



**MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA
REPUBLIK INDONESIA**

SALINAN
KEPUTUSAN MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 133 TAHUN 2024
TENTANG
MANAJEMEN KINERJA
DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PEMUDA DAN OLAHRAGA
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA REPUBLIK INDONESIA,

Menimbang : a. bahwa untuk meningkatkan kualitas manajemen kinerja Kementerian Pemuda dan Olahraga diperlukan pedoman dalam perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, dan evaluasi kinerja sehingga berimplikasi positif terhadap pelaksanaan Evaluasi Sistem Akuntabilitas Instansi Pemerintah (SAKIP) Kementerian Pemuda dan Olahraga serta transformasi akuntabilitas kinerja yang menciptakan reformasi birokrasi berdampak;
b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Keputusan Menteri Pemuda dan Olahraga tentang Manajemen Kinerja di Lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga;

Mengingat : 1. Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2020 tentang Kementerian Pemuda dan Olahraga (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 253);
2. Peraturan Menteri Pemuda dan Olahraga Nomor 8 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pemuda dan Olahraga (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 997);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA TENTANG MANAJEMEN KINERJA DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PEMUDA DAN OLAHRAGA.

KESATU : Menetapkan Manajemen Kinerja di Lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga yang selanjutnya disebut Manajemen Kinerja Kemenpora sebagai pedoman bagi seluruh unit organisasi dalam pengelolaan kinerja di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga, yang terdiri atas:
a. perencanaan kinerja;
b. pengukuran dan pengelolaan data kinerja;

- c. jenis dan sifat indikator kinerja;
- d. ketentuan indikator kinerja;
- e. pelaporan kinerja; dan
- f. evaluasi dan akuntabilitas kinerja internal.

KEDUA : Manajemen Kinerja Kemenpora sebagaimana dimaksud dalam DIKTUM KESATU tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Keputusan Menteri ini.

KETIGA : Perencanaan Kinerja sebagaimana dimaksud dalam DIKTUM KESATU huruf a merupakan proses penetapan kebijakan, sasaran, program, kegiatan dan indikator kinerja dalam periode tertentu, yang memuat:

- a. pohon kinerja;
- b. peta strategi;
- c. rencana strategis;
- d. rencana kerja tahunan;
- e. perjanjian kinerja;
- f. rencana aksi dan rencana kerja anggaran;
- g. mekanisme dan *timeline* penyusunan dokumen perencanaan;
- h. mekanisme perubahan informasi kinerja; dan
- i. inisiatif strategis.

KEEMPAT : Pengukuran dan Pengelolaan Data Kinerja sebagaimana dimaksud dalam DIKTUM KESATU huruf b merupakan proses sistematis dan berkesinambungan untuk menilai pencapaian setiap indikator kinerja guna memberikan gambaran tentang keberhasilan dan kegagalan pencapaian sasaran, tujuan, visi, dan misi sebagaimana ditetapkan dalam rencana strategis sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan kinerja, yang memuat:

- a. indikator kinerja;
- b. kategori Indikator Kinerja
- c. jenis dan sifat indikator kinerja;
- d. ketentuan indikator kinerja;
- e. penentuan target indikator kinerja;
- f. manual indikator kinerja;
- g. *cascading, alignment, dan crosscutting*;
- h. mekanisme pengukuran kinerja; dan
- i. mekanisme pengumpulan dan pengelolaan data kinerja.

KELIMA : Pelaporan Kinerja sebagaimana dimaksud dalam DIKTUM KESATU huruf c merupakan bentuk pertanggung jawaban dari Menteri selaku pimpinan unit organisasi yang dituangkan dalam bentuk laporan atau dokumen yang disampaikan kepada stakeholder maupun kepada publik mengenai pencapaian tujuan dan sasaran organisasi atau prestasi kerja, realisasi atau penggunaan anggaran dalam pencapaian indikator kinerja, penjelasan memadai atas pencapaian kinerja yang memuat hambatan dan permasalahan serta langkah antisipasi ke depan yang dilakukan maupun perbandingan capaian kinerja dengan target akhir maupun tahun-tahun sebelumnya, yang memuat:

- a. pemantauan capaian kinerja;
- b. penyusunan dokumen pelaporan kinerja; dan

c. tata kelola dan pemanfaatan aplikasi kinerja.

KEENAM : Evaluasi dan Akuntabilitas Kinerja Internal sebagaimana dimaksud dalam DIKTUM KESATU huruf d merupakan penilaian dan analisa terhadap kemajuan kinerja yang memuat hambatan dan rekomendasi tindak lanjut untuk mencapai target yang diharapkan, yang memuat:

- a. Evaluasi Sistem Akuntabilitas Instansi Pemerintah (SAKIP);
- b. evaluasi internal dan tindak lanjut;
- c. penilaian kinerja; dan
- d. penghargaan dan sanksi.

KETUJUH : Teknis pelaksanaan Manajemen Kinerja Kemenpora dikoordinasikan oleh biro di Sekretariat Kementerian yang menyelenggarakan fungsi perencanaan dan evaluasi dan penilaian kinerja organisasi.

KEDELAPAN : Keputusan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Salinan Keputusan Menteri ini disampaikan kepada:

1. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi;
2. Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan;
3. Sekretaris Kementerian Pemuda dan Olahraga; dan
4. Para Deputi di Lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga.

Ditetapkan di Jakarta
Pada tanggal 9 Oktober 2024

MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

ARIO BIMO NANDITO ARIOTEDJO

Salinan sesuai aslinya

Plt. Kepala Biro Hukum dan Kerja Sama



Mulyani Sri Suhartuti

NIP. 197303231998032002

LAMPIRAN
KEPUTUSAN MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 133 TAHUN 2024
TENTANG
MANAJEMEN KINERJA DI LINGKUNGAN
KEMENTERIAN PEMUDA DAN OLAHRAGA

MANAJEMEN KINERJA
DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PEMUDA DAN OLAHRAGA

I. PENDAHULUAN

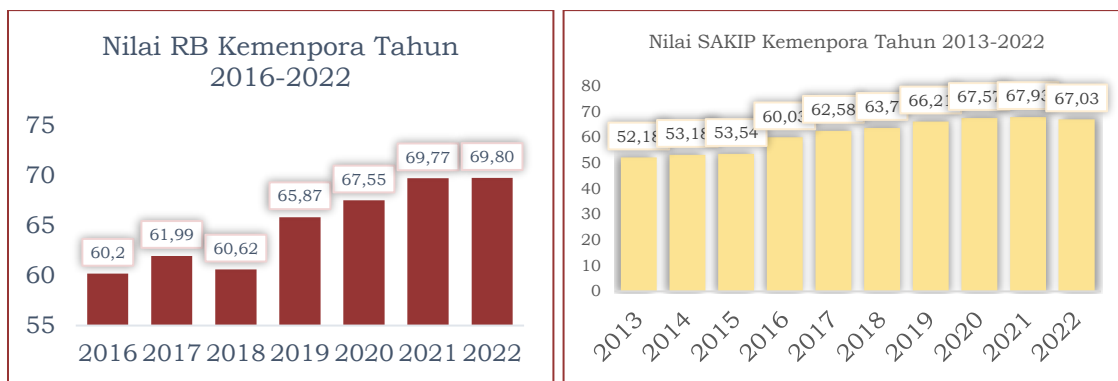
A. Latar Belakang

Peningkatan kualitas kepemudaan, budaya dan prestasi olahraga saat ini memiliki peranan yang cukup strategis dalam memperkuat ketahanan ekonomi, kualitas SDM yang berdaya saing, memperkuat revolusi mental, pembangunan kebudayaan, stabilitas politik, hukum, pertahanan dan keamanan serta memperkuat transformasi pelayanan publik. Terutama dalam menghadapi bonus demografi yang akan berdampak pada berbagai sektor dan dinamika global yang ditandai oleh berbagai tantangan dan ancaman yang bersifat multidimensional dan kompleks.

Kementerian Pemuda dan Olahraga (Kemenpora) menjadi salah satu pilar utama yang memiliki peran strategis dalam melaksanakan isu kepemudaan dan keolahragaan, dituntut untuk memiliki kapabilitas organisasi yang kuat dan mampu mengimplementasikan setiap kebijakan pemuda dan olahraga yang strategis dan efektif serta memiliki sumber daya manusia yang berkompotensi tinggi. Dalam rangka mendukung hal tersebut, Kemenpora didorong untuk senantiasa memperbaiki manajemen kinerja dengan menerapkan sistem manajemen yang berfokus pada strategi dan perlu memiliki sistem penilaian kinerja yang baik.

Kelembagaan pengelolaan kinerja yang belum terbentuk, masih ditemukannya ketidakselarasan perencanaan kinerja pada setiap level di Kemenpora, informasi kinerja yang belum memenuhi prinsip *logical framework* dan indikator yang baik, penilaian kinerja pada sektor publik yang telah bergeser agar berorientasi *outcome* serta belum diterapkannya sistem *reward and punishment* atas penilaian kinerja berdampak pada penilaian Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Kemenpora dan Reformasi Birokrasi (RB) secara umum.

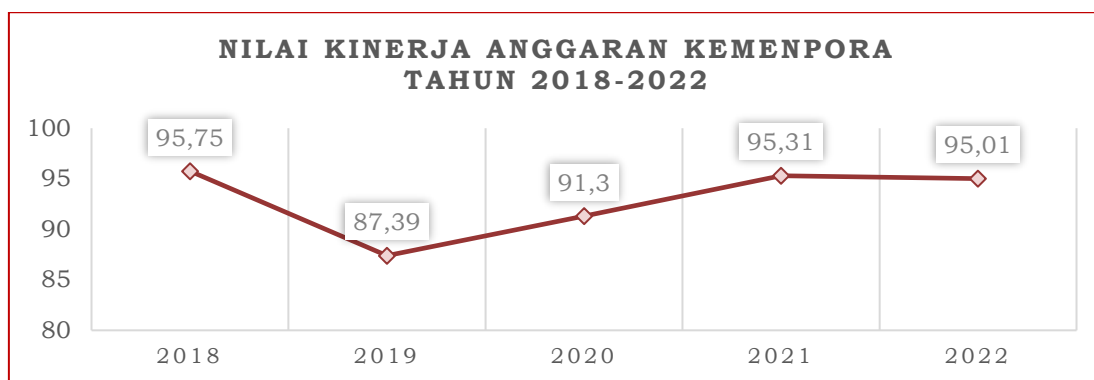
Adapun nilai RB Kemenpora Tahun 2016-2022 dan Nilai SAKIP Kemenpora Tahun 2013-2022 tercantum pada Gambar 1, sebagai berikut:



Gambar 1. Nilai RB Kemenpora Tahun 2016-2022 dan Nilai SAKIP Kemenpora Tahun 2013-2022

Rata-rata peningkatan nilai RB Kemenpora dari tahun 2016 hingga tahun 2022 sebesar 1,37 poin setiap tahunnya, dan rata-rata peningkatan nilai SAKIP Kemenpora dari tahun 2013 hingga tahun 2022 sebesar 1,65 poin setiap tahunnya. Meskipun nilai RB dan SAKIP menunjukkan tren positif, namun masih perlu ditingkatkan agar dapat mendorong perbaikan tata kelola khususnya dalam menyelesaikan isu-isu kepemudaan dan keolahragaan di masyarakat.

Grafik Nilai Kinerja Anggaran (NKA) Kemenpora Tahun 2018-2022 tercantum pada Gambar 2, sebagai berikut:



Gambar 2. Grafik NKA Kemenpora Tahun 2018-2022

Hasil evaluasi SAKIP 2022, pengukuran kinerja dan evaluasi akuntabilitas kinerja internal merupakan hal yang perlu diperhatikan lebih dalam untuk meningkatkan nilai SAKIP. Hal ini juga dipengaruhi oleh nilai kinerja anggaran Kemenpora dari tahun 2018 hingga tahun 2022 rata-rata 91,56 setiap tahunnya. Berdasarkan beberapa kondisi di atas, maka perlu disusun pedoman manajemen kinerja untuk memastikan pengelolaan organisasi dan akuntabilitas kinerja di lingkungan Kemenpora berjalan dengan baik dan berdampak pada masyarakat.

B. Tujuan Pedoman Manajemen Kinerja

Maksud disusunnya pedoman ini adalah sebagai panduan manajemen kinerja organisasi dalam melakukan implementasi dan evaluasi SAKIP lingkup Kemenpora serta dukungan kinerja terhadap Reformasi Birokrasi sebagai pelaksanaan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 88 tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Adapun tujuan disusunnya pedoman ini adalah:

1. sebagai acuan pelaksanaan manajemen kinerja di Lingkungan Kemenpora dalam mewujudkan visi dan misi organisasi;
2. alat pengendali kinerja dalam meningkatkan kualitas perencanaan kinerja, pengukuran kinerja dan pelaporan kinerja secara berjenjang dari tingkat pusat sampai dengan unit organisasi di Lingkungan Kemenpora;
3. alat penilaian keberhasilan atau kegagalan Kemenpora dalam pelaksanaan tugas serta pengelolaan pencapaian target organisasi dan individu;
4. menciptakan budaya kerja yang professional, efektif dan akuntabel; dan
5. meningkatkan kualitas pengelolaan kinerja di lingkungan Kemenpora sehingga menciptakan tata kelola pemerintahan yang berorientasi hasil, bersih dan akuntabel serta memicu perubahan kinerja Kemenpora ke arah yang lebih baik.

Berdasarkan hal di atas, maka selanjutnya dengan disusunnya pedoman manajemen kinerja, diharapkan SAKIP dapat terimplementasikan di Lingkungan Kemenpora dan diafirmasi pada proses perencanaan dan penganggaran sehingga terbentuk kondisi di antaranya:

1. Target nilai SAKIP dalam Rencana Strategis Kemenpora dapat tercapai
Melalui pedoman manajemen kinerja ini akan diatur mengenai standardisasi dari dokumen kinerja serta proses bisnisnya, sehingga muatan dan substansi perencanaan sampai dengan evaluasi dan tindak lanjut akan terjadwal dengan baik, berkualitas dan mengikat setiap level unit organisasi di Kemenpora. Selain itu mampu mengakselerasi nilai SAKIP Kemenpora dan target pada Renstra Kemenpora dapat tercapai.
2. Mendukung Reformasi Birokrasi Berdampak dan Peningkatan Kinerja Anggaran
Adanya pedoman manajemen kinerja ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas perencanaan, penganggaran dan perbendaharaan sehingga berimplikasi positif terhadap Nilai Kinerja Anggaran (NKA) Kemenpora dan mampu menjadi alat bantu dalam transformasi akuntabilitas kinerja guna menciptakan reformasi birokrasi yang berdampak. Oleh karena itu, penting untuk memastikan pelaksanaan Program/ Kegiatan di lingkup kemenpora dapat mengarah pada upaya yang berdampak langsung misalnya saja penurunan angka kemiskinan dan peningkatan investasi.
3. Perbaiki Akuntabilitas dalam menjawab permasalahan nyata di Masyarakat
Penguatan akuntabilitas kinerja lingkup Kemenpora diharapkan mampu mengedepankan kinerja yang berbasis *outcome* dan berorientasi pelayanan kepada masyarakat secara langsung. Dalam hal ini berfokus pada peningkatan Indeks Pembangunan Pemuda, Indeks Pembangunan Olahraga dan Prestasi Olahraga.

C. Kerangka Manajemen Kinerja Kemenpora

Manajemen Kinerja merupakan rangkaian kegiatan pemanfaatan sumber daya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada level nasional, proses perencanaan pembangunan nasional diawali dengan adanya penetapan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) yang merupakan

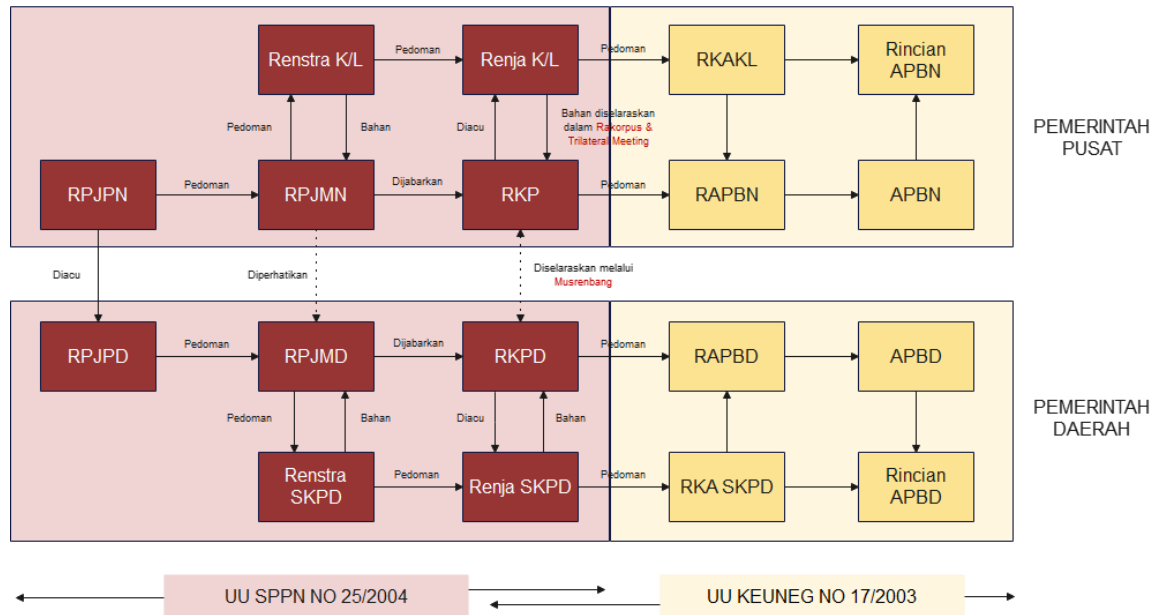
dokumen perencanaan pembangunan untuk periode 20 tahun yang memuat visi, misi, dan arah pembangunan nasional. Strategi untuk memantapkan misi pada RPJPN dijabarkan secara bertahap dalam periode lima tahunan atau Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN).

RPJMN pada masing-masing tahap mempunyai skala prioritas dan strategi pembangunan yang merupakan kesinambungan dari skala prioritas dan strategi pembangunan pada periode sebelumnya. RPJMN merupakan pedoman untuk menjamin pencapaian visi misi Presiden sekaligus menjaga konsistensi arah pembangunan nasional dengan tujuan di dalam Undang-Undang Dasar Tahun 1945 dan RPJPN.

Pelaksanaan RPJPN terbagi dalam 4 (empat) tahap periodisasi RPJMN sesuai dengan visi, misi, dan program Presiden RI. RPJMN memuat arah kebijakan, strategi pembangunan nasional, program Kementerian/Lembaga (K/L) dan lintas K/L, kewilayahan dan lintas kewilayahan, serta kerangka ekonomi makro. Pada tingkat K/L, RPJMN dituangkan ke dalam Rencana Strategis (Renstra) yang merupakan dokumen perencanaan K/L untuk periode 5 (lima) tahun yang merupakan penjabaran dari RPJMN.

Dalam tataran pemerintah, RPJMN dituangkan penjabarannya pada setiap tahunnya ke dalam Rencana Kerja Pemerintah (RKP). Sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Perencanaan Pembangunan Nasional RKP memuat prioritas pembangunan, rancangan kerangka ekonomi makro, program-program K/L, lintas kementerian, kewilayahan dalam bentuk kerangka regulasi dan kerangka pendanaan yang bersifat indikatif. Sedangkan pada tingkat K/L, setiap tahunnya disusun Rencana Kerja (Renja) K/L yang merupakan dokumen perencanaan berisi program, kegiatan, *output*, *sub-output* dan komponen suatu K/L sebagai penjabaran dari Renstra K/L dalam satu tahun anggaran. Penyusunan Renja K/L dilaksanakan setelah *trilateral meeting* dan dikeluarkannya surat yang ditandatangani oleh Menteri PPN/Bappenas bersama Menteri Keuangan tentang pagu indikatif yang merupakan ancar-ancar pagu anggaran yang diberikan kepada K/L untuk setiap program yang didasarkan atas kebijakan umum serta tema dan prioritas pembangunan nasional.

Sistem Perencanaan Nasional tercantum pada Gambar 3, sebagai berikut:



Gambar 3. Sistem Perencanaan Nasional

Renja K/L yang disusun dengan mengacu pada RKP dan pagu indikatif ini selanjutnya menjadi pedoman penyusunan Rencana Kerja Anggaran Kementerian/Lembaga (RKAKL). RKAKL merupakan dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi program dan kegiatan suatu K/L sebagai penjabaran dari renja K/L dalam satu tahun serta anggaran yang diperlukan untuk melaksanakannya.

RKAKL akan menjadi dasar ditetapkannya dokumen pelaksanaan anggaran yaitu Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) yang merupakan dokumen pelaksanaan anggaran yang disusun oleh K/L dan disahkan oleh Direktur Jenderal Perbendaharaan atau Kepala Kantor Wilayah (Kanwil) Direktorat Jenderal Perbendaharaan atas nama Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara (BUN). DIPA berfungsi sebagai dasar untuk melakukan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran negara dan pencairan dana atas beban APBN serta dokumen pendukung kegiatan akuntansi pemerintah.

Sebagai organisasi sektor publik, Kemenpora memiliki tanggung jawab dalam menjelaskan hasil kinerja kepada masyarakat sebagai bentuk akuntabilitas. Akuntabilitas kinerja mendorong organisasi untuk terus memperbaiki kinerjanya secara berkelanjutan dan membangun sistem manajemen berbasis kinerja (*performance based management*) yang lebih berorientasi pada hasil (*outcome*).

Pelaksanaan akuntabilitas kinerja dalam sistem manajemen kinerja di lingkungan Kemenpora harus memperhatikan prinsip-prinsip antara lain:

1. berorientasi pada pencapaian visi, misi, tujuan serta sasaran strategis organisasi;
2. berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, kolaboratif, profesional, jujur, objektif, transparan dan inovatif sebagai katalisator perubahan manajemen Kemenpora dalam bentuk pemutakhiran metode dan teknik pengukuran kinerja dan penyusunan laporan akuntabilitas; dan
3. menyajikan penjelasan dan analisis memadai tentang deviasi antara realisasi dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

Dalam penerapan sistem manajemen kinerja Kemenpora akan menggunakan pendekatan pohon kinerja yang akan menerjemahkan Visi, Misi, Tujuan, Sasaran Strategis dan Strategi yang terdapat dalam Renstra serta Renja yang memuat isu strategis, prioritas nasional dan prioritas K/L pada tahun selanjutnya ke dalam perspektif-perspektif. Sasaran Strategis pada Peta Strategi diukur melalui Indikator Kinerja Utama (IKU) disertai dengan target. Untuk mencapai target IKU dapat dilaksanakan kegiatan terobosan yang disebut dengan Inisiatif Strategis.

Peta Strategi dapat diubah sesuai dengan hasil *refinement* yang dilakukan oleh Kemenpora, satuan kerja, dan unit organisasi. Hasil penerjemahan Renstra dan Renja yang telah dituangkan dalam peta strategi dan IKU ditetapkan melalui Surat Keputusan masing-masing pimpinan, satuan kerja dan unit organisasi di lingkungan Kemenpora. 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 (renaksi).

Sebagai bentuk monitoring dan evaluasi (monev) atas komitmen target kinerja dan anggaran yang telah disepakati dalam PK, sekurang-kurangnya pada setiap triwulan dilaksanakan kegiatan monev berbasis elektronik baik melalui sistem e-Kinerja Kemenpora maupun sistem monev nasional. Bersamaan dengan monev triwulanan juga disampaikan Laporan Triwulan. Laporan Triwulan digunakan sebagai alat untuk melakukan revidu dan evaluasi kinerja serta sebagai dasar untuk menyusun dokumen Laporan Kinerja (LKj) Kementerian yang disusun pada akhir tahun. Hasil capaian kinerja kemudian dijadikan bahan dalam melakukan dialog kinerja, bimbingan, dan konsultasi. Setelah tahun pelaksanaan PK berakhir, hasil penilaian kinerja ditetapkan menjadi Nilai Kinerja Organisasi (NKO) dan menjadi acuan dalam evaluasi kinerja organisasi secara keseluruhan, penataan dan pemberian penghargaan dan sanksi.

D. Klasifikasi Manajemen Kinerja

Secara umum, manajemen kinerja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja baik pegawai maupun organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam meningkatkan kinerja diantaranya dapat diukur melalui pencapaian target kinerja yang telah ditetapkan dalam Perjanjian kinerja.

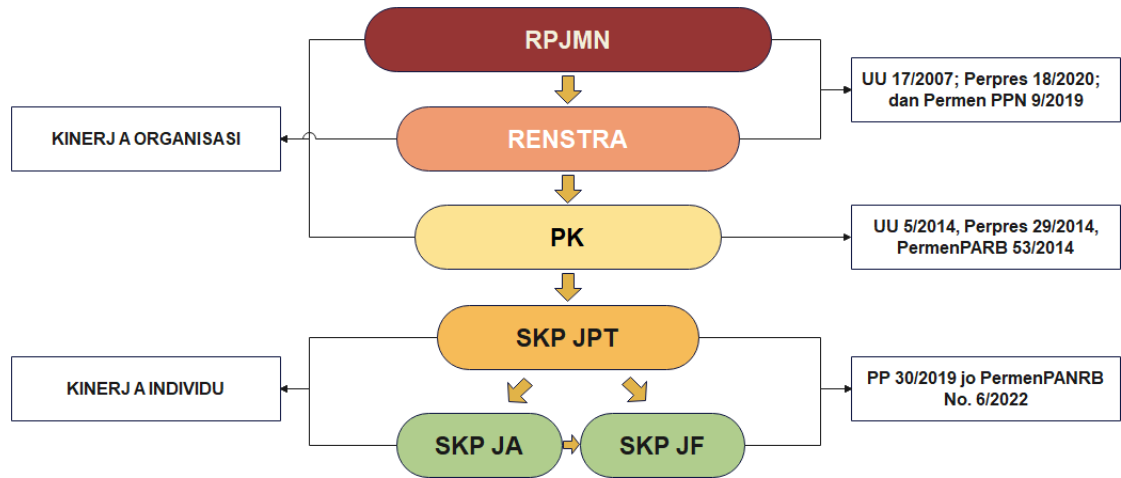
SAKIP merupakan penerapan manajemen kinerja pada sektor publik yang sejalan dan konsisten dengan penerapan reformasi birokrasi, yang berorientasi pada pencapaian *outcomes* dan upaya untuk mendapatkan hasil yang lebih baik. Sehingga pada bab-bab selanjutnya akan dijelaskan secara rinci mengenai perencanaan, pengukuran, pelaporan dan evaluasi kinerja.

Adapun manajemen kinerja Kemenpora terdiri dari:

1. Manajemen Kinerja Organisasi merupakan pengelolaan kinerja dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu dengan tujuan:
 - a. Membangun organisasi yang terus-menerus melakukan penyempurnaan/ perbaikan,
 - b. Membentuk keselarasan antar unit organisasi,
 - c. Menumbuhkan semangat kerja tim (*teamwork*) dalam sistem kerja, dan
 - d. Menjadi dasar untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Manajemen Kinerja Organisasi meliputi: Kementerian, unit organisasi Eselon I (Sekretaris Menteri, Deputi, Staf Ahli, Staf Khusus, dan Tenaga Ahli), unit organisasi Eselon II (Kepala Biro, Inspektur, Sekretaris Deputi, Asisten Deputi, Direktur Lembaga Pengelola Dana dan Usaha Keolahragaan (LPDUK)), Dinas Pemuda dan Olahraga (Kepala Dinas).
 2. Manajemen Kinerja Individu merupakan pengelolaan kinerja dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi, penugasan lainnya sesuai kebutuhan organisasi serta perilaku kerja pegawai selama periode tertentu. Manajemen Kinerja Individu bertujuan untuk :
 - a. mewujudkan pegawai yang memberikan kontribusi maksimal kepada organisasi dengan mengedepankan kompetensi, keahlian, dan/atau keterampilan yang dimiliki serta perilaku kerja yang sesuai dengan standar perilaku Kemenpora,
 - b. membangun komunikasi efektif dan hubungan yang harmonis antar pegawai dan pimpinan, serta kolaborasi antar pegawai dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi,
 - c. mengembangkan iklim kerja yang kondusif dan kompetitif, menghargai kualitas proses bisnis dan kompetensi pegawai sehingga mampu memberikan kontribusi, *output* dan *outcome* yang maksimal, dan
 - d. menjadi dasar pengembangan pegawai, pemberian penghargaan dan pertimbangan karir.
- E. Hubungan Kinerja Organisasi dan Kinerja Individu
- Implementasi Manajemen Kinerja berlaku bagi organisasi dan Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lingkungan Kemenpora, yang mengacu pada ketentuan nasional berdasarkan peraturan terkait dengan pengelolaan kinerja. Salah satu prinsip umum pengelolaan kinerja pegawai adalah kinerja individu harus mendukung dalam pencapaian kinerja organisasi. Keterlibatan pimpinan dan pegawai dalam setiap komponen pengelolaan kinerja pegawai adalah hal yang penting, ditandai dengan adanya dialog kinerja pimpinan dan pegawai yang lebih menekankan pada dialog intens dan berkelanjutan. Untuk itu, pimpinan harus mampu menumbuhkan keterikatan (*engagement*) dengan pegawainya.

Dengan demikian, pengelolaan kinerja pegawai bukan suatu formalitas belaka dan tentunya dalam rangka memastikan kinerja setiap pegawai berkontribusi terhadap pencapaian target kinerja organisasi. Tidak ada satupun pegawai yang tidak berkontribusi dalam pencapaian target kinerja organisasi. Demikian juga, tidak ada pegawai yang hasil kerjanya tidak mendukung pencapaian target kinerja organisasi.

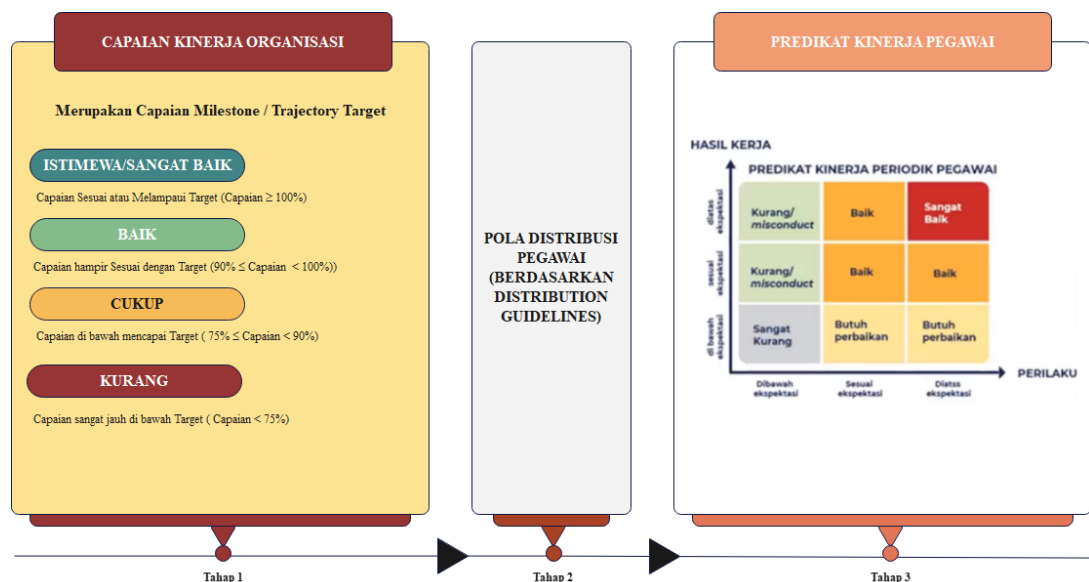
Untuk itu, perlu adanya penyelarasan dari kinerja organisasi ke kinerja individu. Adapun alur *cascading* kinerja organisasi ke kinerja individu tercantum pada Gambar 4, sebagai berikut:



Gambar 4. Alur *Cascading* Kinerja Organisasi dan Kinerja Individu

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara terdapat 3 tahapan yang perlu dilalui dalam mendapatkan nilai kinerja pegawai baik secara periodik maupun tahunan, yaitu 1) Menetapkan capaian kinerja organisasi, 2) Menetapkan pola distribusi predikat kinerja pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi dan 3) Menetapkan predikat kinerja pegawai dengan mempertimbangkan kontribusi pegawai terhadap kinerja organisasi.

Tahapan Evaluasi Kinerja Pegawai berdasarkan Capaian Kinerja Organisasi tercantum pada Gambar 5, sebagai berikut:



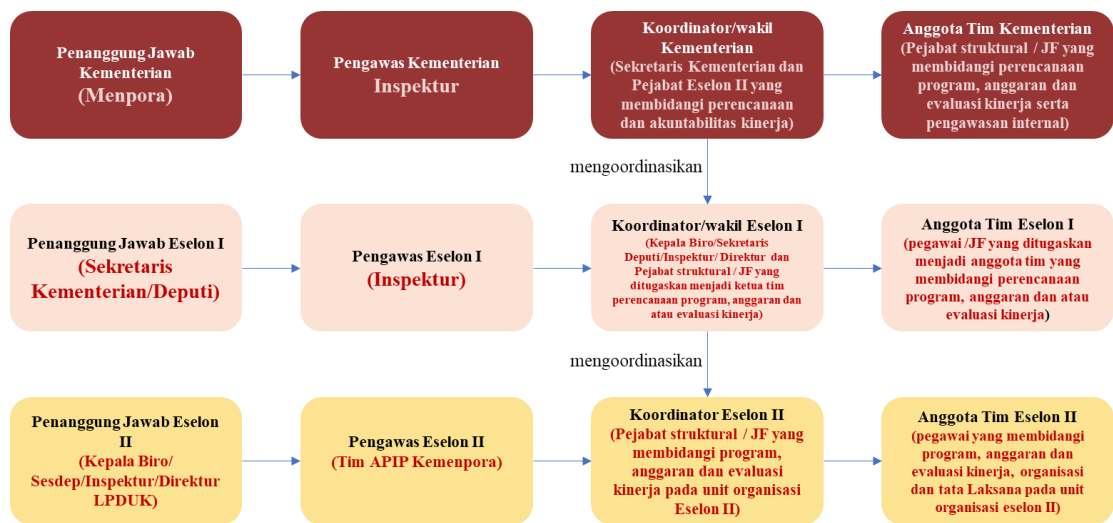
Gambar 5. Tahapan Evaluasi Kinerja Pegawai berdasarkan Capaian Kinerja Organisasi

Melalui tahapan di atas penetapan Capaian Kinerja Organisasi sangat mempengaruhi penetapan predikat seorang pegawai, oleh karenanya penilaian kinerja pegawai Kemenpora akan ditentukan berdasarkan capaian kinerja organisasinya. Untuk selanjutnya perolehan nilai

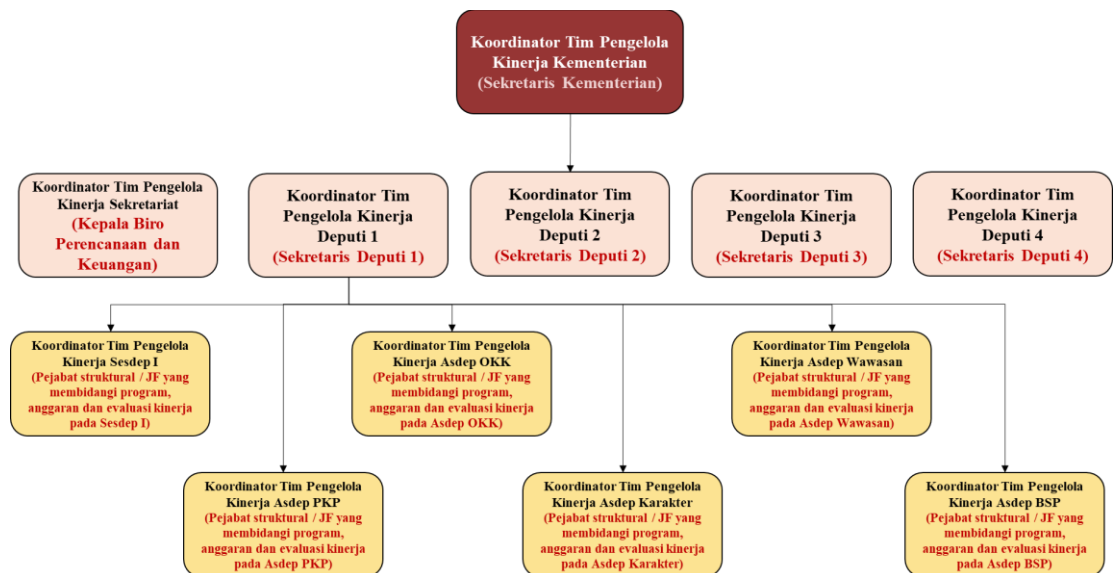
organisasi akan dibahas lebih rinci pada bab V. Adapun penjelasan mengenai pola distribusi pegawai hingga predikat kinerja pegawai akan mengacu pada peraturan perundang-undangan mengenai pengelolaan kinerja ASN.

F. Pengelola Manajemen Kinerja

Dalam rangka internalisasi dan implementasi kinerja organisasi, diperlukan sebuah tim pengelola kinerja pada setiap level dengan sumber daya manusia yang kompeten. Tim pengelola kinerja merupakan tim yang ditugaskan atau ditetapkan oleh setiap pimpinan unit organisasi yang memiliki tanggung jawab pada setiap level manajemen kinerja dan merupakan bagian dari sistem kerja Kemenpora. Tim pengelola kinerja pada setiap level terdiri atas penanggung jawab, pengarah, koordinator dan anggota tim. Dalam pelaksanaannya, proses koordinasi akan dilakukan secara berjenjang pada tingkatan Kemenpora, unit organisasi eselon I, unit organisasi eselon II dan Satuan Kerja (Satker)/LPDUK tercantum pada Gambar 6 dan Contoh Alur Koordinasi Tim Pengelola Kinerja Tingkat Kementerian sampai unit organisasi tercantum pada Gambar 7, sebagai berikut:



Gambar 6. Bagan Tim Pengelola Manajemen Kinerja Kemenpora



Gambar 7. Contoh Alur Koordinasi Tim Pengelola Kinerja Tingkat Kementerian sampai unit organisasi

Adapun standardisasi pejabat yang ditunjuk menjadi pengelola manajemen Kinerja dirinci sebagai berikut

1. Pengelola Kinerja Tingkat Kementerian dengan susunan tim disajikan dalam Tabel 1 sebagai berikut

Tabel 1. Susunan tim pengelola kinerja Tingkat Kementerian

Penanggung Jawab	:	Menteri Pemuda dan Olahraga
Pengawas	:	Inspektur Kementerian
Koordinator dan Wakil Koordinator Tim	:	Sekretaris Kementerian dan Pejabat Eselon II yang membidangi perencanaan dan akuntabilitas kinerja
Anggota Tim	:	Pejabat struktural / JF yang membidangi perencanaan program, anggaran dan evaluasi kinerja serta pengawasan internal

Tugas yang dilakukan Tim Pengelola kinerja untuk menyelenggarakan pengelolaan kinerja organisasi pada level Kementerian antara lain:

- a) merumuskan konsep perencanaan pembangunan pada level nasional seperti strategi, sasaran, indikator dan target bidang pemuda dan olahraga pada RPJPN dan RPJMN serta level kementerian pada Renstra dan Renja dengan melibatkan unit organisasi eselon I dan II;
- b) merumuskan dan menetapkan Sasaran Strategis (SS) dan IKU level Kementerian;
- c) menyusun konsep PK, Manual IKU dan matriks *cascading* Kemenpora hingga level unit organisasi eselon I yang jelas dan menggambarkan hubungan yang berkesinambungan serta selaras secara berjenjang (*cascading*) dan menggambarkan kontribusi antar bidang dengan tugas dan fungsi lain (*crosscutting*);
- d) mengoordinasikan penyusunan dan penetapan PK serta manual IKU level unit organisasi eselon I;
- e) menetapkan batasan level *cascading* IKU level Kementerian ke unit di bawahnya;
- f) melakukan reuiu PK, Manual IKU dan ketetapan *cascading* level unit organisasi eselon I dan apabila dianggap perlu dapat dilakukan terhadap level yang lebih rendah;
- g) mengoordinasikan hasil pelaksanaan monitoring dan evaluasi capaian kinerja yang melibatkan Menteri Pemuda dan Olahraga dan seluruh pimpinan unit organisasi eselon I dan eselon II secara berkala;
- h) menyusun LKj level kementerian;
- i) menghitung Nilai Kinerja Organisasi Kemenpora dan unit organisasi eselon I;
- j) mereviu hasil penghitungan Nilai Kinerja Organisasi level unit organisasi eselon I dan merekapitulasi Nilai Kinerja Organisasi level unit organisasi eselon II serta menyampaikannya kepada Pengelola Kinerja Pegawai dalam hal ini yang menangani kepegawaian;
- k) menata usahakan dokumen level kementerian yang meliputi PK, Manual IKU, matriks *cascading*, LKj dan Nilai Kinerja Organisasi;

- l) melaksanakan sosialisasi dan diseminasi serta pendampingan implementasi manajemen kinerja dengan pendekatan *logical framework*;
 - m) melakukan proses manajemen risiko pada level Kementerian yang meliputi: penerapan kebijakan prosedur dan praktek untuk melaksanakan penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, penanganan risiko, monitoring dan reuiu, serta komunikasi dan konsultasi;
 - n) malam melakukan tanggung jawab dan wewenangnya, koordinator tim dapat melakukan konsultasi langsung dengan pimpinan level kementerian;
 - o) mengoordinasikan para koordinator tim pada level unit organisasi Eselon I dalam melakukan tanggung jawab dan wewenangnya; dan
 - p) wajib menyampaikan laporan kepada Menteri Pemuda dan Olahraga apabila terdapat perubahan substansi terutama pada Peta Strategi, PK, target kinerja, manual IKU, matriks *cascading* level Kemenpora.
2. Pengelola Kinerja Tingkat Eselon I dengan susunan tim disajikan dalam Tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2. Susunan tim pengelola kinerja Tingkat Eselon I

Penanggung Jawab	:	Sekretaris Kementerian/Deputi
Pengawas	:	Inspektur Kementerian
Koordinator dan Wakil koordinator Tim	:	Kepala Biro/Sekretaris Deputi/Inspektur Kementerian/Direktur dan Pejabat struktural/JF yang ditugaskan menjadi ketua tim perencanaan program, anggaran dan atau evaluasi kinerja
Anggota Tim	:	pegawai/JF yang ditugaskan menjadi anggota tim yang membidangi perencanaan program, anggaran dan atau evaluasi kinerja

Adapun Tim Pengelola kinerja yang bertugas untuk menyelenggarakan pengelolaan kinerja organisasi pada level unit organisasi eselon I antara lain:

- a) menyusun konsep PK, Manual IKU, dan matriks *cascading* level unit organisasi eselon I hingga level unit organisasi eselon II;
- b) konsep PK dan Manual IKU Staf Ahli Menteri dilakukan oleh Unit Eselon II yang menangani Perencanaan;
- c) mengoordinasikan penyusunan dan penetapan PK dan manual IKU level unit organisasi eselon II;
- d) menetapkan batasan level *cascading* IKU level unit organisasi eselon I ke unit di bawahnya;
- e) menetapkan sasaran program dan IKU untuk level unit organisasi eselon II sampai dengan level paling bawah;
- f) melakukan reuiu PK, manual IKU dan ketetapan *cascading* level unit organisasi eselon II dan apabila dianggap perlu dapat dilakukan terhadap level yang lebih rendah;
- g) menyusun LKj level unit organisasi eselon I;
- h) memonitor hasil nilai kinerja organisasi unit organisasi eselon I dan unit organisasi eselon II berkoordinasi dengan pengelola kinerja di level Kementerian;

- i) mengoordinasikan pelaksanaan monitoring dan evaluasi capaian kinerja yang melibatkan pejabat eselon I dan seluruh pimpinan unit organisasi eselon II secara berkala;
 - j) menatausahakan dokumen level unit organisasi eselon II yang meliputi PK, Manual IKU, matriks cascading, LKj dan Nilai Kinerja Organisasi;
 - k) melakukan proses manajemen risiko pada unit organisasi eselon I yang meliputi: penerapan kebijakan prosedur dan praktek untuk melaksanakan penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, penanganan risiko, monitoring dan reuiu, serta komunikasi dan konsultasi;
 - l) malam melakukan tanggung jawab dan wewenangnya, koordinator tim dapat melakukan konsultasi secara langsung dengan pejabat eselon I;
 - m) mengoordinasikan para koordinator tim pada unit organisasi eselon II yang berada di dalam unit organisasinya;
 - n) malam melakukan tanggung jawab dan wewenangnya, koordinator tim pada unit organisasi eselon I wajib berkonsultasi kepada Unit Eselon II yang menangani Perencanaan dan berkoordinasi dengan para koordinator tim pada unit organisasi eselon II di unit organisasinya; dan
 - o) wajib menyampaikan laporan kepada Unit Eselon II yang menangani Perencanaan apabila terdapat perubahan substansi terutama peta strategi, PK, target kinerja, manual IKU, dan matriks *cascading* level unit organisasi eselon I.
3. Pengelola Kinerja Tingkat Eselon II ditetapkan/ditugaskan oleh pimpinan unit organisasi eselon II dengan susunan tim disajikan dalam Tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3. Susunan tim pengelola kinerja Tingkat Eselon II

Penanggung Jawab	:	Pimpinan Eselon II dalam hal ini adalah Kepala Biro/Inspektur Kementerian/Sekretaris Deputi/Asisten Deputi/Direktur
Pengawas	:	Tim APIP Kemenpora
Koordinator Tim	:	Pejabat struktural / JF yang membidangi program, anggaran dan evaluasi kinerja pada unit organisasi Eselon II
Anggota Tim	:	pegawai yang membidangi program, anggaran dan evaluasi kinerja, organisasi dan tata Laksana pada unit organisasi eselon II

Adapun Tim Pengelola kinerja yang bertugas untuk menyelenggarakan pengelolaan kinerja organisasi pada level unit organisasi eselon II antara lain:

- a) menyusun konsep Perjanjian Kinerja (PK), Manual IKU, matriks *cascading* dan rencana aksi pada level unit organisasi eselon II sampai dengan unit organisasi terendah;
- b) mengoordinasikan penyusunan dan penetapan PK dan Manual IKU pada unit organisasi eselon III dan IV (jika ada);
- c) menyusun perencanaan dan pelaksanaan anggaran yang berkualitas;

- d) melakukan reviu PK, Manual IKU, dan penetapan cascading Level unit organisasi di bawah eselon II (jika ada) serta melakukan dialog kinerja hingga level pelaksana;
- e) menyusun LKj Level unit organisasi eselon II;
- f) melaksanakan monitoring evaluasi program dan anggaran di lingkungan Eselon II yang dikelola dan melakukan penginputan data capaian kinerja yang disampaikan kepada unit organisasi yang memiliki tugas dan fungsi perencanaan dan evaluasi kinerja;
- g) menatausahakan dokumen Perencanaan pada unit organisasi eselon II dan unit organisasi di bawahnya yang meliputi PK, Manual IKU, matriks cascading, LKj, dan Nilai Kinerja Organisasi;
- h) melakukan proses manajemen risiko pada unit organisasi eselon 2 yang meliputi: penerapan kebijakan prosedur dan praktek untuk melaksanakan penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, penanganan risiko, monitoring dan reviu, serta komunikasi dan konsultasi;
- i) dalam melakukan tanggung jawab dan wewenangnya, koordinator tim dapat melakukan konsultasi secara langsung kepada pejabat unit organisasi eselon II;
- j) dalam melakukan tanggung jawab dan wewenangnya, koordinator tim wajib berkonsultasi kepada koordinator tim di Unit organisasi Eselon I dan berkoordinasi dengan anggota Tim pada unit organisasinya; dan
- k) wajib menyampaikan laporan kepada koordinator tim di Unit organisasi Eselon I apabila terdapat perubahan substansi terutama pada Peta Strategi, PK, target kinerja, Manual IKU, Matriks *Cascading* Level unit organisasi eselon II.

Koordinasi penyelenggaraan manajemen kinerja dilaksanakan berdasarkan penugasan dari Menteri/Sekretaris Menteri/Deputi/Inspektur sesuai dengan lingkup pengelolaan kinerjanya.

