



BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA

No.1153, 2020

KEMENDIKBUD. Pedoman Evaluasi Organisasi.
Perubahan.

PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 45 TAHUN 2020
TENTANG
PERUBAHAN ATAS

PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
NOMOR 37 TAHUN 2019 TENTANG
PEDOMAN EVALUASI ORGANISASI
KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN REPUBLIK INDONESIA,

Menimbang : a. bahwa dengan adanya perubahan organisasi dan tata kerja di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan berdasarkan ketentuan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 45 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 9 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 45 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, perlu melakukan perubahan pengaturan mengenai pedoman evaluasi organisasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;

- b. bahwa Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 37 Tahun 2019 tentang Pedoman Evaluasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sudah tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi dan perkembangan hukum sehingga perlu diubah;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 37 Tahun 2019 tentang Pedoman Evaluasi Organisasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

- Mengingat :
1. Pasal 17 ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
 2. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 166, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4916);
 3. Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2019 tentang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 242);
 4. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 412);
 5. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 37 Tahun 2019 tentang Pedoman Evaluasi Organisasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 1174);
 6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 45 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 1673) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 9 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan

dan Kebudayaan Nomor 45 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 124);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN NOMOR 37 TAHUN 2019 TENTANG PEDOMAN EVALUASI ORGANISASI KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN.

Pasal I

Beberapa ketentuan dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 37 Tahun 2019 tentang Pedoman Evaluasi Organisasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 1174) diubah sebagai berikut:

1. Ketentuan angka 2 Pasal 1 diubah sehingga Pasal 1 berbunyi sebagai berikut:

Pasal 1

Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan:

1. Evaluasi Organisasi Tingkat Kementerian adalah evaluasi organisasi yang dilaksanakan oleh pimpinan unit utama.
2. Evaluasi Organisasi Tingkat Unit Utama, Perguruan Tinggi Negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, Unit Pelaksana Teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film adalah evaluasi organisasi yang dilaksanakan oleh unit kerja Eselon II, Perguruan Tinggi Negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, Unit Pelaksana Teknis di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film.

3. Kementerian adalah Kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendidikan dan kebudayaan.
2. Ketentuan ayat (4), ayat (5), dan ayat (6) Pasal 18 diubah sehingga Pasal 18 berbunyi sebagai berikut:

Pasal 18

- (1) Metode evaluasi menggunakan kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator dimensi struktur organisasi dan dimensi proses organisasi.
- (2) Kuesioner sebagaimana dimaksud pada ayat (1) digunakan sebagai instrumen dalam proses pengumpulan data.
- (3) Proses pengumpulan data sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan melalui:
 - a. populasi;
 - b. sampel; dan
 - c. responden.
- (4) Populasi sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf a meliputi seluruh unit utama, perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film.
- (5) Sampel sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf a terdiri atas:
 - a. tim tingkat Kementerian; dan
 - b. tim tingkat unit utama, perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film.
- (6) Responden yang akan mengisi instrumen evaluasi organisasi yang terdiri dari unsur:
 - a. pimpinan unit utama di lingkungan Kementerian untuk tingkat Kementerian; dan
 - b. tim tingkat unit utama, perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit

pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film yang terdiri dari unsur pejabat tinggi pratama, administrator, pengawas, fungsional, pelaksana dibidang organisasi dan tata laksana di lingkungan unit utama, perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film.

3. Ketentuan ayat (1) huruf b Pasal 20 diubah, sehingga Pasal 20 berbunyi sebagai berikut:

Pasal 20

- (1) Persiapan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 19 huruf a dilakukan dengan menetapkan:
 - a. tim responden tingkat Kementerian; dan
 - b. tim responden tingkat unit utama, perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film.
- (2) Tim responden tingkat Kementerian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a ditetapkan oleh Menteri.
- (3) Tim responden tingkat Kementerian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a terdiri dari unsur pimpinan tinggi madya di lingkungan Kementerian.
- (4) Pimpinan tinggi madya di lingkungan Kementerian sebagaimana dimaksud pada ayat (3) bertugas mengisi instrumen evaluasi organisasi melalui aplikasi evaluasi organisasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

4. Ketentuan Pasal 21 diubah, sehingga Pasal 21 berbunyi sebagai berikut:

Pasal 21

- (1) Tim responden tingkat unit utama, perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film sebagaimana dimaksud dalam Pasal 20 ayat (1) huruf b ditetapkan oleh pimpinan unit kerja.
- (2) Tim responden tingkat unit utama, perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
 - a. tim responden di lingkungan unit utama; dan
 - b. tim responden di lingkungan perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit pelaksana teknis dan Sekretariat Lembaga Sensor Film.
- (3) Tim responden di lingkungan unit utama sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a terdiri dari unsur:
 - a. pimpinan tinggi pratama pada unit utama;
 - b. pejabat administrator/pejabat pengawas yang menangani masalah organisasi dan tata laksana; dan
 - c. pelaksana/fungsional yang memahami mengenai organisasi dan tata laksana.
- (4) Tim responden di lingkungan perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit pelaksana teknis dan Sekretariat Lembaga Sensor Film sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b terdiri dari unsur:
 - a. pemimpin perguruan tinggi negeri;
 - b. kepala Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi;
 - c. kepala unit pelaksana teknis/kepala Sekretariat Lembaga Sensor Film; dan

- d. pejabat administrator/pejabat pengawas yang menangani ketatausahaan
 - e. pelaksana/fungsional yang memahami mengenai organisasi dan tata laksana.
- (5) Tim responden tingkat unit utama, perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film sebagaimana dimaksud pada ayat (2) bertugas mengisi instrumen evaluasi organisasi melalui aplikasi evaluasi organisasi Kementerian.
5. Ketentuan ayat (8) Pasal 22 diubah, sehingga Pasal 22 berbunyi sebagai berikut:

