

**RENCANA KERJA (RENJA)
PELAKSANAAN
REFORMASI BIROKRASI
TAHUN 2021**



**SATUAN POLISI PAMONG PRAJA
KOTA MADIUN**

RENCANA KERJA
PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI DI LINGKUNGAN
SATUAN POLISI PAMONG PRAJA DAN PEMADAM KEBAKARAN KOTA MADIUN
TAHUN 2021

Madiun, 11 Januari 2021

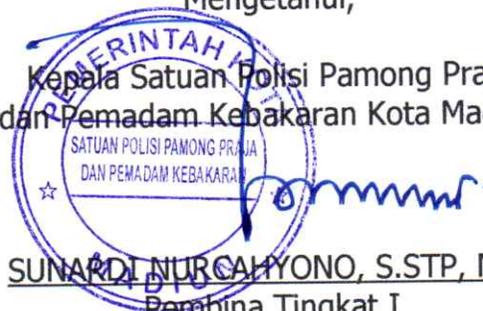
Ketua Tim Pelaksanaan Reformasi Birokrasi
Satuan Polisi Pamong Praja
dan Pemadam Kebakaran Kota Madiun



AGUS TRIONO, S.Sos
Pembina Tingkat I
NIP. 19730327 199302 1 002

Mengetahui,

Kepala Satuan Polisi Pamong Praja
dan Pemadam Kebakaran Kota Madiun



SUNARDI NURCAHYONO, S.STP, M.Si
Pembina Tingkat I
NIP. 19770518 199511 1 001



DAFTAR ISI

	Halaman
Pengesahan	i
Daftar Isi	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Maksud dan Tujuan	2
1.3 Dasar Hukum	3
1.4 Pengertian Umum	3
1.5 Sistematika Penyusunan Rencana Kerja.....	4
BAB II PENILAIAN MANDIRI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI.	5
2.1 Langkah Umum	5
2.2 Langkah-langkah Teknis	12
BAB III PROGRAM DAN KEGIATAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI.....	25
BAB IV PENUTUP	38

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Reformasi Birokrasi merupakan salah satu langkah awal untuk melakukan penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan yang baik, efektif, dan efisien sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat dan professional. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Presiden Nomor 81 tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 sudah memasuki tahun ke 11 (sebelas) dan sudah dilaksanakan hampir pada seluruh instansi pusat dan sebagian pemerintah daerah. Agar pelaksanaan reformasi birokrasi dapat berjalan sesuai dengan arah yang telah ditetapkan, maka perlu dilakukan monitoring dan evaluasi berkala untuk mengetahui sejauh mana kemajuan dari hasil pelaksanaannya.

Disamping itu monitoring dan evaluasi juga dimaksudkan untuk memeberikan masukan dalam menyusun rencana aksi perbaikan berkelanjutan bagi pelaksanaan reformasi birokrasi periode atau tahun berikutnya. Pada tahun 2012, Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB) telah menetapkan Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB) yang digunakan sebagai instrument untuk mengukur kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi secara mandiri (seft-assessment). Dengan demikian penilaian terhadap kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi Kementerian PAN-RB fokus pada 6 (enam) kegiatan pokok untuk menyelesaikan target-target yang telah ditetapkan, antara lain :

1. Menuntaskan penetapan berbagai kebijakan sebagai fondasi sistem merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) menuju smart ASN.
2. Mengakselerasi penerapan e-government dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat dan dunia usaha.
3. Memantabkan penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) guna mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien.
4. Memperluas pembangunan zona integritas untuk mewujudkan birokrasi yang bersih dan melayani.
5. Melanjutkan penataan kelembagaan instansi pemerintah agar fungsi dan kewenangan penyelenggaraan pemerintahan dapat terselenggara dengan lincah, efektif dan efisien.

6. Mengakselerasi perbaikan pelayanan dasar dan perizinan kepada masyarakat dan dunia usaha.

Penyempurnaan juga dimaksudkan untuk mengintegrasikan instrument evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi dalam satu instrument yang dapat digunakan baik oleh Unit Pengelola Reformasi Birokrasi Nasional (UPRBN), Tim Quality Assurance (TQA) dan Tim Independen Reformasi Birokrasi Nasional (TIRBN). Perubahan tersebut bertujuan untuk memberikan penajaman pelaksanaan reformasi birokrasi pada unit kerja di lingkungan kementerian dan lembaga serta pemerintah daerah.

1.2 Maksud dan Tujuan

Dokumen rencana kerja ini dimaksudkan sebagai pedoman bagi Satuan Polisi Pamong Praja Kota Madiun dalam hal :

1. Memahami tujuan PMPRB dan penetapan ruang lingkup PMPRB.
2. Memahami strategi penilaian dan metodologi yang digunakan dalam penilaian mandiri.
3. Menetapkan langkah-langkah kerja yang harus ditempuh dalam proses penilaian.
4. Menyusun rencana aksi tindak lanjut atas hasil penilaian mandiri untuk perbaikan pelaksanaan dan pencapaian reformasi birokrasi di lingkungan instansi pemerintah periode berikutnya.
5. Memahami proses pengolahan data dan penyusunan Laporan Hasil Penilaian Mandiri, dan.
6. Memahami mekanisme pelaporan.

Adapun tujuan penyusunan dokumen rencana kerja ini adalah :

1. Memperoleh informasi tentang pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan internal instansi pemerintah.
2. Menggambarkan pelaksanaan dan pencapaian reformasi birokrasi di lingkungan internal instansi pemerintah.
3. Memonitor aksi tindak lanjut hasil penilaian mandiri di lingkungan internal instansi pemerintah periode sebelumnya.

1.3 Dasar Hukum

Dalam penyusunan Rencana Kerja, sejumlah peraturan telah digunakan sebagai dasar, yaitu :

1. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, yang mengatur tentang pelaksanaan program reformasi birokrasi di lingkungan instansi pemerintah.
2. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Instansi Pemerintah.
3. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024;
4. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi;
5. Peraturan Daerah Kota Madiun Nomor 8 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kota Madiun Nomor 3 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah;
6. Peraturan Walikota Madiun Nomor 25 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Perlindungan Masyarakat;
7. Peraturan Walikota Madiun Nomor 76 Tahun 2020 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Rincian Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Satuan Polisi Pamong Praja Dan Pemadam Kebakaran .

1.4 Pengertian Umum

Dalam dokumen rencana kerja ini, yang dimaksud dengan :

1. Agen perubahan (agen of Change) adalah individu/ kelompok yang terlibat dalam merencanakan perubahan dan mengimplementasikannya.
2. E-government adalah penggunaan teknologi informasi oleh instansi pemerintah untuk memberikan informasi dan pelayanan bagi pegawainya, proses bisnis, serta hal-hal lain yang berkenaan dengan pemerintahan.
3. Evaluasi eksternal adalah evaluasi atas pelaksanaan reformasi birokrasi yang dilakukan oleh tim yang ditugaskan oleh Unit Pengelola Reformasi Birokrasi Nasional.
4. Harmonisasi adalah keserasian antara peraturan perundang-undangan antara yang satu dengan lainnya, baik yang berbentuk vertical (hierarki perundang-undangan) ataupun horizontal (perundang-undangan yang sederajat). Keserasian tersebut, yakni tidak ada pertentangan antara peraturan yang satu dengan yang lainnya, akan tetapi peraturan yang satu dengan yang lainnya saling memperkuat ataupun mempertegas dan memperjelas.
5. Kegiatan utama adalah Kegiatan yang berhubungan langsung dengan tugas fungsi organisasi.

6. Kertas kerja adalah lembar isian/jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi.
7. Konsensus adalah proses untuk menghasilkan atau menjadikan kesepakatan yang disetujui secara bersama-sama.
8. Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB) adalah model penilaian mandiri yang berbasis prinsip-prinsip Total Quality Management (TQM) dan digunakan sebagai metode untuk melakukan penilaian serta analisis yang menyeluruh terhadap kinerja instansi pemerintah.
9. Role model adalah individu yang bisa dijadikan contoh dalam prestasi kerjanya, pola pikirnya (mind set) dan budaya kerjanya (culture set) dalam proses perubahan.
10. Tim assessor adalah tim yang dibentuk untuk melakukan penilaian mandiri pelaksanaan reformasi birokrasi di instansi pemerintahnya, dan
11. Unit kerja adalah unit organisasi eselon 1 dan Unit kerja mandiri pada kementerian/ lembaga dan Satuan Kerja Perangkat Daerah pada pemerintah daerah.

1.5 Sistematika Penyusunan Rencana Kerja

Sistematika Penulisan Rencana Kerja Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Satuan Polisi Pamong Praja Kota Madiun Tahun 2020 adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

- 1.1 Latar Belakang
- 1.2 Maksud dan Tujuan
- 1.3 Dasar Hukum
- 1.4 Pengertian

BAB II PENILAIAN MANDIRI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

- 1.1 Langkah Umum
- 1.2 Langkah-langkah Teknis

BAB III PROGRAM DAN KEGIATAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

BAB IV PENUTUP

BAB II

PENILAIAN MANDIRI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

A. Langkah Umum

1. Memahami Kriteria, Sub Kriteria, dan Pertanyaan Pemandu

Model Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang digunakan dalam pedoman ini disusun atas dasar Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2014. Dalam peraturan ini digunakan program-program reformasi birokrasi sebagai unsur komponen pengungkit dan sasaran reformasi birokrasi sebagai hasil.

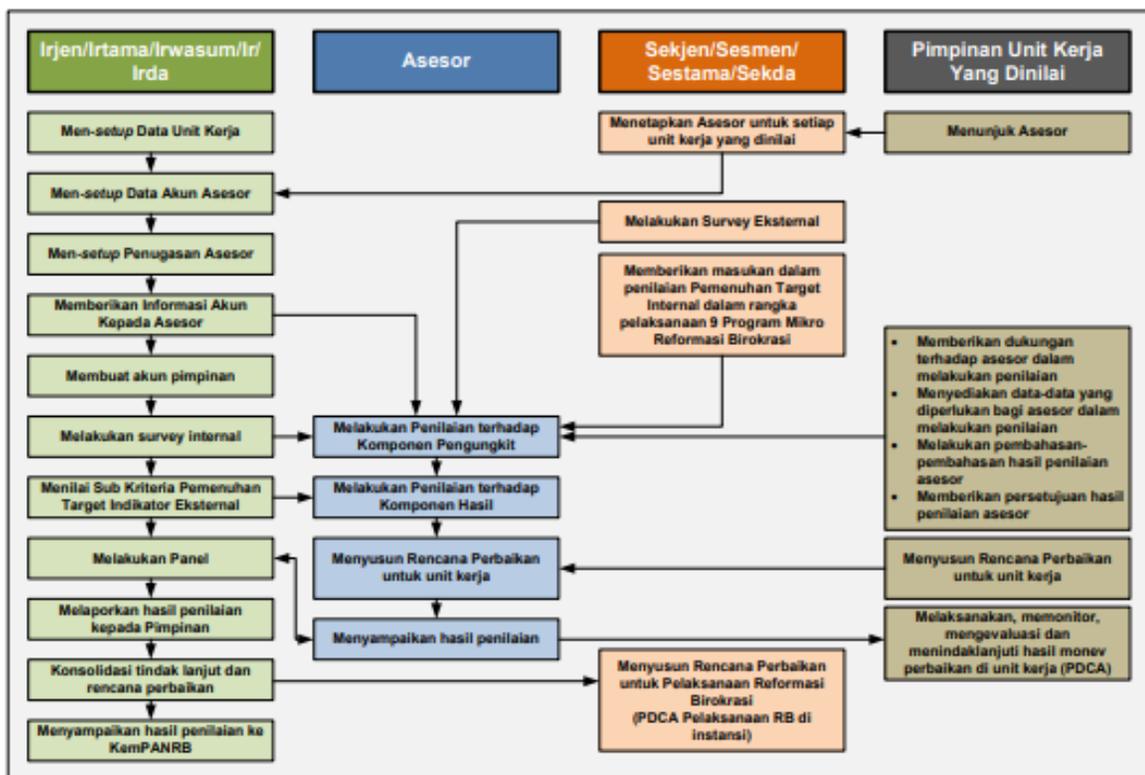
Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi melibatkan berbagai pelaksana yang secara spesifik memiliki tugas sebagaimana diuraikan dalam tabel berikut :

