



ESA HILANG  
DUA TERBILANG

# PEMERINTAH KOTA TEBING TINGGI

## SEKRETARIAT DAERAH

Jalan Dr. Sutomo Nomor 14 Tebing Tinggi 20623 Telepon (0621) 21272 Fax. (0621) 21273

### KEPUTUSAN KEPALA BAGIAN ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH KOTA TEBING TINGGI NOMOR : 060/1724/2023

#### T E N T A N G

#### PETUNJUK TEKNIS PENGGUNAAN APLIKASI E-KUISIONER ANALISIS KEMATANGAN PERANGKAT DAERAH DAN EVALUASI KELEMBAGAAN

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka untuk mengoptimalisasi dan mengefektifkan penerapan analisis kematangan perangkat daerah dan evaluasi kelembagaan menggunakan aplikasi e-kuisisioner pada portal Sitalakbajakunreb, maka dipandang perlu untuk menyusun Petunjuk Teknis Penggunaan Aplikasi e-kuisisioner Analisis Kematangan Perangkat Daerah dan Evaluasi Kelembagaan;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Keputusan Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Tebing Tinggi tentang Petunjuk Teknis Penggunaan Aplikasi e-kuisisioner Analisis Kematangan Perangkat Daerah dan Evaluasi Kelembagaan;
- Mengingat : 1. Peraturan Menteri Dalam negeri Nomor 99 Tahun 2018 tentang Pembinaan dan Pengendalian Penataan Perangkat Daerah;
2. Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah;

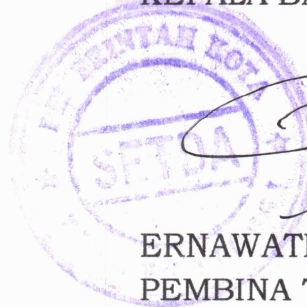
#### M E M U T U S K A N:

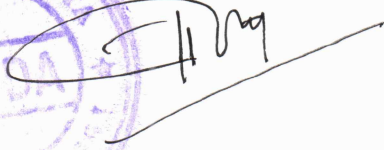
- Menetapkan : KEPUTUSAN KEPALA BAGIAN ORGANISASI TENTANG PETUNJUK TEKNIS PENGGUNAAN APLIKASI E-KUISIONER ANALISIS KEMATANGAN PERANGKAT DAERAH DAN EVALUASI KELEMBAGAAN.
- KESATU : Membuat petunjuk teknis penggunaan aplikasi E-Kuisisioner Analisis Kematangan Perangkat Daerah Dan Evaluasi Kelembagaan.
- KEDUA : Memerintahkan seluruh Perangkat Daerah untuk menggunakan aplikasi E-Kuisisioner untuk memudahkan

pelaksanaan Analisis Kematangan Perangkat Daerah Dan Evaluasi Kelembagaan.

KETIGA : Keputusan Kepala Bagian ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Tebing Tinggi  
pada tanggal 06 Oktober 2023  
KEPALA BAGIAN ORGANISASI



  
ERNAWATI LUBIS, S.Pd., M.Kes.  
PEMBINA Tk.I  
NIP. 19690801 199603 2 003

Tembusan :

1. Yth Bapak Pj. Wali Kota Tebing Tinggi

LAMPIRAN  
KEPUTUSAN KEPALA BAGIAN ORGANISASI  
SEKRETARIAT DAERAH KOTA TEBING TINGGI  
NOMOR 060/1724 TAHUN 2023  
TENTANG  
PETUNJUK TEKNIS PENGGUNAAN APLIKASI E-  
KUISIONER ANALISIS KEMATANGAN  
PERANGKAT DAERAH DAN EVALUASI  
KELEMBAGAAN

BAB I

GAMBARAN UMUM

A. Analisis Kematangan Perangkat Daerah

Pelaksanaan pembinaan dan pengendalian perangkat daerah dilaksanakan sebagai amanah Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 99 Tahun 2018 tentang Pembinaan dan Pengendalian Penataan Perangkat Daerah. Di dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri tersebut disebutkan bahwa Pembinaan Penataan Perangkat Daerah adalah upaya, tindakan dan kegiatan yang ditujukan untuk meningkatkan kemampuan daerah dalam penataan perangkat daerah yang tepat fungsi, tepat ukuran dan sinergis secara berkelanjutan menuju perangkat daerah yang modern.

Lebih lanjut diterangkan bahwa Penataan Perangkat Daerah adalah penataan terhadap pembentukan, kedudukan, susunan, pembagian tugas dan fungsi, beban kerja, dan tata laksana perangkat daerah agar tepat fungsi, tepat ukuran dan sinergis dalam rangka penyelenggaraan urusan pemerintahan sesuai dengan asas pembentukan perangkat daerah yang berorientasi pada perlindungan, pelayanan, pemberdayaan dan peningkatan kesejahteraan yang efektif, efisien dan berkualitas. Pembinaan Penataan Perangkat Daerah dilakukan dengan cara mengukur tingkat kematangan perangkat daerah.

Kematangan organisasi Perangkat Daerah diukur dari kemajuan/kemapanannya dalam variabel:

1. perencanaan;
2. monitoring dan pengendalian;
3. penjaminan mutu layanan;
4. standar operasional prosedur;
5. pendidikan dan pelatihan;
6. analisis kebijakan dan pemecahan masalah;
7. manajemen sumber daya yang terukur;
8. manajemen resiko;
9. pengukuran kinerja;
10. pengembangan inovasi layanan; dan
11. budaya organisasi

Kematangan Perangkat Daerah diukur berdasarkan pencapaian yang dilakukan oleh daerah pada setiap variabel dan indikator. Setiap variabel dibagi ke dalam 5 level dan setiap level mempunyai indikator.

## B. Evaluasi Kelembagaan

Pelaksanaan evaluasi kelembagaan dilaksanakan sebagai bagian dari pelaksanaan reformasi birokrasi, berpedoman pada Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah. Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah merupakan acuan bagi instansi pemerintah dalam melaksanakan evaluasi kelembagaan pemerintah secara efektif dan efisien.

Evaluasi kelembagaan diharapkan dapat memberikan kemudahan bagi para pejabat perancang organisasi dan pengambil keputusan untuk menentukan struktur dan proses yang paling sesuai dengan kondisi internal dan eksternal yang sedang berkembang. Evaluasi kelembagaan dilaksanakan paling sedikit 3 (tiga) tahun sekali. Evaluasi kelembagaan di Lingkungan Pemerintah Tebing Tinggi terakhir dilakukan tahun 2019.

Pedoman evaluasi kelembagaan instansi pemerintah ini mencakup dua dimensi pokok organisasi, yakni struktur dan proses organisasi, yang masing-masing dimensi terdiri dari subdimensi. Setiap subdimensi mempunyai bobot yang berbeda.

Dimensi struktur mencakup tiga subdimensi sebagai berikut:

1. kompleksitas;
2. formalisasi; dan
3. sentralisasi.

Sedangkan dimensi proses organisasi mencakup 5 (lima) subdimensi, yakni:

1. keselarasan(*alignment*);
2. tata kelola (*governance*) dan kepatuhan (*compliance*);
3. perbaikan dan peningkatan proses;
4. manajemen risiko; dan
5. teknologi informasi.

Evaluasi terhadap kedua dimensi pokok organisasi dimaksud merupakan langkah awal untuk membangun suatu sistem evaluasi lembaga instansi pemerintah yang dapat memotret keberadaan organisasi pemerintah secara dinamis dalam konteks meningkatkan efektivitas pencapaian kinerja organisasi.

## C. Pelaksanaan Analisis Kematangan Perangkat Daerah Dan Evaluasi Kelembagaan Di Lingkungan Pemerintah Kota Tebing Tinggi

Sejalan dengan penggunaan berbagai aplikasi untuk membantu pelaksanaan tugas dan fungsi Bagian Organisasi, pada tahun 2023 pelaksanaan analisis kematangan perangkat daerah dan evaluasi kelembagaan

di Lingkungan Pemerintah Kota Tebing Tinggi dilakukan melalui aplikasi e-kuisisioner pada portal Sitalakbajakunreb.

Aplikasi e-kuisisioner pada portal Sitalakbajakunreb merupakan aplikasi berbasis web yang dapat digunakan oleh seluruh Perangkat Daerah sebagai media untuk melaksanakan pengumpulan data yang diperlukan oleh masing-masing pengguna melalui teknik pengisian kuisisioner. Kebutuhan Bagian Organisasi maupun Perangkat Daerah lain dalam mengumpulkan data dalam bentuk pengisian kuisisioner, misalnya dalam hal pelaksanaan Analisis kematangan Perangkat Daerah, Evaluasi Kelembagaan, dan lain sebagainya akan terbantu apabila dilaksanakan dengan bantuan media aplikasi.

Sejalan dengan pelaksanaan Tebing Tinggi sebagai Smart City, pemanfaatan teknologi informasi dalam pembuatan, penyebaran, pengumpulan nilai dan hasil pengisian kuesioner yang dilakukan melalui aplikasi e-kuisisioner juga sangat efisien dari segi anggaran dan efektif dari segi waktu serta mengurangi penggunaan kertas. Disamping itu, selain memudahkan pengisi kuesioner (responden), aplikasi e-kuisisioner juga memudahkan pengguna/pengelola untuk mengolah, menyimpan dan melakukan evaluasi terhadap data kapanpun dibutuhkan.

Aplikasi e-kuisisioner memudahkan seluruh Perangkat Daerah untuk melakukan pengumpulan data melalui metode pengisian kuisisioner, memudahkan dalam hal pengelolaan data dan informasi serta lebih efisien dan efektif dalam pengelolaan data dan informasi serta memberikan kemudahan lebih dalam melakukan evaluasi dan monitoring. Selain itu juga sangat menjamin dalam penyimpanan data-data terkait kuisisioner.



## BAB II

### TATA CARA PENILAIAN

#### A. Analisis Kematangan Perangkat Daerah

Kematangan Perangkat Daerah diukur berdasarkan pencapaian yang dilakukan oleh daerah pada setiap variabel dan indikator. Setiap variabel dibagi ke dalam 5 level dan setiap level mempunyai indikator.

##### 1. Variabel Dan Indikator Penilaian

Penilaian perangkat daerah dilakukan terhadap tata laksana (proses bisnis), budaya organisasi, dan inovasi yang menggambarkan tingkat kematangan organisasi perangkat daerah. Variabel dan indikator penilaian organisasi perangkat daerah sebagai berikut:

Tabel 1 Variabel Dan Indikator Penilaian Organisasi Perangkat Daerah

No	VARIABEL DAN KUALIFIKASI	INDIKATOR	VERIFIKASI BUKTI
I	PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH		
1	Tingkat I	Penentuan kegiatan yang diprioritaskan dalam dokumen perencanaan tahunan (Renja/RKPD) dilakukan tanpa ada kriteria yang terukur.	Cek kriteria dalam menentukan prioritas kegiatan. Perangkat Daerah dianggap ada pada level ini jika Perangkat Daerah tidak bisa menunjukkan metode atau kriteria menentukan prioritas.
2	Tingkat II	Penentuan kegiatan yang diprioritaskan dalam dokumen rencana tahunan dilakukan berdasarkan analisis terhadap hasil (outcome) apa yang akan dicapai kegiatan tersebut .	Cek metode yang digunakan oleh Perangkat Daerah dalam menentukan prioritas. Jika Perangkat Daerah sudah dapat menunjukkan adanya dokumen penghitungan setiap outcome dari setiap kegiatan dalam menentukan prioritas, berarti Perangkat Daerah tersebut sudah ada pada level ini.
3	Tingkat III	Penentuan prioritas kegiatan dalam dokumen rencana tahunan dilakukan berdasarkan analisis hasil (outcome) dan analisis kemampuan kegiatan menghasilkan hasil (outcome).	Cek apakah Perangkat Daerah sudah melakukan evaluasi dan mempunyai data pencapaian outcome dari kegiatan yang sama tahun sebelumnya atau ada evaluasi kerangka logis pencapaian outcome kegiatan.

4	Tingkat IV	Penentuan prioritas kegiatan dilakukan berdasarkan analisis yang membandingkan hasil (outcome) yang akan dicapai antara satu alternatif kegiatan dengan alternatif kegiatan yang lain.	Cek apakah Perangkat Daerah mempunyai dokumen hasil analisis perbandingan dampak antar outcome dari kegiatan yang dipilih sebagai prioritas dengan kegiatan yang lain yang tidak dipilih.
5	Tingkat V	Penentuan prioritas kegiatan dalam dokumen tahunan dilakukan dengan perbandingan hasil (outcome) antara satu alternatif kegiatan dengan alternatif kegiatan yang lain dan dibantu dengan teknologi informasi.	Cek apakah kegiatan pada level IV sudah dilakukan dan apakah ada bantuan teknologi IT dalam proses penentuan prioritas dan perencanaan.
II	MONITORING DAN PENGENDALIAN PELAKSANAAN TUGAS PERANGKAT DAERAH		
1	Tingkat I	Monitoring dan pengendalian dilakukan dengan cara sederhana dan tidak terstruktur.	Cek dokumen evaluasi dan pengendalian pada Perangkat Daerah. Perangkat Daerah tersebut dianggap ada pada level ini jika monev tidak mempunyai sasaran, ukuran dan jadwal yang jelas.
2	Tingkat II	Monitoring dan pengendalian dilakukan secara berkala dengan fokus yang ditentukan.	Perangkat Daerah dianggap ada pada level ini jika sudah ada dokumen monev yang sudah mempunyai objek yang akan dimonev, fokus dan kriteria terukur dan jadwal yang jelas.
3	Tingkat III	Monitoring dan pengendalian dilakukan secara berkala dengan kriteria penyimpangan yang terstandarisasi pada setiap tahap kegiatan.	Cek apakah Perangkat Daerah sudah mempunyai standar penilaian dan kriteria penilaian terhadap objek yang dimonev. Jika belum, maka Perangkat Daerah belum dianggap ada pada level ini.
4	Tingkat IV	Monitoring dan pengendalian dilakukan secara berkala dengan kriteria	Cek apakah Perangkat Daerah sudah mempunyai standar penilaian dan kriteria penilaian terhadap

		penyimpangan yang terstandarisasi dan diikuti dengan umpan balik berupa perbaikan yang terdokumentasi dengan baik.	objek yang dimonev serta ada dokumen hasil pembahasan atas hasil monev beserta tindak lanjut yang harus dilakukan dari hasil monev tersebut. Jika belum, maka Perangkat Daerah belum dapat dianggap ada pada level ini.
5	Tingkat V	Monitoring dan pengendalian dilakukan secara sistematis, terstandarisasi termasuk umpan balik yang didukung oleh penggunaan teknologi informasi berbasis internet.	Cek apakah kegiatan pada level IV sudah dilakukan serta monev dan tindak lanjut hasil monev sudah dilakukan dengan bantuan IT.
III	PENJAMINAN MUTU LAYANAN PERANGKAT DAERAH		
1	Tingkat I	Tidak ada penjaminan mutu atas produk yang dihasilkan dan atas proses kerja yang dilakukan.	Cek apakah ada kegiatan untuk pemeriksaan mutu produk dan proses kerja.
2	Tingkat II	Penjaminan mutu produk dan proses kerja dilakukan secara berkala namun tidak mempunyai standar mutu produk dan proses yang ditetapkan.	Sudah ada pemeriksaan mutu output dan proses yang ditunjukkan dengan dokumen pengujian mutu.
3	Tingkat III	Mutu produk dan proses sudah distandarisasi dan dilakukan pengujian secara berkala secara internal.	Sudah ada dokumen standar output/produk dan standar proses kerja (SOP) untuk menghasilkan output/produk tersebut. Serta sudah ada dokumen pengujian mutu oleh petugas internal Perangkat Daerah.
4	Tingkat IV	Penjaminan mutu produk dan proses sudah distandarisasi serta dilakukan pengukuran/pengujian secara berkala oleh tenaga yang bersertifikat.	Sudah ada dokumen standar output/produk dan standar proses kerja (SOP) untuk menghasilkan output/produk tersebut. Serta sudah ada dokumen pengujian mutu oleh petugas di luar Perangkat Daerah yang mempunyai sertifikat bahwa yang



			bersangkutan ahli bidang tersebut.
5	Tingkat V	Penjaminan mutu produk dan proses dilakukan terstandarisasi dan berkala oleh tenaga ahli bersertifikat serta didukung oleh teknologi informasi berbasis internet.	Cek apakah kegiatan pada level IV sudah dilakukan dan penjaminan mutu dilakukan dengan bantuan IT.
IV	STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) PELAYANAN PERANGKAT DAERAH		
1	Tingkat I	Tidak ada definisi resmi proses pelaksanaan pekerjaan pada perangkat daerah.	Tidak ada penjelasan tentang tahapan pelaksanaan suatu pekerjaan.
2	Tingkat II	Definisi proses organisasi sudah dituangkan dalam standar operasi prosedur (SOP).	Sudah ada tahapan pelaksanaan pekerjaan dan sudah dituangkan dalam dokumen SOP. cek dokumen SOP setiap pekerjaan seperti rapat, perjalanan dinas, pencairan uang, penerimaan barang, penatausahaan barang, surat masuk, surat keluar, dll.
3	Tingkat III	Definisi proses organisasi sudah dituangkan ke dalam SOP dan telah dilakukan evaluasi berkala terhadap penerapan SOP.	Cek dokumen pada level II dan cek pula apakah ada dokumen evaluasi berkala (tahunan/bulanan) atas pelaksanaan SOP tersebut.
4	Tingkat IV	Definisi proses organisasi sudah dituangkan dalam SOP, sudah dievaluasi secara berkala dan dilakukan tindak lanjut terhadap hasil evaluasi penerapan SOP berupa tindakan koreksi atau perbaikan SOP.	Cek dokumen pada level III dan cek pula apakah ada dokumen evaluasi berkala (tahunan/bulanan) atas pelaksanaan SOP tersebut serta apakah ada bukti tindak lanjut dari hasil evaluasi SOP tersebut.
5	Tingkat V	Definisi proses organisasi sudah dituangkan dalam SOP dan sudah dilakukan evaluasi serta tindak	Cek apakah kegiatan pada level IV sudah dilakukan dan pelaksanaan SOP dan evaluasinya sudah dilakukan dengan bantuan

		lanjut, kemudian disesuaikan dengan kebutuhan/keluhan pelanggan serta didukung oleh teknologi berbasis internet.	IT.
V	PENDIDIKAN DAN PELATIHAN APARATUR		
1	Tingkat I	Belum ada dokumen resmi rencana kebutuhan pendidikan dan pelatihan pada perangkat daerah yang bersangkutan.	Cek apakah sudah ada dokumen rencana pengembangan pegawai pada setiap Perangkat Daerah. Jika belum berarti Perangkat Daerah tersebut ada pada level ini.
2	Tingkat II	Dokumen rencana kebutuhan pengembangan pegawai sudah tersusun secara parsial untuk jabatan tertentu.	Jika dokumen rencana pengembangan pegawai baru ada untuk jabatan tertentu, maka Perangkat Daerah tersebut berada pada level ini.
3	Tingkat III	Dokumen rencana kebutuhan pengembangan pegawai disusun untuk seluruh jabatan.	Jika dokumen rencana pengembangan pegawai sudah ada untuk semua jabatan (JPT, Fungsional dan administrasi), maka Perangkat Daerah tersebut berada pada level ini.
4	Tingkat IV	Rencana pengembangan pegawai dievaluasi secara regular dan seluruh pengembangan pegawai sudah dilaksanakan sesuai dengan dokumen rencana pengembangan pegawai yang sudah ditetapkan.	Cek apakah rencana pengembangan sudah dilaksanakan dan apakah sudah ada dokumen evaluasi rencana pengembangan pegawai. Jika belum berarti Perangkat Daerah tersebut belum berada pada level ini.
5	Tingkat V	Hasil (outcome) pengembangan pegawai dievaluasi secara regular sebagai umpan balik.	Cek apakah ada dokumen evaluasi outcome dari pengembangan pegawai yang dilakukan dan umpan balik yang dilakukan. Jika sudah ada, maka Perangkat Daerah tersebut berada pada level ini.
VI	ANALISIS KEBIJAKAN DAN PEMECAHAN MASALAH TUGAS		

