



MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA

PERATURAN MENTERI PERTANIAN REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 45/PERMENTAN/OT.210/11/2018

TENTANG
STANDAR PENGELOLAAN KINERJA ORGANISASI
LINGKUP KEMENTERIAN PERTANIAN

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI PERTANIAN REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka pengelolaan sistem akuntabilitas kinerja Kementerian Pertanian telah ditetapkan Peraturan Menteri Pertanian Nomor 50/Permentan/PW.160/10/2016 tentang Pedoman Pengelolaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Kementerian Pertanian;
- b. bahwa dalam rangka peningkatan kinerja organisasi di Kementerian Pertanian, perlu mengganti Peraturan Menteri Pertanian Nomor 50/Permentan/PW.160/10/2016 tentang Pedoman Pengelolaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Kementerian Pertanian;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Menteri Pertanian tentang Standar Pengelolaan Kinerja Organisasi Lingkup Kementerian Pertanian;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);

2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
3. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400);
4. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
5. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
6. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2004 tentang Rencana Kerja Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 74, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4405);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 25, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4614);
9. Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2006 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 97, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4664);

10. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 74, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5135);
11. Peraturan Pemerintah Nomor 90 Tahun 2010 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 152, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5178);
12. Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 103, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5423);
13. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025;
14. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 80);
15. Peraturan Presiden Nomor 7 Tahun 2015 tentang Organisasi Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 8);
16. Peraturan Presiden Nomor 45 Tahun 2015 tentang Kementerian Pertanian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 85);
17. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2012 tentang Petunjuk Pelaksanaan Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2013 tentang Perubahan Lampiran Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2012;

18. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah;
19. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
20. Peraturan Menteri Pertanian Nomor 43/Permentan/OT.010/8/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pertanian (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1243);
21. Peraturan Menteri Pertanian Nomor 09/Permentan/RC.020/3/2016 tentang Rencana Strategis Kementerian Pertanian Tahun 2015-2019 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pertanian Nomor 42/Permentan/RC.020/11/2017 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pertanian Nomor 09/Permentan/RC.020/3/2016 tentang Rencana Strategis Kementerian Pertanian Tahun 2015-2019;
22. Peraturan Menteri Pertanian Nomor 51 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan Teknologi Informasi dan Komunikasi di Kementerian Pertanian;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN MENTERI PERTANIAN TENTANG STANDAR PENGELOLAAN KINERJA ORGANISASI LINGKUP KEMENTERIAN PERTANIAN.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan:

1. Sasaran Strategis yang selanjutnya disingkat SS adalah pernyataan mengenai apa yang harus dimiliki, dijalankan, dihasilkan, atau dicapai organisasi.

2. Indikator Kinerja Utama yang selanjutnya disingkat IKU adalah tolok ukur keberhasilan pencapaian kinerja. Istilah IKU secara umum yang dimaksud adalah Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS), Indikator Kinerja Sasaran Program (IKSP), Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan (IKSK), Indikator Kinerja Aktivitas (IKA).
3. *Alignment* adalah proses penyelarasan SS, IKU, dan/atau target IKU secara horizontal antar unit yang selevel.
4. *Balanced Scorecard* yang selanjutnya disingkat BSC adalah suatu alat manajemen strategis yang menerjemahkan Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi ke dalam kerangka operasional.
5. *Cascading* adalah proses penjabaran dan penyelarasan SS, IKU, dan/atau target IKU secara vertikal dari level unit yang lebih tinggi ke level unit yang lebih rendah.
6. Indeks Capaian IKU adalah nilai perbandingan antara realisasi IKU dengan target IKU.
7. Kementerian adalah Kementerian Pertanian.
8. Kinerja adalah hasil dari pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi selama periode tertentu.
9. Komitmen Kinerja adalah dokumen pernyataan komitmen Menteri Pertanian yang berisi target kinerja yang harus dicapai dalam periode tertentu.
10. Kontrak Kinerja yang selanjutnya disingkat KK adalah dokumen yang berisikan penugasan pimpinan unit kerja kepada pimpinan program/kegiatan non struktural yang mengelola anggaran atas suatu program/kegiatan, untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja dan target yang harus dicapai dalam periode tertentu.
11. Laporan Kinerja yang selanjutnya disebut LKj adalah ikhtisar yang menjelaskan secara ringkas dan lengkap tentang realisasi dan capaian kinerja berdasarkan PK yang telah disepakati dan ditandatangani.

12. Laporan Capaian Kinerja yang selanjutnya disingkat LCK adalah matrik yang disusun oleh pejabat yang berada pada level III dan level IV yang berisi tentang realisasi dan capaian kegiatan yang dilaksanakan oleh pejabat yang bersangkutan, yang selanjutnya akan menjadi bahan LKj pimpinan di atasnya.
13. Manual IKU adalah dokumen penjelasan mengenai IKU yang diperlukan untuk melakukan pengukuran kinerja.
14. Nilai Capaian Kinerja Organisasi yang selanjutnya disingkat NCKO adalah keseluruhan capaian IKU dengan memperhitungkan bobot IKU dan bobot perspektif.
15. Nilai Sasaran Strategis yang selanjutnya disingkat NSS adalah keseluruhan capaian IKU dalam satu Sasaran Strategis dengan memperhitungkan bobot IKU.
16. Pegawai adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang bekerja di Kementerian Pertanian.
17. Pejabat Fungsional adalah pegawai negeri sipil yang menduduki jabatan fungsional pada Kementerian Pertanian.
18. Pejabat Struktural adalah pegawai yang menduduki jabatan pimpinan tinggi madya, jabatan tinggi pratama, jabatan administrator, jabatan pengawas dan jabatan pelaksana di lingkungan Kementerian Pertanian yang mempunyai tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai dalam rangka memimpin suatu satuan organisasi di lingkungan Kementerian Pertanian.
19. Pelaksana adalah Pegawai Negeri Sipil pemangku jabatan fungsional umum yang tidak menduduki jabatan struktural dan jabatan fungsional dalam rangka melaksanakan tugas Kementerian Pertanian.

20. Pengelola Kinerja Organisasi adalah pejabat yang ditetapkan dalam suatu keputusan untuk mengelola kinerja organisasi.
21. Pengelolaan Kinerja adalah rangkaian kegiatan pemanfaatan sumber daya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
22. Perjanjian Kinerja yang selanjutnya disingkat PK adalah dokumen yang berisikan penugasan dari pimpinan unit kerja yang lebih tinggi kepada pimpinan unit kerja yang lebih rendah untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja dan target yang harus dicapai dalam periode tertentu.
23. Peta Strategi adalah suatu *dashboard* yang memetakan Sasaran Strategis organisasi dalam suatu kerangka hubungan sebab akibat yang menggambarkan keseluruhan perjalanan strategi organisasi dalam mewujudkan visi dan misi.
24. Rencana Aksi adalah rencana kegiatan dan tahapan waktu untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
25. Rencana Kerja yang selanjutnya disebut Renja adalah dokumen perencanaan Kementerian Pertanian untuk periode 1 (satu) tahun.
26. Rencana Strategis yang selanjutnya disebut Renstra adalah suatu dokumen perencanaan yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai dalam kurun waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun dan disusun dengan memperhatikan perkembangan lingkungan strategis sesuai dengan tugas dan fungsi Kementerian Pertanian.
27. Target adalah standar minimal pencapaian kinerja yang ditetapkan untuk periode tertentu.
28. *Trajectory* target adalah uraian distribusi target IKU sesuai periode pelaporan serta jenis konsolidasi periode.

29. Unit adalah bagian dalam struktur organisasi Kementerian Pertanian yang meliputi unit Kementerian, unit level I, unit level II, unit level III, unit level IV, atau unit level V.
30. Unit Kerja Mandiri/Unit Pelaksana Teknis yang selanjutnya disingkat UPT adalah adalah satuan organisasi yang bersifat mandiri yang melaksanakan tugas teknis operasional dan/atau tugas teknis dari Kementerian.

BAB II

PENGELOLAAN KINERJA ORGANISASI

Pasal 2

- (1) Pengelolaan kinerja Kementerian Pertanian menggunakan pendekatan BSC.
- (2) Pendekatan BSC sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan menerjemahkan visi, misi, tujuan, SS, dan strategi pada Renstra serta Rencana Kerja Kementerian yang memuat isu strategis, prioritas nasional, dan prioritas Kementerian ke dalam perspektif Peta Strategi.

Pasal 3

Pengelolaan kinerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 dilakukan melalui tahapan:

- a. perencanaan kinerja;
- b. pengukuran kinerja;
- c. pelaporan kinerja;
- d. evaluasi kinerja; dan
- e. capaian kinerja.

Pasal 4

- (1) Pengelolaan Kinerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 dilakukan melalui sistem aplikasi berbasis *web*.

- (2) Sistem aplikasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit menghasilkan:
 - a. NCKO; dan
 - b. nilai pencapaian IKU.

Pasal 5

- (1) untuk mendukung pelaksanaan pengelolaan kinerja organisasi dibentuk Tim Pengelola Kinerja Organisasi Kementerian Pertanian.
- (2) Tim sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Keputusan Menteri Pertanian.
- (3) Tim Pengelola Kinerja Organisasi Kementerian Pertanian dibantu oleh tim pengelola kinerja organisasi di tingkat unit eselon I, unit eselon II, serta di unit eselon III UPT mandiri.
- (4) Tim sebagaimana dimaksud pada ayat (3) ditetapkan dengan keputusan pimpinan unit masing-masing.

Pasal 6

Standar pengelolaan kinerja organisasi tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

BAB III

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 7

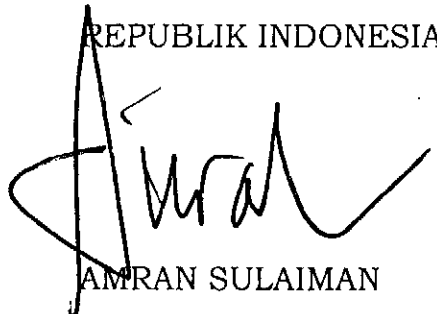
Pada saat Peraturan Menteri ini mulai berlaku, Peraturan Menteri Pertanian Nomor 50/Permentan/PW.160/10/2016 tentang Pedoman Pengelolaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Kementerian Pertanian, dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 8

Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 12 Nopember 2018

MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA,



AMRAN SULAIMAN

Salinan Peraturan Menteri ini disampaikan kepada Yth.:

1. Ketua Badan Pemeriksa Keuangan;
2. Menteri Dalam Negeri;
3. Menteri Keuangan;
4. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi;
5. Pejabat Tinggi Madya Lingkup Kementerian Pertanian;
6. Pejabat Tinggi Pratama Lingkup Kementerian Pertanian; dan
7. Pimpinan Unit Pelaksana Teknis Lingkup Kementerian Pertanian.

LAMPIRAN
PERATURAN MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 45/PERMENTAN/OT.210/11/2018
TENTANG
STANDAR PENGELOLAAN
KINERJA ORGANISASI LINGKUP
KEMENTERIAN PERTANIAN

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Guna mewujudkan tatakelola pemerintahan yang baik, telah diterbitkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Desain Reformasi Birokrasi 2010-2025 sebagai acuan dalam melakukan reformasi birokrasi bagi Kementerian/Lembaga/ Pemerintah Daerah. Reformasi birokrasi pada hakekatnya dijalankan dalam sebagai upaya untuk melakukan perubahan mendasar dalam penyelenggaraan pemerintahan. Perubahan tersebut menyangkut aspek organisasi, ketatalaksanaan dan sumberdaya manusia aparatur.

Perubahan ketatalaksanaan dilakukan dalam rangka menyelesaikan permasalahan atau hambatan yang mengakibatkan penyelenggaraan pemerintahan tidak berjalan optimal atau diperkirakan tidak berjalan dengan baik. Tingkat keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan diukur dari tingkat kinerja yang dihasilkannya. Untuk mengetahui tingkat kinerja yang dihasilkan dibandingkan dengan yang diharapkan, maka diperlukan pengelolaan kinerja.

Melalui pengelolaan kinerja organisasi, diharapkan penyusunan perencanaan kinerja dapat dilakukan dengan baik sebagai persiapan bagi organisasi dalam menentukan visi, misi dan tujuan organisasi. Selanjutnya organisasi menyusun dan mengukur capaian kinerjanya dibandingkan dengan rencana atau target yang telah ditetapkan. Tentunya sistem pelaporan kinerja harus disusun sedemikian rupa sehingga mudah dipahami dan dijalankan sebagai bagian dari pengelolaan kinerja organisasi. Tidak ketinggalan juga, adalah mekanisme evaluasi kinerja disusun sebagai pedoman dalam melakukan penilaian atas capaian yang diperoleh unit organisasi di lingkungan Kementerian Pertanian. Untuk itulah maka standar pengelolaan kinerja organisasi perlu disusun dan ditetapkan untuk memastikan bahwa pengelolaan kinerja organisasi di lingkungan

Kementerian Pertanian dilaksanakan secara terstruktur, sistematis dan berkualitas mulai dari level organisasi hingga level unit terendah.

B. Tujuan

Tujuan disusunnya Standar Pengelolaan Kinerja Organisasi di lingkungan Kementerian Pertanian adalah:

1. Menjadi acuan bagi unit kerja di lingkungan Kementerian Pertanian dalam menyusun perencanaan dan penilaian kinerja organisasi dalam rangka mewujudkan visi dan misi Kementerian Pertanian.
2. Menjadi alat pengendali strategis Kementerian Pertanian secara berjenjang mulai dari level organisasi hingga unit pelaksana teknis.
3. Menjadi standar metode penilaian kinerja organisasi guna menciptakan budaya kerja Kementerian Pertanian yang profesional, efektif, efisien dan akuntabel.
4. Sebagai alat manajemen SDM untuk meningkatkan kualitas pengelolaan kinerja organisasi di lingkungan Kementerian Pertanian.

C. Manfaat

Diharapkan dengan adanya Standar Pengelolaan Kinerja Organisasi di Lingkungan Kementerian akan memberikan manfaat:

1. Memudahkan bagi pejabat dan organisasi dalam menyusun dokumen perencanaan kinerja organisasi sesuai format, proses dan prosedur.
2. Memudahkan bagi pejabat dan organisasi dalam menyusun manual pengukuran dan melakukan pengukuran terhadap kinerja organisasi.
3. Memudahkan bagi pejabat dan organisasi dalam melakukan pelaporan atas hasil kinerja serta.
4. Tersedianya informasi bagi pejabat dan organisasi dalam melakukan perbaikan secara berkesinambungan untuk meningkatkan kinerja unit organisasinya.

D. Pengertian

Dalam Keputusan Menteri Pertanian ini yang dimaksud dengan:

- (1) *Alignment* adalah proses penyelarasan SS, IKU, dan/atau target IKU secara horizontal antar unit yang selevel.
- (2) *Balanced Scorecard*, yang selanjutnya disingkat BSC, adalah suatu alat manajemen strategis yang menerjemahkan Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi ke dalam kerangka operasional.
- (3) *Cascading* adalah proses penjabaran dan penyelarasan SS, IKU, dan/atau target IKU secara vertikal dari level unit yang lebih tinggi ke level unit yang lebih rendah.

- (4) Indeks Capaian IKU adalah nilai perbandingan antara realisasi IKU dengan target IKU.
- (5) Indikator Kinerja Utama yang selanjutnya disingkat IKU adalah tolok ukur keberhasilan pencapaian kinerja. Istilah IKU secara umum yang dimaksud adalah Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS), Indikator Kinerja Sasaran Program (IKSP), Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan (IKSK), Indikator Kinerja Aktivitas (IKA).
- (6) Kementerian adalah Kementerian Pertanian.
- (7) Kinerja adalah hasil dari pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi selama periode tertentu.
- (8) Komitmen Kinerja adalah dokumen pernyataan komitmen Menteri Pertanian yang berisi target kinerja yang harus dicapai dalam periode tertentu.
- (9) Kontrak Kinerja yang selanjutnya disingkat KK adalah dokumen yang berisikan penugasan pimpinan unit kerja kepada pimpinan program/kegiatan non struktural yang mengelola anggaran atas suatu program/kegiatan, untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja dan target yang harus dicapai dalam periode tertentu.
- (10) Laporan Kinerja yang selanjutnya disingkat LKj adalah ikhtisar yang menjelaskan secara ringkas dan lengkap tentang realisasi dan capaian kinerja berdasarkan PK yang telah disepakati dan ditandatangani.
- (11) Laporan Capaian Kinerja yang selanjutnya disingkat LCK adalah matrik yang disusun oleh pejabat yang berada pada level III dan level IV yang berisi tentang realisasi dan capaian kegiatan yang dilaksanakan oleh pejabat yang bersangkutan, yang selanjutnya akan menjadi bahan LKj pimpinan di atasnya.
- (12) Manual IKU adalah dokumen penjelasan mengenai IKU yang diperlukan untuk melakukan pengukuran kinerja.
- (13) Nilai Capaian Kinerja Organisasi yang selanjutnya disingkat NCKO adalah keseluruhan capaian IKU dengan memperhitungkan bobot IKU dan bobot perspektif.
- (14) Nilai Sasaran Strategis yang selanjutnya disingkat NSS adalah keseluruhan capaian IKU dalam satu Sasaran Strategis dengan memperhitungkan bobot IKU.
- (15) Organisasi adalah suatu kelompok orang dalam suatu wadah untuk tujuan bersama.

- (16) Pegawai adalah Pegawai Aparatur Sipil Negara atau Pegawai ASN yaitu pegawai negeri sipil dan Pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang bekerja di Kementerian Pertanian.
- (17) Pejabat Fungsional adalah Pegawai ASN yang menduduki Jabatan Fungsional pada Kementerian Pertanian.
- (18) Pejabat Struktural adalah pegawai yang menduduki jabatan pimpinan tinggi madya, jabatan tinggi pratama, jabatan administrator, jabatan pengawas dan jabatan pelaksana di lingkungan Kementerian Pertanian yang mempunyai tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai dalam rangka memimpin suatu satuan organisasi di lingkungan Kementerian Pertanian.
- (19) Pelaksana adalah Pegawai Negeri Sipil pemangku jabatan fungsional umum yang tidak menduduki jabatan struktural dan jabatan fungsional dalam rangka melaksanakan tugas Kementerian Pertanian.
- (20) Pengelola Kinerja Organisasi adalah pejabat yang ditetapkan dalam suatu keputusan untuk mengelola kinerja organisasi.
- (21) Pengelolaan Kinerja adalah rangkaian kegiatan pemanfaatan sumber daya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- (22) Perjanjian Kinerja, yang selanjutnya disingkat PK adalah dokumen yang berisikan penugasan dari pimpinan unit kerja yang lebih tinggi kepada pimpinan unit kerja yang lebih rendah untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja dan target yang harus dicapai dalam periode tertentu.
- (23) Peta Strategi adalah suatu *dashboard* yang memetakan Sasaran Strategis organisasi dalam suatu kerangka hubungan sebab akibat yang menggambarkan keseluruhan perjalanan strategi organisasi dalam mewujudkan visi dan misi.
- (24) Rencana Aksi adalah rencana kegiatan dan tahapan waktu untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
- (25) Rencana Kerja yang selanjutnya disebut Renja, adalah dokumen perencanaan Kementerian Pertanian untuk periode 1 (satu) tahun.

- (26) Rencana Strategis, yang selanjutnya disebut Renstra, adalah suatu dokumen perencanaan yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai dalam kurun waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun dan disusun dengan memperhatikan perkembangan lingkungan strategis sesuai dengan tugas dan fungsi Kementerian Pertanian.
- (27) Sasaran Strategis yang selanjutnya disingkat SS adalah pernyataan mengenai apa yang harus dimiliki, dijalankan, dihasilkan atau dicapai organisasi.
- (28) Target adalah standar minimal pencapaian kinerja yang ditetapkan untuk periode tertentu.
- (29) *Trajectory* target adalah uraian distribusi target IKU sesuai periode pelaporan serta jenis konsolidasi periode.
- (30) Unit adalah bagian dalam struktur organisasi Kementerian Pertanian yang meliputi unit Kementerian, unit level I, unit level II, unit level III, unit level IV, atau unit level V.
- (31) Unit Kerja Mandiri/Unit Pelaksana Teknis, yang selanjutnya disingkat UPT adalah satuan organisasi yang bersifat mandiri yang melaksanakan tugas teknis operasional dan/atau tugas teknis dari Kementerian.

E. Ruang lingkup

Ruang lingkup Standar Pengelolaan Kinerja Organisasi di Lingkungan Kementerian Pertanian mencakup:

1. Pendahuluan;
2. Kerangka umum pengelolaan kinerja organisasi;
3. Metode dan tahapan pengelolaan Kinerja Organisasi;
4. Sistem informasi Pengelolaan Kinerja; dan
5. Penutup.

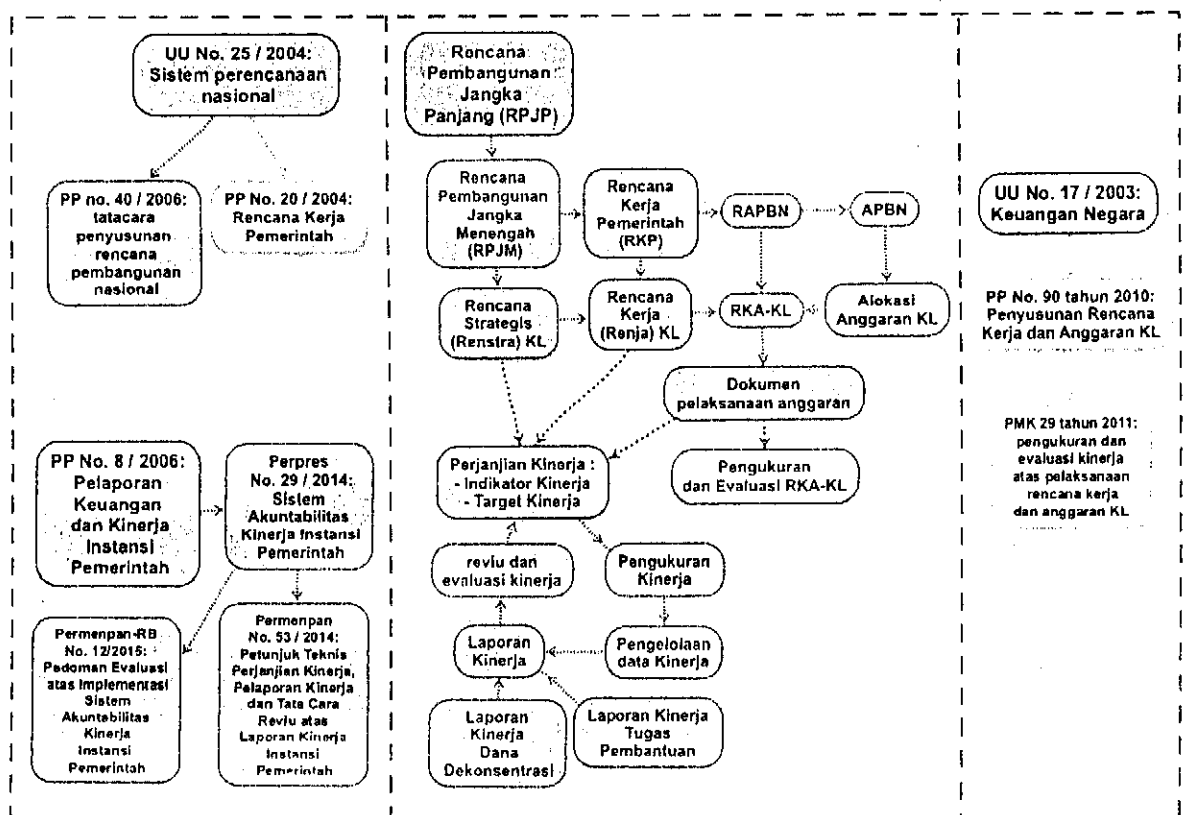
II. KERANGKA UMUM PENGELOLAAN KINERJA ORGANISASI

A. Sistem Perencanaan Nasional

Sistem perencanaan pembangunan nasional diatur melalui Undang-undang nomor 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Nasional. Perencanaan nasional disusun secara terpadu oleh Kementerian/Lembaga dan menghasilkan rencana jangka panjang, rencana jangka menengah dan rencana tahunan.

Rencana Strategis atau disebut dengan singkatan Renstra yang disusun oleh Kementerian/Lembaga dengan berpedoman kepada RPJM Nasional. Dalam Renstra memuat visi, misi, tujuan, strategi, kebijakan, program dan kegiatan pembangunan sesuai tugas dan fungsi K/L. Renstra ini selanjutnya diturunkan ke dalam perencanaan tahunan K/L yang disebut dengan Renja K/L.

Perencanaan anggaran diatur melalui Undang-undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, kemudian diturunkan ke dalam Peraturan Pemerintah No. 90 tahun 2010 dan selanjutnya diturunkan ke Peraturan Menteri Keuangan No. 29 tahun 2011. Bentuk dokumen anggaran adalah Rencana Kerja dan Anggaran K/L yang disingkat dengan RKAKL.