Pelaksana PMPRB	Tugas
Inspektur Jenderal/ Inspektur Utama/ Inspektur Pengawasan Umum/Inspektur/ Inspektur Daerah atau pejabat lain yang memimpin fungsi pengawasan fungsional	a. Mengkoordinasikan pelaksanaan tugas asesor b. Men- <i>setup</i> data unit kerja c. Men- <i>setup</i> data akun asesor d. Men- <i>setup</i> penugasan asesor e. Memberikan informasi akun kepada asesor f. Membuat Akun Pimpinan g. Menilai Sub Kriteria Pemenuhan Target Indikator Eksternal h. Melakukan Survey Internal i. Melakukan Panel j. Mengkonsolidasikan tindak lanjut dan rencana perbaikan
Sekretaris Jenderal/ Sekretaris Kementerian/ Sekretaris Utama/ Sekretaris Daerah Provinsi/ Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota	a. Menetapkan asesor (tim asesor) yang mewakili oleh ^{ditunjuk} masing-masing unit kerja yang dinilai b. Mengkoordinasikan pelaksanaan survey eksternal c. Menyusun rencana perbaikan dan tindak lanjut untuk tingkat instansi
Pimpinan Unit kerja yang dinilai	a. Menunjuk asesor yang akan mengkoordinasikan penilaian di unit kerjanya b. Memberikan dukungan terhadap asesor dalam melakukan penilaian c. Menyediakan data-data yang diperlukan bagi asesor dalam melakukan penilaian d. Melakukan pembahasan-pembahasan hasil penilaian asesor e. Memberikan persetujuan hasil penilaian asesor f. Menyusun tindak lanjut dan rencana perbaikan di unit kerjanya (<i>Plan</i>).

	<p>asesor</p> <p>e. Memberikan persetujuan hasil penilaian asesor</p> <p>f. Menyusun tindak lanjut dan rencana perbaikan di unit kerjanya (<i>Plan</i>).</p> <p>g. Melaksanakan perbaikan-perbaikan (<i>Do</i>)</p> <p>h. Memonitor dan mengevaluasi perbaikan (<i>Check</i>)</p> <p>i. Menindaklanjuti hasil monitoring dan evaluasi (<i>Act</i>)</p>
Asesor	<p>a. Melakukan penilaian Komponen Pengungkit untuk unit kerjanya</p> <p>b. Melakukan penilaian Komponen Hasil untuk unit kerjanya</p> <p>c. Merancang Tindak Lanjut dan Rencana Perbaikan untuk unit kerjanya</p> <p>d. Melakukan Panel bersama Inspektorat</p>

Proses PMPRB yang harus dilakukan oleh setiap instansi pemerintah adalah sebagai berikut:

Gambar 1
Proses PMPRB



Model PMPRB Komponen Pengungkit adalah seluruh aspek internal organisasi instansi pemerintah yang melakukan berbagai upaya manajemen untuk mewujudkan output dan outcome bagi masyarakat/pengguna layanan, SDM Aparaturnya, dan bagi komunitas lokal, nasional dan internasional, serta mewujudkan kinerja yang menjadi tujuannya. Komponen Pengungkit dalam model PMPRB terdiri dari 5 kriteria, yaitu

Kepemimpinan, Perencanaan Strategis, Sumber Daya Manusia Aparatur, Kemitraan Dan Sumber Daya, dan Proses.

1. Kepemimpinan, digambarkan dalam kotak besar paling kiri dalam model PMPRB karena menjadi unsur yang memegang peranan penting untuk menggerakkan berfungsinya berbagai kriteria yang lain :
 1. Kepemimpinan
 2. Sumber Daya Manusia Aparatur
 3. Perencanaan Strategis
 4. Kemitraan dan Sumber Daya
 5. Proses
 6. Hasil pada SDM Aparatur
 7. Hasil pada Masyarakat/ Pengguna Layanan
 8. Hasil pada Komunitas Lokal, Nasional, dan Internasional
 9. Hasil Kinerja Utama
2. Perencanaan Strategis, adalah instrumen bagi para pemimpin untuk merencanakan berbagai kegiatan dalam rangka mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi.
3. Sumber Daya Manusia Aparatur, adalah aset yang paling penting dalam organisasi, memiliki peran yang sangat penting untuk menjalankan organisasi dalam rangka mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi.
4. Kemitraan dan Sumber Daya, merupakan mitra dan sumber daya di luar organisasi yang dikelola untuk mendukung upaya mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi.
5. Proses, merupakan suatu rangkaian aktivitas, yang dilakukan oleh seluruh jajaran SDM aparatur, yang saling terkait satu sama lain secara sinergis menjalankan rencana-rencana strategis organisasi dengan memanfaatkan sumber-sumber daya dan mitra yang dimiliki dalam rangka mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran yang menjadi kinerja utama dari instansinya. Komponen Hasil merupakan output dan/atau outcome yang dihasilkan Komponen Pengungkit, yang tidak hanya dirasakan oleh pihak eksternal tetapi juga pihak internal organisasi.
6. Hasil Pada SDM Aparatur, merupakan output dan/atau outcome yang dihasilkan organisasi dalam rangka meningkatkan kompetensi, memberikan motivasi, serta kepuasan kerja untuk mendorong kinerja para pegawai di lingkungan internal organisasi. Komponen Hasil, dalam model PMPRB, dibagi ke dalam empat kriteria, yaitu Hasil Pada Masyarakat/Pengguna Layanan, Hasil Pada SDM Aparatur, Hasil Pada Komunitas Lokal, Nasional, dan Internasional, serta Hasil Kinerja Utama.

7. Hasil Pada Masyarakat/Pengguna Layanan, merupakan output dan/atau outcome dari instansi yang secara langsung atau tidak langsung dirasakan oleh masyarakat/pengguna layanan. Setiap instansi pemerintah memiliki masyarakat/pengguna layanan yang spesifik sesuai dengan karakteristik tugas pokok dan fungsinya.
8. Hasil Pada Komunitas Lokal, Nasional, Dan Internasional, merupakan output dan/atau outcome dari instansi yang dihasilkan organisasi terkait dengan perilaku dan kontribusi instansi pada pembangunan berkelanjutan ekonomi, sosial dan lingkungan komunitas lokal, nasional maupun internasional.
9. Hasil Kinerja Utama, merupakan cerminan pemenuhan hasil yang diperoleh dari pelaksanaan program-program mikro reformasi birokrasi dan pemenuhan 7 target indikator eksternal seperti Opini BPK, Integritas Pelayanan Publik, Kemudahan Berusaha, dan Akuntabilitas. Masing-masing kriteria pada Komponen Pengungkit dan Hasil dibagi ke dalam sub kriteria yang jumlah keseluruhannya berjumlah 28 sub kriteria. Untuk membantu penilaian secara mandiri, masing-masing sub kriteria dilengkapi dengan pertanyaan-pertanyaan pemandu (guiding questions). Sub kriteria dan pertanyaan-pertanyaan pemandu menjadi satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan.

2. Memahami Siklus Plan – Do – Check – Act

Penilaian komponen Pengungkit pada Model PMPRB dilakukan dengan menggunakan siklus Plan – Do – Check – Act (P D C A). Siklus PDCA digunakan dalam rangka mewujudkan perbaikan/penyempurnaan berkelanjutan (Continuous Improvements) yang harus dilakukan oleh setiap instansi pemerintah untuk memperbaiki kinerja menjadi lebih baik dari tahun ke tahun, terutama dalam kaitan dengan pelayanan kepada masyarakat/pengguna layanan. Pendekatan siklus PDCA menekankan bahwa perencanaan yang matang akan mendorong pelaksanaan kegiatan yang efisien dan efektif, sementara itu pelaksanaan kegiatan harus selalu dimonitor dan dievaluasi agar dapat dilakukan upaya perbaikan berkelanjutan pada tahapan perencanaan dan pelaksanaan kegiatan selanjutnya, demikian seterusnya sehingga terjadi siklus upaya perbaikan yang berkelanjutan.

1. PLAN. Pada tahapan ini seluruh rencana dirumuskan, mulai dari menetapkan target yang ingin dicapai, mengidentifikasi kegiatan, sub kegiatan, aktivitas yang akan dilakukan dalam rangka mewujudkan target-target, menyusun rencana sumber-sumber daya yang akan digunakan, menyusun jadwal, menetapkan tim yang akan bertanggung jawab, menyusun target antara triwulanan, semester, dan tahunan, menetapkan sistem monitoring dan evaluasi, dan lainnya.

2. DO. Pada tahapan ini seluruh rencana yang telah ditetapkan diimplementasikan secara disiplin, sesuai dengan jadwal dan target-target yang telah ditetapkan.
3. CHECK. Pada tahapan ini dilakukan monitoring dan evaluasi. Monitoring dan evaluasi dilakukan pada setiap kegiatan yang sedang berjalan dan yang telah selesai dilaksanakan. Monitoring dan evaluasi terhadap kegiatan yang sedang berjalan, dilakukan untuk memperbaiki secara cepat proses pelaksanaan kegiatan agar tidak menyimpang dari target-target yang telah ditetapkan. Evaluasi terhadap kegiatan yang telah selesai dilaksanakan ditujukan untuk memperoleh masukan dalam rangka perbaikan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan selanjutnya.
4. ACT. Pada tahapan ini dilakukan tindakan-tindakan korektif langsung terhadap kegiatan yang sedang berjalan (jika ditemukan dari hasil monitoring dan evaluasi terdapat penyimpangan dari target yang ditetapkan). Tindakan korektif juga dapat dilakukan atas dasar hasil evaluasi terhadap kegiatan yang telah selesai dilaksanakan, untuk perbaikan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan selanjutnya.

3. Memahami PMPRB online

Sebelum memulai langkah-langkah teknis melakukan penilaian mandiri secara online, sebaiknya terlebih dahulu dipelajari Petunjuk Teknis PMPRB online (PerMENPANRB Nomor 31 Tahun 2012 tentang Petunjuk Teknis PMPRB secara online). Dengan memahami PMPRB online, dapat dilakukan beberapa hal yang terkait dengan penyiapan sistem online sebagai berikut :

- Pelaksana yang terlibat dalam penilaian
- Data yang perlu dimasukkan ke dalam sistem
- Format kode unit kerja dan akun asesor

4. Menyiapkan Kertas Kerja Kertas kerja

merupakan format isian yang digunakan sebagai alat bantu asesor untuk :

- mengidentifikasi bukti-bukti yang relevan,
- menguraikan sintesis kondisi obyektif unit kerjanya saat ini, melakukan penilaian mandiri secara obyektif,
- mengidentifikasi hal yang sudah baik, hal yang perlu diperbaiki/harus dilaksanakan, dan menyusun rencana tindak perbaikan.