	PERANGKAT DAERAH		
1	Tingkat I	Analisis kebijakan dan pemecahan masalah dilakukan secara sederhana dan dengan metode yang tidak terukur.	Tidak ada dokumen penerapan mekanisme dan metode pemecahan masalah dan analisis kebijakan pada Perangkat daerah.
2	Tingkat II	Analisis kebijakan yang berdampak ke publik dilakukan oleh tim internal perangkat daerah yang bersangkutan.	Sudah ada dokumen yang menunjukkan adanya penerapan mekanisme dan metode pemecahan masalah yang dilakukan oleh internal Perangkat Daerah yang bersangkutan.
3	Tingkat III	Analisis kebijakan dan pemecahan masalah yang berdampak ke publik dilakukan menggunakan metode/teknik ilmiah oleh tim internal dengan melibatkan instansi pemerintah terkait.	Sudah ada dokumen yang menunjukkan adanya penerapan mekanisme dan metode ilmiah dalam memecahkan masalah publik dan kebijakan publik dengan melibatkan pihak luar pada Perangkat Daerah yang bersangkutan.
4	Tingkat IV	Analisis kebijakan dan pemecahan masalah yang bersifat strategis/berdampak ke publik melibatkan tim ahli.	Adanya dokumen yang menunjukkan pemecahan masalah publik yang berdampak luas kepada masyarakat (strategis) dilakukan dengan melibatkan ahli yang sesuai dengan masalah tersebut.
5	Tingkat V	Analisis kebijakan dan pemecahan masalah strategis/berdampak ke publik melibatkan tim ahli dengan melakukan konsultasi publik dan analisis umpan balik yang terukur dan terdokumentasi.	Kegiatan pada level IV sudah dilaksanakan, ditambah dengan adanya dokumen yang menunjukkan dilakukannya konsultasi publik serta adanya dokumen pembahasan atas masukan dalam konsultasi publik tersebut.
VII	MANAJEMEN SUMBER DAYA PERALATAN DAN PERLENGKAPAN KERJA YANG TERUKUR		
1	Tingkat I	Penggunaan sumber daya dilakukan hanya berdasarkan ketentuan formal yang berlaku.	Setiap Perangkat Daerah berbeda-beda sumber daya peralatan dan perlengkapan kerja yang digunakan. Sehingga disesuaikan dengan teknis kegiatan

			yang dilaksanakan
2	Tingkat II	Penentuan penggunaan input proyek dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan bahan/ sumber daya yang sudah ditetapkan.	Sudah ada dokumen yang menunjukkan adanya Penentuan penggunaan input proyek dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan bahan/ sumber daya yang sudah ditetapkan. Disebutkan satu persatu prosedur peralatan dan perlengkapan yang digunakan.
3	Tingkat III	Analisis kebutuhan input/sumber daya proyek sudah distandarisasi dengan proses ujicoba secara terbuka dan menggunakan metode ilmiah.	Sudah ada dokumen yang menunjukkan analisis kebutuhan input/sumber daya proyek sudah distandarisasi dengan proses ujicoba secara terbuka dan menggunakan metode ilmiah.
4	Tingkat IV	Penyediaan sumber daya dalam pelaksanaan proyek dimonitor secara ketat berdasarkan standar input sumber daya, SOP dan prosedur penjaminan mutu produk.	Adanya dokumen yang menunjukkan pelaksanaan proyek dimonitor secara ketat berdasarkan standar input sumber daya, SOP dan prosedur penjaminan mutu produk.
5	Tingkat V	Penyediaan sumber daya dan pelaksanaan proyek dimonitor secara ketat berdasarkan SOP dan prosedur penjaminan mutu produk dan didukung oleh teknologi informasi berbasis internet.	Kegiatan pada level IV sudah dilaksanakan, ditambah dengan telah didukung oleh teknologi informasi berbasis internet.
VIII	MANAJEMEN RESIKO PELAKSANAAN TUGAS APARATUR		
1	Tingkat I	Belum ada manajemen resiko dalam pelaksanaan tugas pada perangkat daerah.	Belum ada dokumen manajemen resiko pada Perangkat Daerah yang bersangkutan.
2	Tingkat II	Sudah ada sebagian pegawai yang melakukan analisis resiko dalam pelaksanaan tugasnya, namun hanya bersifat	Beberapa pegawai secara individu sudah mempunyai dokumen manajemen resiko.

		individu.	
3	Tingkat III	Perangkat daerah sudah menetapkan prosedur pengelolaan resiko dalam pelaksanaan tugas tertentu yang dipandang mempunyai resiko tinggi.	Sudah ada dokumen manajemen resiko yang ditetapkan pada Perangkat Daerah yang bersangkutan.
4	Tingkat IV	Perangkat daerah sudah menetapkan prosedur pengelolaan resiko untuk seluruh tugas pada perangkat daerah yang bersangkutan, namun belum dilakukan evaluasi secara berkala.	Sudah ada dokumen manajemen resiko yang ditetapkan pada Perangkat Daerah yang bersangkutan dan sudah ada dokumen evaluasi konsisten penerapannya dalam pelaksanaan tugas pada Perangkat Daerah yang bersangkutan.
5	Tingkat V	Perangkat Daerah sudah menetapkan prosedur pengelolaan resiko dalam pelaksanaan tugas serta semua resiko dapat dikendalikan tanpa ada kerugian baik bagi pegawai maupun instansi.	Bukti pada level IV sudah tersedia, dan semua resiko dapat dikendalikan sehingga tidak ada kerugian fisik, materi maupun kerugian lainnya pada Perangkat Daerah yang bersangkutan.
IX	PENGUKURAN KINERJA PERANGKAT DAERAH DAN APARATUR		
1	Tingkat I	Belum ada target/rencana kinerja perangkat daerah yang terukur.	Belum ada dokumen yang memuat rencana kinerja pemerintah daerah yang terukur.
2	Tingkat II	Sudah ada target kinerja perangkat daerah, tapi belum konsisten mengacu dokumen perencanaan daerah.	Sudah ada dokumen yang berisi target kinerja (perjanjian kinerja), namun belum sama dengan indikator yang ada dalam dokumen perencanaan (renstra/renja).
3	Tingkat III	Sudah ada target kinerja perangkat daerah yang konsisten dengan dokumen perencanaan.	Sudah ada dokumen yang berisi target kinerja (perjanjian kinerja), dengan indikator yang sama dalam dokumen perencanaan (renstra/renja).
4	Tingkat IV	Target kinerja perangkat daerah sudah dilakukan pengukuran	Sudah ada dokumen pengukuran pencapaian target kinerja Perangkat Daerah sesuai dengan

		pencapaiannya	rencana kinerja.
5	Tingkat V	Pencapaian target kinerja perangkat daerah sudah diukur dan sudah tercapai dengan baik (diatas 90 %) serta telah dilakukan evaluasi pencapaian target kinerja serta didukung dengan teknologi informasi.	Sudah ada dokumen target kinerja yang sesuai dengan dokumen perencanaan dan sudah dilakukan pengukuran dengan tingkat pencapaian di atas 90%.
X	PENGEMBANGAN INOVASI LAYANAN PERANGKAT DAERAH		
1	Tingkat I	Belum ada rencana pengembangan produk yang akan dilakukan secara sistematis.	Belum ada dokumen rencana inovasi pelayanan pada Perangkat Daerah yang bersangkutan.
2	Tingkat II	Pengembangan produk dilakukan dengan mengadopsi inovasi yang dikembangkan oleh daerah lain (replikasi inovasi).	Sudah ada dokumen yang menunjukkan adanya inovasi baru dalam pelayanan internal atau pelayanan kepada publik pada Perangkat Daerah yang bersangkutan, namun hanya berupa replikasi dari daerah/instansi lain.
3	Tingkat III	Telah disusun rencana pengembangan inovasi baik jenis, mutu maupun metodenya.	Sudah ada dokumen rencana inovasi pada Perangkat Daerah yang bersangkutan yang memuat objek, kerangka waktu, pelaksana uji coba, dan lain-lain.
4	Tingkat IV	Telah ada inovasi yang dikembangkan sendiri oleh perangkat daerah yang bersangkutan.	Ada dokumen yang menunjukkan bahwa ada inovasi baru yang diterapkan pada Perangkat Daerah yang bersangkutan.
5	Tingkat V	Perangkat daerah sudah mempunyai program pengkajian dan inovasi secara terencana dan berkelanjutan.	Sudah ada dokumen pada level III dan level IV serta adanya kegiatan penelitian/uji coba inovasi yang berkelanjutan.
XI	BUDAYA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH		
1	Tingkat I	Belum ada budaya organisasi pada perangkat daerah.	Belum ada dokumen penerapan nilai budaya tertentu pada Perangkat



			Daerah yang bersangkutan.
2	Tingkat II	Sudah ada slogan-slogan yang menggambarkan nilai organisasi pada perangkat daerah yang bersangkutan.	Sudah ada dokumen yang memuat slogan-slogan penerapan nilai budaya pada Perangkat Daerah yang bersangkutan.
3	Tingkat III	Sudah ada dokumen budaya organisasi yang resmi menggambarkan nilai-nilai, sikap dan perilaku di perangkat daerah yang bersangkutan.	Sudah ada dokumen budaya organisasi resmi yang memuat nilai-nilai budaya, sikap dan perilaku tertentu pada Perangkat Daerah yang bersangkutan.
4	Tingkat IV	Sudah ada program internalisasi budaya organisasi yang berkelanjutan berdasarkan dokumen resmi.	Ada dokumen yang menunjukkan bahwa Perangkat Daerah yang bersangkutan secara rutin (harian/mingguan/bulanan) melakukan kegiatan yang menanamkan nilai-nilai budaya sesuai dengan yang ada dalam dokumen budaya organisasi (misalnya kegiatan role play).
5	Tingkat V	Budaya organisasi sudah tercermin dalam sikap dan perilaku pegawai pada perangkat daerah yang bersangkutan berdasarkan hasil evaluasi secara rutin dan berkelanjutan.	Bukti level IV sudah tersedia dan sudah ada bukti adanya evaluasi secara berkala (bulanan/tahunan) atas penerpaan nilai, sikap dan perilaku oleh pegawai sesuai dengan dokumen budaya organisasi Perangkat Daerah yang bersangkutan.

## 2. Pengukuran Kematangan Perangkat Daerah

Masing-masing Perangkat Daerah diukur tingkat kematangan organisasinya berdasarkan bukti terverifikasi. Setiap variabel diberi nilai antara 1-5 sesuai dengan indikator level mana yang sudah terpenuhi. Berdasarkan jumlah skor yang sudah diperoleh, maka Perangkat Daerah dapat dikelompokkan tingkat kematangannya sebagai berikut:

- 1) Tingkat Kematangan Sangat Rendah jika skor yang diperoleh antara 10-19.
- 2) Tingkat Kematangan Rendah jika skor yang diperoleh antara 19,1-28.
- 3) Tingkat Kematangan Sedang jika skor yang diperoleh antara 28,1-37.
- 4) Tingkat Kematangan Tinggi jika skor yang diperoleh antara 37,1-46.
- 5) Tingkat Kematangan Sangat Tinggi jika skor yang diperoleh 46,1-55.

Meskipun tingkat kematangan ditentukan berdasarkan skor, namun dalam menentukan level kematangan organisasi suatu perangkat daerah tidak

ditentukan oleh skala nilai tersebut. Level kematangan perangkat daerah hanya dapat meningkat dari level yang satu ke level berikutnya apabila seluruh indikator sudah terpenuhi. Level kematangan perangkat daerah tetap ditentukan sistem *staging area*. Jika ada salah satu variabel masih berada pada level 2, maka perangkat daerah tersebut tetap pada level 2, meskipun ada variabel sudah mencapai level yang lebih tinggi.

## B. Evaluasi Kelembagaan

Evaluasi kelembagaan dilakukan berdasarkan 2 (dua) dimensi yaitu dimensi struktur organisasi dan dimensi proses, yang masing-masing dimensi terdiri dari subdimensi. Setiap subdimensi mempunyai bobot yang berbeda. Adapun pembobotan adalah sebagai berikut:

Tabel 2 Pembobotan Pada Setiap Dimensi

Dimensi	Bobot dari Nilai Dimensi	Bobot dari Nilai Total Keseluruhan
Struktur Organisasi (50 %)	Kompleksitas Struktur (50 %)	Kompleksitas Struktur (25 %)
	Formalisasi Struktur (25 %)	Formalisasi Struktur (12,5 %)
	Sentralisasi Struktur (25 %)	Sentralisasi Struktur (12,5 %)
Proses (50 %)	Keselarasan (Alignment) (20 %)	Keselarasan (Alignment) (10 %)
	Tata Kelola (Governance) dan Kepatuhan (Compliance) (20 %)	Tata Kelola (Governance) dan Kepatuhan (Compliance) (10 %)
	Perbaikan dan Peningkatan Proses (20 %)	Perbaikan dan Peningkatan Proses (10 %)
	Teknologi Informasi (20 %)	Teknologi Informasi (10 %)
	Manajemen Risiko (20 %)	Manajemen Risiko (10 %)
Total		100 %

Materi pertanyaan evaluasi kelembagaan terdiri dari pernyataan pilihan ganda dan pertanyaan essay.

### 1) Pernyataan Pilihan Ganda

Pernyataan untuk masing-masing dimensi/subdimensi akan memiliki 4 (empat) pilihan jawaban yang masing-masing memiliki skor untuk selanjutnya di analisis guna memberikan gambaran atau peringkat hasil evaluasi. Pilihan jawaban untuk pertanyaan sebagai berikut:

Tabel 3 Parameter Kuisisioner Dan Definisinya

Parameter	Skor	Definisi
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	Sepenuhnya tidak menyetujui pernyataan
Tidak Setuju (TS)	2	Sebagian besar tidak menyetujui pernyataan
Setuju (S)	3	Sebagian besar menyetujui pernyataan
Sangat tidak Setuju (SS)	4	Sepenuhnya menyetujui pernyataan

Dimensi struktur terdiri dari subdimensi kompleksitas (14 pernyataan), subdimensi formalisasi (7 pernyataan) dan subdimensi sentralisasi (11 pernyataan). Sedangkan dimensi proses, terdiri dari subdimensi keselarasan (8 pernyataan), subdimensi tata kelola dan kepatuhan (7 pernyataan), subdimensi Perbaikan dan Peningkatan Proses (4 pernyataan), subdimensi Manajemen Resiko (6 pernyataan) dan subdimensi Teknologi Informasi (5 pernyataan). Berikut merupakan panduan dalam pengisian pernyataan pilihan ganda pada kuisisioner:

Tabel 4 Panduan Pengisian Pernyataan Pilihan Ganda Pada Kuisisioner

No.	Pernyataan	Parameter	Keterangan
<b>A. DIMENSI STRUKTUR</b>			
<b>SUBDIMENSI KOMPLEKSITAS</b>			
1	Desain organisasi yang ada saat ini <b>perlu disesuaikan</b> dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kesesuaian desain (bentuk/model) organisasi dengan nomenklatur (penamaan jabatan), kedudukan, tugas, fungsi, besaran unit organisasi dan jabatan yang terdapat dalam struktur organisasi sebagaimana tertuang dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja Kementerian PANRB.
		STS (1)	Tidak diperlukan penyesuaian desain organisasi karena <b>secara menyeluruh</b> telah sesuai/selaras dengan ketentuan dan peraturan.
		TS (2)	Tidak diperlukan penyesuaian desain organisasi karena <b>sebagian besar telah</b> sesuai/selaras dengan ketentuan dan peraturan.
		S (3)	Perlu penyesuaian desain organisasi karena <b>sebagian besar tidak</b> sesuai/selaras dengan ketentuan dan peraturan.
		SS (4)	Perlu penyesuaian desain organisasi <b>secara menyeluruh karena banyak</b> ketidaksesuaian dengan ketentuan dan peraturan.

2	<b>Terdapat indikasi</b> bahwa desain organisasi yang ada bersifat <b>terlalu kompleks.</b>	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kesesuaian kedudukan, tugas, fungsi dan besaran unit organisasi yaitu apakah ada/tidak yang melebihi kebutuhan organisasi, ada/tidaknya indikasi tumpang tindih ( <i>overlap</i> ) baik secara horizontal (terlalu melebar) maupun secara vertikal (terlalu berjenjang ke bawah) pada desain (bentuk/model) organisasi.
		STS (1)	<b>Tidak terdapat</b> indikasi desain organisasi bersifat terlalu kompleks.
		TS (2)	Terdapat indikasi <b>sebagian besar</b> desain organisasi <b>tidak</b> bersifat terlalu kompleks.
		S (3)	Terdapat indikasi <b>sebagian besar</b> desain organisasi bersifat terlalu kompleks.
		SS (4)	Terdapat indikasi <b>seluruh</b> desain organisasi bersifat terlalu kompleks.
3	<b>Terdapat indikasi</b> bahwa desain organisasi yang ada bersifat <b>terlalu sederhana.</b>	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kesesuaian kedudukan, tugas, fungsi, dan besaran unit organisasi, yaitu apakah ada/tidak yang terlalu sederhana/kekurangan, ada/tidak indikasi ukuran desain organisasi yang kurang ideal baik secara horizontal (terlalu sempit), secara vertikal (kurang berjenjang ke bawah) maupun secara spasial (terlalu terpusat).
		STS (1)	<b>Tidak terdapat</b> indikasi desain organisasi bersifat terlalu sederhana.
		TS (2)	Terdapat indikasi <b>sebagian besar</b> desain organisasi <b>tidak</b> bersifat terlalu sederhana.
		S (3)	Terdapat indikasi <b>sebagian besar</b> desain organisasi bersifat terlalu sederhana.
		SS (4)	Terdapat indikasi <b>seluruh</b> desain organisasi bersifat terlalu sederhana.
4	Tingkatan unit organisasi yang ada saat ini (dari tingkatan unit organisasi paling atas sampai tingkatan unit organisasi paling	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kesesuaian penguraian atau penjabaran tugas dan fungsi ( <i>cascading</i> ) dari tingkatan unit organisasi paling atas sampai dengan tingkatan unit organisasi paling bawah.