Pasal 22

- (1) Instrumen evaluasi organisasi terdiri atas:
 - a. pernyataan tertutup; dan
 - b. pertanyaan terbuka.
- (2) Pernyataan tertutup sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a berupa pernyataan untuk mengukur dimensi struktur organisasi dan dimensi proses organisasi.
- (3) Pertanyaan terbuka sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b berupa pertanyaan untuk mengukur dimensi struktur organisasi dan dimensi proses organisasi.
- (4) Pernyataan tertutup sebagaimana dimaksud pada ayat (2) berjumlah 63 (enam puluh tiga) pernyataan yang terdiri atas:
 - a. 33 (tiga puluh tiga) pernyataan untuk mengukur dimensi struktur organisasi; dan
 - b. 30 (tiga puluh) pernyataan untuk mengukur dimensi proses organisasi.
- (5) 33 (tiga puluh tiga) pernyataan untuk mengukur dimensi struktur organisasi meliputi:
 - a. kompleksitas struktur, terdiri dari 15 (lima belas) pernyataan;

- b. formalisasi struktur, terdiri dari 7 (tujuh) pernyataan; dan
 - c. sentralisasi struktur, terdiri dari 11 (sebelas) pernyataan.
- (6) 30 (tiga puluh) pernyataan untuk mengukur dimensi proses organisasi meliputi:
- a. keselarasan, terdiri dari 8 (delapan) pernyataan;
 - b. tata kelola dan kepatuhan, terdiri dari 7 (tujuh) pernyataan;
 - c. perbaikan dan peningkatan proses, terdiri dari 4 (empat) pernyataan;
 - d. manajemen risiko, terdiri dari 6 (enam) pernyataan; dan
 - e. teknologi Informasi, terdiri dari 5 (lima) pernyataan.
- (7) Pertanyaan terbuka sebagaimana dimaksud pada ayat (3) berjumlah 11 (sebelas) terdiri atas:
- a. 6 (enam) pertanyaan untuk mengukur dimensi struktur organisasi; dan
 - b. 5 (lima) pertanyaan untuk mengukur dimensi proses organisasi.
- (8) Instrumen evaluasi organisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.
6. Ketentuan ayat (1) huruf b dan ayat (3) Pasal 23 diubah, sehingga Pasal 23 berbunyi sebagai berikut:

Pasal 23

- (1) Pelaksanaan pengumpulan data sebagaimana dimaksud dalam Pasal 19 huruf b dilakukan pada:
- a. tingkat Kementerian; dan
 - b. tingkat unit utama, perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film.

- (2) Pelaksanaan pengumpulan data pada tingkat Kementerian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a dilakukan melalui pengisian instrumen pada aplikasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
 - (3) Pelaksanaan pengumpulan data pada tingkat unit utama, perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b dilakukan melalui pengisian instrument evaluasi organisasi pada aplikasi evaluasi organisasi Kementerian.
7. Ketentuan huruf a Pasal 34 diubah dan di antara huruf a dan huruf b Pasal 34 disisipkan 1 (satu) huruf, yakni huruf a1 sehingga Pasal 34 berbunyi sebagai berikut:

Pasal 34

Tahapan waktu pelaksanaan evaluasi organisasi Kementerian meliputi:

- a. Evaluasi Organisasi Tingkat Unit Utama, perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film dilaksanakan oleh tim responden tingkat unit utama, perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film dengan mengisi instrumen evaluasi organisasi melalui aplikasi evaluasi organisasi Kementerian;
 - a1. pengisian instrument evaluasi organisasi melalui aplikasi evaluasi organisasi Kementerian dilaksanakan pada bulan Agustus;
 - b. pengolahan dan analisis data hasil evaluasi organisasi melalui aplikasi evaluasi organisasi Kementerian dilaksanakan pada bulan September;

- c. laporan hasil evaluasi organisasi Kementerian disampaikan oleh Sekretaris Jenderal kepada Menteri Pendidikan dan Kebudayaan pada bulan Oktober;
 - d. Evaluasi Organisasi Tingkat Kementerian dilaksanakan oleh pimpinan tinggi madya di lingkungan Kementerian dengan mengisi instrumen melalui aplikasi evaluasi organisasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pada bulan Oktober; dan
 - e. Menteri menyampaikan laporan hasil evaluasi organisasi Kementerian kepada Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pada bulan Oktober.
8. Ketentuan ayat (4) Pasal 35 diubah, sehingga Pasal 35 berbunyi sebagai berikut:

Pasal 35

- (1) Pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan evaluasi organisasi Kementerian dilakukan dengan menginventarisasi dan menganalisis faktor-faktor yang menjadi permasalahan dalam pelaksanaan evaluasi organisasi Kementerian.
- (2) Pemantauan dan evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan oleh tim pemantauan dan evaluasi organisasi Kementerian.
- (3) Tim pemantauan dan evaluasi organisasi Kementerian sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditetapkan oleh Sekretaris Jenderal.
- (4) Tim pemantauan dan evaluasi organisasi Kementerian sebagaimana dimaksud pada ayat (2) bertugas:
 - a. memberikan bimbingan pelaksanaan evaluasi organisasi di lingkungan unit utama, perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat

- Lembaga Sensor Film;
- b. melakukan verifikasi pertanyaan terbuka dan kelengkapan dokumen bukti-bukti pendukung;
 - c. melakukan validasi hasil pelaksanaan evaluasi organisasi di lingkungan unit utama, perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film; dan
 - d. menyusun laporan hasil evaluasi terhadap hasil pelaksanaan evaluasi organisasi di lingkungan unit utama, perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film.
- (5) Tim pemantauan dan evaluasi organisasi Kementerian sebagaimana dimaksud pada ayat (2) terdiri dari unsur:
- a. Sekretaris Jenderal;
 - b. Direktur Jenderal;
 - c. Inspektur Jenderal; dan
 - d. Kepala Badan.