Terdapat 2 kertas kerja yang harus disiapkan, yaitu:

- a. Kertas kerja penilaian Komponen Pengungkit Format Kertas Kerja penilaian Komponen Pengungkit adalah sebagai berikut :

Gambar 5 Format Kertas Kerja Penilaian Komponen Pengungkit

Kriteria		KEPEMIMPINAN									
No	Sub Kriteria Pertanyaan Pemandu	Siklus PDCA	Bukti-bukti	Sintesis	Tingkat Kekuatan Bukti P D C A						Nilai
					0 - 10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100	
1.1	Menentukan arah bagi instansi untuk pencapaian visi dan misi										
1)	Mengembangkan dan merumuskan visi dan misi instansi dengan melibatkan pegawai dan pemangku kepentingan utama	PLAN									
2)	Menjabarkan visi dan misi menjadi tujuan dan sasaran	DO									
3)	Menerapkan prinsip-prinsip Good Governance	DO									
4)	Memperkuat rasa saling percaya dan saling menghormati antar-pegawai	CHECK									
5)	Menciptakan suasana kondusif untuk komunikasi yang efektif, memastikan dan mengkomunikasikan visi, misi, nilai, tujuan, dan sasaran kepada pegawai dan pemangku kepentingan utama lainnya	ACT									

Catatan :

- Format Kertas Kerja harus dibuat untuk seluruh Kriteria, Sub Kriteria yang melingkup juga pertanyaan pemandu
- Setiap sub kriteria dibagi ke dalam tahapan P D C A (format sebagaimana Gambar 2 hanya memberikan gambaran kertas kerja untuk Kriteria Kepemimpinan, Sub Kriteria 1.1)
- Kolom-kolom lain dalam matriks di atas (Bukti-bukti, Sintesis, Tingkat Kekuatan Bukti P D C A, dan Nilai) akan digunakan untuk melakukan penilaian.
- Cara penilaian akan dijelaskan lebih mendetail pada bagian selanjutnya.

b. Kertas kerja penilaian Komponen Hasil

Format Kertas Kerja penilaian Komponen Hasil adalah sebagai berikut :

Gambar 6 Format Kertas Kerja Penilaian Komponen Hasil

No	Kriteria Sub Kriteria	Bukti-Bukti	Sintesis	Kecenderungan/ Target	Nilai Kecenderungan/Target						Nilai
					0 - 10	11-30	31-50	51-70	71-90	91-100	
6.	Hasil pada Masyarakat/Pengguna Layanan										
6.1	hasil pengukuran kepuasan masyarakat/ pengguna layanan			Kecenderungan							
				Target							
					Total						
					Rata-rata						
6.2	indikator pengukuran yang berorientasi pada masyarakat/pengguna layanan			Kecenderungan							
				Target							
					Total						
					Rata-rata						

Catatan:

- Format Kertas Kerja harus dibuat untuk seluruh sub Kriteria pada Komponen Hasil (format sebagaimana Gambar 3 hanya memberikan gambaran kertas kerja untuk Kriteria Hasil Pada Masyarakat/Pengguna Layanan)
- Kolom-kolom lain dalam matriks di atas (Bukti-bukti, Sintesis, Nilai Kecenderungan/Target, dan Nilai) akan digunakan sebagai dasar untuk melakukan penilaian.
- Cara penilaian akan dijelaskan lebih mendetail pada bagian selanjutnya. Kertas kerja yang sudah diisi oleh asesor harus ditandatangani asesor dan pimpinan unit kerja dibuat 3 (tiga) eksemplar, masing-masing untuk asesor, pimpinan unit kerja, dan Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda. (Template sudah disediakan dalam bentuk excell dan dapat didownload melalui Forum di <http://pmprb.menpan.go.id>).

5. Mengumpulkan bukti-bukti yang relevan

Dasar penilaian PMPRB dilakukan dengan menggunakan bukti-bukti yang relevan. Semakin kuat bukti, semakin besar penilaian PMPRB Sub Kriteria yang bersangkutan atau sebaliknya sebaliknya lemah bukti semakin kecil penilaiannya. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pengumpulan bukti-bukti, yaitu:

- a. Bukti-bukti dapat berupa: notulen rapat, berita/publikasi, laporan, rekaman video, foto, rekaman suara, dokumen peraturan, dan lainnya.
- b. Bukti-bukti harus faktual, otentik, representatif, cukup dan terkini.
- c. Kertas kerja harus dijadikan bukti utama, sehingga Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda bisa melihat proses penilaian pada unit kerja berikut sintesisnya.
- d. Perlu disepakati diantara para asesor dan Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda buktibukti mana yang diupload pada tingkat unit kerja dan mana yang upload pada tingkat instansi.

6. Menyusun sintesis

Salah satu aspek penting yang dilakukan dalam penilaian adalah menyusun sintesis, yaitu uraian mengenai kondisi obyektif saat ini pada unit kerja terkait dengan sub kriteria yang sedang dinilai. Sintesis sangat bermanfaat untuk melihat keselarasan antara kondisi internal organisasi, dengan bukti-bukti yang relevan digunakan serta nilai yang diberikan. Jika setiap penilaian mandiri dilengkapi dengan sintesis, maka akan diketahui perkembangan kondisi dari tahun ke tahun. Untuk melakukan penilaian mandiri pada Komponen Pengungkit, sintesis dilakukan per tahapan Plan – Do – Check

– Act pada masing-masing sub kriteria (lihat Gambar 5). Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menyusun sintesis adalah sebagai berikut:

- Penguraian sintesis dilakukan dengan memperhatikan sub kriteria dan pertanyaan pemandu yang merupakan satu kesatuan yang tidak boleh dipandang terpisahkan.
- Dalam hal pertanyaan pemandu belum sepenuhnya menguraikan apa yang dikehendaki oleh sub kriteria, maka asesor dapat menguraikannya dalam sintesis
- Sintesis dilakukan dalam kalimat yang sederhana, dapat berupa pointers, tetapi cukup menggambarkan kondisi obyektif saat ini Sedangkan untuk penilaian mandiri pada Komponen Hasil, sintesis dilakukan per sub kriteria berdasarkan hasil survei.
- Penguraian sintesis tidak terdapat dalam sistem online, tetapi dilakukan pada kertas kerja sebagaimana diuraikan di atas. Kertas kerja akan menjadi bukti utama penilaian dan pelaksanaan tugas asesor.

7. Koordinasi Penilaian

Koordinasi penilaian mandiri oleh seluruh asesor terhadap unit kerja dilaksanakan Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda. Hal-hal yang harus dilakukan antara lain adalah:

- a. mengawasi kemajuan penilaian mandiri yang dilakukan oleh asesor untuk unit kerjanya masing-masing. Inspektorat, melalui sistem online dapat melihat kemajuan per unit kerja dalam melakukan penilaian mandiri;
- b. menetapkan jadwal Panel 1, Panel 2 dan Panel 3;
- c. memimpin pertemuan-pertemuan rutin untuk membahas permasalahan yang dihadapi atau melakukan pertukaran pengalaman;
- d. memimpin Panel 1 untuk verifikasi dan kelengkapan penilaian;
- e. memimpin Panel 2 untuk menghitung dan mensetup penilaian instansi; dan
- f. memimpin Panel 3 untuk finalisasi hasil penilaian. 13

B. Langkah-langkah Teknis

Penilaian Langkah-langkah teknis penilaian dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Menunjuk dan Menetapkan Asesor

Aspek yang sangat penting dalam penerapan PMPRB adalah tersedianya Asesor yang akan melakukan penilaian atas seluruh kriteria dalam komponen Pengungkit dan Hasil. Asesor harus ditunjuk oleh pimpinan unit kerja (yang akan dinilai) karena yang bersangkutan akan melakukan penilaian mandiri terhadap unitnya. Oleh karena itu, pimpinan unit kerja harus menentukan pejabat yang akan menjadi asesor, yang dipandang mengetahui seluk beluk pelaksanaan tugas unit kerjanya dengan baik. Dalam prakteknya, pimpinan unit kerja dapat membentuk tim yang akan membantu asesor dalam melakukan penilaiannya. Asesor yang ditunjuk oleh

pimpinan unit kerja, kemudian diajukan ke Sekretaris Jenderal/Sekretaris Kementerian/Sekretaris Utama/Sekretaris Daerah Provinsi/ Kabupaten/Kota untuk ditetapkan sebagai asesor PMPRB di masing-masing unit kerjanya. Penetapan Asesor dilakukan dalam bentuk Keputusan Pimpinan Instansi.

Tugas asesor adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan Penilaian dengan melakukan hal-hal berikut:
 - 1) Melakukan proses penilaian sesuai dengan ketentuan;
 - 2) Memberikan nilai sesuai aturan;
 - 3) Melakukan diskusi dalam grup dengan baik untuk mencapai konsensus dalam hal penilaian;
 - 4) Menyelesaikan semua pekerjaan sesuai dengan jadwal.
 - b. Membuat Laporan Rencana Perbaikan dan Tindak Lanjut beserta Rencana Aksi sesuai standar yang ada/format yang diberikan
 - c. Menyampaikan Laporan PMPRB sebagai bahan untuk pelaksanaan panel dengan Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda. 14
2. Men-setup data unit kerja Sebelum men-setup data unit kerja, sebaiknya disusun terlebih dahulu Tabel Dokumentasi data Setup unit kerja dalam format sebagai berikut:

Tabel 3 Tabel Dokumentasi Data Setup

Kode Unit Kerja	Nama Unit Kerja	Alamat Telp Fax Email	Password untuk Pimpinan	Kotak/ Nama Jabatan Asesor yang ditunjuk	Kode Akun Asesor	Password Asesor

Tabel di atas merupakan dokumentasi data setup unit kerja yang nantinya akan sangat membantu Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda jika sewaktu-waktu diperlukan (misalnya ada asesor yang lupa dengan akunnya yang belum dirubah, maka Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda cukup melihat tabel ini tanpa harus login ke sistem online).

Tabel ini hanya menjadi pegangan inspektorat dan tidak untuk dibagikan kepada siapapun. Istilah tabel tersebut dengan data-data yang diperlukan. Dalam proses ini, Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda diharuskan:

- a. membuat format standar kode unit kerja (untuk melengkapi kode yang sudah ada dalam sistem);
- b. membuat format standar kode asesor (untuk melengkapi akun yang sudah ada dalam sistem);
- c. memperoleh ketetapan tentang unit mana saja yang akan dinilai;
- d. memperoleh daftar pejabat yang ditetapkan menjadi asesor.

Dengan menggunakan tabel di atas, selanjutnya dapat dilakukan setup unit kerja. Proses setup unit kerja ke dalam sistem online melingkupi langkah-langkah memasukkan data yang diperlukan untuk penilaian unit kerja, yaitu:

- Kode unit kerja
- Nama unit kerja
- Alamat Unit Kerja
- Telepon
- Fax
- Email
- Kontak (nama jabatan asesor yang ditunjuk)
- Password untuk pimpinan

3. Men-setup data akun asesor

Setelah men-setup data unit kerja, selanjutnya Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda mensetup data akun asesor. Informasi yang dimasukkan ke dalam sistem mencakup:

- Kode akun
- Nama User (nama jabatan asesor)
- Password Jumlah asesor harus sama dengan jumlah unit yang dinilai.