	bawah) <b>perlu disesuaikan</b> tugas dan fungsinya.	STS (1)	<b>Seluruh jenjang</b> pada unit organisasi <b>tidak perlu</b> disesuaikan tugas dan fungsinya karena telah sesuai dengan kebutuhan organisasi.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> jenjang pada unit organisasi <b>tidak perlu</b> disesuaikan karena penjabaran tugas dan fungsinya telah sesuai dengan kebutuhan organisasi.
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> jenjang pada unit organisasi <b>perlu disesuaikan</b> tugas dan fungsinya karena belum sesuai dengan kebutuhan organisasi.
		SS (4)	<b>Seluruh</b> jenjang unit organisasi <b>perlu disesuaikan</b> tugas dan fungsinya karena belum sesuai dengan kebutuhan organisasi.
5	<b>Terdapat indikasi</b> adanya tingkatan unit organisasi yang ada tugas dan fungsinya <b>bersifat umum</b> .	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah tugas atau fungsi dalam struktur organisasi bersifat terlalu umum dan belum mencerminkan spesialisasi yang jelas. Contohnya apabila terdapat tugas A, B dan C yang seharusnya terpisah namun dilaksanakan pada satu unit organisasi.
		STS (1)	<b>Tidak terdapat</b> indikasi adanya tugas dan fungsi dalam struktur organisasi yang bersifat terlalu umum.
		TS (2)	Terdapat indikasi <b>sebagian besar</b> tugas dan fungsi dalam struktur organisasi <b>tidak</b> memiliki sifat yang terlalu umum.
		S (3)	Terdapat indikasi <b>sebagian besar</b> tugas dan fungsi dalam struktur organisasi <b>bersifat terlalu umum</b> .
		SS (4)	Terdapat indikasi bahwa <b>seluruh</b> tugas dan fungsi dalam struktur organisasi <b>bersifat terlalu umum</b> .
6	<b>Terdapat indikasi</b> adanya tingkatan unit organisasi yang ada tugas dan fungsinya <b>bersifat spesifik</b> .	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah tugas atau fungsi dalam struktur organisasi terlalu spesifik dan mencerminkan spesialisasi yang berlebihan ( <i>overspecialization</i> ). Misalnya siklus suatu tugas dan fungsi pada beberapa unit organisasi yang juga melaksanakan hal yang sama (tugas dan fungsi A dilaksanakan oleh unit organisasi A1, A2, A3 dan A4).
		STS (1)	<b>Tidak terdapat</b> indikasi tingkatan unit organisasi ada yang tugas

			dan fungsinya bersifat terlalu spesifik.
		TS (2)	Terdapat indikasi <b>sebagian besar</b> tugas dan fungsi pada tingkatan unit organisasi <b>tidak</b> bersifat terlalu spesifik.
		S (3)	Terdapat indikasi <b>sebagian besar</b> tingkatan unit organisasi ada yang tugas dan fungsinya bersifat terlalu spesifik.
		SS (4)	Terdapat indikasi <b>seluruh</b> tugas atau fungsi pada tingkatan unit organisasi bersifat terlalu spesifik.
7	Penataan perangkat daerah telah ditetapkan <b>sesuai</b> dengan substansi <b>pewadahan</b> dan/atau <b>perumpunan</b> urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.	Penjelasan umum	Pertanyaan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah perangkat daerah telah ditetapkan dan ditata sesuai dengan substansi pewadahan dan/atau perumpunan urusan yang menjadi kewenangan daerah.
		STS (1)	<b>Tidak terdapat</b> indikasi perangkat daerah sesuai dengan pewadahan dan/atau perumpunan
		TS (2)	Terdapat indikasi <b>sebagian besar</b> perangkat daerah <b>tidak sesuai</b> dengan pewadahan dan/atau perumpunan
		S (3)	Terdapat indikasi <b>sebagian besar</b> perangkat daerah telah <b>sesuai</b> dengan pewadahan dan/atau perumpunan
		SS (4)	Terdapat indikasi <b>seluruh</b> perangkat daerah telah <b>sesuai</b> dengan pewadahan dan/atau perumpunan
8	Jumlah Cabang Dinas/UPTD yang dibentuk menunjukkan indikasi melebihi kebutuhan.	Penjelasan umum	Pertanyaan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah cabang dinas/UPTD yang dibentuk melebihi kebutuhan
		STS (1)	<b>Tidak terdapat</b> indikasi cabang dinas/UPTD yang dibentuk melebihi kebutuhan
		TS (2)	Terdapat indikasi <b>sebagian besar</b> Cabang Dinas/UPTD yang dibentuk <b>tidak melebihi</b> kebutuhan
		S (3)	Terdapat indikasi <b>sebagian besar</b> Cabang Dinas/UPTD yang dibentuk <b>melebihi</b> kebutuhan
		SS (4)	Terdapat indikasi <b>seluruh</b> Cabang Dinas/UPTD yang dibentuk <b>melebihi</b> kebutuhan
9	Cabang Dinas/UPTD	Penjelasan	Pertanyaan ini dimaksudkan untuk



	yang dibentuk dinilai secara sinergis mendukung tercapainya tujuan pembentukan organisasi.	umum	mengetahui apakah cabang dinas/UPTD yang dibentuk mendukung tercapainya tujuan organisasi
		STS (1)	<b>Tidak terdapat</b> indikasi cabang dinas/UPTD yang dibentuk mendukung tercapainya tujuan organisasi
		TS (2)	Terdapat indikasi <b>seluruh</b> cabang dinas/UPTD secara sinergis <b>tidak mendukung</b> tercapainya tujuan organisasi
		S (3)	Terdapat indikasi <b>sebagian besar</b> cabang dinas/UPTD secara sinergis <b>mendukung</b> tercapainya tujuan organisasi
		SS (4)	Terdapat indikasi <b>seluruh</b> cabang dinas/UPTD secara sinergis <b>mendukung</b> tercapainya tujuan organisasi
10	Nomenklatur unit organisasi yang ada saat ini <b>perlu disesuaikan</b> dengan tugas dan fungsinya.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kesesuaian nomenklatur (penamaan jabatan) pada unit organisasi dengan tugas dan fungsi.
		STS (1)	<b>Seluruh</b> nomenklatur unit organisasi telah sesuai dengan tugas dan fungsinya.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> nomenklatur unit organisasi <b>telah sesuai</b> dengan tugas dan fungsinya.
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> nomenklatur pada unit organisasi <b>perlu disesuaikan</b> dengan tugas dan fungsinya.
		SS (4)	<b>Seluruh</b> nomenklatur pada unit organisasi <b>perlu disesuaikan</b> dengan tugas dan fungsinya.
11	Jenjang jabatan yang ada <b>sudah sesuai</b> dengan kebutuhan.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah jenjang jabatan yang ada saat ini dinilai melebihi atau kurang dari yang dibutuhkan.
		STS (1)	<b>Seluruh</b> jenjang jabatan yang ada saat ini <b>belum sesuai</b> dengan kebutuhan organisasi.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> jenjang jabatan yang ada saat ini dinilai <b>belum sesuai</b> dengan kebutuhan organisasi.
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> jenjang jabatan yang ada saat ini <b>cukup sesuai</b>

			dengan yang dibutuhkan.
		SS (4)	<b>Seluruh</b> jenjang jabatan yang ada saat ini <b>telah sesuai</b> dengan yang dibutuhkan.
12	Jumlah jabatan pada setiap tingkatan <b>sudah sesuai</b> dengan kebutuhan.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kesesuaian jenjang jabatan (Jabatan Pimpinan Tinggi sampai Jabatan Pengawas) pada organisasi dengan kebutuhan organisasi. Responden diharapkan menilai dan memberikan persepsi berdasarkan kurun waktu satu tahun terakhir, yaitu bagaimana kondisi jenjang jabatan bila dikaitkan dengan jumlah kebutuhan organisasi serta apakah terdapat indikasi atau gejala kelebihan jumlah jenjang jabatan pada organisasi.
		STS (1)	<b>Seluruh</b> jumlah jabatan pada setiap tingkatan <b>belum sesuai</b> dengan kebutuhan organisasi.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> jumlah jabatan pada setiap tingkatan <b>belum sesuai</b> dengan kebutuhan organisasi.
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> jumlah jabatan pada setiap tingkatan <b>sudah sesuai</b> dengan kebutuhan organisasi.
		SS (4)	<b>Seluruh</b> jumlah jabatan pada setiap tingkatan <b>sudah sesuai</b> dengan kebutuhan organisasi.
13	Jabatan-jabatan fungsional <b>sudah memenuhi kebutuhan.</b>	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat pemenuhan keberadaan jabatan-jabatan fungsional yang ada berdasarkan kebutuhan organisasi. Responden diharapkan memberikan penilaian atau menyampaikan persepsi sejauh mana keberadaan jabatan-jabatan fungsional tersebut yakni melebihi kebutuhan organisasi atau belum memenuhi kebutuhan organisasi.
		STS (1)	<b>Seluruh</b> jabatan-jabatan fungsional <b>belum/tidak</b> memenuhi kebutuhan.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> jabatan-jabatan fungsional <b>belum/tidak</b> memenuhi kebutuhan
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> jabatan-jabatan fungsional <b>telah memenuhi</b>

			kebutuhan organisasi.
		SS (4)	<b>Seluruh</b> jabatan-jabatan fungsional <b>telah memenuhi</b> kebutuhan organisasi.
14	Penempatan jabatan-jabatan fungsional <b>mendukung</b> efisiensi dan efektivitas tugas dan fungsi unit operasional.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat peranan jabatan fungsional dalam mendukung efisiensi dan efektivitas pada tugas dan fungsi organisasi atau justru menghambat tugas dan fungsi organisasi.
		STS (1)	Penempatan jabatan-jabatan fungsional secara <b>menyeluruh belum mendukung</b> efisiensi dan efektivitas tugas dan fungsi unit operasional.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> penempatan jabatan-jabatan fungsional <b>belum mendukung</b> efisiensi dan efektivitas tugas dan fungsi unit operasional.
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> penempatan jabatan-jabatan fungsional <b>telah mendukung</b> efisiensi dan efektivitas tugas dan fungsi unit operasional.
		SS (4)	Penempatan <b>seluruh</b> jabatan-jabatan fungsional telah mendukung efisiensi dan efektivitas tugas dan fungsi unit operasional.
<b>SUBDIMENSI FORMALISASI</b>			
1	Tugas dan fungsi unit organisasi yang ada saat ini <b>perlu</b> dirumuskan secara jelas sesuai dengan strategi organisasi dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah seluruh tugas dan fungsi yang ada di unit organisasi telah ada dan dituangkan secara cukup lengkap dan rinci sesuai strategi organisasi serta ditetapkan secara resmi.
		STS (1)	<b>Seluruh</b> tugas dan fungsi unit organisasi <b>telah dirumuskan sesuai</b> dirumuskan secara jelas sesuai dengan strategi organisasi dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> tugas dan fungsi unit organisasi <b>telah</b> dirumuskan secara jelas sesuai dengan strategi organisasi dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja.
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> tugas dan fungsi unit organisasi <b>perlu dirumuskan</b> secara jelas sesuai dengan strategi

			organisasi dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja.
		SS (4)	<b>Seluruh</b> tugas dan fungsi yang ada di unit organisasi <b>perlu</b> dirumuskan dengan jelas sesuai dengan strategi organisasi dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja.
2	Tata cara atau mekanisme pelaksanaan tugas, fungsi dan kewenangan setiap tingkatan manajemen atau unit organisasi yang lebih tinggi sampai ke tingkatan manajemen atau unit organisasi yang lebih rendah (di bawahnya) <b>telah dituangkan lebih jelas</b> ke dalam prosedur formal yang berkekuatan hukum di dalam organisasi	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah tata cara atau mekanisme tersebut telah ada dan dituangkan secara lengkap dan rinci serta ditetapkan secara resmi/formal.
		STS (1)	<b>Seluruh</b> tata cara atau mekanisme pelaksanaan tugas, fungsi dan kewenangan setiap tingkatan manajemen atau unit organisasi yang lebih tinggi sampai ke tingkatan manajemen atau unit organisasi yang lebih rendah <b>perlu dituangkan</b> dengan jelas dalam prosedur formal yang berkekuatan hukum dalam organisasi.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> tata cara atau mekanisme pelaksanaan tugas, fungsi dan kewenangan setiap tingkatan yang lebih tinggi sampai ke tingkatan manajemen atau unit organisasi yang lebih rendah <b>perlu dituangkan</b> dengan jelas dalam prosedur formal yang berkekuatan hukum dalam organisasi.
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> tata cara atau mekanisme pelaksanaan tugas, fungsi dan kewenangan setiap tingkatan yang lebih tinggi sampai ke tingkatan manajemen atau unit organisasi yang lebih rendah <b>telah dituangkan</b> dengan jelas dalam prosedur formal yang berkekuatan hukum dalam organisasi.
		SS (4)	<b>Seluruh</b> tata cara atau mekanisme pelaksanaan tugas, fungsi dan kewenangan setiap tingkatan yang lebih tinggi sampai ke tingkatan manajemen atau unit organisasi yang lebih rendah <b>telah dituangkan</b> dengan jelas dalam prosedur formal yang berkekuatan hukum dalam organisasi.
3	Mekanisme hubungan dan koordinasi antar unit organisasi <b>perlu</b>	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah mekanisme hubungan dan koordinasi antar

	dirumuskan lebih jelas lagi di dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja		unit organisasi telah ada dan dituangkan secara lengkap dan rinci serta ditetapkan secara resmi
		STS (1)	Seluruh mekanisme hubungan dan koordinasi antar unit organisasi <b>telah dirumuskan</b> dengan jelas di dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> mekanisme hubungan dan koordinasi antar unit organisasi <b>telah dirumuskan</b> dengan jelas di dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja.
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> mekanisme hubungan dan koordinasi antar unit organisasi sebagian kecil <b>perlu dirumuskan</b> lebih jelas lagi di dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja.
		SS (4)	Mekanisme hubungan dan koordinasi antar unit organisasi secara <b>menyeluruh perlu</b> dirumuskan lebih jelas lagi di dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja.
4	Rencana strategis <b>dituangkan secara jelas</b> di dalam keputusan resmi organisasi.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana kejelasan penjabaran tentang rencana strategis di dalam keputusan resmi organisasi.
		STS (1)	<b>Seluruh</b> rencana strategis <b>belum</b> dituangkan secara jelas di dalam keputusan resmi organisasi.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> rencana strategis <b>belum</b> dituangkan secara jelas di dalam keputusan resmi organisasi.
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> rencana strategis telah dituangkan dengan jelas di dalam keputusan resmi organisasi.
		SS (4)	<b>Seluruh</b> rencana strategis <b>telah</b> dituangkan dengan jelas di dalam keputusan resmi organisasi.
5	Kebijakan-kebijakan organisasi <b>selalu dituangkan secara jelas</b> dan tegas di dalam keputusan resmi organisasi	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah kebijakan-kebijakan organisasi telah ditetapkan secara resmi (lengkap dan rinci) terkait kelengkapan dan perincian pelaksanaan tugas dan fungsi (peta proses bisnis dan SOP)
		STS (1)	<b>Seluruh</b> kebijakan-kebijakan organisasi <b>belum ditetapkan</b>

			secara jelas dan tegas di dalam keputusan resmi organisasi.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> kebijakan-kebijakan organisasi <b>belum ditetapkan</b> secara jelas dan tegas di dalam keputusan resmi organisasi.
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> kebijakan-kebijakan organisasi <b>telah ditetapkan</b> secara jelas dan tegas di dalam keputusan resmi organisasi.
		SS (4)	<b>Seluruh</b> kebijakan-kebijakan organisasi <b>telah ditetapkan</b> secara jelas dan tegas di dalam keputusan resmi organisasi.
6	Seluruh proses kerja <b>telah dituangkan secara sistematis</b> di dalam peraturan tentang standar operasional prosedur	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah seluruh proses kerja telah ada dan dituangkan secara lengkap, jelas rinci, dan berurutan serta ditetapkan secara resmi.
		STS (1)	<b>Seluruh</b> proses kerja belum/tidak dituangkan secara sistematis di dalam peraturan tentang standar operasional prosedur.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> proses kerja <b>belum/tidak</b> dituangkan secara sistematis di dalam peraturan tentang standar operasional prosedur.
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> proses kerja <b>telah dituangkan</b> secara sistematis di dalam peraturan tentang standar operasional prosedur.
		SS (4)	<b>Seluruh</b> proses kerja <b>telah dituangkan</b> secara sistematis di dalam peraturan tentang standar operasional prosedur
7	Standarisasi pelayanan publik <b>telah diformalkan</b>	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah standar pelayanan publik terkait pelaksanaan tugas dan fungsi (dasar hukum pelayanan, standardisasi sarana dan prasarana, pengawasan internal, jumlah pelaksana) telah ditetapkan secara resmi, lengkap, dan rinci.
		STS (1)	<b>Seluruh</b> standarisasi pelayanan <b>belum/tidak</b> diformalkan.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> standarisasi pelayanan <b>belum/tidak</b> diformalkan.



		S (3)	<b>Sebagian besar</b> standarisasi pelayanan <b>telah</b> diformalkan.
		SS (4)	<b>Seluruh</b> standarisasi pelayanan <b>telah</b> diformalkan.
<b>SUBDIMENSI SENTRALISASI</b>			
1	Kewenangan pengambilan keputusan yang ada saat ini <b>perlu dirumuskan lebih jelas</b> sesuai dengan kebijakan dan strategi organisasi	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah pengaturan kewenangan pengambilan keputusan telah ditetapkan berdasarkan pada tingkat jabatan dalam organisasi, tugas, fungsi, kebijakan dan strategi organisasi secara efektif, efisien, dan akuntabel.
		STS (1)	<b>Seluruh</b> kewenangan pengambilan keputusan saat ini <b>telah sesuai</b> dengan kebijakan dan strategi organisasi.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> kewenangan pengambilan keputusan saat ini <b>telah sesuai</b> dengan kebijakan dan strategi organisasi.
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> kewenangan pengambilan keputusan saat ini <b>perlu disesuaikan</b> dengan kebijakan dan strategi organisasi.
		SS (4)	<b>Seluruh</b> kewenangan pengambilan keputusan saat ini <b>perlu disesuaikan</b> dengan kebijakan dan strategi organisasi.
2	Setiap tingkatan manajemen <b>dapat mengambil keputusan sesuai dengan kewenangan</b> yang dimiliki	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah pada sentralisasi (pemusatan struktur) pada organisasi ada/tidak mengindikasikan bahwa tingkatan manajemen yang lebih tinggi cenderung mengambil alih atau mengurangi kewenangan pengambilan keputusan dari tingkatan manajemen yang lebih rendah.
		STS (1)	<b>Setiap tingkatan</b> manajemen <b>tidak dapat</b> mengambil keputusan sesuai dengan kewenangan yang dimiliki.
		TS (2)	<b>Sebagian besar tingkatan</b> manajemen <b>tidak dapat</b> mengambil keputusan sesuai dengan kewenangan yang dimiliki.
		S (3)	<b>Sebagian besar tingkatan</b> manajemen <b>dapat</b> mengambil keputusan sesuai dengan kewenangan yang dimiliki.

		SS (4)	<b>Setiap tingkatan</b> manajemen <b>dapat</b> mengambil keputusan sesuai dengan kewenangan yang dimiliki.
3	Terdapat indikasi bahwa tingkatan manajemen yang lebih tinggi <b>mengambil alih keputusan</b> dari kewenangan tingkatan manajemen yang lebih rendah (di bawahnya).	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkatan peran Pimpinan Tinggi Madya dalam membuat/mengambil keputusan yang seharusnya menjadi kewenangan Pimpinan Tinggi Pratama.
		STS (1)	<b>Secara menyeluruh tidak terdapat indikasi</b> bahwa tingkatan manajemen yang lebih tinggi mengambil alih keputusan yang menjadi wewenang tingkatan manajemen yang lebih rendah.
		TS (2)	Terdapat indikasi bahwa tingkatan manajemen yang lebih tinggi <b>cenderung mengambil alih sebagian</b> keputusan yang menjadi wewenang tingkatan manajemen yang lebih rendah.
		S (3)	Terdapat indikasi bahwa tingkatan manajemen yang lebih tinggi <b>cenderung tidak mengambil alih sebagian</b> keputusan yang menjadi kewenangan tingkatan manajemen yang lebih rendah.
		SS (4)	<b>Secara menyeluruh terdapat indikasi</b> bahwa tingkatan manajemen yang lebih tinggi selalu mengambil alih keputusan yang menjadi kewenangan tingkatan manajemen yang lebih rendah.
4	Terdapat indikasi bahwa tingkatan manajemen yang lebih rendah <b>mengambil keputusan melebihi kewenangannya</b>	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkatan peran Pimpinan Tinggi Pratama dalam membuat/mengambil keputusan yang seharusnya menjadi kewenangan Pimpinan Tinggi Madya.
		STS (1)	<b>Secara menyeluruh tidak terdapat indikasi</b> bahwa tingkatan manajemen yang lebih rendah mengambil keputusan yang melebihi kewenangannya.
		TS (2)	Terdapat indikasi bahwa tingkatan manajemen yang lebih rendah <b>cenderung tidak mengambil</b> keputusan yang melebihi kewenangannya.
		S (3)	Terdapat indikasi bahwa tingkatan

			manajemen yang lebih rendah <b>cenderung mengambil</b> keputusan yang melebihi kewenangannya.
		SS (4)	<b>Secara menyeluruh terdapat indikasi</b> bahwa tingkatan manajemen yang lebih rendah selalu mengambil keputusan yang melebihi kewenangannya.
5	Permasalahan yang bersifat lintas bidang atau sektoral <b>telah dituangkan</b> dalam Keputusan pemerintah guna mencapai kinerja instansi induk	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah terdapat keputusan instansi induk (kementerian/kantor) yang mampu menyelesaikan masalah yang terjadi antar bidang/sektor. Contoh: penyelesaian permasalahan yang melibatkan antar Jabatan Pimpinan Madya diputuskan oleh Menteri/JPT Utama dengan Keputusan Menteri/JPT Utama
		STS (1)	Permasalahan yang bersifat lintas bidang atau sektoral (jabatan pimpinan madya) <b>secara menyeluruh belum dituangkan</b> dalam Keputusan instansi pemerintah guna mencapai kinerja organisasi/instansi induk (Menteri/JPT Utama)
		TS (2)	Penanganan permasalahan yang bersifat lintas bidang atau sektoral (jabatan pimpinan madya) <b>sebagian besar belum dituangkan</b> dalam keputusan instansi pemerintah guna mencapai kinerja organisasi/instansi induk (Menteri/JPT Utama)
		S (3)	Penanganan permasalahan yang bersifat lintas bidang atau sektoral (jabatan pimpinan madya) <b>sebagian besar telah</b> dituangkan dalam keputusan instansi pemerintah guna mencapai kinerja organisasi/instansi induk (Menteri/JPT Utama)
		SS (4)	Penanganan permasalahan yang bersifat lintas bidang atau sektoral (jabatan pimpinan madya) <b>secara menyeluruh telah</b> dituangkan dalam keputusan instansi pemerintah guna mencapai kinerja organisasi/instansi induk (Menteri/JPT Utama)
6	Permasalahan yang	Penjelasan	Pernyataan ini dimaksudkan