Gambar 1. Sistem Perencanaan Nasional

Dalam pertanggungjawaban atas pelaksanaan perencanaan tahunan, maka diatur dalam Peraturan Pemerintah nomor 8 tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah serta melalui Peraturan Presiden nomor 29 tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Sedangkan teknis pelaksanaannya diatur dalam Permenpan nomor 53 tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

B. Kerangka Sistem Pengelolaan Kinerja Organisasi Kementerian Pertanian

Sistem pengelolaan kinerja Kementerian Pertanian menggunakan pendekatan *Balance Scorecard* (BSC). BSC menterjemahkan kembali Visi, Misi, Tujuan, Sasaran Strategis, dan Strategi yang terdapat pada Renstra serta Renja K/L yang memuat isu strategis, prioritas nasional, dan prioritas K/L ke dalam perspektif-perspektif. Sasaran Strategis pada Peta Strategis diukur melalui Indikator Kinerja Utama (IKU) disertai dengan target. Untuk mencapai target IKU dapat dilaksanakan kegiatan yang terukur yang disebut Rencana Aksi.

Tabel 1. Level Organisasi di Kementerian Berdasarkan BSC

Level Organisasi	Ruang lingkup struktur jabatan di pusat
Level 0	Menteri Pertanian
Level I	Pejabat Pimpinan Tinggi Madya (Eselon I)
Level II	Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama (Eselon II)
Level III	Pejabat Administrator (Eselon III)
Level IV	Pejabat Pengawas (Eselon IV)
Level V	Pejabat Pelaksana (Eselon V dan Fungsional Umum), Staf Ahli Menteri, Pejabat fungsional

Substansi yang terdapat pada Peta Strategi dan ketersediaan sumber dana yang tertuang di dalam DIPA, dituangkan ke dalam dokumen Perjanjian Kinerja (PK). PK merupakan suatu dokumen yang berisikan penugasan dari pimpinan instansi yang lebih tinggi kepada pimpinan instansi yang lebih rendah untuk melaksanakan Program/Kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja dan target kinerja. Langkah-langkah pencapaian target IKU dijabarkan dalam dokumen Rencana Aksi.

Monitoring dan evaluasi (monev) atas komitmen target kinerja dan anggaran yang disepakati dalam PK, sekurang-kurangnya pada setiap triwulan dilaksanakan kegiatan monev. Bersamaan dengan monev triwulanan juga disampaikan Laporan Kinerja (LKj) triwulanan. LKj triwulanan digunakan sebagai alat untuk melakukan reviu dan evaluasi kinerja serta sebagai dasar untuk menyusun dokumen LKj tahunan.

Hasil capaian kinerja kemudian dijadikan bahan dalam melakukan dialog, bimbingan dan konsultasi. Setelah tahun pelaksanaan PK berakhir, hasil penilaian kinerja ditetapkan dan menjadi acuan dalam evaluasi kinerja organisasi secara keseluruhan, penataan dan pemberian penghargaan dan sanksi.

C. Pengelola Kinerja Organisasi

Dalam mengelola kinerja organisasi di lingkungan Kementerian Pertanian, dibentuk dan ditetapkan Pengelola Kinerja Organisasi yang terdiri dari Tim Pengelola Kinerja Organisasi Kementerian Pertanian, Tim Pengelola Kinerja Organisasi unit Eselon I, Tim Pengelola Kinerja Organisasi unit Eselon II, Tim Pengelola Kinerja Organisasi unit Eselon III.

1. Tim Pengelola Kinerja Organisasi Kementerian Pertanian (TPKO Kementan)

Pengelolaan kinerja organisasi di lingkungan Kementerian Pertanian dikoordinasikan oleh Kepala Biro Perencanaan, Sekretariat Jenderal, yang bertindak sebagai Ketua Tim Pengelola Kinerja Organisasi Kementerian Pertanian (Ketua TPKO Kementan). Tugas dan wewenang TPKO Kementan adalah:

- a. Menyusun konsep Kontrak Kinerja, manual IKU dan matrik *Cascading Level 0*.
- b. Menyusun konsep kontrak kinerja dan Manual IKU Staf Ahli Menteri.
- c. Mengkoordinasikan penyusunan dan penetapan Kontrak Kinerja dan manual IKU Level I.
- d. Menetapkan batasan level *Cascading* IKU Level 0 ke unit dibawahnya.
- e. Menetapkan SS dan/atau IKU yang bersifat *mandatory*.
- f. Melakukan reviu kontrak kinerja, manual IKU dan ketepatan *Cascading Level I* dan apabila dianggap perlu dapat dilakukan terhadap level yang lebih rendah.
- g. Menghitung Nilai Capaian Kinerja Organisasi (NCKO) Level 0.
- h. Menyusun Laporan Kinerja (LKj) Level 0.
- i. Mengkoordinasikan pelaksanaan monitoring dan evaluasi capaian kinerja seluruh pejabat tinggi pratama bersama Menteri Pertanian.
- j. Mereviu hasil penghitungan NCKO Level I.
- k. Menyusun konsep keputusan Menteri Pertanian tentang NCKO Level 0 dan Level I.

1. Menatausahakan dokumen Level 0 yang meliputi Komitmen Kinerja Menteri, manual IKU, matrik *Cascading*, NCKO dan LKj, serta dokumen lainnya yang terkait dengan perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi kinerja dan capaian kinerja.
 - m. Mengkoordinasikan sosialisasi dan diseminasi pengelolaan kinerja berbasis BSC di lingkungan Kementerian Pertanian.
 - n. Menyusun konsep Renstra untuk tingkat Kementerian.
 - o. Melakukan reviu atas Renstra Unit Eselon I.
 - p. Menatausahakan dokumen Renstra tingkat Kementerian dan seluruh Unit Eselon I.
2. Tim Pengelola Kinerja Organisasi unit eselon I (TPKO I)

Ketua Tim Pengelola Kinerja Organisasi unit eselon I adalah pejabat administrator yang mempunyai tugas dan fungsi melakukan pengelolaan kinerja organisasi pada unit eselon I. Dalam hal belum terdapat unit yang secara spesifik melaksanakan fungsi tersebut, pimpinan unit eselon I menunjuk salah satu pejabat administrator untuk menjadi Ketua Tim. Tim Pengelola Kinerja Organisasi unit eselon I ditetapkan dalam suatu Keputusan pimpinan unit eselon I. Tanggung jawab dan wewenang TPKO unit eselon I adalah:

 - a. Menyusun konsep Kontrak Kinerja, manual IKU dan matrik *Cascading* Level I.
 - b. Mengkoordinasikan penyusunan dan penetapan Kontrak Kinerja dan manual IKU Level II.
 - c. Menetapkan batasan level *Cascading* IKU Level I ke unit dibawahnya.
 - d. Menetapkan SS dan/atau IKU yang bersifat *mandatory* untuk Level II sampai dengan Level V.
 - e. Melakukan reviu kontrak kinerja, manual IKU dan ketepatan *Cascading* Level II dan apabila dianggap perlu dapat dilakukan terhadap level yang lebih rendah.
 - f. Menghitung Nilai Capaian Kinerja Organisasi (NCKO) Level I.
 - g. Menyusun Laporan Kinerja (LKj) Level I.
 - h. Mengkoordinasikan pelaksanaan monitoring dan evaluasi capaian kinerja seluruh pejabat tinggi pratama bersama pejabat tinggi madya.
 - i. Mereviu hasil perhitungan NCKO Level II.

- q. Menatausahakan dokumen Level I yang meliputi Kontrak Kinerja, manual IKU, matrik *Cascading*, NCKO dan LKj serta dokumen lainnya yang terkait dengan perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi kinerja dan capaian kinerja.
 - j. Mengkoordinasikan sosialisasi dan diseminasi pengelolaan kinerja berbasis BSC di lingkungan unit eselon I yang bersangkutan.
 - k. Menyusun konsep Renstra untuk tingkat Unit eselon I yang bersangkutan.
 - l. Melakukan reviu atas Renstra unit Eselon II dan unit eselon III UPT lingkup eselon I yang bersangkutan.
 - m. Menatausahakan dokumen Renstra tingkat unit eselon I, unit eselon II dan unit eselon III UPT.
3. Tim Pengelola Kinerja Organisasi unit eselon II (TPKO II)
- Ketua Tim Pengelola Kinerja Organisasi unit eselon II adalah Pejabat Pengawas yang mempunyai tugas dan fungsi melakukan pengelolaan kinerja organisasi pada unit eselon II. Dalam hal belum terdapat unit yang secara spesifik melaksanakan fungsi tersebut, pimpinan unit eselon II menunjuk salah satu Pejabat Pengawas untuk menjadi Ketua Tim. Tim Pengelola Kinerja Organisasi unit eselon II ditetapkan dalam suatu Keputusan pimpinan unit eselon II.
- Tanggung jawab dan wewenang TPKO II adalah:
- a. Menyusun konsep Kontrak Kinerja, manual IKU dan matrik *Cascading* Level II.
 - b. Mengkoordinasikan penyusunan dan penetapan Kontrak Kinerja dan manual IKU Level III hingga Level V.
 - c. Menyusun konsep kontrak kinerja dan Manual IKU Pejabat Fungsional.
 - d. Menetapkan batasan level *Cascading* IKU Level II ke unit dibawahnya.
 - e. Menetapkan SS dan/atau IKU yang bersifat *mandatory* untuk level Level III sampai dengan Level V.
 - f. Melakukan reviu kontrak kinerja, manual IKU dan ketepatan *Cascading* Level III hingga Level V.
 - g. Menghitung Nilai Capaian Kinerja Organisasi (NCKO) Level II.
 - h. Menyusun Laporan Kinerja (LKj) Level II.
 - i. Mengkoordinasikan pelaksanaan monitoring dan evaluasi capaian kinerja seluruh pejabat di lingkungan Eselon II tersebut.

- r. Menatausahakan dokumen Level II hingga Level V yang meliputi Kontrak Kinerja, manual IKU, matrik *Cascading*, NCKO dan LKj, serta dokumen lainnya yang terkait dengan perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi kinerja dan capaian kinerja.
 - j. Mengkoordinasikan sosialisasi dan diseminasi manajemen kinerja berbasis BSC di lingkungan unit eselon II yang bersangkutan.
 - k. Menyusun konsep Renstra untuk tingkat Unit eselon II yang bersangkutan.
 - l. Menatausahakan dokumen Renstra tingkat unit eselon II yang bersangkutan.
4. Tim Pengelola Kinerja Organisasi unit eselon III (TPKO III)
- Ketua Tim Pengelola Kinerja Organisasi unit eselon III adalah Pejabat Pengawas yang mempunyai tugas dan fungsi melakukan pengelolaan kinerja organisasi pada unit eselon III kantor vertikal/UPT mandiri. Dalam hal belum terdapat unit yang secara spesifik melaksanakan fungsi tersebut, pimpinan unit eselon III tersebut menunjuk salah satu Pejabat Pengawas untuk menjadi Ketua Tim. Tim Pengelola Kinerja Organisasi unit eselon III ditetapkan dalam suatu Keputusan pimpinan unit eselon III.
- Tanggung jawab dan wewenang Tim PKO III adalah:
- a. Menyusun konsep Kontrak Kinerja, manual IKU dan matriks *Cascading* Level III.
 - b. Mengkoordinasikan penyusunan dan penetapan Kontrak Kinerja dan manual IKU Level IV dan Level V.
 - c. Menetapkan batasan level *Cascading* IKU Level III ke Level IV dan Level V.
 - d. Menetapkan SS dan/atau IKU yang bersifat *mandatory* untuk level Level IV sampai dengan Level V.
 - e. Melakukan reviu kontrak kinerja, manual IKU dan ketepatan *Cascading* Level IV dan Level V.
 - f. Menghitung Nilai Capaian Kinerja Organisasi (NCKO) Level III.
 - g. Menyusun Laporan Kinerja (LKj) Level III.
 - h. Mengkoordinasikan pelaksanaan monitoring dan evaluasi capaian kinerja seluruh pejabat/pegawai di lingkungan eselon III tersebut.
 - s. Menatausahakan dokumen Level III hingga Level V yang meliputi Kontrak Kinerja, manual IKU, matriks *Cascading*, NCKO dan LKj, serta dokumen lainnya yang terkait dengan perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi kinerja dan capaian kinerja.

- i. Mengkoordinasikan sosialisasi dan diseminasi manajemen kinerja berbasis BSC di lingkungan unit eselon III yang bersangkutan.
- j. Menyusun konsep Renstra untuk tingkat Unit eselon III UPT yang bersangkutan.
- k. Menatausahakan dokumen Renstra tingkat unit eselon III yang bersangkutan.

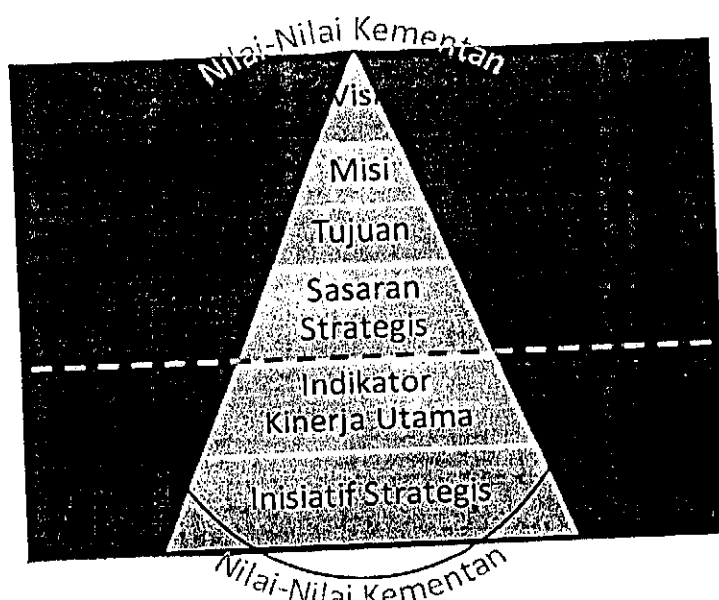
Matrik tugas dan tanggung dan jawab pengelolaan kinerja organisasi di berbagai level tersebut dapat dilihat pada Anak Lampiran 1.

III. METODE DAN TAHAPAN PENGELOLAAN KINERJA ORGANISASI

Pengelolaan Kinerja Organisasi merupakan rangkaian kegiatan pemanfaatan sumber daya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Pada tingkatan Kementerian, tujuan organisasi diterjemahkan dalam visi dan misi yang tertuang dalam Rencana Strategis Kementerian.

Kementerian menggunakan pendekatan BSC yang disesuaikan dengan bisnis proses di Kementerian melalui penjabaran visi, misi, tujuan, dan sasaran ke dalam suatu Peta Strategi dengan empat perspektif yang saling terkait, yaitu perspektif *stakeholders*, perspektif *customer*, perspektif *internal process*, dan perspektif *learn and growth*.

Sistem BSC membagi Organisasi di Kementerian dalam 6 (enam) level berdasarkan tingkatan secara struktur organisasi, namun penetapan level ini tidak berdasarkan tingkatan eselonisasi. Setiap level di Kementerian melakukan penyelarasan perencanaan strategis dan eksekusi strategis dengan berbasis BSC, untuk mewujudkan visi dan misi organisasi.



Gambar 2. Penyelarasan Strategi berbasis BSC
Visi dan misi Organisasi mengarahkan seluruh komponen Organisasi agar memiliki gambaran/cita-cita yang sama. Hal tersebut mendasari pengambilan keputusan, perencanaan masa depan, pengoordinasian pekerjaan yang berbeda, serta mendorong inovasi ke depan. Selanjutnya, tujuan dirumuskan sebagai tahapan kualitatif untuk mewujudkan visi dan misi tersebut.

Agar tujuan tersebut lebih mudah dicapai maka dirumuskan SS yang mendeskripsikan kondisi spesifik dan terukur yang ingin diwujudkan pada periode tertentu. Pencapaian SS tersebut diukur oleh IKU. Setiap IKU disertai dengan target yang menggambarkan Kinerja yang harus dicapai. Untuk mencapai target IKU maka disusun langkah-langkah pencapaian target IKU yang dijabarkan dalam dokumen Rencana Aksi.

Sebagaimana amanat Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, dalam Pasal 5 dijelaskan penyelenggaraan SAKIP meliputi Rencana Strategis, Perjanjian Kinerja, Pengukuran Kinerja, Pengelolaan data kinerja, Pelaporan Kinerja; dan Reviu dan evaluasi kinerja.

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2013 tentang Perubahan Lampiran Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2012 tentang Petunjuk Pelaksanaan Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 793), evaluasi kinerja dilakukan terhadap 5 (lima) aspek pengelolaan SAKIP, yaitu:

- a. perencanaan kinerja,
- b. pengukuran kinerja,
- c. pelaporan kinerja,
- d. evaluasi kinerja, dan
- e. capaian kinerja.

Untuk itu dalam rangka pengelolaan kinerja organisasi di Kementerian Pertanian menggunakan struktur pengelolaan SAKIP.

A. Perencanaan Kinerja

1. Renstra

a. Pengertian Renstra

Rencana Strategi atau disebut Renstra merupakan dokumen perencanaan dari setiap Kementerian/Lembaga yang berpedoman pada RPJMN Nasional dan menjadi salah satu dasar bagi Kementerian/Lembaga dalam menggunakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Renstra selanjutnya akan dijabarkan dalam Renja sebagai rencana tahunan.

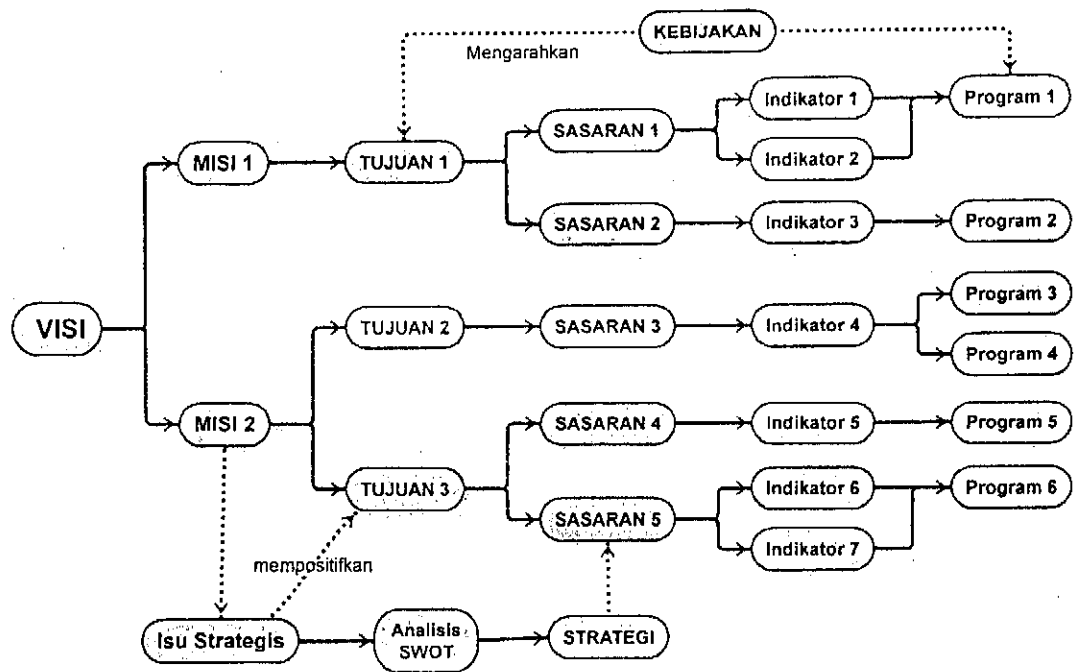
Renstra disusun dengan ketentuan sebagai berikut:

- (1) Renstra wajib disusun mulai level Kementerian dan unit kerja level I, Level II serta Level III untuk Unit Kerja Mandiri (UPT) yang mengelola anggaran (memiliki DIPA/RKA- KL);

- (2) penyusunan Renstra berpedoman pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah, yang kemudian menjadi pedoman dalam penyusunan Renja;
- (3) penelaahan Renstra Kementerian melibatkan tiga pihak yaitu Kementerian Pertanian, Kementerian Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Bappenas, dan Kementerian Keuangan; dan
- (4) Renstra Kementerian ditetapkan selambat-lambatnya tiga bulan setelah dikeluarkannya Peraturan Presiden mengenai Penetapan RPJMN. Renstra dibawah Kementerian ditetapkan selambat-lambatnya tiga bulan setelah Renstra Kementerian ditetapkan. RPJMN ditetapkan selambat-lambatnya bulan Januari pada tahun pertama periode RPJMN, sehingga Renstra Kementerian ditetapkan selambat-lambatnya pada bulan April.
- (5) Renstra ditetapkan melalui:
 - (a) Peraturan Menteri untuk Renstra Kementerian;
 - (b) Peraturan Sekretaris Jenderal/Direktur Jenderal/Kepala Badan/Inspektur Jenderal untuk Renstra unit kerja level I dan Peraturan Kepala Unit Kerja Mandiri untuk Renstra Unit Kerja Mandiri.
- (6) Renstra yang telah ditetapkan dipublikasikan di website Kementerian.

Setiap Renstra memuat secara jelas arah masa depan yang hendak dituju yang dimuat dalam visi, misi, tujuan dan sasaran strategis. Renstra mempertimbangkan kondisi saat ini yang ditulis dalam analisis SWOT. Selanjutnya renstra memuat cara-cara mencapai tujuan dan sasaran yaitu dalam bentuk arah kebijakan, strategi, program (baik itu program teknis maupun program generik) dan kegiatan, beserta kerangka regulasi, kerangka pendanaan dan kerangka kelembagaan. Selain itu Renstra memuat ukuran keberhasilan yang dimuat dalam indikator kinerja. Muatan renstra meliputi:

- (1) visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis;
- (2) arah kebijakan dan strategi;
- (3) kerangka regulasi dan kerangka kelembagaan; dan
- (4) target kinerja, target tujuan dan kerangka pendanaan.



Gambar 3. Alur Keterkaitan dalam Renstra Kementerian

Program dilaksanakan pada unit kerja Eselon I dan masing-masing program harus memiliki sasaran program (outcome). Jumlah sasaran program dapat lebih dari 1 (satu) untuk setiap programnya. Sedangkan untuk kegiatan dilaksanakan pada unit kerja Eselon II. Setiap kegiatan harus memiliki sasaran kegiatan yang menggambarkan keluaran (output) dari pelaksanaan kegiatan. Jumlah sasaran kegiatan dapat berjumlah lebih dari satu untuk setiap kegiatannya.

Sedangkan struktur dan sistematika penulisan Renstra secara garis besar terdiri dari 5 (lima) bab dan lampiran, seperti berikut:

- 1) BAB I Pendahuluan. Pada bagian ini menjelaskan mengenai:
 - a. Kondisi umum (capaian periode sebelumnya serta aspirasi-sapirasi masyarakat terkait pemenuhan kebutuhan barang publik, layanan publik dan regulasi dalam lingkup kewenangan), dan
 - b. potensi permasalahan yang dihadapi Kementerian (analisis permasalahan, potensi, kelemahan, peluang serta tantangan jangka menengah).
- 2) BAB II Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Strategis.
- 3) BAB III Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka Regulasi dan Kerangka Kelembagaan. Pada bagian ini memuat:
 - a. arah kebijakan dan strategi nasional (untuk renstra Kementrian) atau arah kebijakan dan strategi

Kementerian (untuk renstra Eselon I), serta arah kebijakan dan strategi pemilik Renstra.

- b. Kerangka regulasi memuat mengenai regulasi yang dibutuhkan dalam bentuk matriks Kerangka Regulasi.
- c. Kerangka Kelembagaan memuat kebutuhan fungsi dan struktur organisasi yang diperlukan, tata laksana yang diperlukan antar unit organisasi, baik internal maupun eksternal serta pengelolaan sumberdaya manusia.

4) BAB IV. Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan. Pada bagian ini memuat:

- a. target kinerja, yang menjelaskan mengenai hasil dan satuan hasil yang akan dicapai dari setiap indikator kinerja, baik itu Indikator Tujuan, Indikator Kinerja Sasaran Strategis, Indikator Kinerja Program dan Indikator Kinerja Kegiatan.
- b. kerangka pendanaan menjelaskan kebutuhan pendanaan baik bersumber dari APBN maupun dari pihak swasta. Selain itu dijabarkan juga pemenuhan kebutuhan pendanaan yang menggunakan sumber-sumber pendanaan di luar APBN (Non-APBN) seperti CSR. Rencian Penghitungan Prakiraan Maju, disajikan dalam bentuk Tabel Penghitungan Prakiraan Maju.

5) BAB V Penutup.

Perubahan terhadap Renstra dapat dilakukan sepanjang:

(1) Terdapat undang-undang yang mengamanatkan perubahan Renstra; atau

(2) Adanya perubahan struktur organisasi dan/atau tugas dan fungsi organisasi/unit kerja.

Perubahan Renstra dilaksanakan setelah mendapatkan pertimbangan pengelola kinerja organisasi.

b. Alur dan Mekanisme Penyusunan Renstra

Dalam penyusunan renstra, melalui tiga tahapan proses, yaitu:

1) Proses Teknokratik

Penyusunan Renstra dilakukan dengan metode dan kerangka berpikir ilmiah untuk menganalisis kondisi obyektif dengan

beberapa skenario pembangunan. Rancangan teknokratik Renstra berpedoman pada:

- a) Rancangan teknokratik RPJMN,
- b) Hasil evaluasi pelaksanaan pembangunan di sektor yang sesuai dengan tugas dan kewenangan,
- c) Aspirasi masyarakat.
- d) Background study
- e) Penyusunan Renstra Teknokratik dilaksanakan antara Januari hingga September pada tahun sebelum diberlakukan (T-1).

