yang diturunkan atau dijabarkan dari level unit yang lebih tinggi ke level unit yang lebih rendah. Perumusan SS *cascading* harus memenuhi ketentuan sebagai berikut:

Cascading SS dapat dilakukan secara *direct* atau *indirect*;

- a) **SS direct cascading** merupakan SS yang memiliki kalimat, deskripsi dan ruang lingkup yang sama secara keseluruhan. *Cascading* secara *direct* hanya dilakukan ke satu unit di bawahnya.

Misalnya: SS “Terwujudnya Kebijakan Penataan Ekosistem Logistik Nasional” di-*cascade* dengan nama SS “Terwujudnya Kebijakan Penataan Ekosistem Logistik Nasional”.

- b) **SS indirect cascading** merupakan SS yang memiliki deskripsi atau ruang lingkup yang lebih sempit. Kalimat SS dapat sama atau berbeda, disesuaikan dengan

ruang lingkungannya. *Cascading* secara *indirect* dilakukan ke dua unit atau lebih di bawahnya.

Misalnya: SS "Tercapainya Kesejahteraan Petani" di-*cascade* dengan nama SS "Tercapainya Kesejahteraan Petani Sektor Perkebunan".

Pada unit pemilik Peta Strategi, SS yang di-*cascade* ke unit lebih rendah harus diletakkan pada perspektif yang sama atau lebih tinggi dari perspektif dimana SS tersebut berasal (unit yang lebih tinggi).

- 2) Selain SS *cascading*, unit juga dapat merumuskan SS tambahan berupa **SS non-cascading** yang dirumuskan pada unit yang bersangkutan. SS *non-cascading* bukan hasil penurunan atau penjabaran dari level unit yang lebih tinggi ke level unit yang lebih rendah.

SS *non-cascading* dapat juga berasal dari mandat (*mandatory*) pemilik Peta Strategi dan/atau pengelola kinerja pada tingkat yang lebih tinggi. SS *mandatory* ini wajib disusun oleh unit pada level di bawah pemilik Peta Strategi dan/atau pengelola kinerja.

c. IKU *cascading* dan *non-cascading*

- 1) **Cascading IKU** merupakan proses penjabaran dan penyelarasan IKU dan target IKU secara vertikal dari level unit yang lebih tinggi ke level unit yang lebih rendah.

Proses *cascading* dapat dilakukan dengan menggunakan dua metode yaitu *direct* dan *indirect*.

a) Metode *Direct*

Kalimat dan definisi IKU pada unit yang lebih tinggi diadopsi secara penuh oleh unit yang lebih rendah. IKU *cascading* menggunakan metode *direct* harus memiliki output yang identik/sama pada tiap level. Proses *cascading* ini dilakukan kepada:

- (1) Satu unit pada level yang lebih rendah; atau.
- (2) Dua atau lebih unit pada level yang lebih rendah karena sifat pekerjaan yang memerlukan *teamwork* dan tanggung jawab pencapaian target bersifat tanggung renteng serta tidak didistribusikan.

Manual IKU unit yang lebih tinggi dan unit yang lebih rendah harus memiliki kesamaan pada komponen:

- (1) nama IKU, target, dan satuan pengukuran;
- (2) definisi dan formula perhitungan;
- (3) polarisasi;
- (4) konsolidasi periode; dan
- (5) periode pelaporan.

b) Metode *Indirect*

Kalimat dan definisi IKU dari unit yang lebih tinggi diadopsi atau dikembangkan oleh unit yang lebih rendah sesuai tugas, fungsi dan ruang lingkup unit yang bersangkutan.

Target IKU diturunkan (dibagi habis) kepada dua atau lebih unit di level yang lebih rendah sesuai dengan proporsi masing-masing unit (target didistribusikan).

Ketentuan mengenai penamaan IKU adalah:

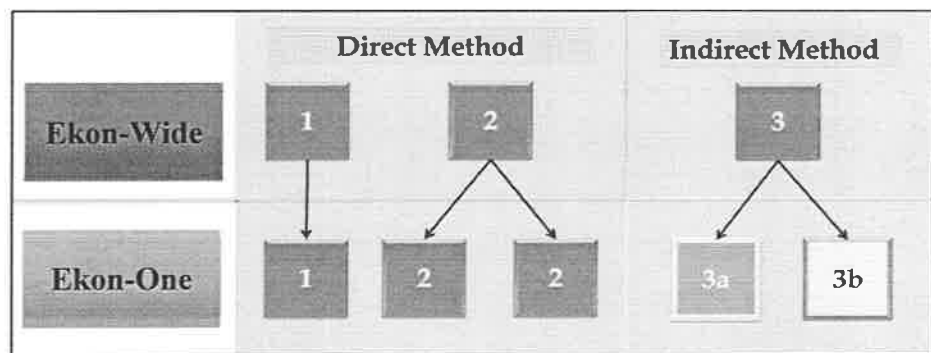
- (1) Menggunakan kalimat yang identik dengan kalimat IKU pada level yang lebih tinggi serta target dari unit yang lebih tinggi didistribusikan kepada level yang lebih rendah dan tanggung jawab pencapaian target bersifat tidak tanggung renteng; atau
- (2) Kalimat berbeda sesuai ruang lingkup tanggung jawab unit yang lebih rendah;

Manual IKU unit yang lebih tinggi dan unit yang lebih rendah harus memiliki kesamaan pada komponen:

- (1) satuan pengukuran;
- (2) aspek target;
- (3) polarisasi;
- (4) konsolidasi periode; dan
- (5) periode pelaporan.

Contoh cascading IKU baik secara *direct* dan *indirect* adalah sebagaimana Gambar 2.6

Gambar 2.6 Cascading IKU dengan Metode *Direct* dan *Indirect*



2) IKU *Non-Cascading*

Selain menggunakan IKU *cascading*, unit dapat merumuskan IKU tambahan berupa IKU *non-cascading*. Penyusunan IKU *non-cascading* dilakukan untuk mendukung suatu Sasaran Strategis dan/atau Uraian Jabatan dan/atau penugasan pokok lainnya.

IKU *non-cascading* dirumuskan pada unit yang bersangkutan dan bukan hasil penurunan atau penjabaran dari level unit yang lebih tinggi ke level unit yang lebih rendah.

IKU *non-cascading* dapat juga berasal dari mandat (*mandatory*) pemilik peta strategi dan/atau pengelola kinerja pada tingkat yang lebih tinggi. IKU yang bersifat *mandatory* ini wajib disusun oleh unit yang mendapatkan mandat.

Ketentuan IKU *non-cascading*:

- a) tidak ada tanggung jawab pencapaian target yang *di-cascade* dari unit yang lebih tinggi;
- b) target atau realisasi IKU unit yang lebih rendah tidak dikonsolidasikan ke unit di atasnya;

c) jenis *output* tidak identik/tidak sama.

Jenis *Cascading* IKU dibagi menjadi tiga, yaitu:

- a) IKU *Cascading* Peta (CP), yaitu IKU yang bermula dari unit pemilik Peta Strategi dan di-*cascade* ke unit pada level yang lebih rendah.
- b) IKU *Cascading* Non-Peta(C), yaitu IKU yang bermula dari unit bukan pemilik Peta Strategi dan di *cascade* ke unit pada level yang lebih rendah.
- c) IKU *Non-cascading* (N), yaitu IKU baru yang dirumuskan oleh unit yang bersangkutan.

d. Teknik *Cascading* dan *Alignment*

1) Penyusunan Peta Strategi

Penyusunan Peta Strategi pada suatu unit harus mengacu pada Peta Strategi unit yang lebih tinggi. Jadi, syarat dapat disusunnya Peta Strategi suatu unit adalah telah diterapkannya Peta Strategi unit yang lebih tinggi. Teknik penyusunan Peta Strategi dilakukan melalui mekanisme sebagai berikut:

- a) Menentukan “SS *Cascading*” berdasarkan SS yang relevan dari unit yang lebih tinggi
 - (1) Pelajari Peta Strategi unit yang lebih tinggi.
 - (2) Pilih dan beri tanda (misalnya dengan tanda checklist) pada SS dari unit yang lebih tinggi yang relevan dengan tugas, fungsi atau kontribusi unit tersebut.
- b) Menentukan “SS *Non-cascading*” berdasarkan dokumen perencanaan strategis, ekspektasi *stakeholder/customer*, isu strategis unit dan *alignment*
 - (1) Mengidentifikasi SS berdasarkan dokumen perencanaan strategis
 - (a) Pelajari dokumen perencanaan strategis seperti Kebijakan Strategis Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, Rencana Strategis (Renstra) atau Rencana Kerja (Renja).
 - (b) Tentukan SS berdasarkan dokumen perencanaan yang relevan dengan fokus dan prioritas yang akan dilaksanakan unit tersebut.
 - (2) Mengidentifikasi *stakeholder/customer* unit serta *output/outcome* yang merupakan ekspektasi *stakeholder/customer* tersebut
 - (a) Tentukan *stakeholder* dan/atau *customer* unit.
 - (b) Identifikasi *output/outcome* yang merupakan ekspektasi *stakeholder/customer*, serta ekspektasi unit terhadap *customer*.
 - (c) Rumuskan SS berdasarkan ekspektasi tersebut.
 - (3) Merumuskan SS berdasarkan isu strategis unit.
 - (4) Merumuskan SS berdasarkan hasil *alignment*.
 - (5) Adopsi SS yang sifatnya *mandatory* dari unit yang lebih tinggi.

- c) Membangun Peta Strategi
- (1) Berdasarkan langkah pada huruf a) dan huruf b), pilih SS prioritas dan gabungkan SS yang tumpang tindih.
 - (2) Tempatkan SS unit yang sudah dirumuskan ke dalam Peta Strategi sesuai perspektif yang tepat.
 - (3) Bangun hubungan logis sebab akibat antar SS dengan memberi tanda panah.

Gambar 2.7 Proses Penyusunan SS dalam Peta Strategi



2) Penyusunan IKU dan Target

Penyusunan IKU dan target dibedakan pada Unit Pemilik Peta Strategi dan Unit bukan pemilik Peta Strategi.

a) Penyusunan IKU pada Unit Pemilik Peta Strategi

IKU bagi pemilik Peta Strategi merupakan tolok ukur keberhasilan pencapaian SS pada Peta Strategi yang telah disusun.

Penyusunan IKU pada unit pemilik Peta Strategi dapat dilakukan melalui:

- (1) pengadopsian IKU dari unit yang lebih tinggi (IKU *Cascading*).
- (2) perumusan IKU sendiri, yang tidak berasal dari unit yang lebih tinggi (IKU *Non-Cascading*).

Kedua cara tersebut dapat dilakukan baik untuk mengukur pencapaian SS *Cascading* maupun SS *Non-Cascading*.

Teknik penyusunan IKU bagi unit pemilik Peta Strategi dilakukan melalui mekanisme sebagai berikut:

- (1) Menentukan "IKU *Cascading*" berdasarkan IKU yang relevan dari unit yang lebih tinggi melalui penyesuaian IKU dan target dengan tanggung jawab unit penyusun dengan tahapan sebagai berikut:
 - (a) Pelajari IKU dari Perjanjian Kinerja unit yang lebih tinggi.
 - (b) Identifikasi dan beri tanda pada IKU yang relevan dari unit yang lebih tinggi.
 - (c) Lakukan *cascading* secara *direct* apabila IKU dan target unit yang lebih tinggi merupakan tanggung jawab sepenuhnya unit penyusun atau merupakan tanggung jawab bersama (tanggung renteng) dengan unit lainnya.
 - (d) Lakukan *cascading* secara *indirect* apabila IKU dan/atau target unit yang lebih tinggi perlu

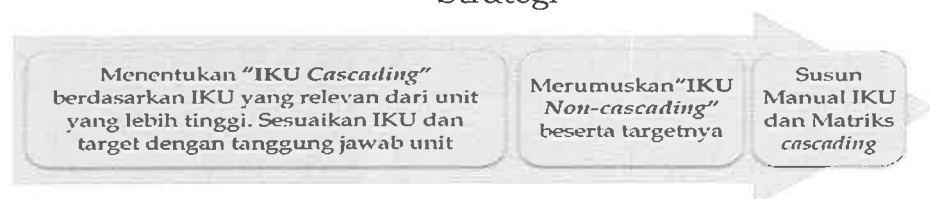
disesuaikan terhadap ruang lingkup tanggung jawab unit penyusun dan pencapaian target tersebut didistribusikan ke beberapa unit.

- (2) Merumuskan “IKU *Non-Cascading*” beserta targetnya
 - (a) Susun IKU dengan berpedoman pada Uraian Jabatan dan penugasan pokok lainnya yang mendukung pencapaian SS.
 - (b) Adopsi IKU yang sifatnya *mandatory*.
- (3) Susun Manual IKU
Susun Manual IKU dengan memperhatikan keselarasan manual IKU, khususnya untuk IKU *cascading*, baik dengan manual IKU unit yang lebih tinggi maupun unit selevel.

Setelah menentukan IKU pada unit tersebut, lakukan pengecekan kembali dengan memperhatikan:

- (1) Prioritaskan IKU yang sifatnya *exact* atau *proxy*.
- (2) Pastikan tidak ada IKU dengan kualitas *exact-high*, *activity-high* dan *activity-low*.

Gambar 2.8 Teknik Penyusunan IKU pada Unit Pemilik Peta Strategi



b) **Penyusunan IKU pada Unit bukan Pemilik Peta Strategi IKU** bagi unit bukan pemilik Peta Strategi merupakan tolak ukur keberhasilan:

- (1) pencapaian SS unit pemilik peta strategi; atau
- (2) pencapaian kinerja unit yang bersangkutan yang masih memiliki keterkaitan dengan SS dimaksud sesuai dengan tugas dan fungsinya; atau
- (3) tidak terkait dengan suatu SS tetapi mendukung tugas jabatan dan/atau penugasan pokok lainnya.

Penyusunan IKU unit bukan pemilik Peta Strategi tersebut diprioritaskan untuk mengukur angka (1) dan angka (2) diatas. Adapun penyusunannya dapat dilakukan dengan dua cara:

- (1) Meng-*cascade* IKU dari unit yang lebih tinggi.
 - (a) Apabila IKU berasal dari unit pemilik Peta Strategi maka disebut “IKU *Cascading* Peta”;
 - (b) Apabila IKU berasal dari unit bukan pemilik Peta Strategi maka disebut “IKU *Cascading* Non-Peta”.
- (2) Merumuskan “IKU *Non-Cascading*”.
 - (a) Merumuskan IKU *Non-Cascading* yang memiliki keterkaitan dengan SS pemilik Peta Strategi.

- (b) Merumuskan IKU *non-cascading* yang tidak terkait dengan suatu SS tetapi mendukung tugas jabatan dan/atau penugasan pokok lainnya.

Teknik penyusunan IKU bagi unit bukan pemilik Peta Strategi dilakukan melalui mekanisme sebagaimana gambar 2.9.

Gambar 2. 9 Teknik Penyusunan IKU Unit bukan Pemilik Peta Strategi



Teknik penyusunan IKU bagi unit bukan pemilik Peta Strategi dilakukan melalui mekanisme sebagai berikut:

- (1) Menentukan IKU *cascading* berdasarkan IKU yang relevan dari unit yang lebih tinggi. Sesuaikan IKU dan target dengan tanggung jawab unit yang bersangkutan.
 - (a) Pelajari IKU dari Perjanjian Kinerja unit yang lebih tinggi.
 - (b) Identifikasi dan beri tanda pada IKU yang relevan dari unit yang lebih tinggi.
 - (c) Lakukan *cascading* secara *direct* apabila IKU dan target unit yang lebih tinggi merupakan tanggung jawab sepenuhnya bagi penyusun atau merupakan tanggung jawab bersama (tanggung renteng) dengan unit lainnya.
 - (d) Lakukan *cascading* secara *indirect* apabila IKU dan/atau target unit yang lebih tinggi perlu disesuaikan dengan ruang lingkup tanggung jawab unit penyusun dan pencapaian target tersebut didistribusikan ke beberapa unit.
- (2) Merumuskan IKU *non-cascading* beserta targetnya
 - (a) Susun IKU dengan berpedoman pada Sasaran Strategis dan/atau Uraian Jabatan dan/atau penugasan pokok lainnya.
 - (b) Adopsi IKU yang sifatnya *mandatory*.
- (3) Susun Manual IKU

Susun manual IKU dengan memperhatikan keselarasan manual IKU, khususnya untuk IKU *cascading*, baik dengan manual IKU unit yang lebih tinggi maupun unit selevel.