Dalam rangka menjamin pelaksanaan manajemen kinerja di setiap level unit organisasi maka dalam penetapan tim diperlukan SDM yang memiliki pengetahuan, pengalaman dan kompetensi dalam bidang penyusunan program dan anggaran, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja maupun pelaksanaan evaluasi kinerja, sehingga dibutuhkan pula peningkatan kapasitas SDM mengenai hal tersebut sehingga terbentuk tim yang handal dan manajemen kinerja dapat diimplementasikan dengan baik.

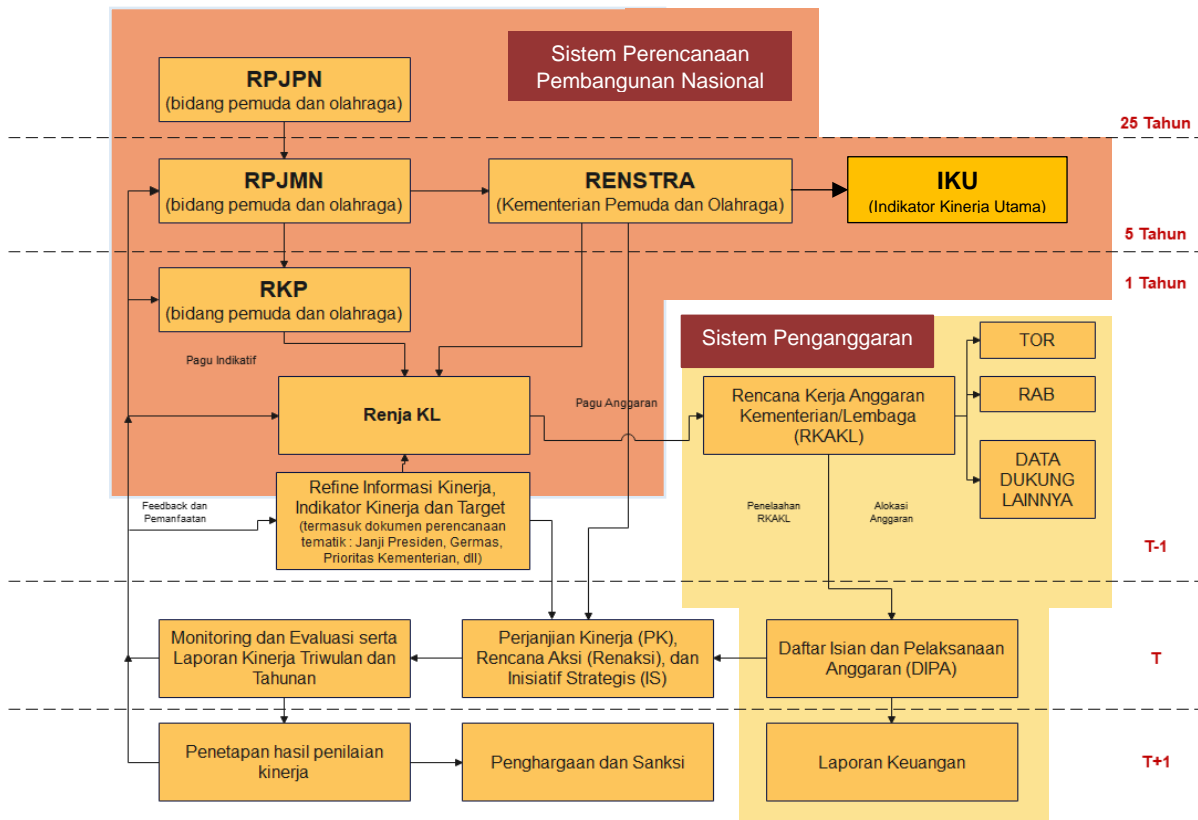
II. PERENCANAAN KINERJA

Perencanaan kinerja merupakan proses penetapan kebijakan, sasaran, program, kegiatan dan indikator kinerja dalam periode tertentu. Dalam rencana kinerja ditetapkan rencana capaian kinerja tahunan untuk seluruh indikator kinerja yang ada pada tingkat sasaran dan kegiatan. Penyusunan rencana kinerja dilakukan seiring dengan agenda penyusunan dan kebijakan anggaran, serta merupakan komitmen bagi instansi untuk mencapainya dalam tahun tertentu. Adapun tujuan perencanaan kinerja diantaranya:

1. memiliki target yang ingin dicapai organisasi pada masa depan;
2. menimbulkan komitmen seluruh jajaran di lingkungan organisasi; dan

3. menjamin kesinambungan arah dan tujuan organisasi.

Dalam Perencanaan kinerja, Kemenpora menggunakan sistem manajemen kinerja yang mengacu pada amanat Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penjenjangan Kinerja Instansi Pemerintah dengan menggunakan Pohon Kinerja untuk menerjemahkan visi, misi, tujuan dan strategi ke dalam kerangka operasional serta untuk membantu mewujudkan kinerja organisasi dan pegawai yang maksimal. Adapun kerangka sistem manajemen kinerja Kemenpora dituangkan dalam alur perencanaan kinerja dan anggaran yang tercantum pada Gambar 8, sebagai berikut:



Gambar 8. Alur Perencanaan Kinerja dan Anggaran

Keterkaitan kinerja dengan anggaran diinstruksikan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran agar Kementerian/Lembaga menggunakan pendekatan Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) dalam menyusun rencana anggaran belanja. PBK menurut Peraturan Menteri Keuangan Nomor 136 Tahun 2024 tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga adalah suatu pendekatan dalam sistem perencanaan dan penganggaran belanja negara yang menunjukkan secara jelas antara alokasi pendanaan dan kinerja yang diharapkan atas alokasi tersebut serta memperhatikan efisiensi dalam pencapaian kinerja.

Selain anggaran, sumber daya lain yang dibutuhkan dalam pencapaian tujuan Kemenpora adalah sumber daya manusia oleh karena itu, pada proses awal perencanaan kinerja perlu dilakukan penjenjangan kinerja untuk memastikan setiap individu memiliki kinerja/kontribusi yang jelas dan terukur bagi organisasi, Kemenpora juga perlu memastikan anggaran yang dialokasikan telah digunakan secara efektif.

Keberhasilan suatu organisasi dalam meningkatkan kinerja diantaranya dapat diukur melalui pencapaian target kinerja yang ditetapkan dalam dokumen perencanaan kinerja. Dalam perencanaan kinerja juga mempertimbangkan manajemen risiko melalui proses analisis kondisi eksternal dan internal. Penyusunan dokumen perencanaan kinerja merupakan bagian dari implementasi sistem Perencanaan strategis. Dokumen perencanaan berupa:

1. Rencana Strategis (Renstra);
2. Rencana Kinerja (Renja);
3. Perjanjian Kinerja (PK);
4. Rencana Aksi (Renaksi); dan
5. Kegiatan-kegiatan tematik.

Setiap level unit organisasi menyusun dokumen-dokumen perencanaan tersebut secara berjenjang, dimulai dari level tertinggi kemudian sampai pada level organisasi terendah. Dokumen-dokumen tersebut memuat penjenjangan kinerja dari level tertinggi Kemenpora yang didistribusikan hingga level terendah.

Agar setiap proses perencanaan menghasilkan dokumen yang berkualitas dan terarah sesuai dengan kriteria pada LKE SAKIP, maka perlu diperhatikan setiap penilaian komponen perencanaan seperti tercantum pada Gambar 9, sebagai berikut:

Pemenuhan : Dokumen Perencanaan Kinerja telah tersedia	Kualitas : Dokumen Perencanaan kinerja telah memenuhi standar yang baik yaitu untuk mencapai hasil, dengan ukuran kinerja yang SMART, menggunakan penyelarasan (cascading) disetiap level secara logis, serta memperhatikan kinerja bidang lain (crosscutting)	Pemanfaatan : Perencanaan Kinerja telah dimanfaatkan untuk mewujudkan hasil yang berkesinambungan
<p>Kriteria :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pedoman teknis perencanaan kinerja 2. Terdapat dokumen perencanaan kinerja jangka panjang 3. Terdapat dokumen perencanaan kinerja jangka menengah 4. Terdapat dokumen perencanaan kinerja jangka pendek 5. Terdapat dokumen perencanaan aktivitas yang mendukung kinerja 6. Terdapat dokumen perencanaan anggaran yang mendukung kinerja 7. Setiap unit/satuan kerja merumuskan dan menetapkan perencanaan kinerja 	<p>Kriteria :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dokumen perencanaan kinerja telah diformalkan 2. Dokumen perencanaan kinerja telah dipublikasikan tepat waktu 3. Dokumen perencanaan kinerja telah menggambarkan kebutuhan atas kinerja sebenarnya yang perlu dicapai 4. Kualitas Rumusan hasil (Tujuan/Sasaran) telah jelas menggambarkan kondisi kinerja yang akan dicapai 5. Ukuran keberhasilan (indikator kinerja) telah memenuhi kriteria SMART 6. Indikator Kinerja Utama (IKU) telah menggambarkan kondisi kinerja utama yang harus dicapai, tertuang secara berkelanjutan (sustainable – tidak sering diganti dalam 1 periode perencanaan strategis) 7. Target yang ditetapkan dalam perencanaan kinerja dapat dicapai (achievable), menantang dan realistis 8. Setiap dokumen perencanaan kinerja menggambarkan hubungan yang berkesinambungan serta selaras antara kondisi/hasil yang akan dicapai di setiap level jabatan (cascading) 9. Perencanaan kinerja dapat memberikan Informasi tentang hubungan kinerja, strategi, Kebijakan, bahkan aktivitas antar bidang/dengan tugas dan fungsi lain yang berkaitan (crosscutting) 10. Setiap unit/satuan kerja merumuskan dan menetapkan perencanaan kinerja 11. Setiap pegawai merumuskan dan menetapkan perencanaan kinerja 	<p>Kriteria :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Anggaran yang ditetapkan telah mengacu pada kinerja yang ingin dicapai 2. Aktivitas yang dilaksanakan telah mendukung kinerja yang ingin dicapai 3. Target yang ditetapkan dalam perencanaan kinerja telah dicapai dengan baik atau setidaknya masih in the right track 4. Rencana aksi kinerja dapat berjalan dinamis karena capaian kinerja selalu dipantau secara berkala 5. Terdapat perbaikan / penyempurnaan dokumen perencanaan kinerja yang ditetapkan dari hasil analisis perbaikan kinerja sebelumnya 6. Terdapat perbaikan / penyempurnaan dokumen perencanaan kinerja dalam mewujudkan kondisi/hasil yang lebih baik 7. Setiap unit/satuan kerja berkomitmen dalam mencapai kinerja yang telah direncanakan 8. Setiap pegawai memahami dan peduli serta berkomitmen dalam mencapai kinerja yang telah direncanakan 9. Pimpinan terlibat dalam mencapai kinerja yang telah direncanakan 10. Kinerja individu telah selaras dengan kinerja organisasi

Gambar 9. Kriteria Penilaian Komponen Perencanaan pada LKE SAKIP

Setiap level unit organisasi menyusun renstra sebagai dokumen perencanaan untuk periode 5 (lima) tahunan. Dokumen ini yang menjadi landasan setiap level akuntabilitas kinerja dalam menyusun Rencana Kerja (Renja) dan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) yang ditetapkan dalam Dokumen Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) sebagai dasar pelaksanaan kegiatan, serta dikontrakkerjakan sebagai Perjanjian Kinerja (PK).

Selain itu, pengelola kinerja level Kementerian menyusun rencana tematik untuk kegiatan-kegiatan strategis dan prioritas seperti Janji Presiden, Direktif Presiden, maupun Prioritas Nasional yang dilakukan pemantauan

husus oleh Kementerian/Lembaga terkait dan berkoordinasi dengan unit organisasi terkait. Rencana tematik ini bersifat tentatif dengan tema dan masa periode pemantauan yang ditentukan secara dinamis.

Dokumen perencanaan pada setiap level unit organisasi tercantum pada Tabel 4, sebagai berikut:

Tabel 4. Dokumen perencanaan pada setiap level unit organisasi

Dokumen Perencanaan	Kementerian	UNOR1	UNOR2	LPDUK
RPJPN, RPJMN, RKP, Tematik	√	X	X	X
Peta Strategis/Pohon Kinerja	√	√	X	√
Rencana Strategis (Renstra)	√	√	X	√
Indikator Kinerja Utama (IKU)	√	√	√	√
Rencana Kerja Tahunan (Renja/RKT)	√	√	√	√
Perjanjian Kinerja (PK)	√	√	√	√
Laporan Kinerja (LKj)	√	√	√	√
Rencana Aksi (Renaksi) PK	X	X	√	√
TOR, RAB dan RKAKL	X	X	√	√
Rencana Penarikan Dana (RPD)	√	√	√	√
Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA)	√	√	√	√

Setiap level unit organisasi wajib menyusun dokumen sesuai dengan level masing-masing dengan ketentuan:

1. Dokumen perencanaan level nasional disusun oleh tim pengelola kinerja Kementerian dengan berkoordinasi bersama unit terkait;
2. Dokumen perencanaan level Kementerian disusun oleh tim pengelola kinerja Kementerian dalam hal ini unit organisasi Eselon II yang menangani perencanaan dan berkoordinasi dengan unit terkait;
3. Dokumen perencanaan level unit organisasi Eselon I disusun oleh tim pengelola kinerja Eselon I dalam hal ini unit organisasi Eselon II yang menangani bidang perencanaan dan evaluasi kinerja; dan
4. Dokumen perencanaan level unit organisasi Eselon II disusun oleh tim pengelola kinerja Eselon II, sedangkan dokumen perencanaan pada LPDUK disusun oleh tim pengelola kinerja pada unit dimaksud.

Seluruh dokumen perencanaan yang telah disahkan tersebut, beserta revisinya (bila ada) secara berjenjang disampaikan kepada para penanggung jawab pengelola kinerja dan akan diunggah pada aplikasi SAKIP berbasis elektronik sebagai pemenuhan dokumen SAKIP.

Selanjutnya seluruh dokumen perencanaan maupun penganggaran meliputi perumusan pohon kinerja, Rencana Strategis, Rencana Kerja Tahunan, Perjanjian Kinerja, Rencana Aksi, Kerangka Acuan Kegiatan, sampai dengan Rencana Kerja dan Anggaran harus dirancang secara detail dengan masing-masing penjelasan sebagai berikut:

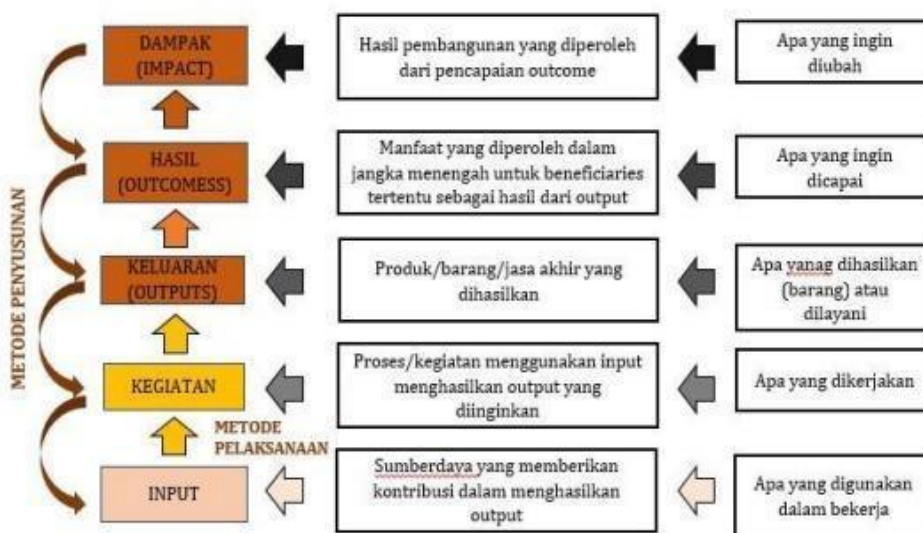
A. Pohon Kinerja

Pohon Kinerja adalah alat bantu bagi organisasi untuk mengawal struktur logika sebab-akibat atas berbagai kondisi yang diperlukan organisasi dalam menghasilkan *outcome* yang diinginkan. Menyusun pohon kinerja seperti mengurai rute atau jalur kinerja yang secara logis dianggap paling terkait dan dibutuhkan dalam pencapaian *outcome* yang diinginkan. Melalui pohon kinerja, Kemenpora diharapkan dapat mengenali rute logika yang dapat memandu dalam menemukan strategi dan alternatif solusi baru dalam mencapai kinerja. Selanjutnya hasil penjenjangan kinerja Kemenpora dapat digunakan untuk:

1. menyelaraskan kinerja organisasi kepada kinerja unit dan kinerja individu;
2. penilaian kinerja organisasi, unit organisasi dan individu;
3. penetapan program dan kegiatan secara fokus dan tepat;
4. penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien; dan
5. penataan struktur organisasi.

Secara teoritis, konsep pohon kinerja mengadopsi konsep *logic model* yang merupakan salah satu pendekatan perencanaan yang sering digunakan untuk menganalisis proses/tahapan logis yang diperlukan dalam mencapai *outcome*/kinerja yang diinginkan. *Logic model* merupakan alat/metode yang digunakan untuk membantu proses berpikir logis dalam menjabarkan bagaimana berbagai kondisi komponen Saling terkait dan berinteraksi untuk menciptakan kondisi hasil yang diinginkan dan merupakan representasi grafis sederhana dari suatu sistem yang menunjukkan relasi logis suatu proses transformasi dari input menjadi *output* untuk mewujudkan keluaran (*outcome/ result*).

Logic model terdiri dari tahapan kondisi yang saling berkaitan/berhubungan dalam membentuk *outcome*/hasil yang diharapkan. Tahapan kondisi ini membentuk sebuah alur logis yang tersistem yang sering dinamai dengan rantai nilai (*value chain*), yang model sederhananya terdiri dari input, proses, *output*, *outcome* seperti pada Gambar 10 sebagai berikut.



Gambar 10. Logical Framework

Input merupakan besaran sumber daya yang dibutuhkan sebuah organisasi untuk memproduksi *output* (keluaran) baik barang maupun

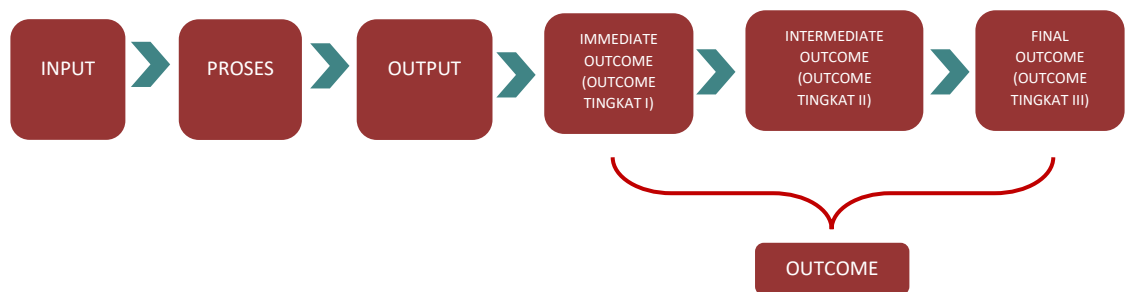
jasa. Proses merupakan aktivitas atau upaya yang dilakukan untuk mengolah input menjadi *output*. *Output* merupakan barang/jasa yang dihasilkan oleh sebuah organisasi dalam rangka mencapai *Outcome*. Sedangkan *outcome* adalah hasil dari berfungsinya *output*. Agar lebih memahami Tabel 5 menyajikan contoh perbedaan aktivitas, *output* dan *outcome* sebagai berikut:

Tabel 5. Contoh Perbedaan Aktvitas, *Output* dan *Outcome*

Aktivitas	<i>Output</i>	<i>Outcome</i>
Menyusun NSPK	NSPK	NSPK di implementasikan
Pembangunan GOR	GOR terbangun	Masyarakat berolahraga
Sertifikasi pelatih	Pelatih yang berlisensi	Pelatih yang berprestasi

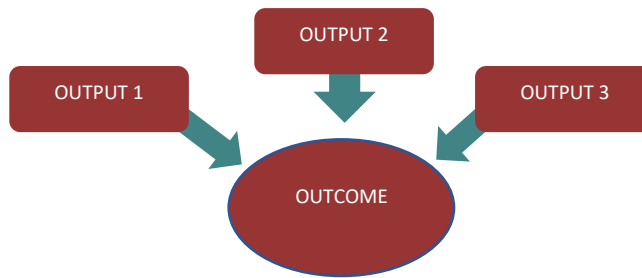
Skema di atas adalah skema paling sederhana dari sebuah *logic model*. Dari skema tersebut dapat diketahui bahwa *outcome* dapat dihasilkan jika *output* berfungsi dan tepat. Selain itu, yang paling harus dipahami adalah membedakan *output* dengan *outcome*. *Output* merupakan barang/jasa yang dihasilkan dari sebuah aktivitas pada sebuah organisasi. Sedangkan *outcome* adalah hasil dari berfungsinya *output* tersebut. Ketika menetapkan kinerja, sebuah organisasi pemerintah khususnya diwajibkan untuk menghasilkan *outcome*, tidak hanya *output*. Karena tentunya *output* belum cukup untuk menjawab alasan keberadaan dari organisasi tersebut.

Gambar 11 tentang *logic model* adalah skema paling sederhana yang terjadi. Dalam kenyataannya, tahapan/alur logis yang terjadi lebih kompleks, bervariasi, dan lebih panjang. Sebuah *logic model* dari sebuah program seringkali membutuhkan tahapan kondisi yang lebih panjang. Setiap *output* pun, tidak selalu langsung menghasilkan *outcome* yang diinginkan. Terdapat kondisi antara *output* dan *outcome* yang ingin dicapai, kondisi antara tersebut sering disebut juga dengan *outcome* antara (*intermediate outcome*), dan *outcome* pendahuluan (*initial/immediate outcome*).



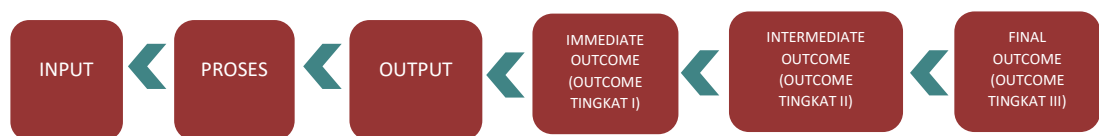
Gambar 11. *Logic Model* dengan layer *outcome*

Selain itu, sebuah *outcome* juga biasanya juga dihasilkan oleh lebih dari satu *output*. Sehingga bentuk dari *logic model* bukanlah sebuah model yang linear.



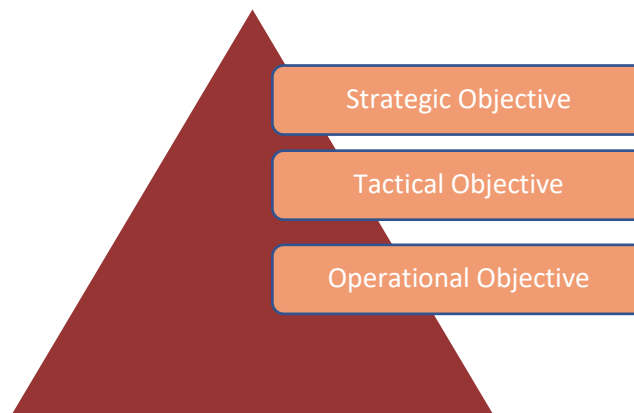
Gambar 12. Contoh pembentukan *outcome*

Dalam menyusun pohon kinerja, yang perlu dilakukan oleh instansi pemerintah adalah mengubah alur berpikir logis dari sebuah skema *logic model*, yang awalnya dimulai dari input dan berakhir pada *outcome*, menjadi dimulai dari *outcome* yang diinginkan dan berakhir pada input, sebagaimana yang terlihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 13. Alur penyusunan dan skema *logic model*

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

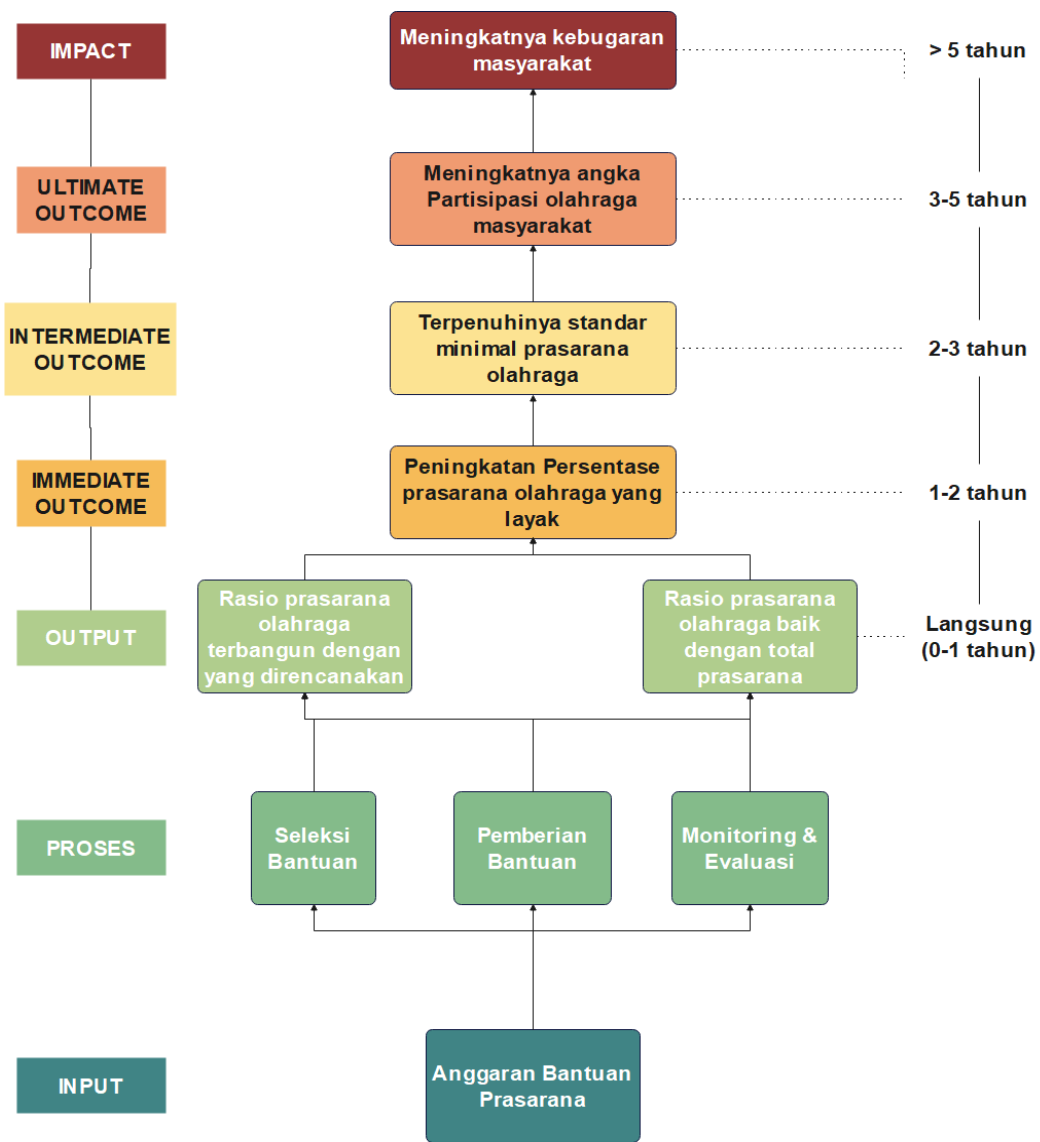


Gambar 14. Level kinerja

Sasaran/kinerja level strategis biasanya berupa hasil (*result*) yang harus diwujudkan oleh sebuah organisasi. Biasanya statement-nya menggambarkan perubahan kondisi suatu masyarakat menjadi lebih baik, misal: menurunnya kemiskinan, meningkatnya kualitas lingkungan hidup, menurunnya kemacetan, dll. Sasaran/kinerja level taktis biasanya berupa efektivitas/hasil dari sebuah program. Program sendiri dapat diartikan dengan sekumpulan aktivitas yang perlu dilakukan untuk mencapai hasil, yang termuat dalam sasaran/kinerja strategis. Sedangkan sasaran operasional biasanya berisi *accomplishment* atau penyelesaian suatu kegiatan/aktivitas. Setiap level dalam piramida kinerja di atas tidak merepresentasikan satu jabatan/posisi tertentu dalam organisasi. Bisa saja dalam kinerja/sasaran operasional diisi oleh beberapa jabatan pada jenjang yang berbeda.

Piramida di atas juga menunjukkan bahwa seharusnya kinerja strategis diisi oleh kondisi final *outcome/longer term outcome*, kinerja taktis diisi oleh *outcome* antara (*intermediate outcome/initial outcome*), dan kinerja operasional diisi oleh *output-output*. Semakin ke bawah jenjang sebuah organisasi, maka kinerja nya akan semakin teknis/operasional, *Outcome/hasil* tersebut harus dihasilkan dari serangkaian proses keputusan strategis yang melibatkan para pimpinan instansi pemerintah.

Tentunya, *statement outcome/hasil* tersebut harus sesuai dengan isu strategis, mandat, dan alasan keberadaan organisasi. Skema yang terlihat pada Gambar 15 akan lebih mengarahkan instansi pemerintah untuk menetapkan desain program/kegiatan (proses) yang lebih berfungsi, tepat, dan bermanfaat bagi pencapaian *outcome/hasil*. Instansi pemerintah akan mendapatkan gambaran utuh atas kondisi-kondisi yang diperlukan, termasuk *output* apa yang harus dihasilkan, agar *outcome/hasil* tercapai. Apabila hal ini terwujud, maka input yang akan digunakan akan menjadi lebih efektif dan efisien. Pengembangan pohon kinerja juga sebaiknya dilakukan berdasarkan level organisasi, sehingga terdapat beberapa level pohon kinerja berdasarkan tingkatan organisasinya, seperti pohon kinerja level organisasi, pohon kinerja level unit organisasi, pohon kinerja level satuan kerja dan seterusnya.



Gambar 15. Contoh Penyusunan Pohon Kinerja

Dalam membangun pohon kinerja, terdapat beberapa prinsip yang harus dipegang teguh instansi pemerintah untuk mendapatkan logika yang ideal. Prinsip tersebut dapat dibagi menjadi dua, yaitu prinsip umum dan prinsip penyusunan.

1. Prinsip-prinsip umum membangun Pohon Kinerja
 - a. Logis, yakni suatu pohon kinerja harus menggambarkan hubungan 'sebab-akibat' ataupun 'jika-maka'. Pohon kinerja disusun untuk mengawal ketepatan logika. Kondisi yang berada di level/hierarki lebih tinggi adalah akibat/hasil dari level/hierarki di bawahnya;
 - b. Empiris, yakni suatu pohon kinerja harus berdasarkan kondisi/isu strategis/permasalahan faktual yang terjadi. Fungsi pohon kinerja adalah untuk mendapatkan alternatif solusi atau pemecahan masalah yang dibutuhkan oleh organisasi. Agar mendapatkan alternatif pemecahan masalah yang tepat tentu penyusunan pohon kinerja harus didasari pada kondisi faktual di lapangan dan berdasar pada *evidence* dan Informasi yang andal;
 - c. Antisipatif, yakni suatu pohon kinerja harus disusun dengan mempertimbangkan kondisi masa depan karena akan digunakan dalam jangka waktu lebih dari satu tahun. Contoh: Indonesia akan menghadapi bonus demografi pada tahun 2030-2040 yang berarti bahwa usia produktif (berusia 15-64 tahun) lebih besar dibandingkan penduduk usia tidak produktif (berusia di bawah 15 tahun dan di atas 64 tahun). Pada periode tersebut, penduduk usia produktif diprediksi mencapai 64 persen dari total jumlah penduduk yang diproyeksikan sebesar 297 juta jiwa. Agar Indonesia dapat memetik manfaat maksimal dari bonus demografi, ketersediaan sumber daya manusia usia produktif yang melimpah harus diimbangi dengan peningkatan kualitas dari sisi pendidikan dan keterampilan, termasuk kaitannya dalam menghadapi keterbukaan pasar tenaga kerja. Selanjutnya dalam penyusunan pohon kinerja, bonus demografi ini perlu dipertimbangkan menjadi kesempatan (*opportunity*) maupun tantangan (*threat*);
 - d. Dinamis, yakni suatu pohon kinerja harus mengikuti perubahan lingkungan strategis. Hal ini berarti bahwa jika memang diperlukan, pohon kinerja dapat terus disempurnakan, diubah, bahkan disusun ulang untuk mengakomodir perubahan-perubahan yang terjadi. Pohon kinerja harus mendukung organisasi menjadi lebih dinamis dan berorientasi hasil, sehingga menjadikan pohon kinerja sebagai acuan yang tidak dapat diubah adalah hal yang salah kaprah;
 - e. Holistik, yakni suatu pohon kinerja harus mempertimbangkan keterkaitan dengan urusan lainnya. Penyusunan pohon kinerja seharusnya tidak tersekat oleh urusan atau kewenangan yang akan membatasi keluasan cakupan analisis. Penyusun perlu untuk membuka kemungkinan adanya pengaruh dari urusan lainnya pada pohon kinerja yang akan dibuat;
 - f. *Out of the box*, yakni suatu pohon kinerja harus mengedepankan kerangka logis untuk mendapatkan upaya/strategis terbaik, bukan untuk mempertahankan

status quo. Penyusun harus berusaha untuk mencari alternatif kondisi/solusi lain di luar rutinitas atau eksisting; dan

- g. Materialitas, yakni suatu pohon kinerja harus diisi oleh kondisi-kondisi yang penting, strategis, dan paling berdampak. Apabila organisasi dihadapkan pada keterbatasan sumber daya yang membuatnya harus menentukan pilihan dari berbagai solusi yang dihasilkan dari pohon kinerja, maka pilihan solusi harus dijatuhkan pada yang paling penting, strategis, dan berdampak.

2. Tahapan Penjenjangan Kinerja

Penyusunan pohon kinerja selanjutnya akan menjadi dasar dalam penjenjangan kinerja Kemenpora di mana dalam penyusunannya sesuai dengan Pedoman Penjenjangan Kinerja yang terlampir pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 89 Tahun 2021. Secara umum, terdapat 5 tahapan yang perlu dilalui dalam penjenjangan kinerja sebagaimana yang terlihat pada Gambar 16 di bawah ini:



Gambar 16. Tahapan Penjenjangan Kinerja

Tahap I sampai dengan Tahap IV adalah tahap penyusunan pohon kinerja. Tahap V adalah tahap untuk menerjemahkan pohon kinerja dalam komponen perencanaan dan struktur organisasi.

- a. Tahap 1 : Tentukan *Outcome*/Hasil Yang Akan Dijabarkan Dalam Pohon Kinerja

Penentuan *outcome*/hasil apa yang akan dijabarkan memerlukan kesepakatan bersama, khususnya dari para penentu keputusan strategis, karena akan mempengaruhi bangunan kinerja instansinya. Identifikasi ini seharusnya dilakukan berdasarkan pada bukti (*evidence*) maupun data yang andal dan valid. Identifikasi *outcome* ini juga harus terkait dengan hal-hal yang bersifat faktual/empiris ataupun berdasarkan isu strategis yang terjadi dan bukan hanya berdasarkan perkiraan semata.

Outcome/hasil tingkat instansi harus menggambarkan *outcome*/hasil yang strategis (*strategic objective*). *Outcome*/hasil strategis sendiri seharusnya menggambarkan perubahan kondisi lingkungan dan masyarakat karena hal tersebut menggambarkan pengaruh/keberadaannya bagi lingkungan/masyarakat. Secara umum, terdapat beberapa faktor yang mendasari sebuah instansi dalam menetapkan *outcome*/ strategisnya, antara lain: 1). Mandat atas tugas dan fungsi yang diembannya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku; 2). Isu strategis/permasalahan yang dihadapi dan yang akan dihadapi; 3). Ekspektasi/harapan masyarakat dan/atau *stakeholder*. Jika kinerja/*outcome* strategis bukan “final *outcome*/intermediate

outcome” maka instansi harus melihat kembali kebenaran dari kinerja/*outcome* tersebut.

- b. Tahap 2 : Identifikasi *Critical Success Factor* Yang Dibutuhkan Untuk Mencapai Kinerja/ *Outcome* Strategis
Setelah instansi pemerintah menetapkan *outcome*/hasil yang harus dicapai, maka tahap selanjutnya adalah mengidentifikasi *Critical Success Factor* (CSF) *outcome*/hasil terkait. Mengidentifikasi CSF sebenarnya adalah langkah awal untuk membangun *logic model* dari *outcome*/kinerja. Sebagaimana yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, proses membangun *logic model* kinerja sebenarnya adalah mengidentifikasi kondisi/*outcome* antara (*immediate/initial outcome*) sampai pada kondisi paling teknis/operasional yang dapat menghasilkan *output*.

Namun demikian untuk mendapatkan kondisi antara yang diperlukan tidaklah mudah. Seringkali identifikasi instansi pemerintah menjadi tidak tepat dan justru mendapatkan kondisi antara yang sebenarnya tidak diperlukan. Oleh karenanya, untuk mendapatkan kondisi antara yang diperlukan, dianjurkan untuk mengidentifikasi CSF. CSF adalah area atau aspek-aspek kunci dan kritis yang berpengaruh dalam mewujudkan kinerja. Apabila CSF tercapai, maka *outcome*/hasil berpotensi besar untuk tercapai. Oleh karenanya mendapatkan CSF yang tepat menjadi sangat penting bagi instansi pemerintah. Keterbatasan pengetahuan, pengalaman, teori, dan logika menjadi hambatan dalam mendapatkan CSF yang tepat. Oleh karenanya, instansi Pemerintah dianjurkan untuk mendapatkan CSF melalui diskusi, *brainstorming*, meminta pendapat para ahli, serta mengambil teori-teori yang relevan.

Agar *outcome*/kinerja tercapai dan *logic model* yang disusun berkualitas baik, maka terdapat beberapa hal yang perlu dilakukan, antara lain:

- 1) Tetapkan CSF yang menggambarkan isu/permasalahan yang benar-benar terjadi (*factual problem*);
- 2) Tetapkan CSF yang juga menggambarkan kebutuhan mencapai *outcome*/kinerja di masa yang akan datang (antisipatif);
- 3) Tetapkan CSF dengan mempertimbangkan perubahan lingkungan;
- 4) Identifikasi CSF harus dilakukan secara holistik, tidak tersekat urusan; dan
- 5) Pastikan CSF merupakan “sebab” atau “cara” dan kinerja/*outcome* adalah “akibat” atau “hasil”-nya.

- c. Tahap 3 : Uraikan *Critical Success Factor* Kepada Kondisi-Kondisi Antara Sampai Kepada Kondisi Paling Teknis/Operasional
CSF yang telah diidentifikasi dan diterjemahkan dalam kalimat kondisi merupakan dasar bagi proses penjabaran kondisi-kondisi perlu lainnya. Proses penjabarannya sama seperti ketika mengidentifikasi *key success factor* dan menerjemahkannya menjadi kondisi yang diperlukan untuk

pencapaian *outcome*. Gunakan logika “sebab-akibat” atau “jika-maka”, atau gunakan pertanyaan “kondisi apa yang diperlukan agar CSF dapat terwujud?”. Sama halnya seperti menentukan CSF, mengurai CSF kepada kondisi-kondisi antara dapat dilakukan dengan melakukan FGD, *brainstorming*, melihat teori, untuk selanjutnya mencocokkannya dengan kondisi empiris yang sebenarnya terjadi.

- d. Tahap 4 : Merumuskan Indikator Kinerja
Apabila variabel yang mempengaruhi pencapaian *outcome* telah cukup dijabarkan, maka langkah selanjutnya adalah melengkapi setiap variabel dengan indikatornya masing – masing. Indikator harus mampu menggambarkan pencapaian kinerja pencapaian kinerja suatu kegiatan, program atau sasaran dan tujuan dalam bentuk keluaran (*output*), hasil (*outcome*), dampak (*impact*), dan terukur.

Setelah pohon kinerja tersusun dengan baik, selanjutnya pohon kinerja tersebut diterjemahkan menjadi nomenklatur program/kegiatan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan didistribusikan ke setiap jabatan dalam struktur organisasi, yang akan dibahas pada bab selanjutnya. Lebih lanjut, pohon kinerja ini juga dapat dijadikan dasar rujukan dalam menetapkan struktur organisasi instansi pemerintah. Dengan demikian, nantinya struktur organisasi yang dibangun dapat mendukung pencapaian kinerja yang diharapkan.

- e. Tahap 5 : Menerjemahkan Pohon Kinerja Ke Dalam Komponen Perencanaan dan Kinerja Jabatan
Tahapan selanjutnya dalam penjenjangan kinerja adalah menerjemahkan pohon kinerja yang sudah dilengkapi dengan indikator kepada komponen perencanaan strategis. Proses penerjemahan ini adalah penting dalam penjenjangan kinerja karena akan mempengaruhi distribusi kinerja kepada unit-unit organisasi dan setiap jabatan dalam struktur organisasi.

Variabel-variabel kinerja beserta indikator nya yang telah disusun dalam pohon kinerja, kemudian dijabarkan ke dalam komponen perencanaan, yaitu dengan menentukan variabel mana yang akan menjadi tujuan, sasaran strategis, sasaran program, maupun sasaran kegiatan. Adapun dalam menerjemahkan pohon kinerja kepada komponen perencanaan, terdapat beberapa prinsip yang perlu diperhatikan, diantaranya:

- 1) satu kotak dapat menjadi satu komponen satu kotak pohon kinerja dapat diterjemahkan dalam satu komponen perencanaan;
- 2) satu kotak dapat menjadi lebih dari satu komponen (baik vertikal maupun horizontal) satu kotak pohon kinerja juga dapat diterjemahkan dalam lebih dari satu komponen perencanaan, sebagaimana terlihat pada ilustrasi pada gambar di bawah ini; dan

- 3) beberapa kotak dapat menjadi satu komponen Beberapa kotak pohon kinerja dapat diterjemahkan dalam satu komponen perencanaan, sebagaimana terlihat pada ilustrasi pada gambar di bawah ini.

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya, tahapan awal dalam menuangkan pohon kinerja ke dalam komponen perencanaan dan kinerja jabatan adalah dengan terlebih dahulu mengklasifikasi pohon kinerja menjadi kinerja strategis, kinerja taktikal, dan kinerja operasional. Telah dijelaskan pula bahwa kinerja strategis dapat diurai menjadi beberapa jenis dan tingkatan kinerja strategis

Menetapkan Kinerja Strategis Subsektor sebagai Tujuan dan Sasaran Strategis dalam Perencanaan Strategis Unit organisasi, dan sebagai Sasaran Program Unit organisasi dalam Perencanaan Anggaran. Dalam menetapkan Tujuan dan Sasaran Strategis Unit organisasi, perlu memperhatikan peran strategis yang menggambarkan alasan keberadaan suatu unit organisasi. Metode yang digunakan dalam menjabarkan (*cascade*) kinerja unit organisasi dapat menggunakan prinsip-prinsip dalam menerjemahkan kinerja ke komponen perencanaan yang telah dijelaskan sebelumnya.

Selanjutnya dalam proses perencanaan anggaran, Kementerian/Lembaga menetapkan program dengan mengacu pada peraturan/pedoman yang diatur oleh Kementerian PPN/Bappenas dan Kementerian Keuangan, yang juga mengharuskan adanya sasaran program, indikator, dan targetnya. Dalam tahapan ini, Kementerian/Lembaga menuangkan kinerja strategis unit organisasi sebagai sasaran dan indikator program

Menetapkan Kinerja Taktikal sebagai Sasaran Kegiatan dan Kinerja Operasional sebagai *Output* Kegiatan Kinerja manajerial biasanya mencakup *intermediate outcome* dan *immediate outcome*. Langkah selanjutnya dalam menuangkan pohon kinerja kepada komponen perencanaan adalah dengan menetapkan keluaran (*output*) yang harus diselesaikan dalam rangka pencapaian kinerja. Berikut contoh menuangkan kinerja manajerial dan operasional dari pohon kinerja ke perencanaan penganggaran.

Pendistribusian kinerja dari pohon kinerja ke setiap jabatan pada struktur organisasi instansi mengacu pada klasifikasi level kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Berikut panduan dalam mendistribusi kinerja tiap jabatan pada Kementerian/Lembaga:

- 1) kinerja strategis sektor sebagai ukuran kinerja menteri/kepala lembaga;
- 2) kinerja strategis subsektor sebagai ukuran kinerja eselon I; dan
- 3) kinerja taktikal dan *output* kegiatan sebagai kinerja eselon II.

B. Peta Strategi

Peta Strategi menggambarkan hubungan sebab akibat antar satu sasaran strategis dengan sasaran strategis lainnya yang memuat gambaran perspektif dan sasaran untuk mengelola kinerja organisasi. Peta strategi merupakan suatu *dashboard (panel instrument)* yang memetakan sasaran strategis organisasi dalam suatu kerangka hubungan sebab akibat yang menggambarkan keseluruhan perjalanan strategi organisasi. Manfaat dari peta strategi adalah memudahkan organisasi untuk mengomunikasikan keseluruhan strateginya kepada seluruh organisasi dalam rangka pemahaman demi pencapaian tujuan organisasi.

Unit organisasi yang menyusun peta strategi adalah unit organisasi yang memiliki Renstra atau mendefinisikan visi dan misi secara jelas serta memiliki proses manajemen yang lengkap atau memiliki pengelolaan SDM, Organisasi, IT, dan secara mandiri. Di lingkungan Kemenpora, penyusunan peta strategi dilaksanakan secara *top down*, dan ditetapkan untuk disusun mulai dari level Kementerian, unit organisasi.