2) Proses Politik

Rancangan Renstra berpedoman kepada rancangan awal RPJMN yang memuat platform Presiden terpilih yang sesuai dengan tugas dan wewenang kementerian. Selain itu rancangan renstra berpedoman pada:

- a) Platform menteri yang ditunjuk oleh Presiden menjadi Menteri Pertanian, yang tentunya turunan platform Presiden.
- b) Masih dapat diusulkan rincian kebijakan yang berbeda dengan rancangan awal RPJMN sejauh tetap dalam koridor untuk melaksanakan platform Presiden terpilih.
- c) Bahan masukan rancangan Renstra dapat berasal dari hasil koordinasi dengan pemerintah daerah.
- d) Rancangan Renstra ditelaah oleh Menteri PPN/Kepala Bappenas. Sedangkan rancangan Renstra unit eselon I ditelaah oleh Biro Perencanaan. Rancangan Renstra unit eselon II dan Rancangan Renstra unit eselon III mandiri/UPT ditelaah oleh Sekretariat eselon I masing-masing.
- e) Waktu penyusunan Renstra dalam proses politik yaitu Oktober hingga Desember pada tahun sebelum diberlakukan (T-1).

3) Proses Penetapan

- f) Setelah RPJMN ditetapkan melalui Peraturan Presiden, maka selanjutnya rancangan Renstra menyesuaikan dengan RPJMN yang telah ditetapkan tersebut.

- g) Renstra Kementerian ditetapkan dengan Peraturan Menteri disampaikan kepada Menteri PPN/Kepala Bappenas, Menteri Dalam Negeri, Menteri Keuangan, dan Menteri PAN-RB.
- h) Renstra unit eselon I, unit eselon II dan Unit eselon III mandiri/UPT ditetapkan oleh pimpinan unit masing-masing, dan disampaikan kepada Menteri Pertanian serta kepada pimpinan di atasnya.
- i) Renstra Kementerian dan Renstra unit dipublikasikan/diupload dalam website resmi kementerian/unit.
- j) Proses penetapan Renstra Kementerian adalah paling lambat tiga bulan setelah ditetapkannya RPJMN, atau sekitar bulan April tahun mulai berlakunya (T). Sedangkan penetapan Renstra unit eselon I adalah satu bulan setelah ditetapkannya Renstra Kementerian. Jadwal penetapan Renstra dapat dilihat di kalender pengelolaan kinerja organisasi pada Anak Lampiran 23.

c. Visi, Misi dan Tujuan

Visi merupakan rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan. Misi merupakan rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi. Visi yang terdapat dalam Renstra Kementerian merupakan rumusan umum mengenai keadaan yang ingin dicapai oleh Kementerian pada akhir periode perencanaan. Sedangkan tujuan adalah hasil akhir atau suatu kondisi kualitatif dalam kurun waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun sebagai tahapan dalam mewujudkan visi dan misi.

Langkah teknis penyusunan Visi, dengan mempertimbangkan kriteria-kriteria berikut:

- 1) Visi harus dapat memberikan arah pandangan ke depan terkait dengan kinerja dan peranan organisasi;
- 2) Visi harus dapat memberikan gambaran tentang kondisi masa depan yang ingin diwujudkan oleh organisasi;
- 3) Visi harus ditetapkan secara rasional, realistis dan mudah dipahami;
- 4) Visi harus dirumuskan secara singkat, padat dan mudah diingat;

- 5) Visi harus dapat dilaksanakan secara konsisten dalam pencapaian; dan
- 6) Visi harus selalu berlaku pada semua kemungkinan perubahan yang mungkin terjadi sehingga suatu visi hendaknya mempunyai sifat fleksibel.
- 7) Rumusan visi disertai dengan penjelasan dari masing-masing kata kunci visi.
- 8) Pernyataan visi biasanya dapat dimulai dengan kata: Terciptanya..., Terwujudnya..., Tercapainya.....

Dalam memperkuat dan meyakinkan pernyataan visi yang disusun, beberapa pertanyaan yang bisa disampaikan saat penyusunan pernyataan visi, seperti:

- 1) masalah umum apa yang perlu diubah?
- 2) Kenapa masalah itu harus diatasi atau diubah?
- 3) Power dan aset apa yang dimiliki?
- 4) Apa tujuan umum dari organisasi?
- 5) Bagaimana gambaran sukses dari organisasi?

Sedangkan teknis penyusunan Misi dengan mempertimbangkan kriteria-kriteria berikut:

- 1) Misi adalah pernyataan tentang apa yang harus dilakukan untuk mewujudkan visi.
- 2) Misi merupakan rumusan tindakan sebagai arahan untuk mewujudkan misi.
- 3) Perumusan misi memperhatikan pihak-pihak berkepentingan (*stakeholders*) dan mencakup semua pesan yang terdapat dalam visi.
- 4) Misi harus sejalan dengan upaya pencapaian visi organisasi dan berlaku pada periode tertentu.
- 5) Misi harus dapat menggambarkan tindakan disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi organisasi atau bersifat unik terhadap organisasi lainnya.
- 6) Misi harus dapat menjembatani penjabaran visi organisasi ke dalam tujuan organisasi.
- 7) Pernyataan misi dapat dimulai dengan kata: Mengembangkan ..., Meningkatkan, Mempersiapkan, Mewujudkan ...

Kriteria dalam penyusunan Tujuan organisasi, adalah:

- 1) Tujuan harus sejalan dengan visi dan misi organisasi dan berlaku pada periode jangka menengah.
- 2) Tujuan harus dapat menunjukkan suatu kondisi yang ingin dicapai pada periode jangka menengah.
- 3) Tujuan adalah lebih detail dari visi.
- 4) Tujuan harus dapat dicapai dengan kemampuan yang dimiliki oleh organisasi.
- 5) Tujuan harus dapat mengarahkan perumusan sasaran strategis, arah kebijakan dan strategi, serta program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan misi organisasi.
- 6) Pernyataan Tujuan bisa dimulai dengan kata: Terwujudnya ..., Terpenuhinya, Bergesernya, meningkatnya ...
- 7) Tujuan dilengkapi dengan indikator tujuan.

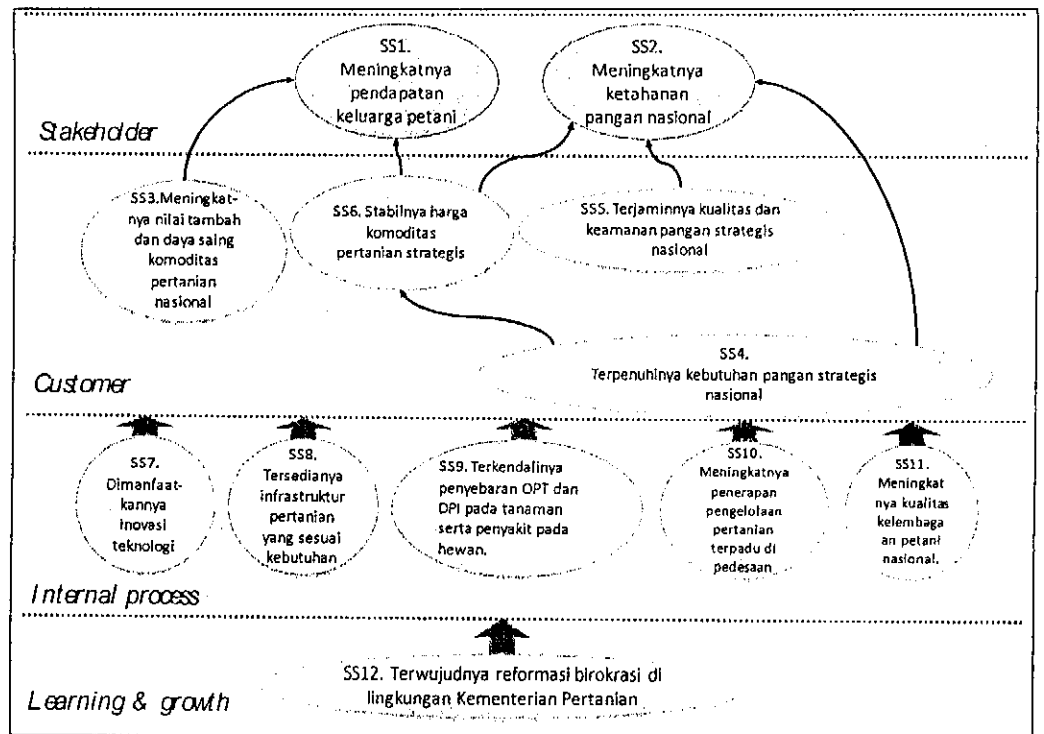
d. Peta Strategi

1) Pengertian Peta Strategi

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

Unit yang memiliki peta strategi adalah unit yang mendefinisikan visi dan misinya dengan jelas serta memiliki proses manajemen yang lengkap (input/sumber daya, proses internal, dan output/*outcome*). Peta Strategi disusun pada Level 0, Level I, Level II dan Level III tertentu. Level III dimaksud adalah unit pelaksana teknis.

Berikut adalah Peta Strategi yang dapat disusun pada level Kementerian.



Gambar 4. Peta Strategi Kementerian Pertanian

2) Perspektif dalam Peta Strategi

Peta Strategi terdiri dari sejumlah SS yang dikelompokkan dalam berbagai perspektif. Perspektif adalah cara pandang yang digunakan dalam BSC untuk mengelola kinerja organisasi. Ada empat perspektif dalam BSC Kementan yaitu:

a) Perspektif *Stakeholder*

Perspektif ini mencakup SS yang ingin diwujudkan organisasi untuk memenuhi harapan sehingga dinilai berhasil dari sudut pandang *stakeholder*. *Stakeholder* (pemangku kepentingan) adalah pihak internal maupun eksternal yang secara langsung atau tidak langsung memiliki kepentingan atas *output* atau *outcome* dari suatu organisasi, namun tidak menggunakan layanan organisasi secara langsung. Contoh, *Stakeholder* level 0 adalah Negara Kesatuan Republik Indonesia dan masyarakat Indonesia, maka ditentukan SS berdasarkan apa yang diharapkan oleh negara dan masyarakat Indonesia dengan dibentuknya Kementerian.

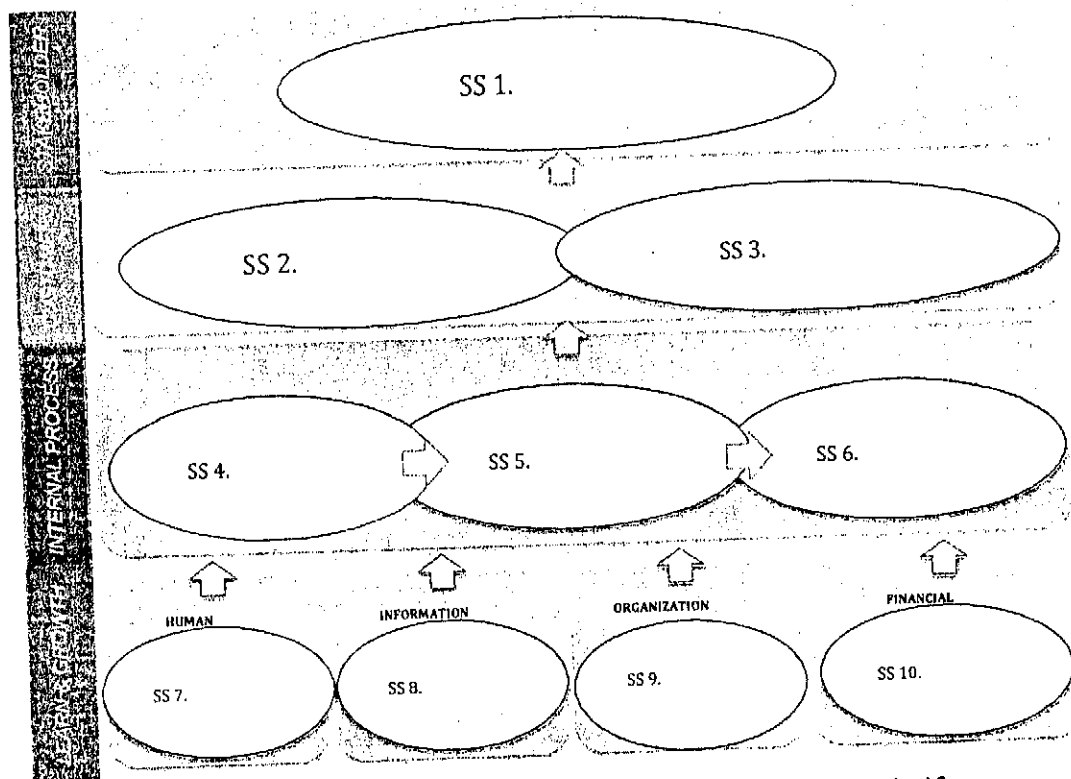
b) Perspektif *Customer*

Perspektif ini mencakup SS yang ingin diwujudkan organisasi untuk memenuhi harapan *customer* dan/atau harapan organisasi terhadap *customer*. *Customer* (pengguna layanan) merupakan pihak luar yang terkait langsung dengan pelayanan suatu organisasi. Contoh *customer* level 0

diantaranya masyarakat pertanian secara luas, maka ditentukan SS berdasarkan apa yang diharapkan masyarakat pertanian dengan dibentuknya Kementerian.

c) *Perspektif Internal Process*

Perspektif ini mencakup SS yang ingin diwujudkan melalui rangkaian proses yang dikelola organisasi dalam memberikan layanan serta menciptakan nilai bagi *stakeholder* dan *customer (value chain)*. SS pada *perspektif internal process*, disusun berdasarkan proses utama Organisasi dalam memberikan layanan untuk memenuhi ekspektasi *customer*.



Gambar 5. Format Peta Strategi Berdasarkan Perspektif

a) *Perspektif Learn and Growth*

Perspektif ini mencakup SS yang berupa kondisi ideal atas sumber daya internal organisasi yang ingin diwujudkan atau yang seharusnya dimiliki oleh organisasi untuk menjalankan *proses* bisnis guna menghasilkan *output* atau *outcome* organisasi yang sesuai dengan harapan *customer* dan *stakeholder*. Untuk SS pada *perspektif learn and growth*, dilakukan identifikasi modal suatu Organisasi untuk menjalankan tugas fungsinya. Pada *perspektif* ini, akan dibagi menjadi modal sumber daya manusia, teknologi informasi, Organisasi, dan keuangan.

e. Sasaran Strategis

1) Pengertian Sasaran Strategis

Sasaran Strategis hanya disusun pada unit yang memiliki peta strategi. SS harus memenuhi ketentuan sebagai berikut:

- a) SS merupakan ukuran pencapaian dari Tujuan organisasi.
- b) SS yang dirumuskan memiliki sebab akibat (*causality*) secara logis dengan sasaran pembangunan dalam RPJMN maupun RPJPN.
- c) SS disusun secara jelas dan singkat. Pernyataan SS tidak berupa paragraf atau kalimat. Penjelasan terhadap uraian SS dapat dijelaskan dalam manual IKU. Pernyataan SS tidak memiliki pemahaman ganda dan selaras dengan deskripsi SS pada manual IKU.
- d) Merefleksikan kondisi ideal dan realistis yang ingin dicapai.
- e) Dituliskan dalam bentuk pernyataan kondisional. Pernyataan SS bersifat kualitatif (bukan kuantitatif). Misalnya: Terpenuhinya kebutuhan pangan nasional (kualitatif), bukan rata-rata peningkatan produksi pangan nasional (kuantitatif).

2) Perumusan Sasaran Strategis

Dalam perumusan Sasaran menggunakan pendekatan Kerangka Logis. Kerangka Logis adalah kerangka pikir yang menggambarkan hubungan antara masukan, proses, sasaran/produk dan keluaran. Kerangka logis dapat digunakan pada perumusan setiap tingkatan sasaran (Sasaran Strategis, Sasaran Program, Sasaran Kegiatan).



Gambar 6. Kerangka umum Penyusunan *Logic Model*

f. Indikator Kinerja Utama

1) Pengertian IKU

Pencapaian SS diukur dengan Indikator Kinerja Utama atau disingkat IKU. Penetapan IKU harus memenuhi ketentuan sebagai berikut:

a) Menganut prinsip SMART-C;

- Specific* : mampu menyatakan sesuatu dengan jelas dan tidak bermakna ganda sehingga mudah untuk dimengerti dan digunakan.
- Measurable* : mampu diukur dengan jelas dan cara pengukurannya jelas. Pernyataan IKU seharusnya menunjukkan satuan pengukurannya.
- Agreeable* : disepakati oleh pemilik IKU dan atasannya.
- Realistic* : merupakan ukuran yang dapat dicapai dan memiliki target yang menantang.
- Time-bounded* : memiliki batas waktu pencapaian.
- Continously Improved* : kualitas dan target disesuaikan dengan perkembangan strategi organisasi dan selalu disempurnakan.

Suatu IKU dianggap telah memenuhi kriteria SMART-C berdasarkan kesepakatan antara pengelola kinerja organisasi, pemilik IKU dan atasan langsung pemilik IKU. Matrik analisis SMART-C IKU seperti pada Anak Lampiran 2. Beberapa kriteria dalam penyusunan IKU:

- a) Pemilihan IKU didasarkan pada prioritas dan fokus organisasi.
- b) Unit pemilik peta strategi tidak diperbolehkan menggunakan hanya IKU activity untuk mengukur satu SS.
- c) Unit pemilik peta strategi tidak diperbolehkan menggunakan lebih dari tiga IKU untuk mengukur pencapaian satu SS.
- d) Satu IKU tidak diperbolehkan untuk mengukur lebih dari satu SS dalam satu Kontrak Kinerja.
- e) IKU tidak diperkenankan memiliki level kualitas activity-low atau exact-high. Khusus untuk pemilik peta strategi, juga tidak diperkenankan memiliki IKU dengan kualitas activity-high karena mengindikasikan pemilihan IKU yang tidak tepat atau SS yang berkualitas rendah. Apabila hal tersebut terjadi, perlu dilakukan:
 - (1) penggantian dengan IKU lain; atau
 - (2) perbaikan kualitas SS baik definisi maupun ruang lingkup.
- f) Jumlah IKU yang diperbolehkan pada satu kontrak kinerja adalah paling banyak:

Tabel 2. Ketentuan Jumlah Maksimal IKU dalam Kontrak Kinerja

Unit atau Pegawai	Pemilik Peta Strategi	Bukan Pemilik Peta Strategi
Eselon I	25 IKU	10 IKU
Eselon II	20 IKU	10 IKU
Eselon III	20 IKU	10 IKU
Eselon IV & V	-	10 IKU
Pelaksana	-	10 IKU
Pejabat Fungsional	-	10 IKU

g) Dalam penyusunan IKU dimungkinkan adanya sub IKU. Sub IKU merupakan himpunan dari indikator-indikator yang saling berhubungan dan secara akumulasi membentuk suatu IKU. Kriteria penyusunan sub IKU adalah sama dengan kriteria penyusunan IKU, namun:

(1) Sub IKU hanya diperbolehkan disusun pada Level 0 dan Level I.

(2) Sub IKU harus dimuat dalam kontrak kinerja.

(3) Jenis konsolidasi periode sub-IKU harus sama dengan jenis konsolidasi periode IKU.

Misalnya: IKU Level 0 "Jumlah produksi pangan strategis" merupakan himpunan dari sub IKU:

(1) Jumlah produksi padi.

(2) Jumlah produksi jagung.

(3) Jumlah produksi kedelai.

(4) Jumlah produksi daging sapi/kerbau.

(5) Jumlah produksi gulatebu.

2) Istilah IKU

Indikator Kinerja Utama atau IKU secara umum digunakan sebagai tolok ukur keberhasilan pencapaian kinerja. Istilah IKU secara spesifik berbeda pada setiap level organisasi:

a) Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS) untuk level 0, menunjukkan ukuran pencapaian kinerja dari Sasaran Strategis Kementerian. IKSS menggambarkan aspek makro pelaksanaan kegiatan, tujuan kegiatan secara sektoral, regional dan nasional.

b) Indikator Kinerja Sasaran Program (IKSP) untuk level I, menggambarkan tingkat pencapaian dari sasaran program (outcome) dan memungkinkan melibatkan kepentingan banyak pihak serta manfaatnya baru tampak setelah beberapa waktu kemudian, khususnya dalam jangka menengah dan panjang.

c) Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan (IKSK) untuk level II, menggambarkan nilai kemajuan suatu kegiatan yang disesuaikan dengan lingkup tugas pokok dan fungsi.

d) Indikator Kinerja Aktivitas (IKA) untuk level III, IV dan V, menggambarkan nilai kemajuan yang dilaksanakan sebagai hasil dari aktivitas yang dilaksanakan di tingkat pelaksana.

3) Validitas IKU

Ada beberapa pendekatan untuk menentukan tingkat validitas IKU. Validitas IKU di Kementerian ditentukan berdasarkan tingkat kendali pencapaian IKU. Pembagian level validitas IKU adalah sebagai berikut:

a) Leading Indicators

Merupakan indikator Kinerja yang pencapaiannya dibawah kendali Organisasi. Indikator jenis ini bisa berada pada level *input* (disebut *lead input*) maupun proses (disebut *lead process*).

b) Lagging Indicators

Merupakan indikator Kinerja yang pencapaiannya diluar kendali Organisasi. Indikator jenis ini bisa berada pada level *output* (disebut *lag output*) maupun *outcome* (disebut *lag outcome*).

Tabel 3. Contoh IKU dengan Tingkatan Validitas yang Berbeda

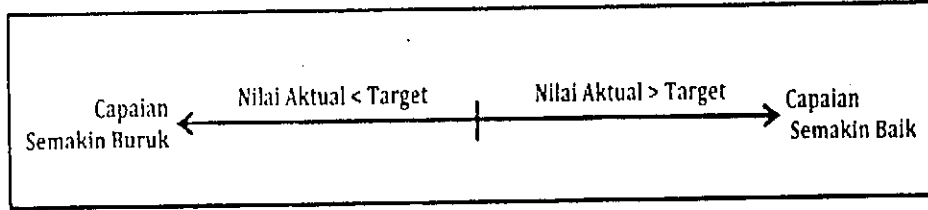
No	Sasaran Strategis	IKU Lead Input	IKU Lead Process	IKU Lag Output	IKU Lag Outcome
1.	Meningkatnya kompetensi SDM	Jumlah SDM yang bergelar S-2	Frekuensi pelatihan per tahun	Competency Gap Index (CGI)	Rasio produktifitas SDM (output/input)
2.	Tersedianya informasi yang mudah diakses	Ketersediaan sistem informasi	Jumlah laporan yang dihasilkan sistem informasi	Tingkat kepuasan pengguna atas sistem informasi	Rasio informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan dibanding total informasi yang dihasilkan sistem
3.	Terselenggaranya reformasi birokrasi Kementerian	Ketersediaan dokumen reformasi birokrasi	Persentase rencana aksi RB yang dilaksanakan	Nilai implementasi RB	Persepsi masyarakat atas reformasi birokrasi yang dilakukan Kementerian
4.	Terkelolanya anggaran Kementerian secara transparan dan akuntabel	Tersedianya SOP sistem anggaran kementerian	Tingkat kepatuhan pengelolaan keuangan terhadap SOP sistem	Opini BPK atas laporan keuangan Kementerian	Opini masyarakat terkait Transparansi dan akuntabilitas pengelolaan anggaran Kementerian

4) Polarisasi IKU

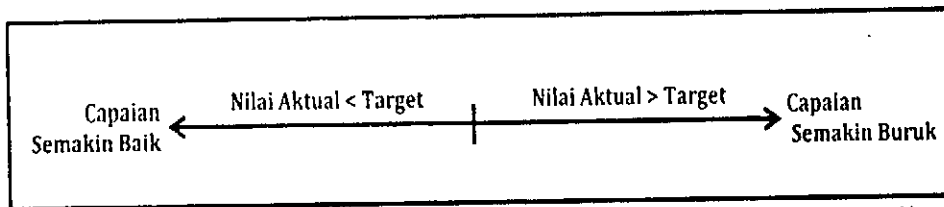
Berdasarkan target capaiannya, polarisasi IKU dibedakan menjadi 3, yaitu:

- a) *Maximize*, yaitu semakin tinggi pencapaian dari target maka kinerja semakin baik, semakin rendah kinerja semakin buruk.

Contoh: Produksi Pertanian, Nilai ekspor hasil pertanian



- b) *Minimize*, yaitu semakin rendah pencapaian dari target maka kinerja semakin baik, semakin tinggi semakin buruk



Contoh : Rasio Pemberitaan yang negatif dibanding total pemberitaan sektor Pertanian.

- c) *Stabilize*, yaitu Semakin Stabil/sesuai dengan nilai target (tidak naik dan tidak turun) maka kinerja semakin baik.



Contoh : Tingkat fluktuasi harga cabai di tingkat produsen.

g. Target Kinerja

1) Pengertian Target Kinerja

Target Kinerja adalah target capaian dari IKU sebagai standar minimal pencapaian kinerja berbasis BSC yang ditetapkan untuk periode tertentu. Penetapan target IKU merupakan kesepakatan antara atasan dan bawahan serta mempertimbangkan usulan pengelola kinerja organisasi.

b. Penetapan Target Kinerja

Ketentuan penetapan target IKU sebagai berikut:

- 1) Berupa ukuran kuantitatif. Apabila target IKU bersifat kualitatif, maka harus dikuantitatifkan.
- 2) Penentuan besaran target didasarkan:
 - a) Peraturan perundang-undangan, peraturan lainnya atau kebijakan Menteri yang berlaku.

- b) keinginan stakeholder.
 - c) realisasi tahun lalu.
 - d) potensi dan proyeksi atas kondisi internal dan eksternal organisasi.
- 3) Target harus menantang namun dapat dicapai serta diupayakan terus meningkat.