Nama User adalah nama Kontak (sebagaimana ketika men-setup unit kerja, dan asesor yang ditunjuk). Untuk setup sebaiknya dibuat password yang umum agar mudah diingat, dan selanjutnya dapat diganti oleh asesor yang bersangkutan. Proses men-setup akan lebih mudah dengan menggunakan Tabel Dokumentasi Data Setup yang sudah diisi pada langkah sebelumnya.

4. Men-setup penugasan asesor

Setelah men-setup data akun asesor, selanjutnya Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda menugaskan asesor. Beberapa hal yang perlu diperhatikan:

- Harus dipastikan bahwa asesor adalah pejabat yang ditugaskan untuk unit kerja dimana asesor bertugas.
- Unit kerja dapat membentuk tim yang membantu asesor yang akan membantu Asesor yang ditugaskan, tetapi akun asesor hanya diberikan satu untuk satu unit kerja.

5. Memberikan informasi akun kepada asesor

Setelah men-setup penugasan asesor dalam sistem PMPRB online, selanjutnya Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda memberikan informasi akun dan password kepada asesor. Pada saat tersebut Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda menjelaskan mekanisme internal dalam proses penilaian oleh para asesor, yang mencakup antara lain :

- kapan penyerahan hasil penilaian untuk dibahas dalam panel 1,

- kapan hasil panel 1 harus diselesaikan,
 - kapan hasil penilaian setelah panel 1 dibahas dalam panel 2,
 - kapan dilakukan pembahasan hasil setelah panel 2 untuk kemudian dikirimkan ke Kementerian PAN dan RB, mekanisme penilaian manual, sebelum dimasukkan ke dalam sistem online, penyiapan bukti-bukti, pembahasan rencana tindak untuk perbaikan, dan lain-lain.
6. Membuat Akun Pimpinan Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda diharuskan membuatkan akun pimpinan instansinya masing-masing, sehingga pimpinan instansi dapat melihat sejauhmana kemajuan penilaian dan hasil penilaian yang telah diperoleh secara langsung dengan menggunakan akun dimaksud. Data yang perlu dimasukkan ke dalam sistem online adalah:
- Nama Pimpinan (nama jabatan: Menteri atau Kepala Lembaga atau Kepala Daerah)
 - Password Sementara untuk kode akun pimpinan diberikan secara otomatis oleh sistem. Adapun fasilitas yang dapat diketahui oleh pimpinan, setelah login dengan akun pimpinan dan password yang diberikan adalah
 - Melihat Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di instansinya
 - Melihat Penilaian Indikator Kinerja Utama
 - Melihat Kemajuan Penilaian Mandiri
 - Melihat Penilaian Survey
 - Melihat Profil PMPRB di instansinya
7. Melakukan Survey Internal Langkah lain yang harus dilakukan oleh Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda adalah melakukan survey internal terhadap kriteria-kriteria dalam Komponen Pengungkit. Hasil survey tersebut adalah untuk melengkapi hasil penilaian asesor terhadap Kriteria dalam Komponen Pengungkit. Nilai survey akan dihitung 40% dari perhitungan nilai komponen pengungkit, sedangkan 60% merupakan hasil penilaian asesor. Survey tersebut dilakukan kepada pegawai yang dipilih secara acak. Survey akan melihat bagaimana opini pegawai terhadap seluruh sub kriteria pada Komponen Pengungkit dan Sub Kriteria Hasil pengukuran motivasi dan kepuasan pegawai pada Kriteria Hasil Pada SDM Aparatur – Komponen Hasil. Survey dapat dilakukan kapan saja tidak harus menunggu hasil penilaian asesor selesai. Survei dilakukan secara online yang kuesionernya sudah tersedia dalam sistem PMPRB online. Langkah-langkah yang dilakukan dalam melakukan survey adalah sebagai berikut:
- a. Menentukan sampel jumlah responden yang mewakili. Responden adalah pegawai diinstansi yang bersangkutan. Untuk keperluan ini, dalam PerMENPANRB Nomor 1 Tahun 2012 tentang Pedoman PMPRB sudah

memberikan rumusan ketentuan mengenai jumlah sampel berdasarkan jumlah populasi pegawai.

- b. Mengajukan permintaan akun responden. Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda mengajukan surat permintaan akun untuk sejumlah responden sesuai ukuran sampel yang ditetapkan kepada Kementerian PAN dan RB. Pengajuan surat tersebut disertai jadwal dilakukan survey. Atas dasar pengajuan tersebut, Kementerian PAN dan RB membuat akun untuk sejumlah responden yang diajukan, dan mengirimkannya kepada Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda. Selanjutnya, Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda dapat membuka daftar akun responden melalui sistem PMPRB online. Akun responden mempunyai masa berlaku 14 (empat belas) hari kalender sejak pengirimannya kepada Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda.
- c. Memilih responden secara acak. Atas dasar jumlah sampel yang ditetapkan, Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda melakukan pemilihan secara acak pegawai yang akan dijadikan responden, dan memberikan akun kepada pegawai yang terpilih sebagai responden.
- d. Melaksanakan survey online Pada jadwal yang sudah ditetapkan, responden diminta login ke dalam sistem PMPRB online melalui <http://pmprb.menpan.go.id> dengan menggunakan akun yang telah diberikan untuk mengisi kuesioner secara online. Responden hanya diberikan rentang waktu tertentu sesuai masa berlakunya akun responden untuk mengisi kuesioner, untuk menghindari pengisian yang subyektif.
- e. Pengolahan hasil Hasil pengisian kuesioner dapat dibagi ke dalam dua bagian. Bagian pertama adalah hasil pengisian kuesioner dalam kaitan dengan survey terhadap Komponen Pengungkit. Hasil yang diperoleh akan secara otomatis diperhitungkan sebagai 40% nilai Komponen Pengungkit. Bagian kedua adalah hasil pengisian kuesioner untuk Sub Kriteria Hasil pengukuran motivasi dan kepuasan pegawai pada Kriteria Hasil Pada SDM Aparatur – Komponen Hasil. Hasil dari pengisian kuesioner ini harus dicetak dan diserahkan kepada asesor untuk digunakan sebagai data yang akan dipergunakan dalam melakukan penilaian terhadap Sub Kriteria Hasil pengukuran motivasi dan kepuasan pegawai pada Kriteria Hasil Pada SDM Aparatur – Komponen Hasil. Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda dapat memonitor hasil pengisian kuesioner, dan dapat meminta pegawai (yang dipilih sebagai responden) untuk segera melengkapi pengisian kuesioner. Agar pengisian survei dapat dilakukan secara objektif, Responden harus mengubah passwordnya terlebih dahulu sebelum melakukan pengisian kuesioner dalam PMPRB online.

8. Melakukan Survey Eksternal dan Pengumpulan data Sekunder Penilaian terhadap kriteria pada Komponen Hasil pada umumnya menggunakan data yang diperoleh melalui survey (data primer) atau data kinerja instansi (data sekunder). Penyediaan kedua jenis data dimaksud dilakukan oleh Sekretariat Jenderal/Sekretariat Kementerian/Sekretariat Utama/Sekretariat Daerah Provinsi/ Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota. Karena itu langkah yang dilakukan adalah melakukan survey dan mengumpulkan data sekunder.

a. Melakukan Survey

Karena data-data hasil survey sangat diperlukan untuk penilaian Komponen Hasil yang akan dilakukan oleh asesor, maka survey harus dilakukan sebelum dilakukan penilaian terhadap Komponen Hasil.

Data hasil survey yang harus disediakan meliputi data survey untuk Sub Kriteria berikut :

- Sub Kriteria – pada Kriteria Hasil Yang Menggunakan Data Primer Sub Kriteria Keterangan Sub kriteria. Hasil Pengukuran Kepuasan masyarakat/pengguna layanan Data hasil Survey Kepuasan Masyarakat/ Pengguna Layanan (Survey bisa menggunakan Indeks Kepuasan Masyarakat atau instrumen lain yang disesuaikan dengan karakteristik masing-masing instansi) Sub Kriteria, hasil pengukuran motivasi dan kepuasan pegawai Data hasil survey kepada pegawai (sudah disatukan dengan survey internal – lihat bahasan langkah Sub Kriteria.
- Hasil yang dirasakan oleh para pemangku kepentingan berdasarkan hasil pengukuran sosial Data hasil survey kepada para pemangku kepentingan Komunitas Lokal/Nasional/ Internasional Sub Kriteria.
- Indikator kinerja dalam bidang kemasyarakatan yang dicapai oleh instansi Dapat digunakan data hasil survey

Langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut :

- 1) Menyusun instrumen survey (dapat pula digunakan instrumen yang sudah ada seperti Indeks Kepuasan Masyarakat, atau instrumen yang telah dirancang dan diberlakukan oleh instansi masing-masing, atau instrumen yang biasa digunakan dalam konteks ISO)
- 2) Menentukan siapa yang menjadi unit analisisnya (responden)
- 3) Menentukan jumlah sampel
- 4) Menetapkan responden secara acak
- 5) Melaksanakan survey (sebaiknya pelaksanaan survey dilakukan oleh pihak lain untuk menjaga independensi hasil)
- 6) Mengolah hasil survey (disusun dalam laporan hasil survey)

- 7) Menyajikan rekomendasi bagi tim panel asesor untuk menjadi masukan dalam penilaian hasil kepada masyarakat/pengguna layanan
- b. Mengumpulkan data sekunder Sub kriteria hasil dan Data sekunder diperlukan dalam kaitan dengan penilaian sub kriteria sebagai berikut :
- Sub Kriteria – pada Kriteria Hasil Yang Menggunakan Data Sekunder Sub Kriteria Data Sekunder yang dibutuhkan (antara lain)
 - Sub kriteria Indikator pengukuran yang berorientasi pada masyarakat/pengguna layanan
 - Kriteria Hasil Pada Masyarakat/Pengguna Layanan
 - Jumlah keluhan · Waktu tunggu
 - Jumlah keluhan yang ditindaklanjuti
 - Ketepatan standar pelayanan
 - Hasil Survey KPK, DII Sub Kriteria
 - Indikator dalam hal SDM Aparatur
 - Kriteria Hasil Pada SDM Aparatur
 - Hasil kinerja pegawai
 - Tingkat absensi pegawai
 - Tingkat motivasi pegawai
 - Tingkat keterlibatan pegawai dalam upaya perbaikan
 - Tingkat Pelanggaran etika, DII
 - Sub Kriteria Indikator kinerja dalam bidang kemasyarakatan yang dicapai oleh instansi, Kriteria Hasil Pada Komunitas Lokal/ Nasional/ Internasional Keterlibatan instansi untuk menjaga lingkungan, sumber-sumber daya, hubungan dengan kelompokkelompok masyarakat, mengikuti komitmen internasional, membuka akses informasi, dll
 - Sub Kriteria Pemenuhan Target Indikator Internal Hasil-hasil yang diperoleh oleh Tim RB Kementerian/ Lembaga dan Pemda dalam kaitan dengan Pelaksanaan RB di instansinya masing-masing
 - Sub Kriteria Pemenuhan target Indikator Eksternal BPK KPK KempANRB Data-data yang telah terkumpul disampaikan kepada asesor untuk melakukan penilaian di bawah koordinasi Inspektorat.
9. Memberikan Dukungan Kepada Asesor dalam Melakukan Penilaian terhadap Komponen Pengungkit Seluruh jajaran unit kerja yang dinilai, harus memberikan dukungan sepenuhnya kepada asesor (tim yang membantu asesor) dalam melakukan penilaian. Dukungan ini sangat penting meningkatkan, hasil penilaian merupakan cerminan kondisi yang terjadi pada unit kerja saat dinilai. Dukungan diberikan antara lain melalui beberapa hal sebagai berikut :

- a. menyediakan data-data yang diperlukan;
- b. memberikan bukti-bukti pendukung yang diperlukan;
- c. melakukan diskusi-diskusi untuk membahas penilaian;
- d. memberikan persetujuan hasil penilaian setelah melalui diskusi dengan jajaran unit kerja.