2.2.4. Penetapan Peta Strategi, Sasaran Strategis, Target Kinerja dan Indikator Kinerja

Peta Strategi yang telah disusun dimana didalamnya telah termuat SS, Target Kinerja, dan Indikator Kinerja yang kemudian disebut Matriks Peta Strategi selanjutnya akan ditetapkan keabsahannya melalui Keputusan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian. Keputusan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian tentang Peta Strategi ditetapkan secara periodik lima (5) tahun sekali sesuai dengan masa berlaku Peta Strategi tingkat Kementerian yang bersumber dari dokumen Rencana Strategis Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.

Dalam hal keadaan tertentu, dokumen Peta Strategi dapat dilakukan beberapa perubahan seperlunya terkait dengan indikator dan target kinerja yang baru dengan menunjukkan alasan perubahan yang dapat diterima oleh pihak berkepentingan. Perubahan yang dilakukan harus memiliki dasar dan data yang mumpuni, seperti adanya revisi RKP/ *forecasting* dari lembaga yang kredibel ataupun hasil *self-assessment*. Perubahan Sasaran Strategis, Target Kinerja, dan Indikator Kinerja yang diajukan akan dikonsultasikan ke Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB) serta dilakukan dengan suatu kesepakatan melalui *trilateral meeting* yang dilakukan oleh Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, Kementerian Keuangan, dan Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (KemenPPN/Bappenas).

2.2.5. Penyusunan dan Penetapan Perjanjian Kinerja

Perjanjian Kinerja, yang selanjutnya disingkat PK adalah lembar/dokumen yang berisikan penugasan dari pimpinan unit kerja yang lebih tinggi kepada pimpinan unit kerja yang lebih rendah untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan Indikator Kinerja dan target yang harus dicapai dalam periode tertentu. Dalam dokumen PK terdiri dari:

1. pernyataan perjanjian pihak pertama (pemilik PK) kepada pihak kedua (atasan pemilik PK) untuk melaksanakan seluruh program/ kegiatan yang telah diperjanjikan di awal periode;
2. lampiran PK yang berisikan mengenai sasaran program/ sasaran kegiatan, indikator kinerja, dan target kinerja, serta anggaran (khusus menteri, pejabat eselon I dan eselon II);
3. rencana aksi setiap kegiatan yang akan dilakukan dalam satu tahun dan dibagi ke dalam triwulanan, beserta dengan inisiatif strategisnya.

Perjanjian Kinerja (PK) disusun dan ditetapkan setiap satu tahun sekali untuk seluruh tingkatan mulai dari menteri, eselon I, eselon II, pejabat struktural dan pejabat fungsional di seluruh unit kerja Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Proses penetapan PK dilakukan selambat-lambatnya satu bulan setelah dokumen anggaran ditetapkan dan disahkan.

Dalam hal terdapat perubahan terhadap isi dari PK, maka dapat dilakukan perubahan seperlunya dengan tetap memperhatikan

ketercapaian target kinerja dan Rencana Strategis kementerian dengan syarat perubahan:

1. Terjadi pergantian atau mutasi pejabat;
2. Perubahan dalam strategi yang mempengaruhi pencapaian tujuan dan sasaran (perubahan program, kegiatan dan alokasi anggaran);
3. Perubahan prioritas atau asumsi yang berakibat secara signifikan dalam proses pencapaian tujuan dan sasaran.

Proses penetapan PK pejabat/pegawai di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian dilakukan sebagai berikut:

1. Menyiapkan dan menganalisis Renstra, Peta Strategi, Renja, dan dokumen perencanaan lainnya;
2. Konsep SS/program/kegiatan, indikator kinerja, dan target yang tertuang dalam perjanjian kinerja harus memperhatikan dokumen Renja sehingga terjadi kesesuaian antara dokumen anggaran dengan dokumen kinerja;
3. dalam hal terjadi perbedaan/perubahan sasaran dan indikator kinerja, maka unit kerja perlu mengirimkan Nota Dinas kepada Sekretaris Kementerian untuk ditindaklanjuti dalam pertemuan bersama dengan Unit Kerja terkait dan Biro Perencanaan;
4. konsep PK disusun oleh masing-masing penanggung jawab kinerja di setiap Unit Kerja melalui dialog kinerja yang melibatkan Biro Perencanaan, dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a) PK tingkat menteri, disusun oleh Sekretariat Kementerian;
 - b) tingkat kedeputian disusun oleh Sekretaris Deputy;
 - c) tingkat Sekretariat disusun oleh Biro Perencanaan;
5. unit kerja melakukan finalisasi dan penyesuaian kembali atas konsep PK yang telah dibahas;
6. konsep PK yang telah difinalisasi dimasukkan/*entry* melalui sistem ekon-GO;
7. PK ditandatangani oleh pejabat/pegawai bersangkutan melalui sistem ekon-GO;
8. PK ditandatangani oleh atasan pejabat/pegawai yang bersangkutan melalui sistem ekon-GO;
9. PK telah ditetapkan dan berlaku sah secara resmi.

2.2.6. Penunjukkan KPI Manajer dan Tim Pengelola Kinerja

Dalam rangka mendukung efektivitas pelaksanaan pengelolaan kinerja di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, pengelolaan kinerja akan dipimpin oleh seorang *KPI Manager*. Adapun susunan *KPI Manager* di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian adalah sebagai berikut:

- a. *KPI Manager* kinerja tingkat Kementerian adalah Sekretaris Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.
- b. *KPI Manager* kinerja tingkat Deputy dijabat oleh seorang pejabat yang menjabat sebagai Sekretaris Deputy.
- c. *KPI Manager* Sekretariat dijabat oleh Kepala Biro Perencanaan.

Seorang KPI *Manager* kinerja tingkat kementerian memiliki tugas dan wewenang dalam:

- a. mengoordinasikan sosialisasi dan diseminasi manajemen kinerja berbasis BSC di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.
- b. menyusun konsep PK, Manual IKU, dan matriks *cascading* tingkat Kementerian;
- c. menyusun konsep PK Staf Ahli;
- d. mengoordinasikan penyusunan dan penetapan PK dan Manual IKU tingkat unit kerja eselon I;
- e. menetapkan batasan level *cascading* IKU Kementerian ke unit dibawahnya;
- f. menetapkan SS dan/atau IKU yang bersifat *mandatory*;
- g. melakukan reviu PK, manual IKU dan ketepatan *cascading* tingkat eselon I dan apabila dianggap perlu dapat dilakukan terhadap level yang lebih rendah;
- h. menatausahakan dokumen tingkat kementerian yang meliputi PK, manual IKU, matriks *cascading*, laporan capaian kinerja dan Nilai Kinerja Organisasi (NKO);
- i. menghitung tingkat NKO kementerian;
- j. mereviu hasil penghitungan NKO unit kerja eselon I;
- k. mengoordinasikan pelaksanaan monitoring dan evaluasi capaian kinerja seluruh pejabat eselon I bersama Menteri Koordinator Bidang Perekonomian;
- l. menyusun laporan capaian kinerja triwulanan tingkat kementerian;
- m. menyusun laporan kinerja tahunan (LAKIP) tingkat kementerian;
- n. mengoordinasikan pelaksanaan evaluasi SAKIP di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.