Penyusunan peta strategi memperhatikan "*Vertical Alignment*" artinya peta strategi pada level yang lebih rendah harus mengacu pada peta strategi level yang lebih tinggi. Selain itu, penyusunan peta strategi juga harus memperhatikan "*Horizontal Alignment*", yaitu memperhitungkan kepentingan Unit/ Satker yang lain sehingga kinerja selaras dengan unit lainnya. Keterkaitan Renstra dan Renja K/L dengan Peta Strategi adalah Peta Strategi menerjemahkan kembali visi, misi, tujuan, sasaran strategis, dan strategi yang terdapat pada Renstra serta Renja ke dalam perspektif-perspektif. Secara lebih rinci gambaran perspektif tersebut dijelaskan sebagai berikut

1. Perspektif *Stakeholder*

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

2. Perspektif *Customer*

Perspektif ini mencakup sasaran strategis 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. Pihak stakeholder dan pihak customer dapat dimungkinkan sama pada beberapa unit

3. Perspektif *Internal Business Process*

Adalah sudut pandang organisasi yang berfokus pada proses bisnis utama di dalam organisasi. Perspektif ini mencakup sasaran strategis yang ingin diwujudkan melalui rangkaian proses yang dikelola organisasi dalam memberikan layanan serta menciptakan nilai bagi stakeholder dan customer (*value chain*)

4. Perspektif *Learning and Growth*

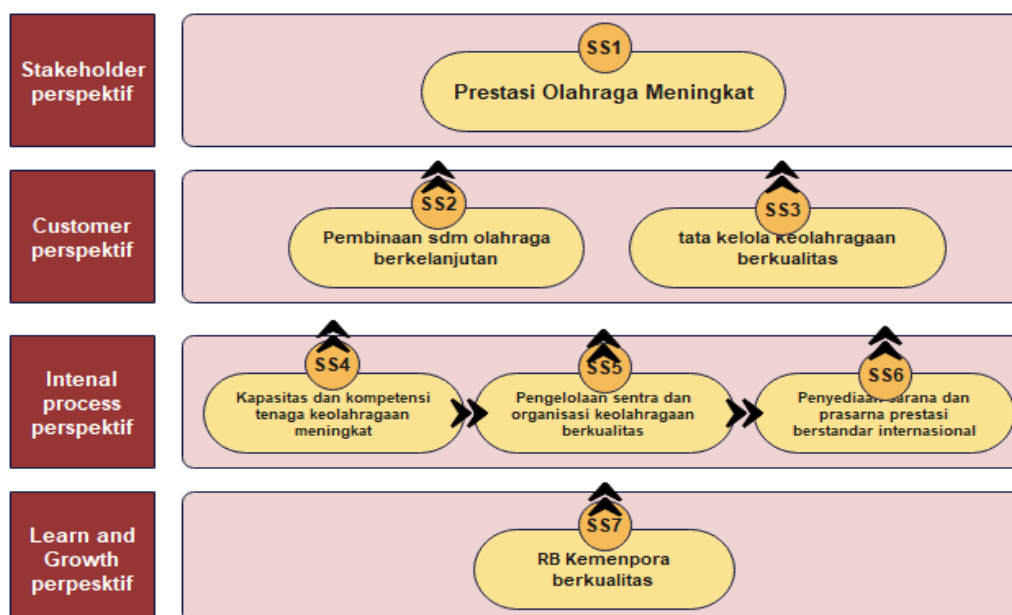
Perspektif ini mencakup sasaran strategis yang berupa kondisi ideal atas sumber daya internal organisasi yang ingin diwujudkan atau yang seharusnya dimiliki oleh organisasi untuk menjalankan proses bisnis guna menghasilkan *output* dan *outcome* organisasi

yang sesuai dengan harapan customer dan stakeholder. Perspektif ini menggambarkan kemampuan organisasi untuk melakukan perbaikan dan penguatan sumber daya internal (SDM, sarana dan prasarana, teknologi informasi dan anggaran) organisasi agar mampu menjalankan proses bisnis utama organisasi

Adapun tahapan yang perlu dilakukan dalam menyusun peta strategi adalah sebagai berikut

1. Mengetahui kondisi yang ingin dicapai organisasi
Pemahaman visi dan misi organisasi dilakukan untuk mengetahui kondisi yang ingin dicapai oleh organisasi. Referensi yang digunakan untuk penyusunan Peta Strategi seperti Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional, Renstra, peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan kepemudaan dan keolahragaan di Indonesia, dan harapan stakeholders utama. Temukan kata kunci sasaran dari visi dan misi organisasi.
2. Mengidentifikasi perspektif peta strategi dan menetapkan sasaran di setiap perspektif sebagai berikut:
 - a. pada perspektif *stakeholder* dilakukan identifikasi *stakeholders* organisasi pemilik peta strategi. Contoh *stakeholder* level kementerian adalah Presiden Republik Indonesia dan masyarakat Indonesia, maka ditentukan sasaran strategi berdasarkan apa yang diharapkan oleh negara dan masyarakat Indonesia dengan dibentuknya Kementerian;
 - b. setelah disepakati sasaran strategis (SS) pada perspektif *stakeholders*, dilakukan identifikasi *customer*. SS diperspektif *customer* dikelompokkan berdasarkan ekspektasi untuk *customer*. Contoh *customer* di level kementerian diantaranya masyarakat pemuda dan olahraga, maka ditentukan SS berdasarkan apa yang diharapkan masyarakat pemuda dan olahraga dengan dibentuknya Kementerian;
 - c. SS pada perspektif *internal process*, disusun berdasarkan proses utama organisasi dalam memberikan layanan untuk memenuhi ekspektasi *customer*; dan
 - d. SS pada perspektif *learning and growth* dilakukan identifikasi modal suatu organisasi untuk menjalankan tugas dan fungsinya. Dalam penyusunan kalimat SS setiap kalimat harus terdiri dari dua hal yaitu aspek dan kondisi. Contoh: Meningkatnya prestasi olahraga, dari kalimat SS tersebut “prestasi olahraga” adalah aspek dan “meningkatnya” adalah kondisi.
3. Melakukan pengecekan hubungan sebab akibat antar perspektif
Pengecekan hubungan sebab akibat dilakukan untuk memastikan bahwa pencapaian SS pada satu perspektif mendukung pencapaian SS pada level di atasnya. Pengecekan dilakukan dengan cara membaca dari bawah ke atas, yakni perspektif *learning and growth* harus menjawab "apa yang harus dimiliki Kementerian", perspektif *internal process* harus menjawab "apa yang harus dilakukan Kementerian", perspektif customer harus menjawab "apa yang akan dihasilkan Kementerian untuk masyarakat pemuda dan olahraga", dan perspektif *stakeholders* harus menjawab "apa yang diharapkan negara dengan adanya

Kementerian". Gambar 17 merupakan salah satu contoh dalam penyusunan peta strategi



Gambar 17. Contoh peta strategis

Selanjutnya Perubahan Peta Strategi dimungkinkan dilakukan pada setiap tahunnya atas hasil I SS, IKU, dan target IKU dari perubahan Prioritas Nasional, Prioritas Kementerian *mandatory*, dan isu strategis. Selanjutnya maka penetapan Peta Strategi dilakukan pada tiap tahunnya. Peta Strategi ditetapkan melalui Surat Keputusan (SK) yang dapat disusun bersamaan dengan penetapan IKU. SK Penetapan Peta Strategi dan IKU melampirkan Peta Strategi, Lembar Penetapan Manual IKU, Manual IKU, serta Matriks *Cascading* masing-masing. Revisi Peta Strategi pada tahun berjalan dilakukan maksimal pada tanggal Oktober tahun berjalan. Proses penetapan atas revisi Peta Strategi dikoordinasikan oleh masing-masing pengelola kinerja organisasi.

C. Rencana Strategis (Renstra)

Rencana Strategis (Renstra) merupakan landasan penyelenggaraan SAKIP, hal itu dikarenakan Renstra mencakup seluruh langkah-langkah organisasi yang akan ditempuh sebagaimana tercermin dari visi, misi, tujuan, sasaran strategis, indikator, arah kebijakan, strategi organisasi, program dan kegiatan pembangunan sesuai dengan tugas dan fungsi organisasi serta berpedoman pada RPJMN.

Dokumen Renstra disusun untuk periode 5 (lima) tahunan baik level Kementerian, unit organisasi Eselon I dan LPDUK. Adapun untuk Renstra Staf Ahli Menteri menjadi satu kesatuan tidak terpisahkan dengan Renstra Kemenpora dan untuk Renstra Eselon II menjadi satu kesatuan tidak terpisahkan dengan Renstra unit organisasi Eselon I.

Tujuan penyusunan Renstra adalah untuk memberikan panduan bagi pimpinan organisasi dalam mencapai sasaran kegiatan yang telah ditetapkan untuk jangka waktu 5 (lima) tahun. Selain itu Renstra disusun untuk menjadi acuan dalam penyusunan rencana kerja tahunan, penyusunan rencana kerja anggaran, penyusunan perjanjian kinerja, dan pengendalian pelaksanaan program, kegiatan dan anggaran.

Renstra Kemenpora disusun oleh Menteri Pemuda dan Olahraga berpedoman pada peraturan perundangan yang berlaku dan ditetapkan dengan Peraturan Menteri Pemuda dan Olahraga Nomor 8 Tahun 2023 tentang Rencana Strategis Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024. Sedangkan Penyusunan Renstra Unit organisasi Eselon I dan LPDUK disusun oleh pimpinan unit organisasi Eselon I dan LPDUK yang berpedoman pada Renstra Kementerian melalui Keputusan Sekretaris Kementerian/Deputi dan ditetapkan paling lama 2 (dua) bulan setelah Renstra Kemenpora ditetapkan.

Teknis penyusunan Renstra tersebut, bertitik-tolak dari uraian tugas, fungsi dan kewenangan, serta hasil evaluasi kinerja selama tahun 5 (lima) tahun sebelumnya, dan aspirasi *stakeholder* serta prediksi kondisi yang ingin diubah untuk lima tahun yang akan datang dalam lingkup unit organisasi Eselon I yang bersangkutan.

1. Format Renstra

Dalam penyusunan Renstra Kemenpora, format yang disusun harus berpedoman pada ketentuan dan perundangan yang berlaku mengenai tata cara penyusunan Renstra K/L. Renstra Kemenpora setidaknya harus memuat Visi, Misi, Tujuan, Sasaran Strategis, Indikator Kinerja Utama / indikator kinerja pendukung, analisis isu strategis, arah kebijakan, strategi, kerangka regulasi, kerangka kelembagaan, program, kegiatan, target kinerja, dan kerangka pendanaan

Berikut adalah sistematika penyusunan Renstra

Halaman Judul
Peraturan Menteri
Daftar Isi/Gambar/Tabel
Pengantar
BAB I PENDAHULUAN
A. Kondisi Umum
Menjelaskan capaian unit organisasi pada periode Renstra sebelumnya, aspirasi/ekspektasi masyarakat misalnya terkait dengan pemenuhan kebutuhan layanan publik dan aspirasi yang mempengaruhi proses dan hasil kinerja, serta dasar hukum terkait Renstra.
B. Potensi dan Permasalahan
Menjelaskan mengenai analisis permasalahan, potensi, kelemahan, peluang serta tantangan (SWOT) jangka menengah yang akan dihadapi unit organisasi dalam rangka melaksanakan penugasan yang diamanatkan oleh perundang-undangan terkait serta untuk mewujudkan dan melaksanakan misi unit organisasi.
BAB II VISI, MISI, TUJUAN
A. Visi
Kriteria yang perlu diperhatikan dalam menyusun visi diantaranya mendukung pencapaian visi dan misi presiden terpilih yang tertuang dalam RPJMN (pada Renstra Kemenpora) atau visi dan misi Menteri terpilih yang tertuang dalam Renstra Kemenpora (pada Renstra UNOR1), memberikan arah pandangan ke depan terkait dengan kinerja dan peranan Kemenpora (pada Renstra Kemenpora)

atau unit organisasi (pada Renstra UNOR1), memberikan gambaran tentang kondisi masa depan yang ingin diwujudkan Kemenpora (pada Renstra Kemenpora) atau unit organisasi (pada Renstra UNOR1), harus ditetapkan secara rasional, realistis dan mudah dipahami serta dirumuskan secara singkat, padat dan mudah diingat serta dapat dilaksanakan secara konsisten dan fleksibel atau selalu berlaku pada semua kemungkinan perubahan yang mungkin.

B. Misi

Kriteria yang perlu diperhatikan dalam menyusun misi diantaranya harus dapat menggambarkan penjabaran RPJMN serta tugas yang dibebankan oleh Undang-undang terkait, harus sejalan dengan upaya pencapaian visi organisasi dan berlaku pada periode tertentu, harus dapat menggambarkan tindakan disesuaikan dengan tugas dan fungsi organisasi atau bersifat unik terhadap organisasi serta dapat menjembatani penjabaran visi ke dalam tujuan.

C. Tujuan

Dalam penyusunan tujuan maka harus sejalan dengan visi dan misi organisasi, harus dapat menunjukkan suatu kondisi yang ingin dicapai pada periode jangka menengah, harus dapat dicapai dengan kemampuan yang dimiliki oleh organisasi, dan harus dapat mengarahkan perumusan Sasaran Strategis, Arah Kebijakan dan Strategi, serta Program dan Kegiatan dalam rangka merealisasikan Visi dan Misi.

D. Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja Utama

Sasaran Strategis yang ditetapkan harus merupakan ukuran pencapaian dari Tujuan, mencerminkan berfungsinya *outcomes* dari semua program dalam Kementerian dan unit organisasi, selaras dengan rencana jangka panjang (RPJPN maupun RPJMN) dan tugas fungsi, sasaran strategis yang dirumuskan memiliki sebab akibat (*causality*) secara logis dengan sasaran pembangunan, jelas, terukur dan dilengkapi dengan indikator serta target kinerja.

BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

A. Arah Kebijakan

Arah kebijakan pada Renstra unit hanya mengambil arah kebijakan yang sesuai dengan tugas dan fungsi unit organisasinya.

B. Strategi

Unit organisasi melakukan penetapan rumusan strategi berdasarkan analisis program strategis dengan memperhitungkan hasil analisis SWOT namun tetap memperhatikan serta sejalan dengan strategi organisasi.

C. Kerangka Regulasi

Berisi gambaran umum mengenai regulasi yang dibutuhkan oleh unit organisasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi untuk mendukung pencapaian sasaran strategis unit organisasi.

D. Kerangka Kelembagaan

Menjelaskan mengenai kebutuhan fungsi dan struktur organisasi yang diperlukan dalam upaya pencapaian sasaran strategis, tata laksana yang diperlukan antar unit organisasi, baik internal maupun eksternal serta pengelolaan sumber daya manusia, termasuk di dalamnya mengenai kebutuhan sumber daya manusia, baik itu secara kualitas maupun kuantitas dalam lingkup organisasi.

BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

A. Target Kinerja

- Menjelaskan mengenai hasil dan satuan yang akan dicapai dari setiap indikator kinerja.
- Untuk Satker Unit Organisasi Eselon I menggunakan Indikator Kinerja Sasaran Program (Mengacu Peta Strategi Level 1) serta harus mengakomodir seluruh Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan (Mengacu Peta Strategi Level 2) Unit organisasi di bawahnya.
- Target kinerja dalam kurun waktu Renstra agar disajikan dalam bentuk tabel.
- Pada subbab ini juga agar dijabarkan Program dan Kegiatan yang dilakukan oleh Unit Organisasi/Satker dalam kurun waktu Renstra termasuk mencantumkan new inisiatif/inisiatif strategis serta hal-hal yang menjadi prioritas. Sebagai catatan, nomenklatur program dan kegiatan mengacu nomenklatur program dan kegiatan di Kemenpora yang tercantum pada dokumen perencanaan dan penganggaran.

B. Kerangka Pendanaan

- Menjelaskan mengenai kebutuhan pendanaan secara keseluruhan untuk mencapai Sasaran Program/Sasaran Kegiatan Unit Organisasi/Satker.
- Selain itu, dijabarkan juga pemenuhan kebutuhan pendanaan yang bersumber dari APBN baik yang bersumber dari Rupiah Murni, Pendapatan Nasional Bukan Pajak (PNBP), Pinjaman dan/atau Hibah Luar Negeri (PHLN) serta sumber/skema lainnya seperti Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) dan *Corporate Social Responsibility* (CSR).
- Kemudian untuk rincian penghitungan Prakiraan Maju, disajikan dalam bentuk Tabel Penghitungan Prakiraan Maju.

BAB V PENUTUP

Memuat simpulan secara singkat mengenai dokumen Renstra yang telah disusun dan arahan dari pimpinan Unit Organisasi/Satker yang bersangkutan dalam pelaksanaan perencanaan strategis Unit Organisasi/ Satker sehingga hasil pencapaiannya dapat diukur dan dipergunakan sebagai acuan dalam penyusunan laporan kinerja tahunan Unit Organisasi/Satker. Selain itu, dijelaskan pula mengenai mekanisme evaluasi terhadap proses pelaksanaan perencanaan strategis Unit Organisasi/Satker yang bersangkutan.

LAMPIRAN

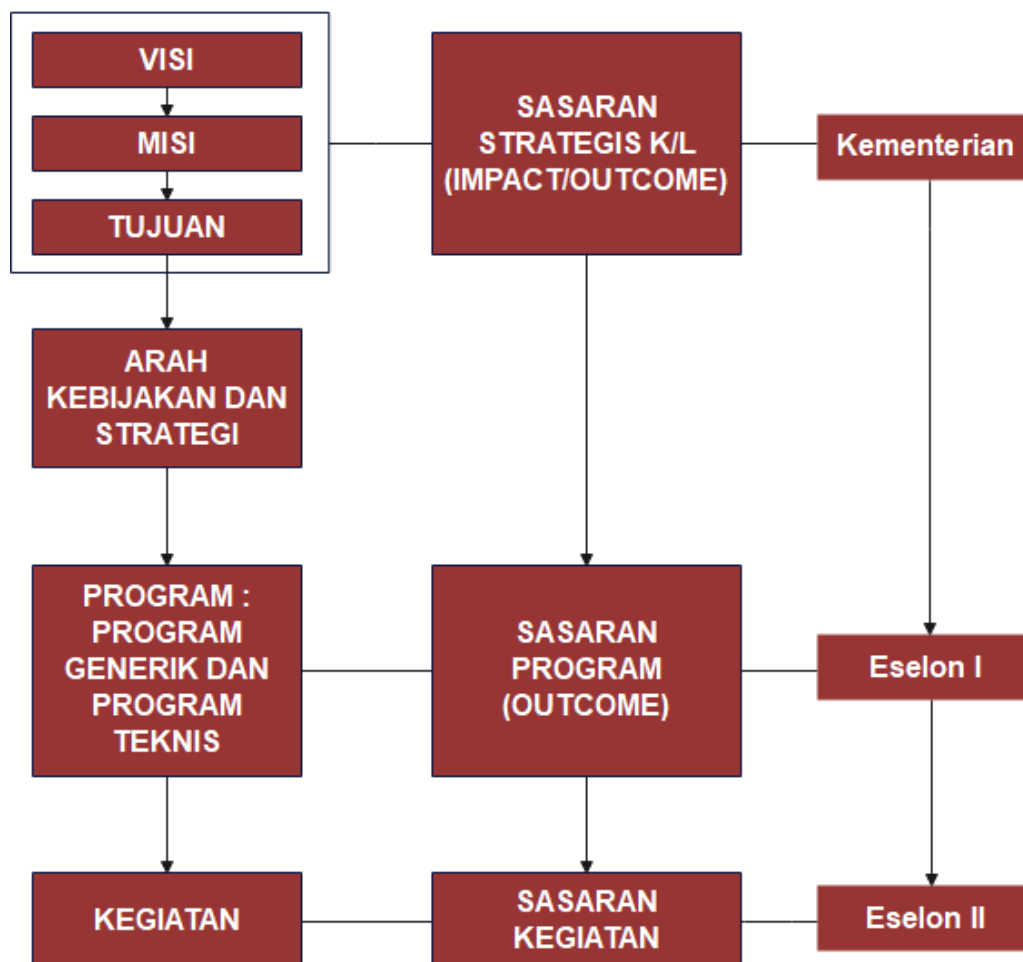
Lampiran 1 : Matriks Kinerja dan Pendanaan Kemenpora

Lampiran 2 : Matriks Kerangka Regulasi

Rancangan Renstra unit organisasi Eselon I, memuat rumusan Visi, Misi, Tujuan, Sasaran Strategis, kemudian arah kebijakan dan Strategi, program dan Kegiatan, Sasaran Program dan Sasaran Kegiatan beserta masing-masing indikator kerjanya, Untuk itu, perlu ditentukan juga kerangka regulasi, Kerangka Kelembagaan, dan Pengarusutamaan yang diperlukan untuk merealisasikan hal-hal tersebut, kemudian target kinerja dan kerangka Metode yang digunakan untuk menentukan rumusan dari komponen- komponen Renstra Unit organisasi Eselon I dimaksud yaitu dengan metode *cascading*, yaitu diawali dengan cara menurunkan apa yang terkandung dalam rumusan Sasaran Strategis Renstra Kementerian, kemudian dipilih yang sesuai dan relevan dengan tugas, fungsi dan kewenangannya, dan selanjutnya dirumuskan Sasaran Program dan Sasaran Kegiatan untuk lingkup Unit organisasi Eselon I yang bersangkutan. Metode yang sama digunakan juga untuk merumuskan komponen- komponen lainnya dari Renstra dengan urutan sebagai berikut:

- a. Pernyataan Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Strategis Kementerian diadopsi langsung oleh Unit organisasi Eselon I;
- b. Rumusan Visi Unit organisasi Eselon I ditentukan dengan menurunkan (mengcascading) hal yang terkandung dalam salah satu Misi dari Renstra Kementerian disertai dengan prediksi kondisi umum yang ingin dicapai atau akan diubah oleh Unit organisasi Eselon I yang bersangkutan selama periode tahun Renstra tersebut;
- c. Rumusan Misi dari Unit organisasi Eselon I dirumuskan dengan merujuk pada Visi Kementerian dan disepakati oleh jajaran Unit Organisasi Eselon I yang bersangkutan. Misi harus mencerminkan upaya-upaya yang akan diemban oleh Unit organisasi Eselon I untuk 5 tahun yang akan datang;
- d. Rumusan Tujuan dan Sasaran Strategis Unit organisasi Eselon I, dilakukan dengan cara menelaah target yang ingin dicapai oleh Unit organisasi Eselon I;
- e. Sasaran Program disusun sesuai dengan target Kinerja Eselon I sejalan dengan rumusan Misi Unit dan Sasaran Kegiatan beserta Indikator Kerjanya mengacu pada substansi dari rumusan Sasaran Strategis Renstra Kementerian, kemudian diturunkan dan dipersempit lingkungannya sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai oleh Unit organisasi Eselon I yang bersangkutan. Dalam konteks ini perlu diperhatikan tentang program Kepemudaan dan Keolahragaan yang meniscayakan kolaborasi lintas sektor sebagai upaya mitigasi perencanaan yang bertumpu pada keberhasilan pencapaian dampak melalui indikator *outcome* yang disepakati; dan
- f. Untuk menjaga konsistensi antara rumusan Sasaran Strategis Unit organisasi Eselon I, dengan Sasaran Program dan Sasaran Kegiatan, maka hasil rumusannya diringkaskan ke dalam peta *cascading* sesuai dengan kerangka seperti gambar Struktur Program K/ L dalam Renstra Kementerian.

Pada Gambar 18, tampak bahwa substansi dari Renstra Unit organisasi Eselon I adalah miniatur dari Renstra Kementerian, hanya saja lingkupnya adalah sesuai dengan tugas, fungsi dan kewenangan yang sudah ditentukan bagi Unit organisasi Eselon I yang bersangkutan atau sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Untuk itu, cakupan dari Renstra Unit organisasi Eselon I adalah sejak dari rumusan Visi, Misi, Tujuan, Sasaran Strategis, arah kebijakan dan Strategis, program generik dan program teknis hingga Kegiatan.



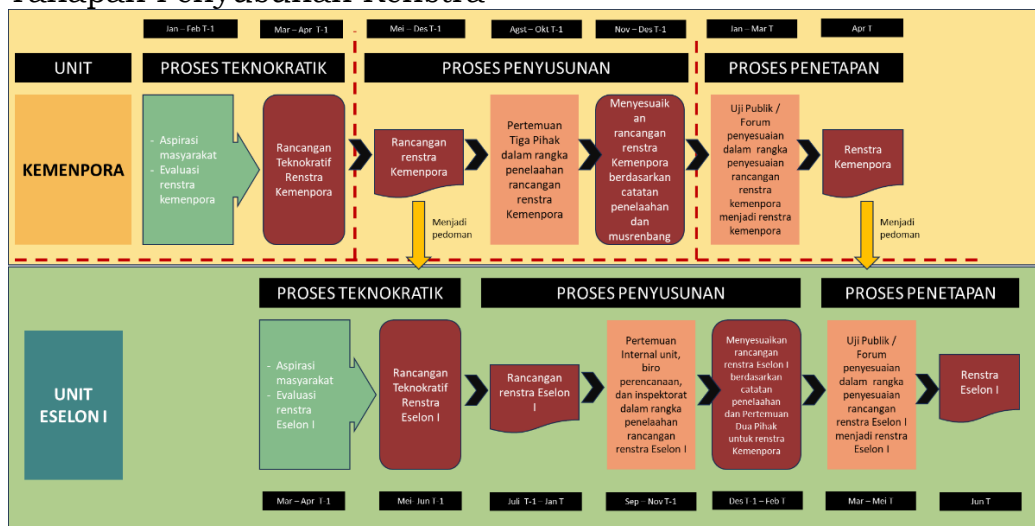
Gambar 18. Struktur program dalam Renstra Kementerian

Cakupan yang harus tercakup juga dalam Renstra tersebut adalah rumusan sasaran strategis, Sasaran Program dan Sasaran Kegiatan, yang diturunkan secara khusus dengan metode *cascading*, sehingga terlihat keterkaitan antara rumusan Sasaran Strategi pada tingkat Menteri, dengan Sasaran Program pada tingkat Eselon I serta Sasaran Kegiatan pada tingkat Eselon II dan LPDUK dari masing-masing unit organisasi Eselon I yang bersangkutan. Adapun dalam perumusan Sasaran diharapkan dapat memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. sesuai dengan mandat, tugas dan fungsi organisasi;
- b. berorientasi pada hasil; dan
- c. mempertimbangkan satu atau lebih isu strategis yakni:
 - 1) mendukung terwujudnya visi dan misi Kementerian;
 - 2) terkait dengan isu strategis nasional yang dianalisis dalam RPJMN;
 - 3) menjadi bagian dari janji presiden;
 - 4) mendukung pencapaian prioritas nasional;

- 5) selaras dan sinergi dengan sasaran/program organisasi di atasnya; dan/atau
- 6) *overlapping avoided* antar sasaran/program/kegiatan.

2. Tahapan Penyusunan Renstra



Gambar 19. Tata Waktu penyusunan Renstra Kementerian dan Unit Eselon I

Penyusunan Renstra Kemenpora maupun unit organisasi Eselon I dilakukan melalui tahapan seperti pada Gambar 19 di atas dengan penjelasan sebagai berikut:

a. Penyusunan rancangan teknokratik Renstra

Proses Teknokratik dalam penyusunan Renstra Kemenpora merupakan proses perencanaan yang dilakukan dengan menggunakan metode dan kerangka berpikir ilmiah (*background study*) untuk menganalisis kondisi obyektif dengan mempertimbangkan beberapa skenario pembangunan selama periode rencana berikutnya. Rancangan Teknokratik Renstra juga harus memperhatikan hasil evaluasi pelaksanaan pembangunan di sektor yang sesuai dengan tugas dan kewenangannya serta aspirasi Masyarakat, hal tersebut berlaku untuk penyusunan rancangan teknokratik pada Renstra Eselon I dengan melakukan *background study* dan memperhatikan hasil evaluasi Renstra periode tahun sebelumnya. Adapun tahapan penyusunan rancangan teknokratik Renstra sebagai berikut:

- 1) persiapan penyusunan renstra;
- 2) identifikasi kondisi umum dan melakukan analisis potensi dan permasalahan;
- 3) penyusunan visi dan misi;
- 4) penyusunan tujuan dan sasaran strategis;
- 5) penyusunan arah kebijakan, strategi dan kerangka regulasi;
- 6) penyusunan program, kegiatan, sasaran dan indikator;
- 7) penyusunan target dan pendanaan; dan
- 8) penyusunan kerangka kelembagaan.

b. Penyusunan Rancangan Renstra

Dalam penyusunan Renstra Kementerian merupakan proses penyusunan Renstra yang diselaraskan dengan visi, misi, dan program prioritas (*platform*) Presiden terpilih. Pada

proses ini merupakan proses politik yang merupakan lanjutan dari proses teknokratik dan menghasilkan rancangan Renstra Kemenpora yang mempertimbangkan koordinasi bersama dengan pemerintah daerah untuk mengidentifikasi pembagian tugas dalam pencapaian sasaran nasional. Pada rancangan Renstra Eselon I harus dapat diseleraskan dengan tujuan dan prioritas Kementerian Menteri terpilih.

- c. **Penelaahan Rancangan Renstra**
Rancangan Renstra Kemenpora kemudian disampaikan kepada Kementerian PPN/Kepala Bappenas untuk dilakukan penelaahan batasan muatan rancangan Renstra Kemenpora dan konsistensi antara rancangan Renstra Kemenpora dengan rancangan awal RPJMN. Penelaahan tersebut dilakukan melalui pertemuan tiga pihak antara Kementerian Perencanaan, Kementerian Keuangan dan Kemenpora dengan berpedoman pada rancangan awal RPJMN. Pertemuan tiga pihak sebagaimana dimaksud dikoordinasikan oleh Kementerian Perencanaan.

Pada Renstra unit organisasi Eselon I Kemenpora dilakukan penelaahan batasan muatan Renstra unit Eselon I dan konsistensi dengan Renstra Kemenpora. Penelaahan tersebut melibatkan unit organisasi yang bersangkutan bersama dengan Biro yang menyelenggarakan fungsi perencanaan dan Inspektorat yang dikoordinasikan oleh unit masing-masing.

- d. **Penyesuaian rancangan Renstra**
Setelah RPJMN ditetapkan, dokumen RPJMN digunakan sebagai pedoman penyesuaian rancangan Renstra Kemenpora untuk kemudian ditetapkan menjadi Renstra Kemenpora. Untuk memastikan target capaian kinerja dalam RPJMN dijabarkan dalam Renstra Kemenpora maka akan dilakukan forum penyesuaian antara Kemenpora, Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional, dan/atau pihak-pihak terkait lainnya sebelum Renstra ditetapkan.

Pada Renstra unit organisasi Eselon I, setelah dokumen Renstra Kemenpora ditetapkan, maka dokumen tersebut digunakan sebagai pedoman penyesuaian rancangan Renstra Eselon I untuk kemudian ditetapkan menjadi Renstra unit organisasi Eselon I. Untuk memastikan target capaian kinerja dalam Renstra Kemenpora dijabarkan dalam Renstra unit organisasi Eselon I maka dilakukan forum penyesuaian antara unit organisasi bersangkutan, Biro yang menyelenggarakan fungsi perencanaan dan pihak lainnya yang terkait.

- e. **Penetapan Renstra**
Penetapan Renstra Kemenpora dilakukan setelah rancangan Renstra disesuaikan dengan Peraturan Presiden tentang RPJMN pada tahapan ini juga dilakukan melalui forum atau

uji publik untuk dilakukan penilaian secara terbuka kepada seluruh stakeholder sebelum Renstra ditetapkan. Penetapan Renstra dilakukan melalui Peraturan Menteri Pemuda dan Olahraga. Setelah ditetapkan, dokumen Renstra Kemenpora selanjutnya disampaikan kepada Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, Menteri Dalam Negeri, Menteri Keuangan, dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi

Pada Renstra unit organisasi Eselon I dilakukan setelah rancangan Renstra UNOR1 disesuaikan Peraturan Menpora tentang Renstra Kemenpora. Penetapan Renstra UNOR I dilakukan melalui Keputusan Sekretaris Kementerian/Deputi. Setelah ditetapkan, dokumen Renstra UNOR1 selanjutnya disampaikan kepada Menteri Pemuda dan Olahraga dan Biro yang menyelenggarakan fungsi perencanaan.

3. Revisi Renstra

Dalam melaksanakan revisi Renstra Kemenpora harus mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku mengenai tata cara penyusunan maupun perubahan Renstra K/L. Sehingga dalam melakukan revisi atau perubahan Renstra agar dapat memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Renstra Kemenpora dapat direvisi setelah ditetapkan melalui Peraturan Menteri Pemuda dan Olahraga dan dilakukan apabila terdapat perubahan mendasar yang bersifat strategis, yaitu perubahan kebijakan pemerintah yang dituangkan melalui peraturan perundang-undangan, perubahan visi dan misi Kemenpora, perubahan SOTK sehingga mempengaruhi data dan informasi kinerja, *mandatory* dari Presiden RI dan/atau telah dilakukan reviu Renstra Kemenpora secara komprehensif dan ditemukan di atas 50% indikator kinerja tidak lagi relevan/ tidak dipergunakan;
- b. Renstra Unit Organisasi Eselon I dan LPDUK dapat direvisi karena adanya perubahan Renstra Kementerian, dan/atau terdapat perubahan mendasar yang bersifat strategis, yaitu perubahan visi dan misi pada Renstra masing-masing, *mandatory* dari Menteri Pemuda dan Olahraga dan/atau telah dilakukan reviu secara komprehensif kemudian ditemukan setidaknya 50% indikator kinerja tidak lagi relevan/ tidak dipergunakan;
- c. Revisi Renstra harus dilakukan setelah melalui proses reviu yang dapat dilakukan dengan melibatkan pihak luar atau stakeholders Kemenpora, terkait untuk mendapatkan masukan dan dilaksanakan 1 kali maksimal pada tahun ke-4 periode Renstra;
- d. Perubahan target IKU tidak menyebabkan Renstra harus direvisi. Perubahan target IKU cukup dituangkan pada PK dan/atau perubahan PK sebagai dokumen kinerja yang sah kecuali jika terdapat pemutakhiran Renstra secara komprehensif;
- e. Dalam hal terdapat perubahan tujuan/sasaran strategis maka tidak perlu dilakukan revisi Renstra, tetapi cukup

- dituangkan pada PK dan/atau perubahan PK kecuali jika terdapat pemutakhiran Renstra secara komprehensif; dan
- f. Seluruh perubahan dituangkan dalam berita acara sesuai format berita acara perubahan renstra sebagai berikut yang ditandatangani oleh pimpinan unit organisasi masing-masing tentang perubahan tujuan/Sasaran Strategis dan/atau IKU.

Adapun Format Berita Acara Perubahan Renstra sebagai berikut:

Berita Acara Perubahan Renstra		
Kementerian / Lembaga	:	
1. Tanggal dan Waktu Pelaksanaan	:	
a. Tanggal Pelaksanaan	:	
b. Waktu Pelaksanaan	:	
2. Tempat Pelaksanaan	:	
3. Pimpinan Rapat	:	
a. Nama	:	
b. Jabatan	:	
4. Peserta Pertemuan	:	
a. Kementerian PPN / Bappenas	:	
1) Nama	:	
Jabatan	:	
2) Nama	:	
Jabatan	:	
b. Kemenpora	:	
1) Nama	:	
Jabatan	:	
2) Nama	:	
Jabatan	:	
dst.	:	
*Daftar Hadir terlampir	:	
5. Hasil pembahasan terdapat dalam Lampiran yang menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari Berita Acara ini		
Lampiran		
Lingkup Pembahasan	Catatan Bappenas	Catatan K/L
Kementerian PPN/Bappenas		Kementerian/Lembaga
Jabatan (ttd) Nama	Jabatan (ttd) Nama	Jabatan (ttd) Nama
Jabatan (ttd) Nama	Jabatan (ttd) Nama	Jabatan (ttd) Nama

- D. Rencana Kerja Tahunan (RKT/Renja)
Dokumen Rencana Kerja (Renja) merupakan dokumen perencanaan K/L yang disusun untuk periode 1 (satu) tahun dengan berpedoman

pada Peraturan Direktur Jenderal Anggaran Nomor Per-6/AG/2021 tentang Petunjuk Teknis Penyusunan dan Penelaahan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga dan Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran serta Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 1 Tahun 2021 tentang Tata Cara Penyusunan, Penelaahan, dan Perubahan Rencana Kerja Kementerian/Lembaga.

Renja ditetapkan dan ditandatangani oleh pimpinan unit organisasi. Pada kondisi tertentu, seperti *refocusing* anggaran dan lain hal Renja dapat dilakukan penyesuaian/revisi target kinerja. Renja K/L paling sedikit memuat visi, misi, sasaran strategis dan indikator sasaran strategis, sasaran program dan indikator kinerja program, sasaran kegiatan dan indikator kinerja kegiatan, keluaran (*output*) kegiatan yang terdiri dari Klasifikasi Rincian *Output* (KRO) dan Rincian *Output* (RO), lokasi, komponen, target kinerja, satuan, indikasi anggaran dan sumber pendanaannya, serta perkiraan alokasi pendanaan selama 5 (lima) tahun ke depan.

Dalam melakukan penyusunan Renja K/L, dilakukan penyusunan rancangan awal Renja K/L sebagai bagian rangkaian penyusunan rancangan awal RKP dan Surat Bersama Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional dan Menteri Keuangan tentang pagu indikatif mulai bulan November satu tahun sebelum tahun perencanaan sampai dengan bulai Februari tahun perencanaan. Kementerian PPN/BAPPENAS menyelenggarakan Pertemuan dua pihak dengan Kemenpora dalam rangka membahas program, kegiatan, KRO, RO, Lokasi dan Komponen untuk memastikan kesesuaiannya dengan:

1. tugas dan fungsi Kemenpora;
2. arah prioritas pembangunan;
3. kebijakan dan/atau Instruksi Presiden;
4. kebijakan sektoral dan kebijakan pembangunan wilayah yang terkait dengan Kemenpora; dan/atau
5. peraturan perundang-undangan lainnya terkait Kemenpora.

Selanjutnya melakukan penyempurnaan rancangan awal Renja dan penelaahan Renja K/L melalui pertemuan tiga pihak bersama Kementerian PPN/BAPPENAS dan Kementerian Keuangan yang dalam pelaksanaannya:

1. Kementerian PPN/ BAPPENAS melakukan penelaahan dengan fokus utama pada:
 - a. ketepatan penentuan prioritas pembangunan dan rinciannya pada rancangan Renja Kemenpora;
 - b. ketepatan sasaran dan indikator program dan kegiatan; dan
 - c. kesesuaian RO prioritas beserta target, lokasi dan alokasi di rancangan Renja Kemenpora terhadap prioritas Pembangunan pada rancangan awal RKP. Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional tentang Rancangan RKP dan/atau Peraturan Presiden tentang Rancangan RKP.
2. Kementerian Keuangan melakukan penelaahan dengan fokus utama pada kesesuaian rancangan Renja Kemenpora dengan Kebijakan efisiensi dan efektivitas belanja negara;
3. Kemenpora memberikan usulan, penjelasan, data, dan Informasi yang dibutuhkan dalam rangka penelaahan rancangan Renja

Kemenpora. Adapun dalam penyusunan rancangan Renja tetap memperhatikan hal-hal berikut:

- a. Peraturan Menteri/Pimpinan Lembaga tentang Renstra Kemenpora;
- b. rancangan awal RKP;
- c. surat bersama Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional dan Menteri Keuangan tentang pagu indikatif; dan
- d. peraturan perundang-undangan lainnya terkait Kemenpora.

E. Perjanjian Kinerja

Perjanjian Kinerja (PK) merupakan lembar/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. Adapun tujuan disusunnya PK antara lain:

1. sebagai wujud nyata komitmen antara penerima dan pemberi amanah untuk meningkatkan integritas, akuntabilitas, transparansi, dan kinerja aparatur;
2. menciptakan tolak ukur kinerja sebagai dasar evaluasi kinerja aparatur;
3. sebagai dasar penilaian keberhasilan/kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi dan sebagai dasar pemberian penghargaan dan sanksi;
4. sebagai dasar bagi pemberi amanah untuk melakukan monitoring, evaluasi dan supervisi atas perkembangan/kemajuan kinerja penerima amanah; dan
5. sebagai dasar dalam penetapan sasaran kinerja pegawai.

Secara lebih rinci, selanjutnya dijelaskan mengenai para pihak yang menyusun, waktu, format dan mekanisme perubahan perjanjian kinerja sebagai berikut:

1. Pihak Yang Menyusun Perjanjian Kinerja

Penyusunan Perjanjian Kinerja (PK) berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Pihak yang menyusun PK lingkup Kemenpora meliputi:

- a. pimpinan tertinggi (Menteri) Kementerian menyusun PK tingkat Kementerian/Lembaga dan ditandatangani oleh Menteri;
- b. pimpinan unit organisasi Eselon I menyusun PK di tingkat unit organisasi Eselon I ditandatangani oleh pejabat yang bersangkutan dan disetujui oleh Menteri;
- c. pimpinan unit organisasi Eselon II menyusun PK di tingkat unit organisasi Eselon II ditandatangani oleh pejabat yang bersangkutan dan disetujui pimpinan unit organisasi Eselon I;
- d. pimpinan unit organisasi Eselon III menyusun PK di tingkat unit organisasi Eselon III ditandatangani oleh pejabat yang bersangkutan dan disetujui pimpinan unit organisasi Eselon II;
- e. pimpinan unit organisasi Eselon IV menyusun PK di tingkat unit organisasi Eselon IV ditandatangani oleh pejabat yang

- bersangkutan dan disetujui pimpinan unit organisasi Eselon III; dan
- f. Inspektur Kementerian dan staf ahli menteri menyusun Perjanjian kinerja ditandatangani oleh pejabat yang bersangkutan dan disetujui oleh Menteri.
2. Ketentuan dan waktu penyusunan Perjanjian Kinerja
- Dalam melakukan penyusunan PK, maka perlu diperhatikan beberapa hal sebagai berikut:
- a. PK harus disusun setelah suatu instansi pemerintah telah menerima dokumen pelaksanaan anggaran, paling lambat 1 (satu) bulan setelah dokumen anggaran DIPA disahkan;
 - b. format penyusunan PK mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah;
 - c. periode waktu penyusunan PK adalah selama 1 (satu) tahun anggaran berjalan;
 - d. PK disusun dengan mengacu pada Renstra Kementerian dan memperhatikan target yang tercantum dalam Renja dengan alokasi anggaran yang telah ditetapkan dalam dokumen DIPA. Adapun berkaitan dengan hasil capaian target yang lebih tinggi maka target PK dapat disesuaikan kembali;
 - e. PK menyajikan IKU yang menggambarkan hasil-hasil yang utama dan kondisi yang seharusnya, tanpa mengesampingkan indikator lain yang relevan. Untuk tingkat Kementerian sasaran yang digunakan menggambarkan dampak dan *outcome* yang dihasilkan serta menggunakan IKU Kementerian dan indikator kinerja lain yang relevan berupa Indikator Kinerja Sasaran Strategis dan menjadi IKU di Level Kementerian;
 - f. untuk tingkat Eselon I sasaran yang digunakan menggambarkan dampak pada bidangnya dan *outcome* yang dihasilkan serta menggunakan IKU Eselon I dan indikator kinerja lain yang relevan berupa Indikator Kinerja Program (IKP);
 - g. untuk tingkat Eselon II dan LPDUK serta unit organisasi di bawahnya sasaran yang digunakan menggambarkan *outcome* dan output pada bidangnya serta menggunakan IKU Eselon II dan indikator kinerja lain yang relevan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK);
 - h. penandatanganan PK Menteri dan unit organisasi Eselon I serta Eselon II di Sekretariat Kementerian dikoordinasikan oleh Biro yang menangani fungsi di bidang perencanaan sedangkan penandatanganan PK pada unit organisasi Eselon II lainnya dikoordinasikan oleh Kedeputusan masing-masing; dan
 - i. PK Eselon I dan Eselon II yang sudah ditandatangani disampaikan kepada Menteri melalui Sekretaris Kementerian dengan tembusan pimpinan unit masing-masing dan kepala Biro yang menyelenggarakan tugas dan fungsi di bidang perencanaan.

3. Format Perjanjian Kinerja

Secara umum format Perjanjian Kinerja (PK) terdiri atas 2 (dua) bagian, yaitu pernyataan PK dan Lampiran PK. Selain itu harus juga diperhatikan muatan yang disajikan dalam perjanjian kinerja tersebut.

- a. pernyataan PK terdiri dari:
 - 1) pernyataan untuk mewujudkan suatu kinerja pada suatu tahun tertentu; dan
 - 2) tanda tangan pihak yang berjanji/para pihak yang bersepakat.
- b. Lampiran PK merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam dokumen perjanjian kinerja yang berisi:
 - 1) sasaran;
 - 2) indikator;
 - 3) target kinerja;
 - 4) anggaran;
 - 5) manual indikator kinerja; dan
 - 6) rencana aksi PK.

Berikut adalah format pernyataan dan PK Menteri Pemuda dan Olahraga:

Logo Lembaga	
PERJANJIAN KINERJA TAHUN 20XX	
Dalam rangka mewujudkan manajemen pemerintahan dan capaian kinerja yang efektif, efisien dan berorientasi pada <i>outcome</i> , yang bertanda tangan di bawah ini:	
Nama	:
Jabatan	:
Berjanji akan mewujudkan target kinerja sasaran strategis yang sesuai dengan Perjanjian kinerja dalam rangka mencapai target kinerja jangka menengah yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan. Keberhasilan dan kegagalan pencapaian target kinerja tersebut menjadi tanggungjawab kami.	
....., 20XX Menteri Pemuda dan Olahraga Republik Indonesia,	
()	

- c. kebijakan Menteri dan pimpinan unit organisasi di atasnya karena adanya perubahan prioritas atau asumsi yang berakibat secara signifikan dalam proses pencapaian tujuan dan sasaran organisasi; dan
- d. kondisi lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Adapun proses perubahan dan revisi PK harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. maksimal dilaksanakan bulan Oktober tahun anggaran berjalan;
- b. diketahui dan disetujui oleh 2 (dua) level pimpinan di atasnya serta unit organisasi Eselon II yang menyelenggarakan fungsi perencanaan;
- c. wajib ditandatangani ulang oleh pejabat yang bersangkutan dengan atasannya; dan
- d. setiap perubahan yang terjadi agar diusulkan kepada unit organisasi Eselon II yang menyelenggarakan fungsi perencanaan, kemudian akan ditinjau perubahannya dan dituangkan dalam berita acara untuk disepakati dan dilakukan penandatanganan ulang oleh unit organisasi yang bersangkutan.

Agar seluruh perubahan dan revisi PK dapat terdokumentasikan dengan baik maka setiap perubahan tersebut dituangkan dalam format Berita Acara Reviu PK sebagai berikut:

Berita Acara Reviu Perjanjian Kinerja	
<p>Pada hari ini tanggal ... bulan tahun, bertempat di, telah dilakukan penelaahan Perjanjian Kinerja tahun pada:</p>	
Unit organisasi	: (diisi dengan unit organisasi sesuai PK)
Penelaahan / Revisi ke-	: (diisi dengan 0 untuk reviu PK yang pertama, diisi 1,2, dst jika telah melakukan revisi ke-1,2, dst)
Sasaran	: (diisi dengan seluruh sasaran yang tercantum pada PK unit organisasi bersangkutan)
Indikator Kinerja	: (diisi dengan seluruh indikator kinerja yang tercantum pada PK unit organisasi bersangkutan)
<p>dengan hasil sebagai berikut:</p>	
<p>A. Sasaran, Indikator dan Target pada Prioritas Nasional dan Renstra Kemenpora</p>	
1.	Menjelaskan kesesuaian sasaran, indikator dan target PK dengan yang tercantum di Renstra dan Prioritas Nasional
2.	Menjelaskan keterkaitan sasaran dan indikator PK dengan Rincian Output Prioritas Nasional
3.	dst
<p>B. Sasaran, Indikator dan Target pada PK sebelumnya</p>	

1.	Menjelaskan perbedaan sasaran, indikator dan target PK di tahun sebelumnya
2.	dst
C. Capaian Indikator tahun Sebelumnya dan Rincian <i>Output</i> yang mendukung pada RKAKL	
1.	Menjelaskan capaian setiap indikator di tahun sebelumnya
2.	Menjelaskan Rincian <i>Output</i> yang mendukung ketercapaian setiap indikator
3.	dst
D. Manual Indikator Kinerja	
1	Menjelaskan apakah seluruh indikator kinerja sudah memiliki manual indikator kinerja
2	Menjelaskan apakah manual indikator kinerja yang disusun sudah sesuai dengan ketentuan
3	dst
E. Rencana Aksi dan Rencana Penarikan Dana	
1.	Menjelaskan apakah PK sudah dilengkapi dengan Renaksi dan RPD
2	Menjelaskan apakah Renaksi dan RPD sudah sesuai dengan ketentuan
3	dst
F. Risk Register	
1.	Menjelaskan apakah PK sudah dilengkapi dengan <i>risk register</i>
2.	dst
G. Perubahan / Perbaikan dan Kesepakatan Penyelesaian	
1.	Menjelaskan perubahan/perbaikan yang disepakati dalam sasaran/indikator/target yang ada pada PK
2.	Menjelaskan hal-hal yang harus dilengkapi
3	Menjelaskan kesepakatan waktu penyelesaian
4.	Dsb.

Demikian Berita Acara kesepakatan dibuat dan ditandatangani oleh pihak-pihak terkait dengan menindaklanjuti penyelesaian dan menjadi acuan dalam perbaikan dalam Informasi kinerja dalam dokumen perencanaan.

Mengetahui,

Biro Perencanaan dan Keuangan	Auditor Inspektorat	Diisi Unit Kerja Bersangkutan
Nama NIP	Nama NIP	Nama NIP

F. Rencana Aksi dan Rencana Kerja Anggaran

Rencana Aksi (renaksi) merupakan rincian pelaksanaan kegiatan yang akan dilaksanakan pada satu tahun anggaran kerja berupa matriks rincian/proses/sub kegiatan dalam upaya untuk mencapai target kinerja setiap triwulan dan tahapan waktu disertai dengan indikasi biaya pelaksanaan kegiatan yang telah disepakati oleh para pihak. Renaksi bersifat spesifik dan berjumlah lebih dari satu. Berfungsi sebagai alat bantu untuk memantau dan mengevaluasi terkait laporan

capaian kinerja agar tercapai sasaran kinerja dengan kualitas data yang andal.

Renaksi bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas pemantauan secara berkala per-triwulan sehingga meningkatkan akuntabilitas kinerja berbasis *outcome* dan memandu pelaksanaan IKU/program/kegiatan dapat dimonitoring dan dievaluasi per triwulan, sehingga dapat mengambil langkah strategis dalam memenuhi ketercapaian sasaran.