Pasal II

Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Menteri ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 2 Oktober 2020

MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

NADIEM ANWAR MAKARIM

Diundangkan di Jakarta
pada tanggal 6 Oktober 2020

DIREKTUR JENDERAL
PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

WIDODO EKATJAHJANA

LAMPIRAN
PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 45 TAHUN 2020
PERUBAHAN ATAS
PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
NOMOR 37 TAHUN 2019 TENTANG
PEDOMAN EVALUASI ORGANISASI
KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

INSTRUMEN EVALUASI ORGANISASI

A. Instrumen Pernyataan Tertutup

1. Dimensi Struktur

a. Subdimensi Kompleksitas

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Desain organisasi yang ada saat ini perlu disesuaikan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.				
2	Terdapat indikasi bahwa desain organisasi yang ada bersifat terlalu kompleks.				
3	Terdapat indikasi bahwa desain organisasi yang ada bersifat terlalu sederhana.				
4	Tingkatan unit organisasi yang ada saat ini perlu disesuaikan tugas dan fungsinya dari tingkatan unit organisasi paling atas				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
	sampai tingkatan unit organisasi paling bawah.				
5	Terdapat indikasi adanya tingkatan unit organisasi yang ada tugas dan fungsinya bersifat umum.				
6	Terdapat indikasi adanya tingkatan unit organisasi yang ada tugas dan fungsinya bersifat terlalu spesifik.				
7	Perguruan Tinggi Negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, Unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film yang ada saat ini perlu disesuaikan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan				
8	Perguruan Tinggi Negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, Unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film yang dibentuk dinilai secara sinergis mendukung tercapainya tujuan organisasi				
9	Jumlah perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, dan unit pelaksana teknis yang dibentuk menunjukkan				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
	indikasi melebihi kebutuhan				
10	Jumlah perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, dan unit pelaksana teknis yang dibentuk menunjukkan indikasi tidak mencukupi kebutuhan minimum yang diperlukan				
11	Nomenklatur unit organisasi yang ada saat ini perlu disesuaikan dengan tugas dan fungsinya.				
12	Jenjang jabatan yang ada sudah sesuai dengan kebutuhan.				
13	Jumlah jabatan pada setiap tingkatan sudah sesuai dengan kebutuhan.				
14	Jabatan-jabatan fungsional sudah memenuhi kebutuhan.				
15	Penempatan jabatan-jabatan fungsional mendukung efisiensi dan efektivitas tugas dan fungsi unit operasional.				

b. Subdimensi Formalisasi

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Tugas dan fungsi unit organisasi yang ada saat ini perlu dirumuskan secara jelas sesuai dengan strategi organisasi dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja.				
2	Mekanisme pelaksanaan tugas dan fungsi serta kewenangan setiap unit kerja dari manajemen tertinggi sampai manajemen menengah ke bawah telah dituangkan secara jelas dalam prosedur formal yang berkekuatan hukum di dalam organisasi.				
3	Mekanisme hubungan antar unit organisasi yang ada saat ini perlu dirumuskan secara jelas sesuai dengan strategi organisasi dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja.				
4	Rencana strategis dituangkan secara jelas di dalam keputusan resmi organisasi.				
5	Kebijakan-kebijakan organisasi selalu dituangkan secara jelas dan tegas di dalam keputusan				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
	resmi organisasi.				
6	Seluruh proses kerja telah dituangkan secara sistematis di dalam peraturan tentang prosedur operasional standar.				
7	Standarisasi pelayanan publik telah diformalkan.				

c. Subdimensi Sentralisasi

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Kewenangan pengambilan keputusan yang ada saat ini perlu dirumuskan secara jelas sesuai dengan strategi organisasi.				
2	Setiap tingkatan manajemen dapat mengambil keputusan sesuai dengan kewenangan yang dimiliki.				
3	Terdapat indikasi bahwa tingkatan manajemen yang lebih tinggi mengambil alih keputusan dari kewenangan manajemen yang lebih rendah atau dibawahnya				
4	Terdapat indikasi bahwa tingkatan manajemen yang lebih rendah dapat mengambil keputusan melebihi kewenangannya.				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
5	Permasalahan yang bersifat antar/lintas unit kerja telah dituangkan dalam keputusan menteri guna mencapai kinerja organisasi.				
6	Permasalahan yang bersifat antar/lintas unit kerja harus diputuskan oleh manajemen tertinggi dari organisasi.				
7	Pimpinan Utama instansi hanya membuat keputusan-keputusan yang bersifat strategis dan kebijakan.				
8	Pimpinan Madya (setingkat eselon I) pada tingkat manajemen menengah mempunyai wewenang untuk membuat keputusan-keputusan taktis dan manajerial.				
9	Pimpinan Pratama (setingkat eselon II) pada unit operasional mempunyai wewenang untuk membuat keputusan-keputusan teknis operasional.				
10	Pendelegasian kewenangan membuat keputusan-keputusan telah diberikan oleh pimpinan instansi				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
	kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah.				
11	Pendelegasian wewenang untuk melaksanakan tugas dan fungsi yang bersifat teknis dan operasional telah diberikan kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah ke pimpinan organisasi tingkat bawah.				

Dimensi Proses

a. Subdimensi Keselarasan

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Seluruh sasaran strategis organisasi, dari tingkatan manajemen tertinggi sampai menengah ke bawah mempunyai keterkaitan dengan visi dan misi organisasi.				
2	Setiap proses kerja yang telah dituangkan dalam Proses Bisnis dan prosedur operasional standar memiliki keterkaitan yang jelas dengan pencapaian sasaran strategis organisasi.				
3	Setiap proses kerja yang telah dituangkan dalam				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
	proses bisnis dan prosedur operasional standar memiliki keterkaitan yang jelas dengan jabatan-jabatan yang ada di dalam struktur organisasi.				
4	Proses kerja utama pada tingkat organisasi yang lebih rendah selalu mengacu pada proses kerja pada tingkatan manajemen yang lebih tinggi; dengan kata lain proses kerja utama pada organisasi yang lebih rendah merupakan penjabaran dari proses kerja tingkatan organisasi di atasnya atau keterkaitan proses kerja secara vertikal.				
5	Keterkaitan proses kerja antar unit kerja yang terkait di dalam organisasi telah dipetakan/ didokumentasikan dengan baik.				
6	Koordinasi antar unit kerja selalu dilakukan dengan baik di dalam setiap pelaksanaan tugas yang melibatkan unit kerja lain di dalam organisasi.				
7	Keterkaitan proses kerja antar/lintas unit kerja telah				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
	dipetakan secara jelas.				
8	Koordinasi kerja antar/lintas unit kerja yang terkait telah terlaksana dengan baik.				