Sementara itu, seorang KPI *Manager* tingkat unit kerja eselon I (sekretariat kementerian dan kedeputian) memiliki tugas dan wewenang:

- a. mengoordinasikan sosialisasi dan diseminasi manajemen kinerja berbasis BSC di lingkungan unit eselon I yang bersangkutan;
- b. menyusun konsep PK, manual IKU dan matriks *cascading* unit kerja eselon I;
- c. mengoordinasikan penyusunan dan penetapan PK dan manual IKU tingkat eselon II;
- d. menetapkan batasan level *cascading* IKU eselon I ke unit dibawahnya;
- e. menetapkan SS dan/atau IKU yang bersifat *mandatory* untuk level eselon II, Koordinator, dan Sub-Koordinator;
- f. melakukan reviu PK, manual IKU dan ketepatan *cascading* tingkat eselon II dan apabila dianggap perlu dapat dilakukan terhadap level yang lebih rendah;
- g. menatausahakan dokumen tingkat eselon I yang meliputi PK, manual IKU, matriks *cascading*, laporan capaian kinerja, dan NKO;

- h. menghitung NKO tingkat eselon I;
- i. mereviu hasil perhitungan NKO tingkat eselon I;
- j. mengoordinasikan pelaksanaan monitoring dan evaluasi capaian kinerja seluruh pejabat eselon II bersama pejabat eselon I;
- k. menyusun laporan capaian kinerja triwulanan tingkat eselon I;
- l. menyusun LAKIP tingkat eselon I;

Dalam menjalankan perannya, seorang manajer KPI dapat menunjuk pengelola kinerja ataupun mengusulkan pembentukan tim pengelola kinerja. Adapun ruang lingkup tim pengelola kinerja dapat disesuaikan dengan kebutuhan unit kerja dan kondisi *existing*. Pada umumnya ruang lingkup tim pengelolaan kinerja meliputi perencanaan, pengumpulan data kinerja, pengukuran, monitoring dan evaluasi, serta pelaporan data kinerja. Selain hal ini, tim pengelola kinerja juga bertugas untuk mengoptimalkan pemanfaatan sistem manajemen kinerja yang telah disediakan oleh Sekretariat Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.

2.3. Pemanfaatan Sistem Ekon-GO dalam Perencanaan Kinerja

Dalam rangka mempermudah proses perencanaan kinerja, Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian telah menggunakan Sistem Informasi Kinerja yaitu Ekon-GO. Adapun ruang lingkup perencanaan kinerja pada sistem dimaksud adalah *upload* dokumen, entri perencanaan, pratinjau, penandatanganan dan *approval* Perjanjian Kinerja Pribadi dan Bawahan, monitoring status, dan *Summary* perencanaan, dengan rincian sebagai berikut:

1. Submenu *Upload* Dokumen
Submenu ini diperuntukkan bagi unit kerja yang akan memasukkan dokumen perencanaan seperti: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN), Rencana Strategis (Renstra), Peta Strategis, Rencana Kerja Pemerintah (RKP), Rencana Kerja Anggaran (RKA), Rencana Kerja, dan Pohon Kinerja.
2. Submenu Entri Perencanaan
Submenu ini berisikan beberapa isian seperti sasaran beserta deskripsinya, indikator kinerja beserta deskripsi, formula, tujuan, satuan, periode, maupun inisiatif strategis.
3. Submenu Pratinjau
Submenu ini digunakan untuk melihat kembali isian formulir yang telah diisi melalui sub menu entri perencanaan sebelumnya.
4. Submenu Penandatanganan dan *Approval* baik untuk PK Pribadi maupun Bawahan
Submenu ini merupakan pengintegrasian aplikasi penandatanganan PK. Bagian ini berfungsi untuk memasukkan indikator-indikator kinerja yang dijanjikan untuk selanjutnya dilakukan tandatangan oleh pemilik PK dan kemudian ditandatangani oleh atasan pemilik PK apabila disetujui.
5. Submenu Monitoring Status Perencanaan
Submenu ini digunakan untuk melihat dan memantau jumlah Perjanjian Kinerja baik PK Pribadi maupun PK bawahan yang sudah maupun belum dilakukan persetujuan.
6. Submenu *Summary* Perencanaan
Submenu ini digunakan untuk melihat kembali dokumen yang pernah diunggah pada periode berjalan maupun periode sebelumnya.

BAB III

PENGUKURAN DAN PELAPORAN KINERJA

3.1. Pengukuran dan Pengelolaan Data Kinerja

3.1.1. Ketentuan Umum Pengukuran dan Pengelolaan Data Kinerja

Pengukuran dan pengelolaan data kinerja merupakan tahapan kedua dalam pengelolaan kinerja di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Setiap unit kerja di lingkungan Kementerian Koordinator yang telah melakukan perencanaan kinerja berupa Perjanjian Kinerja wajib melakukan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja dilakukan dengan menggunakan indikator kinerja yang telah ditetapkan. Adapun kegiatan yang dilakukan dalam pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

1. membandingkan realisasi kinerja dengan Sasaran (target) kinerja yang dicantumkan dalam dokumen Perjanjian Kinerja.
2. membandingkan realisasi kinerja sampai dengan tahun berjalan dengan sasaran (target) kinerja 5 tahunan yang telah direncanakan dalam Rencana Strategis Kementerian/eselon I.

Untuk melakukan pengukuran kinerja, masing-masing unit kerja diharuskan melakukan pengelolaan data kinerja. Pengelolaan data kinerja dilakukan dengan cara mencatat, mengolah, dan melaporkan data kinerja. Pengelolaan data kinerja dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan dan ketersediaan informasi kinerja pada setiap tingkatan organisasi. Adapun cakupan pengelolaan data kinerja adalah:

a. Penetapan data dasar

Tetapkan data dasar (*baseline data*) kinerja yang akan digunakan. Unit kerja mengidentifikasi data-data yang dapat digunakan dalam menghitung capaian kinerja.

Contoh: unit kerja X memiliki sasaran kegiatan berupa “Terwujudnya Kebijakan di Bidang Logistik yang berkualitas” dengan indikator kinerja “Persentase Implementasi Kebijakan Penataan Ekosistem Logistik Nasional”.

Untuk mengelola data terkait indikator kinerja ini, unit kerja perlu menetapkan data kinerja yang perlu dikelola, seperti daftar kebijakan penataan ekosistem logistik yang ditargetkan.

b. Penyediaan instrument perolehan data

Setelah menetapkan data kinerja yang akan dikelola, hal selanjutnya yang perlu diperhatikan adalah bagaimana cara untuk mendapatkan data tersebut. Data kinerja dapat diperoleh oleh unit kerja secara langsung ataupun bekerja sama dengan pihak yang dapat menyediakan data kinerja seperti Badan Pusat Statistik.

c. Penatausahaan dan penyimpanan data

Proses penatausahaan data dapat dilakukan dengan mengelompokkan data berdasarkan tahun, unit kerja, ataupun sasaran/ indikator kinerja. Data yang telah disortir dan dikelompokkan untuk selanjutnya diberikan kode (*coding*) dalam proses penyimpanannya sehingga memudahkan dalam pencarian data pada saat data diperlukan. Untuk mempermudah proses penatausahaan dan penyimpanan data, Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian telah memiliki

sistem informasi kinerja Ekon-go yang dapat dimanfaatkan oleh seluruh unit kerja.

d. Pengkompilasian dan perangkuman

Data pengelolaan kinerja yang sudah dikelompokkan untuk selanjutnya dapat dikompilasi dengan data pengelolaan kinerja lainnya sesuai dengan kebutuhan pelaporan. Perangkuman data pengelolaan kinerja dilakukan dalam rangka proses pelaporan kinerja sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan kinerja dalam satu periode tahun anggaran. Sama halnya dengan proses sebelumnya, untuk tahapan pengkompilasian dan rangkuman dapat dilakukan dengan memanfaatkan sistem informasi kinerja Ekon-Go.