Setiap target IKU tahunan harus diuraikan menjadi target bulanan/triwulanan (*trajectory*) sesuai periode pelaporan serta jenis konsolidasi periode IKU tersebut. Namun bila terdapat IKU yang tidak bisa diurai menjadi target bulanan/triwulanan maka periode pelaporannya adalah tahunan.

Contoh *trajectory* target IKU yang dilaporkan tiap triwulanan dengan jenis konsolidasi periode *Take Last Known*.

IKU	Target						
	Q1	Q2	s.d Q2	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Persentase penyusunan/ Jumlah penyempurnaan Permentan	20% (5)	40% (10)	40% (10)	80% (20)	80% (20)	100% (25)	100% (25)

h. *Cascading* dan *Alignment*

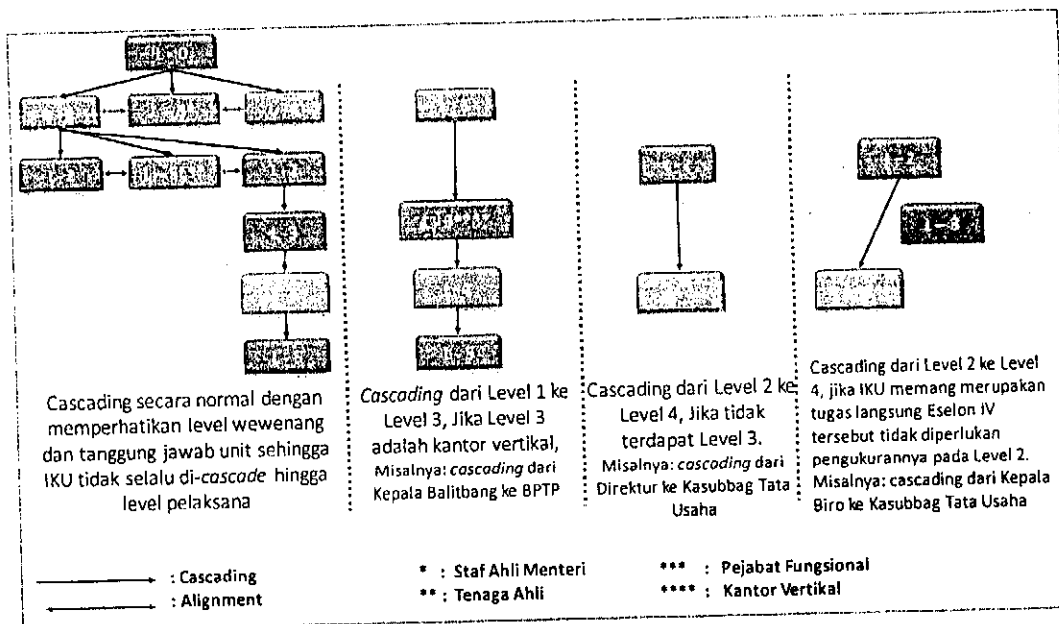
Penurunan (*Cascading*) adalah proses penjabaran dan penyelarasan SS, IKU, dan/atau Target IKU secara vertikal dari level Unit/satuan kerja yang lebih tinggi ke level Unit/satuan kerja yang lebih rendah. *Cascading* disebut juga sebagai *vertical alignment*.

Sementara itu, penyelarasan (*alignment*), disebut juga *horizontal alignment* merupakan proses untuk menjamin bahwa SS dan IKU yang dibangun telah selaras dengan unit yang selevel.

1) *Cascading*

Cascading dapat dilakukan tidak secara hierarkis karena struktur organisasi. *Cascading* IKU harus memperhatikan level wewenang dan tanggung jawab unit sehingga IKU tidak selalu *di-cascade* hingga level pelaksana.

Alur proses *Cascading* dan *alignment* atas SS, IKU, dan target yang dimungkinkan terjadi:



Gambar 7. Alternatif Cascading IKU dan Alignment

Setelah SS, IKU, dan Target dibangun pada level Unit Organisasi yang paling tinggi, maka SS, IKU, dan Target tersebut diturunkan (*cascade*) dan diselaraskan (*align*) sampai dengan level Unit Organisasi yang paling rendah, agar dapat dilaksanakan oleh semua pihak yang terkait dalam Organisasi.

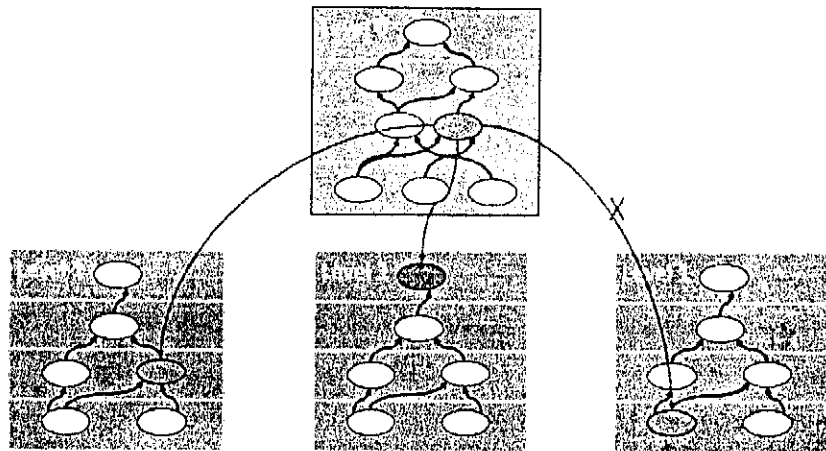
Cascading dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a) mempelajari dokumen BSC pada satu level unit yang lebih tinggi;
- b) mempelajari tugas, fungsi, dan kondisi internal unit kerja;
- c) melakukan identifikasi kontribusi unit/satuan terhadap peta strategi organisasi/unit di atasnya;
- d) melakukan identifikasi dan seleksi SS pada Peta Strategi Organisasi/Unit di atasnya yang relevan dengan tugas dan fungsi Unit/satuan yang bersangkutan;
- e) menurunkan SS dan IKU tersebut;
- f) menentukan metode *Cascading* yang akan digunakan untuk *Cascading* SS, IKU dan IS (adopsi langsung, komponen pembentuk, lingkup dipersempit);
- g) jika masih terdapat tugas dan fungsi Unit/satuan yang belum terakomodasi, buatlah SS dan IKU yang baru (*complement*);
- h) melakukan *alignment*;
- i) menyusun manual IKU untuk setiap IKU yang dihasilkan; dan
- j) menyusun matriks informasi *Cascading*.

Format Informasi *Cascading* sebagaimana pada Anak Lampiran 3.

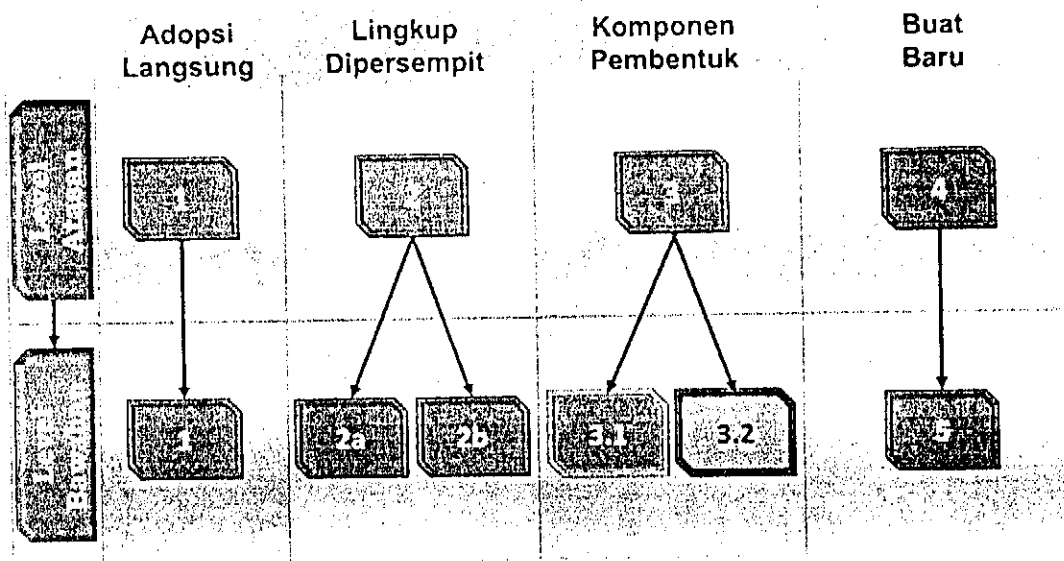
Dalam melakukan *Cascading*, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu:

- a) *Cascading* SS, IKU, dan Target ke level Organisasi di bawahnya merupakan suatu proses *top-down* dengan metode yang didesain untuk menghubungkan SS, IKU, dan Target antara level Organisasi tertinggi dan level di bawahnya.
- b) SS yang *diturunkan* ke level yang lebih rendah harus diletakkan pada perspektif yang sama atau lebih tinggi dari level di atasnya. SS pada level yang berbeda dapat memiliki penyebutan yang sama meskipun perspektifnya berbeda. *Cascading* SS pada Perspektif sebagaimana Gambar 8.



Gambar 8. *Cascading* Sasaran Strategis pada Perspektif

Pada saat *melakukan Cascading* IKU, terlebih dahulu dilakukan identifikasi sifat IKU yang akan di-*Cascading*. Metode *Cascading* akan ditentukan oleh sifat IKU tersebut. Terdapat empat metode *Cascading* sebagaimana Gambar 9.



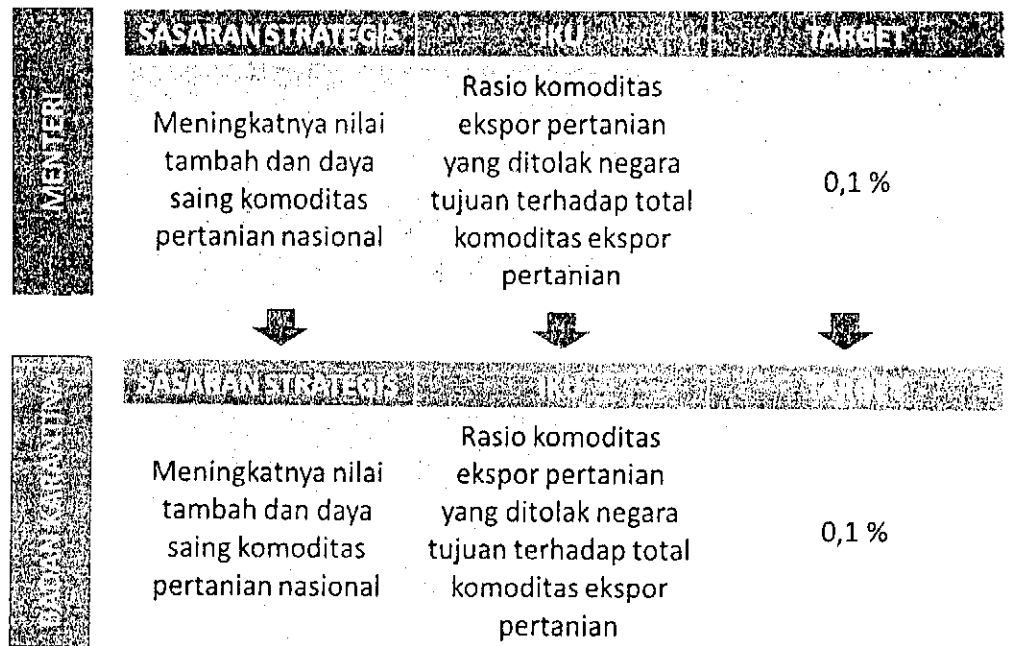
Gambar 9. Metode Cascading

a) Adopsi Langsung

Pada *Cascading* dengan metode adopsi langsung, kalimat dan definisi IKU pada level yang lebih tinggi diadopsi secara penuh oleh level yang lebih rendah. IKU yang di-*Cascading* menggunakan metode ini harus memiliki *output* yang identik/sama pada tiap level. Proses *Cascading* ini dilakukan kepada:

- (1) satu Unit/satuan pada level yang lebih rendah, karena sifat pekerjaan yang melekat pada satu Unit tersebut;
- (2) dua atau lebih Unit/satuan pada level yang lebih rendah karena sifat pekerjaan yang memerlukan *teamwork* dan tanggung jawab pencapaian;
- (3) target bersifat tanggung renteng serta tidak didistribusikan;
- (4) dilakukan maksimal 1 (satu level) ke bawah, misal Indikator Kinerja di Level 0 hanya boleh diadopsi langsung hingga level I;
- (5) hasil pengukuran pada Unit yang lebih rendah, sama persis dengan unit yang lebih tinggi;
- (6) manual IKU Unit/satuan yang lebih tinggi dan Unit/satuan yang lebih rendah harus memiliki kesamaan pada komponen:
 - (a) nama IKU, Target, satuan pengukuran dan aspek Target;
 - (b) definisi dan formula perhitungan;
 - (c) polarisasi;
 - (d) konsolidasi periode; dan
 - (e) periode pelaporan.

Metode *Cascading* Adopsi Langsung sebagaimana Gambar 10.



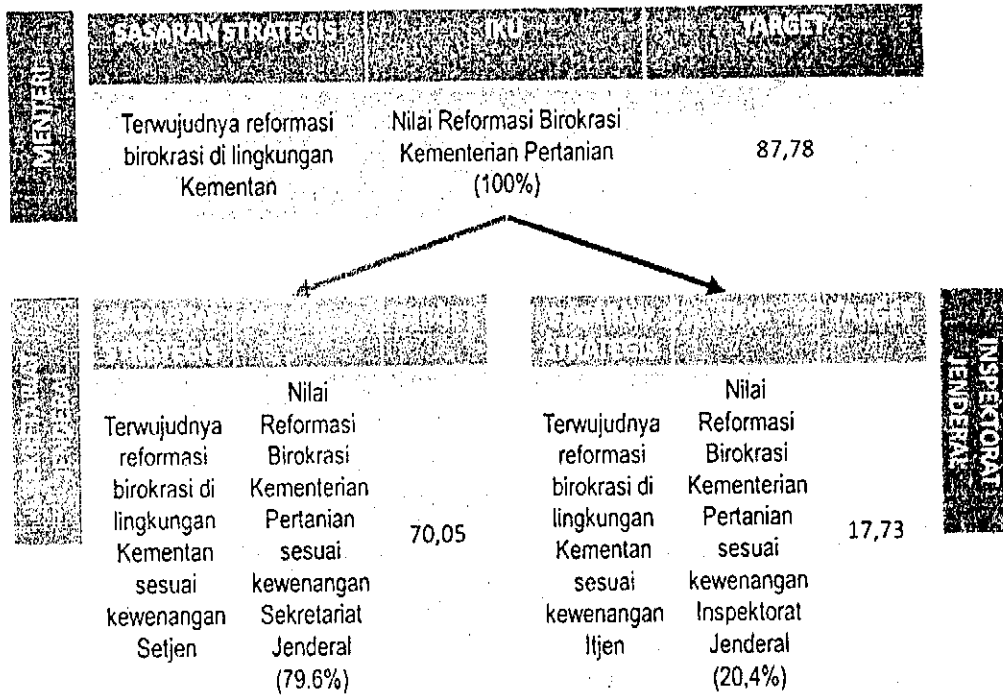
Gambar 10. Contoh Metode *Cascading* Adopsi Langsung

b) Komponen Pembentuk

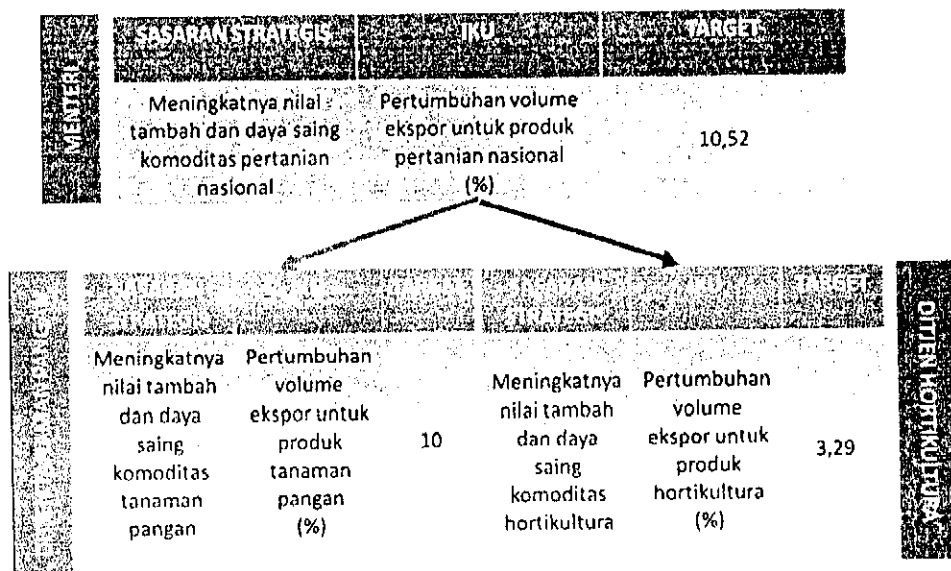
Pada *Cascading* dengan metode Komponen Pembentuk, kalimat dan definisi IKU Unit/satuan di level yang lebih tinggi diturunkan ke lebih dari satu unit dengan kalimat yang berbeda sesuai peran Unit tersebut dalam pencapaian IKU. Hal ini karena nilai IKU tersebut dibentuk oleh beberapa Unit di level bawahnya dengan kontribusi yang berbeda-beda. Capaian IKU pada Unit/satuan di level yang lebih tinggi merupakan akumulasi dari capaian IKU pada pada Unit/satuan di level yang lebih rendah. Contoh metode *Cascading* Komponen Pembentuk seperti pada Gambar 11.

c) Lingkup Dipersempit

Pada *Cascading* dengan metode lingkup dipersempit, kalimat dan definisi IKU Unit/satuan di level yang lebih tinggi diturunkan ke lebih dari satu Unit kerja dengan kalimat yang serupa namun dengan ruang lingkup lebih sempit. Hal ini karena nilai IKU tersebut dibentuk oleh beberapa unit di level bawahnya dengan metode yang sama namun ruang lingkup sesuai unit kerja yang melaksanakan. Capaian IKU unit/satuan di level yang lebih tinggi merupakan rata-rata dari capaian IKU unit/satuan di level yang lebih rendah. Contoh metode *Cascading* Lingkup Dipersempit seperti pada Gambar 12.



Gambar 11. Contoh Metode *Cascading* Komponen Pembentuk

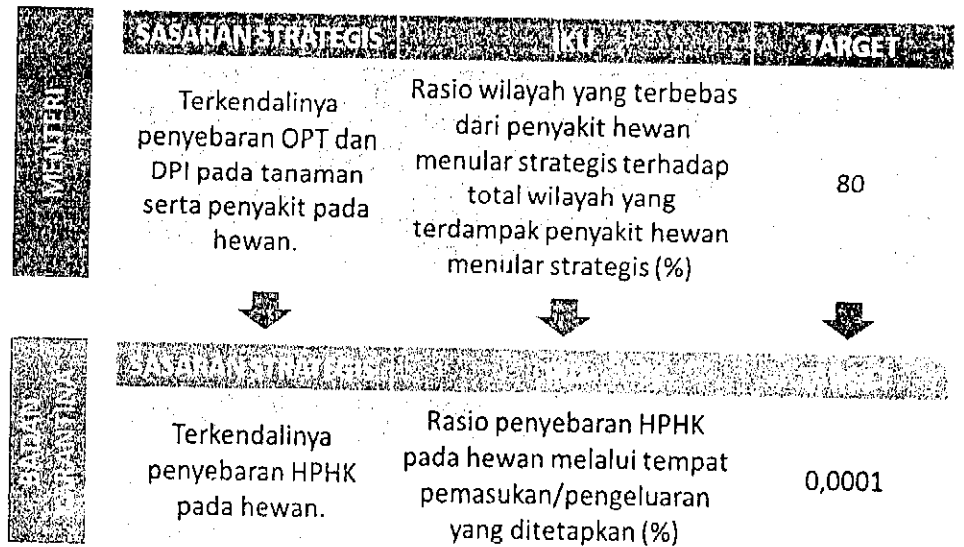


Gambar 12. Contoh Metode *Cascading* Komponen Dipersempit

d) Buat Baru

Pada *Cascading* dengan metode buat baru, IKU bukan merupakan turunan dari atasannya, melainkan baru dibentuk di level yang bersangkutan. IKU dengan metode Buat Baru dapat merupakan (i) IKU yang berkontribusi secara tidak langsung pencapaian IKU atasan; (ii) merupakan IKU yang menggambarkan tugas spesifik dari unit yang bersangkutan yang tidak berkorelasi dengan atasannya; (iii) IKU yang dibentuk karena ada tugas khusus atau mandat (*mandatory*) dari atasannya. Ketentuan IKU Buat Baru:

- (1) tidak ada tanggung jawab pencapaian Target yang di *Cascading* dari Unit/satuan yang lebih tinggi;
- (2) target atau realisasi IKU Unit/satuan yang lebih rendah tidak dikonsolidasikan ke Unit/satuan di atasnya; dan
- (3) jenis *output* tidak identik/tidak sama.



Gambar 13. Contoh Metode *Cascading* Buat Baru *Cascading* pada pejabat fungsional dapat dilakukan dengan metode sebagai berikut:

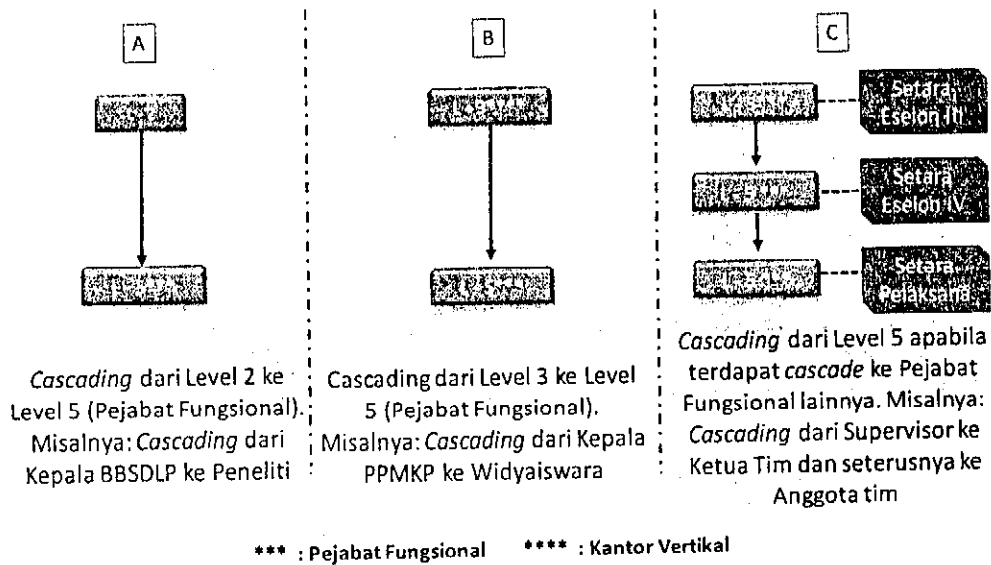
- a) Pejabat fungsional yang tidak perlu melakukan *cascade* kepada pejabat fungsional lainnya, dengan ketentuan:
 - (1) Level tanggung jawab pejabat fungsional tidak dapat dibedakan.
 - (2) Tidak ada fungsi *supervise* pada pejabat fungsional dilevel yang lebih tinggi kepada pejabat fungsional yang lebih rendah.

Sehingga, *Cascading* dapat dilakukan dengan mekanisme pada Gambar 14 (a) dan (b).

- b) Pejabat fungsional yang melakukan *cascade* kepada pejabat fungsional lainnya, dengan ketentuan:

- (1) Level jabatan fungsional dapat disetarakan dengan level jabatan struktural tertentu.
- (2) Tiap level jabatan fungsional tersebut memiliki kewenangan dan tanggung jawab secara berjenjang.
- (3) Terdapat fungsi supervise secara berjenjang pada pejabat fungsional di level yang lebih tinggi kepada pejabat fungsional yang lebih rendah.
- (4) Terdapat fungsi supervise secara berjenjang pada pejabat fungsional di level yang lebih tinggi kepada pejabat fungsional yang lebih rendah.

Cascading dilakukan dengan mekanisme pada Gambar 14 (c).



Gambar 14. *Cascading* IKU pada Pejabat Fungsional

2) *Alignment*

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

a) Unit pendukung (supporting) dan unit teknis

Contoh: Penyelarasan antara Ditjen Tanaman Pangan dan Setjen. Dukungan yang dibutuhkan Ditjen Tanaman Pangan dari Setjen adalah kecepatan dalam legal drafting Rancangan Keputusan Menteri Pertanian dari Sekretariat Jenderal.

Maka, IKU yang dapat dirumuskan Setjen adalah "Waktu Rata-Rata Penyelesaian Rancangan Keputusan Menteri Pertanian".

- b) Unit yang pekerjaannya berupa proses berantai
Contoh: Pelaksana Edi bertugas menyusun konsep kajian. Sedangkan, Pelaksana Misni bertugas menyiapkan bahan kajian. Maka, Pelaksana Misni harus merumuskan IKU terkait penyiapan bahan kajian tersebut dengan target sebelum penyusunan konsep kajian dimulai.
- c) Unit teknis yang mendapatkan IKU *Cascading* metode komponen pembentukan atau lingkup dipersempit
Contoh: Penyelarasan antara BPPSDMP dan Ditjen PSP. BPPSDMP dan Ditjen PSP menerima IKU *Cascading* dari Level 0, maka perlu dilakukan penyelarasan antar kedua unit tersebut.