Dalam penyusunannya, dokumen renaksi dapat digabungkan dengan dokumen PK sebagai rincian atas pelaksanaan PK dan mencakup Rencana Penarikan Dana (RPD) sebagai acuan pelaksanaan anggarannya. Renaksi dilakukan perubahan apabila terdapat perubahan dalam PK dan rencana kerja. Adapun contoh format dalam penyusunan renaksi dan RPD disajikan dalam Tabel 6 dan Tabel 7 sebagai berikut:

Tabel 6 Format penyusunan Renaksi

<p style="text-align: center;">RENCANA AKSI BIRO PERENCANAAN DAN KEUANGAN KEMENTERIAN PEMUDA DAN OLAAHRAGA TAHUN</p>										
Sasaran Program		Meningkatnya kinerja Kementerian Pemuda dan Olahraga yang akuntabel								
Indikator Sasaran Program		Nilai SAKIP Kemenpora								
Sasaran Kegiatan		Meningkatnya Kualitas Sistem Perencanaan Dan Pengelolaan Kinerja Yang Kredibel								
Indikator Sasaran Kegiatan		Nilai Perencanaan Kinerja (Target : 22)								
NO	RENCANA AKSI	PAGU	TARGET	SATUAN	Lokasi	Waktu	TARGET PER TRIWULAN			
							TW 1	S.D TW 2	S.D TW 3	S.D TW 4
1	6972. 952.EBD.051.A Sosialisasi standar biaya masukan tahun 2024	230.9200.000	1	Kegiatan	Jakarta	Februari	100%	100%	100%	100%
2	6972. 952.EBD.051.B Pra Trilateral Meeting dan TM Pembangunan Kepemudaan dan Keolahragaan	32.400.000	2	Kegiatan	Jakarta	Januari & November	50%	50%	50%	100%
3	6972. 952.EBD.052.B FGD Background Study Renstra 2024-2029	302.551.000	1	Kegiatan	Surabaya	November	0%	0%	0%	100%
	dst									

Jakarta, Februari 20XX
 Kepala Biro Perencanaan dan Keuangan,

 ()
 NIP.

Tabel 7. Contoh dan Format RPD

RENCANA PENARIKAN DANA (RPD) ASISTEN DEPUTI TENAGA DAN ORGANISASI KEOLAHRAGAAN TAHUN				
PAGU : Rp. 26.000.000.000				
Bulan	RPD	% dari Pagu	RPD Kumulatif	% RPD Kumulatif
Januari	-	0,00%	0	0,00%
Februari	-	0,00%	0	0,00%
Maret	1.000.000.000	3,85%	1.000.000.000	3,85%
April	1.033.837.000	3,98%	2.033.837.000	7,83%
Mei	-	0,00%	2.033.837.000	7,83%
Juni	9.875.727.000	37,98%	11.909.564.000	45,81%
Juli	1.128.655.000	4,34%	13.038.219.000	50,15%
Agustus	2.352.803.000	9,05%	15.391.022.000	59,20%
September	1.515.877.000	5,83%	16.906.899.000	65,03%
Oktober	1.250.494.000	4,81%	18.157.393.000	69,84%
November	7.842.607.000	30,16%	26.000.000.000	100%
Desember	-	0,00%	26.000.000.000	100%
TOTAL	26.000.000.000	100%	26.000.000.000	100%

Penanggung Jawab
Kegiatan,

(Nama)
NIP.

1. Ketentuan dan Mekanime Penyusunan Renaksi

Dalam penyusunan renaksi agar memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. disusun oleh unit organisasi Eselon II, adapun renaksi untuk unit organisasi Eselon 1 dan level Kementerian merupakan penggabungan dokumen renaksi yang disusun oleh unit organisasi Eselon 2;
- b. disusun maksimal 1 (satu) bulan setelah dokumen PK ditetapkan;
- c. memuat sasaran, IKU, sub *output*/komponen/sub komponen pendukung pencapaian IKU, pagu, satuan, lokasi, waktu pelaksanaan, target sub *output*/komponen/ sub komponen dan target pertriwulan;
- d. memuat data sub *output*/komponen/sub komponen dan pagu anggaran mengacu pada RKAKL tahun berjalan yang telah di sahkan;
- e. wajib memperhatikan hasil evaluasi rencana aksi periode sebelumnya dan target IKU dan target sub *output*/komponen/ sub komponen tahun berjalan;
- f. ditandatangani oleh pemilik rencana aksi dan disampaikan kepada penanggung jawab pengelola Kinerja Kementerian c.q unit organisasi Eselon II yang menyelenggarakan fungsi perencanaan dan penanggung jawab pengelola kinerja Eselon I;

- g. renaksi dapat direvisi sesuai hasil evaluasi yang dilaksanakan secara periodik;
- h. renaksi semaksimal mungkin hanya dipetakan dalam satu indikator kinerja, jika mendukung pada 2 (dua) indikator agar dipilih 1 (satu) yang paling mendukung; dan
- i. indikator kinerja diperbolehkan tidak memiliki renaksi atau anggaran, hanya saja perlu dikaji dan dievaluasi apakah indikator masih relevan atau tetap dapat dicapai tanpa adanya rencana aksi atau penganggaran yang berakibat pada pencapaian kinerja.

Adapun mekanisme dalam penyusunan renaksi diantaranya:

- a. menetapkan tujuan yang jelas;
- b. menyusun kegiatan atau langkah-langkah spesifik untuk menyelesaikan tujuan secara berurutan;
- c. mengalokasikan tanggal/waktu pelaksanaan (buat *timeline*);
- d. mengalokasikan sumber daya yang ada (sumber daya manusia atau anggaran); dan
- e. menetapkan renaksi.

2. Penyusunan Rencana Kerja Anggaran Kementerian/Lembaga (RKAKL)

Rencana Kerja Anggaran Kementerian Lembaga yang disingkat dengan RKAKL merupakan dokumen rencana keuangan tahunan Kementerian/Lembaga yang disusun menurut bagian anggaran Kementerian/Lembaga. Sebagai dokumen penganggaran, dokumen RKAKL berisi Program dan Kegiatan suatu Kementerian/Lembaga yang harus disusun berdasarkan:

- a. renja K/L dan pagu anggaran K/L untuk menyusun RKAKL pagu anggaran;
- b. rencana kerja pemerintah hasil kesepakatan pemerintah dan DPR dalam pembicaraan pendahuluan rancangan APBN;
- c. hasil kesepakatan pemerintah dan DPR dalam pembahasan RUU mengenai APBN/RUU mengenai APBN Perubahan;
- d. standar biaya (SBM, SBKK, SBKU dan standar struktur biaya);
- e. standar akuntansi pemerintah (bagan akun standar); dan
- f. kebijakan penganggaran pemerintah pusat.

Dalam implementasinya, penyusunan RKAKL berpedoman kepada kaidah penganggaran yang diatur dalam Peraturan Direktur Jenderal Anggaran. Adapun kaidah dalam perencanaan anggaran penyusunan RKAKL serta dokumen pendukungnya harus memenuhi kaidah-kaidah sebagai berikut:

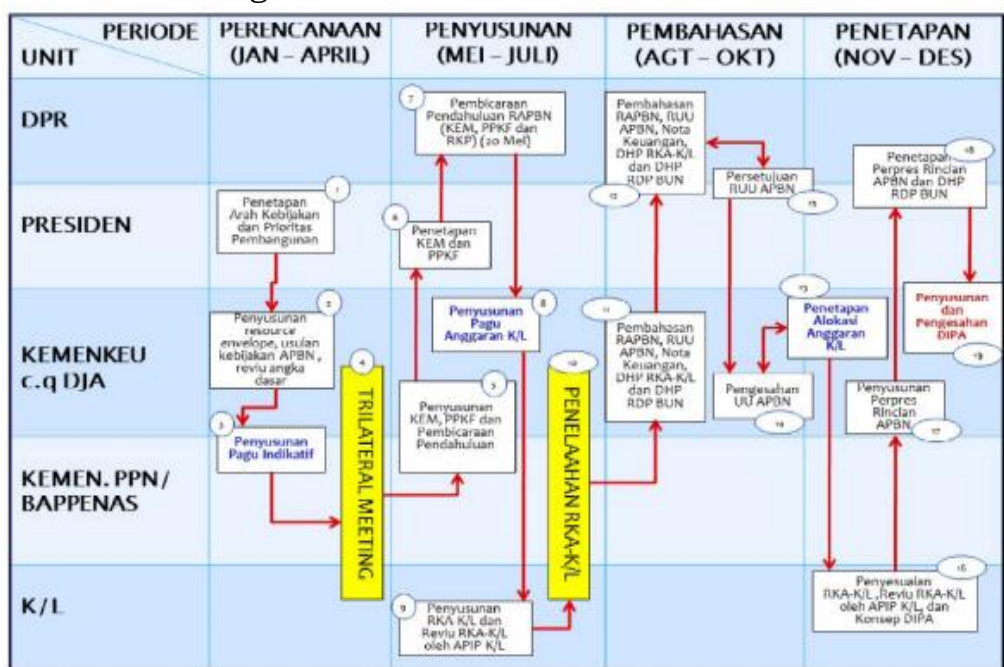
- a. mencantumkan sasaran kinerja dalam RKAKL sesuai dengan sasaran kinerja dalam renja K/L dan RKP;
- b. mencantumkan sasaran kinerja sesuai dengan sasaran kinerja dalam renja K/L dan RKP, yang meliputi:
 - 1) sasaran strategis K/L dan indikatornya;
 - 2) sasaran program beserta indikatornya; dan
 - 3) sasaran kegiatan beserta indikatornya dan keluaran (*Output*) kegiatan beserta indikatornya.
- c. menjamin total pagu dalam RKAKL sesuai dengan pagu anggaran K/L dan atau alokasi anggaran K/L;

- d. menjamin rincian sumber dana dalam RKAKL sesuai dengan sumber dana yang ditetapkan dalam pagu anggaran K/L dan/atau alokasi anggaran K/L; dan
- e. menjamin kelayakan anggaran dan mematuhi ketentuan antara lain penerapan standar akuntansi pemerintah, SBM, SBK, kesesuaian jenis belanja dan akun, hal-hal yang dibatasi.

Sedangkan hal-hal yang harus diperhatikan dalam pengalokasian anggaran dalam RKAKL diantaranya

- a. kebutuhan anggaran untuk biaya operasional satker yang sifatnya mendasar:
 - 1) pembayaran gaji dan tunjangan (komponen 001); dan
 - 2) untuk operasional dan pemeliharaan kantor (komponen 002). Pengalokasian biaya pemeliharaan BMN merujuk pada hasil penelaahan RKMBN dan SIMAK BMN.
- b. kebutuhan anggaran dalam rangka memenuhi tusi satker;
- c. kebutuhan dana pendamping untuk kegiatan yang anggarannya bersumber dari Pinjaman Hibah luar Negeri (apabila ada pengalokasiannya dalam keluaran Teknis);
- d. kebutuhan anggaran untuk kegiatan lanjutan *Multiyears Contract*;
- e. program dan/atau kegiatan lintas yang mendukung pencapaian prioritas pembangunan nasional, prioritas pembangunan bidang dan/atau prioritas pembangunan daerah yang tercantum dalam RKP (apabila ada pengalokasiannya dalam keluaran teknis); dan
- f. penyediaan dana untuk mendukung pelaksanaan Program/Kegiatan yang sesuai dengan peraturan per UU an (apabila ada pengalokasiannya dalam keluaran teknis).

RKAKL meliputi RKAKL Pagu Anggaran, RKAKL Alokasi Anggaran, dan RKAKL APBN Perubahan. Tata cara penyusunan RKAKL yang telah diuraikan dalam Peraturan Direktur Jenderal Anggaran Nomor: Per4/AG/2022 dimana siklus anggaran disajikan dalam Gambar 20 sebagai berikut:

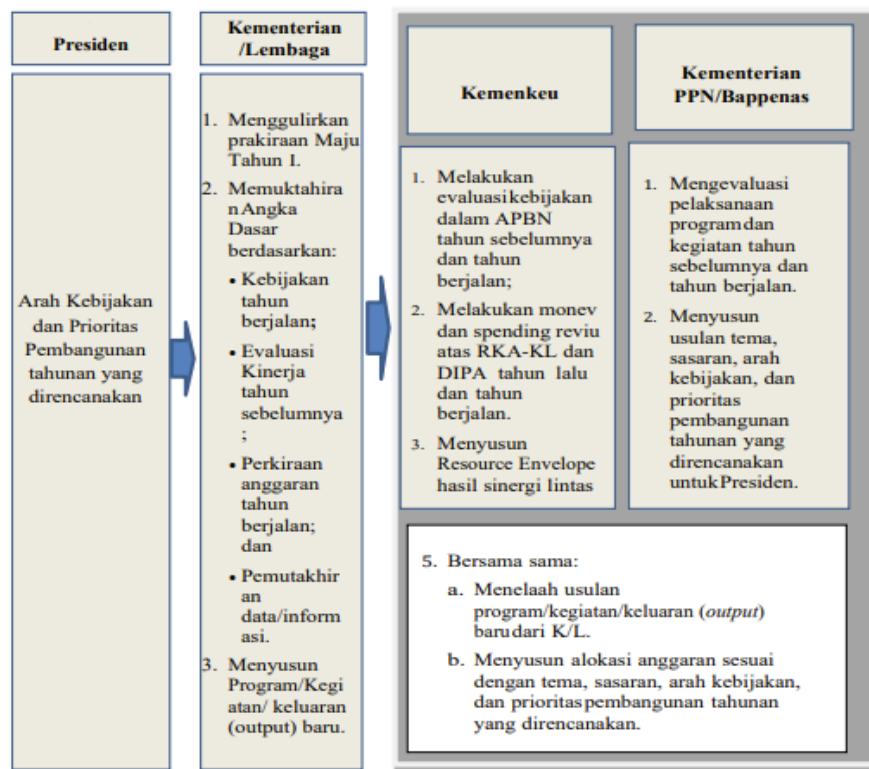


Gambar 20. Siklus Anggaran

Siklus Anggaran adalah masa atau jangka waktu mulai saat anggaran (APBN) disusun sampai dengan saat perhitungan anggaran disahkan dengan undang-undang. Siklus anggaran terdiri atas perencanaan anggaran, penyusunan anggaran, pembahasan anggaran, dan penetapan anggaran. Dalam rangka penyusunan APBN, terdapat 3 (tiga) kali penetapan pagu untuk Kementerian/Lembaga, yaitu pagu indikatif, pagu anggaran, dan alokasi anggaran. Angka yang tercantum dalam ketiga pagu tersebut merupakan angka tertinggi yang tidak boleh dilampaui oleh Kementerian/Lembaga sebagai acuan dalam menyusun RKAKL-nya. Secara garis besar penjelasan tentang ketiga pagu dijelaskan sebagai berikut:

a) Pagu Indikatif

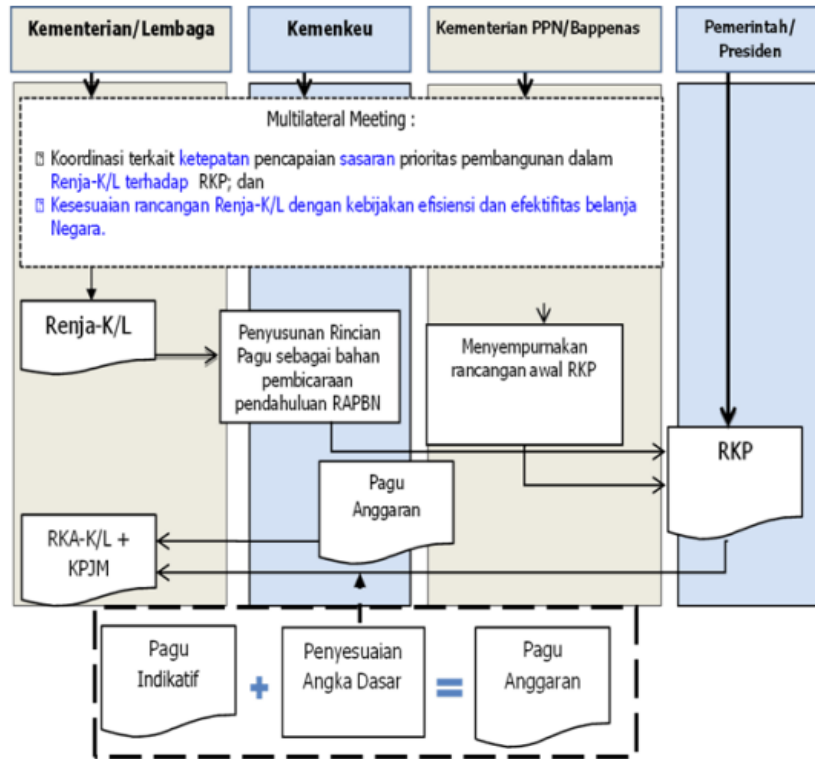
Langkah-langkah penyusunan dan penetapan Pagu Indikatif K/L secara umum dapat dilihat dari ilustrasi dalam Gambar 21 di bawah ini:



Gambar 21. Penyusunan Pagu Indikatif

b) Pagu Anggaran

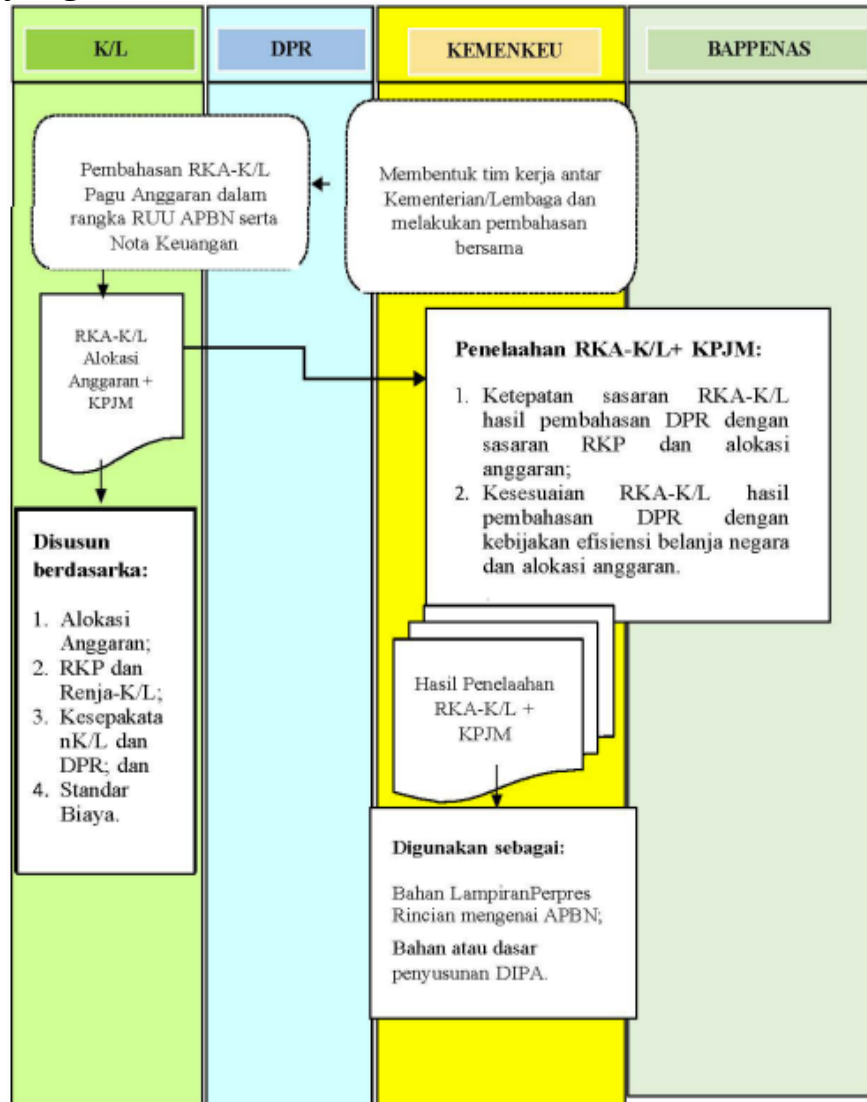
Langkah-langkah penyusunan dan penetapan Pagu Anggaran K/L secara umum dapat dilihat dari ilustrasi dalam Gambar 22 di bawah ini:



Gambar 22. Penyusunan Pagu Anggaran

c) Alokasi Anggaran

Berikut proses penyusunan dan penetapan alokasi anggaran yang diilustrasikan dalam Gambar 23 di bawah ini :



Gambar 23. Penyusunan Pagu Alokasi Anggaran

Adapun hal-hal yang harus diperhatikan setiap unit organisasi dalam penyusunan RKA diantaranya Dalam pencantuman target kinerja program dan alokasi anggaran pada RKA perlu dipersiapkan Surat Edaran Menteri Keuangan tentang Pagu Anggaran dan Alokasi Anggaran serta Dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN), Renstra, RKP, dan Renja, Daftar alokasi anggaran masing-masing unit organisasi Eselon I yang dirinci per satker dan sumber dananya berdasarkan pagu anggaran yang ditandatangani oleh pejabat Eselon I, Juknis Penyusunan RKA-KL, Standar biaya, dan Bagan Akun Standar.

3. Reviu Rencana Kerja Anggaran Kementerian/Lembaga (RKAKL) Sebelum dilakukan reviu RKAKL, maka Biro yang menyelenggarakan fungsi perencanaan agar melakukan pemeriksaan melalui verifikasi atas kelengkapan dan kebenaran dokumen yang dipersyaratkan serta kepatuhan dalam penerapan kaidah-kaidah perencanaan penganggaran. Verifikasi atas kelengkapan dan kebenaran dokumen yang dipersyaratkan serta kepatuhan dalam penerapan kaidah-kaidah perencanaan penganggaran difokuskan untuk meneliti:
 - a. konsistensi pencantuman sasaran Kinerja dalam RKAKL sesuai dengan sasaran Kinerja dalam Renja K/L dan RKP;
 - b. kesesuaian total pagu RKAKL dengan Pagu K/L;
 - c. kesesuaian sumber dana dalam RKAKL dengan sumber dana yang ditetapkan dalam Pagu Anggaran K/L;
 - d. kepatuhan dan ketepatan dalam penandaan anggaran sesuai dgn kategori pada semua Keluaran (*Output*) yang dihasilkan; dan
 - e. kelengkapan dok pendukung RKAKL, antara lain RKA Satker, TOR/RAB, dan dokumen terkait lainnya.

Selanjutnya setelah dilakukan pemeriksaan dilakukan reviu RKAKL oleh APIP yang difokuskan pada:

- a. kelayakan Anggaran untuk menghasilkan sebuah Keluaran (*Output*);
- b. kepatuhan dalam penerapan kaidah-kaidah perencanaan penganggaran antara lain penerapan standar akuntansi pemerintah, SBM, SBK, hal-hal yang dibatasi;
- c. kepatuhan mencantumkan penandaan anggaran sesuai dengan kategori pada semua Keluaran (*Output*) yang dihasilkan;
- d. kelengkapan dokumen pendukung RKAK/L antara lain RKA Satker, TOR, RAB, dan dokumen pendukung terkait lainnya; dan
- e. kelayakan dan kesesuaian rincian anggaran yang digunakan untuk mendanai Inisiatif Baru dan/ atau rincian anggaran Angka Dasar yang mengalami perubahan pada level komponen.

Kelayakan anggaran terhadap sasaran kinerja yang direncanakan meliputi:

- a. relevansi komponen dengan RO (*output*);

- b. menilai keberlangsungan RO (*output*) dan Komponennya berkaitan dengan perhitungan biaya prakiraan maju;
- c. komparasi antara keluaran (*output*), terdiri KRO dan RO, tahun yang direncanakan dengan realisasi anggaran untuk keluaran (*output*)/KRO-RO yang sama tahun sebelumnya. Jika ada perubahan harus ada pertimbangan;
- d. menilai sifat Komponen (sebagai Komponen Utama atau Pendukung); dan
- e. kewajaran, kepatutan, kepantasan, dalam pengalokasian anggaran.

Hasil pemeriksaan maupun reuiu RKAKL kemudian dicantumkan dalam berita acara sesuai dengan format berita acara reuiu kinerja yang ditandatangani oleh perwakilan Biro, APIP dan unit organisasi yang bersangkutan. Berikut adalah contoh format berita acara reuiu terhadap RKAKL:

BERITA ACARA REUIU PAGU ANGGARAN 2024 KEMENTERIAN PEMUDA DAN OLAHRAGA	
<p>Pada hari ini Kamis tanggal 21 bulan September tahun 2023, bertempat di Hotel Ciputra Jakarta, telah dilakukan penelaahan RKA-KL Pagu Anggaran 2024 Kementerian Pemuda dan Olahraga pada:</p>	
Kode	: 3817
Unit organisasi	: Asisten Deputi Wawasan Pemuda
Pagu Anggaran	: Rp. 11.159.910.000
<p>dengan hasil sebagai berikut:</p>	
<p>A. Konsistensi Pencatuman Sasaran Kinerja (termasuk indikator) dalam RKA-K/L sesuai dengan sasaran kinerja dalam Renja K/L, RKP dan Keluaran (<i>output</i>)</p>	
1	Sasaran Program agar disesuaikan dengan Renstra menjadi “Tercapainya pemuda yang berkarakter, berbudaya, mandiri, berdaya saing, semangat berwirausaha dan berwawasan luas serta berperan aktif dalam sosial kemasyarakatan, kepemimpinan, kepeloporan dan kegiatan politik”
2	Kegiatan disesuaikan dengan nomenklatur pada kode kegiatan “Peningkatan Wawasan Pemuda”
3	Sasaran Kegiatan dan Indikator kinerja kegiatan agar disesuaikan dengan nomenklatur dalam Renstra yang relevan untuk didukung RO tersebut
<p>B. Kesesuaian Total Pagu dan Rincian Sumber Dana dalam RKA-K/L dengan Pagu Anggaran K/L (termasuk target dan alokasi RO pendukung Prioritas Nasional)</p>	
1.	Perbaikan pengisian nomenklatur kegiatan dan sasaran kegiatan pada semua TOR
2.	Target dan alokasi RO pendukung PN telah sesuai

C. Kepatuhan dalam Penerapan Kaidah-kaidah Penganggaran			
1.	Sesuaikan kembali kode RO di TOR dan RAB (BDC-QDC)		
2.	Belanja Sewa Kendaraan survei tidak diperkenankan (RO.BEI)		
3.	Pelaksanaan Rakornas agar berkoordinasi dengan Sesdep		
4.	Penajaman TOR QDC.002 untuk Belanja Jasa Lainnya (Ruang Guru) pada kegiatan Sosialisasi PKBN		
5.	Efisiensi jumlah Backdrop pada kegiatan PKBN		
D. Kelengkapan Dokumen			
No	Uraian	Kelengkapan Dokumen	
		Ada	Tidak Ada
1.	RAB yang di ttd pejabat Eselon II	√	-
2.	TOR yang di ttd pejabat Eselon II	√	-
3.	Dokumen pendukung lainnya	-	√
E. Kesepakatan Penyelesaian dan Perbaikan			
No	Uraian	Tanggal Penyelesaian dan Perbaikan	
		Rencana	Realisasi
1.	Perbaikan RAB	25 September 2023	-
2	Melengkapi TOR	25 September 2023	
Demikian Berita Acara kesepakatan dibuat dan ditandatangani oleh pihak-pihak terkait dengan menindaklanjuti penyelesaian dan perbaikan serta melengkapi dokumen pendukung lainnya.			
Tim Reviu		Tim Perencanaan	Pihak Unit organisasi
Nama NIP.		Nama NIP.	Nama NIP.

4. Redesain Sistem Perencanaan dan Penganggaran (RSPP)
 Sebagai panduan bagi Kemenpora dalam proses penyusunan Renja, RKAKL, maupun DIPA telah disusun pedoman Redesain Sistem Perencanaan dan Penganggaran (RSPP) untuk mempersiapkan program, kegiatan dan keluaran (*output*) beserta sasaran dan indikator serta informasi kinerja lainnya. Melalui RSPP ini diharapkan akan terwujud implementasi kebijakan dengan konsep *money follow program*, memperkuat penerapan anggaran berbasis kinerja, meningkatkan konvergensi program dan kegiatan antar K/L dalam perencanaan THIS sehingga mengurangi tumpang tindih kegiatan, meningkatkan keselarasan rumusan program dan kegiatan antara dokumen perencanaan dan dokumen penganggaran, menyusun informasi kinerja perencanaan dan penganggaran yang mudah dipahami, mendorong Kemenpora untuk menerapkan *value for money* dalam proses perencanaan dan penganggaran serta pelaksanaannya, meningkatkan integrasi belanja antar K/L, mewujudkan keterkaitan dan keselarasan antara visi misi presiden, fokus dan agenda pembangunan, serta tugas fungsi Kementerian dan mewujudkan keselarasan rumusan nomenklatur program,

kegiatan, keluaran, kegiatan yang mencerminkan *real work* (konkret). Tabel 8 menjelaskan masing-masing struktur dalam RSPP sebagai berikut:

Tabel 8. Struktur dalam RSPP

Struktur RSPP	Keterangan
Program	Mencerminkan tugas dan fungsi K/L yang dapat digunakan oleh I (satu) atau lebih Unit Organisasi Eselon 1, serta dirumuskan oleh Kementerian Keuangan dan Kementerian PPN/Bappenas dengan berkoordinasi kepada K/L terkait.
<i>Outcome</i>	Mencerminkan hasil kinerja Program yang ingin dicapai Secara Nasional. Bagi Program yang digunakan bersifat lintas K/L atau lintas Unit Organisasi Eselon I (satu), maka rumusan Sasaran Program dan Indikator Kinerja Program dapat dirumuskan berbeda sesuai tugas dan fungsi unit organisasi yang dimaksud serta sesuai dengan kontribusinya dalam Program tersebut.
Indikator <i>Outcome</i>	Alat ukur untuk menilai capaian kinerja Program dan rumusannya dapat bersifat kualitatif/kuantitatif.
<i>Output</i> Program	Barang atau jasa yang dihasilkan oleh kuasa pengguna anggaran level unit organisasi eselon 1 yang dilaksanakan untuk mendukung pencapaian Sasaran Program.
Indikator <i>Output</i>	Alat ukur yang mengindikasikan keberhasilan pencapaian <i>Output</i> Program, baik berupa kuantitas dan/atau kualitas.
Kegiatan	Bagian dari program yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa satuan kerja sebagai bagian dari pencapaian sasaran terukur pada suatu program dan terdiri dari sekumpulan tindakan pengalokasian sumber daya baik yang berupa personil, barang modal termasuk peralatan dan teknologi, dana, atau kombinasi dari beberapa atau kesemua jenis sumber daya tersebut sebagai masukan (input) untuk menghasilkan keluaran (<i>output</i>) dalam bentuk barang/jasa.

Struktur RSPP	Keterangan
Sasaran kegiatan	hasil yang akan dicapai dari suatu Kegiatan dalam rangka pencapaian sasaran
Klasifikasi Rincian <i>Output</i> (KRO)	Kumpulan rincian <i>output</i> yang disusun dengan mengelompokkan atau mengklasifikasikan muatan Keluaran (<i>Output</i> Kegiatan yang sejenis/serumpun berdasarkan sektor/bidang/jenis tertentu secara sistematis.
Indikator <i>Output</i>	Alat ukur yang mengindikasikan keberhasilan pencapaian <i>Output</i> , baik berupa kuantitas dan/atau kualitas.
Rincian <i>Output</i> (RO)	<p>Keluaran (<i>output</i>) riil yang sangat spesifik yang dihasilkan oleh unit organisasi Kementerian/Lembaga yang berfokus pada isu dan/atau lokasi tertentu serta berkaitan langsung dengan tugas dan fungsi unit organisasi tersebut dalam mendukung pencapaian sasaran kegiatan yang telah ditetapkan.</p> <p>Karakteristik RO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. nomenklatur RO berupa barang dan jasa; 2. nomenklatur RO menggambarkan fokus/locus tertentu suatu Kegiatan; 3. RO merupakan output riil yang menggambarkan pencapaian sasaran Kegiatan unit kerja pelaksana secara langsung; 4. RO bersifat sangat spesifik (unik) sehingga mencerminkan tugas dan fungsi unit kerja yang menghasilkannya; 5. satuan pada RO sama dengan satuan pada KRO; dan 6. RO bersifat terbuka dimana K/L dapat menyusun dan mengubah nomenklatur RO secara mandiri.
Komponen	Tahapan/bagian dari proses pencapaian <i>output</i> , bisa langsung mendukung pada <i>output</i> atau pada Sub <i>output</i>
Sub Komponen	Kelompok-kelompok detil belanja, yang disusun dalam rangka memudahkan dalam pelaksanaan Komponen yang sifatnya opsional (boleh digunakan, boleh tidak).

Struktur RSPP	Keterangan
Akun	Kodefikasi dan klasifikasi terkait transaksi keuangan yang disusun dan digunakan secara sistematis sebagai pedoman dalam perencanaan, penganggaran, pelaksanaan anggaran, dan pelaporan keuangan pemerintah.
Detil Belanja	Rincian kebutuhan belanja dalam tiap-tiap jenis belanja yang berisikan item-item belanja

5. Penyusunan TOR/KAK dan Rincian Anggaran Belanja (RAB)

a. Penyusunan TOR/KAK

TOR adalah penjelasan lengkap yang berbentuk berkas ataupun dokumen tentang landasan, tujuan, dan juga struktur proyek yang akan segera dilakukan. Selain itu, TOR juga berisi mengenai perjanjian, jadwal pertemuan, dan juga negosiasi yang telah atau akan dilakukan oleh pihak yang terkait dengan proyek tersebut. Beberapa elemen penting yang harus ada di dalam pembuatan atau penyusunan TOR itu sendiri yang sesuai dengan metode *What, Why, Who, When, Where, How, dan How Much*.

Berikut adalah format yang digunakan dalam menyusun Kerangka Acuan Kerja / *Term Of Reference*

KERANGKA ACUAN KERJA/TERM OF REFERENCE KELUARAN (<i>OUTPUT</i>) TA 20XX		
Kementerian Negara/Lembaga	:	Diisi nama Kementerian/Lembaga.
Unit organisasi Eselon I/II	:	Diisi nama unit organisasi Eselon I/II sebagai penanggung jawab Program
Program	:	Diisi nama program sesuai dengan dokumen Renstra / Renja K/L
Sasaran Program	:	Diisi dengan Sasaran Program yang akan dicapai dalam Program
Indikator Kinerja Program	:	Diisi indikator Kinerja Program
Kegiatan	:	Diisi nama Kegiatan sesuai dengan dokumen Renja K/L
Sasaran Kegiatan	:	Diisi Sasaran Kegiatan
Indikator Kinerja Kegiatan	:	Diisi indikator Kinerja Kegiatan
Klasifikasi Rincian <i>Output</i>	:	Diisi nama/nomenklatur Klasifikasi Rincian <i>Output</i> .
Indikator KRO	:	Diisi Indikator Klasifikasi Rincian <i>Output</i>
Rincian <i>Output</i>	:	Diisi nama/nomenklatur Rincian <i>Output</i>

Indikator RO	:	Diisi Indikator Rincian <i>Output</i> .
Volume RO	:	Diisi mengenai jumlah/banyaknya kuantitas Keluaran (<i>Output</i>) yang dihasilkan.
Satuan RO	:	Diisi uraian mengenai satuan ukur yang digunakan dalam rangka pengukuran kuantitas Keluaran (<i>Output</i>) sesuai dengan karakteristiknya

B. Latar Belakang

1. Dasar Hukum
(Diisi dengan dasar hukum tugas fungsi dan/atau ketentuan yang terkait langsung dengan Keluaran (*Output*) yang akan dilaksanakan)
2. Gambaran Umum
(Diisi gambaran umum mengenai Keluaran (*Output*) dan volumenya yang akan dilaksanakan dan dicapai)

C. Penerima Manfaat
(Diisi dengan penerima manfaat baik internal dan/atau eksternal K/L.)

D. Strategi Pencapaian Keluaran

1. Metode Pelaksanaan
(Diisi dengan cara pelaksanaannya berupa kontraktual atau swakelola)
2. Tahapan dan Waktu Pelaksanaan
(Diisi dengan tahapan yang digunakan dalam pencapaian keluaran (RO), berupa tahapan perencanaan/persiapan, tahapan pelaksanaan, dan tahapan pelaporan.)

E. Kurun Waktu Pencapaian Keluaran
(Diisi dengan kurun waktu pelaksanaan pencapaian Keluaran)

F. Biaya Yang Diperlukan
(Diisi dengan total anggaran yang dibutuhkan untuk pencapaian keluaran dan penjelasan bahwa rincian biaya sesuai dengan RAB terlampir)

Penanggung Jawab
Kegiatan,

()
NIP.

Terdapat beberapa tujuan dasar yang menjadi salah satu landasan dalam penyusunan dan pembuatan TOR. Pada intinya, tujuan tersebut ditetapkan supaya nantinya ketika proyek dilaksanakan, tidak akan ditemukan adanya ketidaksesuaian kondisi yang ada di lapangan dengan yang telah direncanakan. Berikut ini adalah beberapa tujuan dan manfaat dari pembuatan TOR adalah:

- 1) sebagai landasan ataupun dasar rencana proyek atau kegiatan;

- 2) sebagai dasar perhitungan audit untuk pihak manajemen dan keuangan;
- 3) sebagai bahan penilaian kualifikasi dari sebuah kegiatan; dan
- 4) sebagai media dan juga sarana untuk seorang pimpinan untuk mengendalikan kinerja bawahannya.

b. Pengertian Rincian Anggaran Belanja (RAB)

Rincian Anggaran Biaya yang selanjutnya disingkat RAB adalah suatu dokumen yang berisi tahapan pelaksanaan, rincian komponen-komponen (input) dan besaran biaya dari masing-masing komponen suatu kegiatan yang mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan mengenai Standar Biaya Masukan (SBM) dan/atau satuan biaya masukan lainnya yang menambah penghasilan dan/atau fasilitas setelah mendapat persetujuan Menteri Keuangan. Dalam melakukan penyusunan RAB yang baik, maka prinsip yang harus diperhatikan adalah sebagai berikut:

- 1) secara total tidak boleh melampaui Standar Biaya Keluaran (SBK);
- 2) secara detail tidak boleh melampaui Standar Biaya Masukan (SBM);
- 3) wajar (jika item biaya tidak diatur dalam SBM);
- 4) *auditable*; dan
- 5) niat baik, jujur, berorientasi pada kesuksesan riset dan pemenuhan luaran.

Adapun hal-hal yang perlu diperhatikan dan dilakukan perbaikan dalam penyusunan RAB adalah sebagai berikut

- 1) angka/harga melebihi SBM atau melebihi harga wajar;
- 2) jenis barang yang dibeli tidak terkonfirmasi dalam metode penelitian;
- 3) jumlah barang yang dibeli tidak terkonfirmasi dalam metode penelitian;
- 4) jumlah kegiatan tidak wajar (misal: FGD persiapan penelitian 10 kali);
- 5) untuk kegiatan multi year, jenis dan jumlah barang yang dibeli sama persis; dan
- 6) hal-hal lain yang tidak berkesesuaian dengan aturan yang ada.

Berikut adalah format penyusunan RAB:

RINCIAN ANGGARAN BELANJA	
Kementerian / Lembaga	: (1)
Unit Eselon II/Satker	: (2)
Kegiatan	: (3)
Sasaran Kegiatan	: (4)
Indikator	: 1. (5)
Kinerja Kegiatan	2. (5)
Klasifikasi Rincian Output	: (6)

- Indikator KRO : 1. (7)
 2. (7)
 Volume : (8)
 Satuan Ukur : (9)
 Alokasi Dana : (10)

Kode	Uraian RO/komponen /subkomponen/ akun/detil	Volume	Jenis Komponen (Utama/ Pendukung)	Rinciangan Perhitungan		Harga satuan	Jumlah
				Sat	Jum		
13	14	15	16	17	18	19	20
xxx.xx	Rincian <i>output</i> 1	99					999.999
xxx	Komponen 1		Utama				999.999
A	Subkomponen A						999.999
xxxxxx	Akun						999.999
	a. Detil belanja 1			99 sat x 99 sat. X	99	999	999.999
	b. Detil belanja 2			99 sat x 99 sat. X	99	999	999.999
	c.dst,						
B	Subkomponen B						999.999
	a....dst,						
xxx.xx	Rincian <i>output</i> 2	99					999.999
xxx	Komponen 1		Utama				999.999
A	Sub Komponen A						999.999
xxxxx	Akun						999.999
	a. Detil belanja 1						999.999
	b. Detil belanja 2						999.999
	c.dst,						
B	Subkomponen B						999.999
	d.,dst,						

Nama : (11)
 NIP/NRP : (12)

Catatan :
 Jumlah total alokasi RO adalah jumlah keseluruhan alokasi anggaran RO-RO yang dilaksanakan oleh seluruh satker, untuk RO yang sama

Agar memudahkan dalam penyusunan RAB di atas, petunjuk pengisian RAB dijelaskan dalam Tabel 10 sebagai berikut:

Tabel 10. Keterangan dalam penyusunan RAB

No	Uraian
(1)	Diisi nama Kementerian Negara/ Lembaga
(2)	Diisi nama unit Eselon II/ satker sebagai penanggung jawab/pelaksana kegiatan.
(3)	Diisi nama Kegiatan sesuai dengan dokumen Renja K/ L.
(4)	Diisi Sasaran Kegiatan yang didukung Klasifikasi Rincian Output.
(5)	Diisi Indikator Sasaran Kegiatan
(6)	Diisi nama/uraian mengenai identitas dari setiap Klasifikasi Rincian Output
(7)	Diisi Indikator Klasifikasi Rincian Output.
(8)	Diisi mengenai jumlah/banyaknya kuantitas Klasifikasi Rincian Output t yang dihasilkan.

No	Uraian
(9)	Diisi uraian mengenai satuan ukur yang digunakan dalam rangka pengukuran kuantitas Klasifikasi Rincian Output sesuai dengan karakteristiknya
(10)	Diisi dengan total anggaran yang dibutuhkan untuk pencapaian Klasifikasi Rincian Output.
(11)	Diisi dengan nama KPA/penanggungjawab kegiatan.
(12)	Diisi dengan NIP/NRP KPA/penanggungjawab kegiatan.
(13)	Diisi kode Rincian <i>output</i> , komponen, subkomponen
(14)	Diisi uraian nama Rincian <i>output</i> , komponen, subkomponen, dan detail belanja. <u>Keterangan</u> Subkomponen bersifat opsional
(15)	Diisi jumlah/banyaknya kuantitas Rincian <i>output</i> yang dihasilkan. Diisikan sebaris dengan uraian Rincian <i>output</i> .
(16)	Diisi utama atau pendukung (jika ada). Diisikan sebaris dengan uraian komponen, yang menyatakan bahwa komponen tersebut sebagai komponen utama atau komponen pendukung
(17)	Diisi formula perhitungan satuan-satuan pendanaan. Diisikan sebaris dengan uraian detil belanja <u>Contoh:</u> 2 org x 2 hari x 2 frekuensi
(18)	Jumlah perhitungan sesuai dengan kolom 17
(19)	Diisi nominal harga satuan yang berpedoman pada standar biaya yang berlaku. Diisikan sebaris dengan uraian detil belanja <u>Keterangan :</u> Dalam hal biaya satuan ukur tidak terdapat dalam standar biaya dapat menggunakan data dukung lainnya yang dapat dipertanggungjawabkan.
(20)	Diisi nominal hasil - hasil perhitungan pada tingkat detil belanja, subkomponen, komponen (jika ada), Rincian <i>output</i> . <u>Keterangan:</u> Jumlah total alokasi anggaran Rincian Output harus sama dengan jumlah total anggaran pada Klasifikasi Rincian Output

- G. Mekanisme dan *Timeline* Penyusunan Dokumen Perencanaan
 Dalam rangka persiapan penyusunan dokumen perencanaan yang lebih matang dan sesuai dengan waktunya sehingga menghasilkan kualitas yang baik, Tabel 11 berikut dijelaskan tata waktu dalam penyusunan dokumen perencanaan.