3.1.1.1. Identitas Data Kinerja

Identitas data kinerja merupakan gambaran umum data kinerja yang digunakan dalam pengelolaan kinerja. Data kinerja yang digunakan menjadi dasar perhitungan capaian kinerja suatu unit kerja. Informasi terkait Identitas data kinerja dapat dilihat melalui Manual Indikator Kinerja Utama (Manual IKU). Identitas kinerja ini menjadi tolak ukur bahwa suatu kinerja memiliki pedoman yang dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan. Adapun identitas data kinerja yang dimaksud dalam Manual IKU adalah sebagai berikut:

a. Satuan Pengukuran

merepresentasikan unit pengukuran yang digunakan dalam menunjukkan kuantitas data kinerja, seperti %, Rp, orang, jumlah laporan, dll.

b. Unit/Pihak Penyedia Data

merepresentasikan unit/individu/organisasi yang bertanggung jawab terhadap penyedia data yang digunakan dalam menghitung keberhasilan pencapaian IKU. Pihak tersebut dapat berasal dari internal maupun eksternal.

c. Sumber Data

mendefinisikan sumber data yang digunakan dalam menghitung pencapaian kinerja IKU tersebut. Sumber data yang digunakan harus dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya, dapat dipercaya, dan telah dilakukan revidi apabila memungkinkan.

d. Jenis Konsolidasi Periode

merepresentasikan apakah capaian IKU merupakan capaian yang dilakukan dengan penjumlahan, rata-rata, atau diambil capaian terakhir pada saat periode pengukuran dilakukan.

e. Polarisasi

merepresentasikan IKU tersebut akan tercapai dengan kategori baik apabila semakin tinggi nilai yang dicapai (*maximize*), semakin kecil nilai (*minimize*), atau dalam rentang nilai (*stabilize*).

f. Periode Pelaporan

merepresentasikan periode pencapaian dari IKU dilaporkan, dapat dilaporkan secara bulanan, triwulanan, atau tahunan.

3.1.1.2. Pengukuran IKU

Penilaian kinerja adalah penilaian terhadap kinerja organisasi dibandingkan dengan target yang ditetapkan pada periode monitoring. Output dari penilaian kinerja berupa Nilai Kinerja Organisasi.

Gambar 3. 1 Mekanisme Penilaian Kinerja



1. Nilai Kinerja Organisasi (NKO)

a. Raw Data (Data Mentah Realisasi)

Raw data atau data mentah realisasi merupakan sekumpulan data mentah perhitungan atas objek yang diukur dalam satuan pengukuran IKU. Data tersebut diolah untuk memperoleh data realisasi IKU sesuai formula dalam manual IKU.

Misalnya, “Indeks Kepuasan Layanan Perencanaan” memiliki data mentah dari hasil survei yang dilakukan kepada responden dengan empat kriteria, yaitu sangat tidak memuaskan (STM), belum memuaskan (BM), memuaskan (M), dan sangat memuaskan (SM):

| No | Layanan Perencanaan | Penilaian Responden | | | | | Total Nilai |
|-------|------------------------------|---------------------|----|----|-----|-------|-------------|
| | | STM | BM | M | SM | Total | |
| 1 | Program dan Anggaran | 2 | 13 | 68 | 27 | 110 | 340 |
| 2 | Analisis Kebijakan | 8 | 23 | 66 | 13 | 110 | 304 |
| 3 | Fasilitasi Penguatan Kinerja | 4 | 9 | 60 | 37 | 110 | 350 |
| 4 | Data dan Sistem Informasi | 5 | 18 | 58 | 29 | 110 | 331 |
| Total | | | | | 440 | 1325 | |

b. Realisasi IKU

Realisasi IKU merupakan hasil perhitungan *raw data* (data realisasi) berdasarkan formula dalam manual IKU.

Misalnya, IKU “Indeks Kepuasan Layanan Perencanaan”, memiliki formula dalam manual IKU sebagai berikut:

$$(\Sigma \text{ Total Nilai} / \Sigma \text{ Total})$$

Sesuai data mentah, maka realisasi IKU = $(1325/440) \times 100\% = 3.01\%$ (**Memuaskan**). Penghitungan realisasi IKU harus memperhitungkan konsolidasi periode.

Contoh:

IKU “Nilai Penyaluran KUR (Triliun Rupiah)”, memiliki formula:

“Realisasi Nilai Penyaluran KUR / Target Nilai Penyaluran KUR”. IKU ini memiliki jenis konsolidasi periode *sum*. Maka, realisasi IKU hingga akhir tahun adalah:

| Unit | Q1 | Q2 | s.d. Q2 | Q3 | s.d. Q3 | Q4 | Y |
|----------|------|------|---------|------|---------|------|-------|
| Deputi 1 | 38 T | 45 T | 83 T | 60 T | 143 T | 45 T | 188 T |

Apabila periode pelaporan IKU belum jatuh tempo atau data realisasinya belum tersedia pada periode tersebut, maka realisasi IKU dianggap tidak tersedia (n/a), bukan diberikan nilai 0 (nol).

Dalam pelaporan, hal ini harus disertai dengan penjelasan.

Contoh 1:

IKU “Indeks keuangan inklusif” periode pelaporannya adalah **tahunan**, maka laporan pada triwulan I adalah:

| Triwulan I | | Target tahunan |
|------------|-----------|----------------|
| Target | Realisasi | |
| - | n/a | 79% |

Periode pelaporan IKU ini adalah secara tahunan. Target pada akhir tahun adalah 79%.

c. Indeks Capaian IKU

Indeks Capaian IKU adalah perbandingan antara realisasi IKU dengan target yang diakui dari setiap IKU dengan memperhitungkan polarisasi IKU.

Ketentuan penetapan Indeks Capaian IKU adalah:

- 1) Angka maksimum adalah 120.
- 2) Angka minimum adalah 0.

3) Ketentuan IKU *maximize* atau *minimize* yang realisasinya tidak memungkinkan melebihi target:

a) Indeks Capaian IKU dapat dikonversi menjadi 120, dengan ketentuan:

(1) IKU mengukur kualitas, waktu atau biaya.

(2) Jumlah IKU yang dapat dikonversi tersebut adalah maksimal 20% dari total IKU dalam Perjanjian Kinerja (1 IKU dari 5 IKU, dan berlaku kelipatan).

(3) Adapun urutan jenis IKU yang diprioritaskan dalam proses konversi adalah IKU *cascading* peta strategi (CP), IKU *cascading non peta*, kemudian IKU *non cascading*.

b) Penghitungan indeks capaiannya ditetapkan sebagai berikut:

(1) Apabila realisasi IKU sama dengan target, dimana target yang ditetapkan merupakan target maksimal yang dapat dicapai maka indeks capaian IKU tersebut dikonversi menjadi 120.

Contoh:

Indeks Opini BPK atas Laporan Keuangan dengan target WTP (indeks 4 dari skala 4) dan realisasinya WTP (4), maka indeks capaiannya adalah 120.

(2) Apabila realisasi IKU tidak memenuhi target, maka indeks capaian IKU tersebut tidak dilakukan konversi (menggunakan rumus perhitungan polarisasi).

Contoh:

Indeks Opini BPK atas Laporan Keuangan dengan target WTP (indeks 4 dari skala 4) dan realisasinya WDP (3), maka indeks capaiannya adalah 75 (diperoleh dari $3/4 \times 100$)

Formula penghitungan indeks capaian IKU untuk setiap jenis polarisasi berbeda, sebagaimana penjelasan berikut:

1) **Polarisasi *Maximize***

Pada polarisasi *maximize* kriteria nilai terbaik pencapaian IKU adalah realisasi yang lebih tinggi dari target. Formula yang digunakan untuk menghitung indeks capaian IKU adalah:

Contoh:

IKU “Jumlah penyaluran KUR” target tahun 2019 adalah Rp 190 Triliun sedangkan realisasinya adalah Rp 188 Triliun, sehingga:

$$\text{Indeks Capaian IKU} = \frac{188}{190} \times 100 = 98,94\%$$

Apabila IKU dengan polarisasi *maximize* memiliki target minus (target < 0), maka penghitungan indeks capaian IKU menggunakan rumus:

2) Polarisasi *Minimize*

Pada polarisasi *minimize*, kriteria nilai terbaik pencapaian IKU adalah realisasi

$$\text{Indeks Capaian IKU} = \frac{\text{Realisasi}}{\text{Target}} \times 100$$

yang lebih kecil dari target. Formula yang digunakan untuk menghitung indeks capaian IKU adalah:

Apabila Indeks Capaian IKU kurang dari 0 atau menghasilkan angka minus, maka indeks capaian IKU yang diakui adalah 0.