	bersifat lintas bidang atau sektoral harus diputuskan oleh manajemen tertinggi dari instansi induk	umum	untuk mengetahui banyaknya keputusan dari Jabatan Pimpinan Utama/Menteri yang menangani masalah antar bidang/sektor. Contoh: penyelesaian permasalahan yang melibatkan antar Jabatan Pimpinan Madya selalu diputuskan oleh Menteri/JPT Utama.
		STS (1)	Permasalahan yang bersifat lintas bidang atau sektoral <b>tidak pernah</b> diputuskan oleh manajemen tertinggi dari instansi induk (Menteri/JPT Utama).
		TS (2)	<b>Sebagian kecil</b> permasalahan yang bersifat lintas bidang atau sektoral <b>diputuskan</b> oleh manajemen tertinggi dari instansi induk (Menteri/JPT Utama).
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> permasalahan yang bersifat lintas bidang atau sektoral <b>diputuskan</b> oleh manajemen tertinggi dari instansi induk (Menteri/JPT Utama).
		SS (4)	Permasalahan yang bersifat lintas bidang atau sektoral <b>selalu diputuskan</b> oleh manajemen tertinggi dari instansi induk (Menteri/JPT Utama).
7	Pimpinan utama instansi <b>hanya membuat</b> keputusan-keputusan yang bersifat strategis dan kebijakan	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah Pimpinan utama hanya membuat/menyusun keputusan strategis (keputusan yang mempunyai keterkaitan dan dampak signifikan terhadap visi, misi, strategi dan program serta perubahan organisasi secara menyeluruh/bersifat nasional) atau juga ikut membuat/menyusun keputusan/langkah-langkah taktis maupun teknis yang menjadi tugas/ kewenangan di bawahnya. Contohnya keputusan perubahan organisasi pada tingkat Setjen/ Ditjen/ Itjen/ Deputi/Badan.
		STS (1)	Pimpinan utama instansi <b>secara menyeluruh tidak</b> hanya membuat keputusan-keputusan yang bersifat strategis dan kebijakan.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> pimpinan utama instansi <b>tidak</b> hanya membuat

			keputusan-keputusan yang bersifat strategis dan kebijakan.
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> pimpinan utama instansi <b>hanya membuat</b> keputusan-keputusan yang bersifat strategis dan kebijakan.
		SS (4)	Pimpinan utama instansi <b>secara menyeluruh hanya</b> membuat keputusan-keputusan yang bersifat strategis dan kebijakan.
8	Pimpinan Madya pada tingkat manajemen <b>mempunyai wewenang</b> untuk membuat keputusan-keputusan taktis dan manajerial.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah wewenang untuk membuat keputusan yang bersifat taktis dan manajerial (keputusan yang terkait dengan posisi kewenangan dalam pelaksanaan visi, misi, strategi dan program; contohnya keputusan pada level Ditjen yang selanjutnya diturunkan pada level di bawahnya [Direktorat, Subdit dan Seksi]) telah dimiliki oleh Pimpinan Madya pada tingkat manajemen.
		STS (1)	Pimpinan Madya pada tingkat manajemen <b>secara menyeluruh tidak mempunyai</b> wewenang untuk membuat keputusan-keputusan teknis taktis dan manajerial.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> Pimpinan Madya pada tingkat manajemen <b>tidak mempunyai</b> wewenang untuk membuat keputusan-keputusan teknis taktis dan manajerial.
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> Pimpinan Madya pada tingkat manajemen <b>mempunyai</b> wewenang untuk membuat keputusan-keputusan teknis taktis dan manajerial.
		SS (4)	Pimpinan Madya pada tingkat manajemen <b>secara menyeluruh mempunyai</b> wewenang untuk membuat keputusan-keputusan teknis taktis dan manajerial.
9	Pimpinan Pratama pada unit operasional <b>mempunyai wewenang</b> untuk membuat keputusan-keputusan teknis operasional	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah keputusan teknis operasional (keputusan yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan fungsinya sebagai implementasi dari visi, misi, strategi dan program), contohnya Keputusan mengenai pedoman SOP pada Organisasi

			Perangkat Daerah telah dimiliki oleh Pimpinan Pratama pada unit operasional.
		STS (1)	Pimpinan Pratama pada unit operasional <b>secara menyeluruh tidak</b> mempunyai wewenang untuk membuat keputusan-keputusan teknis operasional.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> Pimpinan Pratama pada unit operasional <b>tidak</b> mempunyai wewenang untuk membuat keputusan-keputusan teknis operasional.
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> Pimpinan Pratama pada unit operasional <b>mempunyai</b> wewenang untuk membuat keputusan-keputusan teknis operasional.
		SS (4)	Pimpinan Pratama pada unit operasional <b>secara menyeluruh mempunyai</b> wewenang untuk membuat keputusan-keputusan teknis operasional.
10	Pendelegasian kewenangan membuat keputusan-keputusan telah diberikan oleh pimpinan instansi kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah pimpinan instansi (Pimpinan Pratama) telah memberikan disposisi/kewenangan kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah (Jabatan Administrator) terkait penyusunan keputusan.
		STS (1)	Pendelegasian kewenangan membuat keputusan-keputusan <b>sepenuhnya tidak diberikan</b> oleh pimpinan instansi (Pimpinan Pratama) kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah (Jabatan Administrator)
		TS (2)	Pendelegasian kewenangan membuat keputusan-keputusan <b>sebagian besar tidak diberikan</b> oleh pimpinan instansi (Pimpinan Pratama) kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah (Jabatan Administrator)
		S (3)	Pendelegasian kewenangan membuat keputusan-keputusan <b>sebagian besar diberikan</b> oleh pimpinan instansi (Pimpinan Pratama) kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah (Jabatan Administrator)
		SS (4)	Pendelegasian kewenangan membuat keputusan-keputusan

			<b>sepenuhnya diberikan</b> oleh pimpinan instansi (Pimpinan Pratama) kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah (Jabatan Administrator)
11	Pendelegasian wewenang untuk melaksanakan tugas dan fungsi yang bersifat teknis dan operasional <b>telah diberikan</b> kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah ke pimpinan organisasi tingkat bawah	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui ada/tidak pengutusan atau pemberian wewenang dari pimpinan unit organisasi tingkat menengah ke pimpinan organisasi tingkat di bawahnya terkait pelaksanaan tugas dan fungsi yang bersifat teknis dan operasional.
		STS (1)	Pendelegasian wewenang untuk melaksanakan tugas dan fungsi yang bersifat teknis dan operasional <b>sepenuhnya belum diberikan</b> kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah ke pimpinan organisasi tingkat bawahnya
		TS (2)	Pendelegasian wewenang untuk melaksanakan tugas dan fungsi yang bersifat teknis dan operasional <b>sebagian besar belum diberikan</b> kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah ke pimpinan organisasi tingkat bawahnya
		S (3)	Pendelegasian wewenang untuk melaksanakan tugas dan fungsi yang bersifat teknis dan operasional <b>sebagian besar telah diberikan</b> kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah ke pimpinan organisasi tingkat bawahnya
		SS (4)	Pendelegasian wewenang untuk melaksanakan tugas dan fungsi yang bersifat teknis dan operasional <b>sepenuhnya telah diberikan</b> kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah ke pimpinan organisasi tingkat bawahnya
<b>B. DIMENSI PROSES</b>			
<b>SUBDIMENSI KESELARASAN</b>			
1	Seluruh sasaran strategis organisasi, dari tingkatan manajemen tertinggi sampai menengah ke bawah <b>mempunyai keterkaitan</b> dengan	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah sasaran strategis (terjemahan/turunan dari tujuan organisasi yang terdapat dalam rencana strategis) memiliki keterkaitan dan keselarasan yang kuat dan jelas dengan visi, misi

	visi dan misi organisasi		dan tujuan organisasi (terjemahan dari visi organisasi),
		STS (1)	<b>Seluruh</b> sasaran strategis organisasi, dari tingkatan manajemen tertinggi sampai menengah ke bawah (JPT Madya (Kedeputian), JPT Pratama (Biro/Asisten Deputi/Inspektorat), Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas, Staf dan Jabatan Fungsional) <b>tidak memiliki keterkaitan</b> dengan visi dan misi organisasi.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> sasaran strategis organisasi, dari tingkatan manajemen tertinggi sampai menengah ke bawah <b>tidak memiliki keterkaitan</b> dengan visi dan misi organisasi.
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> sasaran strategis organisasi, dari tingkatan manajemen tertinggi sampai menengah ke bawah <b>memiliki keterkaitan</b> dengan visi dan misi organisasi.
		SS (4)	Sasaran strategis organisasi, dari tingkatan manajemen tertinggi sampai menengah ke bawah <b>secara menyeluruh memiliki keterkaitan</b> dengan visi dan misi organisasi.
2	Setiap proses kerja yang telah dituangkan dalam Proses Bisnis dan standar operasional prosedur <b>memiliki keterkaitan</b> yang jelas dengan pencapaian sasaran strategis organisasi	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah perumusan proses bisnis dan standar operasional prosedur telah mencerminkan keterkaitan dan keselarasan antara aktivitas kerja dengan tugas dan fungsi serta dengan jabatan/fungsi, visi, misi dan tujuan organisasi.
		STS (1)	<b>Setiap</b> proses kerja pada unit (JPT Madya (Kedeputian), JPT Pratama (Biro/Asisten Deputi/Inspektorat), Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas, Staf dan Jabatan Fungsional) yang telah dituangkan dalam proses bisnis dan standar operasional prosedur <b>tidak memiliki keterkaitan</b> yang jelas dengan pencapaian sasaran strategis organisasi.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> proses kerja yang telah dituangkan dalam proses bisnis dan standar operasional prosedur <b>tidak memiliki</b>



			<b>keterkaitan</b> yang jelas dengan pencapaian sasaran strategis organisasi.
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> proses kerja yang telah dituangkan dalam proses bisnis dan standar operasional prosedur <b>memiliki keterkaitan</b> yang jelas dengan pencapaian sasaran strategis organisasi.
		SS (4)	<b>Setiap</b> proses kerja yang telah dituangkan dalam proses bisnis dan standar operasional prosedur <b>memiliki keterkaitan</b> yang jelas dengan pencapaian sasaran strategis organisasi.
3	Setiap proses kerja yang telah dituangkan dalam Proses Bisnis dan standar operasional prosedur <b>memiliki keterkaitan</b> yang jelas dengan jabatan-jabatan yang ada di dalam struktur organisasi.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah perumusan pedoman kerja yang tertuang di dalam SOP telah mencerminkan keterkaitan dan keselarasan antara aktivitas kerja dengan tugas dan fungsi serta dengan jabatan/fungsi. Secara sederhana dapat dipahami bahwa berbagai aktivitas kerja yang ada harus terkait dan selaras dengan uraian tugas dan fungsi. Demikian pula uraian tugas dan fungsi harus sesuai dengan uraian jabatan/posisi yang terdapat di dalam struktur organisasi.
		STS (1)	Setiap proses kerja yang telah dituangkan dalam Proses Bisnis dan standar operasional prosedur <b>tidak memiliki keterkaitan</b> yang jelas dengan jabatan-jabatan yang ada di dalam struktur organisasi.
		TS (2)	<b>Sebagian besar</b> proses kerja yang telah dituangkan dalam Proses Bisnis dan standar operasional prosedur <b>tidak memiliki keterkaitan</b> yang jelas dengan jabatan-jabatan yang ada di dalam struktur organisasi.
		S (3)	<b>Sebagian besar</b> proses kerja yang telah dituangkan dalam Proses Bisnis dan standar operasional prosedur <b>memiliki keterkaitan</b> yang jelas dengan jabatan-jabatan yang ada di dalam struktur organisasi.
		SS (4)	Setiap proses kerja yang telah dituangkan dalam Proses Bisnis dan standar operasional prosedur <b>memiliki keterkaitan</b> yang jelas

			dengan jabatan-jabatan yang ada di dalam struktur organisasi.
4	Proses kerja utama pada tingkat organisasi yang lebih rendah <b>selalu mengacu</b> pada proses kerja pada tingkatan manajemen yang lebih tinggi; dengan kata lain proses kerja utama pada organisasi yang lebih rendah merupakan penjabaran dari proses kerja tingkatan organisasi di atasnya (keterkaitan proses kerja secara vertikal).	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui keterkaitan dan keselarasan proses kerja secara vertikal dari organisasi yang tingkatannya lebih tinggi dengan organisasi yang tingkatannya lebih rendah (di bawahnya).
		STS (1)	Proses kerja utama pada tingkat organisasi yang lebih rendah <b>selalu tidak mengacu</b> pada proses kerja pada tingkatan manajemen yang lebih tinggi; dengan kata lain proses kerja utama pada organisasi yang lebih rendah merupakan penjabaran dari proses kerja tingkatan organisasi di atasnya (keterkaitan proses kerja secara vertikal).
		TS (2)	Proses kerja utama pada tingkat organisasi yang lebih rendah <b>sebagian besar tidak mengacu</b> pada proses kerja pada tingkatan manajemen yang lebih tinggi; dengan kata lain proses kerja utama pada organisasi yang lebih rendah merupakan penjabaran dari proses kerja tingkatan organisasi di atasnya (keterkaitan proses kerja secara vertikal).
		S (3)	Proses kerja utama pada tingkat organisasi yang lebih rendah <b>sebagian besar mengacu</b> pada proses kerja pada tingkatan manajemen yang lebih tinggi; dengan kata lain proses kerja utama pada organisasi yang lebih rendah merupakan penjabaran dari proses kerja tingkatan organisasi di atasnya (keterkaitan proses kerja secara vertikal).
		SS (4)	Proses kerja utama pada tingkat organisasi yang lebih rendah <b>selalu mengacu</b> pada proses kerja pada tingkatan manajemen yang lebih tinggi; dengan kata lain proses kerja utama pada organisasi yang lebih rendah merupakan penjabaran dari proses kerja tingkatan organisasi di atasnya (keterkaitan proses kerja secara vertikal).
5	Keterkaitan proses	Penjelasan	Pernyataan ini dimaksudkan

	kerja antar unit kerja yang terkait di dalam organisasi <b>telah dipetakan/didokumentasikan</b> dengan baik.	umum	untuk mengetahui sejauh mana keterkaitan dan keselarasan proses kerja di antara berbagai unit organisasi yang tidak memiliki hubungan vertikal secara langsung.
		STS (1)	Keterkaitan proses kerja antar unit kerja yang terkait di dalam organisasi <b>secara menyeluruh belum</b> dipetakan/didokumentasikan dengan baik.
		TS (2)	Keterkaitan proses kerja antar unit kerja yang terkait di dalam organisasi <b>sebagian besar belum</b> dipetakan/didokumentasikan dengan baik.
		S (3)	Keterkaitan proses kerja antar unit kerja yang terkait di dalam organisasi <b>sebagian besar telah</b> dipetakan/didokumentasikan dengan baik.
		SS (4)	Keterkaitan proses kerja antar unit kerja yang terkait di dalam organisasi <b>secara menyeluruh telah</b> dipetakan/didokumentasikan dengan baik.
6	Koordinasi antar unit kerja <b>selalu dilakukan dengan baik</b> di dalam setiap pelaksanaan tugas yang melibatkan unit kerja lain di dalam organisasi.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui keterkaitan antar unit kerja yang lebih kecil di dalam suatu unit organisasi dari sisi koordinasi dan komunikasi dalam melaksanakan berbagai tugas dan fungsi yang saling berkaitan.
		STS (1)	Koordinasi antar unit kerja <b>selalu dilakukan dengan kurang baik</b> di dalam setiap pelaksanaan tugas yang melibatkan unit kerja lain di dalam organisasi.
		TS (2)	Koordinasi antar unit kerja <b>sebagian besar dilakukan dengan kurang baik</b> di dalam setiap pelaksanaan tugas yang melibatkan unit kerja lain di dalam organisasi.
		S (3)	Koordinasi antar unit kerja <b>sebagian besar dilakukan dengan baik</b> di dalam setiap pelaksanaan tugas yang melibatkan unit kerja lain di dalam organisasi.
		SS (4)	Koordinasi antar unit kerja <b>selalu dilakukan dengan baik</b> di dalam setiap pelaksanaan tugas yang melibatkan unit kerja lain di dalam organisasi.

7	Keterkaitan proses kerja lintas bidang atau sektoral <b>telah dipetakan</b> secara jelas.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana keterkaitan proses lintas bidang atau sektoral antar organisasi tersebut telah dipetakan di organisasi responden. Responden diharapkan untuk menilai berdasarkan kejelasan dokumen hubungan kerja antar organisasi atau instansi yang berbeda bidang/sektor dengan organisasi.
		STS (1)	Keterkaitan proses kerja lintas bidang atau sektoral <b>secara menyeluruh belum dipetakan</b> secara jelas.
		TS (2)	Keterkaitan proses kerja lintas bidang atau sektoral <b>sebagian besar belum dipetakan</b> secara jelas.
		S (3)	Keterkaitan proses kerja lintas bidang atau sektoral <b>sebagian besar telah dipetakan</b> secara jelas.
		SS (4)	Keterkaitan proses kerja lintas bidang atau sektoral <b>secara menyeluruh telah dipetakan</b> secara jelas.
8	Koordinasi kerja antar organisasi lintas bidang atau sektoral yang terkait <b>telah terlaksana</b> dengan baik.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan koordinasi kerja antara organisasi Responden dengan instansi/organisasi lintas bidang/sektor. Responden dapat menilik dari pelaksanaan koordinasi melalui rapat-rapat koordinasi yang terjadi (apakah terjadwal secara rutin atau tidak, frekuensinya sering atau jarang, dsb.) dan berbagai bentuk komunikasi lainnya.
		STS (1)	Koordinasi kerja antar organisasi lintas bidang atau sektoral yang terkait <b>secara menyeluruh belum terlaksana</b> dengan baik.
		TS (2)	Koordinasi kerja antar organisasi lintas bidang atau sektoral yang terkait <b>sebagian besar belum terlaksana</b> dengan baik.
		S (3)	Koordinasi kerja antar organisasi lintas bidang atau sektoral yang terkait <b>sebagian besar telah terlaksana</b> dengan baik.
		SS (4)	Koordinasi kerja antar organisasi lintas bidang atau sektoral yang terkait <b>secara menyeluruh telah terlaksana</b> dengan baik.