3) Matriks *Cascading*

Matriks ini berisi penjabaran/penurunan IKU dari suatu unit ke unit di level yang lebih rendah, baik yang sifatnya *Cascading* maupun *non-Cascading*. Tujuan disusunnya matriks ini adalah untuk memastikan keselarasan IKU hasil *Cascading* pada unit di level yang lebih rendah dan *alignment* antar unit yang selevel. Format matriks *Cascading* seperti pada Anak Lampiran 4.

Ketentuan penyusunan matriks ini adalah:

- a) Wajib disusun pada unit pemilik peta strategi.
- b) Matriks *Cascading* Level I berisi *Cascading* IKU unit tersebut hingga Level II.
- c) Matriks *Cascading* Level II pada kantor pusat atau kantor vertikal setingkat eselon II berisi *Cascading* IKU unit tersebut hingga Level V di lingkungan unit yang bersangkutan.
- d) Matriks *Cascading* Level III pada kantor vertikal berisi *Cascading* IKU unit tersebut hingga Level V di lingkungan unit yang bersangkutan.
- e) Matriks *Cascading* kantor vertikal setingkat eselon IV yang tidak memiliki peta strategi merupakan bagian dari matriks *Cascading* Level III kantor vertikal pada level di atasnya.

Mekanisme Penetapan Matriks *Cascading*, yaitu:

- a) Penyusunan matriks *Cascading* dikoordinasikan oleh pengelola kinerja organisasi dengan mempertimbangkan ketentuan penyusunan matriks *Cascading*.

- b) Matriks *Cascading* wajib disampaikan kepada pengelola kinerja organisasi atasan langsung.

2. Renja

a. Pengertian Renja

Dokumen Renja Kementerian ditetapkan melalui Peraturan Menteri Pertanian sebelum tahun anggaran berjalan (t-1). Struktur Renja, terdiri atas sasaran program dan kegiatan, Indikator Kinerja program dan kegiatan dan Target Kinerja program dan kegiatan serta perkiraan alokasi pendanaan atau mengikuti peraturan lain yang mengatur tentang Renja.

b. Penyusunan Renja

Renja harus memenuhi kriteria sebagai berikut:

- 1) Renja Kementerian disusun dengan berpedoman pada Rancangan awal Rencana Kerja Pemerintah (RKP) dan dijabarkan berjenjang dalam Renja Unit kerja level I dan II.
- 2) dokumen Renja Unit kerja level I dan II disusun dengan mengacu pada Renstra unit kerja level I.
- 3) Informasi kinerja yang ada dalam Renja meliputi:
 - a) Visi dan Misi, Sasaran strategis.
 - b) Program, sasaran program (*outcome*), Indikator Kinerja Program (IKP).
 - c) Kegiatan, Sasaran kegiatan (*output*), Indikator Kinerja Kegiatan (IKK).
 - d) Perkiraan alokasi pendanaan baik untuk tahun yang direncanakan maupun prakiraan majunya.
 - e) Dokumen Renja selaras dengan dokumen pengajuan anggaran.
 - f) penyusunan Renja sesuai petunjuk penyusunan Renja tahun berjalan yang di keluarkan oleh Kementerian dan/atau Kementerian PPN/Bappenas.
 - g) penyusunan Renja Kementerian didasarkan atas hasil kesepakatan dalam pertemuan 3 (tiga) pihak (*trilateral meeting*) yaitu Kementerian, Kementerian Pertanian, dan Kementerian PPN/Bappenas.

3. Rencana Kerja Anggaran

a. Pengertian Rencana Kerja Anggaran

Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian adalah dokumen rencana keuangan tahunan Kementerian yang disusun menurut bagian anggaran Kementerian.

b. Penyusunan Rencana Kerja Anggaran

Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian disusun berdasarkan:

- 1) pagu anggaran atau alokasi anggaran untuk RKA-K/L Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), atau pagu perubahan APBN untuk RKA-K/L APBN.
- 2) hasil penataan arsitektur dan informasi Kinerja.
- 3) Renja Kementerian.
- 4) Renja Pemerintah hasil kesepakatan Pemerintah dan Dewan Perwakilan Rakyat dalam pembicaraan pendahuluan Rancangan APBN.
- 5) hasil kesepakatan Pemerintah dan Dewan Perwakilan Rakyat dalam pembahasan Rancangan Undang-Undang tentang APBN/Rancangan Undang-Undang tentang APBN-Perubahan.
- 6) standar biaya.
- 7) kebijakan pemerintah.

4. Perjanjian Kinerja

a. Pengertian Perjanjian Kinerja

Perjanjian Kinerja adalah lembar/dokumen yang berisikan penugasan dari Unit/satuan yang lebih tinggi kepada yang lebih rendah untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan Indikator Kinerja. Melalui Perjanjian Kinerja, terwujudlah komitmen penerima amanah dan kesepakatan antara penerima dan pemberi amanah atas kinerja terukur tertentu berdasarkan tugas, fungsi, dan wewenang serta sumber daya yang tersedia. Kinerja yang disepakati tidak dibatasi pada Kinerja yang dihasilkan atas kegiatan tahun bersangkutan, tetapi termasuk Kinerja (*outcome*) yang seharusnya terwujud akibat kegiatan tahun-tahun sebelumnya.

b. Penyusunan Perjanjian Kinerja

Penyusunan Perjanjian Kinerja, format Perjanjian Kinerja, waktu penyusunan, perubahan Perjanjian Kinerja, dan pihak yang menyusun diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Perjanjian Kinerja disusun dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) disusun oleh level 0 sampai dengan level IV;

- 2) disusun bersama-sama dokumen Kontrak Kinerja lainnya;
- 3) disusun dengan mempertimbangkan ketentuan penyusunan Peta Strategi, SS, IKU, Target IKU, IS serta arahan atasan;
- 4) penyusunan konsep Perjanjian Kinerja wajib memperhatikan hasil evaluasi capaian Kinerja tahun sebelumnya dan Target tahun berjalan;
- 5) pemilik Perjanjian Kinerja dan atasan langsung menandatangani Perjanjian Kinerja sebanyak 2 rangkap. Setiap atasan langsung bertanggung jawab untuk memastikan telah ditandatanganinya Perjanjian Kinerja bawahan;
- 6) rangkap pertama Perjanjian Kinerja yang telah ditandatangani disimpan oleh pemilik Perjanjian Kinerja, sedangkan rangkap kedua disampaikan kepada pengelola Kinerja Organisasi c.q. atasan langsung;
- 7) Perjanjian Kinerja yang telah ditandatangani ditempatkan dalam media khusus dan diletakkan di lokasi yang mudah terlihat oleh Pemilik Perjanjian Kinerja; dan
- 8) dokumen Perjanjian Kinerja yang telah ditandatangani dipublikasikan di situs resmi Unit kerja.

Format Perjanjian Kinerja Menteri Pertanian (Level 0) sebagaimana Anak Lampiran 5.

Perjanjian Kinerja ditetapkan dengan mekanisme sebagai berikut:

1) Perjanjian Kinerja Level I

Mekanisme penetapan Perjanjian Kinerja Pimpinan Unit kerja level I adalah sebagai berikut:

- a) perkiraan Target capaian IKU secara periodik oleh masing-masing Pengelola Kinerja Organisasi pada unit kerja level I, disampaikan kepada Sekretaris Jenderal c.q. Kepala Biro Perencanaan;
- b) Sekretaris Jenderal c.q. Kepala Biro Perencanaan dapat mengundang Pengelola Kinerja Organisasi dalam rangka membahas Target IKU sebagai isi Perjanjian Kinerja Unit kerja level I;
- c) Sekretaris Jenderal c.q. Kepala Biro Perencanaan memfasilitasi proses penentuan IKU dan Target capaian para Pimpinan Unit kerja level I dengan Menteri Pertanian; dan

d) Perjanjian Kinerja disepakati dan ditandatangani oleh Menteri Pertanian dan Pimpinan Unit kerja level I yang bersangkutan.

Format Perjanjian Kinerja Direktur Jenderal/Kepala Badan/Inspektur Jenderal/Sekretaris Jenderal (Level I) sebagaimana Anak Lampiran 6.

2) Perjanjian Kinerja level II, III, IV, dan V

Mekanisme penetapan Perjanjian Kinerja Pimpinan Unit kerja level II, level III, level IV, dan level V mengacu pada mekanisme sebagaimana dimaksud angka 1) serta diatur dan ditetapkan oleh masing-masing Unit kerja level I terkait.

Format Perjanjian Kinerja Level II, Level III, dan Level IV sebagaimana Anak Lampiran 7 dan Anak Lampiran 8. Sedangkan bagi perjanjian kinerja Dana Dekonsentrasi/Tugas Pembantuan sebagaimana tercantum dalam Anak Lampiran 9.

c. Batas waktu penetapan Perjanjian Kinerja

Konsep Perjanjian Kinerja yang akan ditandatangani harus sudah disampaikan kepada pengelola Kinerja Organisasi paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sebelum batas waktu penetapan Perjanjian Kinerja. Pengelola Kinerja Organisasi melakukan rewiu dan memberikan paraf konsep Perjanjian Kinerja paling lambat 1 (satu) hari kerja sebelum batas waktu penetapan Perjanjian Kinerja. Perjanjian Kinerja disampaikan paling lambat 1 bulan setelah DIPA diterbitkan.

d. Dokumen lampiran Perjanjian Kinerja

Dokumen lampiran Perjanjian Kinerja dari masing-masing level seperti poin b pada Anak Lampiran 5 hingga Anak Lampiran 9.

Perjanjian kinerja beserta lampirannya akan menjadi bagian dari Kontrak Kinerja, yang dibahas lebih lanjut pada bagian 6. Kontrak Kinerja halaman 54.

e. Revisi Perjanjian Kinerja

Perjanjian Kinerja dilakukan revisi apabila:

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

5. Rencana Aksi

a. Pengertian Rencana Aksi

Rencana aksi merupakan dokumen yang berisi rencana kegiatan untuk mencapai Target, yang akan dilaksanakan dalam setiap tahapan waktu disertai dengan indikasi biaya pelaksanaan kegiatan. Rencana aksi bersifat spesifik dan berjumlah lebih dari satu.

Kriteria Rencana Aksi:

- 1) disusun oleh level 0 sampai dengan level II Kementerian;
- 2) disusun maksimal 1 (satu) bulan setelah dokumen Perjanjian Kinerja ditetapkan;
- 3) memuat SS, IKU, Sub *Output*/Komponen/Sub Komponen pendukung pencapaian IKU, pagu anggaran, satuan, Target Sub *Output*/Komponen/Sub Komponen dan Target waktu pelaksanaan;
- 4) memuat Data Sub *Output*/Komponen/Sub Komponen dan Pagu anggaran mengacu pada RKA-KL tahun berjalan yang telah di sahkan;
- 5) rencana aksi hanya disusun pada perspektif *internal process* dan perspektif *learning and growth*;
- 6) wajib memperhatikan hasil evaluasi rencana aksi periode sebelumnya dan Target IKU dan Target Sub *Output*/komponen/Sub Komponen tahun berjalan;
- 7) ditandatangani oleh pemilik Rencana Aksi sebanyak 2 rangkap;
- 8) rangkap pertama disimpan oleh pemilik Rencana Aksi, sedangkan rangkap kedua disampaikan kepada pengelola Kinerja Organisasi c.q. atasan langsung; dan
- 9) rencana aksi dapat direvisi sesuai hasil evaluasi yang dilaksanakan secara periodik.

b. Penyusunan Rencana Aksi:

Mekanisme dan tahapan penyusunan rencana aksi meliputi:

- 1) menetapkan tujuan yang jelas;
- 2) menyusun kegiatan atau langkah-langkah spesifik untuk menyelesaikan tujuan secara berurutan;
- 3) mengalokasikan tanggal/waktu pelaksanaan (buat timeline);
- 4) mengalokasikan sumber daya yang ada (sumber daya manusia atau anggaran); dan

5) menetapkan Rencana Aksi.

Bentuk dan format rencana aksi sebagaimana tercantum dalam Anak Lampiran 10.

6. Kontrak Kinerja

a. Pengertian Kontrak Kinerja

Kontrak kinerja merupakan dokumen yang berisikan penugasan pimpinan kepada pimpinan di level bawah untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja dan target yang harus dicapai dalam periode tertentu. Untuk Level 0 atau Menteri, kontrak kinerja disebut dengan Komitmen Kinerja.

b. Komponen kontrak kinerja

Kontrak kinerja terdiri dari Perjanjian Kinerja beserta lampirannya, Peta Strategi, Rincian Target IKU, Rencana Aksi, dan SKP. Komponen dari dokumen Kontrak Kinerja seperti pada tabel 4.

Tabel 4. Komponen Kontrak Kinerja dan Contohnya

Dokumen	Jenis Dokumen	Komponen Kontrak Kinerja	Contoh Format Dokumen
K o n t r a k P e n j u s a n r i n c i	Perjanjian Kinerja	Sasaran Strategis	Anak Lampiran 5 s/d Anak Lampiran 9
		Indikator Kinerja	
		Target	
		Kegiatan	
		Anggaran	
	Peta Strategi	Hubungan antar-Sasaran Strategi	Gambar 4
	Rincian Target IKU	Nama SS	Anak Lampiran 11
		Nama IKU	
		Target per satuan waktu IKU	
		Keterangan metode perhitungan target	
	Rencana Aksi	Nama SS	Anak Lampiran 10
		Nama IKU	
		Nama Kegiatan Pendukung	
		Anggaran/Pagu Kegiatan Pendukung	
		Satuan Output/Komponen	
Target Output/Komponen Tahun			
Target Output/Komponen Bulanan			
SKP	Mengikuti aplikasi SKP		

ian target IKU dapat dilihat pada Anak Lampiran 11. Sedangkan penyusunan SKP mengikuti form pada aplikasi online yang telah ada. Pembuatan dokumen pada tabel 4 disesuaikan dengan level organisasinya seperti pada Tabel 5

Tabel 5. Dokumen Kontrak Kinerja Berdasarkan Level Organisasi

Level	Perjanjian Kinerja	Peta Strategi (Landscape)	Rincian Target IKU*	Rencana Aksi	Sasaran Kerja Pegawai**
Level 0	V	V	V	X	X
Level I	V	V	V	V	V
Level II	V	V***	V	V	V
Level III	V	X	V	X	V
Level IV	V	X	V	X	V
Level V	X	X	X	X	V
JFU/JFT	X	X	X	X	V

Keterangan:

- V = Menyusun dan melampirkan pada Perjanjian Kinerja
- X = Tidak Menyusun
- * = Disusun Target Triwulan (TW) 1, Tw 2, Semester 1, Tw 3, sd Tw 3, Tw 4, Tahunan
- ** = Dalam bentuk *print out* dari aplikasi SKP
- *** = untuk unit pelaksana teknis

c. Penetapan kontrak kinerja

Ketentuan Umum Penetapan Kontrak Kinerja, adalah:

1) Mekanisme penetapan kontrak kinerja

Berikut ini adalah mekanisme penetapan kontrak kinerja:

- a) Konsep KK disusun oleh pejabat yang bersangkutan dengan mempertimbangkan ketentuan penyusunan Perjanjian Kinerja, Peta Strategi, SS, IKU, target IKU, dan Rencana Aksi.
- b) Penyusunan konsep KK tersebut wajib memperhatikan rekomendasi hasil rewiu yang dilakukan oleh pengelola kinerja organisasi.

d. Perubahan Kontrak Kinerja

Setiap perubahan atas KK harus mendapatkan persetujuan pengelolaan organisasi. Dikecualikan dari ketentuan tersebut adalah perubahan target tahunan pada tahun berjalan (peningkatan atau penurunan target) yang diakibatkan adanya perubahan dasar penghitungan target sesuai UU APBN/APBN-P.

Perubahan KK dapat dibagi menjadi *addendum* KK dan komplemen KK.

1) *Addendum* Kontrak Kinerja

Addendum KK merupakan perubahan sebagian pada KK yang telah ditandatangani baik meliputi SS, IKU, target IKU, Rencana Aksi. *Addendum* KK tidak merevisi target dan indeks capaian IKU pada periode sebelumnya.

Addendum KK wajib dilakukan dalam hal terjadi perubahan target berupa peningkatan target tahunan pada tahun berjalan beserta *trajectory* pada periode berikutnya apabila capaian IKU pada Semester I telah mencapai/melebihi target tahunan. Format *addendum* kontrak kinerja seperti pada Anak Lampiran 14.

Batas waktu pengajuan usulan *addendum* KK dilakukan paling lambat tanggal 20 Juli tahun berjalan. Khusus untuk *addendum* KK yang disebabkan oleh:

- a) ketentuan perundang-undangan; kebijakan atau arahan Menteri Pertanian, usulan dapat disampaikan paling lambat tanggal 18 Oktober tahun berjalan;
- b) perubahan beban kerja yang disebabkan oleh perubahan jumlah pegawai pada level pelaksana dalam satu lingkup eselon IV atau lingkup fungsional, dapat dilakukan *addendum* paling lambat 15 hari sejak adanya perubahan komposisi pegawai. *Addendum* dimaksud hanya dapat dilaksanakan pada level pelaksana atau fungsional dan ditetapkan selambat-lambatnya tanggal 18 Oktober .

2) Kontrak Kinerja Komplemen

Kontrak Kinerja komplemen merupakan KK yang harus ditetapkan oleh pejabat pada tahun berjalan yang disebabkan oleh:

- a) Terjadi mutasi/promosi jabatan.
- b) Perubahan organisasi (reorganisasi) yang mengakibatkan adanya perubahan tugas dan fungsi.

Pergantian/mutasi pemegang jabatan tidak memiliki konsekuensi penandatanganan ulang kontrak kinerja bawahannya.

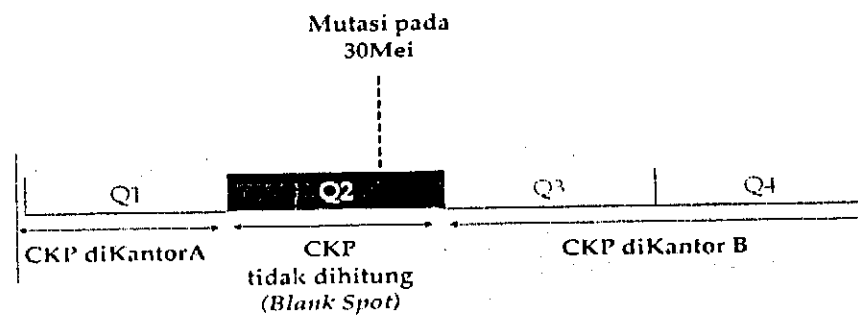
Penetapan KK Komplemen dilakukan paling lambat 15 (lima belas) hari kerja sejak mulai bekerja.

Pejabat yang tanggal mulai bekerjanya telah melewati batas waktu 18 Oktober tahun berjalan, wajib menjalankan/meneruskan KK pejabat sebelumnya (tidak menyusun KK baru/komplemen) dan wajib membuat komponen Sasaran Kerja Pegawai (SKP).

Target kinerja pejabat yang baru pada KK Komplemen ditetapkan berdasarkan sisa target yang menjadi tanggung jawabnya. Sisa target tersebut diperhitungkan dengan mempertimbangkan realisasi dan *trajectory* target tahunan. Target IKU pada KK Komplemen disesuaikan dengan upaya pencapaian target tahunan unit di atasnya. Penetapan sisa target pada KK Komplemen adalah:

- a) IKU dengan jenis konsolidasi periode *average*, maka sisa target adalah rata-rata *trajectory* periode yang menjadi tanggung jawab pejabat baru.

Contoh:

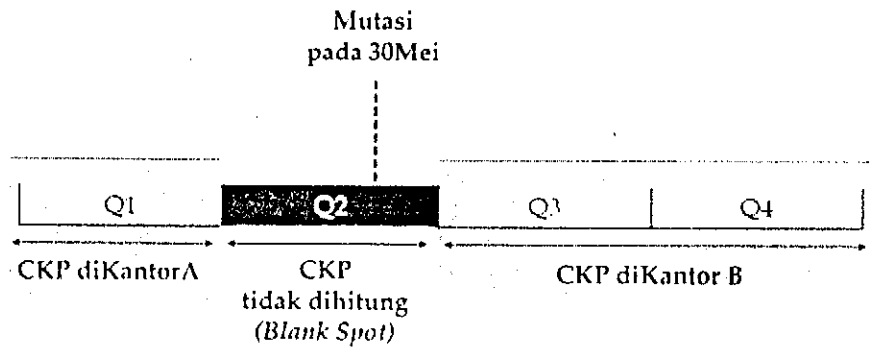


	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d.	Q4	Y
Target	70	80	75	80	76,7	90	80
Realisasi	75						
Sisa Target	-	-	-	80	80	90	85 ((80+90)/2)

- b) IKU dengan jenis konsolidasi periode *sum*

- (1) Apabila realisasi IKU pejabat lama lebih kecil daripada *trajectory* hingga periode triwulan terakhir, maka target IKU pejabat baru adalah sebesar sisa *trajectory* target.

Contoh:



	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	10	20	30	25	55	35	90
Realisasi	25						
Sisa Target	-	-	-	25	25	35	60

25 (realisasi) < 30 (target triwulan terakhir ditambah periode blankspot)

- (2) Apabila realisasi IKU pejabat lama lebih besar daripada trajectory target hingga periode triwulan terakhir, maka target IKU pejabat baru adalah sebesar selisih target tahunan dengan realisasi IKU pejabat lama hingga periode tersebut.

Contoh:

	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d.	Q4	Y
Target	10	20	30	25	55	35	90
Realisasi	40						
Sisa Target	-	-	-	15 (25-(40-	15	35	50 (90-40)

40 (realisasi) > 30 (target triwulan terakhir ditambah periode blank spot).

- c) IKU dengan jenis konsolidasi periode *take last known*

- (1) IKU bersifat *progress*

Penetapan sisa target sama seperti IKU jenis konsolidasi periode *sum*.

Contoh 1:

IKU "Luas tanam padi" dimana realisasi lebih kecil dari target.

	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d.	Q4	Y
Target	10	30	30	55	55	90	90
Realisasi	10		10				
Sisa Target	-	-	-	25 (55-30)	25	60	60 (90-30)

(2) IKU bersifat akumulasi dari awal periode dengan besaran target yang sama pada tiap periode

Penetapan target adalah sesuai *trajectory* target unit. Perhitungan realisasi IKU bagi pejabat baru hanya memperhitungkan raw data yang menjadi tanggung jawab pejabat baru.

Contoh IKU: "persentase pemberian layanan perijinan secara tepat waktu"

	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)
Target	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Realisasi	99%						
Sisa Target	-	-	-	100%	100%	100%	100%

3) Mekanisme Penetapan Perubahan Kontrak Kinerja

a) *Addendum* Kontrak Kinerja

(1) Pemilik KK menyampaikan usulan *addendum* KK kepada pengelola kinerja organisasi yang mengelola kontrak kinerja atasan langsungnya.

(2) Pengelola kinerja organisasi atasan langsung melakukan reviu atas usulan tersebut dan memberi rekomendasi kepada atasan langsung pemilik KK sebagai bahan pertimbangan untuk menerima/menolak/menerima sebagian.

(3) *Addendum* Kontrak Kinerja ditetapkan oleh pemilik KK dan atasan langsung sebanyak dua rangkap.

(4) Rangkap pertama KK yang telah ditandatangani disimpan oleh pemilik KK, sedangkan rangkap kedua disampaikan kepada pengelola kinerja organisasi yang mengelola kontrak kinerja atasan langsungnya.

b) Kontrak Kinerja Komplemen

- (1) Konsep KK Komplemen disusun oleh pegawai yang bersangkutan dengan mempertimbangkan ketentuan penyusunan Peta Strategi, SS, IKU, target IKU, dan Rencana Aksi serta arahan atasan.
- (2) Penyusunan konsep KK Komplemen wajib memperhatikan rekomendasi hasil reviu yang dilakukan oleh pengelola kinerja organisasi yang mengelola kontrak kinerja atasan langsungnya.
- (3) Pemilik KK dan atasan langsungnya menandatangani konsep KK Komplemen sebanyak dua rangkap.
- (4) Rangkap pertama KK yang telah ditandatangani disimpan oleh pemilik KK, sedangkan rangkap kedua disampaikan kepada pengelola kinerja organisasi yang mengelola kontrak kinerja atasan langsungnya.

e. Ketentuan lainnya terkait kontrak kinerja

Kontrak Kinerja pegawai yang merangkap jabatan sebagai Pelaksana Tugas (Plt.)

- 1) Pejabat yang merangkap jabatan pada awal tahun periode kontrak wajib menandatangani KK pada jabatan yang dirangkap.
- 2) Pejabat yang merangkap jabatan pada tahun berjalan periode kontrak
 - a) Pejabat tidak perlu menandatangani KK kembali pada jabatan yang dirangkap. Tanggung jawab pencapaian target dialihkan secara langsung bersamaan dengan penetapan Surat Keputusan Plt.
 - b) Pejabat yang merupakan bawahan pejabat Plt. tersebut tidak perlu mengubah atau menandatangani KK kembali dengan Plt. tersebut.