Contoh 1:

$$\text{Indeks Capaian IKU} = [1 + (1 - \text{Realisasi}/\text{Target})] \times 100$$

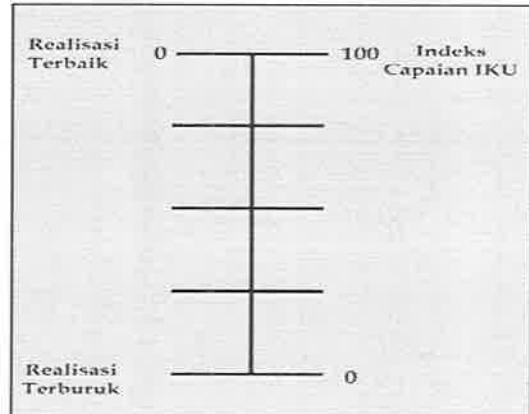
IKU “Tingkat Kemudahan Berusaha (EODB)” target Tahun 2019 adalah peringkat 73 sedangkan realisasinya adalah 74, sehingga Indeks Capaian IKU = $[1 + (1 - 74/73)] \times 100 = 99,986\%$

Apabila IKU *minimize* memiliki target 0, maka Indeks Capaian IKU dihitung dengan menggunakan bantuan skala konversi. Ketentuan mengenai skala konversi adalah:

- a) Skala konversi dibuat dengan ketentuan:
 - 1) Realisasi terbaik sesuai dengan target yaitu sebesar 0 dan setara dengan indeks capaian 100.
 - 2) Realisasi terburuk adalah realisasi terendah yang dapat ditoleransi pada suatu IKU. Angka tersebut ditentukan berdasarkan data historis, hasil penelitian atau *benchmark*. Angka realisasi terburuk harus dinyatakan secara jelas dalam manual IKU. Realisasi terburuk setara dengan indeks capaian 0.

$$\text{IndeksCapaianIKU} = \frac{(\text{Realisasi terburuk} - \text{Realisasi})}{\text{Realisiterburuk}} \times 100$$

Skala konversi tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



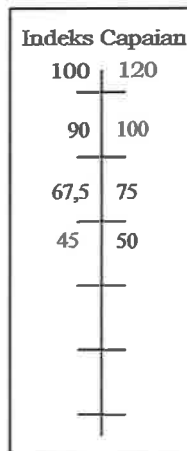
- b) Karena target IKU sebesar 0, maka tidak mungkin terdapat realisasi lebih kecil dari 0 (angka konversi 100). Penentuan konversi IKU ini menjadi 120 mengikuti ketentuan konversi target.

3) Polarisasi Stabilize

Pada polarisasi *stabilize*, kriteria nilai terbaik pencapaian IKU adalah realisasi yang berada dalam suatu rentang tertentu dibandingkan target. Formula yang digunakan untuk menghitung indeks capaian IKU adalah:

$$I_n = I_{n-1} + \frac{I_{n+1} - I_{n-1}}{C_{n+1} - C_{n-1}} (C_n - C_{n-1})$$

Grafik:



- I_n = Indeks capaian
- I_{n-1} = Indeks capaian dibawahnya
- I_{n+1} = Indeks capaian diatasnya
- C_a = Capaian awal = Realisasi/Target x 100
- C_n = Capaian
 - Apabila Realisasi > Target, maka $C_n = 100 - (C_a - 100)$
 - note: C_a maksimum adalah 200
 - Apabila Realisasi < Target maka $C_n = C_a$
- C_{n-1} = Angka Capaian di bawah C_n
- C_{n+1} = Angka Capaian di atas C_n

Contoh:

Realisasi < Target

IKU “Terjaganya Rasio Perpajakan yang ditetapkan oleh Pemerintah” memiliki target 7,5% sedangkan realisasinya adalah 6%.

Indeks capaian IKU dihitung sebagai berikut:

$$C_n = C_a = 6\%/7,5\% \times 100 = 80$$

$$\begin{aligned} I_n &= I_{n-1} + \frac{I_{n+1} - I_{n-1}}{C_{n+1} - C_{n-1}} (C_n - C_{n-1}) \\ &= 75 + \frac{100-75}{90-67,5} (80 - 67,5) \\ &= 75 + \frac{25}{22,5} (12,5) \\ &= 88,89 \end{aligned}$$

3.1.1.3. Pengukuran Nilai Sasaran Strategis (NSS)

Nilai Sasaran Strategis adalah nilai konsolidasi seluruh indeks capaian IKU dalam suatu Sasaran Strategis dengan memperhitungkan bobot IKU. Mekanisme penghitungan NSS di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian dihitung dengan bobot rata-rata yang sama. Keseluruhan Indikator Kinerja di dalam lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian memiliki bobot yang sama untuk seluruh level kendali dan level validitas.

3.1.1.4. Pengukuran Nilai Perspektif

Nilai perspektif (Np) adalah nilai yang menunjukkan konsolidasi dari seluruh NSS dalam satu perspektif. Mekanisme penghitungan Np adalah dengan menghitung nilai rata-rata NSS dalam perspektif yang sama dengan bobot perhitungan yang sama untuk masing-masing perspektif.

3.1.1.5. Pengukuran Nilai Kinerja Organisasi (NKO)

Nilai Kinerja Organisasi menunjukkan konsolidasi dari seluruh nilai perspektif atau seluruh realisasi IKU dalam satu Perjanjian Kinerja. NKO digunakan untuk menilai kinerja unit yang memiliki peta strategi dan bukan pemilik peta strategi. Perhitungan NKO mengacu pada Perjanjian Kinerja yang telah ditetapkan pada awal tahun.

Formula menghitung NKO:

| |
|---|
| $\begin{aligned} \text{NKO} &= \Sigma (\text{Np} \times \text{Bobot Perspektif}) \\ \text{NKO} &= \Sigma \text{Indeks Capaian IKU} \end{aligned}$ |
|---|

Bobot setiap perspektif dalam model BSC di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian ditentukan sama rata sesuai dengan operasionalisasi perhitungan yang ada dalam sistem ekon-GO. Sistem pembobotan rerata ini berlaku untuk model 3 (tiga) perspektif maupun 4 (empat) perspektif.

Contoh penghitungan NKO:

| Perspektif | Np | Bobot Persepektif (%) | Np x Bobot Persektif |
|---------------------------------|------|-----------------------|----------------------|
| <i>Stakeholder</i> | 90 | 25 | 22,50 |
| <i>Customer</i> | 89,5 | 25 | 22,37 |
| <i>Internal Process</i> | 85 | 25 | 21,25 |
| <i>Learning and Growth</i> | 92,5 | 25 | 23,12 |
| Nilai Kinerja Organisasi | | | 89,24 |

Apabila dalam suatu periode pelaporan, terdapat perspektif yang tidak memiliki nilai (n/a), maka setiap perspektif dilakukan pembobotan ulang secara tertimbang.

Contoh:

| Perspektif | Np | Bobot Persepektif (%) | Np x Bobot Persektif |
|---------------------------------|------|-------------------------|----------------------|
| <i>Stakeholder</i> | n/a | - | - |
| <i>Customer</i> | 89,5 | $33,33=(25/(25+25+25))$ | 29,83 |
| <i>Internal Process</i> | 85 | $33,33=(25/(25+25+25))$ | 28,33 |
| <i>Learning and Growth</i> | 92,5 | $33,33=(25/(25+25+25))$ | 30,83 |
| Nilai Kinerja Organisasi | | | 88,99 |

3.1.2. Pemanfaatan Sistem Ekon-GO dalam Pengukuran dan Pengelolaan Data Kinerja

Dalam rangka mempermudah proses pengukuran dan pelaporan kinerja, Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian telah menggunakan Sistem Informasi Kinerja yaitu Ekon-GO. Adapun ruang lingkup pengukuran kinerja pada sistem dimaksud adalah *Entry* dan *Summary* Pengukuran Kinerja, dengan rincian sebagai berikut:

- a. Submenu *Entry* Pengukuran diperuntukkan bagi unit kerja yang akan memasukkan pengukuran kinerja ke dalam sistem Ekon-GO secara berkala. Pengukuran dilakukan setiap IKU dengan memasukkan realisasi kumulatif sampai dengan triwulan berjalan, persentase capaian kinerja yang telah dicapai.
- b. Submenu *Summary* Pengukuran digunakan untuk melihat kembali capaian kinerja triwulanan maupun tahunan baik pada tahun berjalan ataupun tahun sebelumnya. Pada bagian

ini, sistem akan memberikan kualifikasi penilaian berupa perbedaan warna yang mengindikasikan apakah capaian kinerja tersebut telah masuk dalam kategori Sangat Baik (Warna Hijau), Baik (Warna Kuning), atau Cukup Baik (Warna Merah).