SUBDIMENSI TATA KELOLA ( <i>GOVERNANCE</i> ) DAN KEPATUHAN ( <i>COMPLIANCE</i> )			
1	Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) organisasi dari tingkatan manajemen tertinggi sampai tingkatan menengah ke bawah <b>telah sesuai</b> dengan peraturan perundangan.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana struktur organisasi dan tata kerja yang berlaku di organisasi telah menaati (mematuhi) peraturan perundangan yang berlaku. Contoh ketidaksesuaian struktur antara lain dapat berupa ukuran atau jumlahnya yang melebihi ketentuan yang berlaku (karena adanya penambahan) dan nomenklaturnya yang tidak mengikuti ketentuan. Sedangkan contoh ketidaksesuaian tata kerja antara lain dapat berupa perincian tugas pokok dan fungsi yang tidak mengacu pada ketentuan yang berlaku.
		STS (1)	Jika SOTK dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas, Pelaksana dan staf <b>secara menyeluruh tidak sesuai</b> dengan peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang kelembagaan pemerintah dan kelembagaan kementerian.
		TS (2)	Jika <b>sebagian besar</b> SOTK dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas, Pelaksana dan staf <b>tidak sesuai</b> dengan peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang kelembagaan pemerintah dan kelembagaan kementerian.
		S (3)	Jika SOTK dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas, Pelaksana dan staf <b>sebagian besar telah sesuai</b> dengan peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang kelembagaan pemerintah dan kelembagaan kementerian.
		SS (4)	Jika SOTK dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas, Pelaksana dan staf <b>secara menyeluruh telah sesuai</b> dengan peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang kelembagaan

			pemerintah dan kelembagaan kementerian.
2	Seluruh kepentingan strategis pemangku kepentingan organisasi, mulai dari tingkat manajemen tertinggi sampai tingkat manajemen menengah ke bawah <b>telah dipetakan dengan baik.</b>	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana kepentingan strategis <i>stakeholders</i> (pemangku kepentingan) telah dipetakan dengan jelas, agar dapat diberi perhatian dan dipelihara dengan baik, dalam rangka meningkatkan partisipasinya dalam menerapkan tata kelola yang baik bagi organisasi.
		STS (1)	Jika kepentingan strategis <i>stakeholder</i> dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas dan Pelaksana <b>secara menyeluruh tidak/belum dipetakan.</b>
		TS (2)	Jika <b>sebagian besar</b> kepentingan strategis <i>stakeholder</i> dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas dan Pelaksana <b>tidak/belum dipetakan.</b>
		S (3)	Jika <b>sebagian besar</b> kepentingan strategis <i>stakeholder</i> dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas dan Pelaksana <b>tidak/belum</b> dipetakan dan digunakan secara parsial.
		SS (4)	Jika kepentingan strategis <i>stakeholder</i> dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas dan Pelaksana <b>secara menyeluruh telah</b> dipetakan dan digunakan secara sistematis.
3	Setiap proses kerja yang terkait dengan kebutuhan informasi publik dan tidak bersifat rahasia <b>telah dijalankan secara transparan</b> (transparansi).	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana organisasi telah menerapkan keterbukaan informasi publik di dalam proses kerjanya; dalam hal ini, proses kerja telah dikomunikasi kepada masyarakat dengan baik atau masyarakat dapat mengakses informasi publik terkait dengan proses kerja organisasi. Keterbukaan informasi publik memiliki konsekuensi bahwa masyarakat sebagai salah satu pemangku kepentingan utama memiliki hak untuk

			mengakses segala informasi publik (yang bukan rahasia negara) yang dikandung di dalam proses kerja organisasi.
		STS (1)	Jika proses kerja terkait kebutuhan informasi publik <b>secara menyeluruh tidak dijalankan secara transparan</b> , misalnya dalam pelayanan Kementerian dan unit kerja proses layanan yang dilaksanakan tidak disampaikan secara transparan dan hanya diketahui oleh sebagian pejabat/pegawai.
		TS (2)	Jika <b>sebagian besar</b> proses kerja terkait kebutuhan informasi publik <b>tidak dijalankan secara transparan</b> , misalnya dalam pelayanan Kementerian dan unit kerja proses layanan yang dilaksanakan tidak disampaikan secara transparan dan hanya diketahui oleh sebagian pejabat/pegawai.
		S (3)	Jika <b>sebagian besar</b> proses kerja terkait kebutuhan informasi publik <b>telah dijalankan secara transparan</b> , misalnya dalam pelayanan Kementerian dan unit kerja, proses layanan yang dilaksanakan dilakukan secara transparan dan secara sistem layanan diketahui semua pihak terkait.
		SS (4)	Jika proses kerja terkait kebutuhan informasi publik <b>secara menyeluruh telah dijalankan secara transparan</b> , misalnya dalam pelayanan Kementerian dan unit kerja, proses layanan yang dilaksanakan dilakukan secara transparan dan secara sistem layanan diketahui semua pihak terkait.
4	Setiap tahapan pekerjaan yang terdapat di dalam proses kerja pada tingkatan manajemen tertinggi sampai manajemen menengah ke bawah <b>telah memiliki kesesuaian dan</b>	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana kejelasan akuntabilitas dari setiap tahapan pekerjaan yang terdapat di dalam proses kerja pada tingkatan manajemen tertinggi dan manajemen menengah ke bawah. Terkait dengan aspek akuntabilitas, hal yang ingin diketahui antara lain adalah kejelasan mengenai:

<p><b>kejelasan</b> fungsi, struktur, dan penanggung jawab pekerjaan (akuntabilitas).</p>		<p>fungsi-fungsi apa saja yang terlibat di dalam setiap tahap proses kerja, bentuk keterlibatan dari fungsi-fungsi tersebut, penanggung jawab dari fungsi tersebut, serta bentuk dan mekanisme pertanggungjawabannya.</p>
	STS (1)	<p>Jika <b>setiap</b> tahapan pekerjaan dalam proses kerja dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas sampai dengan Pelaksana <b>tidak memiliki kesesuaian dan kejelasan</b> fungsi, struktur dan penanggung jawab pekerjaan (akuntabilitas). Sebagai contoh setiap tahapan dalam proses kerja yang dilakukan pada setiap fungsi dan struktur menghasilkan suatu <i>output/outcome</i> (indikator dan target kinerja) yang saling terkait secara berjenjang dan setiap pegawai bertanggungjawab sesuai tingkatannya.</p>
	TS (2)	<p>Jika <b>sebagian besar</b> tahapan pekerjaan dalam proses kerja dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas sampai dengan Pelaksana <b>tidak memiliki kesesuaian dan kejelasan</b> fungsi, struktur dan penanggung jawab pekerjaan (akuntabilitas). Sebagai contoh setiap tahapan dalam proses kerja yang dilakukan pada setiap fungsi dan struktur menghasilkan suatu <i>output/outcome</i> (indikator dan target kinerja) yang saling terkait secara berjenjang dan setiap pegawai bertanggungjawab sesuai tingkatannya.</p>
	S (3)	<p>Jika <b>sebagian besar</b> tahapan pekerjaan dalam proses kerja dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas sampai dengan Pelaksana <b>telah memiliki kesesuaian dan kejelasan</b> fungsi, struktur dan penanggung jawab pekerjaan (akuntabilitas). Sebagai contoh setiap tahapan dalam proses kerja yang dilakukan pada setiap fungsi dan struktur</p>



			menghasilkan suatu <i>output/outcome</i> (indikator dan target kinerja) yang saling terkait secara berjenjang dan setiap pegawai bertanggungjawab sesuai tingkatannya.
		SS (4)	Jika <b>setiap</b> tahapan pekerjaan dalam proses kerja dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas sampai dengan Pelaksana seluruhnya <b>telah memiliki kesesuaian dan kejelasan</b> fungsi, struktur dan penanggung jawab pekerjaan (akuntabilitas). Sebagai contoh setiap tahapan dalam proses kerja yang dilakukan pada setiap fungsi dan struktur menghasilkan suatu <i>output/outcome</i> (indikator dan target kinerja) yang saling terkait secara berjenjang dan setiap pegawai bertanggungjawab sesuai tingkatannya.
5	Setiap proses kerja <b>telah memiliki sistem dan mekanisme</b> pertanggungjawaban (termasuk pelaporan) yang jelas (tanggung jawab).	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana kualitas sistem dan mekanisme pelaporan proses kerja di organisasi Saudara. Di dalam setiap proses kerja yang baik tentu harus terdapat informasi yang memadai tentang pelaksanaan proses kerja dari awal hingga selesai. Informasi yang memadai ini disampaikan dalam sistem dan mekanisme pelaporan yang mencakup kelengkapan informasi pelaksanaan proses kerja, kejelasan informasi, dan distribusi/aksesibilitas informasi tersebut. Secara ideal tiga hal ini perlu dituangkan di dalam sistem pelaporan proses kerja yang mekanismenya bersifat real time (langsung seketika ketika setiap tahapan pekerjaan dalam proses kerja selesai dikerjakan), informasinya lengkap dan relevan (sesuai kebutuhan proses kerja), serta saling terkoordinasi dan terkomunikasikan dengan baik di antara fungsi-fungsi dan unit kerja yang terkait.
		STS (1)	Jika <b>setiap</b> proses kerja dari tingkat Kementerian, JPT

			Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas sampai dengan Pelaksana <b>tidak memiliki sistem dan mekanisme</b> pertanggungjawaban (termasuk pelaporan) yang jelas (tanggung jawab). Sebagai contoh setiap proses kerja yang dilakukan pada setiap fungsi dan struktur saling terkait secara berjenjang dan setiap pegawai bertanggungjawab sesuai tingkatannya.
		TS (2)	Jika <b>sebagian besar</b> proses kerja dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas sampai dengan Pelaksana <b>tidak memiliki sistem dan mekanisme</b> pertanggungjawaban (termasuk pelaporan) yang jelas (tanggung jawab). Sebagai contoh setiap proses kerja yang dilakukan pada setiap fungsi dan struktur saling terkait secara berjenjang dan setiap pegawai bertanggungjawab sesuai tingkatannya.
		S (3)	Jika <b>sebagian besar</b> proses kerja dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas sampai dengan Pelaksana <b>telah memiliki sistem dan mekanisme</b> pertanggungjawaban (termasuk pelaporan) yang jelas (tanggung jawab). Sebagai contoh setiap proses kerja yang dilakukan pada setiap fungsi dan struktur saling terkait secara berjenjang dan setiap pegawai bertanggungjawab sesuai tingkatannya.
		SS (4)	Jika <b>setiap</b> proses kerja dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas sampai dengan Pelaksana <b>telah memiliki sistem dan mekanisme</b> pertanggungjawaban (termasuk pelaporan) yang jelas (tanggung jawab). Sebagai contoh setiap proses kerja yang dilakukan pada setiap fungsi dan struktur saling terkait secara berjenjang dan setiap pegawai bertanggungjawab sesuai tingkatannya.
6	<b>Tidak terdapat</b>	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan

<p><b>indikasi</b> intervensi yang signifikan di dalam setiap pelaksanaan proses kerja dalam organisasi, baik pada tingkatan manajemen tertinggi sampai dengan manajemen menengah ke bawah.</p>		<p>untuk mengetahui sejauh mana independensi (kemandirian) yang telah ditetapkan tersebut tidak diintervensi (secara tidak perlu) oleh pimpinan unit kerja yang memiliki proses kerja dan (atau) oleh pimpinan unit organisasi di atasnya. Prinsip independensi atau kemandirian di dalam tata kelola organisasi pemerintahan yang (<i>good governance</i>) mengisyaratkan bahwa proses kerja harus dapat dilaksanakan secara mandiri oleh fungsi-fungsi dan (atau) unit kerja yang bertanggung jawab sesuai dengan standar prosedur operasi yang berlaku.</p>
	STS (1)	<p>Jika <b>setiap</b> proses kerja dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas sampai dengan Pelaksana <b>terdapat indikasi intervensi</b> dari tingkat atas ke bawah. Sebagai contoh setiap proses kerja yang dilakukan pada setiap tugas, fungsi dan kewenangan sesuai dengan peraturan dan sistem prosedur yang berlaku.</p>
	TS (2)	<p>Jika <b>sebagian besar</b> proses kerja dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas sampai dengan Pelaksana <b>terdapat indikasi intervensi</b> dari tingkat atas ke bawah. Sebagai contoh setiap proses kerja yang dilakukan pada setiap tugas, fungsi dan kewenangan sesuai dengan peraturan dan sistem prosedur yang berlaku</p>
	S (3)	<p>Jika <b>sebagian besar</b> proses kerja dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas sampai dengan Pelaksana <b>tidak terdapat indikasi intervensi</b> dari tingkat atas ke bawah. Sebagai contoh setiap proses kerja yang dilakukan pada setiap tugas, fungsi dan kewenangan sesuai dengan peraturan dan sistem prosedur yang berlaku</p>
	SS (4)	<p>Jika <b>setiap</b> proses kerja dari</p>

			tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas sampai dengan Pelaksana <b>tidak terdapat indikasi intervensi</b> dari tingkat atas ke bawah. Sebagai contoh setiap proses kerja yang dilakukan pada setiap tugas, fungsi dan kewenangan sesuai dengan peraturan dan sistem prosedur yang berlaku
7	Aparat pelaksana proses kerja <b>dapat melaksanakan tugas</b> secaramandiri sesuai dengan kewenangan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.	Penjelasan umum	Aparat pelaksana proses kerja dapat melaksanakan tugas secara mandiri sesuai dengan kewenangan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Penjelasan umum Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana kewajaran ( <i>fairness</i> ) yang ada di dalam proses kerja di organisasi dengan menggunakan dua indikator (beban kerja dan pengakuan/penilaian kinerja yang wajar). Pernyataan ini ingin mengetahui sejauh mana tingkat kewajaran ( <i>fairness</i> ) dari pelaksanaan proses kerja di lingkungan organisasi Saudara. Salah satu indikator yang dapat digunakan sebagai petunjuk kewajaran ( <i>fairness</i> ) antara lain adalah sejauh mana beban kerja di antara fungsi-fungsi yang terlibat di dalam suatu proses kerja terdistribusi secara wajar sesuai dengan karakteristik peran dari masing-masing fungsi. Fungsi-fungsi utama ( <i>core functions</i> ) tentu secara wajar harus memiliki proporsi beban kerja yang lebih besar dibandingkan fungsi-fungsi pendukung ( <i>supporting functions</i> ). Selain itu kewajaran dalam proses kerja dapat juga dilihat dari sisi sejauh mana kesuksesan penyelesaian suatu tahapan kerja (di dalam suatu proses kerja) oleh suatu fungsi yang melakukannya mendapat pengakuan yang wajar di dalam penilaian kinerja. Di dalam suatu proses kerja yang memiliki tingkat kewajaran ( <i>fairness</i> ) yang memadai, apabila suatu fungsi dapat menyelesaikan tugas dengan baik di dalam suatu tahapan kerja maka fungsi

			tersebut harus mendapat penilaian kinerja yang baik.
		STS (1)	Jika <b>setiap</b> proses kerja dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas Sampai dengan Pelaksana <b>tidak memperhatikan</b> <i>fairness</i> dalam pembagian beban kerja di antara fungsi-fungsi yang terlibat di dalam suatu proses kerja terdistribusi secara wajar sesuai dengan karakteristik peran dari masing-masing fungsi. Sebagai contoh: indikator kinerja pada setiap fungsi memiliki <i>fairness</i> di antara satu tingkatan, jika pada tingkat pelaksana kategori indikator kinerja bersifat <i>output</i> sama halnya dengan tingkat pelaksana di fungsi lainnya.
		TS (2)	Jika <b>sebagian besar</b> proses kerja dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas Sampai dengan Pelaksana <b>tidak memperhatikan</b> <i>fairness</i> dalam pembagian beban kerja di antara fungsi-fungsi yang terlibat di dalam suatu proses kerja terdistribusi secara wajar sesuai dengan karakteristik peran dari masing-masing fungsi. Sebagai contoh: indikator kinerja pada setiap fungsi memiliki <i>fairness</i> di antara satu tingkatan, jika pada tingkat pelaksana kategori indikator kinerja bersifat <i>output</i> sama halnya dengan tingkat pelaksana di fungsi lainnya.
		S (3)	Jika sebagian besar proses kerja dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama, Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas sampai dengan Pelaksana memperhatikan <i>fairness</i> dalam pembagian beban kerja di antara fungsi-fungsi yang terlibat di dalam suatu proses kerja terdistribusi secara wajar sesuai dengan karakteristik peran dari masing-masing fungsi. Sebagai contoh: indikator kinerja pada setiap fungsi memiliki <i>fairness</i> di antara satu tingkatan, jika pada tingkat pelaksana kategori indikator

			kinerja bersifat <i>output</i> sama halnya dengan tingkat pelaksana di fungsi lainnya.
		SS (4)	Jika setiap proses kerja dari tingkat Kementerian, JPT Madya, JPT Pratama Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas sampai dengan Pelaksana memperhatikan <i>fairness</i> dalam pembagian beban kerja di antara fungsi-fungsi yang terlibat di dalam suatu proses kerja terdistribusi secara wajar sesuai dengan karakteristik peran dari masing-masing fungsi. Sebagai contoh: indikator kinerja pada setiap fungsi memiliki <i>fairness</i> di antara satu tingkatan, jika pada tingkat pelaksana kategori indikator kinerja bersifat <i>output</i> sama halnya dengan tingkat pelaksana di fungsi lainnya.
<b>SUBDIMENSI PERBAIKAN DAN PENINGKATAN PROSES</b>			
1	Standar operasional prosedur <b>selalu diperbarui</b> secara periodik.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana organisasi telah melaksanakan perbaikan dan peningkatan proses organisasi dari sisi prosedur operasional standar yang terdapat di dalam organisasi. Bilamana evaluasi telah dilakukan secara periodik maka dapat diindikasikan (secara positif) bahwa salah satu unsur perbaikan dan peningkatan proses organisasi telah dilaksanakan. Sebagaimana dalam pasal 3 PermenPAN No. 11/2009 tentang Penetapan SOP di Kementerian PAN menyatakan bahwa “SOP dapat dilakukan penyesuaian dan perubahan sesuai dengan dinamika pelaksanaan tugas dan fungsi” dan pasal 6 menyatakan bahwa “setiap pimpinan unit kerja melaksanakan <i>monitoring</i> dan evaluasi pelaksanaan SOP dilingkungan unit kerja masing-masing”.
		STS (1)	Jika <b>seluruh</b> SOP unit kerja masing-masing <b>tidak dilakukan</b> <i>monitoring</i> dan evaluasi serta diperbarui secara periodik.
		TS (2)	Jika <b>sebagian besar</b> SOP unit kerja masing-masing <b>tidak</b>

			<b>dilakukan</b> <i>monitoring</i> dan evaluasi serta diperbarui secara periodik.
		S (3)	Jika <b>sebagian besar</b> SOP unit kerja masing-masing <b>dilakukan</b> <i>monitoring</i> dan evaluasi serta diperbarui secara periodik.
		SS (4)	Jika <b>seluruh</b> SOP unit kerja masing-masing <b>dilakukan</b> <i>monitoring</i> dan evaluasi serta diperbarui secara periodik.
2	Standar operasional prosedur sebagian besar (lebih dari 50%) dinilai <b>perlu segera diperbaharui</b> karena sudah tidak relevan dan telah dibuat lebih dari 5 (lima) tahun.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana kecenderungan lembam/lambat ( <i>inertia</i> ) dari sisi prosedur operasional yang terdapat di dalam organisasi Responden. Bilamana lebih dari 50% SOP yang adalah SOP yang ditetapkan lebih dari lima tahun yang lalu maka hal ini merupakan salah satu indikasi bahwa pelaksanaan perbaikan dan peningkatan proses organisasi dari sisi prosedur operasional kerja tidak terlaksana dengan baik.
		STS (1)	Jika <b>sebagian besar</b> SOP masing-masing unit kerja (lebih dari 50%) dinilai <b>tidak perlu</b> segera diperbaharui karena merelevan dengan dinamika tugas dan fungsi
		TS (2)	Jika <b>sebagian kecil</b> SOP masing-masing unit kerja (10%-50%) dinilai <b>tidak perlu</b> segera diperbaharui karena merelevan dengan dinamika tugas dan fungsi
		S (3)	Jika <b>sebagian kecil</b> SOP masing-masing unit kerja (10%-50%) dinilai <b>perlu</b> segera diperbaharui karena sudah tidak relevan dan telah dibuat lebih dari 5 (lima) tahun.
		SS (4)	Jika <b>sebagian besar</b> SOP masing-masing unit kerja (lebih dari 50%) dinilai <b>perlu</b> segera diperbaharui karena sudah tidak relevan dan telah dibuat lebih dari 5 (lima) tahun.
3	Organisasi <b>selalu melakukan pengembangan</b> terhadap sistem proses kerja.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana organisasi telah mengagendakan perbaikan proses kerja ( <i>work process improvement</i> ) secara rutin dan terus-menerus ( <i>continous improvement</i> ). Sebagaimana dalam pasal 3 PermenPAN No. 11/2009

			tentang Penetapan SOP di Kementerian PANRB menyatakan bahwa “SOP dapat dilakukan penyesuaian dan perubahan sesuai dengan dinamika pelaksanaan tugas dan fungsi” dan pasal 6 menyatakan bahwa “setiap pimpinan unit kerja melaksanakan <i>monitoring</i> dan evaluasi pelaksanaan SOP dilingkungan unit kerja masing-masing”.
		STS (1)	Jika unit kerja masing-masing <b>tidak pernah melakukan pengembangan</b> terhadap sistem proses kerja (proses bisnis dan SOP)
		TS (2)	Jika unit kerja masing-masing terkadang <b>tidak melakukan pengembangan</b> terhadap sistem proses kerja (proses bisnis dan SOP)
		S (3)	Jika unit kerja masing-masing <b>terkadang melakukan pengembangan</b> terhadap sistem proses kerja (proses bisnis dan SOP)
		SS (4)	Jika unit kerja masing-masing <b>selalu melakukan pengembangan</b> terhadap sistem proses kerja (proses bisnis dan SOP)
4	<b>Terdapat indikasi</b> bahwa organisasi lebih berorientasi pada hal-hal yang bersifat rutinitas dibandingkan dengan hal-hal yang bersifat Strategis	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana perbaikan dan peningkatan proses kerja organisasi lebih berorientasi dan difokuskan pada hal-hal yang bersifat rutin dan berulang dibandingkan dengan hal-hal yang bersifat strategis.
		STS (1)	Jika <b>seluruh</b> unit kerja <b>terindikasi tidak melakukan</b> perbaikan dan peningkatan proses kerja organisasi yang lebih berorientasi pada hal-hal bersifat strategis, tidak difokuskan pada hal-hal yang bersifat rutin.
		TS (2)	Jika <b>sebagian besar</b> unit <b>terindikasi tidak melakukan</b> perbaikan dan peningkatan proses kerja organisasi yang lebih berorientasi pada hal-hal bersifat strategis, tidak difokuskan pada hal-hal yang bersifat rutin. Sebagai contoh sejalan dengan penerapan