b. Subdimensi Tata Kelola dan Kepatuhan

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) organisasi dari tingkatan manajemen tertinggi sampai tingkatan menengah ke bawah telah sesuai dengan peraturan perundangan.				
2	Seluruh kepentingan strategis pemangku kepentingan organisasi, mulai dari tingkat manajemen tertinggi sampai tingkat manajemen menengah ke bawah telah dipetakan dengan baik.				
3	Setiap proses kerja yang terkait dengan kebutuhan informasi publik dan tidak bersifat rahasia telah dijalankan secara transparan (transparansi).				
4	Setiap tahapan pekerjaan yang terdapat di dalam proses kerja pada tingkatan				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
	manajemen tertinggi sampai manajemen menengah ke bawah telah memiliki kesesuaian dan kejelasan fungsi, struktur, dan penanggung jawab pekerjaan (akuntabilitas).				
5	Setiap proses kerja telah memiliki sistem dan mekanisme pertanggungjawaban termasuk pelaporan yang jelas (tanggung jawab).				
6	Tidak terdapat indikasi intervensi yang signifikan di dalam setiap pelaksanaan proses kerja dalam organisasi, baik pada tingkatan manajemen tertinggi sampai dengan manajemen menengah ke bawah.				
7	Pegawai dapat melaksanakan tugas secara mandiri sesuai dengan kewenangan tugas dan fungsinya masing-masing.				

c. Subdimensi Perbaikan dan Peningkatan Proses

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Prosedur operasional standar selalu diperbarui secara periodik.				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
2	Prosedur operasional standar sebagian besar (lebih dari 50%) dinilai perlu segera diperbaharui karena sudah tidak relevan dan telah dibuat lebih dari 5 (lima) tahun.				
3	Organisasi selalu melakukan pengembangan terhadap sistem proses kerja.				
4	Terdapat indikasi bahwa organisasi lebih berorientasi pada hal-hal yang bersifat rutinitas dibandingkan dengan hal-hal yang bersifat strategis.				

d. Subdimensi Manajemen Risiko

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Manajemen risiko organisasi telah diperkenalkan di dalam organisasi.				
2	Organisasi telah memiliki kebijakan manajemen risiko yang memadai.				
3	Risiko-risiko utama organisasi telah diidentifikasi dengan baik.				
4	Risiko-risiko utama organisasi yang telah diidentifikasi belum diukur				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
	(peluang terjadinya maupun dampaknya) dengan metode yang memadai.				
5	Organisasi belum melaksanakan kebijakan manajemen risiko.				
6	Organisasi telah memiliki sistem monitoring risiko yang memadai.				

e. Subdimensi Teknologi Informasi

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Organisasi telah memiliki rancangan arsitektur penerapan teknologi informasi.				
2	Organisasi telah memiliki kebijakan teknologi informasi (<i>e-government</i>) yang memadai.				
3	Sebagian besar proses kerja telah memanfaatkan teknologi informasi secara memadai.				
4	Sebagian besar proses kerja masih dilaksanakan secara manual.				
5	Seluruh informasi publik terkait dengan tugas dan fungsi organisasi telah dipublikasikan secara periodik di dalam laman				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
	organisasi.				

B. Penjelasan Instrumen Evaluasi Pernyataan Tertutup

1. Dimensi Struktur

a. Subdimensi Kompleksitas

- 1) Ketidaksesuaian dapat terjadi dalam hal nomenklatur, kedudukan, tugas, fungsi, besaran unit organisasi dan jabatan yang terdapat dalam struktur organisasi.
- 2) Terlalu kompleks dalam hubungannya dengan kedudukan, tugas, fungsi, dan besaran unit organisasi dinilai melebihi kebutuhan organisasi atau adanya indikasi tumpang tindih secara horisontal atau terlalu melebar, secara vertikal atau terlalu tinggi, secara spasial atau terlalu meluas.
- 3) Terlalu sederhana dalam hubungannya dengan kedudukan, tugas, fungsi, dan besaran unit organisasi dinilai kurang memenuhi kebutuhan organisasi atau adanya indikasi ukuran desain organisasi yang kurang ideal secara horisontal atau terlalu sempit, secara vertikal atau terlalu rendah, secara spasial atau terlalu terpusat.
- 4) Terdapat ketidaksesuaian atau tidak sinkron dalam hal penguraian atau penjabaran tugas dan fungsi mulai dari tingkatan unit organisasi paling atas sampai tingkatan unit organisasi paling bawah.
- 5) Tugas atau fungsi yang ada dalam struktur masih bersifat umum dan belum mencerminkan spesialisasi yang jelas.
- 6) Tugas atau fungsi yang ada dalam struktur terlalu bersifat spesifik dan mencerminkan spesialisasi yang berlebihan. Pada siklus tugas dan fungsi yang sama terdapat beberapa unit organisasi yang melaksanakan, misalnya tugas dan fungsi A dilaksanakan oleh unit organisasi A1, A2, A3 dan A4.