10. Melakukan Penilaian terhadap Komponen Pengungkit Pada langkah ini asesor menjadi pelaku utama untuk memberikan penilaian mandiri terhadap unit kerjanya. Agar proses penilaian dapat dilakukan secara baik, asesor sebaiknya mengetahui terlebih dahulu apa yang harus dinilai dan bagaimana melakukan penilaiannya. (Pemahaman lain yang diperlukan, seperti pemahaman tentang Model PMPRB, siklus PDCA, dan aspek-aspek umum lain tentang penilaian sudah dibahas dalam Bagian B). Penilaian Komponen Pengungkit dilakukan terhadap seluruh Kriteria dan Sub Kriteria dalam komponen ini. Adapun langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Siapkan Kertas Kerja Sebelum melakukan penilaian langsung melalui online, asesor harus melakukan penilaian secara offline dengan menggunakan kertas kerja terlebih dahulu. Kertas kerja merupakan alat bantu asesor dalam menguraikan proses penilaian yang dilakukan oleh asesor atas dasar bukti-bukti yang relevan, sintesis kondisi obyektif unit kerjanya saat ini, hal yang sudah baik, dan hal yang perlu diperbaiki/harus dilaksanakan, yang akan sangat bermanfaat ketika melakukan Panel dengan Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda. Bahasan dan format dan bahasan mengenai kertas kerja sudah diulas dalam Bagian B Angka 4.
 - b. Kumpulkan bukti-bukti yang relevan Lakukan identifikasi dan kumpulkan bukti-bukti yang relevan terkait dengan seluruh sub kriteria yang dinilai. Kriteria tentang bukti sudah dibahas dalam Bagian B Angka 5. Lakukan seleksi, bukti mana yang benar-benar relevan dengan sub kriteria, lakukan klasifikasikan bukti mana yang masuk dalam setiap tahapan diantara PLAN, DO, CHECK atau ACT. Buat daftar, dan masukkan ke dalam kertas kerja, sebagaimana contoh di bawah ini. 22 Gambar 7 Memasukkan Daftar Bukti ke dalam Kertas Kerja
 - c. Lakukan sintesis tahapan Plan – Do – Check – Act setiap Sub Kriteria pada masing-masing Kriteria Sintesis adalah uraian mengenai kondisi obyektif saat ini pada unit kerja terkait dengan sub kriteria yang sedang dinilai. Atas dasar bukti-bukti yang terkumpul, lakukanlah sintesis. Cara melakukan sintesis sudah dibahas dalam Bagian B Angka
- Beberapa hal yang perlu dilakukan dalam merumuskan sintesis antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Buatlah seluruh proses yang telah dilakukan dalam kaitan dengan tahapan PLAN, DO, CHECK ataupun ACT untuk masing-masing sub kriteria;

- 2) Susun pula mana yang sudah baik dan mana yang belum dilakukan atau harus dilakukan dan mana yang perlu diperbaiki;
- 3) Simpulkan kedua hal diatas dalam satu sintesis yang memberikan gambaran kondisi tersebut. Contoh: Ambil contoh Sub Kriteria 1 pada Kriteria Kepemimpinan, tahapan PLAN Setelah melakukan langkah 1) dan 2) di atas, maka asesor mensintesis sebagai berikut:

- Jajaran pimpinan telah melakukan upaya untuk menentukan arah bagi unit kerja untuk pencapaian visi dan misi melalui berbagai proses pembahasan dalam perencanaan;
- Pembahasan dilakukan dengan seluruh jajaran pegawai di unit kerja dengan didasarkan pada dokumen-dokumen perencanaan kementerian serta masukan dari stakeholders
- Pembahasan menghasilkan konsep visi dan misi serta tujuan dan sasaran sebagai bahan penyusunan rencana strategis Hal yang sama dilakukan untuk tahapan DO, CHECK dan ACT dalam sub kriteria ini 4) Masukkan hasil sintesis ke dalam Kertas Kerja.

Proses seperti di atas dilakukan untuk seluruh sub kriteria, dan seluruh tahapan dalam sub kriteria.

Memasukkan Sintesis ke dalam Kertas Kerja

- d. Ungkap hal yang sudah baik, hal yang perlu diperbaiki/perlu dilakukan dan tindak lanjut perbaikan Sebelum melakukan penilaian terhadap sub kriteria, sebaiknya terlebih dahulu diidentifikasi hal-hal yang sudah baik dan hal-hal yang perlu diperbaiki atau perlu dilakukan. Hal-hal yang sudah baik dalam organisasi harus diidentifikasi sebagai titik awal perubahan ke arah yang lebih baik lagi secara berkelanjutan. Hal-hal yang sudah baik perlu terus diperlihara, karena itu instansi harus sadar bahwa upaya memelihara hal yang sudah baik akan mendorong terciptanya budaya kerja yang selalu berupaya menghasilkan kinerja yang lebih baik. Untuk mengungkapkan hal-hal yang sudah baik pada setiap sub kriteria perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kalimat harus lugas, padat, jelas dan berfokus pada penggambaran atau penjabaran bukti-bukti bahwa K/L dan Pemda telah melakukan hal – hal positif atau yang bersifat perbaikan yang mendukung sub-kriteria dimaksud;
- 2) Tampilkan beberapa hal yang sudah baik sebagai contoh, tidak perlu semuanya, hanya yang berdampak signifikan bagi organisasi;
- 3) Instansi juga harus mengidentifikasi hal-hal yang perlu diperbaiki atau perlu dilakukan agar permasalahan yang sama tidak terulang pada masa mendatang.

Untuk mengungkapkan hal-hal yang perlu diperbaiki atau perlu dilakukan pada setiap sub kriteria perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kalimat harus lugas, padat, jelas dan berfokus pada penggambaran atau penjabaran atas hal – hal atau aspek yang masih perlu diperbaiki untuk mendukung sub-kriteria dimaksud;
 - 2) Tampilkan beberapa hal atau aspek penting dan kritis yang perlu untuk diagendakan untuk perbaikan. Atas dasar dua hal tersebut di atas, baik hal-hal yang sudah baik maupun hal-hal yang perlu diperbaiki atau perlu dilakukan, maka disusunlah tindak lanjut perbaikan. Rumusan tindak lanjut perbaikan sebaiknya disusun dalam kalimat yang lugas, padat, jelas, berfokus pada "improvement" atau perbaikan dan bersifat "action" untuk mendukung sub-kriteria yang perlu diperbaiki. Berikut adalah contoh hal yang sudah baik, hal yang perlu diperbaiki/perlu dilakukan dan tindak lanjut perbaikan yang sudah dimasukkan ke dalam kertas kerja. 25 Gambar 9 Memasukkan Hal Yang Sudah Baik, Hal Yang Perlu Diperbaiki/Perlu Dilakukan Dan Tindak Lanjut Perbaikan Ke Dalam Kertas Kerja
- e. Lakukan Penilaian pada setiap Sub Kriteria Setelah mengumpulkan bukti-bukti yang relevan, melakukan sistesis, mengidentifikasi hal-hal yang sudah baik, hal-hal yang perlu diperbaiki/dilakukan, serta menyusun tindak lanjut perbaikan, barulah asesor dapat melakukan penilaian terhadap masing-masing sub kriteria. Secara umum terdapat empat tahapan yang harus dilalui, sebagai berikut :
- 1) Penilaian untuk masing-masing Plan – Do – Check – Act pada masing-masing sub kriteria Skema penilaiannya adalah sebagai berikut:
 - Penilaian terhadap Plan – Do – Check – Act dengan menggunakan dasar bukti dan sintesis, akan menghasilkan nilai Plan, Do, Check, dan Act pada masing-masing sub kriteria.
 - Penilaian setiap tahapan Plan – Do – Check – Act, dilakukan dengan melihat kekuatan bukti (tingkat relevansinya dengan kegiatan utama yang dilakukan pada setiap tahapan dalam masing-masing sub kriteria).
 - Tingkat kekuatan bukti dapat diklasifikasikan ke dalam lima tingkatan sebagai berikut: Rentang Nilai Tingkat Kekuatan Bukti Komponen Pengungkit Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam melakukan penilaian
 - Penilaian hendaknya dilakukan asesor dengan sebuah tim untuk menghasilkan satu nilai yang dipandang menjadi nilai yang betulbetul mewakili unit kerja;
 - Bukti yang kuat adalah bukti yang tidak hanya dilihat dari sisi kuantitatif, tetapi juga kualitas dan relevansinya.

- Pada tahap awal penilaian, akan dijumpai penilaian yang terlalu tinggi atau penilaian yang terlalu rendah. Namun demikian, ketika dilakukan Panel dengan Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda akan terlihat mana unit yang melakukan “penilaian terlalu tinggi untuk bukti-bukti yang kurang kuat”, “penilaian terlalu rendah untuk bukti-bukti yang kuat”, “penilaian terlalu tinggi untuk bukti-bukti yang kuat”, “penilaian terlalu rendah untuk bukti-bukti yang kurang kuat”, atau kondisi lainnya. Pada saat inilah dapat dilakukan kesepakatan terhadap bukti-bukti yang dipandang relevan dan bernilai;
 - Untuk memberikan penilaian obyektif, selain bukti-bukti yang diperoleh, perhatikan pula sintesis, hal-hal yang sudah baik, hal-hal yang perlu diperbaiki atau perlu dilakukan, dan bandingkan dengan unit kerja lain. Contoh : Ambil contoh Sub Kriteria 1 pada Kriteria Kepemimpinan, tahapan PLAN dan DO (tahapan CHECK dan ACT tidak terlihat dalam tampilan) 27 Gambar 10 Penilaian Setiap Tahapan Sub Kriteria dalam Dalam Kertas Kerja
- 2) Penghitungan nilai total dan nilai rata-rata untuk setiap sub kriteria Setelah membuat penilaian untuk setiap tahapan Plan – Do – Check – Act pada masing-masing Sub Kriteria, langkah selanjutnya adalah membuat total dan rata-rata nilai tahapan. Nilai rata-rata ini yang akan digunakan sebagai nilai dari Sub Kriteria. Contoh: Dalam contoh di bawah ini uraian Sintesis di kosongkan karena tidak cukup untuk ditampilkan dalam satu layar. Contoh hanya untuk memberikan gambaran bagaimana membuat nilai rata-rata dari nilai setiap tahapan dalam masing-masing sub kriteria.
- Nilai Rata-rata Tahapan pada Sub Kriteria Dalam Kertas Kerja Proses di atas dilakukan untuk seluruh sub kriteria, sehingga diperoleh nilai rata-rata untuk seluruh sub kriteria, dengan skema sebagai berikut : Skema Penilaian Komponen Pengungkit
 - Konversikan nilai rata-rata ke dalam tahapan P-D-C-A Setelah memperoleh nilai rata-rata untuk setiap sub kriteria, lakukan konversi nilai ke tahapan PDCA. Diperoleh nilai untuk Sub Kriteria Menentukan Arah Bagi Instansi untuk Pencapaian Visi dan Misi pada Kriteria Kepemimpinan : 68,75.
- 3) Sub kriteria ini berada pada tahapan Check. Dengan kata lain bahwa pada sub kriteria ini, unit kerja sudah melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan rencana yang telah dibuat. Namun demikian, masih terdapat pemantauan yang perlu dilakukan dan masih perlu dilakukan upaya-upaya perbaikan sebagai tindak lanjut dari hasil pemantauan.