B. Pengukuran kinerja

Pengukuran Kinerja dilaksanakan setiap bulan, triwulan, semester, dan atau tahun sesuai tipe IKU. Setiap IKU memiliki cara dan periode pengukuran yang berbeda, yang dituangkan dalam Manual IKU. Tujuan pengukuran Kinerja adalah menentukan tingkat kemajuan dalam meraih tujuan sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan Kinerja. Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam pengukuran Kinerja yaitu:

1. Prinsip pengukuran kinerja

- a. Pengukuran Kinerja dilakukan secara periodik.
- b. Pengukuran Kinerja dilakukan dari bawah ke atas (level IV sampai ke level 0).
- c. Pencapaian Kinerja atasan merupakan akumulasi/rata-rata/kontribusi/adopsi langsung dari pencapaian Kinerja bawahannya.

2. Syarat pengukuran kinerja

- a. terdapat Perjanjian Kinerja;
- b. terdapat rincian Target Indikator Kinerja;
- c. rencana aksi atas Perjanjian Kinerja;
- d. manual pengukuran dan pengumpulan data IKU; dan
- e. dukungan sistem informasi.

3. manual IKU

Manual IKU meliputi:

- a. komponen nama IKU;
- b. kode IKU;
- c. definisi;
- d. formula perhitungan;
- e. satuan pengukuran;
- f. jenis aspek pada Target;
- g. tingkat validitas IKU;
- h. penanggung jawab;
- i. sumber data;
- j. status data;
- k. jenis konsolidasi, yang menunjukkan pola akumulasi perhitungan target atau realisasi IKU secara periodik, terdiri atas akumulasi, rata-rata, dan posisi akhir;
- l. metode *Cascading*;
- m. klasifikasi;
- n. periode pelaporan;
- o. Tabel data; dan
- p. Diagram alur input, proses, dan output.

Format dan Contoh manual IKU sebagaimana tercantum dalam Anak Lampiran 12

Berikut penjelasan beberapa komponen manual IKU:

a. Jenis Konsolidasi Periode

Menunjukkan pola akumulasi perhitungan target atau realisasi IKU secara periodik, terdiri atas *sum*, *take last known*, dan *average*.

Tabel 6. Jenis Konsolidasi Periode

Jenis	Definisi	Q1 (1)	Q2 (2)	s.d. Q2 (3)	Q3 (4)	s.d. Q3 (5)	Q4 (6)	Y (7)
<i>Sum</i>	Penjumlahan angka target atau realisasi per periode pelaporan	(1)	(2)	(1)+(2)	(4)	(3)+(4)	(6)	(5)+(6)
Contoh IKU: Jumlah produksi padi		20rb	30rb	50rb	40rb	90rb	10rb	100rb
<i>Take Last Known Value</i>	Angka target atau realisasi yang digunakan adalah angka periode terakhir	(1)	(2)	(2)	(4)	(4)	(6)	(6)
Contoh IKU: Persentase penyerapan anggaran		15%	40%	40%	60%	60%	90%	90%
<i>Average</i>	Rata-rata dari penjumlahan angka target atau realisasi per periode pelaporan	(1)	(2)	$\frac{(1)+(2)}{2}$	(4)	$\frac{(1)+(2)+(4)}{3}$	(6)	$\frac{(1)+(2)+(4)+(6)}{4}$
Contoh IKU: Rasio pemberitaan positif terhadap total		80%	70%	75%	75%	75%	70%	73,75%

b. Jenis Konsolidasi Lokasi

Mekanisme konsolidasi target atau realisasi IKU *Cascading* ke level di atasnya. Parameter ini diisi hanya pada IKU hasil *Cascading* dengan metode komponen pembentukan atau lingkup dipersempit.

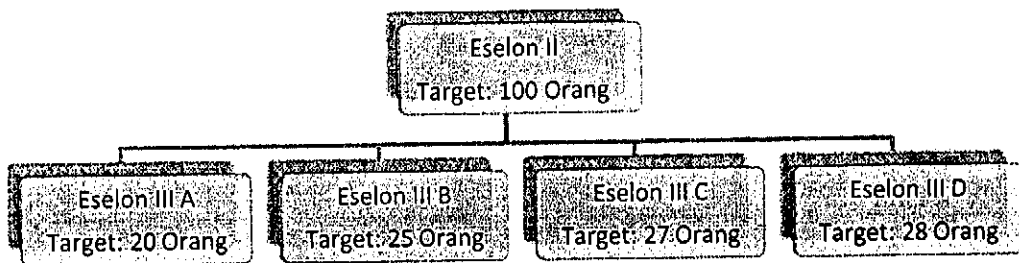
Sum : Penjumlahan target atau realisasi IKU *Cascading* komponen pembentuk atau lingkup dipersempit dua unit atau lebih yang selevel sebagai target/realisasi unit di atasnya.

Average : Rata-rata target atau realisasi IKU *Cascading* komponen pembentukan atau lingkup dipersempit dua unit atau lebih yang selevel sebagai target/realisasi unit di atasnya.

Raw Data : Penjumlahan *raw data* target atau realisasi IKU *Cascading* komponen pembentukan atau lingkup dipersempit dua unit atau lebih yang selevel sebagai target/realisasi unit di atasnya.

Contoh konsolidasi lokasi dengan metode "sum":

IKU Level II "Jumlah pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan S3" dengan target 100 orang. IKU ini di-cascade ke 4 unit Eselon III dengan nama IKU yang sama dengan rincian target:



Konsolidasi data target/realisasi pada unit Eselon II merupakan penjumlahan dari data target dan capaian keempat unit di bawahnya. Maka, jenis konsolidasi pada level Level III adalah "sum".

Contoh konsolidasi lokasi dengan metode "average":

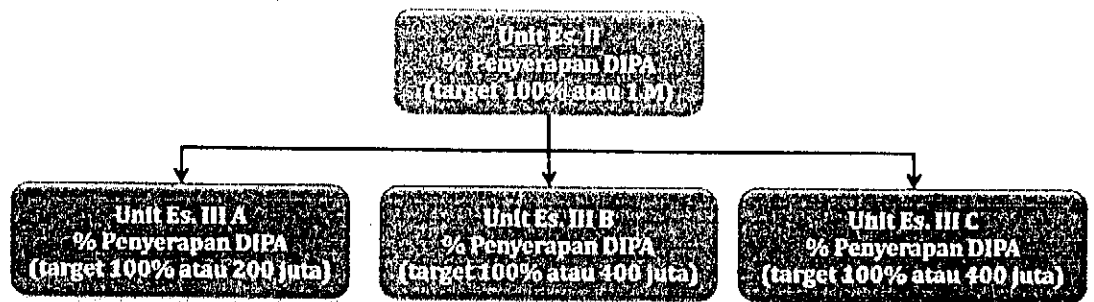
IKU Level II "Indeks kepuasan *stakeholder*" dengan target 88. Unit ini memiliki 3 fungsi layanan utama yang diturunkan pada 3 unit Eselon III di bawahnya, menjadi:



Konsolidasi data target/realisasi pada Unit Eselon II merupakan rata-rata dari data target dan capaian ketiga unit di bawahnya. Maka, jenis konsolidasi pada level Level III adalah “average”.

Contoh konsolidasi lokasi dengan metode "raw data":

IKU Level II “Persentase penyerapan DIPA” dengan target 100% atau Rp 1 Miliar. IKU ini di-cascade ke 3 unit Eselon III di bawahnya dengan nama IKU yang sama. Rincian target pada 3 unit tersebut adalah:



Konsolidasi data target/realisasi pada Unit Eselon II merupakan penjumlahan dari data target/realisasi atas raw data ketiga unit di bawahnya. Maka, jenis konsolidasi pada level Level III adalah “raw data”. Misalnya:

Unit	Target	Realisasi (Jt)	Realisasi (%)
Unit A	100% (200 Jt)	200 Jt	200/200 =
Unit B	100% (400 Jt)	200 Jt	200/400 =50%
Unit C	100% (400 Jt)	200 Jt	200/400 = 50%
Unit Pusat	100% (200+400+400=1M)	200+200+200=600 Jt	600 Jt/1 M=60%

c. Polarisasi Data IKU

Menunjukkan ekspektasi arah nilai aktual/realisasi dari IKU dibandingkan relatif terhadap nilai target. Jenis polarisasi data IKU yaitu Maximize, Minimize, Stabilize, yang telah dijelaskan sebelumnya.

d. Penetapan Manual IKU

- 1) Manual IKU disusun oleh pegawai yang bersangkutan dengan mempertimbangkan ketentuan penyusunan manual IKU serta arahan atasan.
- 2) Manual IKU tersebut wajib memperhatikan rekomendasi hasil reviu yang dilakukan oleh pengelola kinerja organisasi.

- 3) Manual IKU tersebut ditetapkan oleh pemilik IKU dan pengelola kinerja organisasi dengan menandatangani Lembar Penetapan Manual IKU. Format Lembar Penetapan Manual IKU adalah sebagaimana pada Anak Lampiran 12.
- 4) Manual IKU disampaikan kepada pengelola kinerja organisasi atasan langsung paling lambat 3 (tiga minggu) setelah penandatanganan KK.

e. Perubahan Manual IKU

Komponen yang terdapat dalam manual IKU dapat dilakukan perubahan tanpa disertai oleh *addendum* Kontrak Kinerja. Usulan perubahan manual IKU dapat dilakukan paling lambat 20 Juli tahun berjalan. Khusus untuk perubahan manual IKU yang disebabkan oleh:

- 1) Ketentuan perundang-undangan, serta kebijakan atau arahan Menteri Pertanian, usulan dapat disampaikan paling lambat tanggal 18 Oktober tahun berjalan.
- 2) Perubahan komposisi pegawai ditetapkan paling lambat 15 hari kerja setelah perubahan komposisi pegawai dengan batas waktu tanggal 18 Oktober.

Mekanisme perubahan manual IKU adalah:

- 1) Pemilik manual IKU menyampaikan usulan perubahan manual IKU kepada pengelola kinerja organisasi atasan langsung berdasarkan arahan atasan.
- 2) Manual IKU tersebut ditetapkan oleh pemilik IKU dan pengelola kinerja organisasi dengan menandatangani Lembar Penetapan Manual IKU sebagaimana tercantum pada Anak Lampiran 13.
- 3) Manual IKU disampaikan kepada pengelola kinerja organisasi atasan langsung.

4. Pengukuran Capaian

a. Raw Data

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

b. Realisasi IKU

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

Penghitungan realisasi IKU harus memperhitungkan:

- 1) Periode perhitungan IKU (bulan/triwulan/semester/tahun);
- 2) Konsolidasi periode (sum/average/take last known);
- 3) Konsolidasi lokasi, apabila suatu IKU di *cascade* dengan metode komponen pembentukan atau metode lingkup dipersempit.

Contoh:

IKU "Persentase kesepakatan kerjasama bidang pertanian yang ditindaklanjuti", memiliki formula: "Realisasi kesepakatan/Rencana kesepakatan". IKU ini memiliki jenis konsolidasi periode *take last known value* dan metode konsolidasi lokasi dari unit di bawahnya adalah *raw data*. Maka, realisasi IKU hingga akhir tahun adalah:

Unit	Q1	Q2	s.d. Q2	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Ditjen A	9%	32%	32%	68%	68%	91%	91%
	(20/220)	(70/220)	(70/220)	(150/220)	(150/220)	(200/220)	(200/220)
Dit. A1	8%	33%	33%	67%	67%	83%	83%
	(10/120)	(40/120)	(40/120)	(80/120)	(80/120)	(100/120)	(100/120)
Dit. A2	10%	30%	30%	70%	70%	100%	100%
	(10/100)	(30/100)	(30/100)	(70/100)	(70/100)	(100/100)	(100/100)

a periode pelaporan IKU belum jatuh tempo atau data realisasinya belum tersedia pada periode tersebut, maka realisasi IKU dianggap tidak tersedia (n/a), bukan diberikan nilai 0 (nol). Dalam pelaporan, hal ini harus disertai dengan penjelasan.

c. Capaian IKU

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

Ketentuan penetapan Indeks Capaian IKU adalah:

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

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

a. Polarisasi *Maximize*

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

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

Contoh:

IKU "Jumlah penyaluran benih" target tahun 2009 adalah 560 Ton sedangkan realisasinya adalah 600 Ton, sehingga:

$$\text{Indeks Capaian IKU} = \frac{500}{560} \times 100 = 107,14$$

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

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

b. Polarisasi *Minimize*

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

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

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

Contoh 1:

IKU "Rata-rata kecepatan respon atas permintaan layanan perijinan" target tahun 2009 adalah 8 jam sedangkan realisasinya adalah 5 jam, sehingga

$$\begin{aligned} \text{Indeks Capaian IKU} &= [1 + (1 - 5/8)] \times 100 \\ &= 137,5 \text{ (hanya diakui 120)} \end{aligned}$$

Contoh 2 :

IKU "Jumlah pelanggan yang komplain" target tahun 2017 adalah 10 pelanggan, realisasi tahun 2017 adalah 21 pelanggan, sehingga

$$\begin{aligned} \text{Indeks Capaian IKU} &= [1 + (1 - 21/10)] \times 100 \\ &= -10 \text{ (diakui 0)} \end{aligned}$$

c. Polarisasi *Stabilize*

Pada polarisasi *stabilize*, kriteria nilai terbaik pencapaian IKU adalah realisasi yang berada dalam suatu rentang tertentu dibandingkan target.

Contoh 1:

Realisasi < Target

IKU "Persentase jam pelatihan Pegawai" memiliki target 5% sedangkan realisasinya adalah 4%.

Indeks capaian IKU dihitung sebagai berikut :

$$C_n = C_a = 4\%/5\% \times 100 = 80$$

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

$$= 75 + \frac{100 - 75}{90 - 67,5} (80 - 67,5)$$

$$= 75 + \frac{25}{22,5} (12,5)$$

$$= 88,89$$

Contoh 2:

Realisasi > Target

IKU "Persentase jam pelatihan Pegawai" target tahun 2017 adalah 5% sedangkan realisasinya adalah 5,25%, maka:

Indeks capaian IKU dihitung sebagai berikut:

$$C_a = 5,25\%/5\% \times 100 = 105$$

$$C_n = 100 - (105 - 100) = 95$$

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

$$= 100 + \frac{120 - 100}{100 - 90} (95 - 90) = 100 + \frac{20}{10} (5)$$

$$= 100$$

d. Nilai Sasaran Strategis (NSS)

Nilai SS adalah nilai konsolidasi seluruh indeks capaian IKU dalam suatu SS dengan memperhitungkan bobot IKU. Mekanisme penghitungan NSS adalah:

1) Menentukan Bobot IKU

Sistem pembobotan IKU pemilik peta strategi didasarkan pada kualitas IKU yang dibedakan atas level validitas dan level kendali sebagai berikut:

Tabel 7. Bobot Validitas IKU

<i>Lead</i>	<i>Input</i>	0,1
	<i>Proses</i>	0,2
<i>Lag</i>	<i>Output</i>	0,3
	<i>Outcome</i>	0,4

2) Menghitung Bobot Tertimbang IKU

Bobot tertimbang dihitung berdasarkan bobot IKU sebagaimana ditentukan pada Tabel 7.

Apabila dalam suatu periode pelaporan, terdapat capaian IKU yang tidak tersedia (n/a), maka bobot IKU tersebut tidak diperhitungkan dalam bobot tertimbang.

3) Mengalikan Bobot Tertimbang dengan Indeks Capaian IKU

Setelah mendapatkan bobot tertimbang setiap IKU, untuk mendapatkan nilai suatu sasaran strategis, dilakukan dengan mengalikan indeks capaian IKU dengan bobot tertimbang IKU.

e. Nilai Perspektif (NP)

Nilai perspektif adalah nilai yang menunjukkan konsolidasi dari seluruh NSS dalam satu perspektif. Mekanisme penghitungan Np adalah dengan menghitung nilai rata-rata NSS dalam perspektif yang sama.

$$N_p = \sum NSS / \sum SS$$

Contoh:

Perspektif/SS	Np / NSS
<i>Stakeholder</i>	90
SS 1	90
<i>Customer</i>	89,5 = (99+80)/2
SS 2	99
SS 3	80
<i>Internal Process</i>	85 = (70+80+100+90)/4
SS 4	70
SS 5	80
SS 6	100
SS 7	90
<i>Learning and Growth</i>	92,5 = (100+90+100+80)/4
SS 8	100
SS 9	90
SS 10	100
SS 11	80

Apabila dalam suatu periode pelaporan, terdapat SS yang tidak memiliki nilai (n/a), maka SS tersebut tidak dimasukkan dalam perhitungan.

f. Nilai Capaian Kinerja Organisasi

Nilai Capaian Kinerja Organisasi menunjukkan konsolidasi dari seluruh nilai perspektif atau seluruh realisasi IKU dalam satu Peta Strategi. NCKO digunakan untuk menilai kinerja unit atau pegawai yang memiliki peta strategi. Perhitungan NCKO mengacu pada Kontrak Kinerja yang telah ditetapkan pada awal tahun dan memperhatikan adanya *addendum* KK.

Formula menghitung NCKO:

$NCKO = \sum (Np \times \text{Bobot Perspektif})$

Bobot perspektif di lingkungan Kementerian Pertanian ditentukan sebagai berikut:

Perspektif	Bobot
<i>Stakeholder</i>	25%
<i>Customer</i>	15%
<i>Internal Process</i>	30%
<i>Learning and Growth</i>	30%

atau

Perspektif	Bobot
<i>Stakeholder/Customer</i>	40%
<i>Internal Process</i>	30%
<i>Learning and Growth</i>	30%

Perubahan atas bobot perspektif di lingkungan Kementerian Pertanian tersebut hanya dapat dilakukan berdasarkan keputusan Komite Pengelola Kinerja.

Contoh penghitungan NCKO:

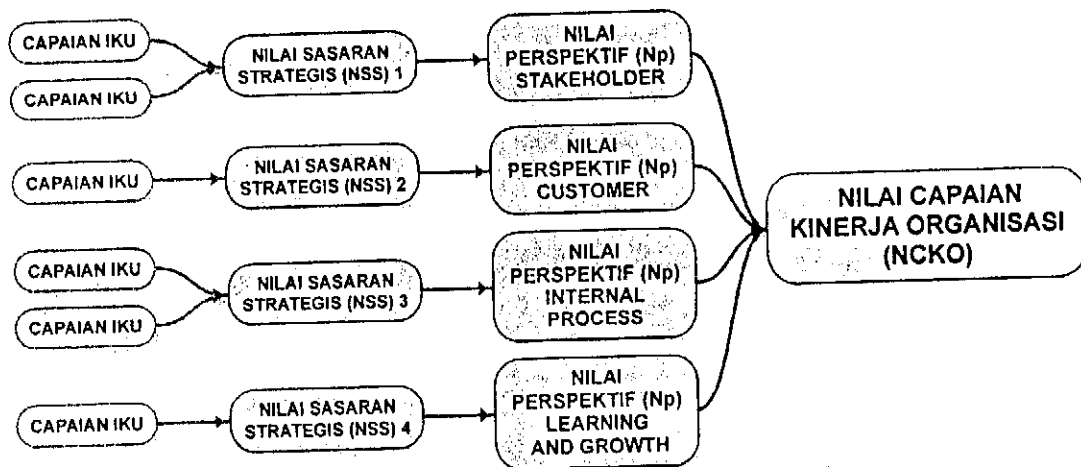
Perspektif	Np	Bobot Persepektif (%)	Np x Bobot Perspektif
<i>Stakeholder</i>	90	25	22,50
<i>Customer</i>	89,5	15	13,43
<i>Internal Process</i>	85	30	25,50
<i>Learning and Growth</i>	92,5	30	27,75
Nilai Capaian Kinerja Organisasi			89,18

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

Contoh:

Perspektif	Np	Bobot Persepektif (%)	Np x Bobot Perspektif
<i>Stakeholder</i>	n/a	-	-
<i>Customer</i>	89,5	20	17,50
<i>Internal Process</i>	85	$40 = (30 / (15 + 30 + 3))$	34
<i>Learning and Growth</i>	92,5	$40 = (30 / (15 + 30 + 3))$	37
Nilai Capaian Kinerja Organisasi			88,9

Format penghitungan Nilai Capai Kinerja Organisasi dapat dilihat pada Anak Lampiran 15. Contoh perhitungan kinerja secara lengkap dapat dilihat pada Anak Lampiran 16. Sedangkan keterkaitan dan alur pengukuran mulai dari pengukuran capaian IKU hingga memperoleh NCKO, seperti alur yang disajikan pada Gambar 15.



Gambar 15. Keterkaitan perhitungan mulai dari Capaian IKU Hingga NCKO

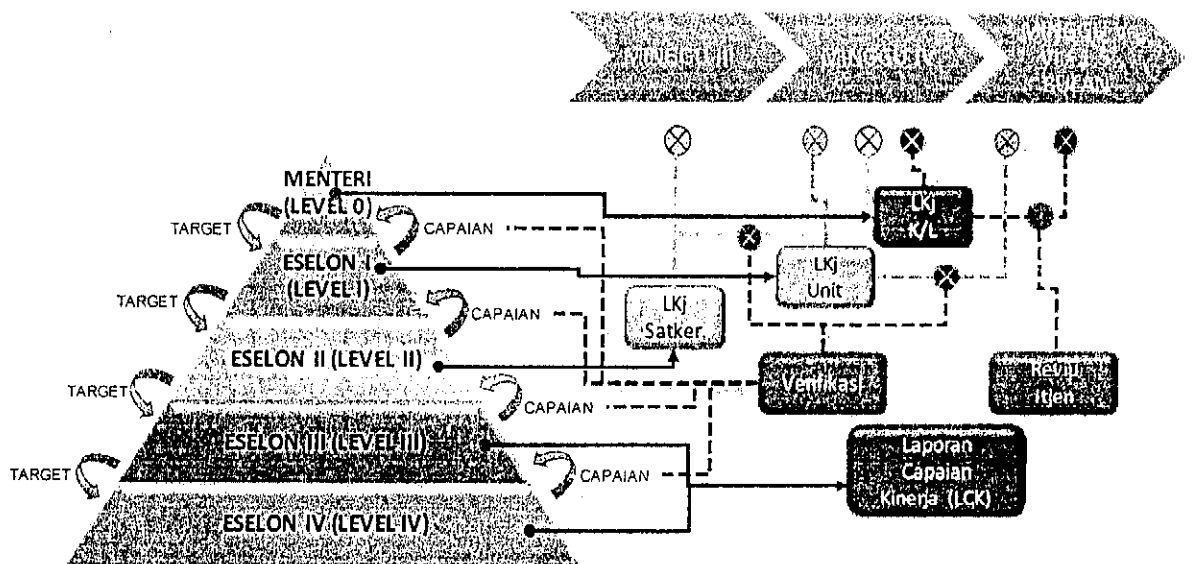
C. Pelaporan Kinerja

Laporan Kinerja merupakan bentuk akuntabilitas dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dipercayakan kepada setiap unit kerja di Kementerian atas penggunaan anggaran untuk mencapai Target Kinerja yang telah ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja. Laporan Kinerja disusun periodik baik triwulanan (LKj Interim) dan tahunan (LKj Tahunan). Hal terpenting yang diperlukan dalam penyusunan laporan Kinerja adalah pengukuran Kinerja, evaluasi, serta pengungkapan (*disclosure*) secara memadai terhadap hasil capaian Target Kinerja.

1. Proses Pelaporan Kinerja

Pelaporan Kinerja dilaksanakan dengan tujuan memberikan informasi kinerja yang terukur kepada pemberi mandat atas Kinerja yang telah dan seharusnya dicapai. Selain itu juga sebagai upaya perbaikan berkesinambungan untuk meningkatkan Kinerja.

Pelaporan dilakukan menggunakan metode *bottom-up*. Data diperoleh dari Unit terbawah lalu dikumpulkan di Unit di atasnya. Data capaian (dan Target) disampaikan secara lengkap disertai dokumen data dukung yang dibuat secara terpisah dari laporannya. Laporan kinerja yang dibuat oleh pejabat level III dan IV disebut Laporan Capaian Kinerja (LCK). LCK berbentuk matrik seperti pada Anak Lampiran 18.



Gambar 16. Alur Pengukuran dan Pelaporan Kinerja

Dokumen laporan Kinerja terdiri dari Laporan Kinerja Interim (LKj Interim) dan Laporan Kinerja Tahunan (LKj Tahunan). LKj Interim merupakan laporan atas Kinerja triwulanan sedangkan Laporan Kinerja tahunan merupakan laporan atas Kinerja dalam jangka waktu 1 (satu) tahun dan disusun setelah tahun anggaran berakhir. NCKO menjadi bagian dari LKj.

Tabel 8. LCK, LKj Interim dan LKj Tahunan

Level	Triwulanan		LKj Tahunan
	LCK	LKj Interim	
Level 0	X	√ (1,5 bulan setelah triwulan berakhir)	√ (2 bulan setelah Tahun Anggaran berakhir)
Level I	X	√ (1 bulan setelah triwulan berakhir)	√ (1,5 bulan setelah Tahun Anggaran berakhir)
Level II	X	√ (3 minggu setelah triwulan berakhir)	√ (1 bulan setelah Tahun Anggaran berakhir)
Level III	UPT: X Non UPT: √ (3 minggu setelah triwulan berakhir)	UPT: √ (2 minggu setelah triwulan berakhir) Non UPT: X	UPT: √ (2 minggu setelah Tahun Anggaran berakhir) Non UPT: X
Level IV	√ (1 minggu setelah triwulan berakhir)	X	X
Format LKj	Anak Lampiran 18	Permen PAN-RB	

2. Reviu atas Laporan Kinerja

Reviu merupakan penelaahan atas LKj untuk mengetahui laporan kinerja telah menyajikan informasi kinerja yang handal, akurat, dan berkualitas. Reviu LKj bertujuan untuk:

- a. membantu penyelenggaraan system akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
- b. Memberikan keyakinan terbatas mengenai akurasi, keandalan, dan kebasahan data/informasi kinerja instansi pemerintah sehingga dapat menghasilkan LKj yang berkualitas.