- 7) Perlu adanya penyesuaian perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film dengan ketentuan perundang-undangan yang terkait.
- 8) Kehadiran perguruan tinggi negeri, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film dinilai mendukung pencapaian tujuan organisasi.
- 9) Kebutuhan yang dimaksudkan adalah jumlah yang harus ada untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.
- 10) Kebutuhan minimum adalah jumlah minimum yang harus ada untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.
- 11) Nomenklatur yang ada saat ini dinilai apakah sudah sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- 12) Jenjang jabatan yang ada saat ini dinilai apakah sudah sesuai atau melebihi atau kurang dari yang dibutuhkan.
- 13) Jumlah jabatan pada setiap tingkatan yang ada saat ini dinilai apakah sudah sesuai atau melebihi atau kurang dari yang dibutuhkan. Tim Saudara diminta untuk menilai dan memberikan persepsi dalam kurun waktu satu tahun terakhir ini bagaimana kondisi jenjang jabatan yang ada dikaitkan dengan jumlah kebutuhan organisasi Saudara.
- 14) Jabatan fungsional yang ada saat ini dinilai apakah sudah sesuai atau melebihi atau kurang dari yang dibutuhkan. Tim saudara diminta untuk memberikan penilaian atau menyampaikan persepsi sejauh mana keberadaan jabatan-jabatan fungsional tersebut. Apakah melebihi kebutuhan organisasi atau justru masih belum memenuhi kebutuhan organisasi.
- 15) Mempertanyakan keberadaan jabatan-jabatan fungsional di dalam organisasi saudara. Apakah keberadaannya dinilai sudah mendukung efisiensi dan efektivitas tugas dan fungsi organisasi atau justru sebaliknya malah menghambat tugas dan fungsi organisasi.

b. Subdimensi Formalisasi

- 1) Memeriksa apakah seluruh tugas dan fungsi yang ada di unit organisasi masih perlu dirumuskan, dituangkan secara lengkap, rinci sesuai strategi organisasi serta ditetapkan secara resmi.
- 2) Memeriksa apakah tata cara atau mekanisme pelaksanaan tugas, fungsi dan kewenangan setiap tingkatan manajemen atau unit organisasi yang lebih tinggi sampai ke tingkatan manajemen atau unit organisasi yang lebih rendah (di bawahnya) masih perlu dituangkan secara lengkap, rinci serta ditetapkan secara resmi.
- 3) Memeriksa apakah mekanisme hubungan dan koordinasi antar unit organisasi masih perlu dirumuskan, dituangkan secara lengkap, rinci serta ditetapkan secara resmi.
- 4) Memeriksa apakah rencana strategis masih perlu dituangkan secara lengkap, rinci serta ditetapkan secara resmi.
- 5) Memeriksa apakah seluruh kebijakan organisasi dalam kaitan pelaksanaan tugas dan fungsi (contoh: peta proses bisnis, Prosedur Operasional Standar) sudah selalu dituangkan secara jelas dan ditetapkan secara resmi.
- 6) Memeriksa apakah seluruh proses kerja telah ada dan dituangkan secara lengkap, rinci, dan berurutan serta ditetapkan secara resmi.
- 7) Memeriksa apakah pelaksanaan standardisasi pelayanan publik telah ada dan dituangkan serta ditetapkan secara resmi. Apakah masih adanya unit kerja yang belum menetapkan standar pelayanan publik secara resmi dalam kaitan pelaksanaan tugas dan fungsi (contoh dasar hukum pelayanan, standardisasi sarana dan prasarana, pengawasan internal, jumlah pelaksana) secara lengkap dan rinci serta ditetapkan secara resmi.

c. Subdimensi Sentralisasi

- 1) Kewenangan pengambilan keputusan (berdasarkan pada tingkatan organisasi, tugas, fungsi) yang ada apakah masih perlu dirumuskan secara jelas sesuai dengan kebijakan dan strategi organisasi secara efektif, efisien, dan akuntabel.
- 2) Memeriksa apakah setiap tingkatan manajemen dapat mengambil keputusan sesuai dengan kewenangannya dan memeriksa apakah sentralisasi yang terjadi tidak mengindikasikan bahwa tingkatan manajemen yang lebih tinggi cenderung mengambil alih atau mengurangi kewenangan pengambilan keputusan dari tingkatan manajemen yang lebih rendah.
- 3) Memeriksa apakah tingkatan manajemen yang lebih tinggi mengambil alih keputusan yang menjadi kewenangan tingkatan manajemen yang lebih rendah (contoh: Pimpinan Tinggi Madya membuat/mengambil keputusan yang seharusnya menjadi kewenangan Pimpinan Tinggi Pratama).
- 4) Memeriksa apakah terjadi pengambilan keputusan yang melebihi kewenangannya (contoh: Pimpinan Tinggi Pratama membuat/mengambil keputusan yang seharusnya menjadi kewenangan Pimpinan Tinggi Madya).
- 5) Memeriksa apakah penanganan permasalahan antar/lintas unit kerja telah dituangkan/ditetapkan dalam keputusan organisasi (contoh: penyelesaian permasalahan yang melibatkan antar Jabatan Pimpinan Madya diputuskan oleh Menteri/Jabatan Pimpinan Tinggi Utama dengan Keputusan Menteri/Jabatan Pimpinan Tinggi Utama).
- 6) Memeriksa apakah penanganan permasalahan antar/lintas unit kerja selalu diputuskan oleh tingkatan manajemen tertinggi organisasi (contoh penyelesaian permasalahan yang melibatkan antar Jabatan Pimpinan Madya selalu diputuskan oleh Menteri/Jabatan Pimpinan Tinggi Utama).