Tabel 11. *Timeline* Penyusunan Dokumen Perencanaan

No	Jenis Dokumen/ Aktivitas	Tahapan	Waktu Pelaksana an	Keterangan	T
1	Rencana Strategi Kemenpora	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Background Study</i> - Penyusunan Rancangan Teknokratik - Konsultasi Publik - Reviu - Harmonisasi - Sosialisasi - Publikasi (Ekinerja, ESR, Website, Dashboard untuk memantau kinerja pemangku lintas kepentingan) 	Januari T-1 s.d April T	Ditetapkan paling lambat 3 (tiga) bulan setelah ditetapkannya Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN). Disampaikan kepada Bappenas, Kemenpan RB dan Kemenkeu	T-1
2	Rencana Strategi Unit organisasi Eselon I dan LPDUK	<ul style="list-style-type: none"> - Background Study - Penyusunan Rancangan Teknokratik - Konsultasi Publik - Reviu - Harmonisasi - Sosialisasi - Publikasi (Ekinerja, ESR, Website) 	Agustus T-1 s.d Juni T	Diterima Sekretaris Kemenpora c.q Unit Organisasi Eselon II yang menangani Perencanaan paling lambat 2 (satu) bulan setelah ditetapkannya Renstra Kemenpora	T-1
3	TOR dan RAB Unit Organisasi Eselon II	<ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan rancangan kegiatan berdasarkan hasil evaluasi - Penyampaian usulan kegiatan dan anggaran - Penyusunan TOR dan RAB merujuk pada cascading kinerja pada tingkat Kementerian 	Februari	Disusun segera oleh Eselon II diketahui Eselon I untuk disampaikan kepada Sekretaris Kemenpora c.q Biro yang menangani Perencanaan yang selanjutnya disampaikan kepada	T-1

No	Jenis Dokumen/ Aktivitas	Tahapan	Waktu Pelaksanaan	Keterangan	T
		hingga tingkat Eselon 1 (sebagaimana ketentuan pemetaan Redesain Sistem Perencanaan dan Penganggaran (RSPP).		Bappenas sebagai dasar penyusunan Surat Bersama Pagu Indikatif (SBPI)	
4	Rencana Kerja (Renja) Unit organisasi Eselon I dan II	<ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan Rancangan - Reviu - Konsensus - Publikasi (Ekinerja, ESR) 	Maret / April	Disusun segera setelah Kemenpora menerima pagu indikatif dan diserahkan kepada Unit Organisasi Eselon II yang menangani Perencanaan sebelum batas waktu yang ditetapkan Bappenas	T-1
5	Rencana Kerja (Renja) Kemenpora	<ul style="list-style-type: none"> - Reviu - Pemenuhan data dukung - Trilateral Meeting/ konsensus - Inputing Aplikasi Krisna - Publikasi (ekinerja, ESR, Website) 	Mei	Disampaikan oleh Biro yang menangani perencanaan kepada Bappenas dan Kemenkeu sesuai dengan batas waktu yang ditetapkan Bappenas	T-1
6	Rencana Kerja dan Anggaran (RKAKL) Unit organisasi Eselon I dan II	<ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan Rancangan - Reviu/ Penelaahan - Konsensus - Inputing Aplikasi Sakti 	Mei	Disusun segera setelah Kemenpora menerima pagu anggaran dan diserahkan kepada Unit	T-1

No	Jenis Dokumen/ Aktivitas	Tahapan	Waktu Pelaksanaan	Keterangan	T
				organisasi Eselon II yang menangani Perencanaan paling lambat 1 (satu) minggu sebelum batas waktu yang ditetapkan Kementerian Keuangan	
7	Daftar isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Kementerian dan Unit organisasi Eselon I	<ul style="list-style-type: none"> - Penerbitan DIPA Induk - Penerbitan DIPA Eselon I 	November / Desember	Diterima Kemenpora bulan November / Desember	T-1
8	Berita acara Reviu Draft PK Menpora, Eselon I, II dan LPDUK	<ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan Rancangan - Reviu/Penelaahan - Konsensus 	Januari	Diterima Unit organisasi Eselon II yang menangani Perencanaan paling lambat 10 Januari	T
9	PK Menteri Pemuda dan Olahraga ditetapkan	<ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan Rancangan - Reviu/Penelaahan - Konsensus dan Penandatanganan 	Januari	Paling lambat tanggal 15 Januari	T
10	Penetapan peta strategis dan IKU Kemenpora dan Eselon I termasuk manual IKU dan Matriks cascading	<ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan Rancangan - Reviu/Penelaahan - Konsensus - Publikasi (Ekinerja, ESR, Website) 	Januari	Paling lambat ditetapkan tanggal 15 Januari	T

No	Jenis Dokumen/ Aktivitas	Tahapan	Waktu Pelaksanaan	Keterangan	T
11	Penetapan peta strategis dan IKU Eselon II termasuk manual IKU dan Matriks cascading	<ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan Rancangan - Reviu/Penelaahan - Konsensus 	Januari	Paling lambat ditetapkan tanggal 20 Januari	T
12	Perjanjian Kinerja (PK) dan Rencana Aksi Unit organisasi Eselon I termasuk Staf Ahli	<ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan Rancangan - Reviu/Penelaahan - Konsensus dan penandatanganan - Publikasi (Ekinerja, ESR, Website) 	Januari	Ditetapkan paling lambat 20 Januari	T
13	Perjanjian Kinerja (PK) dan Rencana Aksi Unit organisasi Eselon II dan LPDUK	<ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan Rancangan - Reviu/Penelaahan - Konsensus dan penandatanganan 	Januari	Ditetapkan paling lambat 25 Januari	T
14	Perjanjian Kinerja (PK) dan Rencana Aksi, Manual IK dan cascading Unit organisasi Eselon III dan IV	<ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan Rancangan - Reviu/Penelaahan - Konsensus dan penandatanganan 	Januari	Ditetapkan paling lambat 31 Januari	T
15	Perjanjian Kinerja PK dan rencana aksi Kemenpora	<ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan Rancangan - Reviu/Penelaahan - Konsensus - Publikasi (Ekinerja, Website, ESR Kemenpan) 	Januari	Disampaikan oleh Unit organisasi Eselon II yang menangani Perencanaan kepada Kemenpan RB paling	T

No	Jenis Dokumen/ Aktivitas	Tahapan	Waktu Pelaksanaan	Keterangan	T
				lambat tanggal 31 Januari	
16	Penyusunan Laporan Kinerja unit organisasi Eselon II	<ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan Rancangan - Penelaahan oleh Sekretaris Deputy - Konsensus 	Januari	Disampaikan kepada Unit organisasi Eselon II yang menangani Perencanaan paling lambat tanggal 15 Januari berupa softfile dan hardfile yang telah di tandatangi pimpinan unit organisasi	T
17	Penyusunan Laporan Kinerja unit organisasi Eselon I	<ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan Rancangan - Penelaahan oleh Sekretaris Deputy - Konsensus - Publikasi (Ekinerja, ESR, Website) 	Januari	Disampaikan kepada Unit organisasi Eselon II yang menangani Perencanaan paling lambat tanggal 18 Januari berupa softfile dan hardfile yang telah di tandatangi pimpinan unit organisasi	T
18	Reviu laporan kinerja (LKJ) Kemenpora	<ul style="list-style-type: none"> - Penelaahan LKJ oleh Inspektorat - Perbaikan Pernyataan telah di reviu 	Februari	Disampaikan kepada Inspektorat Kementerian untuk dilakukan Reviu paling lambat tanggal 1 Februari	T
19	Surat pernyataan hasil reviu LKJ Kemenpora	<ul style="list-style-type: none"> - Pernyataan telah di reviu 	Februari	Diterima Unit organisasi Eselon II yang menangani Perencanaan	T

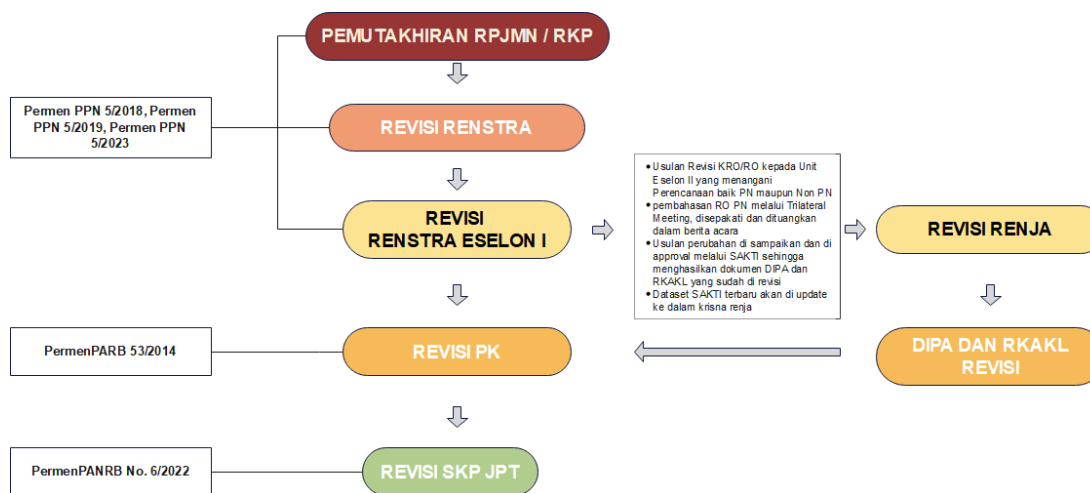
No	Jenis Dokumen/ Aktivitas	Tahapan	Waktu Pelaksanaan	Keterangan	T
	dari Inspektur			Maksimal 5 Februari	
20	Laporan Kinerja Kemenpora	- Publikasi (Ekinerja, ESR, Website)	Februari	Selambatnya disampaikan pada tanggal 28 Februari	T
21	Evaluasi atau penilaian SAKIP unit organisasi Eselon I	- Pengisian Lembar kerja evaluasi mandiri - Penilaian SAKIP unit organisasi Eselon I	Februari – Maret	Dilaksanakan oleh inspektorat Kementerian paling lambat tanggal 31 Maret	T
22	Laporan hasil capaian kinerja dan anggaran unit organisasi Eselon I, II dan LPDUK	Inputing capaian <i>output</i> , kinerja dan anggaran pada aplikasi pelaporan (emonev, esmart/sakti, ekinerja) Pendalaman hasil inputing	April, Juli, Oktober dan Januari	5 hari kerja setelah triwulan berakhir	T T+1
23	Laporan hasil capaian kinerja dan anggaran unit organisasi Eselon I	- Perbaikan hasil inputing per unit organisasi Eselon I - Upload data capaian kinerja pada aplikasi ekinerja	April, Juli, Oktober dan Januari	8 hari kerja setelah triwulan berakhir	T T+1
24	Laporan hasil capaian kinerja dan anggaran Kemenpora	- Validasi hasil capaian input - Penyusunan Laporan triwulan Kementerian	April, Juli, Oktober dan Januari	10 hari kerja setelah triwulan berakhir	T T+1
25	Forum monitoring dan evaluasi capaian kinerja dan anggaran unit organisasi Eselon I dan II	- Konsensus, konfirmasi dan penyampaian hasil evaluasi pada pimpinan unit organisasi	April, Juli, Oktober dan Januari	11 hari kerja setelah triwulan berakhir	T T+1

No	Jenis Dokumen/ Aktivitas	Tahapan	Waktu Pelaksanaan	Keterangan	T
26	Rapat pimpinan monev kinerja dan dialog kinerja organisasi Eselon I dan II	<ul style="list-style-type: none"> - Penyampaian hasil evaluasi dari Menteri pada pimpinan unit organisasi - Konfirmasi dan Tindak lanjut perbaikan 	April, Juli, Oktober dan Januari	12 hari kerja setelah triwulan berakhir	T T+1

*apabila batas waktu jatuh pada hari libur maka batas waktu disesuaikan pada hari kerja berikutnya

H. Mekanisme Perubahan Informasi Kinerja

Arsitektur kinerja merupakan kerangka logis yang rinci dan mendetail terkait dengan penjabaran visi, misi, sasaran, dan indikator kinerja yang saling terkait, sehingga terbagi habis, tidak tumpang tindih, dan menghasilkan informasi kinerja yang baik dalam hal ini termasuk target dan cascading kinerja. Oleh karena itu pada sub bab ini akan disampaikan mengenai tahapan/langkah yang perlu dilakukan apabila terjadi perubahan pada salah satu komponen dengan memperhatikan posisi informasi kinerja tersebut dalam sebuah arsitektur kinerja.



Gambar 24. Alur perubahan informasi kinerja dalam dokumen perencanaan

Berdasarkan Gambar 24, maka alur perubahan informasi kinerja dalam dokumen perencanaan dijelaskan sebagai berikut:

1. apabila terjadi perubahan/revisi/pemutakhiran sasaran, indikator, target pada dokumen RPJMN bidang pemuda dan olahraga maka seluruh komponen tersebut disesuaikan ke dalam seluruh dokumen perencanaan lainnya di lingkungan Kemenpora secara bertahap yakni: pemutakhiran Renstra Kemenpora, pemutakhiran Renstra Unit organisasi Eselon I, revisi Renja, revisi PK, Revisi DIPA dan RKAKL;
2. apabila terjadi perubahan/revisi/pemutakhiran sasaran, indikator, target pada dokumen Renstra Kemenpora maka seluruh komponen tersebut disesuaikan ke dalam seluruh

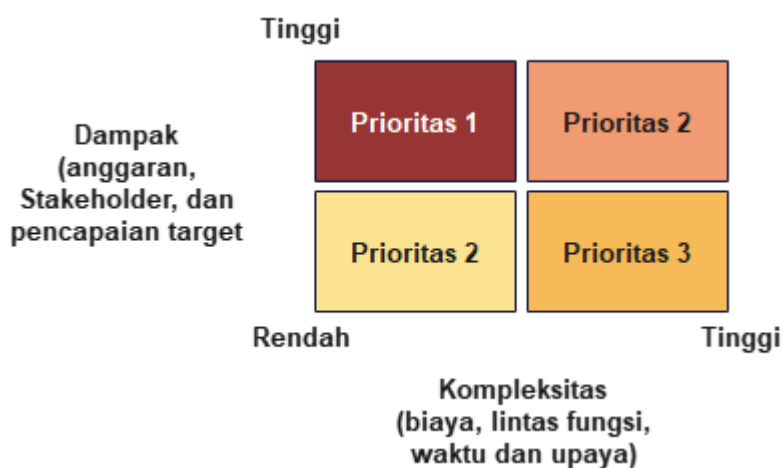
- dokumen perencanaan unit organisasi secara bertahap yakni: pemutakhiran Renstra Unit organisasi Eselon I, revisi Renja, revisi PK, Revisi DIPA dan RKAKL;
3. apabila terjadi perubahan /revisi/pemutakhiran sasaran, indikator, target pada dokumen Renstra Eselon I maka seluruh komponen tersebut disesuaikan ke dalam seluruh dokumen perencanaan unit organisasi secara bertahap yakni: revisi Renja, revisi PK, Revisi DIPA dan RKAKL; dan
 4. apabila terjadi perubahan/revisi/pemutakhiran sasaran, indikator, target pada Renja maka seluruh komponen tersebut disesuaikan ke dalam dokumen perencanaan unit organisasi bersangkutan secara bertahap yakni: revisi PK, Revisi DIPA dan RKAKL.

Seluruh perubahan yang terjadi dalam setiap dokumen perencanaan pada unit organisasi harus melalui usulan kepada unit organisasi Eselon II yang menangani perencanaan dan dituangkan dalam berita acara perubahan sesuai format dalam lampiran L kemudian ditandatangani oleh pimpinan unit organisasi bersangkutan atau penanggungjawab kegiatan. Adapun tata cara perubahan / revisi setiap dokumen perencanaan di atas dijelaskan pada masing-masing subbab di atas.

I. Inisiatif Strategis

Inisiatif strategis adalah kegiatan yang digunakan sebagai cara untuk mencapai target IKU yang memerlukan suatu terobosan atau tidak dapat dicapai dengan kegiatan rutin sehingga berimplikasi pada pencapaian Sasaran Strategis. Inisiatif Strategis umumnya disusun awal tahun bersifat preventif dan dilakukan karena adanya gap antara target dengan realisasi yang akan dicapai berbeda dengan hasil rekomendasi yang bersifat korektif sedangkan rekomendasi disusun apabila terdapat indikasi atau kondisi dimana target IKU tidak tercapai pada periode monitoring sepanjang tahun berjalan. Dalam penyusunan inisiatif beberapa hal yang perlu diperhatikan diantaranya:

1. memiliki relevansi terhadap pencapaian target IKU;
2. mempersempit gap pencapaian target IKU yang telah ditetapkan;
3. disusun pada unit yang memiliki peta strategi terutama pada dukungan manajemen;
4. menghasilkan *output/outcome*, terobosan kreatif dan bukan merupakan kegiatan rutin;
5. memiliki *trajectory* penyelesaian kegiatan dan *output* bulanan/triwulanan;
6. memiliki periode waktu penyelesaian;
7. mencantumkan informasi alokasi anggaran (jika ada);
8. memiliki penanggung jawab utama; dan
9. prioritas memilih inisiatif strategis dapat menggunakan kuadran yang mengkombinasikan *impact* dan *effort*. Prioritas pertama merupakan Inisiatif strategis yang memiliki *impact* tinggi namun dapat dicapai dengan *effort* yang terendah. Gambar 25 merupakan acuan prioritas pemilihan inisiatif strategis.



Gambar 25. Kategori Prioritas Pemilihan Inisiatif Strategis

Contoh penyusunan inisiatif strategis dapat dilihat pada Tabel 12 sebagai berikut:

Tabel 12. Contoh Inisiatif Strategis

IKU	Inisiatif Strategis	Output/ Outcome	Periode pelaksanaan	Kegiatan	Output	Penanggung jawab	Biaya
Indeks EPSS	Satu Data Kemempora	1 Sistem	Januari – Desember 2024	Q1 : proses lelang Q2 : pembangunan sistem Q3 : proses UAT Q4 : Launching	Q1 : Dokumen kontrak Q2 : Dummy Sistem Q3 : Hasil UAT Q4 : 1 Sistem	Biro Hukum dan Kerjasama	Rp.2.000.000

III. PENGUKURAN DAN PENGELOLAAN DATA KINERJA

Pengukuran Kinerja merupakan proses sistematis dan berkesinambungan untuk menilai pencapaian setiap indikator kinerja guna memberikan gambaran tentang keberhasilan dan kegagalan pencapaian sasaran, tujuan, visi dan misi sebagaimana ditetapkan dalam renstra sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan kinerja.

Pengukuran kinerja merupakan unsur utama dari suatu proses tata kelola SAKIP dan fondasi dalam penerapan manajemen kinerja. Dengan adanya pengukuran kinerja, akan lebih mudah mengambil langkah-langkah strategis dalam pemenuhan target. Termasuk apabila terjadi kendala, dapat

mengambil langkah dan aksi yang lebih cepat dan segera membuat perubahan jika diperlukan. dalam melakukan pengukuran dan pengelolaan data kinerja maka terlebih dahulu perlu diketahui indikator kinerja yang diukur dengan jelas melalui Manual Indikator Kinerja.

Fokus penilaian dalam pengukuran disajikan dalam Gambar 26 sebagai berikut:

Pemuhan : Pengukuran kinerja telah dilakukan	Kualitas : Pengukuran kinerja telah menjadi kebutuhan kinerja secara efektif dan berjenjang	Pemanfaatan : Pengukuran kinerja telah dijadikan dasar dalam pemberian Reward dan Punishment serta penyesuaian strategi dalam mencapai kinerja yang efektif dan efisien
Kriteria : 1. Terdapat pedoman teknis pengukuran kinerja dan pengumpulan data kinerja 2. Terdapat definisi operasional yang jelas atas kinerja dan cara mengukur indikator kinerja 3. Terdapat mekanisme yang jelas terhadap pengumpulan data kinerja yang dapat diandalkan	Kriteria : 1. Pimpinan selalu terlibat dalam pengambilan keputusan (Decision Maker) dalam mengukur capaian kinerja 2. Data kinerja yang dikumpulkan telah relevan untuk mengukur capaian kinerja yang diharapkan 3. Data kinerja yang dikumpulkan telah mendukung capaian kinerja yang diharapkan 4. Pengukuran kinerja telah dilakukan secara berkala 5. Setiap level organisasi melakukan pemantauan atas pengukuran capaian kinerja unit dibawahnya secara berjenjang 6. Pengumpulan data kinerja telah memanfaatkan teknologi Informasi 7. Pengukuran data capaian kinerja telah memanfaatkan teknologi Informasi (aplikasi)	Kriteria : 1. Pengukuran kinerja telah menjadi dasar dalam penyesuaian (pemberian/pengurangan) tunjangan kinerja / penghasilan 2. Pengukuran kinerja telah menjadi dasar dalam penempatan/penghapusan jabatan baik structural maupun fungsional 3. Pengukuran kinerja telah mempengaruhi penyesuaian (refocusing) organisasi 4. Pengukuran kinerja telah mempengaruhi strategi dalam mencapai kinerja 5. Pengukuran kinerja telah mempengaruhi penyesuaian Kebijakan dalam mencapai kinerja 6. Pengukuran kinerja telah mempengaruhi penyesuaian aktivitas dalam mencapai kinerja 7. Pengukuran kinerja telah mempengaruhi penyesuaian anggaran dalam mencapai kinerja 8. Terdapat efisiensi atas penggunaan anggaran dalam mencapai kinerja 9. Setiap unit organisasi memahami dan peduli atas hasil pengukuran kinerja 10. Setiap pegawai memahami dan peduli atas hasil pengukuran kinerja

Gambar 26. Kriteria Penilaian Komponen Pengukuran pada LKE SAKIP

Selanjutnya pada bab pengukuran ini akan dijelaskan mengenai indikator kinerja, kategori indikator kinerja, jenis dan sifat indikator kinerja, ketentuan indikator kinerja penentuan target indikator kinerja, manual indikator kinerja, Mekanisme Pengukuran Kinerja, *Cascading*, *Alignment* dan *Crosscutting*, serta Mekanisme pengumpulan dan pengelolaan data kinerja yang dijelaskan sebagai berikut

A. Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang ditetapkan organisasi. Oleh karena itu, indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja baik dalam tahap perencanaan (*ex-ante*), tahap pelaksanaan, maupun tahap setelah kegiatan selesai dan berfungsi (*ex-post*). Selain itu, indikator kinerja digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari organisasi/unit organisasi yang bersangkutan menunjukkan kemajuan dalam rangka menuju tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam perencanaan strategis. Sehingga tujuan Indikator Kinerja adalah sebagai berikut

1. Untuk memperoleh Informasi kinerja yang penting, strategis dan utama guna melaksanakan manajemen kinerja secara baik; dan
2. Untuk memperoleh ukuran keberhasilan dari pencapaian suatu tujuan atau sasaran strategis organisasi dan pegawai yang digunakan bagi perbaikan kinerja dan peningkatan akuntabilitas kinerja.

B. Kategori Indikator Kinerja

Dalam pelaksanaan manajemen kinerja di lingkungan Kemenpora, indikator kinerja dibedakan menjadi 4 (empat) kategori diantaranya:

1. Indikator Kinerja Utama (IKU) merupakan indikator yang menjadi tugas, fungsi dan kewenangan utama unit organisasi dan/atau indikator yang ditetapkan/diamanatkan dari level atas untuk menjadi IKU. Adapun hal-hal yang dapat diperhatikan dalam penyusunan IKU diantaranya sebagai berikut:
 - a. Harus selaras dengan tujuan dan sasaran utama organisasi;
 - b. Disusun bersamaan dengan renstra;
 - c. Dirumuskan oleh pengelola kinerja di masing-masing level unit organisasi dan disampaikan sebagai bagian lampiran dalam Renstra dan/atau ditetapkan melalui Keputusan Menteri yang dikoordinasikan oleh Biro yang menangani Perencanaan;
 - d. Harus memenuhi ketentuan indikator yang baik dan mampu mengukur perubahan yang diharapkan;
 - e. Jika indikator atasan merupakan IKU, maka indikator yang di *cascade* ke bawahan harus menjadi IKU; dan
 - f. Sebaiknya dapat dibandingkan setiap tahun dan sekurangnya merupakan indikator yang *sustainable* dapat dicapai minimal dalam 1 periode renstra.
2. Indikator Kinerja Manajerial/Pendukung/Tambahan merupakan indikator yang menjadi pendukung tugas dan fungsi utama unit organisasi. Biasanya apabila indikator atasan merupakan IK, maka indikator yang di *cascade* ke bawahan bisa menjadi IKU atau IK tergantung kesepakatan. Misalnya indikator tingkat pengelolaan arsip di Biro Perencanaan dan Keuangan, hal ini karena pengelolaan arsip bukan tuisi utama dari unit tersebut namun tetap harus dilaksanakan untuk mendukung terlaksananya tuisi dengan baik. Contoh lainnya adalah indikator-indikator yang bersifat dukungan manajemen yang ditempatkan di unit organisasi keasdepan;
3. Indikator Kinerja Kunci (IKK) merupakan indikator kinerja yang menggambarkan keberhasilan penyelenggaraan suatu urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah. Indikator kinerja kunci didasarkan pada evaluasi penyelenggaraan pemerintah daerah yang di atur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah. Adapun hal-hal yang dapat diperhatikan dalam penyusunan IKK diantaranya sebagai berikut:
 - a. ditetapkan oleh Menteri melalui Biro yang menangani perencanaan;
 - b. dapat diukur secara objektif dan dapat diperbandingkan antar daerah;
 - c. menggambarkan indikator *output* dan *outcome*; dan
 - d. dalam pemilihan indikator perlu dilakukan analisa dengan memperhatikan ketentuan regulasi, substansi (indikator yang *smart-c*) dan kerangka logika (dapat dikategorikan input kinerja/proses kinerja/*output* kinerja/*outcome* kinerja).
4. Indikator Kinerja Individu merupakan ukuran kuantitatif/kualitatif yang menggambarkan keberhasilan pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai.

C. Jenis dan Sifat Indikator Kinerja

Jenis indikator kinerja dibedakan indikator kinerja *input*, indikator kinerja *output* dan indikator kinerja *outcome*, dengan penjelasan masing-masing sebagai berikut:

1. Indikator kinerja *input* merupakan ukuran paling sederhana untuk mengukur apa yang diperlukan bagi suatu kegiatan. Misalnya, SDM, waktu kerja atau sumber daya finansial;
2. Indikator kinerja *output* mengukur hasil atas penggunaan *input*. Ukuran ini biasanya merupakan ukuran hasil keluaran atas aktivitas yang dilakukan. Misalnya, jumlah orang yang dilayani atau jumlah pelayanan yang diberikan. IKU *input* dan *output* bersifat internal; dan
3. Indikator kinerja *outcome* melihat manfaat yang diterima oleh *stakeholder* sebagai hasil dari kegiatan organisasi. Ukuran ini fokus pada pihak eksternal seperti *customer* pelanggan dan *stakeholder*. Misalnya, kepuasan pelanggan atau peningkatan nilai investasi. Indikator kinerja *outcome* yang akan digunakan di lingkungan Kemenpora dibagi menjadi 3 (tiga) diantaranya:
 - a. *Immediate outcome* merupakan *outcome* yang dapat dicapai dalam jangka pendek (minggu, bulan, triwulan, semester, sampai dengan 1 tahun maksimal 2 tahun), bisa dicapai ketika pelaksanaan kegiatan masih berlangsung atau saat keluaran (*output*) selesai bahkan sangat tergantung dari penyelesaian keluaran (*output*), indikator dapat berupa jumlah atau persentase, jenis indikator serta satuannya konsisten dari dokumen perencanaan hingga evaluasinya;
 - b. *Intermediate outcome* merupakan *outcome* yang dapat dicapai dalam jangka *menengah* (triwulanan, semesteran, tahunan, dan maksimal 3 tahun), biasanya diharapkan dapat dicapai di akhir program, biasanya berupa perubahan yang terjadi secara logis setelah 1 atau lebih *immediate outcome* tercapai; dan
 - c. *Ultimate outcome* merupakan *outcome* yang dapat dicapai dalam jangka panjang (1 tahun sampai dengan 5 tahun). Perubahan tingkat tertinggi yang dapat dicapai oleh suatu organisasi, kebijakan, program, atau proyek melalui pencapaian satu atau lebih *intermediate outcome*. Hasil akhir biasanya merupakan alasan keberadaan suatu organisasi, kebijakan, program, atau proyek, dan berbentuk perubahan berkelanjutan di antara para penerima manfaat.

Sifat indikator kinerja dibedakan menjadi:

1. Indikator kinerja *lagging* adalah indikator kinerja yang bersifat hasil atau *outcome*, umumnya di luar kendali unit yang bersangkutan dan berada pada perspektif *stakeholders* maupun *customers*; dan
2. Indikator kinerja *leading* adalah indikator kinerja yang bersifat proses, yang mendorong pencapaian indikator kinerja *lagging*. Umumnya IKU *leading* berada di bawah kendali unit organisasi. Iku *leading* biasanya pada perspektif *internal business process* dan *learning and growth*.

D. Ketentuan Indikator Kinerja

Untuk memenuhi indikator kinerja yang baik, maka suatu indikator harus dapat memenuhi ketentuan sebagai berikut:

- a. Memenuhi kriteria SMART-C, yakni:

- 1) *Specific* : mampu menyatakan sesuatu secara definitif (tidak normatif), tidak bermakna ganda, relevan, dan khas/unik dalam menilai atau mendorong kinerja suatu unit;
- 2) *Measurable*: mampu diukur dengan jelas, jelas cara pengukurannya, dan terdapat satuan pengukurannya;
- 3) *Achiavable/Attainable* : mampu dicapai dengan target yang menantang, realistis dalam lingkup kendali sesuai dengan tupoksi dan mampu menyediakan datanya secara tepat dan akurat;
- 4) *Relevant* : sesuai dengan hasil yang diharapkan, harus menggambarkan sedekat mungkin dengan kesesuaiannya dengan hasil apa yang akan diukur atau menggambarkan secara akurat bagaimana sasaran dapat dicapai;
- 5) *Time Bounded* : memiliki batas waktu pencapaian;
- 6) *Continuously improved* : kualitas dan target disesuaikan dengan perkembangan strategi organisasi dan selalu disempurnakan.

Suatu indikator dianggap telah memenuhi kriteria *SMART-C* berdasarkan kesepakatan antara pengelola kinerja organisasi, pemilik Indikator dan atas langsung pemilik Indikator. Adapun untuk melakukan analisis indikator dapat menggunakan format seperti Tabel 13 sebagai berikut:

Tabel 13 Format Analisis Indikator Smart

Perjanjian Kinerja Tahun		Analisis SMART-C								
Sasaran	No	Indikator	Satuan	Target	Spesific	Measurable	Achiavable	Relevant	Time Bound	Countiusly
	1				YA /TIDAK (penjelasan)	YA /TIDAK (penjelasan)	YA /TIDAK (penjelasan)	YA /TIDAK (penjelasan)	YA /TIDAK (penjelasan)	YA /TIDAK (penjelasan)
	2				YA /TIDAK (penjelasan)	YA /TIDAK (penjelasan)	YA /TIDAK (penjelasan)	YA /TIDAK (penjelasan)	YA /TIDAK (penjelasan)	YA /TIDAK (penjelasan)
	dst				YA /TIDAK (penjelasan)	YA /TIDAK (penjelasan)	YA /TIDAK (penjelasan)	YA /TIDAK (penjelasan)	YA /TIDAK (penjelasan)	YA /TIDAK (penjelasan)

- b. Satu indikator kinerja tidak diperbolehkan untuk mengukur lebih dari satu SS dalam satu Perjanjian kinerja;
- c. Dalam penyusunan indikator kinerja dimungkinkan adanya sub indikator yang merupakan himpunan dari indikator-indikator yang saling berhubungan dan secara akumulasi membentuk suatu Indikator;
- d. Khusus pemilik peta strategi (Kementerian dan Unor 1), indikator tidak diperkenankan memiliki level kualitas aktivitas/*output* karena mengindikasikan pemilihan indikator yang tidak tepat atau sasaran yang berkualitas rendah. Apabila hal tersebut terjadi, perlu dilakukan:
 - 1) Pergantian dengan indikator kinerja yang lain; dan
 - 2) Perbaiki kualitas sasaran baik definisi maupun ruang lingkup.
- e. Efektif dan layak yang berarti data dan informasi yang berkaitan dengan indikator kinerja yang bersangkutan dapat dikumpulkan, diolah dan dianalisis dengan biaya yang layak; dan
- f. Indikator pada setiap tingkatan unit organisasi meliputi hasil (*outcome*) dan keluaran (*output*) dengan memperhatikan ketentuan sebagai berikut:
 - 1) Pada tingkat Kementerian, indikator merupakan indikator hasil/ *ultimate outcome* sesuai kewenangan, tugas dan fungsi

dan seminimal mungkin menggunakan *intermediate outcome*;

- 2) Pada Unit Organisasi Eselon I, indikator merupakan *intermediate outcome* atau seminimal mungkin menggunakan indikator hasil *immediate outcome*;
- 3) Pada Unit Organisasi Eselon II, indikator merupakan *immediate outcome* atau seminimal mungkin menggunakan indikator keluaran (*output*) tertinggi sesuai dengan levelnya;
- 4) Level unit organisasi Eselon III dan IV menggunakan indikator *output* tertinggi sesuai dengan levelnya;
- 5) Pejabat fungsional dan pejabat pelaksana melaksanakan indikator dari pejabat penilai kinerjanya;
- 6) Penetapan indikator masing-masing level ditetapkan dari *cascading level* di atasnya; dan
- 7) Indikator masing-masing level dijadikan rujukan dalam penyusunan SKP.

E. Penentuan Target Indikator Kinerja


Penetapan target indikator kinerja merupakan kebijakan perencanaan nasional, kesepakatan antara atasan dan bawahan melalui dialog kinerja dengan mempertimbangkan usulan pengelola kinerja organisasi. Ketentuan penetapan target Indikator kinerja sebagai berikut:

1. Bentuk pengukuran indikator dapat berupa persentase, rasio, indeks, peringkat, nilai, skala, bentuk predikat, dan jumlah;
2. Berupa ukuran kuantitatif, apabila target IKU bersifat kualitatif, maka pada saat pengukuran harus dikuantitatifkan;
3. Penentuan besaran target didasarkan pada:
 - a. Peraturan perundang-undangan, peraturan lainnya atau kebijakan Menteri yang berlaku secara berjenjang, kebijakan Prioritas Nasional (RPJMN/RKP), Renstra, dan kebijakan Menteri;
 - b. Realisasi atau evaluasi tahun lalu; dan
 - c. Potensi dan proyeksi atas kondisi internal dan eksternal organisasi.
4. Target yang ditetapkan dalam perencanaan kinerja harus memenuhi kriteria sebagai berikut:
 - a. Dapat dicapai dengan anggaran dan waktu yang tersedia;
 - b. Harus menantang yakni suatu yang baru atau melebihi dari target/capaian periode sebelumnya serta diupayakan terus meningkat;
 - c. Realistis yang mempertimbangkan sumber daya dan waktu yang tersedia;
 - d. Nilai dan satuan dapat terukur dan dapat dibuktikan; dan
 - e. Dapat dicapai dalam jangka waktu tertentu, proyektif serta mendukung pencapaian target indikator perencanaan di atasnya.
5. Alternatif penentuan besaran target di antaranya sebagai berikut:
 - a. *Baseline*: besarnya target ditetapkan berdasarkan target tahun sebelumnya;
 - b. Tradisional: besarnya target ditambah atau dikurangi 10-30% dari target tahun sebelumnya sesuai dengan dinamika eksternal;
 - c. Estimasi dan proyeksi: besarnya target didasarkan pada proyeksi terhadap capaian 3-5 tahun sebelumnya;

- d. Proporsional: besarnya target ditentukan secara proporsional peningkatan atau penurunannya berdasarkan target periode tertentu; dan
 - e. *Optimize*: besarnya target ditentukan berdasarkan selisih terbesar pada capaian-capaian tahun sebelumnya.
6. Indikator yang berbentuk indeks, perlu diberi penjelasan makna angka indeks yang digunakan;
 7. Penetapan target untuk setiap periode pelaporan harus sesuai dengan jenis konsolidasi periode datanya; dan
 8. Setiap target indikator harus diuraikan menjadi target bulanan / triwulanan sesuai dengan periode pelaporan serta jenis konsolidasi periode indikator tersebut.

F. Manual Indikator Kinerja

Dalam rangka memudahkan pengukuran kinerja dan evaluasi maka setiap indikator kinerja perlu dibuatkan manual indikator kinerjanya yang disusun berdasarkan format yang telah ditetapkan dan disusun oleh setiap pimpinan unit organisasi yang menetapkan perjanjian kinerja, di koordinasikan oleh Biro yang memiliki fungsi perencanaan, direviu bersama Inspektorat dan ditetapkan oleh Sekretaris Kemenpora. Adapun tujuan penyusunan manual indikator diantaranya 1) mengetahui ruang lingkup dan batas-batas kinerja yang akan di capai, 2) menentukan kebijakan / aktivitas yang tepat dalam mencapai indikator dan target yang ditetapkan, 3) mengetahui cara pengukuran dan sebagai acuan evaluasi keberhasilan dan 4) Sebagai salah satu ukuran bahwa perencanaan yang disusun dilaksanakan dengan baik. Adapun format Manual Indikator Kinerja disajikan sebagai berikut:

		
<p>MANUAL INDIKATOR KINERJA TAHUN 20XX UNIT ORGANISASI</p>		
NO	KETERANGAN	URAIAN
1	Indikator Kinerja	(diisi dengan Indikator Kinerja Sasaran Strategis/Program/Kegiatan Unit organisasi yang akan dijelaskan)
2	Sasaran	(diisi dengan Sasaran Strategis/Sasaran Program/Kegiatan Unit organisasi dari indikator yang akan dijelaskan)
3	Deksripsi	(diisi definisi dari IK dan ruang lingkupnya secara lengkap)
4	Formulasi Perhitungan	(diisi dengan cara perhitungan IK/Formulasi IK)
5	Satuan Pengukuran	(diisi dengan satuan IK)
6	Jenis Aspek Target pada SKP	(diisi salah satu : 1. Kualitas/Mutu, 2. Kuantitas/Jumlah, 3. Biaya , 4. Waktu)
7	Tingkat Validitas	(pilih salah satu antara :Lead Input, Lead Proses, Lag <i>Output</i> atau Lag <i>Outcome</i>)
8	Unit/PJ	(diisi dengan unit penanggung jawab IK)
9	Sumber Data	(diisi sumber datanya diambil darimana)
10	Status Data	(dipilih antara : Perhitungan Raw data atau Raw Data)
11	Metode Cascading	(diisi akumulasi atau rata-rata atau nilai posisi akhir)

12	Jenis Perhitungan Data	:	(diisi salah satu : 1. Komponen Pembentuk (Akumulasi), 2. Dipersempit (rata-rata), 3. Adopsi langsung (sama persis), 4. Tidak diturunkan, 5. IK Baru)				
13	Polarisasi	:	(diisi salah satu : 1. Maximize, 2. Minimize atau 3. Stabilize)				
14	Periode Pelaporan	:	(diisi Triwulan, Semester atau Tahunan)				
15	Singgungan IK	:	(diisi dengan Sasaran Strategis / Program atasan dan indikator nya yang didukung serta sasaran program/kegiatan dan indikatornya yang mendukung)				
16	Target	:	Diisi target tahun ke-1 Renstra	Diisi target tahun ke-2 Renstra	Diisi target tahun ke-3 Renstra	Diisi target tahun ke-4 Renstra	Diisi target tahun ke-5 Renstra
17	Rincian Target	:	Diisi target per triwulan Tw 1 s.d tw 2 s.d tw 3 s.d tw 4	Diisi target per triwulan Tw 1 s.d tw 2 s.d tw 3 s.d tw 4	Diisi target per triwulan Tw 1 s.d tw 2 s.d tw 3 s.d tw 4	Diisi target per triwulan Tw 1 s.d tw 2 s.d tw 3 s.d tw 4	Diisi target per triwulan Tw 1 s.d tw 2 s.d tw 3 s.d tw 4

Diketahui,
Pimpinan Unit Organisasi

(Nama Lengkap)

Adapun penjelasan pada masing-masing komponen disajikan sebagai berikut:

1. Deskripsi dan Formulasi Perhitungan Indikator Kinerja

Indikator kinerja yang akan dijelaskan harus memuat ruang lingkup dari deskripsi indikator tersebut, baik secara definisi, komponen pembentuk maupun waktu dan tempat jika ada. Sedangkan formulasi perhitungan dijelaskan melalui rumusan untuk mengetahui bagaimana cara memperoleh angka/hasil target dari indikator tersebut disertai dengan penjelasan jika terdapat kodifikasi dari formulasi perhitungan tersebut, baik deskripsi maupun formulasi perhitungan harus dijelaskan dengan rinci dan dapat dipahami.

Contoh : Indeks Pembangunan Olahraga

Merupakan suatu ukuran yang mencerminkan keberhasilan pembangunan keolahragaan yang terdiri dari 9 dimensi yaitu :

1. Sumber Daya Manusia Olahraga (SDMO) adalah rasio jumlah pelatih, guru pendidikan jasmani, instruktur, dan relawan olahraga (satuan orang) dengan jumlah penduduk usia 5 tahun ke atas di suatu wilayah tersebut dalam hal ini dinyatakan dengan total responden (satuan orang). Nilai maksimal dari rasio ini 0,005 dan nilai minimalnya 0.

Nilai aktual SDMO

$$= \frac{\sum \text{Jumlah SDMO}_i}{\sum \text{Jumlah Penduduk} > 5 \text{ tahun}_i}, \text{ dimana } i \text{ menunjukkan provinsi ke-} i$$

$$\text{Indeks SDMO} = \frac{\text{Nilai Aktual SDMO} - \text{Nilai Minimal SDMO}}{\text{Nilai Maksimal SDMO} - \text{Nilai Minimal SDMO}}$$

2. Ruang Terbuka Olahraga (RT) adalah rasio antara luas / ketersediaan ruang terbuka (satuan m²) dengan jumlah penduduk usia 5 tahun ke atas di suatu wilayah tersebut dalam hal ini dinyatakan dengan total responden (satuan orang). Nilai maksimal dari rasio ini 3,5 dan nilai minimalnya 0.

Nilai aktual RT

$$= \frac{\sum \text{Luas Ruang Terbuka}_i}{\sum \text{Jumlah Penduduk} > 5 \text{ tahun}_i}, \text{ dimana } i \text{ menunjukkan provinsi ke } - i$$

$$\text{Indeks RT} = \frac{\text{Nilai Aktual RT} - \text{Nilai Minimal RT}}{\text{Nilai Maksimal RT} - \text{Nilai Minimal RT}}$$

3. Literasi Fisik (LF) merupakan serangkaian pengetahuan, keterampilan, keterlibatan, dan tanggung jawab seseorang dalam melakukan aktivitas fisik untuk hidup yang berkualitas sepanjang hayat. Indikator utama dari literasi fisik adalah pengetahuan, sikap, dan kompetensi fisik dari individu. Nilai maksimal literasi fisik 5 dan nilai minimalnya 1.

$$\text{Nilai aktual LF} = \frac{\text{nilai pengetahuan} + \text{nilai sikap} + \text{perilaku}}{3}$$

$$\text{Indeks LF} = \frac{\text{Nilai Aktual LF} - \text{Nilai Minimal LF}}{\text{Nilai Maksimal LF} - \text{Nilai Minimal LF}}$$

4. Partisipasi Olahraga (PAR) merujuk pada angka partisipasi masyarakat berusia 10 - 60 tahun yang melakukan aktivitas olahraga minimal tiga kali per minggu (satuan orang), sedangkan nilai indeks dibandingkan dengan penduduk wilayah tersebut dalam hal ini dinyatakan dengan total responden (satuan orang). Nilai maksimal partisipasi olahraga 1 dan nilai minimalnya 0

Nilai Aktual PAR

$$= \sum \text{jumlah responden berusia } 10 - 60 \text{ tahun yang berolahraga} > 3 \text{ kali}_i$$

dimana } i \text{ menunjukkan provinsi ke } - i

$$\text{Indeks PAR} = \frac{\text{Nilai Aktual PAR}}{\text{Total Responden}}$$

5. Kebugaran Jasmani (KEB) sebagai kesanggupan tubuh untuk melakukan aktivitas tanpa mengalami kelelahan yang berarti. Indikator kebugaran adalah angka kebugaran yang ditunjukkan dengan V02max, yakni berupa derajat kapasitas konsumsi aerobik maksimum. Semakin tinggi V02max, menunjukkan semakin tinggi tingkat kebugaran seseorang. Kebugaran Jasmani pada suatu wilayah akan dilihat berdasarkan rata-rata V02Max pada saat dilakukan test MFT.

Nilai maksimal kebugaran jasmani 52,1 dan nilai minimal 20,1

Nilai aktual KEB

$$= \frac{\sum VO2Max_j}{n}, \text{ dimana } n \text{ menunjukkan jumlah responden, } j = 1, 2, \dots, n$$

$$\text{Indeks KEB (IKEB)} = \frac{\text{Nilai Aktual KEB} - \text{Nilai Minimal KEB}}{\text{Nilai Maksimal KEB} - \text{Nilai Minimal KEB}}$$

6. Kesehatan (KES) mencakup sehat secara fisik dan psikis yang memungkinkan setiap orang untuk hidup produktif. Nilai maksimal pada dimensi kesehatan 5 dan nilai minimalnya 1.

$$\text{Nilai aktual KES} = \frac{\text{nilai kesehatan fisik} + \text{nilai sosial}}{2}$$

$$\text{Indeks KES (IKES)} = \frac{\text{Nilai Aktual KES} - \text{Nilai Minimal KES}}{\text{Nilai Maksimal KES} - \text{Nilai Minimal KES}}$$

7. Perkembangan Personal (PP) adalah aspek-aspek kepribadian yang dibutuhkan seseorang untuk menjalani kehidupan yang konstruktif, baik sebagai pribadi maupun anggota masyarakat. Ada dua aspek yang diukur dalam perkembangan personal, yakni resilien dan modal sosial. Resilien adalah kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan dan ketangguhan dalam menghadapi kesulitan. Nilai maksimal pada dimensi perkembangan personal

$$\text{Nilai aktual PP} = \frac{\text{nilai resilien} + \text{nilai modal sosial}}{2}$$

$$\text{Indeks PP (IPP)} = \frac{\text{Nilai Aktual PP} - \text{Nilai Minimal PP}}{\text{Nilai Maksimal PP} - \text{Nilai Minimal PP}}$$

8. Performa (PERF) merupakan capaian olahragawan atau sekelompok olahragawan termasuk penyandang disabilitas sebagai hasil dari pembinaan olahraga prestasi prioritas DBON pada suatu wilayah. Performa dalam konteks ini diukur dengan dua hal, yakni perolehan medali dalam suatu kejuaraan (medali emas bobot 5, medali perak bobot 3 dan medali perunggu bobot 1). Nilai maksimal dari performa adalah nilai aktual tertinggi di seluruh provinsi dan nilai minimalnya 0

Nilai aktual PERF

$$= \text{bobot}_{\text{emas}} \times \sum \text{emas}_i + \text{bobot}_{\text{perak}} \times \sum \text{perak}_i + \text{bobot}_{\text{perunggu}} \times \sum \text{perunggu}_i$$

Dimana i menunjukkan provinsi ke-i

Indeks PERF (IPERF)

$$= \frac{\text{Nilai Aktual PERF} - \text{Nilai Minimal PERF}}{\text{Nilai Maksimal PERF} - \text{Nilai Minimal PERF}}$$

9. Ekonomi Olahraga (EKO) adalah pengeluaran individu terkait aktivitas olahraga, baik dalam bentuk barang maupun jasa, dalam satu tahun. Belanja barang dapat berupa peralatan dan perlengkapan olahraga. Nilai maksimal ekonomi olahraga 100 dan nilai minimalnya 0

$$\text{Indeks EKO (IEKO)} = \frac{\text{Nilai Aktual EKO} - \text{Nilai Minimal EKO}}{\text{Nilai Maksimal EKO} - \text{Nilai Minimal EKO}}$$

Sehingga formulasi perhitungan untuk Indeks Pembangunan Olahraga (IPO) adalah sebagai berikut

$$\text{IPO} = \frac{\text{ISDMO} + \text{IRT} + \text{ILF} + \text{IPAR} + \text{IKEB} + \text{IKES} + \text{IPP} + \text{IPERF} + \text{IEKO}}{9}$$

Adapun norma yang dipakai untuk mengkategorisasikan indeks IPO adalah sebagai berikut

Rentang	Kategori
0,800 – 1,000	Tinggi
0,500 – 0,799	Menengah
0,000 – 0,499	Rendah

2. Satuan Pengukuran Indikator Kinerja
Merupakan unit/besaran yang digunakan sebagai nilai standar bagi pembandingan suatu indikator dan memastikan ketepatan pengukuran tersebut. Misal satuan berat kilogram, satuan waktu jam atau hari atau bulan. Sedangkan contoh satuan yang sering digunakan pada indikator kinerja diantaranya persentase, rupiah, unit, orang, NSPK, dokumen, laporan, nilai, skala, kegiatan, paket, dan lain-lain.
3. Jenis Aspek Target Indikator Kinerja
Terdapat 4 jenis aspek target pada indikator kinerja yang dapat dijelaskan dalam Tabel 14 sebagai berikut

Tabel 14 Perbedaan dan contoh dalam jenis aspek target

KUANTITAS / OUTPUT	KUALITAS / MUTU
<ul style="list-style-type: none"> • mengukur banyak / jumlah/frekuensi • mengukur keluaran / output pekerjaan • dicirikan dengan satuan ukuran : jumlah, frekuensi, buah, laporan, orang • contoh : jumlah peserta kampanye olahraga rekreasi 	<ul style="list-style-type: none"> • mengukur tingkat baik/buruknya sesuatu • mengukur kadar, derajat, atau taraf pekerjaan • mengukur mutu / nilai • dicirikan dengan satuan indeks, tingkat, rasio, nilai
WAKTU	BIAYA
<ul style="list-style-type: none"> • Mengukur kecepatan, lama penyelesaian pekerjaan • mengukur periode penyelesaian pekerjaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Mengukur besaran jumlah biaya / anggaran • menggunakan satuan rupiah

• dicirikan dengan satuan jam, hari, minggu, bulan	
--	--

4. Tingkat Validitas Indikator Kinerja
Tingkat validitas Indikator Kinerja terdiri dari :
- a. *Lead Input* : indikator kinerja yang pencapaiannya di bawah kendali organisasi, dan berada pada level input biasanya indikator tersebut jauh keterkaitannya dengan keberhasilan pencapaian Sasaran Strategis, biasanya berkaitan dengan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi untuk mencapai output;
 - b. *Lead Process* : indikator kinerja yang pencapaiannya di bawah kendali organisasi, dan berada pada level process, biasanya mengukur secara tidak langsung, hanya merepresentasikan sebagian keberhasilan bahkan jauh keterkaitannya dengan pencapaian Sasaran Strategis;
 - c. *Lag Output* : indikator kinerja yang pencapaiannya dipengaruhi atau dikendalikan secara berimbang antara organisasi ataupun pihak luar, dan berada pada level *output* biasanya merepresentasikan sebagian keberhasilan pencapaian Sasaran Strategis sampai dengan mengukur secara langsung keberhasilan pencapaian Sasaran Strategis; dan
 - d. *Lag Outcome*: Indikator kinerja yang pencapaiannya diluar kendali organisasi, dan berada pada level *outcome* dan biasanya mengukur secara langsung keberhasilan pencapaian Sasaran Strategis

Penentuan final atas tingkat validitas IKU ditetapkan berdasarkan penilaian objektif dari pengelola kinerja organisasi secara berjenjang. Tabel 15 merupakan contoh dari masing-masing tingkat validitas indikator kinerja sebagai berikut

Tabel 15 Perbedaan dan contoh tingkat validitas indikator kinerja

No	Sasaran	<i>Lead Input</i>	<i>Lead Process</i>	<i>Lag Output</i>	<i>Lag Outcome</i>
1.	Meningkatnya Kualitas Sumber Daya Manusia Aparatur Kemenpora	Jumlah PNS yang mendapatkan pengembangan pegawai	frekuensi pengembangan kompetensi dalam setahun	Tingkat kompetensi pegawai PNS Kemenpora	Indeks Profesionalitas ASN
2.	Meningkatnya prestasi olahraga Indonesia di tingkat dunia	jumlah naskah kebijakan olahraga prestasi yang tersusun	Tingkat implementasi kebijakan olahraga prestasi	Persentase atlet junior yang menjadi atlet elite nasional	Indeks Prestasi Olahraga
3.	Terwujudnya sistem informasi yang	Jumlah ketersediaan sistem	jumlah sistem informasi yang telah	Tingkat kepuasan pengguna terhadap	Indeks SPBE

No	Sasaran	Lead Input	Lead Process	Lag Output	Lag Outcome
	berkualitas dan terintegrasi	aplikasi di Kemenpora	terintegrasi	sistem informasi	
4.	Terwujudnya tata kelola internal Kemenpora yang berdampak	Jumlah roadmap RB yang tersusun	Persentase rencana aksi RB yang terlaksana sesuai roadmap	Persentase rekomendasi RB yang ditindaklanjuti	Indeks Reformasi Birokrasi Kemenpora
5.	Terwujudnya pelaksanaan penganggaran Kemenpora yang akuntabel dan transparan	Tersedianya SOP sistem penganggaran Kemenpora	Tingkat kepatuhan pengelola keuangan terhadap SOP sistem anggaran	Persentase temuan BPK	Opini BPK Kemenpora

5. Unit/Penanggungjawab Indikator Kinerja

Unit yang dicantumkan disampaikan secara jelas maksimal sesuai unit organisasi yang menandatangani perjanjian kinerja. Jika dimungkinkan pencapaian indikator tersebut dapat dihasilkan sampai dengan unit organisasi paling kecil seperti tim kerja atau bidang maka dapat dicantumkan bidang tersebut secara lengkap. Misalnya:

- a. indikator SAKIP merupakan indikator Sekretaris Kemenpora namun secara substansi dilaksanakan oleh Biro Perencanaan dan Keuangan sehingga unit/penanggungjawab IK adalah Biro Perencanaan dan Keuangan Sekretariat Kemenpora; dan
- b. indikator IKPA merupakan indikator Sekretaris Kemenpora namun secara substansi dilaksanakan hanya oleh bidang keuangan sehingga unit/penanggungjawab IK adalah Bidang Keuangan pada Biro Perencanaan dan Keuangan Sekretariat Kemenpora.