Reviu dilaksanakan terhadap LKj Tahunan Level 0 dan LKj Tahunan Level I oleh Auditor Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) sebelum batas akhir penyelesaian LKj Tahunan. Apabila Auditor dalam melakukan reviu menemukan kelemahan/kesalahan dalam penyelenggaraan pengelolaan kinerja dan kesalahan penyajian data/informasi dan penyajian LKj Tahunan, maka unit pengelola kinerja harus melakukan perbaikan secara berjenjang.

Bukti Laporan Hasil Reviu berupa surat pernyataan telah direviu yang ditandatangani oleh Inspektur Jenderal (untuk LKj Tahunan Level 0) dan Inspektur (untuk LKj Tahunan Level I).

D. Evaluasi Kinerja

Evaluasi merupakan kegiatan untuk mengetahui apakah tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai dan sesuai dengan rencana, serta untuk mengetahui dampak dari pencapaian tujuan tersebut. Evaluasi berguna bagi pengambil keputusan untuk menetapkan apakah kegiatan akan dihentikan, diperbaiki, dimodifikasi, diperluas, atau ditingkatkan. Evaluasi harus dilakukan secara terus menerus.

Evaluasi Kinerja dilakukan dengan ketentuan:

1. evaluasi dilakukan secara berkala, sekurang-kurangnya satu kali dalam satu tahun;
2. evaluasi dilaksanakan untuk menilai efektivitas Unit kerja (Organisasi) dalam pencapaian kinerjanya;
3. evaluasi untuk level I dan II serta Unit kerja mandiri, dilakukan oleh Inspektorat Jenderal sedangkan evaluasi untuk level III sampai dengan level V dilakukan oleh sub Tim Evaluasi Kinerja di masing-masing unit kerja level I; dan
4. ketentuan teknis evaluasi diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 986) serta Peraturan terkait pada level Kementerian.

Evaluasi Kinerja dilakukan atas:

1. Evaluasi atas pelaksanaan program dan kegiatan

Evaluasi atas pelaksanaan program dan kegiatan dilakukan dengan cara membandingkan Target program dan kegiatan dengan realisasi yang dilengkapi dengan informasi capaian atau ketidakcapaian atas Target program dan kegiatan yang telah ditetapkan.

Laporan evaluasi atas pelaksanaan program dan kegiatan disusun oleh masing-masing Unit kerja level I dan disampaikan paling lambat 2 (dua) bulan setelah tahun anggaran berakhir.

Laporan evaluasi program dan kegiatan memuat sekurang-kurangnya informasi tentang:

- a. Target program dan kegiatan pada tahun berjalan;
- b. Capaian program dan kegiatan yang dilengkapi dengan data pendukung;
- c. anggaran dalam rangka pelaksanaan program dan kegiatan;

- d. analisa keberhasilan atau kegagalan program dan kegiatan; dan
- e. rekomendasi tindak lanjut yang harus dilakukan untuk periode berikutnya.

2. Evaluasi atas implementasi SAKIP

Evaluasi atas implementasi SAKIP adalah aktivitas analisis yang sistematis, pemberian nilai, atribut, apresiasi, dan pengenalan permasalahan, serta pemberian solusi atas masalah yang ditemukan untuk tujuan peningkatan akuntabilitas dan Kinerja Kementerian.

Kegiatan pelaksanaan evaluasi SAKIP meliputi beberapa tahap, yaitu:

a. Pengumpulan, analisis, dan interpretasi data

Kegiatan utama dalam pelaksanaan evaluasi adalah pengumpulan dan analisis data serta menginterpretasikan hasilnya. Hal ini sesuai dengan tujuan evaluasi atas implementasi SAKIP, yaitu untuk memberikan keyakinan bahwa evaluasi yang dilakukan oleh instansi/Unit kerja telah memadai dan memberikan saran atau rekomendasi guna peningkatan akuntabilitas kinerja.

Ketersediaan data sebagai bahan evaluasi sangat membantu evaluator dalam menjalankan tugas. Namun, dalam kenyataannya dapat terjadi data yang diperlukan oleh evaluator tidak seluruhnya tersedia di instansi/Unit kerja yang dievaluasi. Dengan kata lain, evaluator harus melakukan kerja ekstra untuk memperoleh data yang diperlukan. Apabila hal ini terjadi, evaluator harus pandai menggunakan waktu agar tidak terfokus pada satu kegiatan, sehingga kegiatan yang lain yang diperlukan tidak dilaksanakan.

b. Penyusunan draft Laporan Hasil Evaluasi (LHE)

Penyusunan draft LHE biasanya dilakukan oleh ketua tim evaluasi. Sebelum menyusun draft LHE evaluator, pengendali teknis, pengendali mutu, dan penanggung jawab evaluasi telah menyetujui permasalahan yang diperoleh tim.

c. Pembahasan dan revidi draft LHE

Meskipun sebelum penyusunan draft LHE telah diadakan pertemuan antara pihak yang terlibat dalam tim evaluasi dengan pihak yang dievaluasi, dalam penerapannya sering terjadi pembahasan draft LHE secara bersama.

d. Finalisasi LHE

Finalisasi LHE merupakan tahap akhir dalam penulisan laporan. Hal ini dilakukan setelah adanya revidi dari pihak-pihak yang berwenang terhadap draft LHE yang telah disusun sebelumnya.

e. Penyebaran dan Pengomunikasian LHE

Penyebaran LHE sebaiknya dilakukan secara langsung dengan mengomunikasikan hal-hal yang penting dan mendesak. Untuk mendapatkan respon atau tindakan dari para pengambil keputusan pada instansi/Unit kerja yang dievaluasi.

Evaluasi atas implementasi SAKIP juga termasuk didalamnya evaluasi atas Rencana Aksi. Format evaluasi Rencana Aksi sebagaimana tercantum dalam Anak Lampiran 17.

3. Penghargaan dan Sanksi atas hasil evaluasi

Penghargaan dan sanksi atas hasil evaluasi dilakukan pada tingkat Organisasi dengan didasarkan pada Nilai Capaian Kinerja Organisasi (NCKO) yang dilaporkan. Mekanisme pemberian penghargaan dan teguran atas evaluasi Kinerja Organisasi dilakukan melalui penyampaian secara berjenjang dan tertulis oleh setiap level Unit kerja:

- a. memberikan penghargaan (*reward*) kepada seluruh Unit kerja yang memiliki pencapaian NCKO >90 disertai ucapan terima kasih dan harapan agar mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerjanya di tahun berjalan; dan
- b. memberikan sanksi (*punishment*) kepada seluruh Unit kerja yang memiliki pencapaian NCKO <80 disertai arahan agar memperbaiki proses pelaksanaan program dan anggaran sehingga pencapaian kinerja di tahun berjalan dapat ditingkatkan.

Sedangkan mekanisme pemberian penghargaan dan sanksi atas evaluasi Kinerja Organisasi dalam bentuk penambahan dan pengurangan tunjangan kinerja untuk seluruh pegawai pada masing-masing level Organisasi akan diatur di dalam Peraturan Menteri tersendiri.

Mekanisme pemberian penghargaan dan teguran dalam bentuk lain seperti Diklat, perjalanan dinas, piagam penghargaan, dan lain-lain diatur oleh kebijakan masing-masing unit kerja level I.

Tujuan pemberian penghargaan adalah untuk memperkuat motivasi dan memacu pencapaian kinerja dan kontribusi kinerja terhadap organisasi, serta lebih mendorong pembentukan budaya kinerja organisasi. Selain itu untuk memperbaiki penerapan sistem pengelolaan kinerja ke arah yang lebih baik.

Sedangkan tujuan pemberian sanksi adalah untuk mendidik dan memacu perbaikan kinerja serta untuk memperkuat motivasi untuk meningkatkan kinerja.

E. Capaian Kinerja

Pencapaian Kinerja (*output* dan *outcome*) dikatakan telah tercapai dengan baik apabila:

1. Target dapat dicapai;
2. capaian kinerja lebih baik dari tahun sebelumnya; dan
3. informasi mengenai Kinerja dapat diandalkan, yaitu apabila memenuhi kriteria sebagai berikut:
 - a. diperoleh dari dasar perhitungan (formulasi) yang valid;
 - b. dihasilkan dari sumber-sumber atau basis data yang dapat dipercaya (kompeten);
 - c. dapat ditelusuri sumber datanya;
 - d. dapat diverifikasi; dan
 - e. merupakan informasi yang baru atau masih berlaku.

Selain capaian dari Indikator Kinerja, terdapat capaian Kinerja lain yang dapat menggambarkan efektivitas pengelolaan Kinerja Organisasi, yaitu:

1. Adanya Inisiatif dalam pemberantasan korupsi

Adanya upaya untuk menciptakan kondisi bebas korupsi di lingkungan Organisasi, antara lain pembentukan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM), dan hasilnya telah diakui masyarakat.

2. Inovasi dalam manajemen Kinerja

Ditunjukkan dengan adanya inovasi yang membentuk Organisasi yang berbasis Kinerja (*performance based organization*). Ditandai dengan adanya Indikator Kinerja yang terukur pada setiap jenjang sampai kepada individu, dilakukan pengukuran secara berkala, hasil pengukuran dikaitkan dengan (ditindaklanjuti dengan) insentif/merit sistem, dan terdapat upaya perbaikan atau konseling dalam rangka penyempurnaan manajemen Kinerja.

3. Penghargaan lainnya

Diterimanya penghargaan atau pengakuan dari pihak atau lembaga nasional maupun internasional atas Kinerja Organisasi.

IV. SISTEM INFORMASI PENGELOLAAN KINERJA

Pengelolaan Kinerja Kementerian didukung oleh sistem aplikasi berbasis *web*. Aplikasi pengelolaan Kinerja bertujuan untuk mempermudah dalam melakukan penyusunan perjanjian kinerja, penilaian, monitoring, evaluasi, dan pelaporan Kinerja. Sistem aplikasi pengelolaan kinerja disiapkan dan dikelola oleh Sekretariat Jenderal.

A. Prosedur perekaman

1. Perencanaan

Data dan informasi perencanaan diinput berdasarkan Kontrak Kinerja yang telah ditetapkan, yang meliputi:

a. Sasaran Strategis

SS diinput dengan memperhatikan SS atasan langsungnya dan perspektif pada peta strategi Unit kerja tersebut.

b. Indikator Kinerja

Indikator Kinerja diinput dengan memperhatikan matriks *Cascading* Unit kerja di level tersebut, yang meliputi IKU atasan, frekuensi, jenis perhitungan, validasi, polaritas, definisi IKU, cara perhitungan, dan sumber data sesuai manual IKUnya.

c. Rencana Aksi

Unit kerja yang diwajibkan untuk menginput rencana aksi hanya di Level II, dengan memperhatikan hal-hal berikut:

1) rencana aksi hanya diinput pada indikator di perspektif *Internal Process* dan *Learning and Growth*;

2) kegiatan yang diinput di setiap IKU merupakan komponen/sub komponen; dan

3) rencana aksi kegiatan diukur secara bulanan.

d. Target

Target diinput dengan memperhatikan besaran dan satuan Target pada perjanjian Kinerja, frekuensi data (bulanan/triwulanan/semesteran/ tahunan), serta jenis perhitungan.

2. Pengukuran

Data dan informasi pengukuran diinput berdasarkan matriks realisasi secara bulanan, triwulanan, semesteran, dan atau tahunan. Dengan memperhatikan hal berikut:

a. realisasi diinput secara *bottom up* dari level terendah sampai ke level tertinggi;

b. untuk level III sampai level 0 sebelum input realisasi terlebih dahulu dilakukan validasi terhadap realisasi level bawahannya.

3. Pelaporan

Informasi capaian berupa narasi direkam ke dalam menu Laporan Kinerja (LKj) yang berisi:

- a. isu utama dan implikasi;
- b. akar masalah;
- c. tindakan yang telah dilaksanakan;
- d. rekomendasi rencana aksi;
- e. penanggungjawab;
- f. periode.

Laporan Kinerja (LKj) hanya diinput oleh level III dan IV, dan dijadikan informasi dalam menyusun laporan Kinerja atasan langsungnya. Format laporan Laporan Kinerja (LKj) (level III dan level IV) sebagaimana tercantum dalam Anak Lampiran 18.

4. Verifikasi

Verifikasi dilakukan di setiap level, dan divalidasi oleh atasan langsung. Atasan langsung wajib mengecek capaian Kinerja bawahannya dan memberikan:

- a. persetujuan apabila hasil perekaman telah dinilai benar; atau
- b. tidak memberikan persetujuan, apabila hasil perekaman dinilai belum benar dan perlu diperbaiki.

Verifikasi sistem dipantau secara berkala setiap triwulan (setelah bawahan telah melaporkan/menginput capaian di levelnya). Contoh form-form verifikasi sebagaimana tercantum dalam Anak Lampiran 19 sampai dengan Anak Lampiran 21.

5. Kalender Pengelolaan Kinerja

Untuk melaksanakan tertib administrasi dalam pengelolaan kinerja organisasi, maka ditetapkan kalender pengelolaan kinerja organisasi yang terdiri dari perencanaan kinerja, pengukuran kinerja serta pelaporan dan evaluasi kinerja organisasi. Kalender ini memberikan kejelasan mengenai waktu pelaksanaan atau batas waktu penyampaikan dokumen pengelolaan kinerja secara keseluruhan. Kalender pengelolaan kinerja organisasi dapat dilihat pada Anak Lampiran 23.

6. Penomoran Dokumen

Untuk memudahkan ketertelusuran data, maka ditentukan sistem penomoran Kontrak Kinerja dan Sasaran Strategis, seperti pada Anak Lampiran 22.

7. Upload Dokumen

Dokumen yang telah ditetapkan yang diwajibkan untuk diupload ke dalam sistem meliputi: Renstra, Renja, Kontrak Kinerja, Perjanjian Kinerja, Laporan Kinerja, Manual IKU. Selain upload dokumen Kinerja, upload data dukung untuk setiap capaian IKU dapat dilakukan ke dalam sistem, dan disesuaikan dengan frekuensi capaian IKU tersebut.

B. Output yang dihasilkan oleh Aplikasi

Adapun output yang dihasilkan aplikasi paling sedikit meliputi:

1. Nilai Capaian Kinerja Organisasi (NCKO); dan
2. Nilai Pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU).

Persentase pencapaian kinerja untuk setiap IKU dan SS pada aplikasi sebagaimana Tabel 9.

Tabel 9. Klasifikasi Pewarnaan Capaian Berdasarkan Status Kinerja

No.	Warna	Persentase Pencapaian Kinerja
1.	HIJAU	BAIK (skor \geq 100)
2.	KUNING	HATI-HATI ($80 \leq$ Skor $<$ 100)
3.	MERAH	BURUK (Skor $<$ 80)
4.	PUTIH	BELUM ADA SKOR

C. Ketentuan lain dalam penggunaan aplikasi

1. Pengelola Kinerja Organisasi berdasarkan perintah dari pejabat pemilik Peta Strategi dapat mewakili pejabat tersebut untuk melakukan perekaman persetujuan atau tidak memberikan persetujuan atas hasil perekaman dimaksud sesuai arahan.
2. Apabila pelaksanaan ketentuan dalam Peraturan Menteri Pertanian ini belum didukung atau diakomodasi oleh sistem aplikasi atau terdapat kekeliruan dalam hasil keluaran sistem aplikasi, maka pengelolaan Kinerja dapat dilakukan dengan cara lain atau secara manual sesuai petunjuk dari Tim Pengelola Kinerja Kementerian.
3. Teknis penggunaan aplikasi diatur lebih lanjut dalam panduan aplikasi pengelolaan kinerja.

V. PENUTUP

Standar Pengelolaan Kinerja Organisasi agar menjadi pedoman wajib bagi seluruh unit kerja di Kementerian Pertanian sebagai upaya dalam meningkatkan pengelolaan kinerja organisasi. Dengan pengelolaan kinerja yang sesuai standar, diharapkan Kementerian Pertanian menjadi instansi yang efisien, efektif dan akuntabel. Standar ini akan terus dievaluasi untuk mengakomodir setiap perkembangan dan dinamika dalam penerapannya dengan tetap berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang pengelolaan kinerja di instansi pemerintah.

MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA



AMRAN SULAIMAN

Anak Lampiran 1. Tanggung Jawab dan Wewenang Pengelola Kinerja Organisasi di Berbagai Level

No.	Uraian	TPKO Kementan	TPKO I	TPKO II	TPKO III
1.	Koordinator Pengelola:	Kepala Biro Perencanaan	Pejabat administrator pada unit eselon I	Pejabat Pengawas keatas	Pejabat Pengawas di unit es-III UPT
2.	Cakupan Area Kerja:	Kementerian	Unit es-I	Unit es-II	Unit es-III UPT
3.	Penetapan Pengelola	Kepmentan	Keputusan Pimpinan eselon I	Keputusan Pimpinan eselon II	Keputusan Pimpinan eselon III
4.	Menyusun konsep KK, Manual IKU	Level 0	Level I	Level II	Level III
5.	Menyusun konsep Matrik <i>Cascading</i>	<i>Cascading</i> IKU L-0 hingga L-I	<i>Cascading</i> IKU L-I hingga L-II dan V	<i>Cascading</i> IKU L-II, L-III, L-IV, L-V	<i>Cascading</i> IKU L-III, L- IV, L-V
6.	Menyusun konsep KK dan Manual IKU	Staf ahli	-	Pejabat Fungsional	-
7.	Mengkoordinasi penyusunan dan penetapan KK dan Manual IKU	Level I	Level II	Level III hingga V	Level IV dan V
8.	Menetapkan batasan level <i>Cascading</i> IKU	Level 0 ke unit di bawahnya	Level I ke unit di bawahnya	Level II ke unit di bawahnya	Level III ke Level IV dan V
9.	Menetapkan SS dan/IKU yang bersifat mandatory	Untuk Level I s/d V	Untuk Level II s/d V	Level III s/d V	Level IV dan V
10.	Reviu KK, Manual IKU, ketepatan <i>Cascading</i>	Level I dan dibawahnya	Level II dan dibawahnya	Level III hingga Level V	Level IV dan V
11.	Menghitung NCKO	Level 0	Level I	Level II	Level III

12.	Menyusun LKj	Level 0	Level I	Level II	Level III
13.	Mengkoordinasikan pelaksanaan monev capaian kinerja	Seluruh pejabat tinggi madya bersama Menteri	Seluruh pejabat tinggi pratama bersama pejabat es-I	Lingkungan es-II	Lingkungan es-III
14.	Reviu hasil perhitungan NCKO	Level I	Level II	-	-
15.	Menyusun konsep Kepmen tentang NCKO	Level 0 dan Level I	-	-	-
16.	Menata-usahakan dokumen KK, manual IKU, matrik <i>Cascading</i> , NCKO, LKj	Level 0	Level I	Level II s/d V	Level III s/d V
17.	Mengkoordinasikan sosialisasi dan diseminasi pengelolaan kinerja berbasis BSC	Lingkungan Kementan	Lingkungan unit eselon I	Lingkungan unit eselon II	Lingkungan unit eselon III
18.	Menyusun konsep Renstra	Kementan	Unit Eselon I	Unit Eselon II	Unit Eselon III UPT
19.	Melakukan reviu atas Renstra	Unit Eselon I	Unit Eselon II & Eselon III UPT	-	-
20.	Menata-usahakan dokumen Renstra	Kementan dan Unit Eselon I	Unit Eselon I, Unit Eselon II dan Unit Eselon III UPT	Unit Eselon II	Unit Eselon III UPT

Anak Lampiran 2. Analisa SMART-C Indikator Kinerja
 ANALISA SMART-C
 INDIKATOR KINERJA DITJEN/BADAN

No. IKU	IKU	Uraian Deskriptive						Continuously Improved
		Specific	Measurable	Achievable	Relevant	Time bound		
a	b	c	d	e	f	g	h	
IKU 1	Produksi Padi (ton)	IKU tidak bermakna ganda	- Cara pengukuran - Satuan pengukuran jelas (ton)	IKU dimungkinkan untuk dicapai	IKU sesuai dengan Lingkup kerja Ditjen Tanpangan IKU sesuai dengan visi misi	Batasan waktu pengukuran secara triwulanan	Target tahun 2015 sebesar ... lebih tinggi dari tahun 2014 sebesar Target IKU menantang menantang	
IKU 2							

Jakarta, 20
 Verifikator ttd.

(Nama Jelas)
 NIP.

Anak Lampiran 3. Format Informasi *Cascading*

INFORMASI *CASCADING*
DIREKTORAT JENDERAL/KEPALA BADAN
KEMENTERIAN PERTANIAN
TAHUN

LEVEL I				LEVEL II				
SS	IKU	TARGET	METODE <i>CASCADING</i>	SS	IKU	TARGET	PERHITUNGAN ATASAN	FREKUENSI

Jakarta,
...(jabatan pimpinan unit kerja)....

...Nama
NIP.

Keterangan :

- a. Dokumen ini diserahkan oleh Pejabat Level (n) ke level dibawahnya (n+1) bersamaan dengan Penandatanganan Perjanjian Kinerja Level (n) dan(n-1)
- b. Metode *Cascading*
Diisi dengan salah satu metode berikut: a) adopsi langsung; (b) Komponen Pembentuk; (c) Lingkup dipersempit; (d) Buat Baru
- c. Perhitungan atasan
Diisi dengan Salah satu pilihan berikut : (a) Sama Persis; (b) Akumulasi; (c) Rata- rata; (d) Kontribusi
- d. Frekuensi
Diisi dengan salah satu pilihan berikut: (a) Bulanan; (b) Triwulanan; (c) Semesteran; (d) Tahunan

Anak Lampiran 4. Format Matrik Cascading

FORMAT MATRIKS CASCADING

Unit Pemilik Peta:

Level.... *)			Level ... **)						
Sasaran Strategis	Nama IKU	Target	Unit In Charge ***)	Sasaran Strategis	Nama IKU	Target	Jenis Cascading IKU	Jenis Konsolidasi Lokasi	Validitas dan Kendali IKU

Keterangan: *) : Level Unit yang lebih tinggi.

**) : Level Unit yang lebih rendah.

***) : Diisi dengan nama unit yang mendapatkan IKU Cascading.

FORMAT MATRIKS CASCADING

Unit Pemilik Peta : Pusat ...

Level II				Level III					
Sasaran Strategis	Nama IKU	Target	Unit In Charge	Sasaran Strategis	Nama IKU	Target	Jenis Cascading IKU	Jenis Konsolidasi Lokasi	Validitas dan Kendali IKU
Layanan Pimpinan yang Optimal	Indeks Kepuasan Menteri Pertanian	80	Bid. A	Layanan Pimpinan yang Optimal	Indeks Kepuasan Menteri Pertanian	80	CP	Average (indirect Cascading)	P/H
Pelaksanaan Anggaran yang Optimal	Persentase Penyerapan Anggaran dan pencapaian Output	80	Bid. B	Layanan Pimpinan yang Optimal	Indeks Kepuasan Menteri Pertanian	80	CP	Average (indirect Cascading)	P/H
Monitoring dan evaluasi implementasi kebijakan Menteri yang aktual	Indeks Ketepatan Waktu penyampaian Laporan Kinerja Level 0	75 (tepat waktu)	Bid. C	Monitoring dan evaluasi implementasi kebijakan Menteri yang aktual	Persentase Penyerapan Anggaran dan pencapaian Output	95%	CP	(direct Cascading)	P/H
					Indeks Ketepatan Waktu penyampaian konsep Laporan Kinerja Level 0	75 (tepat waktu)	N		

Anak Lampiran 5. Format Perjanjian Kinerja Menteri Pertanian (Level 0)

a. Perjanjian Kinerja



MENTERI PERTANIAN
REPUBLIK INDONESIA

**PERJANJIAN KINERJA TAHUN 20..
KEMENTERIAN PERTANIAN**

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

Nama :

Jabatan : Menteri Pertanian

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

Keberhasilan dan kegagalan pencapaian target kinerja tersebut menjadi tanggung jawab kami.

Jakarta,
Menteri Pertanian

.....

b. Lampiran Perjanjian Kinerja

PERJANJIAN KINERJA TAHUN
KEMENTERIAN PERTANIAN

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET
STAKEHOLDER PERSPECTIVE		
1		
CUSTOMER PERSPECTIVE		
2.		
ds		
t		
INTERNAL PROCESS PERSPECTIVE		
LEARN AND GROWTH PERSPECTIVE		

NO.	PROGRAM	ANGGARAN (Rp.)
1.		
2.		
3.		
4.		
dst		
Total Anggaran Kementerian Pertanian Tahun

MENTERI PERTANIAN

.....

.....

Anak Lampiran 6. Format Perjanjian Kinerja Direktur Jenderal/Kepala Badan/Inspektur Jenderal/ Sekretaris Jenderal (Level I)

a. Perjanjian Kinerja

< kop surat Kementerian Pertanian >

PERJANJIAN KINERJA TAHUN 20...
DITJEN/BADAN

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

Nama :

Jabatan :

Selanjutnya disebut Pihak Kesatu

Nama :

Jabatan : Menteri Pertanian

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

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

Jakarta,20..

Pihak Kedua
Menteri Pertanian

Pihak Pertama
Direktur Jenderal/Kepala
Badan

.....(Nama).....