3.2. Pelaporan Kinerja

3.2.1. Ketentuan Umum Pelaporan Kinerja

Pelaporan kinerja merupakan salah satu bagian penting dalam siklus pengelolaan kinerja. Pelaporan kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan frekuensi waktu sesuai dengan yang telah disepakati berdasarkan tingkat urgensinya.

a. Laporan Kinerja Interim

Masing-masing entitas akuntabilitas kinerja satuan kerja diwajibkan menyusun dan melaporkan laporan kinerja triwulanan unit kerjanya. Adapun laporan kinerja triwulanan setidaknya memberikan informasi tentang capaian kinerja, pengukuran kinerja, pelaksanaan rencana aksi, penggunaan anggaran dan capaian output (khusus eselon II) kegiatan, serta kendala dalam pencapaian target.

b. Laporan Kinerja Tahunan

Masing-masing entitas akuntabilitas kinerja satuan kerja diwajibkan menyusun laporan kinerja tahunan yang akan disampaikan pada Menteri Koordinator Bidang Perekonomian. Berdasarkan Laporan Kinerja Tahunan masing-masing entitas akuntabilitas kinerja, Sekretaris Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian mengoordinasikan penyusunan Laporan Kinerja tingkat Kementerian.

Laporan Kinerja Tahunan yang selesai disusun selanjutnya disampaikan pada Menteri Keuangan, Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi paling lambat 2 (dua) bulan setelah tahun anggaran berakhir. Laporan Kinerja Kementerian dan Satuan Kerja juga akan disampaikan melalui Sistem Informasi e-SAKIP REVIU yang dikelola oleh KemenPAN-RB.

3.2.2. Kriteria Dokumen Pelaporan Kinerja yang Baik

Suatu dokumen pelaporan kinerja dapat diklasifikasikan menjadi laporan yang baik apabila memenuhi ketentuan kriteria sebagai berikut:

1. Dokumen Laporan telah menggambarkan kinerja organisasi/unit kerja. Adapun kriteria pelaporan yang dibutuhkan pada bagian ini adalah:
 - a. dokumen laporan kinerja telah selesai disusun;
 - b. dokumen laporan kinerja telah disusun secara berkala;
 - c. dokumen laporan kinerja telah melalui proses reviu;
 - d. dokumen laporan kinerja telah dipublikasikan;

- e. dokumen laporan kinerja disampaikan dengan tepat waktu.
2. Dokumen Laporan Kinerja telah memenuhi standar yang menggambarkan kualitas atas pencapaian kinerja, informasi keberhasilan/kegagalan kinerja, serta upaya perbaikan/penyempurnaannya. Adapun kriteria pelaporan yang dibutuhkan pada bagian ini adalah:
 - a. dokumen laporan kinerja telah diformalkan;
 - b. dokumen laporan kinerja disusun secara berkualitas sesuai dengan standar;
 - c. dokumen laporan kinerja telah mengungkapkan keseluruhan informasi tentang pencapaian kinerja;
 - d. dokumen laporan kinerja telah menginformasikan perbandingan realisasi kinerja dengan target kinerja tahunan;
 - e. dokumen laporan kinerja telah menginformasikan perbandingan realisasi kinerja dengan target jangka menengah;
 - f. dokumen laporan kinerja telah menginformasikan perbandingan realisasi kinerja dengan realisasi tahun-tahun sebelumnya;
 - g. dokumen laporan kinerja telah menginformasikan perbandingan realisasi kinerja dengan realisasi kinerja pada unit organisasi lainnya di level nasional/ internasional (*benchmark kinerja*);
 - h. dokumen laporan kinerja telah menginformasikan detail kinerja dalam keberhasilan/kegagalan mencapai target kinerja;
 - i. dokumen laporan kinerja telah menginformasikan kualitas atas capaian kinerja beserta dengan upaya nyata dan/atau hambatannya;
 - j. dokumen laporan kinerja telah menginformasikan efisiensi atas penggunaan sumber daya dalam mencapai kinerja;
 - k. dokumen laporan kinerja telah menginformasikan upaya perbaikan dan penyempurnaan kinerja ke depan (rekomendasi perbaikan kinerja).
 3. Pelaporan Kinerja telah memberikan dampak yang besar dalam penyesuaian strategi/kebijakan dalam mencapai kinerja berikutnya. Adapun kriteria pelaporan yang dibutuhkan pada bagian ini adalah:
 - a. informasi dalam laporan kinerja selalu menjadi perhatian utama pimpinan;
 - b. penyajian informasi dalam laporan kinerja menjadi kepedulian seluruh pegawai;
 - c. informasi dalam laporan kinerja berkala telah digunakan dalam penyesuaian aktivitas untuk mencapai kinerja;
 - d. informasi dalam laporan kinerja berkala telah dapat digunakan dalam penyesuaian penggunaan anggaran untuk mencapai kinerja;

- e. informasi dalam laporan kinerja telah digunakan dalam evaluasi pencapaian keberhasilan kinerja;
- f. informasi dalam laporan kinerja telah digunakan dalam penyesuaian perencanaan kinerja yang akan datang.

3.2.3. Pemanfaatan Sistem Ekon-GO dalam Pelaporan Kinerja

Dalam rangka mempermudah proses pelaporan kinerja, Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian telah menggunakan Sistem Informasi Kinerja yaitu Ekon-GO. Adapun ruang lingkup pelaporan kinerja pada sistem dimaksud adalah *Entry* dan *Summary* Pelaporan Laporan Kinerja Triwulanan dan Tahunan.

- a. Submenu *Entry* Pelaporan diperuntukkan bagi unit kerja yang akan memasukkan pelaporan kinerja ke dalam sistem Ekon-GO baik pelaporan kinerja triwulanan maupun tahunan (Lapkin). Formulir yang akan dimasukkan ke dalam sistem adalah narasi kinerja triwulanan/ tahunan dan juga bukti data dukung yang telah dikumpulkan dalam pencapaian target kinerja.
- b. Submenu *Summary* Pelaporan digunakan untuk melihat kembali dokumen-dokumen yang pernah diunggah pada periode berjalan maupun periode sebelumnya.

BAB IV

MONITORING DAN EVALUASI KINERJA

4.1. Monitoring Kinerja

Monitoring kinerja adalah pengawasan yang berarti proses pengamatan, pemeriksaan, pengendalian dan pengoreksian dari capaian kinerja yang dibandingkan dengan target kinerja baik pada tingkat Kementerian, eselon I dan eselon II. Adapun dokumen yang dijadikan dasar monitoring capaian kinerja tiap level organisasi adalah laporan kinerja interim. Melalui proses monitoring, unit kerja dapat memetakan kendala serta langkah yang dapat dilakukan agar target kinerja tercapai. Khusus pada unit kerja yang mengampu fungsi penguatan kinerja, monitoring kinerja dilakukan setiap periode interim/triwulanan melalui pengisian *form* Monev Laporan Kinerja pada Ekon-go, yang dilakukan secara berkala.

4.1.1. Ketentuan Umum Monitoring

Monitoring kinerja dapat dilakukan baik secara triwulanan maupun semesteran. Dalam proses monitoring kinerja berkala tersebut dilakukan dialog kinerja. Dialog kinerja dilakukan oleh masing-masing unit kerja kedeputian/sekretariat untuk memantau sejauh mana progres kinerja masing-masing unit kerja. Proses dialog kinerja dapat juga dilakukan setiap bulan/triwulan/semester sesuai dengan kebutuhan masing-masing pimpinan di dalam unit kerja dalam memonitor/mengawasi proses bisnis dalam unit kerja tersebut dalam mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.