6. Sumber Data

Sumber data yang dicantumkan merupakan asal data indikator diperoleh, sehingga ketika di cek data tersebut ada dan sesuai dengan sumber data tersebut, dicantumkan secara lengkap dan rinci memuat lokasi dan waktu (jika ada), nama laporan jika berasal dari laporan atau link URL jika berasal dari website, disebutkan pula badan/instansi yang menghasilkan data tersebut. Misalnya :

- a. indikator angka kesakitan pemuda sumber datanya Buku Statistik Pemuda Indonesia yang diterbitkan Badan Pusat Statistik pada laman <https://www.bps.go.id/id/publication>;
- b. indikator jumlah tenaga keolahragaan yang tersertifikasi tingkat internasional, sumber datanya

<https://sitenor.id/data> atau Laporan Kegiatan Pelaksanaan Sertifikasi Internasional Tenaga Keolahragaan Tahun 2020-2024 yang disusun oleh bidang tenaga keolahragaan pada Asdep Tenaga dan Organisasi Keolahragaan; dan

- c. Indikator SAKIP sumber datanya Hasil Evaluasi SAKIP Kemenpora yang diterbitkan oleh Kementerian PAN dan RB pada T-1.

7. Status Data

- a. *Raw Data* (Data Mentah Realisasi)

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

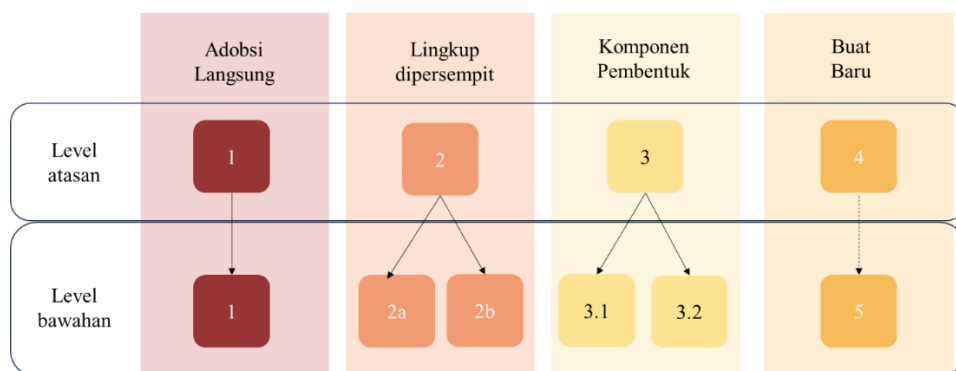
- b. *Hasil* perhitungan Raw Data

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

8. Metode *Cascading*:

Metode *cascading* setiap indikator dilihat berdasarkan perspektif indikator atasan ke indikator level bawahnya. Terdapat 4 (empat) jenis metode *cascading* sebagai berikut:

- a. Adopsi Langsung : langsung menurunkan sasaran/indikator kinerja/target/inisiatif strategis dari atasannya. nilai indikator kinerja tersebut sama untuk level di bawahnya;
- b. Lingkup Dipersempit : menurunkan sasaran/indikator kinerja/target/inisiatif strategis dari atasan dengan mempersempit ruang lingkup sesuai dengan bidang masing-masing. nilai indikator kinerja tersebut ruang lingkungannya adalah hanya unit organisasi di bawahnya. Mempersempit lingkup sesuai dengan bidang masing-masing;
- c. Komponen Pembentuk : menurunkan sasaran/indikator kinerja/target/ inisiatif strategis dari atasan dengan memisahkan sasaran/indikator kinerja/target/inisiatif strategis berdasarkan komponen pembentuk pada masing-masing bagian. nilai indikator kinerja tersebut dibentuk oleh beberapa unit di level bawahnya. Memisahkan SS, IKU berdasarkan pembentuk pada masing-masing bagian;
- d. Buat Baru : membuat sasaran/indikator kinerja/target/inisiatif strategis yang baru, namun harus mendukung atasannya. Nilai indikator Kinerja tersebut tidak diturunkan dari level atasnya. Membuat SS dan IKU yang baru; dan
- e. Tidak diturunkan : tidak ada sasaran / indikator pada unit kerja / bidang yang membawahnya.



Gambar 27. Contoh Metode Cascading Indikator

9. Jenis Perhitungan Data:
- Akumulasi: angka target dan capaian merupakan akumulasi dari level di bawahnya (penjumlahan angka per periode pelaporan);
 - Rata-rata: angka target dan capaian merupakan rata-rata dari level di bawahnya (rata-rata dari penjumlahan per periode pelaporan); dan
 - Posisi akhir: angka target dan capaian merupakan sama persis dari level di bawahnya (angka periode terakhir pelaporan).

Setiap indikator dapat memiliki karakteristik jenis perhitungan data yang berbeda, namun dapat disesuaikan dengan pengukuran yang dilakukan. Tabel 16 berikut merupakan contoh perbedaan jenis perhitungan data pada indikator jumlah peserta kampanye olahraga disabilitas dengan target 1.000 orang.

Tabel 16. Contoh penentuan jenis perhitungan data

Triwulan	Akumulasi	Rata-rata	Posisi Akhir
I	100 orang	1.000 orang	100 orang
II	350 orang	1.000 orang	450 orang
III	250 orang	1.000 orang	700 orang
IV	300 orang	1.000 orang	1.000 orang

10. Polarisasi
- Menunjukkan ekspektasi arah atau nilai aktual/realisasi dari indikator dibandingkan relatif terhadap nilai target, sebagai berikut:
- Maximize*: nilai realisasi pencapaian indikator kinerja diharapkan lebih besar dari target atau semakin tinggi pencapaian dari target maka kinerja semakin baik
 - Minimize*: nilai realisasi pencapaian indikator kinerja diharapkan lebih kecil dari target atau semakin rendah pencapaian dari target maka kinerja semakin baik
 - Stabilize*: nilai realisasi pencapaian indikator kinerja diharapkan berada dalam suatu rentang target tertentu atau semakin stabil (tidak naik dan tidak turun) pencapaian dari target maka kinerja semakin baik
11. Singgungan Indikator Kinerja
- Pada penyusunan singgungan pencapaian IK dijabarkan sasaran dan indikator yang didukung atau mendukung/ turunan dari indikator kinerja 1 (satu) level di atas dan di bawahnya (jika ada)

untuk mengetahui keterkaitan masing-masing indikator yang dijelaskan selama lima tahun atau sesuai dengan periode Renstra.

G. *Cascading, Alignment dan Crosscutting*

Cascading adalah proses penjabaran dan penyelarasan Sasaran, IKU dan/atau target IKU secara vertikal (*vertical alignment*) dari atas ke bawah dan memperhatikan tugas dan tanggung jawab dari setiap jabatan. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam melakukan *cascading* adalah:

1. *Cascading* SS, IKU, dan inisiatif strategis ke level organisasi di bawahnya merupakan suatu proses *top-down* dengan metode yang didesain untuk menghubungkan SS, IKU, dan inisiatif strategis antara level organisasi tertinggi;
2. SS yang diturunkan ke unit yang lebih rendah harus diletakkan pada perspektif yang sama atau lebih tinggi dari perspektif dimana SS tersebut berasal (unit yang lebih tinggi). Dimungkinkan SS yang memiliki penamaan (penyebutan) sama antara SS pada unit yang berbeda namun ruang lingkup SS tersebut berbeda; dan
3. SS, IKU, dan inisiatif strategis yang telah diturunkan perlu diuji keselarasannya (*alignment*) untuk menghindari terjadinya duplikasi (*overlapping*) tugas atau pekerjaan yang tidak semestinya.

Proses *cascading* dapat dilakukan dalam dua cara yaitu:

1. *Direct Method*
Metode ini dilakukan dengan langsung menjadikan SS, IKU, dan inisiatif strategis unit di atasnya sebagai SS, IKU, dan inisiatif strategis unit tersebut. Sehingga baik makna (definisi) maupun penyebutan (penamaan) SS, IKU, dan inisiatif strategis adalah sama pada kedua unit tersebut. Hal ini juga berlaku untuk target capaian IKU.
2. *Indirect Method*
Penyusunan SS, IKU, dan inisiatif strategis pada suatu unit dilakukan dengan mengembangkan SS, IKU, dan inisiatif strategis pada level organisasi yang lebih tinggi dengan mengacu pada tugas dan fungsi unit yang bersangkutan. Sedangkan seluruh target capaian IKU pada level organisasi yang lebih tinggi diturunkan (dibagi habis) ke unit di bawahnya sesuai dengan proporsi masing-masing unit.

Sementara itu, *horizontal alignment* (selanjutnya disebut *alignment*) merupakan proses untuk menjamin bahwa sasaran, indikator, target maupun kegiatan pada setiap unit dengan level yang sama saling terhubung dan bekerja sama menuju tujuan yang sama sesuai tugas dan fungsinya masing-masing. *Alignment* dilakukan agar meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran, menghindari duplikasi kegiatan dan memastikan bahwa kegiatan di setiap unit organisasi yang selevel terarah pada tujuan yang sama. Adapun beberapa hal yang harus diperhatikan dalam melakukan *alignment* diantaranya:

1. Keseragaman parameter (jenis IKU, jenis periode data, jenis konsolidasi data, jenis polarisasi data, dan satuan pengukuran);
2. Untuk IKU yang menggunakan skala pengukuran, harus menggunakan rentang skala (*scale-range*) yang sama; dan

3. Target IKU pada unit yang lebih tinggi harus dibagi habis ke unit-unit di bawahnya yang bertanggung jawab atas IKU tersebut.

Setelah SS, IKU, dan inisiatif strategis dibangun pada level unit organisasi yang paling tinggi, maka SS, IKU, dan inisiatif strategis tersebut sebaiknya diturunkan (*cascade*) dan diselaraskan (*alignment*) sampai dengan level unit organisasi yang paling rendah, bahkan ke tingkat individu, agar dapat dilaksanakan oleh semua pihak yang terkait dalam organisasi. Langkah-langkah dalam melakukan *cascading* dan *alignment*:

1. pelajari peta strategis pada satu level kementerian dan unit organisasi Eselon I;
2. pelajari tugas, fungsi, dan kondisi internal unit organisasi;
3. identifikasi kontribusi unit/individu terhadap peta strategi organisasi/unit di atasnya;
4. tandai dan ambil SS pada peta strategi organisasi/unit di atasnya yang relevan dengan tugas dan fungsi unit yang bersangkutan;
5. turunkan SS, IKU, dan inisiatif strategis tersebut (*direct* dan *indirect*);
6. tentukan metode *cascading* yang akan digunakan untuk *cascading* SS, IKU dan IS (adopsi langsung, komponen pembentuk, lingkup dipersempit);
7. jika masih terdapat tugas dan fungsi unit yang belum terakomodasi, buatlah SS, IKU, dan inisiatif strategis yang baru (*complement*);
8. lakukan *alignment*; dan
9. susun manual IKU untuk setiap IKU yang dihasilkan.

Adapun *crosscutting* merupakan isu atau tema yang melintasi berbagai sektor atau bidang agar dapat di atas secara kolaborasi, menyeluruh dan terintegrasi dengan tujuan menangani masalah secara komprehensif dan menyeluruh, menghindari pendekatan yang parsial dan tidak efektif serta memastikan bahwa semua kelompok masyarakat mendapatkan manfaat. Contoh *crosscutting* program misalnya dalam mewujudkan kesehatan pemuda, diperlukan sinergi antara deputi keolahragaan dalam memfokuskan partisipasi olahraga dan kebugaran para pemuda dengan deputi kepemudaan dalam memfokuskan kegiatan dan kebijakan kepemudaan tentang kesehatan pemuda.

H. Mekanisme Pengukuran Kinerja

Tujuan pengukuran kinerja adalah menentukan tingkat kemajuan dalam meraih tujuan sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan Kinerja. Pengukuran kinerja dilakukan dengan menggunakan indikator kinerja dalam dokumen perjanjian kinerja setelah didefinisikan melalui manual indikator kinerjanya maupun pada indikator lainnya yang memuat target dan telah ditetapkan dalam dokumen penganggaran. Pengukuran kinerja dilaksanakan pada indikator sebagai berikut:

1. Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS) untuk indikator kinerja tingkat Kemenpora;
2. Indikator Kinerja Sasaran Program (IKSP) untuk indikator kinerja tingkat unit organisasi Eselon I; dan
3. Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan (IKSK) untuk indikator kinerja tingkat unit organisasi Eselon II dan LPDUK.

Selain itu indikator lainnya yang termuat dalam dokumen perencanaan maupun dokumen penganggaran diantaranya adalah

1. Indikator *Output* Program (IOP) merupakan indikator keluaran yang dihasilkan dalam satu program pada unit organisasi Eselon I;
2. Indikator *Output* Kegiatan (IOK) merupakan indikator keluaran yang dihasilkan dalam satu kegiatan pada unit organisasi Eselon II dan LPDUK;
3. Realisasi Rincian *Output* merupakan keluaran yang dihasilkan dalam satu Rincian *Output* pada masing-masing unit organisasi Eselon II dan LPDUK;
4. Realisasi Komponen merupakan keluaran yang dihasilkan dalam satu komponen pada masing-masing Rincian *Output* pada unit organisasi Eselon II dan LPDUK; dan
5. Realisasi Anggaran.

Proses pengukuran kinerja yang dilakukan diantaranya untuk mengukur capaian *output*/capaian indikator, penyerapan anggaran, dan efisiensi anggaran yang secara rinci dijelaskan sebagai berikut:

1. Capaian *Output*/Capaian Indikator
Pengukuran kinerja dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a. pengukuran kinerja dilakukan dengan cara membandingkan realisasi dengan target kinerja yang ditetapkan pada masing-masing indikator dalam dokumen perencanaan maupun dokumen penganggaran dengan memperhatikan polarisasi indikator. Pada indikator yang bersifat maximize atau positif (semakin besar semakin baik) maka pengukuran dilakukan dengan rumusan sebagai berikut:

$$\% \text{ CRO} = \frac{\text{realisasi}}{\text{target}} \times 100\%$$

Adapun indikator yang memiliki polarisasi minimize / negatif (semakin kecil semakin baik) maka pengukuran dilakukan dengan rumusan sebagai berikut:

$$\% \text{ CRO} = \left[1 + \left(1 - \frac{\text{realisasi}}{\text{target}} \right) \right] \times 100\%$$

- b. dilakukan oleh pimpinan unit organisasi sehingga sumber data diperoleh dari unit organisasi terkecil atau Eselon II dan LPDUK ke atas;
- c. pengukuran kinerja dilakukan secara periodik (bulanan/triwulan/semester);
- d. pengukuran Kinerja dilakukan dari bawah ke atas (unit organisasi Eselon II sampai dengan kementerian);
- e. pencapaian Kinerja merupakan akumulasi/rata-rata/kontribusi/ adopsi langsung dari pencapaian Kinerja bawahannya;
- f. pengukuran data capaian kinerja dilakukan secara otomatis melalui aplikasi kinerja dimana nilai maksimal dari capaian kinerja adalah 120. Adapun kriteria terhadap hasil pengukuran capaian rincian output dalam 1 (satu) tahun anggaran dikategorikan seperti Tabel 17 sebagai berikut:

Tabel 17 Kriteria pengukuran capaian *output*/indikator

% CRO TW 1	% CRO TW 2	% CRO TW 3	% CRO Final	Kriteria
≥ 25%	≥ 50%	≥ 80%	≥ 100%	Tercapai / Sangat Baik
15% - < 25%	40% - < 50%	60% - < 80%	90% - < 100%	<i>On the track</i> / Baik
5% - < 15%	25% - < 40%	50% - < 60%	80% - < 90%	Perlu percepatan / Cukup
< 5%	< 25%	< 50%	< 80%	Perlu upaya strategis / Kurang
N/A	N/A	N/A	N/A	Data tidak tersedia / Tidak dapat disimpulkan

- g. Persentase capaian setiap indikator disesuaikan dengan periode pelaporannya, indikator yang hanya dilakukan pengukuran 1 (satu) kali dan tersedia di akhir tahun maka data sampai dengan triwulan 3 dianggap tidak tersedia. Sedangkan indikator yang data tidak tersedia sampai akhir tahun anggaran berjalan maka dapat menggunakan data capaian tahun sebelumnya.

2. Penyerapan Anggaran

Pengukuran penyerapan anggaran dilakukan dengan membandingkan antara realisasi anggaran dengan alokasi anggaran. Pengukuran penyerapan anggaran dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\% RA = \frac{\text{Realisasi Anggaran}}{\text{Alokasi Anggaran}} \times 100\%$$

Adapun kriteria terhadap hasil pengukuran realisasi anggaran dalam 1 (satu) tahun anggaran dikategorikan sebagaimana Tabel 18 berikut:

Tabel 18. Kriteria pengukuran penyerapan anggaran

%RA TW I	%RA TW II	%RA TW III	%RA TW IV	Kriteria
≥ 15%	≥ 40%	≥ 75%	≥ 95%	Tercapai / Sangat Baik
10%-< 15%	30%-<40%	60% -<75%	90%-<95%	<i>On the track</i> / Baik
1%- <10%	15%-<30%	40% -<60%	75%-<90%	Perlu percepatan / Cukup
<1%	< 15%	< 40%	< 75%	Perlu upaya strategis / Kurang

3. Efisiensi anggaran

Efisiensi anggaran mengacu pada kemampuan untuk menggunakan anggaran secara optimal sehingga menghasilkan *output* yang maksimal dengan anggaran (*input*) yang diberikan. Nilai efisiensi anggaran dihitung dari besaran persentase realisasi anggaran dibagi oleh persentase capaian kinerja. Adapun rumusan perhitungan efisiensi anggaran yang digunakan yaitu:

$$efisiensi = \frac{input}{ouput} = \frac{\%RA}{\%CRO}$$

Sedangkan kriteria dalam efisiensi anggaran dalam Tabel 19 sebagai berikut

Tabel 19. Kriteria dalam efisien anggaran

Efisiensi	Kategori	Keterangan
Efisiensi > 1	Kurang Efisien	belum dapat mencapai kinerja yang diharapkan dengan alokasi anggaran yang tersedia
Efisiensi < 1	Efisien	besarnya capaian kinerja melebihi dari anggaran yang dialokasikan

Adapun pengukuran efisiensi terhadap penggunaan sumber daya lainnya seperti SDM dapat dilakukan melalui membandingkan jumlah pegawai dengan persentase capaian selama beberapa tahun, terdapat efisiensi apabila penambahan SDM yang ada berhubungan dengan peningkatan capaian *output*.

Pengukuran kinerja Kemenpora menjadi kebutuhan kinerja secara efektif berjenjang dan berkelanjutan. Pimpinan harus selalu terlibat dalam pengambilan keputusan (*decision maker*) dalam mengukur capaian kinerja. Keterlibatan pimpinan dibutuhkan dalam dialog kinerja untuk pembahasan pengukuran capaian kinerja baik berupa undangan, notulen, daftar hadir, dokumentasi yang membuktikan keterlibatan pimpinan dalam pengukuran kinerja.

I. Mekanisme Pengumpulan dan Pengelolaan Data Kinerja

Pengumpulan data kinerja dilakukan oleh setiap unit organisasi Eselon I dan II serta dilaksanakan setiap bulan/triwulan/semester/tahun sesuai dengan jenis periode pelaporan indikator, dengan cara mencatat data kinerja, mengolah data kinerja dan melaporkan data kinerja. Sedangkan pengelolaan data kinerja dilakukan setiap triwulan melalui aplikasi yang dikelola oleh unit organisasi Eselon II yang menyelenggarakan tugas dan fungsi di bidang evaluasi. Adapun mekanisme pengumpulan dan pengelolaan data kinerja diantaranya sebagai berikut:

1. unit organisasi mencatat, mengolah dan melaporkan data kinerja setiap bulan sesuai dengan format pada Tabel 32;
2. unit organisasi melaporkan data kinerja melalui aplikasi kinerja. Adapun data kinerja yang dilaporkan diantaranya sebagai berikut:
 - a. data kinerja berupa realisasi *output* dan serapan anggaran, progres pelaksanaan, permasalahan, dan data dukung pada aplikasi e-monev Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional;

- b. data kinerja setiap bulan berupa realisasi *output*, progres dan keterangan pada aplikasi SAKTI;
 - c. data kinerja berupa realisasi indikator sasaran strategis, indikator sasaran program, indikator sasaran kegiatan, keterangan, data dukung dan progres rencana aksi pada aplikasi ekinerja kemenpora; dan
 - d. data kinerja berupa realisasi indikator *output* program, indikator *output* kegiatan, dan keterangan pada aplikasi e-smart.
3. Data realisasi indikator maupun output didasarkan pada capaian atas kegiatan yang telah dilaksanakan setiap bulannya sedangkan realisasi anggaran yang dilaporkan didasarkan pada laporan SP2D setiap bulan;
 4. Konfirmasi data kinerja dilakukan setiap triwulan oleh unit organisasi Eselon II yang menyelenggarakan tugas dan fungsi di bidang evaluasi dengan melakukan pengecekan terhadap data kinerja yang telah diinput dalam aplikasi dan wawancara/pendalaman secara langsung pada evaluator maupun pimpinan masing-masing unit organisasi;
 5. Validasi data kinerja dilakukan pada aplikasi kinerja dan dilaksanakan setiap triwulan oleh unit organisasi Eselon II yang menyelenggarakan tugas dan fungsi di bidang evaluasi yang diketahui oleh pimpinan masing-masing unit organisasi. Adapun validasi yang dilakukan diantaranya:
 - a. memastikan kelengkapan data kinerja (capaian *output*, serapan anggaran, kendala, keterangan kegiatan disetiap bulan);
 - b. memastikan kebenaran data kinerja yang disesuaikan dengan sumber laporan yang dapat dipertanggungjawabkan; dan
 - c. memastikan keselarasan data antar aplikasi kinerja.
 6. Selanjutnya data kinerja yang telah dilakukan validasi akan ditetapkan sebagai data dasar, penatausahaan penyimpanan data dan pengkompilasian serta perangkuman data kinerja;
 7. Apabila terdapat perubahan data kinerja, maka unit organisasi harus menyampaikan usulan perubahan data kinerja melalui surat/dokumen resmi yang ditandatangani oleh pimpinan unit disertai dengan justifikasi/alasan perubahan data tersebut. Kemudian dilakukan verifikasi terhadap usulan perubahan dan dilakukan penyesuaian pada aplikasi ataupun dokumen pelaporan yang terkait; dan
 8. Setiap aktivitas pengelolaan data kinerja dilakukan oleh pejabat struktural/fungsional dan personil pada Biro yang membidangi urusan evaluasi dan data kinerja.

IV. PELAPORAN KINERJA

Pelaporan Kinerja merupakan bentuk pertanggungjawaban dari Menteri, pimpinan unit organisasi Eselon I, pimpinan unit organisasi Eselon II dan Direktur LPDUK yang dituangkan dalam bentuk laporan atau dokumen yang disampaikan kepada *stakeholder* maupun kepada publik mengenai pencapaian tujuan dan sasaran organisasi atau prestasi kerja, realisasi atau penggunaan anggaran dalam pencapaian indikator kinerja, penjelasan memadai atas pencapaian kinerja yang memuat hambatan dan permasalahan serta langkah antisipasi ke depan yang dilakukan maupun perbandingan capaian kinerja dengan target akhir maupun tahun-tahun sebelumnya.

Pelaporan kinerja ini disusun secara tahunan, semesteran dan triwulanan. Laporan triwulanan merupakan laporan pelaksanaan rencana aksi. Hal terpenting yang diperlukan dalam penyusunan laporan kinerja adalah pengukuran kinerja, evaluasi, serta pengungkapan (*disclosure*) secara memadai terhadap hasil capaian target kinerja. Pelaporan kinerja dilaksanakan dengan tujuan:

1. memberikan informasi kinerja yang terukur kepada pemberi mandat atas kinerja yang telah dan seharusnya dicapai; dan
2. sebagai upaya perbaikan berkesinambungan untuk meningkatkan kinerja.

Pemenuhan : Terdapat dokumen laporan yang menggambarkan kinerja	Kualitas : Dokumen laporan kinerja telah memenuhi standar menggambarkan kualitas atas pencapaian kinerja, Informasi keberhasilan / kegagalan kinerja serta Upaya perbaikan / penyempurnaannya	Pemanfaatan : Pelaporan kinerja telah memberikan dampak yang besar dalam penyesuaian strategi/Kebijakan akan dalam mencapai kinerja berikutnya
Kriteria : 1. Dokumen laporan kinerja telah disusun 2. Dokumen laporan kinerja telah disusun secara berkala 3. Dokumen laporan kinerja telah diformalkan 4. Dokumen laporan kinerja telah direviu 5. Dokumen laporan kinerja telah dipublikasikan 6. Dokumen laporan kinerja telah disampaikan tepat waktu	Kriteria : 1. Dokumen laporan kinerja disusun secara berkualitas sesuai dengan standar 2. Dokumen laporan kinerja telah mengungkap seluruh Informasi tentang pencapaian kinerja 3. Dokumen laporan kinerja telah menginfokan analisis dan evaluasi realisasi kinerja dengan target tahunan 4. Dokumen laporan kinerja telah menginfokan analisis dan evaluasi realisasi kinerja dengan target jangka menengah 5. Dokumen laporan kinerja telah menginfokan analisis dan evaluasi realisasi kinerja dengan realisasi kinerja tahun-tahun sebelumnya 6. Dokumen laporan kinerja telah menginfokan analisis dan evaluasi realisasi kinerja dengan realisasi kinerja di level nasional/internasional (benchmark kinerja) 7. Dokumen laporan kinerja telah menginformasikan kualitas atas capaian kinerja beserta Upaya nyata dan/atau hambatannya 8. Dokumen laporan kinerja telah menginfokan efisiensi atas penggunaan sumber daya dalam mencapai kinerja 9. Dokumen laporan kinerja telah menginfokan Upaya perbaikan dan penyempurnaan kinerja ke depan (Rekomendasi perbaikan kinerja)	Kriteria : 1. Informasi dalam laporan kinerja selalu menjadi perhatian utama pimpinan 2. Penyajian Informasi dalam laporan kinerja menjadi kepedulian seluruh pegawai 3. Informasi dala laporan kinerja berkala telah digunakan dalam penyesuaian aktivitas untuk mencapai kinerja 4. Informasi dalam laporan kinerja berkala telah digunakan dalam penyesuaian penggunaan anggaran untuk mencapai kinerja 5. Informasi dalam laporan kinerja telah digunakan dalam evaluasi pencapaian keberhasilan kinerja 6. Informasi dalam laporan kinerja telah digunakan dalam penyesuaian perencanaan kinerja yang akan dihadapi berikutnya 7. Informasi dalam laporan kinerja selalu mempengaruhi perubahan budaya kinerja organisasi

Gambar 28. Kriteria Penilaian Komponen Pelaporan Kinerja pada LKE SAKIP

Pada bab pelaporan kinerja ini akan dijelaskan mengenai pemantauan capaian kinerja, penyusunan dokumen pelaporan kinerja serta tata kelola dan pemanfaatan aplikasi kinerja sebagai berikut:

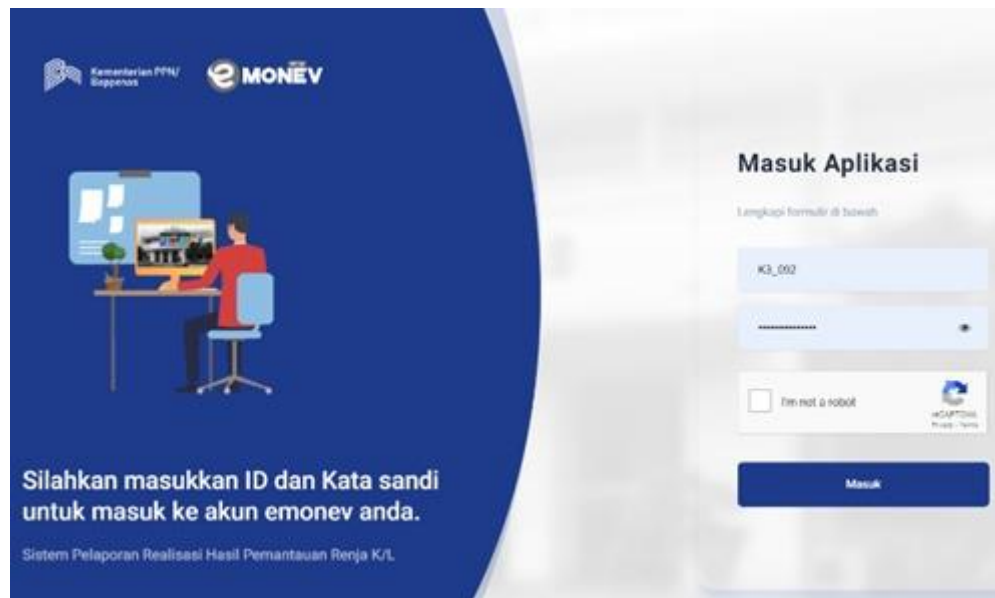
A. Pemantauan Capaian Kinerja

Pemantauan capaian kinerja merupakan aktivitas yang dilakukan secara berkala untuk mengamati kemajuan akuntabilitas dan capaian kinerja terhadap target perencanaan dan penggunaan anggaran dalam periode tertentu (bulanan/triwulan/semester/tahunan) yang digunakan sebagai bahan evaluasi untuk pengambilan keputusan dan tindakan korektif. Dalam rangka optimalisasi pelaksanaan perencanaan pembangunan nasional bidang kepemudaan dan olahraga berjalan sesuai dengan harapan, Kemenpora melakukan pemantauan secara berkala untuk mengidentifikasi dan menganalisis capaian kinerja, realisasi anggaran per-triwulan, permasalahan serta tindaklanjut yang akan dilakukan.

1. Aplikasi e-monev KemenPPA/BAPPENAS

Sampai dengan saat ini aplikasi e-monev sebagai aplikasi pelaporan data realisasi hasil pemantauan pelaksanaan rencana pembangunan masih dipergunakan untuk memastikan pelaporan triwulan tetap berjalan, aplikasi e-monev selain menggunakan pendekatan kerangka logika juga mendukung penerapan pendekatan *evidence based* untuk pemantauan, evaluasi, dan

pengendalian, melalui pendekatan dan koridor *entry* datanya.



Gambar 29. Beranda E-monev Bappenas

Dalam hal laporan triwulan, seluruh K/L melaporkan capaiannya melalui aplikasi e-monev KemenPPN/BAPPENAS di bawah koordinasi Direktorat Sistem dan Prosedur Pemantauan, Evaluasi, dan Pengendalian Pembangunan Kedeputusan Bidang Pemantauan, Evaluasi, dan Pengendalian Pembangunan Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional /BAPPENAS sejak tahun 2018 hingga berlanjut sampai dengan sekarang.

2. Pengelola/evaluator lingkup Kemenpora
Lingkup Kemenpora ditindaklanjuti dengan ditetapkannya operator dari masing-masing (UNOR II) Unit Organisasi untuk setiap periode pelaporan melakukan *entry* data dan informasi berkaitan dengan indentifikasi dan analisis capaian kinerja, realisasi anggaran per-triwulan, permasalahan serta tindaklanjut penyelesaian masalah yang timbul. Periode pelaporan merujuk pada triwulan I, II, III dan IV, dimana pada periode tersebut para operator dari masing-masing Unit Organisasi dimintakan segera melakukan *entry* data untuk selanjutnya UNOR II yang menangani perencanaan dan evaluasi akan melakukan pendalaman terkait data dan informasi yang disampaikan.



Gambar 30. Kerangka kerja pelaporan melalui e-monev Bappenas

Urgensi pelaporan hasil pemantauan mencakup akuntabilitas, transparansi, evaluasi kinerja, perbaikan proses, pengambilan keputusan yang terinformasi, pencegahan dan penanganan masalah, serta kepentingan stakeholder. Pendekatan e-monev Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional menggunakan kerangka logika dengan tahapan input, aktivitas, *output*, *outcome*, dan tujuan. Pemanfaatan data e-monev Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional meliputi pemantauan triwulanan Renja K/L, monev triwulanan Prioritas Nasional, evaluasi RKP, perencanaan, dan penganggaran. Pada rewiu pelaporan di aplikasi e-monev, terdapat realisasi anggaran, pelaksanaan dan serapan anggaran, persentase status pelaksanaan dan kemanfaatan, serta kelengkapan pelaporan.

Selanjutnya agar pelaporan yang dilakukan setiap unit organisasi berkualitas sehingga dapat memberikan manfaat kebijakan yang pada masa yang akan datang, setiap pengelola/evaluator diharapkan memperoleh peningkatan kapasitas SDM melalui bimbingan teknis terkait pelaksanaan monitoring dan evaluasi yang efektif dan efisien, metode yang digunakan dalam evaluasi program dan kebijakan Pemerintah serta teknis penyusunan instrumentasi monitoring dan evaluasi program dan kebijakan pemerintah

3. Tata waktu pemantauan dan pelaporan kinerja
Adapun tata waktu proses pemantauan dan pelaporan capaian *output* disajikan dalam Tabel 20 sebagai berikut:

Tabel 20. Tata waktu pemantauan dan pelaporan capaian kinerja

NO	URAIAN AKTIVITAS	TANGGAL
1	<i>alarm call</i> , <i>updating</i> , pengisian dan pengumpulan data emonev bulan Desember T-1	2 Januari T s.d 5 hari kerja

NO	URAIAN AKTIVITAS	TANGGAL
2	rapat penajaman, verifikasi data dan penyusunan berita acara hasil pemantauan capaian output dan anggaran triwulan 4 T-1 melibatkan evaluator unit kerja	M2-M3 Januari T
3	Validasi data capaian output dan anggaran kemenpora T-1	M3-M4 Januari T
4	penyusunan laporan triwulan IV T-1 dan dan nota dinas penyampaian hasil Pemantauan berkala atas pelaksanaan program kinerja dan anggaran Kemenpora TW IV T-1 kepada pihak terkait	M3-M4 Januari T
5	Penyusunan dan pembahasan rekomendasi dan tindak lanjut hasil evaluasi capaian kinerja dan anggaran T-1	M4 Januari T
6	Rapat pimpinan penyampaian hasil evaluasi dan rekomendasi Kemenpora T-1	M4 Januari T
7	<i>Alarm Call, Updating</i> , pengisian dan pengumpulan data emonev bulan Januari s.d Maret	Setiap tanggal 2 Bulan Selanjutnya (Februari, Maret, April) s.d 5 hari kerja
8	Rapat penajaman, verifikasi data dan penyusunan berita acara hasil pemantauan capaian output dan anggaran Triwulan I melibatkan evaluator unit kerja	M2 – M3 April T
9	Validasi data capaian output dan anggaran Triwulan I	M3 April T
10	Penyusunan laporan Triwulan I dan nota dinas penyampaian hasil Pemantauan berkala atas pelaksanaan program kinerja dan anggaran Kemenpora TW I kepada pihak terkait	M3 April T
11	Penyusunan dan pembahasan rekomendasi dan tindak lanjut hasil evaluasi capaian kinerja dan anggaran Triwulan I	M4 April T
12	Rapat pimpinan penyampaian hasil evaluasi dan rekomendasi Kemenpora Triwulan I	M4 April T
13	<i>Alarm Call, Updating</i> , pengisian dan pengumpulan data emonev bulan April s.d Juni	Setiap tanggal 2 Bulan Selanjutnya

NO	URAIAN AKTIVITAS	TANGGAL
		(Mei, Juni, Juli) s.d 5 hari kerja
14	Rapat penajaman, verifikasi data dan penyusunan berita acara hasil pemantauan capaian output dan anggaran Triwulan II melibatkan evaluator unit kerja	M2 – M3 Juli T
15	Validasi data capaian output dan anggaran Triwulan II	M3 Juli T
16	Penyusunan laporan Triwulan II dan nota dinas penyampaian hasil Pemantauan berkala atas pelaksanaan program kinerja dan anggaran Kemenpora TW II kepada pihak terkait	M3 Juli T
17	Penyusunan dan pembahasan rekomendasi dan tindak lanjut hasil evaluasi capaian kinerja dan anggaran Triwulan II	M4 Juli T
18	Rapat pimpinan penyampaian hasil evaluasi dan rekomendasi Kemenpora Triwulan II	M4 Juli T
19	<i>Alarm Call, Updating</i> , pengisian dan pengumpulan data emonev bulan Juli, Agustus, September	Setiap tanggal 2 Bulan Selanjutnya (Agustus, September, Oktober) s.d 5 hari kerja
20	Rapat penajaman, verifikasi data dan penyusunan berita acara hasil pemantauan capaian output dan anggaran Triwulan III melibatkan evaluator unit kerja	M2 – M3 Oktober T
21	Validasi data capaian output dan anggaran Triwulan III	M3 Oktober T
22	Penyusunan laporan Triwulan III dan nota dinas penyampaian hasil Pemantauan berkala atas pelaksanaan program kinerja dan anggaran Kemenpora TW III kepada pihak terkait	M3 Oktober T
23	Penyusunan dan pembahasan rekomendasi dan tindak lanjut hasil evaluasi capaian kinerja dan anggaran Triwulan III	M4 Oktober T
24	Rapat pimpinan penyampaian hasil evaluasi dan rekomendasi Kemenpora Triwulan III	M4 Oktober T

NO	URAIAN AKTIVITAS	TANGGAL
25	<i>Alarm Call, Updating</i> , pengisian dan pengumpulan data emonev bulan Oktober, November, Desember	Setiap tanggal 2 Bulan Selanjutnya (November, Desember, Januari T+1) s.d 5 hari kerja

* T: Tahun anggaran berjalan

B. Penyusunan Dokumen Pelaporan Kinerja

Penyusunan dokumen pelaporan kinerja yang harus disusun diantaranya laporan triwulan, laporan kinerja (LKJ), laporan dekonsentrasi, dan laporan kinerja tematik lainnya yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Laporan Triwulan

Bentuk akuntabilitas dari pelaksanaan program dan anggaran pada setiap unit organisasi dituangkan dalam laporan triwulan yang disusun oleh Biro yang memiliki fungsi perencanaan pada minggu ke-3 April T, Juli T, Oktober T dan Januari T+1.

Format penyusunan laporan triwulan mencakup:

- a. Pencapaian target *output* yang memuat rekapitulasi realisasi capaian output Prioritas Nasional dan Non Prioritas Nasional per unit organisasi dilengkapi dengan nama kegiatan atau rangkaian kegiatan yang dilaksanakan, waktu, lokasi, stakeholder yang terlibat, bukti dukung dll;
- b. Perkembangan realisasi penyerapan anggaran yang memuat revisi pagu anggaran, blokir anggaran, rekapitulasi realisasi anggaran Prioritas Nasional dan Non Prioritas Nasional per unit organisasi;
- c. Catatan evaluasi mencakup progres indikator prioritas nasional, progres capaian output dan anggaran secara keseluruhan, kendala dan rekomendasi/saran tindak lanjut; dan
- d. Evaluasi efisiensi serta dampak program dan kegiatan dalam mencapai *outcome* kementerian terutama untuk laporan triwulan IV.

Adapun setiap pimpinan unit organisasi pun harus terlibat dalam proses pemantauan, evaluasi maupun tindak lanjutnya, disajikan format pemantauan dan evaluasi pada unit organisasi di pusat maupun di daerah dalam Tabel 21 serta format berita acara pemantauan dan evaluasi dalam Tabel 22 sebagai berikut:

Tabel 21. Format Laporan Pemantauan dan Evaluasi

Laporan Pemantauan dan Evaluasi

Unit Organisasi Eselon I ... (1)	:	
Unit Organisasi Eselon II (2)	:	
Kode Kegiatan ... (3)	:	
Nama Kegiatan ... (4)	:	
Triwulan ... (5)	:	
Tahun ... (6)	:	

KRO	Rinci an Outp ut	P N	Pag u RO	Realisas i Anggara n RO	%	Satu an RO	Target RO	Capai an Outp ut	Keterangan RO	Komponen	Sat uan	Target Kompone n	Realisasi output kompone n	Pagu Kompone n	Realisasi anggaran Kompone n	Keterangan Komponen	Permasalah an	Data Dukun g
(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)

Keterangan:

- | | |
|--|---|
| (1) Diisi dengan unit organisasi eselon I | (14) Diisi dengan target RO |
| (2) Diisi dengan unit organisasi eselon II | (15) Diisi dengan capaian output kumulatif pada RO |
| (3) Diisi dengan kode kegiatan pada unit organisasi eselon II | (16) Diisi dengan keterangan progress pelaksanaan RO |
| (4) Diisi dengan nomenklatur kegiatan sesuai kode pada baris 3 | (17) Diisi dengan kode dan nomenklatur Komponen |
| (5) diisi dengan I atau II atau III atau IV | (18) Diisi dengan satuan komponen |
| (6) Diisi dengan tahun pelaksanaan evaluasi | (19) Diisi dengan volume atau target komponen |
| (7) Diisi dengan kode dan nomenklatur KRO | (20) Diisi dengan Realisasi Fisik (Kumulatif) pada komponen |
| (8) Diisi dengan kode dan nomenklatur Rincian output | (21) Diisi dengan Pagu komponen |
| (9) Diisi dengan PN atau Non PN pada setiap RO | (22) Diisi dengan Realisasi (Kumulatif) pada komponen |
| (10) Diisi dengan Pagu per RO (Rp) | (23) Diisi dengan Keterangan progress pelaksanaan komponen |
| (11) Diisi dengan Realisasi anggaran kumulatif Per RO (Rp) | (24) Diisi dengan permasalahan per komponen |
| (12) Diisi dengan persentase realisasi anggaran (%) | (25) Diisi dengan data dukung perkomponen |
| (13) Diisi dengan satuan RO | |

Tabel 22. Format berita acara pelaksanaan pemantauan dan evaluasi

BERITA ACARA PELAKSANAAN PEMANTAUAN DAN EVALUASI	
Unit Organisasi Eselon I	: diisi dengan unit organisasi eselon I
Unit Organisasi Eselon II	: diisi dengan unit organisasi eselon II
Kode Kegiatan	: diisi dengan kode kegiatan pada unit organisasi eselon II
Nama Kegiatan	: diisi dengan nomenklatur kegiatan sesuai kode kegiatan
Triwulan	: diisi dengan I atau II atau III atau IV
Tahun	: diisi dengan tahun pelaksanaan evaluasi
A Catatan Evaluasi	
1.	Diisi evaluasi umum terhadap pelaksanaan seluruh Rincian Output misal : sampai dengan triwulan 3, asdep ... dari 10 RO hanya 3 RO yang selesai dilaksanakan diantaranya, lalu terdapat 2 RO <i>on the track</i> yaitu serta 5 RO dengan status kurang dilaksanakan yaitu
2.	Diisi dengan evaluasi serapan anggaran pada unit, misal sampai dengan triwulan 3 serapan anggaran masih 23% dimana terdapat 5 RO yang belum terserap atau 0% diantaranya
3.	Diisi dengan catatan evaluasi untuk setiap Rincian Output maupun Komponen
4.	dst.
B Rekomendasi	
1.	Diisi rekomendasi yang harus dilakukan setiap pimpinan unit organisasi
2.	dst.
Mengetahui	
(diisi jabatan pimpinan unit organisasi)	Evaluator Biro Perencanaan dan Keuangan
Ttd	Ttd
Nama NIP	Nama NIP

2. Laporan Kinerja (LKJ)

Bentuk akuntabilitas dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dipercayakan kepada setiap instansi pemerintah atas penggunaan anggaran dituangkan dalam sebuah dokumen laporan Kinerja. Setiap level organisasi yang melaksanakan program pemerintah dan penggunaan anggaran wajib menyusun dokumen LKJ dalam hal ini diantaranya Kemenpora, unit organisasi Eselon I, unit organisasi Eselon II dan LPDUK. Hal

terpenting yang diperlukan dalam penyusunan LKJ adalah pengukuran kinerja dan evaluasi serta pengungkapan (secara memadai hasil analisis terhadap pengukuran kinerja. Isi pelaporan kinerja yang tertuang dalam laporan kinerja menjawab perjanjian Kinerja.