- 7) Memeriksa apakah keputusan yang bersifat strategis selalu dibuat oleh pimpinan utama instansi. Yang dimaksud dengan keputusan yang bersifat strategis adalah keputusan yang mempunyai keterkaitan dan dampak signifikan terhadap visi, misi, strategi dan program serta perubahan organisasi secara menyeluruh/bersifat nasional (contoh keputusan perubahan organisasi pada tingkat Sekretariat Jenderal/Direktorat Jenderal/Inspektorat Jenderal/Badan).
- 8) Memeriksa apakah pimpinan madya mempunyai kewenangan untuk membuat keputusan yang bersifat taktis dan manajerial. Keputusan yang bersifat taktis dan manajerial adalah keputusan yang terkait dengan posisi kewenangan dalam pelaksanaan visi, misi, strategi dan program (contoh keputusan pada level Direktorat Jenderal yang selanjutnya diturunkan pada level di bawahnya (Direktorat, Subdirektorat dan Seksi).
- 9) Memeriksa apakah pimpinan pada unit operasional mempunyai kewenangan membuat keputusan yang bersifat teknis operasional. Yang dimaksud dengan keputusan teknis operasional adalah keputusan yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan fungsinya sebagai implementasi dari visi, misi, strategi dan program (contoh: Keputusan mengenai pedoman prosedur operasional standar pada unit kerja).
- 10) Memeriksa apakah terdapat pendelegasian kewenangan membuat keputusan dari pimpinan unit kerja kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah (contoh Pejabat Tinggi Pratama selaku pimpinan unit kerja memberikan wewenang kepada Jabatan Administrator selaku pimpinan unit organisasi tingkat menengah untuk pengambilan keputusan yang bersifat strategis).
- 11) Memeriksa apakah terdapat pendelegasian kewenangan melaksanakan tugas dan fungsi yang bersifat teknis dan operasional dari pimpinan unit organisasi tingkat menengah ke pimpinan organisasi tingkat bawahnya

(contoh Jabatan Administrator selaku pimpinan unit organisasi tingkat menengah dalam sebuah organisasi memberikan wewenang kepada Jabatan Pengawas selaku pimpinan unit organisasi tingkat di bawahnya untuk pengambilan keputusan yang bersifat teknis dan operasional berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan fungsinya).

2. Dimensi Proses

a. Subdimensi Keselarasan

- 1) Memeriksa apakah seluruh sasaran strategis organisasi mempunyai keterkaitan dengan visi dan misi organisasi. Sasaran strategis terdapat di dalam rencana strategis. Sasaran strategis merupakan penerjemahan atau penurunan dari tujuan organisasi yaitu penurunan atau penerjemahan dari visi organisasi. Sementara Misi adalah upaya-upaya sistemik dan sistematis di dalam mencapai visi. Berdasarkan pemahaman ini sasaran-sasaran strategis yang dirumuskan di dalam dokumen rencana strategis harus memiliki keterkaitan dan keselarasan yang kuat dan jelas dengan visi, misi, dan tujuan organisasi.
- 2) Memeriksa apakah setiap proses kerja telah dituangkan dalam proses bisnis dan prosedur operasional standar serta memiliki keterkaitan dan keselarasan antara aktivitas kerja dengan tugas dan fungsi serta dengan jabatan/fungsi, visi, misi, dan tujuan organisasi.
- 3) Memeriksa apakah setiap proses kerja yang telah dituangkan dalam proses bisnis dan prosedur operasional standar telah mencerminkan keterkaitan dan keselarasan antara aktivitas kerja dengan tugas dan fungsi serta dengan jabatan yang terdapat di dalam struktur organisasi. Keterkaitan antara tiga hal ini harus tercermin di dalam prosedur operasional standar sebagai pedoman kerja operasional teknis dan administratif.
- 4) Memeriksa keterkaitan dan keselarasan proses kerja secara vertikal dari organisasi yang tingkatannya lebih

tinggi dengan organisasi yang tingkatannya lebih rendah (di bawahnya). Perumusan proses kerja pada tingkatan organisasi yang lebih rendah harus mengacu atau diturunkan dari dan merupakan penterjemahan secara vertikal dari proses kerja pada tingkatan organisasi yang lebih tinggi (di atasnya).

- 5) Memeriksa keterkaitan dan keselarasan proses kerja di antara berbagai unit organisasi yang berbeda sudah dipetakan/didokumentasikan dengan baik (misalnya dokumen tata hubungan kerja antar unit organisasi, dokumen pedoman kerja seperti prosedur kerja atau prosedur operasional standar, dokumen service level agreement, dan dokumen pemetaan proses bisnis, dan dokumen-dokumen lain yang relevan).
- 6) Memeriksa apakah selalu dilakukan koordinasi antar unit kerja dalam hal pelaksanaan tugas. Perwujudan koordinasi dapat dilakukan melalui komunikasi surat-menyurat tercetak maupun elektronik, telepon, sosial media, dan pertemuan dan dilihat dari frekuensi pertemuan, intensitas komunikasi surat menyurat tercetak dan elektronik, serta aktivitas komunikasi lainnya.
- 7) Memeriksa apakah keterkaitan proses kerja antar/lintas unit kerja telah dipetakan secara jelas. Keterkaitan tersebut bisa bersifat rutin atau terus menerus dan/atau spesifik-tematik kasus per kasus pada waktu-waktu tertentu. Pemetaan yang jelas umumnya dituangkan ke dalam dokumen hubungan kerja antar organisasi atau instansi yang berbeda bidang dan sektor dengan organisasi Saudara.
- 8) Memeriksa apakah terdapat koordinasi kerja antara organisasi antar/lintas unit kerja terlaksana dengan baik. Pernyataan ini ingin mengetahui sejauh mana pelaksanaan koordinasi kerja antar/lintas unit kerja. Pelaksanaan koordinasi dapat melalui rapat-rapat koodinasi yang terjadi (apakah terjadwal secara rutin atau tidak terjadwal, frekuensinya sering atau jarang,

dan lain sebagainya), surat-menyurat yang ada (tercetak maupun elektronik), dan berbagai bentuk komunikasi lainnya yang dilaksanakan dalam rangka koordinasi antar/lintas unit kerja.