			SPBE setiap proses kerja yang ada saat ini berupa tahapan proses yang rutin/ berulang dapat dilakukan simplifikasi tahapan dengan penerapan aplikasi tertentu. Dilakukan reviu terhadap hasil kerja organisasi ( <i>outcome/output</i> ) pada setiap level organisasi sehingga penjenjangannya bertingkat secara proporsional dan tepat.
		S (3)	Jika <b>sebagian besar</b> unit kerja <b>terindikasi melakukan</b> perbaikan dan peningkatan proses kerja organisasi yang lebih berorientasi dan difokuskan pada hal-hal bersifat rutin dan berulang dibandingkan dengan hal-hal yang bersifat strategis.
		SS (4)	Jika <b>seluruh</b> unit kerja <b>terindikasi melakukan</b> perbaikan dan peningkatan proses kerja organisasi yang lebih berorientasi dan difokuskan pada hal-hal bersifat rutin dan berulang dibandingkan dengan hal-hal yang bersifat strategis.
<b>SUBDIMENSI MANAJEMEN RISIKO</b>			
1	Manajemen risiko organisasi <b>telah diperkenalkan</b> di dalam organisasi	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk memastikan apakah organisasi Responden telah memperkenalkan konsep manajemen risiko (metode yang dipersiapkan dalam menghadapi setiap kemungkinan risiko yang mengancam pencapaian tujuan organisasi).
		STS (1)	Jika <b>seluruh</b> unit kerja di instansi bapak/ibu <b>belum diperkenalkan</b> mengenai manajemen risiko.
		TS (2)	Jika <b>sebagian besar</b> unit kerja di instansi bapak/ibu <b>belum diperkenalkan</b> mengenai manajemen risiko.
		S (3)	Jika <b>sebagian besar</b> unit kerja di instansi bapak/ibu <b>telah diperkenalkan</b> mengenai manajemen risiko.
		SS (4)	Jika <b>seluruh</b> unit kerja di instansi bapak/ibu <b>telah diperkenalkan</b> mengenai manajemen risiko.
2	Organisasi <b>telah memiliki</b> kebijakan manajemen risiko yang memadai.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk memastikan apakah organisasi Responden telah menetapkan kebijakan tentang

			manajemen risiko.
		STS (1)	Jika instansi bapak/ibu <b>secara menyeluruh belum memiliki</b> kebijakan mengenai manajemen risiko.
		TS (2)	Jika instansi bapak/ibu <b>belum cukup memiliki</b> kebijakan mengenai manajemen risiko.
		S (3)	Jika instansi bapak/ibu <b>telah cukup memiliki</b> kebijakan mengenai manajemen risiko.
		SS (4)	Jika instansi bapak/ibu <b>secara menyeluruh telah memiliki</b> kebijakan mengenai manajemen risiko.
3	Risiko-risiko utama organisasi <b>telah diidentifikasi</b> dengan baik.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk memastikan apakah organisasi Responden mampu mengidentifikasi risiko-risiko utama dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.
		STS (1)	Jika <b>seluruh</b> unit kerja di instansi bapak/ibu <b>belum mengidentifikasi</b> risiko-risiko utamanya
		TS (2)	Jika <b>sebagian besar</b> unit kerja di instansi bapak/ibu <b>belum mengidentifikasi</b> risiko-risiko utamanya
		S (3)	Jika <b>sebagian besar</b> unit kerja di instansi bapak/ibu <b>telah mengidentifikasi</b> risiko-risiko utamanya
		SS (4)	Jika <b>seluruh</b> unit kerja di instansi bapak/ibu <b>telah mengidentifikasi</b> risiko-risiko utamanya
4	Risiko-risiko utama organisasi yang telah diidentifikasi <b>belum diukur</b> (peluang terjadinya maupun dampaknya) dengan metode yang memadai.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk memastikan apakah organisasi Responden telah melakukan pengukuran terhadap peluang dan dampak risiko dengan metode yang dapat dipertanggungjawabkan.
		STS (1)	Jika <b>seluruh</b> unit kerja di instansi bapak/ibu <b>telah mengukur</b> risiko-risiko yang telah teridentifikasi dengan metode yang memadai.
		TS (2)	Jika <b>sebagian besar</b> unit kerja instansi bapak/ibu <b>telah mengukur</b> risiko-risiko yang telah teridentifikasi dengan metode yang memadai.

		S (3)	Jika <b>sebagian besar</b> unit kerja di instansi bapak/ibu <b>belum mengukur</b> risiko-risiko yang telah teridentifikasi dengan metode yang memadai.
		SS (4)	Jika <b>seluruh</b> unit kerja di instansi bapak/ibu <b>belum mengukur</b> risiko-risiko yang telah teridentifikasi dengan metode yang memadai.
5	Organisasi <b>belum melaksanakan</b> kebijakan manajemen risiko.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk memastikan apakah organisasi Responden telah melaksanakan manajemen risiko sesuai dengan kebijakan/peraturan yang berlaku.
		STS (1)	Jika <b>seluruh</b> unit kerja di instansi bapak/ibu <b>telah melaksanakan</b> kebijakan manajemen risiko.
		TS (2)	Jika <b>sebagian besar</b> unit kerja di instansi bapak/ibu <b>telah melaksanakan</b> kebijakan manajemen risiko.
		S (3)	Jika <b>sebagian besar</b> unit kerja di instansi bapak/ibu <b>belum melaksanakan</b> kebijakan manajemen risiko.
		SS (4)	Jika <b>seluruh</b> unit kerja di instansi bapak/ibu <b>belum melaksanakan</b> kebijakan manajemen risiko.
6	Organisasi telah memiliki sistem <i>monitoring</i> risiko yang memadai.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk memastikan apakah organisasi Responden telah memiliki sistem <i>monitoring</i> risiko yang memadai.
		STS (1)	Jika instansi bapak/ibu <b>secara menyeluruh belum memiliki</b> sistem <i>monitoring</i> risiko yang memadai.
		TS (2)	Jika instansi bapak/ibu <b>belum cukup memiliki</b> sistem <i>monitoring</i> risiko yang memadai.
		S (3)	Jika instansi bapak/ibu <b>telah cukup memiliki</b> sistem <i>monitoring</i> risiko yang cukup memadai.
		SS (4)	Jika instansi bapak/ibu <b>secara menyeluruh telah memiliki</b> sistem <i>monitoring</i> risiko yang memadai.
<b>SUBDIMENSI TEKNOLOGI INFORMASI</b>			
1	Organisasi <b>telah memiliki</b> rancangan arsitektur penerapan Teknologi informasi	Penjelasan umum	Pertanyaan dimaksudkan untuk memastikan apakah organisasi Responden telah memiliki rancangan/skema arsitektur (roadmap) penerapan teknologi

			informasi dalam pelaksanaan proses kerjanya.
		STS (1)	Jika instansi bapak/ibu <b>secara menyeluruh belum memiliki</b> rancangan arsitektur penerapan teknologi informasi
		TS (2)	Jika instansi bapak/ibu <b>belum cukup memiliki</b> rancangan arsitektur penerapan teknologi informasi
		S (3)	Jika instansi bapak/ibu <b>telah cukup memiliki</b> rancangan arsitektur penerapan teknologi informasi
		SS (4)	Jika instansi bapak/ibu <b>secara menyeluruh telah memiliki</b> rancangan arsitektur penerapan teknologi informasi.
2	Organisasi <b>telah memiliki</b> kebijakan IT ( <i>e-government</i> ) yang memadai.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk memastikan apakah organisasi Responden telah memiliki kebijakan tentang implementasi Teknologi Informasi yang telah dituangkan secara lengkap dan rinci serta ditetapkan secara resmi.
		STS (1)	Jika instansi bapak/ibu <b>secara menyeluruh belum memiliki</b> kebijakan IT ( <i>e-government</i> ) yang memadai.
		TS (2)	Jika instansi bapak/ibu <b>belum cukup memiliki</b> kebijakan IT ( <i>e-government</i> ) yang memadai.
		S (3)	Jika instansi bapak/ibu <b>telah cukup memiliki</b> kebijakan IT ( <i>e-government</i> ) yang memadai.
		SS (4)	Jika Kementerian PANRB <b>secara menyeluruh telah memiliki</b> kebijakan IT ( <i>e-government</i> ) yang memadai
3	Sebagian besar proses kerja <b>telah memanfaatkan</b> teknologi informasi secara memadai	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk memastikan apakah organisasi Responden telah memanfaatkan teknologi informasi secara memadai pada sebagian besar proses kerja.
		STS (1)	Jika instansi bapak/ibu <b>secara menyeluruh belum memanfaatkan</b> teknologi informasi dengan memadai pada sebagian besar proses kerja.
		TS (2)	Jika instansi bapak/ibu <b>belum cukup memanfaatkan</b> teknologi informasi secara memadai pada sebagian kecil proses kerja.
		S (3)	Jika instansi bapak/ibu <b>telah</b>

			<b>cukup memanfaatkan</b> teknologi informasi secara memadai pada sebagian kecil proses kerja.
		SS (4)	Jika instansi bapak/ibu <b>secara menyeluruh telah memanfaatkan</b> teknologi informasi dengan memadai pada sebagian besar proses kerja.
4	Sebagian besar proses kerja <b>masih dilaksanakan secara manual.</b>	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk memastikan apakah organisasi Responden telah memanfaatkan teknologi informasi secara memadai pada sebagian besar proses kerja.
		STS (1)	Jika <b>sebagian besar</b> proses kerja di instansi bapak/ibu <b>tidak lagi dilaksanakan</b> secara manual ( <i>electronification</i> ).
		TS (2)	Jika <b>sebagian kecil</b> proses kerja di instansi bapak/ibu <b>tidak lagi dilaksanakan</b> secara manual ( <i>electronification</i> ).
		S (3)	Jika <b>sebagian kecil</b> proses kerja di instansi bapak/ibu <b>masih dilaksanakan</b> secara manual.
		SS (4)	Jika <b>sebagian besar</b> proses kerja di instansi bapak/ibu <b>masih dilaksanakan</b> secara manual.
5	Seluruh informasi publik terkait dengan keberadaan dan tupoksi organisasi <b>telah dipublikasikan</b> secara periodik di dalam website organisasi.	Penjelasan umum	Pernyataan ini dimaksudkan untuk memastikan apakah organisasi Responden telah memublikasikan seluruh informasi publik (sejalan dengan aturan undang-undang tentang keterbukaan informasi publik) terkait dengan keberadaan dan tupoksi organisasi secara periodik di dalam website/laman organisasi.
		STS (1)	Jika <b>seluruh</b> informasi publik terkait dengan keberadaan dan tupoksi organisasi <b>belum dipublikasikan</b> secara periodik di dalam website organisasi.
		TS (2)	Jika <b>sebagian besar</b> informasi publik terkait dengan keberadaan dan tupoksi organisasi <b>belum dipublikasikan</b> secara periodik di dalam website organisasi.
		S (3)	Jika <b>sebagian besar</b> informasi publik terkait dengan keberadaan dan tupoksi organisasi <b>telah dipublikasikan</b> secara periodik di dalam website organisasi.
		SS (4)	Jika <b>seluruh</b> informasi publik terkait dengan keberadaan dan

			tupoksi organisasi <b>telah dipublikasikan</b> secara periodik di dalam website organisasi.
--	--	--	---

2) Pertanyaan essay

Pertanyaan terbuka harus diisi oleh tim pelaksana evaluasi kelembagaan instansi pemerintah. Jawaban dari pertanyaan terbuka yang diberikan oleh tim pelaksana evaluasi kelembagaan instansi pemerintah akan diverikasi oleh tim monitoring dan verifikasi. Dalam memberikan penilaian tersebut, tim monitoring dan verifikasi memperhatikan kelengkapan dan kualitas jawaban serta bukti-bukti dan fakta pendukung yang disampaikan oleh tim pelaksana evaluasi. Penilaian terhadap pertanyaan terbuka dilakukan oleh tim monitoring dan verifikasi dengan memperhatikan tabel berikut :

Tabel 5 Kriteria Penilaian Terhadap Jawaban Essay

KRITERIA PENILAIAN TERHADAP JAWABAN ESSAY		BUKTI-BUKTI DAN FAKTA PENDUKUNG PENDUKUNG YANG DISAMPAIKAN (DOKUMEN, REKAMAN PERISTIWA DALAM BENTUK GAMBAR, VIDEO DAN SUARA)				
		Sangat Tidak Lengkap 0-20	Tidak Lengkap 21-40	Cukup Lengkap 41-60	Lengkap 61-80	Sangat Lengkap 81-100
KELENGKAPAN DAN KUALITAS JAWABAN YANG DISAMPAIKAN OLEH TIM	Sangat Tidak Lengkap Dan Sangat Tidak Analitis 0-20	0-20	11-30	21-40	31-50	41-60
	Tidak Lengkap Dan Tidak Analitis 21-40	11-30	21-40	31-50	41-60	51-70
	Cukup Lengkap Dan Cukup Analitis	21-40	31-50	41-60	51-70	61-80
	Lengkap Dan Analitis 41-60	31-50	41-60	51-70	61-80	71-90
	Sangat Lengkap Dan Sangat Analitis 81-100	41-60	51-70	61-80	71-90	81-100

Adapun Pertanyaan terbuka yang harus diisi oleh tim pelaksana evaluasi kelembagaan, yaitu terkait dengan:

a. Dimensi Struktur

Pertanyaan terkait dimensi struktur sebagai berikut:

1. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, bagaimana kondisi umum struktur organisasi yang ada saat ini ditinjau dari sisi:
  - a) Kompleksitas organisasi di dalam mengakomodir differensiasi (keragaman) tugas dan fungsi yang ada.
  - b) Formalisasi sebagai suatu wujud penyeragaman atau standarisasi terhadap berbagai ketentuan/aturan, kebijakan, strategi, prosedur, pola koordinasi dan komunikasi, serta pembakuan berbagai aspek penting lain di dalam organisasi.
  - c) Sentralisasi dalam hal kewenangan dan tanggung jawab untuk mengambil keputusan dan kebijakan serta kewenangan dan tanggung jawab untuk menjalankan keputusan dan kebijakan.
2. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana keterkaitan dan sinkronisasi struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dengan visi, misi, dan strategi organisasi.
3. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana efektivitas struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dalam mengakomodir dan mendukung implementasi strategi dan program organisasi. Terkait dengan pertanyaan tersebut, sejauh mana struktur organisasi yang ada dapat mencerminkan visi dan misi serta strategi organisasi.
4. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir kebutuhan dinamis internal organisasi, terutama untuk dinamika kebutuhan internal jangka pendek maupun jangka menengah.
5. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana keterkaitan struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi terhadap aspek-aspek pokok proses organisasi.
6. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi, baik dalam jangka pendek ataupun dalam jangka menengah.

Berikan analisis dan penilaian tim untuk masing-masing dari tiga subdimensi di atas secara lengkap, rinci dan mendalam serta argumentasi disertai dengan bukti-bukti yang mendukung dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan

dokumentasi lain yang relevan.

b. Dimensi Proses

Pertanyaan terkait dimensi proses sebagai berikut:

1. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, bagaimana kondisi umum proses organisasi yang ada saat ini ditinjau dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi.
2. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana keterkaitan dan sinkronisasi proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dengan visi-misi dan strategi organisasi.
3. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana efektivitas proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dalam mengakomodir strategi organisasi dan mendukung implementasi strategi dan program organisasi. Terkait dengan pertanyaan tersebut, sejauh mana proses organisasi yang ada dapat mencerminkan visi dan misi serta strategi organisasi.
4. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir kebutuhan dinamis internal organisasi, terutama untuk dinamika kebutuhan internal jangka pendek maupun jangka menengah.
5. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi, baik dalam jangka pendek ataupun dalam jangka menengah.

Berikan analisis dan penilaian tim untuk masing-masing dari 5 (lima) subdimensi di atas secara lengkap, rinci dan mendalam serta argumentasi disertai dengan bukti-bukti yang mendukung dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.



### BAB III

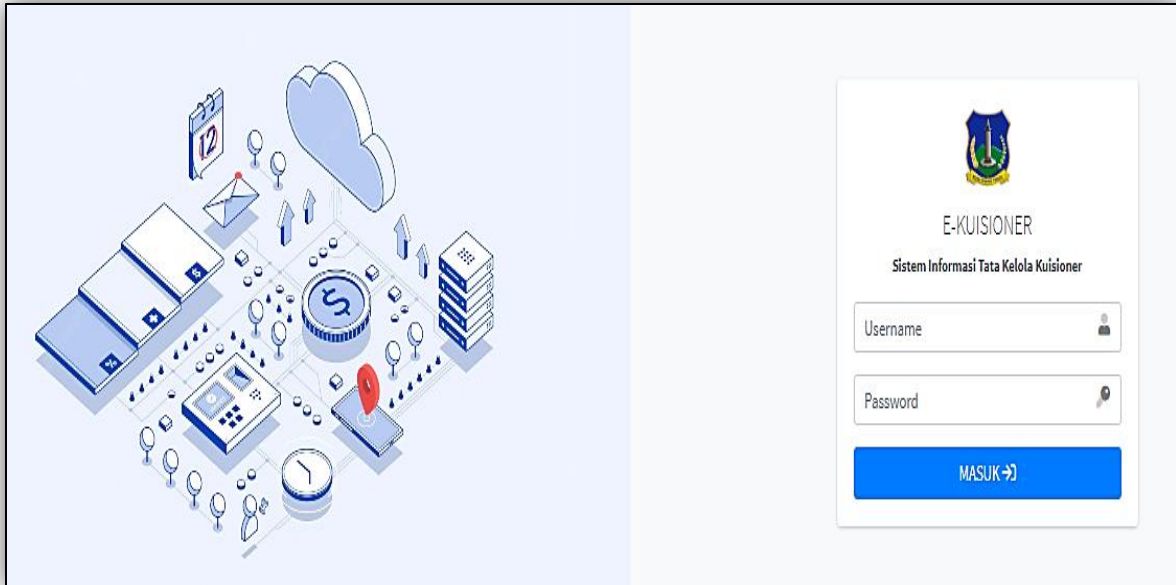
## CARA PENGISIAN PADA APLIKASI E-KUISIONER ANALISIS KEMATANGAN PERANGKAT DAERAH

Untuk dapat mengakses menu yang ada pada aplikasi e-kuisisioner, pengguna harus melakukan autentikasi/login terlebih dahulu. Portal autentikasi/login sebagaimana yang dimaksud dapat diakses dengan langkah berikut:

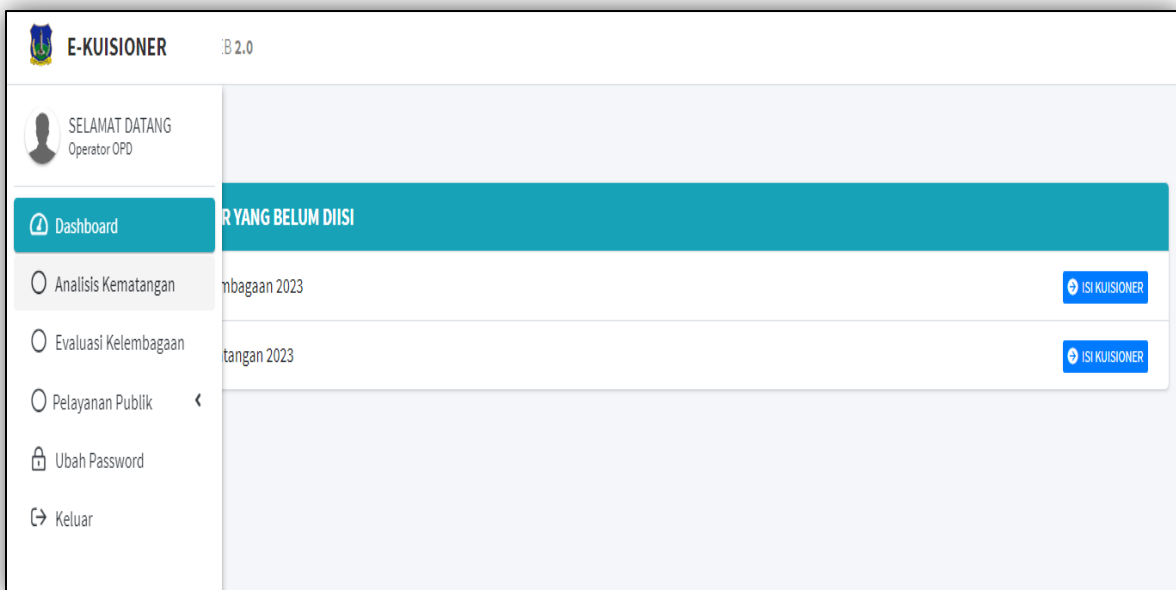
- 1) Buka website portal SITALAKBAJAKUNREB dengan alamat URL **<http://sitalakbajakun.tebingtinggikota.go.id/>** sehingga muncul tampilan seperti pada **Gambar 1**;
- 2) Klik pada aplikasi “e-kuisisioner”, yang kemudian mengarah ke tampilan Login seperti **Gambar 2**;
- 3) Masukkan username dan password OPD, kemudian klik masuk. Untuk user dan password sama dengan user dan password aplikasi e-SAKIP; dan
- 4) Jika username dan password yang diberikan valid, maka pengguna akan diarahkan ke layar Dashboard seperti pada **Gambar 3**.