Hasil pelaporan Kinerja setelah menyusun LKJ akan memberikan *feedback* dan *continuous improvement* terhadap perencanaan Kinerja selanjutnya. Penyusunan LKJ berpedoman pada 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.

a. Format LKJ

Dokumen LKJ yang baik digambarkan dengan kualitas data yang disajikan telah selaras dengan level di atas atau di bawahnya. Informasi pada pembahasan pencapaian kinerja harus tersedia secara lengkap, yaitu meliputi:

- 1) analisis pembahasan capaian kinerja dan perbandingannya dengan target kinerja tahunan sesuai dengan perjanjian Kinerja;
- 2) analisis pembahasan capaian kinerja dan perbandingannya dengan target kinerja 5 tahunan (Renstra);
- 3) analisis pembahasan capaian kinerja dan perbandingannya dengan target kinerja tahun-tahun sebelumnya;
- 4) *benchmarking* capaian kinerja dan perbandingannya dengan kinerja unit organisasi lain/nasional/internasional;
- 5) bahasan capaian Kinerja terdapat penjelasan mengenai kualitas data capaian kinerja beserta upaya-upaya pencapaian (*factsheet/success story* lapangan) dan kendala pencapaiannya;
- 6) efisiensi penggunaan sumber daya dalam pencapaian Kinerja;
- 7) informasi mengenai rekomendasi perbaikan kinerja ke depan di setiap indikator, baik dalam upaya maupun penentuan sasaran/narasi kinerjanya. Adapun secara lengkap format/sistematika penyusunan LKJ adalah sebagai berikut

Kata Pengantar
Ringkasan Eksekutif
Pernyataan Telah Direviu
Daftar Isi/Tabel/Gambar

BAB I PENDAHULUAN

- 1.1 Latar Belakang
- 1.2 Tugas, Fungsi, dan Struktur Organisasi
- 1.3 Kondisi Sumber Daya Manusia Aparatur
- 1.4 Potensi Permasalahan
- 1.5 Sistematika Pelaporan

BAB II PERENCANAAN KINERJA

- 2.1 Rencana Strategis dan Pohon Kinerja
- 2.2 Rencana Kerja
- 2.3 Indikator Kinerja Utama
- 2.4 Perjanjian Kinerja
- 2.5 Postur Anggaran

BAB III AKUNTABILITAS KINERJA

- 3.1 Pengukuran Kinerja
- 3.2 Capaian Kinerja

Pada sub bab ini disajikan capaian kinerja organisasi untuk setiap pernyataan kinerja sasaran strategis organisasi sesuai dengan hasil pengukuran kinerja organisasi. Capaian kinerja yang dituangkan beserta data yang disajikan harus lengkap meliputi:

- a) Analisis pembahasan capaian kinerja dan perbandingannya dengan target kinerja tahunan sesuai dengan Perjanjian Kinerja
- b) Analisis pembahasan capaian kinerja dan perbandingannya dengan target kinerja 5 (lima) tahunan / target akhir Renstra
- c) Analisis pembahasan capaian kinerja dan perbandingannya dengan target kinerja tahun-tahun sebelumnya
- d) Benchmarking capaian kinerja dan perbandingannya dengan kinerja unit organisasi lain / nasional / internasional
- e) Bahasan capaian kinerja terdapat penjelasan mengenai kualitas data capaian kinerja beserta upaya-upaya pencapaian (*factsheet/succes story* lapangan) dan kendala pencapaiannya
- f) Capaian kinerja berdampak nyata atau berbasis *outcome*
- g) Efisiensi penggunaan sumber daya dalam pencapaian kinerja
- h) Informasi mengenai rekomendasi perbaikan kinerja ke depan di setiap indikator, baik dalam upaya maupun penentuan sasaran / narasi kinerjanya

- 3.3 Realisasi Anggaran

- 3.4 Analisis Efisiensi Sumber Daya

Pada sub bab ini diuraikan realisasi anggaran yang digunakan dan yang telah digunakan serta nilai kinerja anggaran untuk mewujudkan kinerja organisasi sesuai dengan dokumen perjanjian kinerja

- 3.5 Dukungan terhadap Prioritas Nasional (bila ada)

Pada sub bab ini disampaikan uraian terkait capaian kinerja yang mendukung prioritas nasional

- 3.6 Pemantauan Kegiatan Tematik (bila ada)

Pada sub bab ini disampaikan uraian terkait capaian kinerja organisasi serta langkah di masa mendatang yang akan dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerjanya

BAB IV PENUTUP

Pada bab ini diuraikan simpulan umum atas capaian kinerja organisasi serta langkah di masa mendatang yang akan dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerjanya.

LAMPIRAN

1. Perjanjian Kinerja
2. Matriks *Cascading* dukungan kegiatan
3. Lain-lain yang dianggap perlu

b. Penyusunan dan Reviu LKJ

Dokumen LKJ disusun setiap tahun di awal tahun bulan Januari-Februari secara formal dengan disahkan oleh setiap pimpinan organisasi (Menteri, Eselon I, Eselon II, Kepala LPDUK). Dokumen LKJ juga perlu dilakukan reviu sebelum disahkan untuk mengetahui keselarasan dengan dokumen perencanaan kinerja seperti dokumen Renja dan Penetapan Kinerja. Hanya dokumen LKJ Kementerian yang akan direviu oleh Tim Inspektorat dengan Format Pernyataan LKJ Telah Direviu sebagai berikut:

**PERNYATAAN TELAH DI REVIU
KEMENTERIAN PEMUDA DAN OLAHRAGA
20XX**

Kami telah mereviu Laporan Kinerja (LKJ) Kementerian Pemuda dan Olahraga untuk Tahun Anggaran sesuai Pedoman Reviu atas Laporan Kinerja. Substansi yang memuat data/informasi yang dimuat dalam Laporan Kinerja menjadi tanggung jawab manajemen Kementerian Pemuda dan Olahraga.

Reviu ini bertujuan untuk memberikan keyakinan terbatas bahwa laporan kinerja telah disajikan secara akurat, andal, dan valid.

Berdasarkan reviu kami, tidak terdapat kondisi atau hal-hal yang menimbulkan perbedaan dalam meyakini keandalan data/informasi yang disajikan di dalam laporan kinerja ini.

Jakarta, 20XX
Inspektur
Kementerian Pemuda dan
Olahraga,

.....
NIP.

Adapun waktu penyusunan LKJ dapat dilihat pada Tabel 23 sebagai berikut:

Tabel 23. Tata waktu penyusunan LKJ di lingkungan Kemenpora

Aktivitas	Waktu Penyampaian	Output
Konsolidasi persiapan penyusunan LKJ unit organisasi Eselon II	Dilaksanakan bersama-sama dengan inspektorat dan unit terkait tanggal 4 Desember	Pemahaman yang sama mengenai waktu pengumpulan dan format LKJ yang harus disusun
Nota dinas pengumpulan LKJ Eselon I dan II	Disampaikan kepada unit organisasi tanggal 5 Desember	Nota Dinas batas waktu pengumpulan LKJ Eselon I dan II
Persiapan penyusunan LKJ Kemenpora	Dilaksanakan bersama-sama dengan inspektorat dan unit terkait tanggal 14 Desember	Pemahaman mengenai timeline dan data yang perlu disiapkan serta daftar tim penyusun yang kompeten dalam penyusunan LKJ
Nota Dinas Permohonan Data LKJ Kemenpora	Disampaikan kepada unit organisasi terkait tanggal 15 Desember dan data paling lambat diserahkan kepada Unit organisasi Eselon II yang menangani Perencanaan Tanggal 20 Desember	Nota Dinas matriks kebutuhan data LKJ dan batas waktu pengumpulan data
Penyusunan draft dan LKJ Kemenpora	Disusun oleh tim penyusunan LKJ 20 Desember – 20 Januari	<i>Draft</i> LKJ Kemenpora (format isi laporan lengkap dan sudah ada data)
Pengumpulan Laporan Kinerja Unit organisasi Eselon II dan LPDUK	Disampaikan kepada Unit organisasi Eselon II yang menangani Perencanaan paling lambat tanggal 20 Januari berupa softfile dan hardfile yang telah di tandatangani pimpinan unit organisasi	Laporan LKJ Eselon II serta LPDUK
Laporan Kinerja Unit organisasi Eselon I	Disampaikan kepada Unit organisasi Eselon II yang menangani Perencanaan paling	Laporan LKJ Eselon I serta LPDUK

Aktivitas	Waktu Penyampaian	Output
	lambat tanggal 31 Januari berupa softfile dan hardfile yang telah di tandatangani pimpinan unit organisasi	
Konsolidasi data LKJ Kemenpora	Dilaksanakan oleh tim penyusun LKJ dan unit organisasi terkait paling lambat tanggal 31 Januari	Draft LKJ dengan update data siap di reviu
Reviu LKJ dan penilaian mandiri SAKIP Kemenpora	Disampaikan kepada Inspektorat Kementerian untuk dilakukan Reviu paling lambat tanggal 1 Februari sampai dengan 3 Februari	Berita Acara Hasil Reviu LKJ oleh inspektorat
Perbaikan dan Surat Pernyataan telah direviu	Perbaikan 4 Februari dan surat pernyataan telah di reviu diterima oleh Unit organisasi Eselon II yang menangani Perencanaan pada tanggal 5 Februari	Surat pernyataan telah di reviu dan LKJ siap <i>layout</i>
Finalisasi dan Layouting LKJ Kemenpora	Dilaksanakan oleh tim layout tanggal 6-20 Februari	LKJ yang udah di layout siap di tandatangani
Permohonan tanda Tangan Karo dan Sesmen	Selambatnya ditandatangani 20 Februari	Nota Dinas Karo ke sesmen dan acc LKJ di sesmen
Permohonan tanda Tangan Menteri	Selambatnya ditandantangani tanggal 24 Februari	Nota Dinas sesmen ke PM dan acc LKJ di PM
Laporan Kinerja Kementerian	Selambatnya dilaporkan pada tanggal 28 Februari dan disampaikan kepada Kemenpan RB	Surat penyampaian LKJ ke Kemenpan dan LKJ Kemenpora
Penilaian Mandiri SAKIP Eselon I	Dilaksanakan oleh inspektorat Kementerian sampai dengan 31 Maret	Hasil Evaluasi PM SAKIP Eselon I

*apabila batas waktu jatuh pada hari libur makan batas waktu maju pada hari kerja sebelumnya.

- c. Mekanisme Reviu Dokumen Laporan Kinerja Kementerian Inspektur Kementerian selaku aparat pengawasan internal pemerintah melakukan reviu atas laporan kinerja yang dilaksanakan untuk meyakinkan keandalan informasi kinerja Kemenpora. Adapun mekanisme reviu laporan kinerja sebagai berikut:
- 1) Laporan yang telah disusun disampaikan kepada Tim APIP Inspektorat untuk direviu;
 - 2) Penyusunan Kertas Kerja Reviu oleh Tim APIP Inspektorat;
 - 3) Tim APIP Inspektorat mereviu Laporan Kinerja;
 - 4) Tim APIP melaporkan dan menyampaikan hasil reviu kepada Sekretaris Kemenpora; dan
 - 5) Hasil reviu atas laporan kinerja Kemenpora ditindaklanjuti melalui perbaikan laporan kinerja dan disusun surat pernyataan telah direviu yang ditandatangani oleh Inspektur sesuai dengan tata waktu yang sudah diatur.

- d. Pemanfaatan Laporan Kinerja
- Informasi yang terdapat di dokumen Laporan Kinerja digunakan sebagai bahan evaluasi pencapaian keberhasilan kinerja dan penyesuaian perencanaan kinerja. Sebagai bahan evaluasi jangka menengah terhadap dokumen renstra dan sebagai bahan evaluasi tahunan terhadap Rencana Kerja. Informasi dalam dokumen Laporan Kinerja digunakan dalam penyesuaian penggunaan anggaran untuk mencapai kinerja.

Informasi dalam Laporan Kinerja memberikan juga dampak penyesuaian aktivitas untuk mencapai kinerja serta mempengaruhi perubahan budaya kinerja organisasi melalui intervensi pimpinan yang dibuktikan dengan dokumentasi rapat (foto/video) terhadap hasil evaluasi menuju Kinerja yang lebih baik ke depan. Data-data capaian Kinerja yang terdapat di Laporan Kinerja juga menjadi bahan pertimbangan pimpinan dibuktikan dengan dicantumkannya sumber data pada setiap bahan yang ditampilkan oleh pimpinan atau menjadi dasar dalam mengambil sebuah keputusan atau merumuskan sebuah kebijakan.

3. Laporan Dekonsentrasi
- Laporan kegiatan Dekonsentrasi yang disusun sebagai pertanggungjawaban kegiatan monitoring dan evaluasi Dekonsentrasi pada akhir tahun anggaran berjalan yang disusun dan ditandatangani oleh unit organisasi Eselon II, yang didalamnya terdapat informasi pelaksanaan kegiatan, penggunaan dana, sekaligus permasalahan dan kendala yang dihadapi selama pelaksanaan kegiatan dekonsentrasi.

a. Metodologi

Metode pengumpulan data dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi terhadap kegiatan dekonsentrasi dilakukan melalui metode:

- 1) Dokumentasi
- Metode dokumentasi dilakukan dalam rangka

memperoleh data yang terkait program kerja organisasi pada unit organisasi terkait, acuan suatu kegiatan atau struktur kegiatan, dan data yang tersedia serta terkait input kegiatan sumber daya yang menangani bidang kegiatan ini.

2) Wawancara

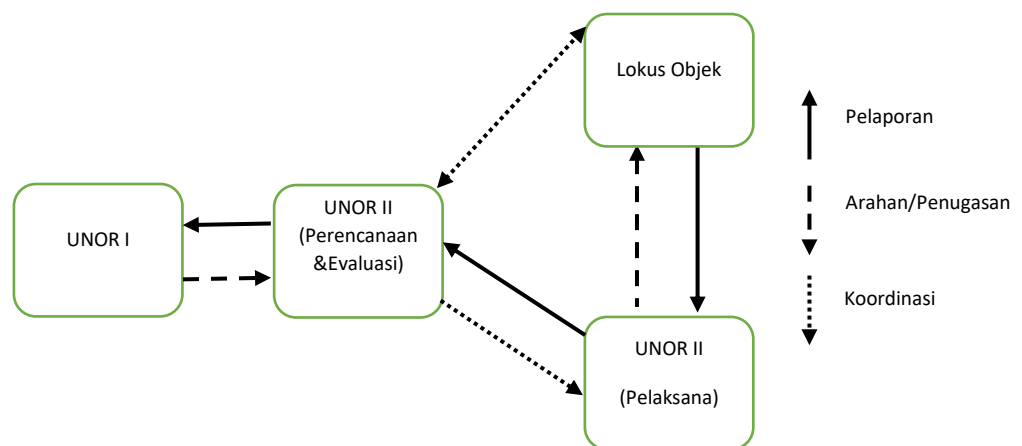
Metode wawancara dilakukan dalam rangka memperoleh data dan informasi yang diambil secara personal berupa tanggapan, opini, pemikiran, dan pandangan yang diungkapkan secara lisan.

3) Pengamatan (observasi)

Metode pengamatan dilakukan oleh tenaga evaluator secara langsung di lokasi terhadap objek evaluasi dalam rangka memperoleh data bagaimana proses kegiatan berlangsung, dan hasil apa yang dicapai hasil dari pengamatannya.

b. Pelaksanaan Pemantauan dan Evaluasi program dekonsentrasi

Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi dekonsentrasi diseluruh provinsi yang menerima dana dekonsentrasi selama periode tahun berjalan. Rincian target dan indikator yang dipantau dan dievaluasi adalah yang tercantum dalam instrumen dengan tugas dan kewenangan masing-masing tingkat pemerintahan. Pemantauan dan evaluasi dekonsentrasi dilakukan pada pelaksanaan kegiatan, penggunaan dana, gambaran yang diperoleh akan dianalisis permasalahan dan faktor penyebabnya, sehingga hasil evaluasi menjadi umpan balik bagi perbaikan perencanaan kebijakan, program dan kegiatan dekonsentrasi dimasa mendatang. Adapun alur mekanisme pemantauan evaluasi dekonsentrasi ditunjukkan pada Gambar 31 sebagai berikut:



Gambar 31. Alur mekanisme pemantauan dan evaluasi dekonsentrasi

c. Format penyusunan laporan dekonsentrasi

Laporan pelaksanaan monitoring dan evaluasi Dekonsentrasi sekurang-kurangnya memuat:

- 1) pendahuluan terdiri dari Latar Belakang, Dasar Hukum, Tujuan dan Sasaran, dan Metodologi;
- 2) implementasi pelaksanaan dana dekonsentrasi yang memuat gambaran program dekonsentrasi (nama

program dan subprogram atau rangkaian kegiatan yang dilaksanakan, waktu, lokasi, stakeholder yang terlibat, dan lain-lain), pencapaian target *output*, realisasi penyerapan anggaran, kendala/permasalahan dan tantangan serta saran tindak lanjut; dan

- 3) analisa efektivitas dan dampak program dekonsentrasi dalam pencapaian *outcome* kementerian.

4. Laporan Kinerja Program Prioritas Kementerian dan Tematik Lainnya

Dokumen Laporan Kinerja program prioritas Kementerian dan Tematik Lainnya secara formal disusun oleh unit organisasi Eselon II sebagai bagian pertanggungjawaban pelaksanaan program/anggaran Kementerian dalam mendukung pencapaian target nasional dan target Kementerian, dokumen laporan kinerja perlu dikomunikasikan dengan Unit Organisasi pelaksana program/anggaran lingkup Kementerian untuk mendapatkan data dan informasi yang tepat berkaitan dengan kinerja prioritas Kementerian dan tematik yang dilaporkan.

a) Metodologi

Metode pengumpulan data dan informasi dalam penyusunan laporan program prioritas Kementerian dan tematik dilakukan melalui metode:

1) Dokumentasi

Metode dokumentasi dilakukan dalam rangka memperoleh data dan informasi yang terkait program kerja pada Unit Organisasi terkait, acuan suatu kegiatan atau struktur kegiatan, dan data yang tersedia serta terkait input kegiatan sumber daya yang menangani bidang kegiatan ini.

2) Wawancara

Metode wawancara sederhana dilakukan dalam rangka memperoleh data dan informasi yang diambil secara personal berupa tanggapan, opini, pemikiran, dan pandangan yang diungkapkan secara lisan.

3) Pengamatan (observasi)

Metode pengamatan dilakukan secara langsung di lokasi terhadap lokus objek dalam rangka memperoleh data dan informasi bagaimana proses kegiatan berlangsung, dan hasil apa yang dicapai hasil dari pengamatannya.

b) Pemantauan dan evaluasi program prioritas Kementerian dan tematik lainnya

Pemantauan dan evaluasi program prioritas Kementerian dan tematik dilakukan sesuai dengan rencana aksi yang disepakati oleh sekurang-kurangnya Unit Organisasi Eselon II dan dilaporkan pada Unit Organisasi yang menangani perencanaan dan evaluasi serta mempunyai implikasi secara luas. Rincian target dan indikator dilaporkan untuk dilakukan analisa berkaitan pelaksanaan kegiatan, kemudian gambaran yang diperoleh akan dianalisis permasalahan dan faktor penyebabnya sehingga hasil evaluasi menjadi umpan balik bagi perbaikan perencanaan dimasa mendatang.

dalam pencapaian target indikator kinerja, sebagai alat pemantauan dan pengendalian serta evaluasi pencapaian kinerja dan keuangan yang dapat diakses oleh seluruh unit organisasi Kemenpora dengan tujuan:

1. untuk mengetahui perkembangan capaian kinerja per triwulan atas setiap target indikator yang diperjanjikan;
2. untuk mengetahui, mengevaluasi dan memberikan penilaian capaian kinerja oleh pimpinan di atasnya;
3. memudahkan pengukuran kinerja untuk mengetahui keberhasilan dan kegagalan pencapaian target yang dijanjikan dalam dokumen Perjanjian Kinerja;
4. kemudahan dalam mendeteksi permasalahan sejak dini yang menyebabkan keterlambatan capaian kinerja;
5. untuk mengetahui tingkat penyerapan anggaran secara periodik;
6. sumber informasi pelaporan kinerja;
7. sebagai data/informasi dalam penyusunan rencana kinerja/kegiatan periode berikutnya;
8. untuk memudahkan dan mempercepat dalam proses penyusunan laporan akuntabilitas kinerja;
9. kecepatan pelayanan informasi kepada pimpinan; dan
10. mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan dan akuntabel.

Selanjutnya dalam rangka transparansi dan akuntabilitas kinerja, seluruh dokumen perencanaan kinerja akan di publikasikan melalui aplikasi tersebut dan beberapa media

1. website resmi Kemenpora pada link <https://kemenpora.go.id>;
2. aplikasi ekinerja Kemenpora pada link <https://ekinerja.kemenpora.go.id>; dan
3. aplikasi esr reviu Kemenpan RB pada link <https://esr.menpan.go.id>.

Adapun dokumen perencanaan yang di upload pada Website resmi Kemenpora, aplikasi ekinerja Kemenpora, dan aplikasi e-SAKIP REVIU Kemenpan RB diantaranya disajikan dalam Tabel 24 sebagai berikut:

Tabel 24. Media dan Tata waktu publikasi dokumen perencanaan

Dokumen Perencanaan Kementerian	Media Publikasi	Keterangan
Renstra Kemenpora	<ul style="list-style-type: none"> • Website resmi Kemenpora • Aplikasi ekinerja Kemenpora • Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 5 tahun sekali atau saat ada revisi maksimal 1 bulan setelah ditandatangani pimpinan
IKU	<ul style="list-style-type: none"> • Website resmi Kemenpora • Aplikasi ekinerja Kemenpora • Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 5 tahun sekali atau saat ada revisi maksimal 1 bulan setelah ditandatangani pimpinan
Renja/RKT	<ul style="list-style-type: none"> • Aplikasi ekinerja Kemenpora • Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 1 tahun sekali atau saat ada revisi maksimal 1 bulan setelah ditandatangani pimpinan

Dokumen Perencanaan Kementerian	Media Publikasi	Keterangan
Perjanjian Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> Website resmi Kemenpora Aplikasi ekinerja Kemenpora Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 1 tahun sekali atau saat ada revisi maksimal 1 bulan setelah ditandatangani pimpinan
Laporan Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> Website resmi Kemenpora Aplikasi ekinerja Kemenpora Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 1 tahun sekali setelah ditandatangani pimpinan maksimal 28 Februari
DIPA Induk	<ul style="list-style-type: none"> Aplikasi ekinerja Kemenpora Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 1 tahun sekali maksimal 1 bulan setelah ditandatangani pimpinan
Pohon Kinerja / Cascading	<ul style="list-style-type: none"> Website resmi Kemenpora Aplikasi ekinerja Kemenpora Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 5 tahun sekali atau saat ada revisi maksimal 1 bulan setelah ditandatangani pimpinan
Pedoman Teknis Perencanaan Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> Aplikasi ekinerja Kemenpora Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 1 kali atau jika ada revisi setelah ditandatangani pimpinan
Pedoman Teknis Pengukuran dan Pengumpulan Data Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> Aplikasi ekinerja Kemenpora Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 1 kali atau jika ada revisi setelah ditandatangani pimpinan
Pedoman Teknis Pelaporan Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> Aplikasi ekinerja Kemenpora Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 1 kali atau jika ada revisi setelah ditandatangani pimpinan
Pedoman Teknis Evaluasi Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> Aplikasi ekinerja Kemenpora Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 1 kali atau jika ada revisi setelah ditandatangani pimpinan
Laporan dan LHE AKIP Internal	<ul style="list-style-type: none"> Aplikasi ekinerja Kemenpora Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 1 tahun sekali maksimal 1 bulan setelah evaluasi dan ditandatangani pimpinan
Tindak Lanjut LHE AKIP Internal	<ul style="list-style-type: none"> Aplikasi ekinerja Kemenpora Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 1 tahun sekali maksimal 3 bulan setelah evaluasi dan ditandatangani pimpinan
Tindak Lanjut LHE	<ul style="list-style-type: none"> Aplikasi ekinerja Kemenpora 	Diupload 1 tahun sekali maksimal 6 bulan setelah

Dokumen Perencanaan Kementerian	Media Publikasi	Keterangan
AKIP Kemenpan	<ul style="list-style-type: none"> • Aplikasi esr Kemenpan RB 	evaluasi dan ditandatangani pimpinan
Renstra Unit organisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Website resmi Kemenpora • Aplikasi ekinerja Kemenpora • Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 5 tahun sekali atau saat ada revisi maksimal 1 bulan setelah ditandatangani pimpinan unit organisasi Eselon I
IKU	<ul style="list-style-type: none"> • Website resmi Kemenpora • Aplikasi ekinerja Kemenpora • Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 5 tahun sekali atau saat ada revisi maksimal 1 bulan setelah ditandatangani pimpinan oleh unit organisasi Eselon I
Renja/RKT	<ul style="list-style-type: none"> • Aplikasi ekinerja Kemenpora • Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 1 tahun sekali atau saat ada revisi maksimal 1 bulan setelah ditandatangani pimpinan oleh unit organisasi Eselon I
Perjanjian Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> • Website resmi Kemenpora • Aplikasi ekinerja Kemenpora • Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 1 tahun sekali atau saat ada revisi maksimal 1 bulan setelah ditandatangani pimpinan unit Eselon I dan II
Laporan Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> • Website resmi Kemenpora • Aplikasi ekinerja Kemenpora • Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 1 tahun sekali maksimal 28 Februari setelah ditandatangani pimpinan Eselon I dan II
Laporan Evaluasi Renaksi	<ul style="list-style-type: none"> • Aplikasi ekinerja Kemenpora • Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload per triwulan maksimal 1 bulan setelah evaluasi dan ditandatangani pimpinan unit organisasi Eselon I dan II
DIPA revisi terakhir	<ul style="list-style-type: none"> • Aplikasi ekinerja Kemenpora • Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload sejumlah DIPA di revisi oleh unit organisasi Eselon I
Renaksi dan RPD	<ul style="list-style-type: none"> • Aplikasi ekinerja Kemenpora • Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 1 tahun sekali maksimal bulan Februari setelah ditandatangani pimpinan unit organisasi Eselon I dan II
Berita Acara LHE AKIP Internal	<ul style="list-style-type: none"> • Aplikasi ekinerja Kemenpora • Aplikasi esr Kemenpan RB 	Diupload 1 tahun sekali maksimal 1 bulan setelah evaluasi dan ditandatangani pimpinan unit organisasi Eselon I dan II

Dokumen Perencanaan Kementerian	Media Publikasi	Keterangan
Laporan Realisasi Anggaran	• Aplikasi ekinerja Kemenpora	Diupload per bulan berdasarkan laporan SP2D oleh unit organisasi Eselon I
Laporan Realisasi Output	• Aplikasi ekinerja Kemenpora	Diupload per bulan berdasarkan laporan capaian <i>output</i> pada emonev oleh unit organisasi Eselon II
Laporan Kegiatan Lainnya	• Aplikasi ekinerja Kemenpora	Diupload opsional setelah kegiatan selesai dilaksanakan oleh unit organisasi Eselon II

V. EVALUASI DAN AKUNTABILITAS KINERJA INTERNAL

Evaluasi internal merupakan penilaian dan analisa terhadap kemajuan kinerja yang memuat hambatan dan rekomendasi tindak lanjut untuk mencapai target yang diharapkan. Evaluasi ini meliputi evaluasi terhadap pelaksanaan SAKIP dan evaluasi kinerja yang mencakup evaluasi perjanjian kinerja serta evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh Kemenpora.

Hasil evaluasi tersebut kemudian disampaikan dan dikomunikasikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan dan menjadi input dan masukan untuk perencanaan serta menjadi bahan tindak lanjut perbaikan kinerja. Adapun kriteria agar proses evaluasi dapat dilaksanakan dengan baik dan dapat dimanfaatkan disajikan dalam Gambar 33 sebagai berikut:

Pemenuhan : Evaluasi akuntabilitas kinerja internal telah dilaksanakan	Kualitas : Evaluasi akuntabilitas kinerja internal telah dilaksanakan secara berkualitas dengan sumber daya yang memadai	Pemanfaatan : Implementasi SAKIP telah meningkat karena evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal sehingga memberikan kesan yang nyata (dampak) dalam efektifitas dan efisiensi Kinerja
Kriteria : 1. Terdapat pedoman teknis Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal. 2. Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dilaksanakan pada seluruh unit organisasi/perangkat daerah. 3. Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dilaksanakan secara berjenjang.	Kriteria : 1. Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dilaksanakan sesuai standar. 2. Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dilaksanakan oleh SDM yang memadai. 3. Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dilaksanakan dengan pendalaman yang memadai. 4. Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dilaksanakan pada seluruh unit organisasi/perangkat daerah. 5. Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dilaksanakan menggunakan Teknologi Informasi (Aplikasi).	Kriteria : 1. Seluruh rekomendasi atas hasil evaluasi akuntabilitas kinerja internal telah ditindaklanjuti. 2. Telah terjadi peningkatan implementasi SAKIP dengan melaksanakan tindak lanjut atas rekomendasi hasil evaluasi akuntabilitas Kinerja internal. 3. Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dimanfaatkan untuk perbaikan dan peningkatan akuntabilitas kinerja. 4. Hasil dari Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dimanfaatkan dalam mendukung efektifitas dan efisiensi kinerja. 5. Telah terjadi perbaikan dan peningkatan kinerja dengan memanfaatkan hasil evaluasi akuntabilitas kinerja internal.

Gambar 33. Kriteria Penilaian Komponen Evaluasi pada LKE SAKIP

A. Evaluasi Sistem Akuntabilitas Instansi Pemerintah (SAKIP)

Evaluasi SAKIP merupakan evaluasi atas pelaksanaan sistem akuntabilitas kinerja untuk mendorong peningkatan pencapaian kinerja yang tepat sasaran dan berorientasi hasil baik di level kementerian maupun di level unit organisasi. Evaluasi SAKIP diawali dengan perumusan tujuan evaluasi, penentuan ruang lingkup, perancangan desain evaluasi, penentuan mekanisme pelaksanaan

dan diakhiri dengan pelaporan dan pengkomunikasian hasil evaluasi. Dalam penerapannya, ruang lingkup evaluasi SAKIP antara lain : 1) Penilaian kualitas perencanaan kinerja yang selaras yang akan dicapai untuk mewujudkan hasil yang berkesinambungan; 2) penilaian pengukuran kinerja berjenjang dan berkelanjutan yang telah menjadi kebutuhan dalam penyesuaian strategi dalam mencapai kinerja; 3) Penilaian pelaporan kinerja yang menggambarkan kualitas atas pencapaian kinerja, baik keberhasilan/kegagalan kinerja serta upaya perbaikan/penyempurnaannya yang memberikan dampak besar dalam penyesuaian strategi/kebijakan dalam mencapai kinerja berikutnya; 4) Penilaian evaluasi akuntabilitas kinerja internal yang memberikan kesan nyata (dampak) dalam peningkatan implementasi SAKIP untuk efektifitas dan efisiensi kinerja.

1. Mekanisme Evaluasi SAKIP

Pelaksanaan evaluasi atas implementasi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dilaksanakan secara internal maupun eksternal. Inspektur selaku aparat pengawasan internal pemerintah melakukan evaluasi implementasi SAKIP di lingkungan Kemenpora secara internal di level Kementerian, unit organisasi Eselon I, sampai dengan unit organisasi paling kecil unit organisasi Eselon II dan LPDUK. Adapun pelaksanaan penilaian eksternal kementerian dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB) atas pelaksanaan SAKIP di tahun anggaran berjalan.

a. Penilaian Mandiri

Pelaksanaan evaluasi dilakukan setelah dilaksanakan reviu atas laporan kinerja Kemenpora. Evaluasi SAKIP pada level pusat diawali dengan penilaian secara mandiri oleh pengelola kinerja pada Kementerian, sedangkan pada level unit organisasi Eselon I maupun unit organisasi Eselon II dan LPDUK diawali secara mandiri oleh pengelola kinerja masing-masing unit organisasi. Penilaian mandiri SAKIP dilakukan dengan menggunakan lembar kerja evaluasi yang telah ditentukan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. Adapun komponen yang dinilai diantaranya aspek keberadaan, aspek kualitas dan aspek manfaat dari setiap komponen SAKIP

b. Evaluasi Internal Implementasi SAKIP

Selanjutnya evaluasi internal implementasi SAKIP merupakan bentuk penilaian yang dilakukan oleh inspektorat di level Kemenpora maupun unit organisasi Eselon I dan II berdasarkan hasil penilaian mandiri yang telah dilakukan sebelumnya. Pada proses ini inspektorat melakukan validasi nilai dengan data dukung yang diperlukan dan membuat penilaian atas indikator tersebut selain itu juga melakukan pengawasan terhadap matriks rencana aksi serta rekomendasi atas penilaian SAKIP tahun sebelumnya.

2. Tahapan Pelaksanaan Evaluasi AKIP

Secara teknis, tahapan pelaksanaan evaluasi AKIP dilakukan melalui beberapa langkah, meliputi: 1) pendokumentasian, analisis, dan interpretasi data dan informasi yang diperlukan, 2) Penilaian implementasi dalam Lembar Kerja Evaluasi (LKE), 3) Penyimpulan data dan informasi setelah Pengisian LKE, 4)

Pembahasan dan penyusunan rancangan Laporan Hasil Evaluasi (LHE), serta 5) Pengendalian evaluasi AKIP.

a. Pendokumentasian, Analisis, dan Interpretasi Data

Aktivitas utama dalam pelaksanaan evaluasi adalah pengumpulan dan analisis data serta menginterpretasikan hasilnya melalui Lembar Kerja Evaluasi (LKE). Data diperoleh dari dokumen SAKIP pada sistem evaluasi AKIP secara elektronik maupun dari kanal data lain yang memungkinkan. Beberapa data/informasi yang diharapkan diperoleh untuk dilakukan evaluasi, antara lain:

- 1) peraturan perundangan yang mendasari;
- 2) mandat;
- 3) tugas, fungsi, dan kewenangan;
- 4) struktur organisasi;
- 5) hubungan/koordinasi dengan organisasi lain;
- 6) permasalahan dan isu strategis;
- 7) kinerja utama (target dan indikator kinerja);
- 8) aktivitas utama (mekanisme pencapaian target kinerja);
- 9) sumber anggaran;
- 10) capaian kinerja beserta dengan analisis capaian kinerja;
- 11) hasil evaluasi AKIP tahun sebelumnya.

b. Penilaian implementasi dalam Lembar Kerja Evaluasi (LKE)

Penilaian difokuskan pada kriteria-kriteria yang telah ditetapkan dengan tetap memperhatikan hasil evaluasi AKIP tahun sebelumnya. Data dan informasi yang digunakan dalam evaluasi merupakan data dan informasi terakhir yang digunakan dalam implementasi SAKIP saat evaluasi berjalan, yang meliputi:

- 1) dokumen perencanaan tahun yang lalu (rencana kerja tahunan) sebagai dasar penyusunan laporan kinerja, beserta dokumen turunannya (perjanjian kinerja dan rencana aksi);
- 2) dokumen laporan kinerja;
- 3) dokumen perencanaan tahun berjalan sebagai salah satu bukti tindak lanjut hasil evaluasi kinerja tahun sebelumnya; dan
- 4) dokumen-dokumen lain yang dapat menjadi data dukung upaya perbaikan kinerja.

Isu penting yang perlu diungkap melalui evaluasi AKIP ini, antara lain:

- 1) kualitas perencanaan kinerja yang selaras yang akan dicapai untuk mewujudkan hasil yang berkesinambungan;
- 2) pengukuran kinerja berjenjang dan berkelanjutan yang telah menjadi kebutuhan dalam penyesuaian strategi dalam mencapai kinerja;
- 3) pelaporan kinerja yang menggambarkan kualitas atas pencapaian baik keberhasilan/kegagalan kinerja serta upaya kinerja, perbaikan/penyempurnaannya yang memberikan dampak besar dalam penyesuaian strategi/kebijakan dalam mencapai kinerja berikutnya;

- 4) evaluasi akuntabilitas kinerja internal yang memberikan kesan nyata (dampak) dalam peningkatan implementasi SAKIP untuk efektivitas dan efisiensi kinerja;

Instrumentasi yang digunakan dalam evaluasi AKIP di lingkungan Kemenpora menggunakan Lembar Kerja Evaluasi pada Tabel 25 sebagai berikut:

Tabel 25. Lembar Kerja Evaluasi Sakip

No	Komponen/Sub Komponen/Kriteria	Bobot	Instansi Pemerintah		Catatan	Daftar Evidence
			Jawaban	Nilai		
1	PERENCANAAN KINERJA	30,00		0		
1.a	Dokumen Perencanaan kinerja telah tersedia	6,00		Belum Diisi		
Kriteria:						
1	Terdapat pedoman teknis perencanaan kinerja.					
2	Terdapat dokumen perencanaan kinerja jangka panjang.					
3	Terdapat dokumen perencanaan kinerja jangka menengah.					
4	Terdapat dokumen perencanaan kinerja jangka pendek.					
5	Terdapat dokumen perencanaan aktivitas yang mendukung kinerja.					
6	Terdapat dokumen perencanaan anggaran yang mendukung kinerja.					
7	Setiap unit/satuan kerja merumuskan dan menetapkan Perencanaan Kinerja.					
1.b	Dokumen Perencanaan kinerja telah memenuhi standar yang baik, yaitu untuk mencapai hasil, dengan ukuran kinerja yang SMART, menggunakan penyelarasan (cascading) disetiap level secara logis, serta memperhatikan kinerja bidang lain (<i>crosscutting</i>)	9,00		Belum Diisi		
Kriteria:						
1	Dokumen Perencanaan Kinerja telah diformalkan.					
2	Dokumen Perencanaan Kinerja telah dipublikasikan tepat waktu.					
3	Dokumen Perencanaan Kinerja telah menggambarkan Kebutuhan atas Kinerja sebenarnya yang perlu dicapai.					
4	Kualitas Rumusan Hasil (Tujuan/Sasaran) telah jelas menggambarkan kondisi kinerja yang akan dicapai.					
6	Ukuran Keberhasilan (Indikator Kinerja) telah memenuhi kriteria SMART.					
5	Indikator Kinerja Utama (IKU) telah menggambarkan kondisi Kinerja Utama yang harus dicapai, tertuang secara berkelanjutan (<i>sustainable</i> - tidak sering diganti dalam 1 periode Perencanaan Strategis).					
7	Target yang ditetapkan dalam Perencanaan Kinerja dapat dicapai (<i>achievable</i>), menantang, dan realistis.					

No	Komponen/Sub Komponen/Kriteria	Bobot	Instansi Pemerintah		Catatan	Daftar Evidence
			Jawaban	Nilai		
8	Setiap Dokumen Perencanaan Kinerja menggambarkan hubungan yang berkesinambungan, serta selaras antara Kondisi/Hasil yang akan dicapai di setiap level jabatan (<i>Cascading</i>).					
9	Perencanaan kinerja dapat memberikan informasi tentang hubungan kinerja, strategi, kebijakan, bahkan aktivitas antar bidang/dengan tugas dan fungsi lain yang berkaitan (<i>Crosscutting</i>).					
1.c	Perencanaan Kinerja telah dimanfaatkan untuk mewujudkan hasil yang berkesinambungan	15,00		Belum Diisi		
Kriteria:						
1	Anggaran yang ditetapkan telah mengacu pada Kinerja yang ingin dicapai.					
2	Aktivitas yang dilaksanakan telah mendukung Kinerja yang ingin dicapai.					
3	Rencana aksi kinerja dapat berjalan dinamis karena capaian kinerja selalu dipantau secara berkala.					
4	Terdapat perbaikan/penyempurnaan Dokumen Perencanaan Kinerja yang ditetapkan dari hasil analisis perbaikan kinerja sebelumnya.					
5	Terdapat perbaikan/penyempurnaan Dokumen Perencanaan Kinerja dalam mewujudkan kondisi/hasil yang lebih baik.					
6	Setiap unit/satuan kerja berkomitmen dalam mencapai kinerja yang telah direncanakan.					
7	Pimpinan terlibat dalam mencapai kinerja yang telah direncanakan.					
8	Setiap Pegawai berkomitmen dalam mencapai kinerja yang telah direncanakan.					
9	Kinerja individu telah selaras dengan kinerja organisasi					
2	PENGUKURAN KINERJA	30,00		0		
2.a	Pengukuran Kinerja telah dilakukan	6,00		Belum Diisi		
1	Terdapat pedoman teknis pengukuran kinerja dan pengumpulan data kinerja.					
2	Terdapat Definisi Operasional yang jelas atas kinerja dan cara mengukur indikator kinerja.					
3	Terdapat mekanisme yang jelas terhadap pengumpulan data kinerja yang dapat diandalkan.					
2.b	Pengukuran Kinerja telah menjadi kebutuhan dalam mewujudkan Kinerja secara Efektif dan Efisien dan telah dilakukan secara berjenjang dan berkelanjutan	9,00		Belum Diisi		
1	Data kinerja yang dikumpulkan telah relevan untuk mengukur capaian kinerja yang diharapkan.					
2	Data kinerja yang dikumpulkan telah mendukung capaian kinerja yang diharapkan.					

No	Komponen/Sub Komponen/Kriteria	Bobot	Instansi Pemerintah		Catatan	Daftar Evidence
			Jawaban	Nilai		
3	Pengukuran kinerja telah dilakukan secara berkala.					
4	Setiap level organisasi melakukan pemantauan atas pengukuran capaian kinerja unit di bawahnya secara berjenjang.					
5	Pengumpulan data kinerja dan pengukuran capaian kinerja telah memanfaatkan Teknologi Informasi (Aplikasi).					
2.c	Pengukuran Kinerja telah dijadikan dasar dalam pemberian <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> , serta penyesuaian strategi dalam mencapai kinerja yang efektif dan efisien	15,00		Belum Diisi		
1	Pimpinan selalu terlibat sebagai pengambil keputusan (<i>Decision Maker</i>) dalam mengukur capaian kinerja.					
2	Pengukuran Kinerja telah menjadi dasar dalam penyesuaian (pemberian/pengurangan) tunjangan kinerja/penghasilan.					
3	Pengukuran Kinerja telah menjadi dasar dalam penempatan/penghapusan Jabatan baik struktural maupun fungsional.					
4	Pengukuran kinerja telah mempengaruhi penyesuaian (<i>Refocusing</i>) Organisasi.					
5	Pengukuran kinerja telah mempengaruhi penyesuaian Strategi dalam mencapai kinerja.					
6	Pengukuran kinerja telah mempengaruhi penyesuaian Kebijakan dalam mencapai kinerja.					
7	Pengukuran kinerja telah mempengaruhi penyesuaian Aktivitas dalam mencapai kinerja.					
8	Pengukuran kinerja telah mempengaruhi penyesuaian Anggaran dalam mencapai kinerja.					
9	Terdapat efisiensi atas penggunaan anggaran dalam mencapai kinerja.					
10	Setiap unit/satuan kerja memahami dan peduli atas hasil pengukuran kinerja.					
11	Setiap pegawai memahami dan peduli atas hasil pengukuran kinerja.					
3	PELAPORAN KINERJA	15,00		0		
3.a	Terdapat Dokumen Laporan yang menggambarkan Kinerja	3,00		Belum Diisi		
1	Dokumen Laporan Kinerja telah disusun.					
2	Dokumen Laporan Kinerja telah disusun secara berkala.					
3	Dokumen Laporan Kinerja telah direviu.					

No	Komponen/Sub Komponen/Kriteria	Bobot	Instansi Pemerintah		Catatan	Daftar Evidence
			Jawaban	Nilai		
4	Dokumen Laporan Kinerja telah dipublikasikan.					
5	Dokumen Laporan Kinerja telah disampaikan tepat waktu.					
3.b	Dokumen Laporan Kinerja telah memenuhi Standar menggambarkan Kualitas atas Pencapaian Kinerja, informasi keberhasilan/kegagalan kinerja serta upaya perbaikan/penyempurnaannya	4,50		Belum Diisi		
1	Dokumen Laporan Kinerja telah diformalkan.					
2	Dokumen Laporan Kinerja disusun secara berkualitas sesuai dengan standar.					
3	Dokumen Laporan Kinerja telah mengungkap seluruh informasi tentang pencapaian kinerja.					
4	Dokumen Laporan Kinerja telah menginfokan analisis dan evaluasi realisasi kinerja dengan target tahunan.					
5	Dokumen Laporan Kinerja telah menginfokan analisis dan evaluasi realisasi kinerja dengan target jangka menengah.					
6	Dokumen Laporan Kinerja telah menginfokan analisis dan evaluasi realisasi kinerja dengan realisasi kinerja tahun-tahun sebelumnya.					
7	Dokumen Laporan Kinerja telah menginfokan analisis dan evaluasi realisasi kinerja dengan realiasi kinerja di level nasional/internasional (<i>Benchmark Kinerja</i>).					
8	Dokumen Laporan Kinerja telah menginfokan detail kinerja dalam keberhasilan/kegagalan mencapai target kinerja.					
9	Dokumen Laporan Kinerja telah menginfokan kualitas atas keberhasilan/kegagalan mencapai target kinerja beserta upaya nyata dan/atau hambatannya.					
10	Dokumen Laporan Kinerja telah menginfokan efisiensi atas penggunaan sumber daya dalam mencapai kinerja.					
11	Dokumen Laporan Kinerja telah menginfokan upaya perbaikan dan penyempurnaan kinerja ke depan (<i>Rekomendasi perbaikan kinerja</i>).					
3.c	Pelaporan Kinerja telah memberikan dampak yang besar dalam penyesuaian strategi/kebijakan dalam mencapai kinerja berikutnya	7,50		Belum Diisi		
1	Informasi dalam laporan kinerja selalu menjadi perhatian utama pimpinan (<i>Bertanggung Jawab</i>).					

No	Komponen/Sub Komponen/Kriteria	Bobot	Instansi Pemerintah		Catatan	Daftar Evidence
			Jawaban	Nilai		
2	Penyajian informasi dalam laporan kinerja menjadi kepedulian seluruh pegawai.					
3	Informasi dalam laporan kinerja berkala telah digunakan dalam penyesuaian aktivitas untuk mencapai kinerja.					
4	Informasi dalam laporan kinerja berkala telah digunakan dalam penyesuaian penggunaan anggaran untuk mencapai kinerja.					
5	Informasi dalam laporan kinerja telah digunakan dalam evaluasi pencapaian keberhasilan kinerja.					
6	Informasi dalam laporan kinerja telah digunakan dalam penyesuaian perencanaan kinerja yang akan dihadapi berikutnya.					
7	Informasi dalam laporan kinerja selalu mempengaruhi perubahan budaya kinerja organisasi.					
4	EVALUASI AKUNTABILITAS KINERJA INTERNAL	25,00		0		
4.a	Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dilaksanakan	5,00		Belum Diisi		
1	Terdapat pedoman teknis Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal.					
2	Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dilaksanakan pada seluruh unit organisasi/perangkat daerah.					
3	Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dilaksanakan secara berjenjang.					
4.b	Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dilaksanakan secara berkualitas dengan Sumber Daya yang memadai	7,50		Belum Diisi		
1	Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dilaksanakan sesuai standar.					
2	Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dilaksanakan oleh SDM yang memadai.					
3	Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dilaksanakan dengan pendalaman yang memadai.					
4	Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dilaksanakan pada seluruh unit organisasi/perangkat daerah.					
5	Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dilaksanakan menggunakan Teknologi Informasi (Aplikasi).					
4.c	Implementasi SAKIP telah meningkat karena evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal sehingga memberikan kesan yang nyata (dampak) dalam efektifitas dan efisiensi Kinerja	12,50		Belum Diisi		
1	Seluruh rekomendasi atas hasil evaluasi akuntabilitas kinerja internal telah ditindaklanjuti.					

No	Komponen/Sub Komponen/Kriteria	Bobot	Instansi Pemerintah		Catatan	Daftar Evidence
			Jawaban	Nilai		
2	Telah terjadi peningkatan implementasi SAKIP dengan melaksanakan tindak lanjut atas rerkomendasi hasil evaluasi akuntabilitas Kinerja internal.					
3	Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dimanfaatkan untuk perbaikan dan peningkatan akuntabilitas kinerja.					
4	Hasil dari Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal telah dimanfaatkan dalam mendukung efektifitas dan efisiensi kinerja.					
5	Telah terjadi perbaikan dan peningkatan kinerja dengan memanfaatkan hasil evaluasi akuntabilitas kinerja internal.					