b. Subdimensi Tata Kelola dan Kepatuhan

- 1) Memeriksa apakah rincian struktur organisasi dan tata kerja yang ditetapkan telah mentaati ketentuan dan peraturan perundangan yang berlaku. Contoh ketidaksesuaian struktur antara lain dapat berupa ukuran atau jumlahnya yang melebihi ketentuan yang berlaku atau (karena adanya penambahan) dan nomenklatur yang tidak mengikuti ketentuan. Sedangkan contoh ketidaksesuaian tata kerja antara lain dapat berupa rincian tugas pokok dan fungsi yang tidak mengacu pada ketentuan yang berlaku.
- 2) Memeriksa apakah kepentingan strategis pemangku kepentingan telah dipetakan dengan jelas mulai dari tingkat manajemen tertinggi sampai tingkat manajemen menengah ke bawah. Unsur partisipasi merupakan salah satu prinsip tata kelola pemerintahan yang baik. Partisipasi dapat ditumbuhkan dan didorong apabila organisasi mengetahui, memahami, memberikan perhatian dan memelihara kepentingan strategis dari masing-masing pemangku kepentingan terhadap organisasi. Untuk itu pemetaan kepentingan strategis masing-masing pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal merupakan hal mutlak dalam organisasi.
- 3) Memeriksa apakah setiap proses kerja yang terkait dengan kebutuhan informasi publik dan tidak bersifat rahasia telah dijelaskan secara transparan. Pernyataan ini ingin mengetahui sejauh mana prinsip transparansi dari tata kelola pemerintahan yang baik diterapkan di dalam proses kerja di organisasi. Keterbukaan informasi publik memiliki konsekuensi bahwa masyarakat sebagai salah satu pemangku kepentingan utama memiliki hak

untuk mengakses segala informasi informasi publik yang bukan rahasia negara yang dikandung di dalam proses kerja organisasi.

- 4) Memeriksa apakah setiap tahapan pekerjaan yang terdapat di dalam proses kerja pada setiap tahapan manajemen telah memiliki kesesuaian dan kejelasan fungsi, struktur dan penanggungjawab pekerjaan. Yang dimaksud dengan aspek akuntabilitas adalah hal yang ingin diketahui antara lain adalah kejelasan mengenai: fungsi-fungsi apa saja yang terlibat di dalam setiap tahap proses kerja, bentuk keterlibatan dari fungsi-fungsi tersebut, penanggung jawab dari fungsi tersebut, serta bentuk dan mekanisme pertanggungjawabannya.
- 5) Memeriksa apakah setiap proses kerja memiliki sistem dan mekanisme pertanggungjawaban. Dalam setiap proses kerja yang baik tentu harus terdapat informasi yang memadai tentang pelaksanaan proses kerja dari awal hingga selesai. Informasi yang memadai ini disampaikan dalam sistem dan mekanisme pelaporan yang mencakup kelengkapan informasi pelaksanaan proses kerja, kejelasan informasi, dan distribusi/aksesibilitas informasi tersebut. Secara ideal tiga hal ini perlu dituangkan di dalam sistem pelaporan proses kerja yang mekanismenya bersifat real time (langsung seketika ketika setiap tahapan pekerjaan dalam proses kerja selesai dikerjakan, informasinya lengkap dan relevan (sesuai kebutuhan proses kerja), serta saling terkoordinasi dan terkomunikasikan dengan baik di antara fungsi-fungsi dan unit kerja yang terkait.
- 6) Memeriksa apakah tidak terdapat indikasi intervensi yang signifikan di dalam pelaksanaan proses kerja dalam organisasi pada setiap tingkatan manajemen. Prinsip independensi atau kemandirian di dalam tatakelola organisasi pemerintahan yang baik (*good governance*) mengisyaratkan bahwa proses kerja harus dapat dilaksanakan secara mandiri oleh fungsi-fungsi dan/atau unit kerja yang bertanggung jawab sesuai dengan

prosedur operasional standar yang berlaku. Intervensi langsung yang wajar dari pimpinan (baik pada unit kerja yang bersangkutan atau unit organisasi di atasnya) tentu tetap dapat terjadi apabila dinyatakan secara eksplisit di dalam standar prosedur operasi dengan ketentuan dan syarat-syarat yang jelas. Namun bila hal tersebut tidak dinyatakan dengan jelas maka hal tersebut dapat dikategorikan sebagai intervensi yang tidak perlu.

- 7) Memeriksa apakah pegawai dapat melaksanakan tugas secara mandiri, dalam hal ini memeriksa tingkat kewajaran dari pelaksanaan proses kerja di lingkungan unit kerja. Salah satu indikator yang dapat digunakan sebagai petunjuk kewajaran antara lain adalah sejauh mana beban kerja di antara fungsi-fungsi yang terlibat di dalam suatu proses kerja terdistribusi secara wajar sesuai dengan karakteristik peran dari masing-masing fungsi. Fungsi-fungsi utama tentu secara wajar harus memiliki proporsi beban kerja yang lebih besar dibandingkan fungsi-fungsi pendukung. Selain itu kewajaran dalam proses kerja dapat juga dilihat dari sisi sejauh mana kesuksesan penyelesaian suatu tahapan kerja (di dalam suatu proses kerja) oleh suatu fungsi yang melakukannya mendapat pengakuan yang wajar di dalam penilaian kinerja. Di dalam suatu proses kerja yang memiliki tingkat kewajaran yang memadai, apabila suatu fungsi dapat menyelesaikan tugas dengan baik di dalam suatu tahapan kerja maka fungsi tersebut harus mendapat penilaian kinerja yang baik. Dengan menggunakan dua hal ini sebagai indikator (beban kerja dan pengakuan/penilaian kinerja yang wajar) tim akan memberikan penilaian dan/ atau persepsi tentang kewajaran yang ada di dalam proses kerja di organisasi.

c. Subdimensi Perbaikan dan Peningkatan Proses

- 1) Memeriksa apakah organisasi Saudara telah melaksanakan perbaikan dan peningkatan proses

organisasi dari sisi prosedur operasional standar yang terdapat di dalam organisasi.