.....(Nama).....

b. Lampiran Perjanjian Kinerja

PERJANJIAN KINERJA TAHUN
DITJEN / BADAN

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET
STAKEHOLDER PERSPECTIVE		
1.		
CUSTOMER PERSPECTIVE		
2.		
ds		
t		
INTERNAL PROCESS PERSPECTIVE		
LEARN AND GROWTH PERSPECTIVE		

Program :

Jumlah Anggaran Tahun 20.. :

NO.	KEGIATAN	ANGGARAN (Rp.)
1.		
2.		
3.		
4.		
dst		
Total Anggaran Ditjen/Badan Tahun

Jakarta,20..

Pihak Kedua
Menteri Pertanian

.....(Nama).....

Pihak Kesatu
Direktur Jenderal/
Kepala Badan

.....

.....(Nama).....

Anak Lampiran 7. Format Perjanjian Kinerja Level II

a. Perjanjian Kinerja

< kop surat unit kerja eselon I >

PERJANJIAN KINERJA TAHUN 20...

.....<nama unit kerja>

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

Nama :

Jabatan :

Selanjutnya disebut Pihak Kesatu

Nama :

Jabatan :

Selaku atasan Pihak Kesatu, selanjutnya disebut Pihak Kedua

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

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

Jakarta,20..

Pihak Kedua

.....<Jabatan>.....

Pihak Kesatu

.....<Jabatan>....

.....(Nama).....

.....(Nama).....

b. Lampiran Perjanjian Kinerja

PERJANJIAN KINERJA TAHUN
.....<NAMA UNIT KERJA >.....

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET
STAKEHOLDER PERSPECTIVE		
1		
CUSTOMER PERSPECTIVE		
2.		
ds		
t		
INTERNAL PROCESS PERSPECTIVE		
LEARN AND GROWTH PERSPECTIVE		

Kegiatan :

Jumlah Anggaran Tahun 20.. :

Jakarta,20..

Pihak Kedua
<Jabatan>.....

Pihak Kesatu
<Jabatan>.....

.....(Nama).....

.....(Nama).....

Anak Lampiran 8. Format Perjanjian Kinerja Level III dan IV

a. Perjanjian Kinerja Level III dan IV

< kop surat unit kerja eselon I >

PERJANJIAN KINERJA TAHUN 20...

.....<nama unit kerja>

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

Nama :

Jabatan :

Selanjutnya disebut Pihak Kesatu

Nama :

Jabatan :

Selaku atasan Pihak Kesatu, selanjutnya disebut Pihak Kedua

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

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

Jakarta,20..

Pihak Kedua
.....<Jabatan>.....

Pihak Kesatu
...<Jabatan>....

.....(Nama).....

.....(Nama).....

b. Lampiran Perjanjian Kinerja Level III & IV

PERJANJIAN KINERJA TAHUN
.....<NAMA UNIT KERJA >.....

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET
1.		
2.		
3.		
dst		

Jakarta,20..

Pihak Kedua
....<Jabatan>.....



Pihak Kesatu
....<Jabatan>.....

.....(Nama).....

.....(Nama).....

Anak Lampiran 9. Format Perjanjian Kinerja Dana Dekonsentrasi/Tugas
Pembantuan

a. Perjanjian Kinerja

 <p>LOGO Kementan</p>	 <p>LOGO PROVINSI</p>
<p>PERJANJIAN KINERJA TAHUN 20.... (NAMA UNIT KERJA).....</p>	
<p>Dalam rangka mewujudkan manajemen pemerintahan yang efektif, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada hasil, kami yang bertanda tangan di bawah ini :</p>	
Nama :	
Jabatan : Kepala Dinas Provinsi Selanjutnya disebut Pihak	
Kesatu Nama :	
Jabatan : Direktur Jenderal	
Selaku atasan Pihak Kesatu, selanjutnya disebut Pihak Kedua	
Pihak Kesatu berjanji akan mewujudkan target kinerja yang seharusnya sesuai lampiran perjanjian ini, dalam rangka mencapai target kinerja jangka menengah seperti yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan. Keberhasilan dan kegagalan pencapaian target kinerja tersebut menjadi tanggung jawab kami.	
Pihak Kedua akan melakukan supervisi yang diperlukan serta akan melakukan evaluasi terhadap capaian kinerja dari perjanjian ini dan mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka pemberian penghargaan dan sanksi.	
Jakarta,20..	
Pihak Kedua<Jabatan>.....	Pihak Kesatu<Jabatan>.....
.....

b. Lampiran Perjanjian Kinerja Dekon/Tugas Pembantuan

PERJANJIAN KINERJA TAHUN 20..
DINAS..... PROVINSI.....

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET
1		
2.		
3.		
dst		
K		
e		
g		
i		

atan

1.

Anggaran

Rp

Jakarta,20..

Pihak Kedua
....<Jabatan>.....

.....(Nama).....

Pihak Kesatu
....<Jabatan>.....

.....(Nama).....

Anak Lampiran 11. Format Rincian Target IKU

RINCIAN TARGET INDIKATOR KINERJA
DIREKTUR JENDERAL/KEPALA BADAN
KEMENTERIAN PERTANIAN TAHUN 20....

No.	SS/IKU	Ta							
		Tw 1	Tw 2	Sm 1	Tw 3	Sd. Tw 3	Tw 4	Sm 2	Tahun
1	Nama SS 1								
	a. Nama IKU								
	b. Nama IKU								
	c. Nama IKU								
2	Nama SS 2								
	a. Nama IKU								
	b. Nama IKU								
	c. Nama IKU								

Jakarta, 20
Nama Jabatan

Nama Pejabat
NIP. xxxx

KETERANGAN:

Terdapat 3 pola akumulasi perhitungan target atau realisasi IKU secara periodik, yaitu :

a. Rata-rata

Contoh : Tingkat Keberhasilan
pengawasan di wilayah perbatasan.

Tw1, Tw1, Tw3, Tw4 = capaian saat

Tw 1, Tw 2, Tw 3, Tw 4

Smt 1 = $(Tw1+Tw2)/2$

s.d Tw3 = $(Tw1+Tw2+Tw3)/3$

Y = $(Tw1+Tw2+Tw3+Tw4)/4$

b. Posisi Akhir

Contoh: Nilai kinerja anggaran, PDB

Tw1, Tw1, Tw3, Tw4 = capaian

saat Tw 1, Tw 2, Tw 3, Tw 4 Smt

1 = capaian Tw2

s.d Tw3 = capaian Tw3

Y = capaian Tw4

c. Akumulasi

Contoh: Produksi Pertanian

Tw1, Tw1, Tw3, Tw4 = capaian

saat Tw1, Tw2, Tw3, Tw4 Smt

1 = Tw1 + Tw2

s.d Tw3 = Smt1+Tw3

Y = s.d Tw3+

Tw4

Anak Lampiran 12. Format Manual IKU

MANUAL INDIKATOR KINERJA UTAMA	
<Pemilik IKU>	
<Pemilik Peta Strategi Level di Atasnya>	
Sasaran Strategis (SS):	<input type="text" value="(Diisi kode Sasaran Strategis dan Nama Sasaran Strategisnya)"/>
Perspektif:	<input type="text" value="(Diisi nama perspektif BSC dimana indikator kinerja tersebut berada. Hanya diisi oleh pemilik peta strategi)"/>
Kode IKU	<input type="text"/>
IKU :	<input type="text" value="(Diisi kode Indikator Kinerja Utama dan Nama Indikator Kinerja Utama)"/>
Bukti realisasi/ pemenuhan IKU :	<input type="text" value="(diisi dokumen, laporan atau tanda bukti lainnya)"/>
Formula/Cara menghitung:	<input type="text" value="(diisi rumus perhitungan)"/>
Polarisasi :	<input type="text" value="(Pilih salah satunya.)
() maximize () minimize () stabilize"/>
Validitas:	<input type="text" value="() Lead input () Lead proses () Lag output () Lag outcome"/>
Metode Cascading :	<input type="text" value="() Adopsi langsung () Lingkup dipersempit () Komponen pembentuk () Buat baru"/>
Jenis Konsolidasi Periode :	<input type="text" value="() Sum () Average () Take Last Known Value"/>
Jenis Konsolidasi Lokasi :	<input type="text" value="() Sum () Average () Raw Data"/>
Periode Pelaporan :	<input type="text" value="() Bulanan () Triwulanan () Semesteran () Tahunan"/>
Sumber Data :	<input type="text" value="Tuliskan nama dokumen sebagai sumber data untuk mengisi formula IKU"/>
Cara Pengambilan Data:	<input type="text" value="Diisi tahapan perhitungan data"/>
Catatan Khusus:	<input type="text" value="diisi untuk penjelasan yang diperlukan"/>
pengukuran IKU/Sumber IKU:	<input type="text" value="Tuliskan unit organisasi yang mengeluarkan data untuk mengisi formula IKU"/>

Anak Lampiran 13. Format Lembar Penetapan Manual IKU

**LEMBAR PENETAPAN
MANUAL INDIKATOR KINERJA UTAMA**

Bersama ini ditetapkan manual IKU ... (*jabatan pemilik IKU*) untuk periode Kontrak Kinerja ... (*periode Kontrak Kinerja*) yang meliputi:

- a. ... (*nama IKU*)
- b. ... (*nama IKU*)
- c. ... (*nama IKU*)
- d. ... dst.

Ditetapkan di ... (*nama tempat*)
(*tanggal penetapan*)

(*jabatan pengelola kinerja organisasi*),

(*jabatan pemilik IKU*),

(*nama*)
(*NIP*)

(*nama*)
(*NIP*)

Anak Lampiran 14. Format Addendum Kontrak Kinerja

ADDENDUM KONTRAK KINERJA Nomor:..... (a)	
Pada hari ini, telah disepakati adanya <i>addendum</i> atas Kontrak Kinerja nomor..... (b) tanggal..... (c), dengan rincian sebagai berikut:	
a. Sebelumnya: (d)
b. Menjadi:(e)
..... (g), (f)
..... (h),	
NIP..... (i)	NIP (j)

- (a) Nomor *addendum* Kontrak Kinerja
- (b) Nomor Kontrak Kinerja
- (c) Tanggal Kontrak Kinerja
- (d) Rincian isi Kontrak Kinerja yang akan diubah
- (e) Rincian isi Kontrak Kinerja setelah perubahan
- (f) Tempat dan tanggal penandatanganan *Addendum* Kontrak Kinerja
- (g) Jabatan atasan langsung pemilik Kontrak Kinerja
- (h) Jabatan pemilik Kontrak Kinerja
- (i) Nama dan NIP atasan langsung pemilik Kontrak Kinerja
- (j) Nama dan NIP pemilik Kontrak Kinerja

Anak Lampiran 15. Format Penghitungan Nilai Capaian Kinerja Organisasi

NILAI CAPAIAN KINERJA ORGANISASI
(Nama Unit)
(Periode)

Kode SS/IKU	SS/IKU	Target	Realisasi	Polarisasi	V/C*	Bobot IKU	Bobot Tertimbang	Indexs Capaian IKU/NSS/NP
Stakeholder Perspektif (25 %)								
Kode SS	Nama SS							
Kode IKU	Nama IKU							
Kode IKU	Nama IKU							
Kode SS	Nama SS							
Kode IKU	Nama IKU							
Customer Perspektif (15 %)								
Kode SS	Nama SS							
Kode IKU	Nama IKU							
Kode IKU	Nama IKU							
Internal Process Perspektif (30 %)								
Kode SS	Nama SS							
Kode IKU	Nama IKU							
Kode SS	Nama SS							
Kode IKU	Nama IKU							
Kode IKU	Nama IKU							
Learning & Growth Perspektif (30 %)								
Kode SS	Nama SS							
Kode IKU	Nama IKU							
Kode SS	Nama SS							
Kode IKU	Nama IKU							
Kode IKU	Nama IKU							
Kode IKU	Nama IKU							
Nilai Capaian Kinerja Organisasi (NCKO)								

*Validitas/Tingkat Kontrol

(Jabatan Pemilik Kontrak Kinerja),

(Nama)
(NIP)

Anak Lampiran 16. Contoh Perhitungan Kinerja Organisasi

		SS1			SS2	
NAMA IKU	IKU A	IKU B	IKU C	IKU D	IKU E	
POLARISASI	maximize	maximize	minimize	stabilize	stabilize	
TARGET IKU	80	80	5	10	10	
REALISASI IKU	60	100	4	8	11	
KET. REALISASI	Tidak mencapai target	Melewati target	Tidak mencapai target	Melewati target	Angka realisasi lebih besar dari target	
INDEKS CAPAIAN IKU (%)	$=60/80 \times 100 = 75$	$=100/80 \times 100 = 125$ (hanya diakui =120)	$= (1 + (1 - (6/5))) \times 100 = 80$	$=8/10 \times 100 = 80$	$=100 - ((11/10 \times 100) - 100) = 70$	
VALIDITAS	Lead input	Lead proses	Lag output	Lag outcome	Lead input	Lead Proses
BOBOT IKU	=0,1	=0,2	=0,3	=0,4	=0,1	=0,2
BOBOT TERTIMBANG IKU	$= (0,1 / (0,1 + 0,2 + 0,3 + 0,4)) \times 100\% = 10\%$	$= (0,2 / (0,1 + 0,2 + 0,3 + 0,4)) \times 100\% = 20\%$	$= (0,3 / (0,1 + 0,2 + 0,3 + 0,4)) \times 100\% = 30\%$	$= (0,4 / (0,1 + 0,2 + 0,3 + 0,4)) \times 100\% = 40\%$	$= (0,1 / (0,1 + 0,2 + 0,3 + 0,4)) \times 100\% = 10\%$	$= (0,2 / (0,1 + 0,2 + 0,3 + 0,4)) \times 100\% = 20\%$
NSS (%)	100%		100%		100%	
$= \sum (\text{capaian IKU} \times \text{bobot tertimbang IKU})$	$= (75 \times 10) / 100 = 7,5$	$= (120 \times 20) / 100 = 24$	$= (80 \times 30) / 100 = 24$	$= (120 \times 40) / 100 = 48$	$= (80 \times 33) / 100 = 26,4$	$= (70 \times 67) / 100 = 46,9$
Nilai Perspective (Np)	NSS 1 = 7,5 + 24 + 24 + 48 = 103,5 NSS 2 = 26,4 + 46,9 = 73,3 Perspective internal business process = $(103,5 + 73,3) / 2 = 88,4$					
Bobot Perspektif	A. (Stakeholder = 25%, Customer = 15%, Internal business Process = 30%, Learning and Growth = 30%), atau B. (Stakeholder/Customer = 40%, Internal Process = 30%, Learning and Growth = 30%),					
NCKO	$= \sum (Np \times \text{bobot perspective}) = (88,4 \times 30\%) + \text{perspektif lainnya} = 26,52\% + \text{perspektif lainnya}$ Misal setelah ditambah seluruh dari perspektif diperoleh satu nilai sebesar = 89,18, maka NCKO = 89,18					

Anak Lampiran 17. Evaluasi Rencana Aksi

EVALUASI RENCANA AKSI
DIREKTORAT JENDERAL/BADAN/INSPEKTORAT JENDERAL
KEMENTERIAN PERTANIAN
TAHUN

Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama/ Kegiatan Pendukung	Anggaran/Pagu (Rp)	Satuan Output/ Komponen	Rincian Target Output / Komponen				Rincian Capaian Output/ Komponen	Permasalahan	Rekomendasi	Tindak lanjut
			sd Tw I	sd Tw II	sd Tw III	sd Tw IV				
1 Nama SS										
a. Nama IKU										
1) Keg.										
2) Keg.										
3) Keg.										
4) dst										

Jakarta,
.....(Jabatan Pimpinan unit kerja/satuan kerja)...

.....Nama ASN
NIP.

Anak Lampiran 18. Format Laporan Capaian Kinerja (Level III dan Level IV)

LAPORAN KINERJA (LKj)										
..... (NAMA UNIT) TRIWULAN TAHUN										
No	SS/IKU	Target	Realisasi				% Capaian	Penjelasan	Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
			Tw1	Tw2	Tw3	Tw4				
I.	Sasaran Strategis 1									
	a. IKU 1	a. Penjelasan Capaian, dan perbandingannya dengan capaian tahun sebelumnya, periode pengukurannya sebelumnya, target akhir tahun dan target jangka menengah: b. Faktor yang mempengaruhi, akar masalah dan implikasinya: b. Tindakan yang telah dilaksanakan:			
	b. IKU 2				

Jakarta, 20....
 Nama Jabatan

Nama Pejabat
 NIP. xxxx

Anak Lampiran 19. Verifikasi Perencanaan Kinerja Organisasi

FORM VERIFIKASI PERENCANAAN KINERJA ORGANISASI TAHUN ...
DIREKTORAT JENDERAL/BADAN

Level : I / II / III / IV

Unit Kerja :

No.	Verifikasi	Kondisi Saat Ini *			Keterangan	
		Sudah Ada		Dalam Proses		Belum ada
		Sesuai	Belum Sesuai			
A. Ketersediaan Dokumen						
1	Dokumen Renstra					
2	Dokumen Renja tahun berjalan					
3	Dokumen RKAKL tahun berjalan					
4	Perjanjian Kinerja (PK)					
5	Peta Strategi					
6	Matrik Cascading IKU					
7	Rincian Target IKU					
8	Rencana Aksi					
9	Dokumen Renstra, Renja, RKAKL dan PK telah dipublikasikan/ didokumentasikan dalam aplikasi					
B. Kesesuaian Format						
1	Renstra telah memenuhi format					
2	Renja telah memenuhi format					
3	Sasaran telah memenuhi format					
4	IKU telah memenuhi					
5	PK telah memenuhi format					
6	Peta Strategi telah memenuhi format					
7	Rincian Target IKU telah memenuhi format					
8	Rencana Aksi telah memenuhi format					

Jakarta,20

Verifikator

ttd

(.....)

NIP.

Keterangan:

* Beri tanda [V] pada salah satu kolom

Form ini diserahkan kepada koordinator sub Tim Verifikator paling lambat tanggal 28 Feb

Anak Lampiran 20. Verifikasi Pengukuran Kinerja Organisasi
FORM VERIFIKASI PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI TAHUN ...
DIREKTORAT JENDERAL/BADAN

Level : I / II / III / IV

Unit Kerja :

No.	Verifikasi	Kondisi Saat Ini *				Keterangan
		Sudah Ada		Dalam Proses	Belum ada	
		Sesuai	Belum Sesuai			
A. Ketersediaan Dokumen						
1	Manual IKU					
2	Penetapan Manual IKU					
3	Manual IKU telah dipublikasikan					
4	Raw Data realisasi					
5	Realisasi IKU					
6	Indeks Capaian IKU					
7	Nilai Sasaran Strategis					
8	Nilai Perspektif					
9	Nilai Capaian Kinerja Organisasi					
B. Kesesuaian Format						
1	Manual IKU					
2	Penetapan Manual IKU					
3	Manual IKU telah dipublikasikan					
4	Raw Data realisasi					
5	Realisasi IKU					
6	Indeks Capaian IKU					
7	Nilai Sasaran Strategis					
8	Nilai Perspektif					
9	Nilai Capaian Kinerja Organisasi					

Jakarta,20

Verifikator

ttd

(.....)

NIP.

Keterangan:

* Beri tanda (V) pada salah satu kolom

Form ini diserahkan kepada koordinator Sub Tim Verifikator paling lambat minggu ke II bulan April, Juli, Oktober dan Januari tahun berikutnya

Anak Lampiran 21. Form Verifikasi Pelaporan dan Evaluasi Kinerja Organisasi

FORM VERIFIKASI PELAPORAN DAN EVALUASI KINERJA ORGANISASI TAHUN ...
DIREKTORAT JENDERAL/BADAN

Level : I / II / III / IV

Unit Kerja :

No.	Verifikasi	Kondisi Saat Ini *				Keterangan
		Sudah Ada		Dalam Proses	Belum ada	
		Sesuai	Belum Sesuai			
A. Ketersediaan Dokumen						
1	Laporan Kinerja (LKj) Tahunan					
2	Laporan Kinerja (LKj) Triwulan I					
3	Laporan Kinerja (LKj) Triwulan II					
4	Laporan Kinerja (LKj) Triwulan III					
5	Dokumen NCKO					
6	Dokumen Evaluasi Rencana Aksi					
7	Dokumen Capaian Laporan Kinerja					
8	Dokumen Laporan Kinerja dan hasil evaluasi telah dipublikasikan					
9	Dokumen evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan					
10	Dokumen implementasi SAKIP					
11	Dokumen Penghargaan dan Sanksi					
B. Kesesuaian Format						
1	Laporan Kinerja (LKj) Tahunan					
2	Laporan Kinerja (LKj) Triwulan I					
3	Laporan Kinerja (LKj) Triwulan II					
4	Laporan Kinerja (LKj) Triwulan III					
5	Dokumen NCKO					
6	Dokumen Evaluasi Rencana Aksi					
7	Dokumen Capaian Laporan Kinerja					
8	Dokumen evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan					
9	Dokumen implementasi SAKIP					
10	Dokumen Penghargaan dan Sanksi					

Jakarta,20

Verifikator

ttd

(.....)

NIP.

Keterangan:

* Beri tanda (v) pada salah satu kolom

Form ini diserahkan kepada koordinator Sub Tim Verifikator paling lambat minggu ke IV bulan April, Juli, Oktober dan Januari tahun berikutnya

Anak Lampiran 22. Penomoran Kontrak Kinerja dan Sasaran Strategis

A. Penomoran Dokumen Kontrak Kinerja

Ketentuan penomoran Kontrak Kinerja adalah:

Nomor Urut Unit/Kode Unit satu level di atas/Tahun Kontrak Kinerja
Kode Unit satu level di atas disesuaikan dengan kode persuratan unit tersebut.

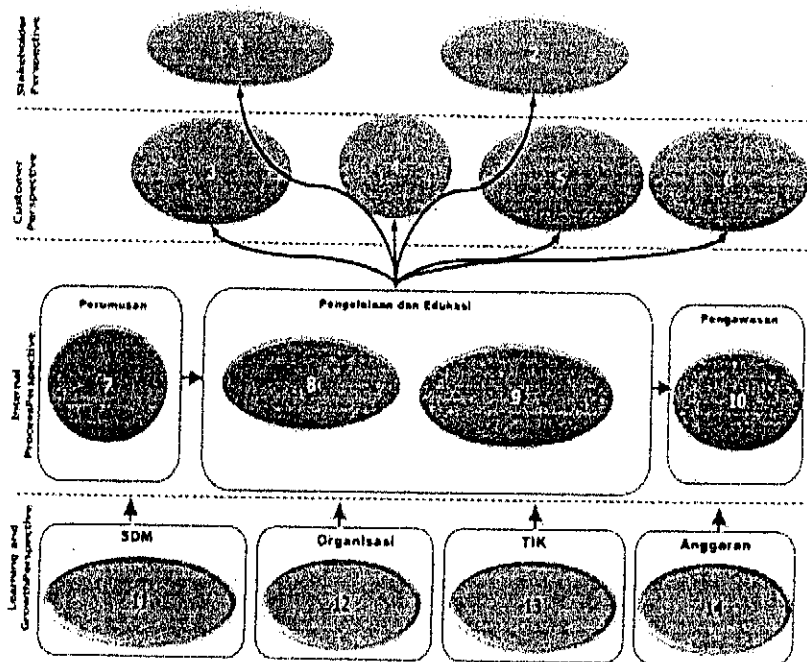
Contoh penomoran kontrak kinerja:

Nomor Kontrak Kinerja	Keterangan
01/KP/2019	Sekretariat Jenderal Kementerian Pertanian
02/KP/2019	Direktorat Jenderal Tanaman Pangan
1/SJ/2019	Biro Perencanaan
2/SJ/2019	Biro KLN
1/SJ.1/2019	Bagian Anggaran
2/SJ.1/2019	Bagian Kebijakan dan Program
1/SJ.1.2/2019	Subbagian Kebijakan

Untuk menjaga data historis perubahan Kontrak Kinerja, maka mekanisme pengkodean bagi addendum adalah sebagai contoh:

- Addendum pertama : Nomor urut Unit pada Kontrak Kinerja ditambah dengan huruf Latin pertama yaitu "A"
- Addendum kedua : Nomor urut Unit pada Kontrak Kinerja ditambah dengan huruf Latin kedua yaitu "B"

B. Penomoran SS



Gambar Urutan Penomoran SS

Anak Lampiran 23. Kalender Pengelolaan Kinerja Organisasi

Kegiatan	JAN		FEB		MAR		APRIL		MEI		JUN		JUL		AGS		SEP		OKT		Jan T+1
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
Dokumen Kinerja																					
Konsep KK	< 24 Jan																				
Penetapan KK	< 31 Jan																				
Manual IKU	31 Jan																				
Addendum PK	< 20 Juli																				
Komplemen PK	< 15 hari kerja sejak mulai bekerja atau < 18 okt																				
Verifikasi Perencanaan Kinerja	< 28 Feb																				
LKJ Triwulanan																					
LKJ Tahunan																					
Verifikasi Pengukuran Kinerja																					
Verifikasi Pelaporan & Evaluasi Kinerja																					
Dokumen Perencanaan Jangka Menengah dan Tahunan																					
Penetapan Renstra Kementerian																					
Penetapan Renstra Eselon I																					
Penetapan Renstra Eselon II																					
Penetapan Renstra Eselon III UPT																					
Penyusunan Renja Kementerian	T-1																				
Penyusunan RKA-KL Kementerian	T-1																				
Penyerahan DIPA																					

* LKJ Tahunan L-O disampaikan ke Kemangan RB < 28 Feb

** Tahun pertama pada periode lima tahunan yang bersangkutan