Dalam melakukan evaluasi implementasi, harus dapat memberikan simpulan hasil penilaian beberapa variabel, antara lain kriteria-kriteria yang ada dalam penerapan komponen-komponen manajemen kinerja yang meliputi perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, dan evaluasi akuntabilitas kinerja internal sebagai fakta obyektif instansi pemerintah/unit organisasi mengimplementasikan SAKIP. Komponen-komponen tersebut kemudian dituangkan dalam Lembar Kerja Evaluasi (LKE), sesuai dengan kriteria masing-masing komponen. Beberapa variabel dalam penilaian implementasi SAKIP yang perlu menjadi perhatian adalah sebagai berikut:

- a. **Komponen**
Terdiri dari Perencanaan Kinerja, Pengukuran Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal.
- b. **Sub-komponen**
Dibagi dengan gradasi keberadaan, kualitas, dan pemanfaatan pada setiap komponen.
- c. **Kriteria**
Merupakan gambaran kondisi yang perlu dicapai di setiap subkomponen untuk dapat dinilai apakah kondisi tersebut sudah atau belum dicapai dan dapat digambarkan atau tidak. Standardisasi pemenuhan setiap kriteria dapat dilihat pada Tabel 26 sebagai berikut:

Tabel 26 Standardisasi Kriteria Penilaian Sakip Dalam LKE Sakip Unit Organisasi Di Lingkungan Kemenpora

NO	KOMPONEN	SUB KOMPONEN	KRITERIA	KETERANGAN
1	Perencanaan Kinerja	Dokumen Perencanaan Kinerja telah tersedia	1. Terdapat dokumen perencanaan kinerja jangka menengah	Pedoman teknis perencanaan kinerja : Pedoman Manaj. Kinerja RPJPN Level Kementerian : Renstra Kemenpora Level Eselon I : Renstra Eselon I Level Eselon II : mengacu pada renstra Eselon I (jika tidak menyusun secara mandiri) LPDUK : Renstra LPDUK dan /atau Rencana Strategi Bisnis
			2. Terdapat dokumen perencanaan kinerja jangka pendek	Level Kementerian : Renja Kemenpora Level Eselon I : Renja Eselon I Level Eselon II dan LPDUK: Renja/Rencana Bisnis Anggaran

NO	KOMPONEN	SUB KOMPONEN	KRITERIA	KETERANGAN
			<p>3. Terdapat dokumen perencanaan aktivitas yang mendukung kinerja</p> <p>4. Terdapat dokumen perencanaan anggaran yang mendukung kinerja</p>	<p>Eselon II dan LPDUK beserta revisinya (bila ada revisi)</p> <p>Dokumen yang dimaksud adalah rencana aksi (renaksi) pelaksanaan Perjanjian kinerja, dokumen renaksi berisi penjabaran tahapan pencapaian target sesuai Perjanjian Kinerja dalam 1 tahun yang dijabarkan per triwulan</p> <p>Level Kementerian : DIPA induk Kemenpora Level Eselon I : DIPA induk unit Eselon I Level Eselon II : RKAKL LPDUK : RKAKL</p>
		<p>Dokumen perencanaan kinerja telah memenuhi standar yang baik, yaitu untuk mencapai hasil dengan ukuran kinerja yang SMART menggunakan penyelarasan (cascading) disetiap level secara logis serta memperhatikan kinerja bidang lain (<i>crosscutting</i>)</p>	<p>1. Dokumen perencanaan kinerja telah diformalkan</p> <p>2. Dokumen perencanaan kinerja telah dipublikasikan tepat waktu</p> <p>3. Dokumen perencanaan kinerja telah menggambarkan kebutuhan atas kinerja sebenarnya yang perlu dicapai</p>	<p>Standar minimal adanya tanda tangan pada renstra maupun renja oleh Menteri/ pimpinan dan Perjanjian Kinerja unit organisasi atau dibuat dalam bentuk legal formal (Kepmen/Kepdep/Kepses)</p> <p>Publikasi dokumen perencanaan dapat dilakukan selambatnya 1 (satu) bulan setelah ditandatangani melalui website Kemenpora</p> <p>Terdapat pembahasan tentang isu-isu strategis (pernyataan masalah) dalam dokumen perencanaan kinerja (renstra) yang harus</p>

NO	KOMPONEN	SUB KOMPONEN	KRITERIA	KETERANGAN
				dijawab dengan program dan kegiatan Kemenpora
			4. Kualitas Rumusan hasil (Tujuan/Sasaran) telah jelas menggambarkan kondisi kinerja yang akan dicapai	Rumusan mendukung sasaran strategis kemenpora dengan jelas (<i>cascading</i>) sesuai dengan tugas dan fungsi organisasi dan sebatas kewenangannya
			5. Ukuran keberhasilan (indikator kinerja) telah memenuhi kriteria SMART	Pengujian Indikator kinerja dengan kriteria SMART (<i>Specific, Measurable, Achivable, Relevant/reliable, Time Bound</i>) a. Renstra b. Perjanjian Kinerja
			6. Indikator Kinerja Utama (IKU) telah menggambarkan kondisi kinerja utama yang harus dicapai, tertuang secara berkelanjutan (sustainable – tidak sering diganti dalam 1 periode perencanaan strategis)	IKU menggambarkan kondisi pada sasaran strategis yang ditetapkan setidaknya dalam jangka 5 tahun. Apabila ada perubahan IKU, maka harus memiliki urgensi yang kuat dan mendukung pencapaian sasaran strategis Kemenpora
			7. Target yang ditetapkan dalam perencanaan kinerja dapat dicapai (<i>achievable</i>), menantang dan realistis	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Achievable</i> : target dapat dicapai dengan anggaran yang ada dan waktu yang tersedia • Menantang merupakan suatu yang baru atau melebihi dari target periode sebelumnya/capaian periode sebelumnya • <i>Realistis</i> : mempertimbangk

NO	KOMPONEN	SUB KOMPONEN	KRITERIA	KETERANGAN
				<p>an sumber daya dan waktu yang tersedia</p> <ul style="list-style-type: none"> - Renstra - Perjanjian Kinerja
			<p>8. Setiap dokumen perencanaan kinerja menggambarkan hubungan yang berkesinambungan serta selaras antara kondisi/hasil yang akan dicapai di setiap level jabatan (<i>cascading</i>)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tersedianya peta / pohon kinerja yang menunjukkan kontribusi peran bawahan dalam mewujudkan kinerja atasan • Keselarasan dokumen perencanaan (misal renja dengan PK, RKAKL dengan Renja), konsisten memiliki nomenklatur sasaran, indikator dan target yang sama
			<p>9. Perencanaan kinerja dapat memberikan Informasi tentang hubungan kinerja, strategi, Kebijakan, bahkan aktivitas antar bidang/dengan tugas dan fungsi lain yang berkaitan (<i>crosscutting</i>)</p>	<p>Tersedianya peta / pohon kinerja yang menunjukkan pembagian peran antar bidang dalam mewujudkan satu tujuan / <i>crosscutting</i> (cek dokumen perencanaan apakah terdapat hubungan kinerja antar bidang untuk mencapai suatu program/kegiatan)</p>
			<p>10. Setiap pegawai merumuskan dan menetapkan perencanaan kinerja</p>	<p>Dibuktikan dengan SKP pegawai yang telah disahkan yang menggambarkan penjenjangan kinerja atasan dan kinerja organisasi termasuk target kinerja setiap level unit organisasi dan individu</p>

NO	KOMPONEN	SUB KOMPONEN	KRITERIA	KETERANGAN
		Perencanaan kinerja telah dimanfaatkan untuk mewujudkan hasil yang berkesinambungan	<p>1. Anggaran yang ditetapkan telah mengacu pada kinerja yang ingin dicapai</p> <p>2. Aktivitas yang dilaksanakan telah mendukung kinerja yang ingin dicapai</p> <p>3. Target yang ditetapkan dalam perencanaan kinerja telah dicapai dengan baik atau setidaknya masih <i>in the right track</i></p> <p>4. Rencana aksi kinerja dapat berjalan dinamis karena capaian kinerja selalu</p>	<p>Menganalisis pada RKAKL apakah anggaran telah mendukung dan berkorelasi terhadap pencapaian target sesuai dengan PK. Misal 70% anggaran digunakan untuk membiayai kinerja yang diperjanjikan</p> <p>Menganalisis apakah tahapan pelaksanaan/komponen kegiatan/detail kegiatan dalam RKAKL berkorelasi terhadap pencapaian target sesuai PK. Misal 70% komponen / detail/rincian menggambarkan tahapan dalam pencapaian kinerja yang diperjanjikan</p> <p>Target yang ditetapkan adalah indikator kinerja Sasaran Strategis, indikator kinerja Sasaran Program, indikator kinerja sasaran kegiatan dan Rincian Output. Telah dicapai dengan baik berarti capaian kinerja minimal 90% dan on the right track menunjukkan capaian kinerja selama 2 tahun terakhir rata-rata di atas 90% Dokumen yang dilihat adalah Rentra dan Perjanjian Kinerja</p> <p>Dilaksanakan melalui rapat/pembahasan perubahan target dan penyesuaian</p>

NO	KOMPONEN	SUB KOMPONEN	KRITERIA	KETERANGAN
			dipantau secara berkala	target (PK Revisi dan/atau DIPA revisi) dilakukan penyesuaian jika terdapat deviasi dari hasil pemantauan Tabel rencana aksi memuat tindak lanjut atas rencana aksi sebelumnya serta monitoring dan evaluasi atas rencana aksi tersebut
			5. Terdapat perbaikan / penyempurnaan dokumen perencanaan kinerja yang ditetapkan dari hasil analisis perbaikan kinerja sebelumnya	Perbaikan target kinerja pada perencanaan tahun berikutnya berdasarkan capaian kinerja tahun sebelumnya. Dapat juga dibuktikan dengan penyesuaian target tahun berjalan atas kinerja tahun sebelumnya (Contohnya Penyesuaian target pada Indikator Survei Penilaian Integritas dari KPK disesuaikan dengan Target/Realisasi SPI nasional)
			6. Setiap pegawai memahami dan peduli serta berkomitmen dalam mencapai kinerja yang telah direncanakan	Dilakukan assessment atau kuesioner atas capaian kinerja organisasi dan/atau capaian sasaran kinerja pegawai tersebut
2	Pengukuran Kinerja	Pengukuran kinerja telah dilakukan	1. Terdapat definisi operasional yang jelas atas kinerja dan cara mengukur indikator kinerja	Bukti dukung berupa manual indikator kinerja pada seluruh indikator PK di setiap unit organisasi
			2. Terdapat mekanisme yang jelas terhadap pengumpulan data	Mekanisme pengumpulan data kinerja mengacu pada pedoman

NO	KOMPONEN	SUB KOMPONEN	KRITERIA	KETERANGAN
			kinerja yang dapat diandalkan	manajemen kinerja ini
		Pengukuran kinerja telah menjadi kebutuhan kinerja secara efektif dan berjenjang	1. Pimpinan selalu terlibat dalam pengambilan keputusan (<i>Decision Maker</i>) dalam mengukur capaian kinerja	Bukti dukung berupa: dokumen rapat-rapat yang melibatkan pimpinan dalam pembahasan pengukuran capaian kinerja (Undangan, notulensi, daftar hadir, dokumentasi)
			2. Data kinerja yang dikumpulkan telah relevan untuk mengukur capaian kinerja yang diharapkan	Menganalisis kesesuaian data kinerja yang dikumpulkan dengan pedoman perhitungan IKSS, IKSP, dan IKK Cek data kinerja untuk menghitung/mengukur suatu indikator apakah telah relevan dan akuntabel
			3. Data kinerja yang dikumpulkan telah mendukung capaian kinerja yang diharapkan	Mencermati data dengan metode yang tersedia dalam mendukung capaian kinerja
			4. Pengukuran kinerja telah dilakukan secara berkala	Peogress pengukuran kinerja disampaikan secara berkala, baik melalui sistem pemantauan (smart, emonev bappenas, ekinerja) bukti dukung dapat melalui laporan pengisian aplikasi atau Undangan rapat pembahasan
			5. Setiap level organisasi melakukan pemantauan atas pengukuran capaian kinerja unit di bawahnya secara berjenjang	Bukti dukung dapat melalui laporan pengisian aplikasi atau surat penyampaian hasil pengisian aplikasi dan hasil evaluasi secara berjenjang baik di level kemenpora, unit

NO	KOMPONEN	SUB KOMPONEN	KRITERIA	KETERANGAN
			6. Pengukuran data capaian kinerja telah memanfaatkan teknologi Informasi (aplikasi)	<p>Eselon I, II dan LPDUK</p> <p>Contoh pengukuran kinerja misalnya menggunakan aplikasi Ekinerja BKN/Kemenpora</p> <p>Telah diterapkan menggunakan aplikasi pemantauan kinerja yang tersedia</p>
		Pengukuran kinerja telah dijadikan dasar dalam pemberian Reward dan Punishment serta penyesuaian strategi dalam mencapai kinerja yang efektif dan efisien	<p>1. Pengukuran kinerja telah menjadi dasar dalam penyesuaian (pemberian/pengurangan) tunjangan kinerja / penghasilan</p> <p>2. Pengukuran kinerja telah menjadi dasar dalam penempatan/penghapusan jabatan baik struktural maupun fungsional</p> <p>3. Pengukuran kinerja telah mempengaruhi strategi dalam mencapai kinerja</p> <p>4. Pengukuran kinerja telah mempengaruhi penyesuaian Kebijakan dalam mencapai kinerja</p>	<p>Mekanisme <i>reward and punishment</i> dalam bentuk tunjangan kinerja. Contoh : tunjangan kinerja pegawai per bulan ditentukan atas kinerja pegawai tersebut (ketepatan kehadiran dan penyampaian laporan kinerja)</p> <p>Mekanisme <i>reward and punishment</i> penempatan jabatan berdasarkan kinerja. Contoh: perbaikan peta jabatan disusun berdasarkan target kinerja dan kompetensi</p> <p>Data dukung berupa perubahan strategi untuk pencapaian kinerja yang dilakukan pada tahun berjalan atas capaian kinerja yang diprediksi tidak dicapai. Misal: realokasi anggaran, perubahan lokasi, dan lain-lain</p> <p>Bukti dukung berupa perubahan Kebijakan untuk pencapaian target kinerja yang dilakukan pada tahun berjalan.</p>

NO	KOMPONEN	SUB KOMPONEN	KRITERIA	KETERANGAN
				Misal realokasi anggaran, perubahan lokasi dsb
			5. Pengukuran kinerja telah mempengaruhi penyesuaian aktivitas dalam mencapai kinerja	Dari pengukuran rutin, dapat dilihat kecenderungan ketercapaian target kinerja sehingga diperlukan perubahan komponen atau tahapan dalam mencapai IKK. Dibuktikan dengan revisi POK atau perubahan pada detail/rincian belanja di RKAKL
			6. Pengukuran kinerja telah mempengaruhi penyesuaian anggaran dalam mencapai kinerja	Bukti dukung berupa mekanisme pembahasan untuk realokasi anggaran berdasarkan capaian kinerja yang belum tercapai
			7. Setiap pegawai memahami dan peduli atas hasil pengukuran kinerja	Melalui kuesioner dengan pegawai untuk mengukur Pemahaman dan kepedulian pegawai terhadap kinerja individu
3	Pelaporan Kinerja	Terdapat dokumen laporan yang menggambarkan kinerja	1. Dokumen laporan kinerja telah disusun	Dokumen LKJ tersedia
			2. Dokumen laporan kinerja telah disusun secara berkala	LKJ disusun setiap tahun atau semester
			3. Dokumen laporan kinerja telah dipublikasikan	LKJ dipublikasi dalam website Kemenpora atau website kedeputian maupun url disosialisasikan media sosial
			4. Dokumen laporan kinerja telah disampaikan tepat waktu	Sesuai timeline pelaporan yang telah ditentukan. Ketepatan waktu berdasarkan rekapitulasi waktu penyampaian LKJ

NO	KOMPONEN	SUB KOMPONEN	KRITERIA	KETERANGAN
				yang sudah ditandatangani pimpinan kepada Unit organisasi Eselon II yang menangani Perencanaan baik <i>softfile/ hardfile</i>
		Dokumen laporan kinerja telah memenuhi standar menggambarkan kualitas atas pencapaian kinerja, Informasi keberhasilan / kegagalan kinerja serta Upaya perbaikan / penyempurnanya	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="699 568 1081 792">1. Dokumen laporan kinerja telah mengungkap seluruh Informasi tentang pencapaian kinerja <li data-bbox="699 792 1081 1091">2. Dokumen laporan kinerja telah menginfokan analisis dan evaluasi realisasi kinerja dengan target tahunan <li data-bbox="699 1091 1081 1390">3. Dokumen laporan kinerja telah menginfokan analisis dan evaluasi realisasi kinerja dengan target jangka menengah <li data-bbox="699 1390 1081 1739">4. Dokumen laporan kinerja telah menginfokan analisis dan evaluasi realisasi kinerja dengan realisasi kinerja tahun-tahun sebelumnya <li data-bbox="699 1739 1081 2145">5. Dokumen laporan kinerja telah menginfokan analisis dan evaluasi realisasi kinerja dengan realisasi kinerja di level nasional/internasional (<i>benchmark</i> kinerja) <li data-bbox="699 2145 1081 2295">6. Dokumen laporan kinerja telah menginformasikan kualitas atas 	<p data-bbox="1081 568 1435 792">Dibuktikan dengan kelengkapan Informasi pada pembahasan pencapaian kinerja</p> <p data-bbox="1081 792 1435 1091">Tersedia analisis pembahasan capaian kinerja dan perbandingannya dengan target kinerja tahunan sesuai dengan Perjanjian kinerja</p> <p data-bbox="1081 1091 1435 1390">Tersedian analisis pembahasan capaian kinerja dan perbandingannya dengan target kinerja 5 tahunan (<i>renstra</i>)</p> <p data-bbox="1081 1390 1435 1739">Tersedianya analisis pembahasan capaian kinerja dan perbandingannya dengan target kinerja tahun-tahun sebelumnya</p> <p data-bbox="1081 1739 1435 2145">Tersedianya <i>benhmarking</i> capaian kinerja dan perbandingannya dengan kinerja unit organisasi lain/nasional/internasional</p> <p data-bbox="1081 2145 1435 2295">LKJ mencantumkan bahasan capaian kinerja dan penjelasan</p>

NO	KOMPONEN	SUB KOMPONEN	KRITERIA	KETERANGAN
			capaian kinerja berserta Upaya nyata dan/atau hambatannya	mengenai kualitas data capaian kinerja beserta Upaya-upaya pencapaiannya
			7. Dokumen laporan kinerja telah menginfokan efisiensi atas penggunaan sumber daya dalam mencapai kinerja	Terdapat penjelasan capaian dan efisien penggunaan sumber daya dalam pencapaian kinerja
			8. Dokumen laporan kinerja telah menginfokan Upaya perbaikan dan penyempurnaan kinerja ke depan (Rekomendasi perbaikan kinerja)	Terdapat subbab Informasi mengenai Rekomendasi perbaikan kinerja ke depan di setiap indikator, baik dalam upaya teknis maupun penentuan sasaran / narasi kinerjanya
		Pelaporan kinerja telah memberikan dampak yang besar dalam penyesuaian strategi/Kebijakan akan dalam mencapai kinerja berikutnya	1. Informasi dalam laporan kinerja selalu menjadi perhatian utama pimpinan (Bertanggung Jawab)	Pembahasan dalam rapat pimpinan mengenai data-data capaian kinerja dan dijadikan dalam bahan dalam pengambilan keputusan (nasional, tingkat Menteri, maupun Eselon I)
			2. Informasi dalam laporan kinerja berkala telah digunakan dalam penyesuaian aktivitas untuk mencapai kinerja	Dokumentasi pembahsan penyesuaian aktivitas (misal : revisi anggaran, revisi target, realokasi, refocusing, dll)
			3. Informasi dalam laporan kinerja berkala telah digunakan dalam penyesuaian penggunaan anggaran untuk mencapai kinerja	Dokumentasi pembahsan penyesuaian aktivitas (misal : revisi anggaran, revisi target, realokasi, refocusing, dll)
			4. Informasi dalam laporan kinerja telah digunakan dalam evaluasi pencapaian	Bahan paparan rapat evaluasi kinerja (misal: penyusunan renja tahun berikutnya,

NO	KOMPONEN	SUB KOMPONEN	KRITERIA	KETERANGAN
			keberhasilan kinerja	refleksi akhir tahun, evaluasi triwulan, dll)
			5. Informasi dalam laporan kinerja telah digunakan dalam penyesuaian perencanaan kinerja yang akan dihadapi berikutnya	Materi penyusunan rencana kerja tahun berikutnya yang berisi capaian-capaian kinerja tahun berjalan/ sebelumnya
4	Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal	Implementasi SAKIP telah meningkat karena evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal sehingga memberikan kesan yang nyata (dampak) dalam efektifitas dan efisiensi Kinerja	1. Seluruh rekomendasi atas hasil evaluasi akuntabilitas kinerja internal telah ditindaklanjuti.	Adanya laporan tindak lanjut atas penilaian akuntabilitas periode sebelumnya (dituangkan dalam bahasan di lkj tahun berikutnya atau dengan laporan khusus)
			2. Telah terjadi peningkatan implementasi SAKIP dengan melaksanakan tindak lanjut atas rekomendasi hasil evaluasi akuntabilitas Kinerja internal.	Adanya peningkatan nilai SAKIP pada saat dilakukan evaluasi AKIP dimana sebagian/ seluruh Rekomendasi penilaian tahun sebelum telah ditindaklanjuti

LKE menyajikan komponen, sub-komponen, serta dilengkapi dengan kriteria penilaian, dengan bobot yang disajikan dalam Tabel 27 sebagai berikut:

Tabel 27. Bobot pada masing-masing komponen AKIP

Komponen	Sub Komponen			Total Bobot
	Pemanfaatan	Kualitas	Pemanfaatan	
Perencanaan Kinerja	6	9	15	30
Pengukuran Kinerja	6	9	15	30
Pelaporan Kinerja	3	4,5	7,5	15
Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal	5	7,5	12,5	25
Nilai Akuntabilitas Kinerja	20	30	50	100

Kemempora melakukan penilaian menggunakan lembar kerja evaluasi yang telah ditentukan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 88 tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja instansi pemerintah. Penilaian ini dilakukan pada kriteria yang nilainya akan terakumulasi dalam setiap sub-komponen evaluasi AKIP. Kriteria akan dinilai dengan cara mengisikan jawaban berupa nilai 0-100 untuk setiap kriteria berdasarkan sub-komponen. Selain mengisikan jawaban, evaluator juga dapat melengkapi penjelasan data dukung terhadap nilai yang diberikan untuk setiap kriteria. Nilai sub-komponen akan otomatis terisi apabila seluruh kriteria sudah diisi. Cara perhitungan nilai sub-komponen sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Nilai sub komponen} \\ &= \text{nilai kriteria 1} + \text{nilai kriteria 2} + \dots \\ &+ \text{nilai kriteria n} \end{aligned}$$

Dimana,

$$\begin{aligned} \text{nilai kriteria ke - n} \\ &= \frac{\text{nilai jawaban}_n : 100}{\text{jumlah kriteria}} \times \text{Bobot sub komponen} \end{aligned}$$

Pengisian jawaban pada LKE dilakukan pada sub-komponen, setiap sub komponen dinilai berdasarkan pemenuhan kualitas kriteria, dengan pilihan jawaban AA/A/BB/B/CC/C/D/E sesuai dengan gradasi nilai baik pada penilaian pemenuhan pada Tabel 28, penilaian kualitas pada Tabel 29 maupun penilaian pemanfaatan pada Tabel 30, sebagai berikut:

Tabel 28. Penjelasan pengisian jawaban untuk penilaian pemenuhan

Pilihan Jawaban	Nilai	Penjelasan
AA	100	Jika seluruh kriteria telah terpenuhi (100%) dan telah dipertahankan dalam setidaknya 5 tahun terakhir
A	90	Jika seluruh kriteria telah terpenuhi (100%) dan telah dipertahankan dalam setidaknya 1 tahun terakhir
BB	80	Jika kualitas seluruh kriteria telah terpenuhi (100%) sesuai dengan mandat kebijakan nasional
B	70	Jika kualitas sebagian besar kriteria telah terpenuhi (>75%-100%)
CC	60	Jika kualitas sebagian besar kriteria telah terpenuhi (>50%-75%)
C	50	Jika kualitas sebagian kecil kriteria telah terpenuhi (25%-50%)
D	30	Jika kriteria penilaian akuntabilitas kinerja telah mulai dipenuhi (>0% - 25%)
E	0	Jika tidak ada sama sekali upaya dalam pemenuhan kriteria penilaian akuntabilitas kinerja

Tabel 29 Penjelasan pengisian jawaban untuk penilaian kualitas

Pilihan Jawaban	Nilai	Penjelasan
AA	100	Jika kualitas seluruh kriteria telah terpenuhi (100%) dan terdapat upaya inovatif serta layak menjadi percontohan secara nasional
A	90	Jika kualitas seluruh kriteria telah terpenuhi (100% dan terdapat beberapa upaya yang bisa dihargai dari pemenuhan kriteria tersebut
BB	80	Jika kualitas seluruh kriteria telah terpenuhi (100%) sesuai dengan mandat kebijakan nasional
B	70	Jika kualitas sebagian besar kriteria telah terpenuhi (>75%-100%)
CC	60	Jika kualitas sebagian besar kriteria telah terpenuhi (>50%-75%)
C	50	Jika kualitas sebagian besar kriteria telah terpenuhi (>25%-50%)
D	30	Jika kriteria penilaian akuntabilitas kinerja telah mulai dipenuhi (>0% - 25%)
E	0	Jika tidak ada sama sekali upaya dalam pemenuhan kriteria penilaian akuntabilitas kinerja

Tabel 30 Penjelasan pengisian jawaban untuk penilaian pemanfaatan

Pilihan Jawaban	Nilai	Penjelasan
AA	100	Jika kualitas seluruh kriteria telah terpenuhi (100%) dan terdapat upaya inovatif serta layak menjadi percontohan secara nasional
A	90	Jika kualitas seluruh kriteria telah terpenuhi (100% dan terdapat beberapa upaya yang bisa dihargai dari pemenuhan kriteria tersebut
BB	80	Jika kualitas seluruh kriteria telah terpenuhi (100%) sesuai dengan mandat kebijakan nasional
B	70	Jika kualitas sebagian besar kriteria telah terpenuhi (>75%-100%)
CC	60	Jika kualitas sebagian besar kriteria telah terpenuhi (>50%-75%)
C	50	Jika kualitas sebagian besar kriteria telah terpenuhi (>25%-50%)
D	30	Jika kriteria penilaian akuntabilitas kinerja telah mulai dipenuhi (>0% - 25%)
E	0	Jika tidak ada sama sekali upaya dalam pemenuhan kriteria penilaian akuntabilitas kinerja

Sub-komponen dinilai berdasarkan pemenuhan kualitas dari kriteria. Kolom penilaian sub komponen akan terisi dengan pilihan jawaban AA/A/BB/B/CC/C/D/E jika kondisi atau gambaran kriteria sesuai dengan level penilaian pada Tabel 31 sebagai berikut:

Tabel 31 Level penilaian komponen pemenuhan kualitas

Pilihan Jawaban	Nilai	Penjelasan
AA	100	Jika kualitas seluruh kriteria telah terpenuhi (100%) dan terdapat upaya inovatif serta layak menjadi percontohan secara nasional
A	90	Jika kualitas seluruh kriteria telah terpenuhi (100%) dan terdapat beberapa upaya yang bisa dihargai dari pemenuhan kriteria tersebut
BB	80	Jika kualitas seluruh kriteria telah terpenuhi (100%) sesuai dengan mandat kebijakan nasional
B	70	Jika kualitas sebagian besar kriteria telah terpenuhi (>75%-100%)
CC	60	Jika kualitas sebagian besar kriteria telah terpenuhi (>50%-75%)
C	50	Jika kualitas sebagian besar kriteria telah terpenuhi (>25%-50%)
D	30	Jika kriteria penilaian akuntabilitas kinerja telah mulai dipenuhi (>0% - 25%)
E	0	Jika tidak ada sama sekali upaya dalam pemenuhan kriteria penilaian akuntabilitas kinerja

Setiap sub-komponen kriteria yang telah diberikan nilai dalam pemenuhan kriteria harus dilengkapi dengan catatan berupa keterangan beserta bukti daftar dokumen yang mendukung dan relevan. Nilai pada sub-komponen yang telah terisi akan terakumulasi sehingga diperoleh nilai total (hasil akhir) di setiap komponen. Standardisasi pemenuhan setiap kriteria sesuai dengan penjelasan sebelumnya

- c. Penyimpulan Data dan Informasi setelah Pengisian LKE. Nilai hasil akhir dari penjumlahan komponen-komponen memberikan gambaran tingkat AKIP, dengan kategori predikat pada Tabel 32 sebagai berikut:

Tabel 32 Predikat dan interpretasi nilai hasil akhir tingkat AKIP

Predikat	Interpretasi
AA (nilai > 90 - 100)	Sangat Memuaskan Telah terwujud <i>Good Governance</i> . Seluruh kinerja dikelola dengan sangat memuaskan di seluruh unit organisasi. Telah terbentuk Pemerintah yang dinamis, adaptif dan efisien (<i>Reform</i>). Pengukuran kinerja telah dilakukan sampai ke level individu

Predikat	Interpretasi
A (nilai > 80 – 90)	Memuaskan Terdapat gambaran bahwa instansi Pemerintah / unit organisasi dapat memimpin perubahan dalam mewujudkan pemerintahan berorientasi hasil, karena pengukuran kinerja telah dilakukan sampai ke level setingkat Eselon 4 / pengawas / subkoordinator
BB (nilai > 70 – 80)	Sangat baik Terdapat gambaran bahwa AKIP sangat baik pada 2/3 unit organisasi, baik itu unit organisasi utama, maupun unit organisasi pendukung. Akuntabilitas yang sangat baik ditandai dengan mulai terwujudnya efisiensi penggunaan dalam mencapai kinerja, memiliki sistem manajemen kinerja yang andal dan berbasis teknologi informasi, serta pengukuran kinerja telah dilakukan sampai ke level Eselon 3/ administrator / koordinator.
B (nilai > 60 - 70)	Baik Terdapat gambaran bahwa SAKIP sudah baik pada 1/3 unit organisasi, khususnya pada unit organisasi utama. Terlihat masih perlu adanya sedikit perbaikan pada unit organisasi serta komitmen dalam manajemen kinerja. Pengukuran kinerja baru dilaksanakan sampai dengan level Eselon 2
CC (nilai > 50 -60)	Cukup (Memadai) Terdapat gambaran bahwa SAKIP cukup baik. namun Demikian masih perlu banyak perbaikan walaupun tidak mendasar khususnya akuntabilitas kinerja pada unit organisasi
C (nilai > 30 – 50)	Kurang Sistem dan tatanan dalam SAKIP kurang dapat diandalkan. Belum terimplementasi sistem manajemen kinerja sehingga masih perlu banyak perbaikan mendasar di level pusat
D (nilai > 0 – 30)	Sangat Kurang Sistem dan tatanan dalam SAKIP sama sekali tidak dapat diandalkan. Sama sekali belum terdapat penerapan manajemen kinerja sehingga masih perlu banyak perbaikan / perubahan yang sifatnya sangat mendasar, khususnya dalam implementasi SAKIP

- d. Pembahasan dan Penyusunan Rancangan Laporan Hasil Evaluasi Sebelum rancangan LHE disusun, dilakukan pembahasan oleh tim evaluator dalam hal ini adalah inspektorat. LHE disusun

berdasarkan prinsip kehati-hatian dan mengungkapkan hal penting bagi perbaikan manajemen kinerja entitas unit organisasi yang dievaluasi. Permasalahan atau temuan sementara hasil evaluasi (*tentative finding*) dan saran perbaikannya harus dapat diungkapkan secara jelas dan dikomunikasikan kepada pihak unit organisasi yang dievaluasi untuk mendapatkan konfirmasi ataupun tanggapan bahkan perbaikan secukupnya.

Penulisan LHE harus mengikuti kaidah-kaidah umum penulisan laporan yang baik, antara lain penggunaan kalimat yang jelas dan bersifat persuasif untuk perbaikan, tidak menggunakan ungkapan yang ambigu sehingga membingungkan dalam proses penyimpulan dan kompilasi data.

Setelah rancangan LHE disusun selanjutnya dilakukan review bersama untuk memastikan objektivitas serta kesesuaian standar kualitas LHE sebelum akhirnya ditandatangani oleh penanggungjawab evaluasi dalam hal ini adalah Inspektur Kementerian dan disampaikan kepada para pimpinan unit organisasi yang dievaluasi.

- e. Pengendalian evaluasi AKIP
Pengendalian evaluasi AKIP dimaksudkan untuk menjaga agar evaluasi berjalan sesuai dengan rencana untuk mencapai tujuan evaluasi. Aktivitas ini perlu dilakukan agar proses evaluasi tetap terarah pada kesimpulan yang bermanfaat, sesuai dengan target, tepat waktu serta tepat biaya. Pengendalian evaluasi AKIP yang dapat dilakukan antara lain dengan melakukan pembahasan berkala secara internal sesama tim evaluator maupun pihak lain yang terlibat dan berpengalaman lebih dalam evaluasi (tenaga ahli) untuk memastikan dan menjaga mutu hasil evaluasi.

B. Evaluasi Internal dan Tindak Lanjut

Proses evaluasi internal maupun tindak lanjut meliputi evaluasi Renstra, evaluasi program prioritas nasional maupun prioritas kementerian, program tematik, dan evaluasi triwulan kegiatan baik di pusat maupun di daerah, masing-masing evaluasi dijelaskan sebagai berikut:

- 1. Evaluasi Renstra Kemenpora
Berdasarkan Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 1 Tahun 2023 tentang Tata Cara Pemantauan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan, bahwa evaluasi renstra dapat dilakukan 2 (dua) kali yakni evaluasi paruh waktu (tahun ke-3) Renstra K/L jika diperlukan dan Evaluasi Renstra Akhir. Dalam pelaksanaan evaluasi Renstra Kemenpora akan dilakukan melalui 2 (dua) pendekatan diantaranya evaluasi kinerja dan evaluasi kebijakan.
 - a. Evaluasi kinerja mencakup pencapaian seluruh indikator tujuan, sasaran strategis, sasaran program maupun sasaran kegiatan selama periode Renstra. Adapun beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam evaluasi kinerja Renstra meliputi:
 - 1) Capaian kinerja memuat capaian *baseline* 1 (satu) dan 5 (satu) tahun sebelum periode Renstra, capaian indikator selama periode Renstra dan prognosis atau capaian akhir Renstra;

- 2) Setiap capaian indikator kinerja memuat kendala/permasalahan dan upaya perbaikan ke depan;
- 3) Memuat *story line* capaian keberhasilan terhadap indikator atau program terpilih seperti program prioritas nasional, program prioritas kementerian, program tematik kemenpora, atau program strategis lainnya yang menjelaskan perkembangan kinerja nasional ataupun di daerah, kegiatan inovasi yang mendukung pencapaian kinerja, kendala/masalah serta rekomendasi kebijakan;
- 4) Data diperoleh melalui aplikasi e-kinerja Kemenpora yang dilaporkan oleh unit organisasi yakni berdasarkan capaian indikator sasaran dari tahun baseline sampai akhir periode Renstra, hasil evaluasi renja selama 5 tahun dan hasil evaluasi Renstra unit yang mendukung program; dan
- 5) Adapun metode evaluasi kinerja dan kategori kinerja yang akan dilakukan diantaranya:
 - a) Analisis tren yakni analisis perkembangan kinerja indikator dari tahun baseline hingga tahun t-1 berdasarkan perbandingan antara tingkat pertumbuhan rata-rata tahun periode terkini dengan tingkat pertumbuhan tahunan linear yang diperlukan untuk mencapau target akhir periode Renstra dengan karegori pada Tabel 33 sebagai berikut:

Tabel 33. Kategori perkembangan kinerja indikator Renstra

Perkembangan Kinerja	Kategori	Keterangan
< 0%	Menurun	Perlu upaya Strategis Perkembangan kinerja cenderung menurun dari tahun <i>baseline</i> , baik terhadap kondisi terkini maupun target akhir
0 – 15%	Stagnan	Perlu upaya Strategis Perkembangan kinerja cenderung stagnan (tidak berubah/sedikit meningkat) dari tahun <i>baseline</i> terhadap kondisi terkini maupun target akhir
> 15 - < 100%	Meningkat Moderat	Perlu upaya percepatan

Perkembangan Kinerja	Kategori	Keterangan
		Perkembangan kinerja cenderung meningkat namun diperkirakan belum dapat mencapai target akhir
≥ 100%	Meningkat <i>on the track</i>	Pertahankan kinerja Perkembangan kinerja cenderung meningkat dan diperkirakan dapat mencapai target akhir
> 0%	Meningkat Relatif	Perkembangan kinerja cenderung meningkat dari tahun <i>baseline</i> terhadap kondisi terkini, namun tidak dapat dilihat perkiraan ketercapaian target akhir
N/A	Belum dapat disimpulkan	Perkembangan kinerja belum dapat ditentukan pola kecenderungan

- b) *Gap Analysis* yakni perbandingan capaian tahun akhir Renstra terhadap target tahun akhir Renstra dengan kategori pada Tabel 34 sebagai berikut:

Tabel 34 Kriteria capaian/realisasi target renstra

Kategori	Keterangan
Realisasi ≥ 100% target	Tercapai
Realisasi < 100% target	Tidak Tercapai
Perkiraan realisasi ≥ 100% target	Diperkirakan Tercapai (apabila capaian masih menggunakan angka prognosis)
Perkiraan realisasi < 100% target	Diperkirakan tidak tercapai (apabila capaian masih menggunakan angka prognosis)

Kategori	Keterangan
Tidak memiliki nilai capaian	Tidak dapat disimpulkan

- b. Evaluasi kebijakan mencakup 1) analisis proses dan efektivitas terhadap pelaksanaan lingkup kebijakan tertentu selama periode Renstra, 2) analisis kesesuaian, relevansi, *cascading* kinerja, keterukuran dan keselarasan dengan dokumen kebijakan lainnya, serta 3) analisis dampak/manfaat pelaksanaan program dan kegiatan dalam lingkup kebijakan tertentu selama periode Renstra.
2. Evaluasi Prioritas Nasional, Prioritas Kementerian dan Tematik
Dalam pelaksanaan evaluasi prioritas nasional, prioritas kementerian dan tematik lainnya dilakukan melalui 2 (dua) pendekatan diantaranya evaluasi kinerja dan evaluasi kebijakan sebagai berikut:
 - a. Evaluasi kinerja mencakup pencapaian target *output* dan *outcome* program prioritas nasional, prioritas kementerian dan tematik lainnya, perbandingan selama beberapa tahun; dan
 - b. Evaluasi kebijakan mencakup 1) analisis proses dan efektivitas terhadap pelaksanaan lingkup kebijakan tertentu, 2) analisis kesesuaian, relevansi, *cascading* kinerja, keterukuran dan keselarasan dengan dokumen kebijakan lainnya, serta 3) analisis dampak/manfaat pelaksanaan program dan kegiatan dalam lingkup kebijakan tertentu.
 3. Evaluasi Triwulan
Dalam pelaksanaan evaluasi triwulan dilakukan melalui 2 (dua) pendekatan diantaranya evaluasi capaian *output* dan evaluasi kebijakan sebagai berikut:
 - a. Evaluasi kinerja mencakup pencapaian target *output* dan *outcome* kegiatan; dan
 - b. Evaluasi kebijakan mencakup 1) analisis proses dan efektivitas terhadap pelaksanaan lingkup kebijakan tertentu, 2) analisis kesesuaian, relevansi, *cascading* kinerja, keterukuran dan keselarasan dengan dokumen kebijakan lainnya, serta 3) analisis dampak/manfaat pelaksanaan program dan kegiatan dalam lingkup kebijakan tertentu.
 4. Tindak Lanjut Hasil Evaluasi
Setelah dilakukan proses evaluasi maka tindak lanjut atas hasil evaluasi tersebut merupakan hal/bagian terpenting untuk memastikan bahwa perbaikan terus dilakukan. Adapun format matriks tindak lanjut atas rekomendasi hasil evaluasi disajikan dalam Tabel 35 sebagai berikut

Tabel 35. Matriks Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil Evaluasi

No	Rekomendasi	Tindak Lanjut	Sudah dilaksanakan / belum	Keterangan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Keterangan :

- (1) diisi dengan nomor;
- (2) diisi dengan Rekomendasi hasil evaluasi;
- (3) diisi dengan tindak lanjut yang akan dilaksanakan;
- (4) diisi dengan opsi 'Selesai' jika sudah dilaksanakan, atau opsi 'Belum dilaksanakan' jika belum dilaksanakan;
- (5) diisi keterangan permasalahan dan timeline pada tindak lanjut yang belum dilaksanakan; dan
- (6) diisi Nama Program / kegiatan yang di evaluasi dan perlu di tindak lanjuti

C. Penilaian Kinerja

Dalam mengelola dan meningkatkan kinerja di lingkungan Kemenpora, penilaian kinerja menjadi suatu langkah penting untuk memastikan pencapaian tujuan dan komitmen kinerja. Dalam konteks manajemen kinerja di lingkungan Kemenpora, evaluasi kinerja organisasi menjadi sebuah langkah krusial untuk memastikan efektivitas, efisiensi, serta pencapaian tujuan strategis. Evaluasi ini tidak hanya mencakup kinerja organisasi sebagai keseluruhan, tetapi juga merinci penilaian terhadap kinerja organisasi sebagai salah satu elemen kunci dalam mewujudkan visi dan misi organisasi.

Penilaian kinerja organisasi di lingkungan Kemenpora atau Nilai Pengelolaan Kinerja (NPK) dilakukan melalui proses sistematis yang menghasilkan tiga output utama, yaitu nilai SAKIP, Nilai Kinerja Anggaran (NKA) dan Nilai Kinerja Organisasi (NKO), sehingga penilaian mengintegrasikan dan mencerminkan dari segi pengelolaan kelembagaan, pelaksanaan anggaran maupun kinerja yang dihasilkan organisasi tersebut.

Adapun penilaian pengelolaan kinerja secara lengkap dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai SAKIP mencerminkan gambaran kualitas dari proses perencanaan, penganggaran, pelaporan dan evaluasi yang berdampak pada kinerja organisasi. Untuk melakukan penilaian terhadap pengelolaan kinerja, nilai SAKIP pada level Kementerian didasarkan pada penilaian yang dilakukan oleh Kemenpan RB terhadap SAKIP Kemenpora, Nilai SAKIP pada level Eselon I didasarkan pada penilaian yang dilakukan oleh Inspektorat, adapun nilai SAKIP pada Eselon II akan didasarkan dengan nilai SAKIP yang diperoleh pada level Eselon I. Ketentuan dan penilaian nilai SAKIP ini sesuai dengan penjelasan sebelumnya.
2. NKA mencerminkan pencapaian pelaksanaan anggaran unit organisasi yang dilihat berdasarkan besarnya serapan anggaran dan capaian Rincian Output dengan rumusan sebagai berikut:

$$NKA = \frac{\%RA + \%CRO}{2}$$

% RA adalah Persentase Realisasi Anggaran dan %CRO adalah Persentase capaian rincian output pada masing-masing unit organisasi. Sesuai dengan penjelasan sebelumnya bahwa %RA memiliki nilai maksimal sebesar 100% dan %CRO memiliki nilai maksimal 120% sehingga nilai NKA akan memiliki nilai maksimal sebesar 110%. Adapun kriteria penilaian untuk NKA disajikan dalam Tabel 36 sebagai berikut:

Tabel 36. Kriteria penilaian NKA

NKA TW 1	NKA TW II	NKA TW III	NKA TW IV	Kriteria
≥ 20%	≥ 45%	≥ 77,5%	≥ 97,5%	Tercapai / Sangat Baik
12,5% - < 20%	35% - < 45%	60% - < 77,5%	90% - < 97,5%	<i>On the track</i> / Baik
3% - < 12,5%	20% - < 35%	45% - < 60%	77,5% - < 90%	Perlu percepatan / Cukup
<3%	< 20%	< 45%	< 77,5%	Perlu upaya strategis / Kurang

3. NKO mencerminkan pencapaian IKU organisasi yang telah ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja. Proses perhitungan NKO dilakukan berdasarkan realisasi IKU terhadap target yang telah ditetapkan dimana nilai maksimal yang diperoleh sebesar 120%. Adapun kriteria penilaian untuk NKO disajikan dalam Tabel 37 sebagai berikut:

Tabel 37. Kriteria penilaian NKO

NKO TW 1	NKO TW II	NKO TW III	NKO TW IV	Kriteria
≥ 15%	≥ 40%	≥ 75%	≥ 100%	Tercapai / Sangat Baik
10% - < 15%	30% - < 40%	60% - < 75%	90% - < 100%	<i>On the track</i> / Baik
1% - < 10%	15% - < 30%	40% - < 60%	75% - < 90%	Perlu percepatan / Cukup
<1%	< 15%	< 40%	< 75%	Perlu upaya strategis / Kurang

Sehingga berdasarkan 3 komponen tersebut diperoleh NPK baik pada level Kemenpora, unit organisasi Eselon I maupun unit organisasi Eselon II. Nilai NPK memiliki nilai minimal 0 dan nilai maksimal 100 dengan rumusan sebagai berikut:

$$NPK = \frac{(SAKIP + NKA + NKO)}{(\text{nilai maksimal SAKIP} + \text{nilai maksimal NKA} + \text{nilai maksimal NKO})} \times 100$$

Adapun kriteria penilaian sebagai NPK disajikan dalam Tabel 37 sebagai berikut:

Tabel 38. Kriteria penilaian NPK

NPK TW 1	NPK TW II	NPK TW III	NPK TW IV	Keterangan
≥ 37,9	≥ 53	≥ 73,5	≥ 87,1	Sangat Baik
28 - < 37,9	40,9 - < 53	57,6 - < 73,5	75,8 - < 87,1	Baik
16,4 - < 28	25,8 - < 40,9	40,9 - < 57,6	61,4 - < 75,8	Cukup
9,1 - < 16,4	16,4 - < 25,8	25,8 - < 40,9	40,9 < 61,4	Kurang

NPK TW 1	NPK TW II	NPK TW III	NPK TW IV	Keterangan
< 9,1	< 16,4	< 25,8	< 40,9	Sangat Kurang

Selanjutnya hasil penilaian kinerja di atas akan dijadikan sebagai dasar pertimbangan pemberian penghargaan dan sanksi serta penyesuaian strategi dalam mencapai kinerja yang efektif dan efisien. Adapun pemanfaatan hasil penilaian kinerja tersebut sebagai berikut:

1. Pengukuran kinerja dapat menjadi dasar dalam penyesuaian (pemberian/pengurangan) tunjangan kinerja / penghasilan;
2. Pengukuran kinerja dapat menjadi dasar dalam penempatan/penghapusan jabatan baik struktural maupun fungsional;
3. Pengukuran kinerja dapat mempengaruhi penyesuaian (*Refocusing*) organisasi;
4. Pengukuran kinerja dapat mempengaruhi penyesuaian anggaran dalam mencapai kinerja; dan/atau
5. Pengukuran kinerja dapat mempengaruhi penyesuaian penyusunan, strategi, kebijakan, dan aktivitas dalam mencapai kinerja.

D. Penghargaan dan Sanksi

Mekanisme penghargaan dan sanksi merupakan salah satu bentuk upaya perwujudan pembangunan manajemen berbasis kinerja. Kinerja organisasi, yang diselaraskan dari tingkat organisasi hingga individu, mencakup perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, dan evaluasi kinerja. Hasil dari pengukuran kinerja tahun anggaran sebelumnya kemudian dijadikan dasar dalam pemberian penghargaan dan sanksi, dimana penghargaan diberikan kepada unit organisasi yang berhasil melewati kriteria, sedangkan kinerja organisasi yang berada di bawah ambang tertentu akan diberikan disinsentif dan melakukan penyesuaian strategi dalam mencapai kinerja yang efektif dan efisien.

Pemberian penghargaan dan sanksi tingkat organisasi menjadi pemicu untuk meningkatkan disiplin dan motivasi dalam mencapai kinerja optimal. Diharapkan implementasi pemberian penghargaan dan sanksi dapat membuktikan tumbuhnya budaya kinerja yang baik pada Kemenpora.

1. **Objek Kinerja Organisasi**
Unit organisasi yang menjadi objek dalam penilaian dalam pemberian penghargaan dan sanksi merupakan unit organisasi di lingkungan Kemenpora dan Satuan Kerja yang memperoleh penganggaran dana dekonsentrasi di Provinsi. Adapun penilaian kinerja organisasi di pusat didasarkan pada Nilai Pengelolaan Kinerja (NPK) yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Sedangkan penilaian kinerja terhadap satuan kerja dekonsentrasi hanya berdasarkan Nilai Kinerja Anggaran (NKA).
2. **Kriteria**
Penghargaan dan sanksi pada unit organisasi diberikan berdasarkan kriteria sebagai berikut:
 - a. Pemberian penghargaan diberikan kepada Unit organisasi yang memiliki nilai NPK, nilai SAKIP, NKO dan/atau nilai NKA terbesar; dan

- b. Pemberian sanksi diberikan kepada unit organisasi yang memiliki nilai NPK, nilai SAKIP, NKO dan/atau nilai NKA terkecil.
3. Jenis Penghargaan dan Sanksi
- Hasil dari penghargaan atas penilaian kinerja berupa pemberian apresiasi atas pencapaian kinerja yang memenuhi unsur efisien, efektif, dan ekonomis. Apresiasi yang dimaksud antara lain:
- a. penghargaan dalam bentuk piagam/trofi penghargaan; dan/atau
 - b. publikasi pada media yang dikelola oleh Kementerian.

Sedangkan unit organisasi yang memperoleh nilai kinerja organisasi dalam kategori kurang dapat dipertimbangkan untuk dikenai sanksi. Bentuk sanksi dimaksud, dapat berupa:

- a. teguran pembinaan secara lisan; dan/atau
- b. teguran pembinaan secara tertulis.

Pemberian penghargaan dan pengenaan sanksi dituangkan dalam surat yang ditandatangani oleh Menteri Pemuda dan Olahraga. Pemberian penghargaan dan sanksi ini dilakukan untuk mendorong setiap level pengelola kinerja memahami atas hasil pengukuran kinerja.

MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

ARIO BIMO NANDITO ARIOTEDJO