**Gambar 1 Halaman Utama Portal SITALAKBAJAKUNREB**



**Gambar 2 Tampilan Login**



**Gambar 3 Tampilan Dashboard**

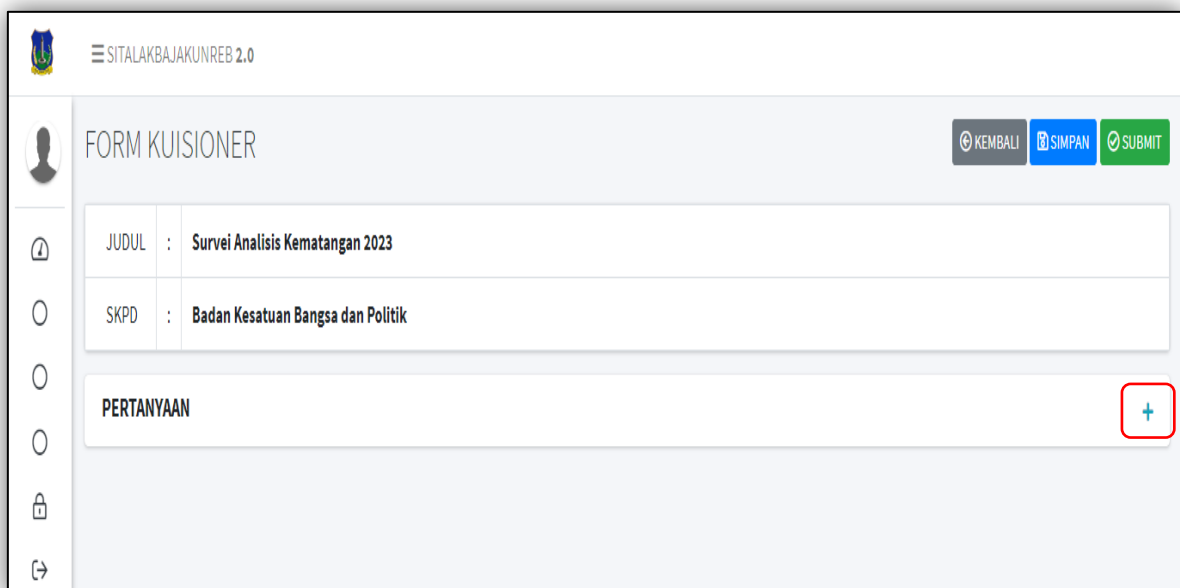
## 1. Pengisian E-Kuisisioner Analisis Kematangan Perangkat Daerah

- 1) Pilih menu analisis kematangan, akan muncul tampilan seperti gambar dibawah ini.



**Gambar 4 Tampilan Awal Aplikasi E-kuesioner Analisis Kematangan**

- 2) Klik pada tanda panah, maka akan muncul tampilan seperti di bawah ini. Kemudian akan muncul pertanyaan, lalu klik tanda +



**Gambar 5 Tampilan Form Kuisisioner**

- 3) Terdapat 11 pernyataan, berupa variabel. Yang mana setiap variabel dibagi ke dalam 5 level/tingkat dan setiap level/tingkat mempunyai indikator. Setiap perangkat daerah mengisi dengan memilih level/tingkat sesuai dengan pencapaian yang telah dilakukan. Kemudian sertakan link bukti dukung/google drive pada kolom yang sudah disediakan.

1.	PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH	Link bukti dukung / Google Drive
<input type="radio"/>	<b>Tingkat I</b> <i>Penentuan kegiatan yang diprioritaskan dalam dokumen perencanaan tahunan (Renja / RKPD) dilakukan tanpa ada kriteria yang terukur.</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat II</b> <i>Penentuan kegiatan yang diprioritaskan dalam dokumen rencana tahunan dilakukan berdasarkan analisis terhadap hasil (outcome) apa yang akan dicapai kegiatan tersebut.</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat III</b> <i>Penentuan prioritas kegiatan dalam dokumen rencana tahunan dilakukan berdasarkan analisis hasil (outcome) dan analisis kemampuan kegiatan menghasilkan hasil (outcome).</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat IV</b> <i>Penentuan prioritas kegiatan dilakukan berdasarkan analisis yang membandingkan hasil (outcome) yang akan dicapai antara satu kegiatan dengan alternatif kegiatan yang lain.</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat V</b> <i>Penentuan prioritas kegiatan dalam dokumen tahunan dilakukan dengan perbandingan hasil (outcome) antara satu alternatif kegiatan dengan alternatif kegiatan yang lain dan dibantu dengan teknologi informasi.</i>	

**Gambar 6 Tampilan Pernyataan ke-1**

2.	MONITORING DAN PENGENDALIAN PELAKSANAAN TUGAS PERANGKAT DAERAH	Link bukti dukung / Google Drive
<input type="radio"/>	<b>Tingkat I</b> <i>Monitoring dan pengendalian dilakukan dengan cara sederhana dan tidak terstruktur.</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat II</b> <i>Monitoring dan pengendalian dilakukan secara berkala dengan fokus yang ditentukan.</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat III</b> <i>Monitoring dan pengendalian dilakukan secara berkala dengan kriteria penyimpangan yang terstandarisasi pada setiap tahap kegiatan.</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat IV</b> <i>Monitoring dan pengendalian dilakukan secara berkala dengan kriteria penyimpangan yang terstandarisasi dan diikuti dengan umpan balik berupa perbaikan yang terdokumentasi dengan baik.</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat V</b> <i>Monitoring dan pengendalian dilakukan secara sistematis, terstandarisasi termasuk umpan balik yang didukung oleh penggunaan teknologi informasi berbasis internet.</i>	

**Gambar 7 Tampilan Pernyataan ke-2**

3.	PENJAMINAN MUTU LAYANAN PERANGKAT DAERAH	Link bukti dukung / Google Drive
<input type="radio"/>	<b>Tingkat I</b> <i>Tidak ada penjaminan mutu atas produk yang dihasilkan dan atas proses kerja yang dilakukan.</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat II</b> <i>Penjaminan mutu produk dan proses kerja dilakukan secara berkala namun tidak mempunyai standar mutu produk dan proses yang ditetapkan.</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat III</b> <i>Mutu produk dan proses sudah distandarisasi dan dilakukan pengujian secara berkala secara internal.</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat IV</b> <i>Penjaminan mutu produk dan proses sudah distandarisasi serta dilakukan pengukuran / pengujian secara berkala oleh tenaga yang bersertifikat.</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat V</b> <i>Penjaminan mutu produk dan proses dilakukan terstandarisasi dan berkala oleh tenaga ahli bersertifikat serta didukung oleh teknologi informasi berbasis internet.</i>	

**Gambar 8 Tampilan Pernyataan ke-3**

4.	STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) PELAYANAN PERANGKAT DAERAH	Link bukti dukung / Google Drive
<input type="radio"/>	<b>Tingkat I</b> <i>Tidak ada definisi resmi proses pelaksanaan pekerjaan pada perangkat daerah</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat II</b> <i>Definisi proses organisasi sudah dituangkan dalam standar operasi prosedur (SOP).</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat III</b> <i>Definisi proses organisasi sudah dituangkan ke dalam SOP dan telah dilakukan evaluasi berkala terhadap penerapan SOP.</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat IV</b> <i>Definisi proses organisasi sudah dituangkan dalam SOP, sudah dievaluasi secara berkala dan dilakukan tindak lanjut terhadap hasil evaluasi penerapan SOP berupa tindakan koreksi atau perbaikan SOP.</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat V</b> <i>Definisi proses organisasi sudah dituangkan dalam SOP dan sudah dilakukan evaluasi serta tindak lanjut, kemudian disesuaikan dengan kebutuhan / keluhan pelanggan serta didukung oleh teknologi berbasis internet.</i>	

**Gambar 9 Tampilan Pernyataan ke-4**

5.	PENDIDIKAN DAN PELATIHAN APARATUR		Link bukti dukung / Google Drive
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat 1</b> <i>Belum ada dokumen resmi rencana kebutuhan pendidikan dan pelatihan pada perangkat daerah yang bersangkutan.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat 2</b> <i>Dokumen rencana kebutuhan pengembangan pegawai sudah tersusun secara parsial untuk jabatan tertentu.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat III</b> <i>Dokumen rencana kebutuhan pengembangan pegawai disusun untuk seluruh jabatan.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat IV</b> <i>Rencana pengembangan pegawai dievaluasi secara regular dan seluruh pengembangan pegawai sudah dilaksanakan sesuai dengan dokumen rencana pengembangan pegawai yang sudah ditetapkan.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat V</b> <i>Hasil (outcome) pengembangan pegawai dievaluasi secara regular sebagai umpan balik.</i>	

**Gambar 10 Tampilan Pernyataan ke-5**

6.	ANALISIS KEBIJAKAN DAN PEMECAHAN MASALAH TUGAS PERANGKAT DAERAH		Link bukti dukung / Google Drive
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat I</b> <i>Analisis kebijakan dan pemecahan masalah dilakukan secara sederhana dan dengan metode yang tidak terukur.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat II</b> <i>Analisis kebijakan yang berdampak ke publik dilakukan oleh tim internal perangkat daerah yang bersangkutan.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat III</b> <i>Analisis kebijakan dan pemecahan masalah yang berdampak ke publik dilakukan menggunakan metode / teknik ilmiah oleh tim internal dengan melibatkan instansi pemerintah terkait.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat IV</b> <i>Analisis kebijakan dan pemecahan masalah yang bersifat strategis / berdampak ke publik melibatkan tim ahli.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat V</b> <i>Analisis kebijakan dan pemecahan masalah strategis/berdampak ke publik melibatkan tim ahli dengan melakukan konsultasi publik dan analisis umpan balik yang terukur dan terdokumentasi.</i>	

**Gambar 11 Tampilan Pernyataan ke-6**

7.	MANAJEMEN SUMBER DAYA PERALATAN DAN PERLENGKAPAN KERJA YANG TERUKUR		Link bukti dukung / Google Drive
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat I</b> <i>Penggunaan sumber daya dilakukan hanya berdasarkan ketentuan formal yang berlaku.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat II</b> <i>Penentuan penggunaan input proyek dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan bahan / sumber daya yang sudah ditetapkan.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat III</b> <i>Analisis kebutuhan input / sumber daya proyek sudah distandarisasi dengan proses ujicoba secara terbuka dan menggunakan metode ilmiah.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat IV</b> <i>Penyediaan sumber daya dalam pelaksanaan proyek dimonitor secara ketat berdasarkan standar input sumber daya, SOP dan prosedur penjaminan mutu produk.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat V</b> <i>Penyediaan sumber daya dan pelaksanaan proyek dimonitor secara ketat berdasarkan SOP dan prosedur penjaminan mutu produk dan didukung oleh teknologi informasi berbasis internet.</i>	

**Gambar 12 Tampilan Pernyataan ke-7**

8.	MANAJEMEN RESIKO PELAKSANAAN TUGAS APARATUR		Link bukti dukung / Google Drive
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat I</b> <i>Belum ada manajemen resiko dalam pelaksanaan tugas pada perangkat daerah.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat II</b> <i>Sudah ada sebagian pegawai yang melakukan analisis resiko dalam pelaksanaan tugasnya, namun hanya bersifat individu.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat III</b> <i>Perangkat daerah sudah menetapkan prosedur pengelolaan resiko dalam pelaksanaan tugas tertentu yang dipandang mempunyai resiko tinggi.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat IV</b> <i>Perangkat daerah sudah menetapkan prosedur pengelolaan resiko untuk seluruh tugas pada perangkat daerah yang bersangkutan, namun belum dilakukan evaluasi secara berkala.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat V</b> <i>Perangkat Daerah sudah menetapkan prosedur pengelolaan resiko dalam pelaksanaan tugas serta semua resiko dapat dikendalikan tanpa ada kerugian baik bagi pegawai maupun instansi.</i>	

**Gambar 13 Tampilan Pernyataan ke-8**

9.	PENGUKURAN KINERJA PERANGKAT DAERAH DAN APARATUR		Link bukti dukung / Google Drive
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat I</b> <i>Belum ada target / rencana kinerja perangkat daerah yang terukur.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat II</b> <i>Sudah ada target kinerja perangkat daerah, tapi belum konsisten mengacu dokumen perencanaan daerah.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat III</b> <i>Sudah ada target kinerja perangkat daerah yang konsisten dengan dokumen perencanaan.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat IV</b> <i>Target kinerja perangkat daerah sudah dilakukan pengukuran pencapaiannya.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat V</b> <i>Pencapaian target kinerja perangkat daerah sudah diukur dan sudah tercapai dengan baik (diatas 90%) serta telah dilakukan evaluasi pencapaian target kinerja serta didukung dengan teknologi informasi.</i>	

**Gambar 14 Tampilan Pernyataan ke-9**

10.	PENGEMBANGAN INOVASI LAYANAN PERANGKAT DAERAH		Link bukti dukung / Google Drive
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat I</b> <i>Belum ada rencana pengembangan produk yang akan dilakukan secara sistematis.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat II</b> <i>Pengembangan produk dilakukan dengan mengadopsi inovasi yang dikembangkan oleh daerah lain (replikasi inovasi).</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat III</b> <i>Telah disusun rencana pengembangan inovasi baik jenis, mutu maupun metodenya.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat IV</b> <i>Telah ada inovasi yang dikembangkan sendiri oleh perangkat daerah yang bersangkutan.</i>	
	<input type="radio"/>	<b>Tingkat V</b> <i>Perangkat daerah sudah mempunyai program pengkajian dan inovasi secara terencana dan berkelanjutan.</i>	

**Gambar 15 Tampilan Pernyataan ke-10**



11.	BUDAYA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH	Link bukti dukung / Google Drive
<input type="radio"/>	<b>Tingkat I</b> <i>Belum ada budaya organisasi pada perangkat daerah.</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat II</b> <i>Sudah ada slogan-slogan yang menggambarkan nilai organisasi pada perangkat daerah yang bersangkutan.</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat III</b> <i>Sudah ada dokumen budaya organisasi yang resmi menggambarkan nilai-nilai, sikap dan perilaku di perangkat daerah yang bersangkutan.</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat IV</b> <i>Sudah ada program internalisasi budaya organisasi yang berkelanjutan berdasarkan dokumen resmi.</i>	
<input type="radio"/>	<b>Tingkat V</b> <i>Budaya organisasi sudah tercermin dalam sikap dan perilaku pegawai pada perangkat daerah yang bersangkutan berdasarkan hasil evaluasi secara rutin dan berkelanjutan.</i>	

**Gambar 16 Tampilan Pernyataan ke-11**

- 4) Setelah selesai mengisi, scroll kembali ke atas, lalu klik tombol simpan jika ingin menyimpan sementara. Namun bila sudah yakin sudah diisi dengan benar dan tidak ingin diubah maka tekan submit.

SITALAKBAJAKUNREB 2.0

FORM KUISIONER

JUDUL : Survei Analisis Kematangan 2023

SKPD : [REDACTED]

**PERTANYAAN**

1. PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH

Link bukti dukung / Google Drive

**Tingkat I**  
 *Penentuan kegiatan yang diprioritaskan dalam dokumen perencanaan tahunan (Renja / RKPD) dilakukan tanpa ada kriteria yang terukur.*

**Tingkat II**  
 *Penentuan kegiatan yang diprioritaskan dalam dokumen rencana tahunan dilakukan berdasarkan analisis terhadap hasil (outcome) apa yang akan dicapai kegiatan tersebut.*

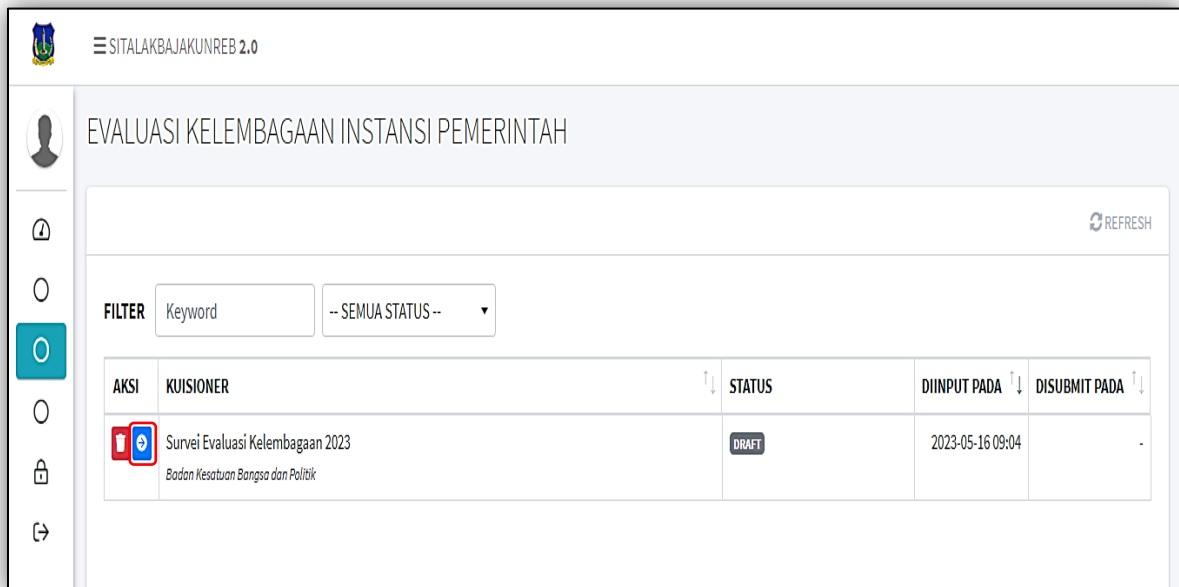
**Tingkat III**  
 *Penentuan prioritas kegiatan dalam dokumen rencana tahunan dilakukan berdasarkan analisis hasil (outcome) dan analisis kemampuan kegiatan menghasilkan hasil (outcome).*

KEMBALI SIMPAN SUBMIT

**Gambar 17 Tampilan Layar Untuk Melakukan Simpan dan Submit**

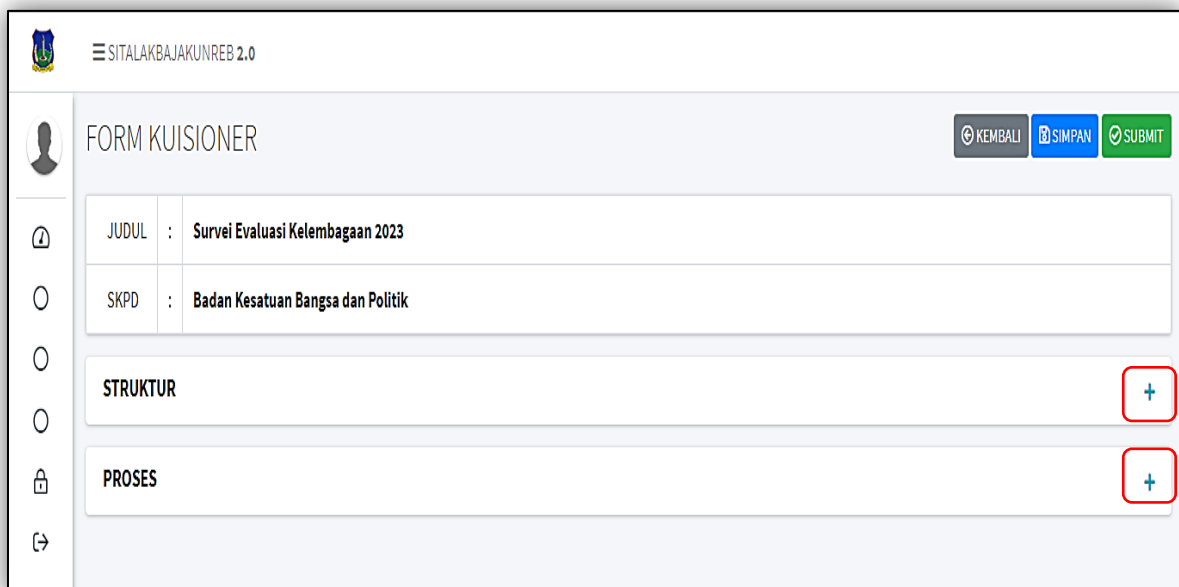
## 2. Pengisian E-Kuisisioner Evaluasi Kelembagaan

- 1) Setelah masuk ke aplikasi e-kuesioner, pilih menu evaluasi kelembagaan, akan muncul tampilan seperti gambar dibawah ini.