Skor Tahapan PDCA Skor Tahapan 0 – 10 -- Kami belum melakukan hal ini/tidak memiliki informasi mengenai hal ini 11 – 30 PLAN Kami telah merencanakan hal ini 31 – 50 DO Kami telah melaksanakan hal ini 51 – 70 CHECK Kami telah memantau pelaksanaan hal ini 71 – 90 ACT Kami telah melakukan langkah-langkah penyesuaian/perbaikan terkait dengan hal ini berdasarkan hasil pemantauan 91 – 100 PDCA Kami telah melakukan semua tahapan PDCA dan telah belajar daripengalaman instansi lain. Saat ini kami sedang berada dalam siklus perbaikan secara terus menerus

- 4) Masukkan nilai ke dalam sistem online Setelah kertas kerja terisi untuk penilaian semua sub kriteria, maka langkah selanjutnya adalah memasukkan nilai ke dalam sistem online. Langkah umum yang dilakukan sebagaimana tergambar di bawah ini: 30 Gambar 13 Memasukkan Sub Kriteria Komponen Pengungkit ke Sistem Online

11. Melakukan Penilaian Terhadap Komponen Hasil Penilaian terhadap Komponen Hasil, sebagian besar dilakukan oleh asesor dengan menggunakan data-data hasil survey yang dilakukan oleh Sekretariat Jenderal/ Sekretariat Jenderal/Sekretariat Kementerian/Sekretariat Utama/Sekretariat Daerah Provinsi/Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota, dan data-data sekunder lainnya dari berbagai sumber. Adapun langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Siapkan Kertas Kerja Sebelum melakukan penilaian langsung terhadap Komponen Hasil melalui online, asesor harus melakukan penilaian dengan menggunakan kertas kerja terlebih dahulu. Meskipun fungsinya sebagai instrumen pembantu, tetapi Kertas kerja akan menguraikan proses penilaian yang dilakukan oleh asesor atas dasar bukti-bukti yang relevan (dalam hal ini data hasil survey dan data sekunder), sintesis kondisi obyektif unit kerjanya saat ini, hal yang sudah baik, dan hal yang perlu diperbaiki/harus dilaksanakan, yang akan sangat bermanfaat ketika melakukan Panel dengan Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda. Bahasan dan format dan bahasan mengenai kertas kerja Komponen Hasil sudah diulas dalam Bagian B Angka4.
- b. Kumpulkan bukti-bukti yang relevan Penilaian komponen hasil pada umumnya menggunakan data-data hasil survey terutama dalam kaitan dengan sub kriteria pertama pada masing-masing Kriteria Hasil Pada Masyarakat/Pengguna Layanan, Kriteria Hasil Pada SDM Aparatus dan Kriteria Hasil Pada Komunitas Lokal, Nasional dan Internasional. Sementara untuk penilaian sub kriteria kedua, pada masing-masing kriteria sebagaimana disebut di atas, dapat digunakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber.

- c. Lakukan sintesis untuk setiap sub kriteria. Cara melakukan sintesis sudah dibahas pada Bagian B Angka 6;
- d. Ungkap hal yang sudah baik, hal yang perlu diperbaiki/perlu dilakukan dan tindak lanjut perbaikan Sebelum melakukan penilaian terhadap sub kriteria, sebaiknya terlebih dahulu diidentifikasi hal-hal yang sudah baik dan hal-hal yang perlu diperbaiki atau perlu dilakukan dan tindak lanjut perbaikan. Sumber informasi utama untuk merumuskan ketiga hal tersebut di atas adalah data-data hasil survey dan data sekunder. Data hasil survey biasanya menunjukkan berbagai hal yang menjadi penilaian masyarakat/pengguna layanan atau stakeholders lainnya. Informasi ini akan sangat bermanfaat untuk menjadi masukan mengenai hal-hal apa yang perlu terus dijaga agar tetap baik atau lebih baik lagi, hal-hal apa yang perlu diperbaiki atau perlu dilakukan oleh setiap instansi pemerintah sehingga dapat membuat tindak lanjut untuk perbaikan. Untuk mengungkapkan hal-hal yang sudah baik, dan hal-hal yang perlu diperbaiki atau dilakukan serta tindak lanjutnya pada setiap sub kriteria pada Komponen Hasil dilakukan hal yang sebagaimana pada Komponen Pengungkit. (sebagaimana dibahas pada langkah 9).
- e. Lakukan penilaian pada setiap sub kriteria Setelah mengumpulkan bukti-bukti yang relevan, melakukan sintesis, mengidentifikasi hal-hal yang sudah baik, hal-hal yang perlu diperbaiki/dilakukan, serta tindak lanjut perbaikan, data-data hasil survey, dan data-data sekunder yang relevan, barulah asesor dapat melakukan penilaian terhadap masing-masing sub kriteria pada Komponen Hasil. Secara umum terdapat tiga tahapan yang harus dilalui, sebagai berikut:
- 1) Penilaian Kecenderungan dan Target Penilaian terhadap Kriteria Komponen Hasil dilakukan atas dua hal, yaitu Kecenderungan dan Target. 32 Penilaian kecenderungan adalah penilaian terhadap kemajuan yang diperoleh dibandingkan dengan hasil sebelumnya. Prinsip penilaiannya adalah sebagai berikut: Tabel 8 Rentang Nilai Kecenderungan Komponen Hasil Penilaian target adalah penilaian terhadap pemenuhan terhadap targettarget yang telah ditetapkan Prinsip penilaiannya adalah sebagai berikut:
 - 2) Rentang Nilai Target Komponen Hasil Contoh hasil penilaian adalah sebagaimana gambar di bawah ini: Gambar 14 Contoh Penilaian Kecenderungan dan Target Sub Kriteria dalam Komponen Hasil 33 2) Penghitungan nilai total dan nilai rata-rata untuk setiap sub kriteria Setelah membuat penilaian untuk Kecenderungan dan Target pada setiap Sub Kriteria, langkah selanjutnya adalah membuat total dan rata-rata dari kecenderungan dan target. Nilai rata-rata ini yang akan digunakan sebagai nilai dari Sub Kriteria. Contoh penghitungan adalah sebagaimana gambar di bawah ini. Gambar 15 Contoh Kertas Kerja Hasil

Penilaian Kriteria Hasil Pada Masyarakat/Pengguna Layanan Proses di atas dilakukan untuk seluruh sub kriteria, sehingga diperoleh nilai rata-rata untuk seluruh sub kriteria, dengan skema sebagai berikut: 34 Gambar 16 Skema Penilaian Komponen Hasil

3) Masukkan nilai rata-rata ke dalam sistem online. Cara memasukkan nilai rata-rata ke dalam sistem PMPRB online adalah sebagaimana tergambar pada Gambar di bawah ini. Gambar 17 Memasukkan Sub Kriteria Komponen Hasil ke Sistem Online 35 12. Menilai Sub Kriteria Pemenuhan Target Indikator Eksternal Dalam Komponen Hasil, terdapat satu sub kriteria yang dinilai bukan oleh asesor, yaitu Sub Kriteria Pemenuhan Target Indikator Eksternal – Kriteria Hasil Kinerja Utama. Penilaian sub kriteria ini dilakukan oleh Inspektorat. Penilaian menyangkut hal-hal sebagai berikut:

a. Penguatan Manajemen Internal

1) Opini BPK Hasil Penilaian Opini BPK

2) Kesesuaian dengan SAP Dilihat dari Tingkat kepatuhan pengelolaan sesuai dengan SAP dan Peraturan Keuangan Negara dan Daerah terkait

3) Kecukupan Pengungkapan Dilihat dari:

- Prosentase temuan yang ditindaklanjuti, Prosentase jumlah dan nilai BMN yang dapat dipertanggungjawabkan/akuntabel dalam SIMAK BMN
- Tingkat kepatuhan terhadap standar pengelolaan BMN (SIMAK BMN)

4) Kepatuhan Terhadap Peraturan Perundang-undangan Dilihat dari

- Prosentase pengadaan menggunakan e-procurement
- Prosentase pejabat yang telah menandatangani dan melaksanakan pakta integritas
- Prosentase pejabat yang telah menyerahkan LHKPN
- Tersedianya sistem pelaporan gratifikasi yang efektif

5) Efektivitas SPI Dilihat dari

- Tersedianya dan terlaksananya sistem pengendalian internal yang efektif
- Capaian skor penerapan SPIP

b. Integritas Pelayanan Publik

1) Pengalaman Integritas Dilihat dari:

- Tersedianya sistem pelaporan gratifikasi yang efektif
- Prosentase temuan atau aduan yang ditindaklanjuti dengan audit investigatif

2) Potensi Integritas Dilihat dari:

- Tersedianya sistem pengaduan masyarakat yang efektif

- Prosentase penyelesaian tindak lanjut atas pengaduan yang disampaikan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan
 - Prosentase pemanfaatan teknologi informasi dan telekomunikasi dalam pemberian pelayanan
 - Prosentase SOP yang disederhanakan
 - Jumlah media yang digunakan untuk menampilkan SOP pelayanan yang dapat diakses langsung oleh pengguna layanan
 - Ketersediaan standar pelayanan pada unit-unit pelayanan
 - Ketersediaan sistem evaluasi kinerja atas pelayanan yang diberikan
- c. Kemudahan berusaha Kemudahan dalam menutup usaha Dilihat dari biaya penutupan usaha (prosentase nilai aset) 36
- d. Instansi Pemerintah Yang Akuntabel
- 1) Nilai LAKIP Hasil Penilaian LAKIP
 - 2) Ketepatan Penyusunan Perencanaan Kinerja Dilihat dari:
 - Prosentase keselarasan renstra dengan RPJMN
 - Prosentase ketersediaan dokumen rencana kinerja tahunan (RKT)
 - Prosentase Keterkaitan sasaran RKT dengan sasaran Renstra
 - Prosentase unit kerja (eselon I dan II) yang telah menandatangani dan melaksanakan penetapan kinerja
 - 3) Pengukuran Kinerja Dilihat dari:
 - Prosentase ketersediaan IKU
 - Prosentase ketersediaan pedoman dan metode pengumpulan dan pengukuran data kinerja
 - 4) Pelaporan Kinerja Dilihat dari :
 - Prosentase unit kerja (eselon I dan II) yang telah menandatangani dan melaksanakan penetapan kinerja
 - Tingkat pencapaian kinerja
 - Keberadaan perbandingan data kinerja (dengan tahun-tahun sebelumnya)

Adapun cara penilaiannya adalah sebagai berikut :

 - Cara Penilaian Sub Kriteria Pemenuhan Target Indikator Eksternal Aspek Penilaian Cara Penilaian Opini BPK
 - 1) Hasil Penilaian BPK Konversikan langsung hasil penilaian dengan nilai yang telah disediakan Di dalam sistem online sudah disediakan konversi hasil penilaian Opini BPK sebagaimana dalam Gambar di bawah.