- 2) Subdimensi manajemen memeriksa apakah ada kecenderungan kelembangan dari sisi operasional prosedur yang terdapat di dalam organisasi Saudara. Bilamana lebih dari 50% (lima puluh persen) prosedur operasional standar adalah prosedur operasional standar yang ditetapkan lebih dari lima tahun yang lalu maka hal ini merupakan salah satu indikasi bahwa pelaksanaan perbaikan dan peningkatan proses organisasi dari sisi prosedur operasional kerja tidak terlaksana dengan baik.
- 3) Memeriksa apakah telah dilakukan pengembangan terhadap sistem proses kerja dan apakah organisasi telah mengagendakan perbaikan proses kerja secara rutin dan terus menerus. Dalam hal ini Tim saudara diminta mengevaluasi dan/atau memberikan persepsi apakah konsistensi atau keteraturan perbaikan yang berkesinambungan tersebut telah dilakukan secara periodik di organisasi Saudara. Kenyataan yang ditemukan mungkin saja organisasi telah melakukan perbaikan proses kerja, namun sifatnya tidak berkala secara rutin. Dalam hal seperti itu perbaikan yang dilakukan hanya bersifat kasuistik dan temporer serta tidak tersistematisasi dalam jadwal yang teratur dan berkesinambungan.
- 4) Memeriksa apakah pelaksanaan tugas fungsi, perbaikan dan peningkatan proses organisasi lebih berorientasi dan difokuskan pada hal-hal yang bersifat rutin dan berulang dibandingkan dengan hal-hal yang bersifat strategis.

d. Subdimensi Manajemen Risiko

- 1) Memeriksa apakah organisasi telah mengenal konsep manajemen risiko. Manajemen risiko adalah suatu metode yang dipersiapkan dalam menghadapi setiap kemungkinan risiko yang mengancam pencapaian tujuan organisasi.

- 2) Memeriksa apakah organisasi telah memiliki kebijakan tentang manajemen risiko yang telah dituangkan secara lengkap dan rinci serta ditetapkan secara resmi.
 - 3) Memeriksa apakah organisasi telah dapat mengidentifikasi risiko utama yang mengancam pencapaian tujuan organisasi.
 - 4) Memeriksa apakah organisasi setelah dapat mengidentifikasi risiko utama, telah mengukur peluang dan dampak risiko tersebut dengan menggunakan metode yang dapat dipertanggungjawabkan.
 - 5) Memeriksa apakah organisasi telah melaksanakan kebijakan manajemen risiko.
 - 6) Memeriksa apakah organisasi setelah mempunyai kebijakan manajemen risiko, mengidentifikasi risiko utama, dan mengukur peluang maupun dampaknya, organisasi juga telah melakukan sistem monitoring risiko yang dilakukan secara periodik.
- e. Subdimensi Teknologi Informasi
- 1) Memeriksa apakah organisasi telah memiliki roadmap atau skema penerapan sistem teknologi informasi dalam pelaksanaan proses kerjanya.
 - 2) Memeriksa apakah organisasi telah memiliki kebijakan tentang implementasi Teknologi Informasi yang telah dituangkan secara lengkap dan rinci serta ditetapkan secara resmi.
 - 3) Memeriksa apakah dalam pelaksanaan sebagian besar proses kerja, organisasi telah memanfaatkan teknologi informasi.
 - 4) Memeriksa apakah dalam pelaksanaan sebagian besar proses kerja, organisasi masih menggunakan proses secara manual.
 - 5) Memeriksa apakah seluruh informasi terkait dengan keberadaan dan tupoksi organisasi telah dipublikasikan secara periodik di dalam laman organisasi.

C. Instrumen Pertanyaan Terbuka

a. Dimensi Struktur Organisasi

Terdapat 6 (enam) pertanyaan untuk mengukur dimensi struktur organisasi yaitu:

1. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, bagaimana kondisi umum struktur organisasi yang ada saat ini ditinjau dari sisi:
 - a) Kompleksitas organisasi di dalam mengakomodir diferensiasi (keragaman) tugas dan fungsi yang ada?
 - b) Formalisasi sebagai suatu wujud penyeragaman atau standarisasi terhadap berbagai ketentuan/aturan, kebijakan, strategi, prosedur, pola koordinasi dan komunikasi, serta pembakuan berbagai aspek penting lain di dalam organisasi?
 - c) Sentralisasi dalam hal kewenangan dan tanggung jawab untuk mengambil keputusan dan kebijakan serta kewenangan dan tanggung jawab untuk menjalankan keputusan dan kebijakan?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

2. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana keterkaitan dan sinkronisasi struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dengan visi, misi, dan strategi organisasi?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

3. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana efektivitas struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dalam mengakomodir dan mendukung implementasi strategi dan program organisasi. Terkait dengan pertanyaan tersebut, sejauh mana struktur organisasi yang ada dapat mencerminkan visi dan misi serta strategi organisasi?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

4. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir kebutuhan dinamis internal organisasi, terutama untuk dinamika kebutuhan internal jangka pendek maupun jangka menengah?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

5. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana keterkaitan struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi terhadap aspek-aspek pokok proses organisasi?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

6. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi, baik dalam jangka pendek ataupun dalam jangka menengah?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

- b. 5 (lima) pertanyaan untuk mengukur dimensi proses organisasi yaitu:

1. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, bagaimana kondisi umum proses organisasi yang ada saat ini ditinjau dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

2. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana keterkaitan dan sinkronisasi proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dengan visi-misi dan strategi organisasi?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

3. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana efektivitas proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dalam mengakomodir strategi organisasi dan mendukung implementasi strategi dan program organisasi. Terkait dengan pertanyaan tersebut, sejauh mana proses organisasi yang ada dapat mencerminkan visi dan misi serta strategi organisasi?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

4. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir kebutuhan dinamis internal organisasi, terutama untuk dinamika kebutuhan internal jangka pendek maupun jangka menengah?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

5. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi, baik dalam jangka pendek ataupun dalam jangka menengah? Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

NADIEM ANWAR MAKARIM