**Gambar 18 Tampilan Awal Aplikasi E-kuesioner Evaluasi Kelembagaan**

- 2) Klik pada tanda panah, maka akan muncul tampilan seperti di bawah ini. Kemudian akan muncul dua dimensi yaitu struktur dan proses. Kemudian klik tanda +.



**Gambar 19 Tampilan Form Kuisisioner**

- 3) Kedua dimensi tersebut terdiri dari subdimensi. Setiap subdimensi mempunyai bobot yang berbeda.
  - Dimensi struktur terdiri dari subdimensi kompleksitas (14 pernyataan), subdimensi formalisasi (7 pernyataan), subdimensi sentralisasi (11 pernyataan), dan 8 pertanyaan terbuka. Semua pernyataan memiliki parameter yang harus dipilih dan kemudian menyertakan link bukti dukung/google drive pada kolom yang

sudah disediakan. Untuk pertanyaan terbuka, silahkan isi jawaban pada kolom yang disediakan lalu kemudian menyertakan link bukti dukung/google drive.

STRUKTUR			
Kompleksitas			
1.	Desain organisasi yang ada saat ini perlu disesuaikan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
2.	Terdapat indikasi bahwa desain organisasi yang ada bersifat kompleks.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
3.	Terdapat indikasi bahwa desain organisasi yang ada bersifat sederhana.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
4.	Tingkatan unit organisasi yang ada saat ini perlu disesuaikan tugas dan fungsinya dari tingkatan unit organisasi paling atas sampai tingkatan unit organisasi paling bawah.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
5.	Terdapat indikasi adanya tingkatan unit organisasi yang ada tugas dan fungsinya bersifat umum.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive

6.	Terdapat indikasi adanya tingkatan unit organisasi yang ada tugas dan fungsinya bersifat spesifik.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
7.	Penataan perangkat daerah telah ditetapkan sesuai dengan substansi pewadahan dan/atau perumpunan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
8.	Jumlah Cabang Dinas/UPTD yang dibentuk menunjukkan indikasi melebihi kebutuhan.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
9.	Cabang Dinas/UPTD yang dibentuk dinilai secara sinergis mendukung tercapainya tujuan pembentukan organisasi.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
10.	Nomenklatur unit organisasi yang ada saat ini perlu disesuaikan dengan tugas dan fungsinya.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive

11.	Jenjang jabatan yang ada sudah sesuai dengan kebutuhan.	Sangat Tidak Setuju ▼	Link bukti dukung / Google Drive
12.	Jumlah jabatan pada setiap tingkatan sudah sesuai dengan kebutuhan.	Sangat Tidak Setuju ▼	Link bukti dukung / Google Drive
13.	Jabatan-jabatan fungsional sudah memenuhi kebutuhan.	Sangat Tidak Setuju ▼	Link bukti dukung / Google Drive
14.	Penempatan jabatan-jabatan fungsional mendukung efisiensi dan efektivitas tugas dan fungsi unit operasional.	Sangat Tidak Setuju ▼	Link bukti dukung / Google Drive

**Gambar 20 Tampilan Subdimensi Kompleksitas**

Formalisasi			
15.	Tugas dan fungsi unit organisasi yang ada saat ini perlu dirumuskan secara jelas sesuai dengan strategi organisasi dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja.	Sangat Tidak Setuju ▼	Link bukti dukung / Google Drive
16.	Mekanisme pelaksanaan tugas dan fungsi serta kewenangan setiap unit kerja dari manajemen tertinggi sampai manajemen menengah ke bawah telah dituangkan secara jelas dalam prosedur formal yang berkekuatan hukum di dalam organisasi.	Sangat Tidak Setuju ▼	Link bukti dukung / Google Drive
17.	Mekanisme hubungan antar unit organisasi yang ada saat ini perlu dirumuskan secara jelas sesuai dengan strategi organisasi dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja.	Sangat Tidak Setuju ▼	Link bukti dukung / Google Drive
18.	Rencana strategis dituangkan secara jelas di dalam keputusan resmi organisasi.	Sangat Tidak Setuju ▼	Link bukti dukung / Google Drive

19.	Kebijakan-kebijakan organisasi selalu dituangkan secara jelas dan tegas di dalam keputusan resmi organisasi.	Sangat Tidak Setuju ▼	Link bukti dukung / Google Drive
20.	Seluruh proses kerja telah dituangkan secara sistematis di dalam peraturan tentang standar operasional prosedur.	Sangat Tidak Setuju ▼	Link bukti dukung / Google Drive
21.	Standarisasi pelayanan publik telah diformalkan.	Sangat Tidak Setuju ▼	Link bukti dukung / Google Drive

**Gambar 21 Tampilan Subdimensi Formalisasi**

Sentralisasi			
22.	Kewenangan pengambilan keputusan yang ada saat ini perlu dirumuskan secara jelas sesuai dengan strategi organisasi.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
23.	Setiap tingkatan manajemen dapat mengambil keputusan sesuai dengan kewenangan yang dimiliki.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
24.	Terdapat indikasi bahwa tingkatan manajemen yang lebih tinggi mengambil alih keputusan dari kewenangan manajemen yang lebih rendah (di bawahnya).	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
25.	Terdapat indikasi bahwa tingkatan manajemen yang lebih rendah dapat mengambil keputusan melebihi kewenangannya.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
26.	Permasalahan yang bersifat lintas bidang atau sektoral telah dituangkan dalam Keputusan instansi pemerintah guna mencapai kinerja instansi induk.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive

27.	Permasalahan yang bersifat lintas bidang atau sektoral harus diputuskan oleh manajemen tertinggi dari instansi induk.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
28.	Pimpinan utama instansi hanya membuat keputusan-keputusan yang bersifat strategis dan kebijakan.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
29.	Pimpinan madya pada tingkat manajemen menengah mempunyai wewenang untuk membuat keputusan-keputusan taktis dan manajerial.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
30.	Pimpinan pratama pada unit operasional mempunyai wewenang untuk membuat keputusan-keputusan teknis operasional.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
31.	Pendelegasian kewenangan membuat keputusan-keputusan telah diberikan oleh pimpinan instansi kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
32.	Pendelegasian wewenang untuk melaksanakan tugas dan fungsi yang bersifat teknis dan operasional telah diberikan kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah ke pimpinan organisasi tingkat bawah.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive

**Gambar 22 Tampilan Subdimensi Sentralisasi**

Pertanyaan Terbuka	
<p>33. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, bagaimana kondisi umum struktur organisasi yang ada saat ini ditinjau dari sisi Kompleksitas organisasi di dalam mengakomodir differensiasi (keragaman) tugas dan fungsi yang ada</p> <p><b>JAWABAN</b></p> <input type="text"/>	<input type="text"/>
<p>34. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, bagaimana kondisi umum struktur organisasi yang ada saat ini ditinjau dari sisi Formalisasi sebagai suatu wujud penyeragaman atau standarisasi terhadap berbagai ketentuan/aturan, kebijakan, strategi, prosedur, pola koordinasi dan komunikasi, serta pembakuan berbagai aspek penting lain di dalam organisasi</p> <p><b>JAWABAN</b></p> <input type="text"/>	<input type="text"/>
<p>35. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, bagaimana kondisi umum struktur organisasi yang ada saat ini ditinjau dari sisi Sentralisasi dalam hal kewenangan dan tanggung jawab untuk mengambil keputusan dan kebijakan serta kewenangan dan tanggung jawab untuk menjalankan keputusan dan kebijakan</p> <p><b>JAWABAN</b></p> <input type="text"/>	<input type="text"/>
<p>36. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana keterkaitan dan sinkronisasi struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dengan visi, misi, dan strategi organisasi</p> <p><b>JAWABAN</b></p> <input type="text"/>	<input type="text"/>

<p>37. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana efektivitas struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dalam mengakomodir dan mendukung implementasi strategi dan program organisasi. Terkait dengan pertanyaan tersebut, sejauh mana struktur organisasi yang ada dapat mencerminkan visi dan misi serta strategi organisasi</p> <p><b>JAWABAN</b></p> <input type="text"/>	<input type="text"/>
<p>38. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir kebutuhan dinamis internal organisasi, terutama untuk dinamika kebutuhan internal jangka pendek maupun jangka menengah</p> <p><b>JAWABAN</b></p> <input type="text"/>	<input type="text"/>
<p>39. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana keterkaitan struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi terhadap aspek-aspek pokok proses organisasi</p> <p><b>JAWABAN</b></p> <input type="text"/>	<input type="text"/>
<p>40. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi, baik dalam jangka pendek ataupun dalam jangka menengah</p> <p><b>JAWABAN</b></p> <input type="text"/>	<input type="text"/>

**Gambar 23 Tampilan Pertanyaan Terbuka**

- Dimensi proses, terdiri dari subdimensi keselarasan (8 pernyataan), subdimensi tata kelola dan kepatuhan (7 pernyataan), subdimensi Perbaikan dan Peningkatan Proses (4 pernyataan), subdimensi Manajemen Resiko (6 pernyataan), subdimensi Teknologi Informasi (5 pernyataan), dan 5 Pertanyaan Terbuka. Semua pernyataan memiliki parameter yang harus dipilih dan kemudian menyertakan link bukti dukung/google drive pada kolom yang sudah disediakan. Untuk pertanyaan terbuka, silahkan isi jawaban pada kolom yang disediakan lalu kemudian menyertakan link bukti dukung/google drive.

PROSES			
<b>Keselarasan</b>			
41.	Seluruh sasaran strategis organisasi, dari tingkatan manajemen tertinggi sampai menengah ke bawah mempunyai keterkaitan dengan visi dan misi RPJMD	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
42.	Setiap proses kerja yang telah dituangkan dalam Proses Bisnis dan standar operasional prosedur memiliki keterkaitan yang jelas dengan pencapaian sasaran strategis organisasi.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
43.	Setiap proses kerja yang telah dituangkan dalam Proses Bisnis dan standar operasional prosedur memiliki keterkaitan yang jelas dengan jabatan-jabatan yang ada di dalam struktur organisasi.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
44.	Proses kerja utama pada tingkat organisasi yang lebih rendah selalu mengacu pada proses kerja pada tingkatan manajemen yang lebih tinggi; dengan kata lain proses kerja utama pada organisasi yang lebih rendah merupakan penjabaran dari proses kerja tingkatan organisasi di atasnya (keterkaitan proses kerja secara vertikal).	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive

45.	Keterkaitan proses kerja antar unit kerja yang terkait di dalam organisasi telah dipetakan/didokumentasikan dengan baik.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
46.	Koordinasi antar unit kerja selalu dilakukan dengan baik di dalam setiap pelaksanaan tugas yang melibatkan unit kerja lain di dalam organisasi.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
47.	Keterkaitan proses kerja lintas bidang atau sektoral telah dipetakan secara jelas.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
48.	Koordinasi kerja antar organisasi lintas bidang atau sektoral yang terkait telah terlaksana dengan baik.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive

**Gambar 24 Tampilan Subdimensi Keselarasan**

Tata Kelola dan Kepatuhan			
49.	Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) organisasi dari tingkatan manajemen tertinggi sampai tingkatan menengah ke bawah telah sesuai dengan peraturan perundangan.	Sangat Tidak Setuju ▾	Link bukti dukung / Google Drive  
50.	Seluruh kepentingan strategis pemangku kepentingan organisasi, mulai dari tingkat manajemen tertinggi sampai tingkat manajemen menengah ke bawah telah dipetakan dengan baik.	Sangat Tidak Setuju ▾	Link bukti dukung / Google Drive  
51.	Setiap proses kerja yang terkait dengan kebutuhan informasi publik dan tidak bersifat rahasia telah dijalankan secara transparan (transparansi).	Sangat Tidak Setuju ▾	Link bukti dukung / Google Drive  
52.	Setiap tahapan pekerjaan yang terdapat di dalam proses kerja padaa tingkatan manajemen tertinggi sampai manajemen menengah ke bawah telah memiliki kesesuaian dan kejelasan fungsi, struktur, dan penanggung jawab pekerjaan (akuntabilitas).	Sangat Tidak Setuju ▾	Link bukti dukung / Google Drive  

53.	Setiap proses kerja telah memiliki sistem dan mekanisme pertanggungjawaban (termasuk pelaporan) yang jelas (tanggung jawab).	Sangat Tidak Setuju ▾	Link bukti dukung / Google Drive  
54.	Tidak terdapat indikasi intervensi yang signifikan di dalam setiap pelaksanaan proses kerja dalam organisasi, baik pada tingkatan manajemen tertinggi sampai dengan manajemen menengah ke bawah.	Sangat Tidak Setuju ▾	Link bukti dukung / Google Drive  
55.	Aparat pelaksana proses kerja dapat melaksanakan tugas secara mandiri sesuai dengan kewenangan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.	Sangat Tidak Setuju ▾	Link bukti dukung / Google Drive  

**Gambar 25 Tampilan Subdimensi Tata Kelola dan Kepatuhan**



Perbaikan dan Peningkatan Proses			
56.	Standar operasional prosedur selalu diperbarui secara periodik.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
57.	Standar operasional prosedur sebagian besar (lebih dari 50%) dinilai perlu segera diperbaharui karena sudah tidak relevan dan telah dibuat lebih dari 5 (lima) tahun.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
58.	Organisasi selalu melakukan pengembangan terhadap sistem proses kerja.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
59.	Terdapat indikasi bahwa organisasi lebih berorientasi pada hal-hal yang bersifat rutinitas dibandingkan dengan hal-hal yang bersifat strategis.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive

**Gambar 26 Tampilan Subdimensi Perbaikan dan Peningkatan Proses**

Manajemen Resiko			
60.	Manajemen risiko organisasi telah diperkenalkan di dalam organisasi.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
61.	Organisasi telah memiliki kebijakan manajemen risiko yang memadai.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
62.	Risiko-risiko utama organisasi telah diidentifikasi dengan baik.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
63.	Risiko-risiko utama organisasi yang telah diidentifikasi belum diukur (peluang terjadinya maupun dampaknya) dengan metode yang memadai.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
64.	Organisasi belum melaksanakan kebijakan manajemen risiko.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
65.	Organisasi telah memiliki sistem monitoring risiko yang memadai.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive

**Gambar 27 Tampilan Subdimensi Manajemen Resiko**

Teknologi Informasi			
66.	Organisasi telah memiliki rancangan arsitektur penerapan Teknologi informasi.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
67.	Organisasi telah memiliki kebijakan IT (e-government) yang memadai.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
68.	Sebagian besar proses kerja telah memanfaatkan teknologi informasi secara memadai.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
69.	Sebagian besar proses kerja masih dilaksanakan secara manual.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive
70.	Seluruh informasi publik terkait dengan keberadaan dan tupoksi organisasi telah dipublikasikan secara periodik di dalam website organisasi.	Sangat Tidak Setuju	Link bukti dukung / Google Drive

**Gambar 28 Tampilan Subdimensi Tekonologi Informasi**

Pertanyaan Terbuka	
71.	Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, bagaimana kondisi umum proses organisasi yang ada saat ini ditinjau dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi
JAWABAN	<input type="text"/>
72.	Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana keterkaitan dan sinkronisasi proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dengan visi-misi dan strategi organisasi
JAWABAN	<input type="text"/>
73.	Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana efektivitas proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dalam mengakomodir strategi organisasi dan mendukung implementasi startegi dan program organisasi. Terkait dengan pertanyaan tersebut, sejauh mana proses organisasi yang ada dapat mencerminkan visi dan misi serta strategi organisasi
JAWABAN	<input type="text"/>

74.	Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir kebutuhan dinamis internal organisasi, terutama untuk dinamika kebutuhan internal jangka pendek maupun jangka menengah
JAWABAN	<input type="text"/>
75.	Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi, baik dalam jangka pendek ataupun dalam jangka menengah
JAWABAN	<input type="text"/>

**Gambar 29 Tampilan Pertanyaan Terbuka**

- 4) Setelah selesai mengisi, scroll kembali ke atas, lalu klik tombol simpan jika ingin menyimpan sementara. Namun bila sudah yakin sudah diisi dengan benar dan tidak ingin diubah maka tekan submit.

The screenshot shows a web interface for a survey form. At the top right, there are three buttons: 'KEMBALI' (grey), 'SIMPAN' (blue), and 'SUBMIT' (green). Two red arrows point to the 'SIMPAN' and 'SUBMIT' buttons. The form content includes a title 'FORM KUISIONER', a header 'SITALAKBAJAKUNREB 2.0', and a section titled 'STRUKTUR' with a sub-section 'Kompleksitas'. The 'Kompleksitas' section contains three rows of questions, each with a dropdown menu set to 'Sangat Tidak Setuju' and a text input field for 'Link bukti dukung / Google Drive'.

STRUKTUR		
Kompleksitas		
1.	Desain organisasi yang ada saat ini perlu disesuaikan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.	Sangat Tidak Setuju
2.	Terdapat indikasi bahwa desain organisasi yang ada bersifat kompleks.	Sangat Tidak Setuju
3.	Terdapat indikasi bahwa desain organisasi yang ada bersifat sederhana.	Sangat Tidak Setuju

**Gambar 30 Tampilan Layar Untuk Melakukan Simpan dan Submit**

#### BAB IV PENUTUP

Pentingnya dilakukan analisis kematangan perangkat daerah dan evaluasi kelembagaan merujuk pada Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 15 Tahun 2023 tentang Tata Cara Penilaian Penyederhanaan Struktur Organisasi dan Penyesuaian Sistem Kerja Dalam Rangka Evaluasi Reformasi Birokrasi Tahun 2023, yang mengamanatkan untuk melakukan penilaian terhadap beberapa indikator, yang salah satunya adalah evaluasi kelembagaan, kemudian dalam rangka melaksanakan Peraturan Menteri Dalam negeri Nomor 99 Tahun 2018 tentang Pembinaan dan Pengendalian Penataan Perangkat Daerah serta Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah.

Pelaksanaan analisis kematangan perangkat daerah dan evaluasi kelembagaan di Lingkungan Pemerintah Kota Tebing Tinggi pada Tahun 2023 dilakukan melalui Aplikasi e-kuisisioner pada Portal Sitalakbajakunreb. Sebagai upaya untuk mengoptimalkan penggunaan aplikasi e-kuisisioner tersebut, maka dipandang perlu untuk membuat petunjuk teknis penggunaan aplikasi e-kuisisioner analisis kematangan perangkat daerah dan evaluasi kelembagaan yang mudah dimengerti oleh perangkat daerah.

Petunjuk teknis penggunaan aplikasi e-kuisisioner analisis kematangan perangkat daerah dan evaluasi kelembagaan ini akan menjadi panduan bagi Perangkat Daerah dalam melakukan pengisian e-kuisisioner. Sehingga melalui hal tersebut akan meningkatkan pemahaman Perangkat Daerah dalam penggunaan aplikasi e-kuisisioner pada Portal Sitalakbajakunreb di Lingkungan Pemerintah Kota Tebing Tinggi.

KEPALA BAGIAN ORGANISASI



ERNAWATI LUBIS, S.Pd., M.Kes  
PEMBINA TK.I  
NIP. 196908011996032003