- 2) Kesesuaian dengan SAP Cara penilaian dilakukan dengan langkah-langkah yang sama ketika melakukan penilaian terhadap sub kriteria hasil lainnya sebagaimana diuraikan pada langkah 10.
- 3) Kecukupan Pengungkapan
- 4) Kepatuhan Terhadap Peraturan Perundang-undangan
- 5) Efektivitas SPI 37 Tabel 10 Cara Penilaian Sub Kriteria Pemenuhan Target Indikator Eksternal (lanjutan) Aspek Penilaian Cara Penilaian

c. Integritas Pelayanan Publik

- 1) Pengalaman Integritas Cara penilaian dilakukan dengan langkah-langkah yang sama ketika melakukan penilaian terhadap sub kriteria hasil lainnya sebagaimana diuraikan pada langkah
- 2) Potensi Integritas
Kemudahan Berusaha Hasil Penilaian Kemudahan Berusaha Cara penilaian dilakukan dengan langkah-langkah yang sama ketika melakukan penilaian terhadap sub kriteria hasil lainnya sebagaimana diuraikan pada langkah

d. Instansi Pemerintah Yang Akuntabel

- 1) Hasil LAKIP Konversi langsung hasil penilaian dengan nilai yang telah disediakan Di dalam sistem online sudah disediakan konversi hasil penilaian Opini BPK sebagaimana dalam Gambar di bawah.
- 2) Ketepatan Penyusunan Perencanaan Kinerja Cara penilaian dilakukan dengan langkah-langkah yang sama ketika melakukan penilaian terhadap sub kriteria
- 3) Pengukuran Kinerja hasil lainnya sebagaimana diuraikan pada langkah 10.
- 4) Pelaporan Kinerja memberikan Penilaian Sub Kriteria Pemenuhan Target Indikator Internal (9 Program Mikro Reformasi Birokrasi) Dalam komponen Hasil terdapat satu sub kriteria yang terkait dengan pelaksanaan reformasi birokrasi di Kementerian/Lembaga dan Pemerintah daerah, yaitu Sub Kriteria Pemenuhan Target Indikator Internal (berada pada Kriteria Hasil Kinerja Utama) utamanya dalam kaitan dengan pelaksanaan 9 program mikro reformasi birokrasi. Penilaian terhadap sub kriteria ini dilakukan oleh asesor. Dalam penilaian ini diperlukan data-data sekunder terkait dengan pelaksanaan reformasi birokrasi di instansinya masing-masing antara lain: 38
 - a. Bukti-bukti yang relevan dengan seluruh kegiatan yang dilakukan dalam program Mikro Reformasi Birokrasi;
 - b. Sintesis terhadap pelaksanaan setiap program mikro Reformasi Birokrasi.

- c. Informasi mengenai hal-hal yang sudah baik, hal-hal yang perlu diperbaiki atau perlu dilakukan serta tindak lanjut. Atas dasar bukti-bukti yang terkumpul asesor dapat melakukan penilaian terhadap Sub Kriteria Pemenuhan Target Indikator Internal (9 program mikro reformasi birokrasi yang dilaksanakan oleh masing-masing instansi pemerintah). Adapun langkah-langkah penilaian dilakukan sebagaimana melakukan penilaian pada Sub Kriteria pada Komponen Hasil lainnya.
- d. Merancang Rencana Perbaikan dan Tindak Lanjut Unit Kerja Dalam model PMPRB tindak lanjut dan rencana perbaikan memiliki peran yang sangat penting, karena Model PMPRB menganut pendekatan perbaikan berkelanjutan. Beberapa alasan mengapa perlu disusun rencana perbaikan dan tindak lanjut, antara lain:
- Terjadi upaya yang secara terus menerus dari unit kerja untuk selalu melakukan perbaikan-perbaikan manajemen sehingga proses internal dari hari ke hari akan semakin baik;
 - Memberikan informasi penting bagi pimpinan agar tidak melakukan kesalahan yang sama di masa depan;
 - Menyadarkan setiap individu dalam organisasi tentang berbagai hal yang sudah baik dan hal yang perlu diperbaiki. Bagaimana merancang rencana perbaikan dan tindak lanjut dapat dilihat pada Bab III, Angka 3.3 Pedoman PMPRB (PerMENPANRB Nomro 1 Tahun 2012)
- e. Menyampaikan hasil penilaian Setelah melakukan penilaian, baik untuk komponen Pengungkit maupun Komponen Hasil, selanjutnya Asesor menyerahkan copy (salinan) Kertas Kerja yang sudah disahkan oleh pimpinan unit kerjanya secara resmi kepada Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda. 39 Sesuai dengan tugas Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda melakukan verifikasi dan klarifikasi terhadap hasil penilaian asesor. Hasil penilaian akan menjadi bahan PANEL 1.
- f. Melakukan Panel Dalam model PMPRB panel sangat memegang peranan penting. Panel sebenarnya sudah dilakukan sejak penilaian di masing-masing unit kerja. Karena itu disarankan setiap unit kerja membentuk tim yang membantu asesor, tetapi nilai yang dimasukkan ke dalam sistem tetap satu nilai hasil penilaian panel di unit kerja.

Panel untuk seluruh unit kerja dipimpin oleh Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda. Panel dilakukan untuk beberapa hal antara lain:

- Mengecek ulang kelengkapan seluruh hasil penilaian, bukti-bukti yang diperlukan. • Memverifikasi hasil penilaian seluruh unit kerja.
- Memperoleh gambaran sementara dan final dari penilaian instansi.
- Menjadi ajang pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan pemahaman.
- Menjadi tempat untuk membangun standarisasi bukti-bukti dan penilaian di instansi.
- Memperoleh kesepakatan. Dalam sistem online yang dibangun, terdapat 3 tingkatan Panel, yaitu: PANEL 1 Verifikasi dan melihat kelengkapan penilaian PANEL 2 Menghitung dan Men-setup Nilai Pelaporan Mandiri Institusi PANEL 3 Finalisasi dan konfirmasi pelaporan mandiri institusi Proses panel adalah sebagai berikut:
 - a. Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda menentukan jadwal untuk melakukan PANEL 1, PANEL 2, dan PANEL 3
 - b. Pada saat ditentukan setiap unit kerja harus sudah melengkapi seluruh data yang diperlukan untuk penilaian.
 - c. Agar dipastikan bahwa nilai yang dikirim oleh unit kerja merupakan nilai yang sudah disepakati oleh pimpinannya masing-masing
 - d. Atas dasar data yang sudah masuk Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda akan memberikan peringatan kepada unit kerja yang belum lengkap memasukkan datanya.
 - e. Panel 1 dilakukan oleh Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda bersama dengan seluruh asesor untuk mengecek penilaian masing-masing. Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda berhak untuk menanyakan bukti, memverifikasi hasil penilaian, menelaah bukti-bukti yang relevan (kemungkinan terjadi satu bukti yang relevan dan kuat dimasukkan sebagai bukti pendukung di satu unit kerja, tetapi tidak di unit kerja lain, bukti tersebut tidak dimasukkan, dalam hal ini Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda dapat meminta unit kerja tersebut untuk menyertakan bukti dimaksud), mengestimasi nilai yang relevan untuk unit kerja sesuai dengan bukti yang relevan, dll.

- f. Hasil Panel 1, akan diperbaiki oleh seluruh asesor, untuk kemudian dikirimkan kembali kepada Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda untuk dibahas dalam Panel 2
- g. Pada Panel 2, Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda sudah memiliki nilai instansi secara kasar, yaitu hasil rerata dari seluruh nilai unit kerja.
- h. Dengan dasar nilai rerata inspektorat melakukan penilaian instansi secara keseluruhan. Dalam kaitan ini, Inspektorat harus mengklasifikasikan buktibukti yang relevan, sintesis, mengidentifikasi hal-hal yang sudah baik, hal-hal yang perlu diperbaiki atau dilakukan, dan rencana tindak, sebelum melakukan penilaian terhadap seluruh sub kriteria.
- i. Hasil Panel 2 akan menjadi hasil Panel 3 setelah disepakati bersama asesor dan Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda serta disetujui oleh pimpinan instansi.
- j. Panel 3, Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda mengirimkan hasil penilaian akhir melalui online kepada Kementerian PAN dan RB. Hasil penilaian akhir tersebut merupakan nilai final tidak dapat lagi dirubah-rubah setelah dikirim ke Kementerian PAN dan RB.
- k. Melaporkan hasil penilaian ke Pimpinan Sebelum dilakukan penyampaian hasil kepada Kementerian PAN dan RB melalui PANEL 3, Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda harus melaporkan hasil penilaian kepada Pimpinan instansi. Irjen/Irtama/Irwasum/Ir/Irda melaporkan hasil penilaian tersebut secara online kepada pimpinan instansi atau membuat penyajian khusus membahas hasil penilaian dengan pimpinan. Penyajian tentu saja tidak hanya berkaitan dengan nilai-nilai numerik yang sudah dihasilkan, tetapi juga berbagai temuan, hal yang sudah baik, hal yang masih perlu diperbaiki, hal yang harus dilakukan, hasil survey, perbandingan antara pengungkit dan hasil, dan lainnya. Dengan pengungkapan informasi ini diharapkan dapat dilakukan langkah-langkah konkrit perbaikan berkelanjutan yang diambil oleh pihak pimpinan.
- l. Mengkonsolidasikan tindak lanjut dan rencana Perbaikan Dalam melakukan penilaian mandiri, setiap asesor diwajibkan selalu

memasukkan tindak lanjut pada setiap sub kriteria yang dinilainya dan menyusun rencana perbaikan untuk unit kerjanya. Salah satu tugas inspektorat adalah melakukan konsolidasi terhadap seluruh tindak lanjut dan rencana perbaikan yang disusun oleh unit kerja. Konsolidasi dilakukan dalam rangka:

- a. mendokumentasikan berbagai langkah tindak lanjut dan rencana perbaikan yang disusun oleh setiap unit kerja;
- b. melihat berbagai kemajuan yang sudah dilakukan oleh unit kerja dari tahun ke tahun dengan melihat tindak lanjut dan rencana perbaikan yang telah dilakukan oleh unit kerja;
- c. melakukan klasifikasi terhadap berbagai permasalahan yang perlu ditindaklanjuti. Klasifikasi dapat memberikan informasi mengenai apakah permasalahan dapat langsung ditindaklanjuti oleh unit yang bersangkutan atau harus diangkat ke tingkat instansi untuk menjadi permasalahan strategis yang menjadi prioritas instansi.
- d. memberikan masukan untuk melakukan penyesuaian-penyesuaian terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi sehingga sesuai dengan permasalahan yang sedang berkembang pada saat itu.
- e. Menyampaikan hasil penilaian ke KemPANRB Setelah pimpinan menyetujui hasil penilaian, maka selanjutnya Inspektorat mengirimkan hasil penilaian ke Kementerian PAN dan RB. Dengan terkirimnya hasil penilaian, maka pengiriman sudah final dan tidak dapat dibatalkan atau ditarik kembali. Kementerian PAN dan RB melakukan verifikasi dan klarifikasi terhadap hasil penilaian Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah. Verifikasi dan klarifikasi akan dilakukan oleh Panel yang diselenggarakan oleh Kementerian PAN dan RB dengan mengundang berbagai pihak yang terkait, termasuk melakukan uji lapngan kepada instansi tertentu yang dianggap perlu. Hasil Panel, akan dijadikan hasil penilaian secara nasional, sehingga dapat menggambarkan profil nasional.