Dialog kinerja juga dapat dilaksanakan pada tingkat kementerian yang melibatkan lintas unit kerja eselon I maupun eselon II. Dialog kinerja tingkat kementerian dipimpin oleh Menteri Koordinator Bidang Perekonomian yang dihadiri oleh seluruh unit kerja di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Periode pelaksanaan dialog kinerja tingkat kementerian dapat dilaksanakan sekurang-kurangnya satu kali dalam satu tahun. Namun tidak menutup kemungkinan dapat dilaksanakan lebih dari satu kali dalam satu tahun sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam rangka melakukan monitoring dan pengawasan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Monitoring kinerja yang dilakukan dengan melalui pelaksanaan dialog kinerja juga tidak terlepas dari proses pengamatan, pemeriksaan, pengendalian dan pengoreksian dari laporan kinerja yang telah disusun oleh unit pengelola kinerja, baik pada tingkat Kementerian, eselon I dan eselon II. Monitoring kinerja dilakukan pada periode interim/triwulanan yang dilakukan dengan mengisi *form* Monev Laporan Kinerja melalui sistem ekon-GO yang dilakukan oleh unit kerja yang memiliki fungsi Penguatan Kinerja.

4.1.2. Tindak Lanjut Monitoring Kinerja

Setelah dilakukan monitoring kinerja secara periodik, maka unit kerja akan mendapatkan masukan, saran, revisi dan Langkah perbaikan yang akan dilakukan, salah satunya adalah penyesuaian pencapaian target kinerja di masa yang akan datang. Masukan, saran, revisi, dan penyesuaian kinerja tersebut disebut tindak lanjut monitoring kinerja. Apabila dalam proses

tindak lanjut monitoring kinerja akan dilakukan penyesuaian pada dokumen perencanaan kinerja seperti perubahan sasaran strategis/sasaran kegiatan, IKU, target kinerja, Inisiatif Strategis, dan rencana aksi, maka perubahan tersebut perlu mengikuti beberapa prosedur yang telah ditetapkan.

Adapun perubahan pada Sasaran dan Indikator Kinerja pada periode perencanaan (sebelum tahun pelaksanaan program/kegiatan) dilakukan untuk mengakomodasi adanya beberapa kriteria sebagai berikut:

- a. perubahan Rencana Strategis Kementerian Koordinasi Bidang Perekonomian;
- b. perubahan struktur organisasi kementerian/lembaga;
- c. hasil penelaahan RKA K/L;
- d. kebijakan Presiden;
- e. alokasi anggaran hasil pembahasan dengan Dewan Perwakilan Rakyat;
- f. kebijakan nasional terkait perencanaan dan penganggaran yang dikeluarkan oleh kementerian yang berwenang dalam urusan pemerintahan bidang perencanaan dan/atau penganggaran; dan/atau
- g. perubahan lain yang terkait dengan informasi dalam dokumen perencanaan kementerian.

Sementara itu, juga dimungkinkan adanya perubahan Sasaran dan Indikator Kinerja pada tahap pelaksanaan. Perubahan tahap pelaksanaan dilakukan sejak awal tahun hingga akhir tahun periode pelaksanaan program/kegiatan. Perubahan terhadap Sasaran dan Indikator Kinerja pada periode pelaksanaan dilaksanakan untuk mengakomodasi adanya:

- a. perubahan dokumen perencanaan nasional (RKP);
- b. perubahan dokumen perencanaan tingkat kementerian (Rencana Strategis Kementerian Koordinasi Bidang Perekonomian);
- c. perubahan struktur organisasi Kementerian;
- d. perubahan dokumen perencanaan anggaran (APBN Perubahan, DIPA, Renja);
- e. kebijakan atau penugasan khusus dari presiden;
- f. kebijakan nasional terkait perencanaan, penganggaran, dan pengelolaan kinerja yang dikeluarkan oleh kementerian yang berwenang dalam urusan pemerintahan bidang perencanaan dan/atau penganggaran; dan/atau
- g. perubahan lain yang terkait dengan informasi dalam dokumen perencanaan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian

Adapun prosedur perubahan Sasaran, Indikator Kinerja, dan Target sebagai berikut:

- 1) menyelenggarakan diskusi usulan perubahan dalam dialog kinerja bersama dengan pimpinan pada masing-masing unit kerja dan mengumpulkan dokumen yang mendukung perubahan usulan tersebut (dokumen dapat berupa revisi RKP, proyeksi capaian IKU dari lembaga terkait, dan/atau tren data capaian kinerja);

- 2) dalam hal perubahan sasaran, indikator, dan target merupakan program lintas K/L, pengusul perubahan harus berkoordinasi dengan K/L terkait;
- 3) mengirimkan Nota Dinas kepada Sekretaris Kementerian terkait perubahan yang diusulkan beserta dengan alasan dilakukannya perubahan tersebut;
- 4) Sekretaris Kementerian melalui Biro Perencanaan terutama unit yang menangani perencanaan anggaran dan kinerja berkomunikasi dengan unit kerja pengusul untuk melakukan beberapa langkah penyesuaian;
- 5) Biro Perencanaan akan menindaklanjuti hasil diskusi bersama unit kerja pengusul dengan berkomunikasi dengan instansi terkait melalui *trilateral meeting* dengan Kementerian Keuangan, Bappenas (untuk dokumen perencanaan anggaran) dan asistensi dengan Kemenpan RB (untuk dokumen perencanaan kinerja);
- 6) khusus untuk dokumen perencanaan anggaran, hasil pertemuan tiga pihak dituangkan dalam catatan hasil pertemuan yang ditandatangani oleh pejabat setingkat eselon II di Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, Bappenas, Kementerian Keuangan, serta K/L terkait;
- 7) dalam hal penyesuaian dapat dilakukan dan disepakati bersama, Kepala Biro Perencanaan mengirimkan surat balasan kepada pimpinan unit kerja dengan tembusan kepada Sekretaris Kementerian sebagai informasi bahwa perubahan dapat dilakukan;
- 8) Biro Perencanaan melakukan perubahan dokumen kinerja dan anggaran sebagai hasil akhir dari kesepakatan perubahan target dan indikator kinerja.

4.2. Evaluasi Pengelolaan Kinerja

Peraturan terkait evaluasi pelaksanaan SAKIP yang merupakan implementasi dari pengelolaan kinerja di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian akan diatur lebih lanjut pada Peraturan terpisah.

4.3. Pemanfaatan Ekon-GO dalam Monitoring dan Evaluasi Kinerja

Dalam rangka mempermudah proses monitoring dan evaluasi kinerja, Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian telah menggunakan Sistem Informasi Kinerja yaitu Ekon-GO. Adapun ruang lingkup pelaporan kinerja pada sistem dimaksud adalah *Entry* dan *Summary* Evaluasi Kinerja Triwulanan dan Tahunan.

a. Submenu *Entry* Evaluasi

Submenu ini diperuntukkan bagi unit kerja yang memiliki fungsi fasilitasi penguatan kinerja akan memasukkan laporan monitoring dan evaluasi kinerja ke dalam sistem Ekon-GO baik kinerja triwulanan maupun tahunan. Formulir yang akan dimasukkan ke dalam sistem adalah Pencapaian Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja, Capaian Anggaran, Kendala atas Pencapaian Sasaran, dan Kesimpulan serta Rekomendasi yang nantinya dapat dibubuhkan tanda tangan.

b. Submenu *Summary* Pelaporan

Submenu ini digunakan untuk melihat Kembali dokumen-dokumen yang pernah diunggah pada periode berjalan maupun periode sebelumnya baik LHE yang dilakukan oleh Kemenpan RB untuk tingkat kementerian maupun LHE yang dikeluarkan oleh Inspektorat untuk tingkat unit eselon I di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.

BAB V

PENUTUP

Dalam rangka pengelolaan kinerja di lingkungan Unit Eselon I, setiap unit kerja wajib melakukan:

1. Internalisasi pengelolaan kinerja dan meningkatkan pemahaman pegawai yang menjadi tanggung jawabnya; dan
2. Monitoring dan evaluasi secara berkala sesuai periodenya.

Pedoman Pengelolaan Kinerja Organisasi ini ditetapkan untuk dilaksanakan oleh seluruh unit kerja Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian dalam rangka meningkatkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang menjadi salah satu pilar dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.

Dengan demikian, melalui penetapan Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian tentang Pengelolaan Kinerja Organisasi ini, setiap kinerja unit kerja menjadi satu kesatuan kinerja kementerian yang akuntabel dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan amanat Undang-Undang.

Ditetapkan di Jakarta

pada tanggal 22 November 2022

MENTERI KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

AIRLANGGA HARTARTO

Salinan sesuai dengan aslinya
Kepala Biro Hukum dan Organisasi,



I Ketut Hadi Priatna
NIP. 197405071999031002