- f. Melaksanakan, memonitor, mengevaluasi dan menindaklanjuti rencana perbaikan di unit kerja Rencana perbaikan sebagaimana telah diuraikan dalam langkah 12, dalam Model PMPRB, menjadi awal baru untuk melaksanakan perbaikan, memonitor, mengevaluasi dan menindaklanjuti rencana perbaikan selanjutnya. Karena itu, kesalahan yang sama tidak seharusnya terjadi pada periode berikutnya. Jika terjadi kesalahan yang sama, maka terdapat beberapa kemungkinan yaitu: rencana perbaikan tidak dilaksanakan, atau rencana perbaikan dilaksanakan tetapi tidak serius dilaksanakan, atau terjadi kelemahan sistem monitoring dan evaluasi, atau kelemahan pimpinan dalam memimpin perbaikan, atau lainnya. Oleh karena itu, diperlukan komitmen bersama seluruh jajaran unit kerja untuk berupaya melaksanakan, memonitor, mengevaluasi dan menindaklanjuti rencana perbaikan. Untuk menjaga konsistensi pelaksanaan perbaikan berkelanjutan Inspektorat melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan rencana yang dilakukan oleh masing-masing unit kerja.
- g. Melaksanakan, memonitor, mengevaluasi dan menindaklanjuti rencana perbaikan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga/Pemda Hasil penilaian mandiri, berfungsi tidak hanya menilai kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi dan mengukur kinerja instansi pemerintah, tetapi juga memberikan masukan berharga bagi perbaikan terhadap upaya pelaksanaan reformasi birokrasi Kementerian/Lembaga dan Pemda. Oleh karena itu, pada level instansi harus pula disusun rencana perbaikan dan tindak lanjut pelaksanaan reformasi birokrasi. Rencana perbaikan dan tindak lanjut ini kemudian diimplementasikan, dimonitor dan dievaluasi sehingga dihasilkan rencana perbaikan dan tindak lanjut baru yang harus dilaksanakan pada tahun selanjutnya. Siklus ini terus berlangsung dari tahun ke tahun, sehingga terjadi perbaikan yang berkelanjutan.

BAB III
PROGRAM DAN KEGIATAN
PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

Program dan Kegiatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran Kota Madiun disusun berdasarkan Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2021 yang mencakup program-program sebagai berikut:

I. PROGRAM MANAJEMEN PERUBAHAN

Rencana kegiatan untuk mendukung Program ini adalah sebagai berikut :

- Membentuk Tim Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran Kota Madiun.
- Membentuk Tim Asesor Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran Kota Madiun.
- Membentuk Agen Perubahan (Agent of Change) di lingkungan Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran Kota Madiun.
- Menyusun Dokumen Rencana Kerja Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran Kota Madiun.
- Menyusun Dokumen Rencana Aksi dan Tindak Lanjut Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran Kota Madiun.
- Menetapkan mekanisme dan menyiapkan media untuk mensosialisasikan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.
- Melaksanakan monitoring dan evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi secara berkala.
- Menjadikan Pimpinan menjadi role model dalam Pelaksanaan Reformasi Birokrasi
- Menciptakan perubahan budaya kerja dan pola pikir dalam organisasi.

II. PROGRAM PENATAAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Rencana kegiatan untuk mendukung Program ini adalah sebagai berikut :

- Harmonisasi peraturan perundang-undangan.
- Merevisi atau menghapus peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/ tidak sinkron.

III. PROGRAM PENATAAN DAN PENGUATAN ORGANISASI

Rencana kegiatan untuk mendukung Program ini adalah sebagai berikut :

- Melakukan evaluasi penataan dan penguatan organisasi dengan cara menganalisis kesesuaian struktur organisasi unit kerja dengan kinerja yang akan dihasilkan.

IV. PROGRAM PENATAAN TATALAKSANA

Rencana kegiatan untuk mendukung Program ini adalah sebagai berikut :

- Menjabarkan peta proses bisnis ke dalam prosedur operasional tetap (SOP).
- Menerapkan prosedur operasional tetap (SOP).
- Mengembangkan e-government untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.
- Menerapkan kebijakan keterbukaan informasi publik.

V. PROGRAM PENATAAN SISTEM MANAJEMEN SDM

Rencana kegiatan untuk mendukung Program ini adalah sebagai berikut :

- Melakukan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja.
- Membuat Rencana Kebutuhan Pegawai.
- Melakukan upaya pengembangan kompetensi (capacity building/ transfer knowledge).
- Menerapkan penilaian kinerja individu.
- Menegakkan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai.
- Mengimplementasikan Standar Kompetensi Jabatan (SKJ).
- Menerapkan Sistem Informasi Kepegawaian.

VI. PROGRAM PENGUATAN AKUNTABILITAS

Rencana kegiatan untuk mendukung Program ini adalah sebagai berikut :

- Menyusun dokumen perencanaan yang berorientasi hasil dengan memperhatikan kriteria SMART dan tepat waktu.
- Memanfaatkan sistem Pengukuran Kinerja berbasis elektronik.

VII. PROGRAM PENGUATAN PENGAWASAN

Rencana kegiatan untuk mendukung Program ini adalah sebagai berikut :

- Melaksanakan Publik Campaign tentang pengendalian gratifikasi.
- Mengimplementasikan penanganan gratifikasi.
- Menyampaikan Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN).

VIII. PROGRAM PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK

Rencana kegiatan untuk mendukung Program ini adalah sebagai berikut :

- Menetapkan Standar Pelayanan.
- Menetapkan SOP bagi pelaksanaan Standar Pelayanan.
- Menerapkan Budaya Pelayanan Prima.
- Mengelola pengaduan masyarakat.
- Melakukan Survey Kepuasan Masyarakat.
- Memanfaatkan Teknologi Informasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Adapun penjelasan dan perician kegiatan dari masing-masing program tersebut sebagai berikut ini :

**RENCANA KERJA PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI
SATUAN POLISI PAMONG PRAJA DAN PEMADAM KEBAKARAN**

Area Perubahan/Program Mikro	Isu Permasalahan Strategis	Rencana Kegiatan	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agst	Sept	Okt	Nov	Des
Manajemen perubahan	Tim Reformasi Birokrasi belum melaksanakan tugas sesuai dengan rencana kerja secara berkala	Monev pelaksanaan tugas rencana kerja tim RB												
	Peran pimpinan dan pegawai dalam implementasi reformasi	Implementasi program RB dalam rapat pimpinan dan setiap kegiatan												
	Monev pelaksanaan RB belum dilakukan secara berkala	Monev pelaksanaan RB secara berkala (minial tiga bulan sekali)												
	Agen perubahan belum menunjukkan peran secara aktif dalam menerapkan tugas dan tanggungjawabnya	Mengusulkan bintek agen perubahan												
		Setiap agen perubahan menyusun rencana aksi												
		Monev pelaksanaan program/rencana aksi agen perubahan												
	Rencana Aksi Tindak Lanjut belum dilaksanakan	Menyusun Rencana Aksi Tindak Lanjut dilaksanakan												
	Monev rencana kerja belum dilakukan oleh penanggungjawab RB	Monev rencana kerja oleh pertanggungjawab RB dilakukan secara berkala												
Penataan peraturan Perundang-undangan	SOP yang telah dibuat kurang diterapkan secara maksimal	Penerapan SOP secara berkala												
	Evaluasi SOP yang ada tidak sesuai dengan peta proses bisnis dan prosedur	Mengevaluasi SOP terhadap efisiensi dan efektifitas peta proses bisnis secara berkala												
Penataan sistem Manajemen SDM	Implementasi perkembangan e-government belum terintegrasi	Melakukan implementasi e-government yang terintegrasi												
	Monev pelaksanaan keterbukaan informasi publik tidak dilakukan	Monev pelaksanaan keterbukaan informasi publik dilakukan secara berkala												

Area Perubahan/Program Mikro	Isu Permasalahan Strategis	Rencana Kegiatan	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agst	Sept	Okt	Nov	Des
	Analisis Jabatan dan analisis beban kerja belum sesuai kinerja yang dilakukan	Menyusun analisis jabatan dan analisis beban kerja sesuai dengan kinerja yang dihasilkan												
	Kebutuhan pengembangan kompetensi belum dilakukan secara menyeluruh	Kebutuhan pengembangan kompetensi pegawai dilakukan secara menyeluruh												
	Pengembangan pegawai berbasis kompetensi belum sepenuhnya sesuai dengan rencana dan kebutuhan pengembangan kompetensi	Melakukan pengembangan pegawai berbasis kompetensi yang sesuai dengan rencana dan kebutuhan pengembangan kompetensi												
	Penilaian kinerja individu belum dijadikan dasar pengembangan karir individu	Pemberian reward dan punishment terhadap seluruh pegawai berdasarkan hasil penilaian kinerja individu												
	Monev pelaksanaan aturan disiplin/kode etik/ kode perilaku belum dilakukan	Monev pelaksanaan aturan disiplin/ kode etik/ kode perilaku instansi secara berkala												
Penguatan akuntabilitas kinerja	Peran pimpinan dalam penyusunan rencana strategis, PK dan pemantauan capaian kinerja belum optimal dilakukan	Melibatkan pimpinan dalam penyusunan Renstra, Renja, PK												
	Evaluasi kinerja organisasi UPT belum selesai dilaksanakan	Monev capaian kinerja oleh pimpinan langsung secara berkala												
		Monev kinerja organisasi UPT secara berkala												
Penataan SDM aparatur	Pengembangan pegawai berbasis kompetensi belum optimal dilaksanakan	Menyusun peta/matrik kebutuhan pelatihan pegawai berbasis kompetensi sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing												
		Monev pengembangan kompetensi pegawai secara berkala												
	Penilaian kinerja individu (SKP) belum sepenuhnya berdasarkan capaian kinerja masing-masing individu	Monev penilaian SKP secara berkala												
	Monnev pelaksanaan aturan/disiplin/kode etik belum optimal dilakukan	Monev Penegakan disiplin pegawai secara berkala												

Area Perubahan/Program Mikro	Isu Permasalahan Strategis	Rencana Kegiatan	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agst	Sept	Okt	Nov	Des
		Tindak lanjut pengaduan pelayanan untuk perbaikan kualitas pelayanan												
		Dilakukan evaluasi penanganan keluhan atas pengaduan pelayanan												
	Penilaian tindak lanjut kepuasan masyarakat terhadap pelayanan belum optimal	Optimalisasi tindak lanjut dari survey kepuasan masyarakat												
	Pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan belum dilakukan	Pelayanan dilakukan dengan menerapkan teknologi informasi												
		Perbaikan pelayanan secara berkala dengan menggunakan teknologi informasi												

BAB IV

PENUTUP

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran Kota Madiun merupakan bagian dari siklus manajemen yang tidak terlepas dari perubahan paradig baru dalam manajemen pemerintahan. Penilaian Mandiri menjadi salah satu alat control yang dapat mengetahui sejauh mana evaluasi tersebut telah dilakukan sehingga dapat memberikan sumbangan berarti untuk perbaikan pelaksanaan reformasi birokrasi instansi pemerintah.

Sejalan dengan Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 yang bertujuan untuk mendorong pemerintahan yang efektif dan efisien, melalui penilaian mandiri pelaksanaan reformasi birokrasi dapat memberikan dampak signifikan untuk menciptakan pemerintahan yang bersih, bebas korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Dokumen Rencana Kerja ini bersifat dinamis, dalam arti rencana-rencana kegiatan didalamnya dapat diubah sesuai kebutuhan berdasarkan perkembangan lingkungan strategis yang ada. Indikator dalam penilaian tersebut diharapkan mampu meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.