



# BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA

No.1452, 2016

KEMENRISTEK-DIKTI. SAKIP. Pelaksanaan.

PERATURAN MENTERI RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 51 TAHUN 2016  
TENTANG  
PELAKSANAAN SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA  
INSTANSI PEMERINTAH DI KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN  
PENDIDIKAN TINGGI

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang :
- a. bahwa untuk meningkatkan pelaksanaan pemerintahan yang berorientasi hasil di Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, perlu menerapkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
  - b. bahwa dalam rangka menyelaraskan dan mensinergikan penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah oleh seluruh unit organisasi di Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, diperlukan pedoman penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
  - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi tentang Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi;

- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
  2. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 25, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4614);
  3. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 80);
  4. Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2015-2019 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 3);
  5. Peraturan Presiden Nomor 13 Tahun 2015 tentang Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 14);
  6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 9 Tahun 2007 tentang Indikator Kinerja Utama;
  7. Peraturan Menteri Negara 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 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1842);
  8. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 15 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 889);

9. Peraturan Menteri Pendayagunaan dan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 986);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN MENTERI RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI TENTANG PELAKSANAAN SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DI KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan:

1. Akuntabilitas Kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran/target kinerja yang telah ditetapkan melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodik.
2. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, yang selanjutnya disingkat SAKIP adalah rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah.
3. Kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang hendak atau telah dicapai sehubungan dengan

penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur.

4. Indikator Kinerja adalah ukuran keberhasilan yang akan dicapai dari kinerja program dan kegiatan yang telah direncanakan.
5. Indikator Kinerja Utama adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan merupakan ikhtisar hasil berbagai program dan kegiatan sebagai penjabaran tugas dan fungsi organisasi.
6. Rencana Strategis adalah dokumen perencanaan untuk periode 5 (lima) tahun.
7. Tujuan adalah suatu kondisi yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka menengah atau pada akhir periode Rencana Strategis.
8. Sasaran adalah kondisi yang akan dicapai secara nyata oleh unit organisasi dalam rumusan yang spesifik, terukur dalam kurun waktu tertentu (tahunan) secara berkesinambungan dalam suatu periode rencana strategis.
9. Program adalah instrumen kebijakan berisi satu atau beberapa kegiatan, yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah/lembaga untuk mencapai sasaran dan tujuan serta alokasi anggaran, atau kegiatan masyarakat yang dikoordinasikan instansi pemerintah.
10. Kegiatan adalah penjabaran dari program yang rumusannya mencerminkan tugas dan fungsi eselon II/Satker atau penugasan tertentu kementerian/lembaga yang berisi komponen kegiatan untuk mencapai keluaran dengan indikator kinerja yang terukur.
11. Keluaran (*output*) adalah barang atau jasa yang dihasilkan oleh kegiatan yang dilaksanakan untuk mendukung pencapaian tujuan dan sasaran kegiatan.
12. Hasil (*outcome*) adalah segala sesuatu yang merefleksikan berfungsinya keluaran dari kegiatan-kegiatan dalam satu program.

13. Unit Organisasi adalah unit utama, pusat, lembaga, dan perguruan tinggi negeri di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.
14. Unit Utama adalah Sekretariat Jenderal, Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan, Direktorat Jenderal Kelembagaan Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, Direktorat Jenderal Sumber Daya Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan, Direktorat Jenderal Penguatan Inovasi, dan Inspektorat Jenderal.
15. Pusat adalah Pusat Data dan Informasi, Pusat Pendidikan dan Pelatihan, dan Pusat Penelitian Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.
16. Lembaga adalah Koordinasi Perguruan Tinggi Swasta, Lembaga Biologi Molekuler Eijkman, dan Pusat Peragaan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.
17. Perguruan Tinggi Negeri yang selanjutnya disingkat PTN adalah universitas, institut, sekolah tinggi, politeknik, dan akademi komunitas di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.
18. Laporan Kinerja adalah ikhtisar yang menjelaskan secara ringkas dan lengkap tentang capaian kinerja yang disusun berdasarkan perjanjian kinerja yang ditetapkan dalam rangka pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.
19. Kementerian adalah kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi.
20. Menteri adalah menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi.

## Pasal 2

Pedoman SAKIP bertujuan untuk memberikan panduan/acuan bagi unit organisasi di Kementerian dalam penyusunan rencana strategis, perjanjian kinerja, pengukuran

kinerja, pengelolaan data kinerja, penyusunan indikator kinerja, pelaporan kinerja, reviu laporan kinerja, dan evaluasi kinerja.

### Pasal 3

Untuk mewujudkan suatu unit organisasi yang berakuntabilitas kinerja baik, setiap unit organisasi perlu menerapkan SAKIP, yang meliputi:

- a. Rencana Strategis;
- b. Pengukuran Kinerja;
- c. Pengelolaan Data Kinerja;
- d. Pelaporan Kinerja; dan
- e. Reviu dan Evaluasi Kinerja.

## BAB II

### RENCANA STRATEGIS

### Pasal 4

- (1) Rencana strategis menjadi landasan penyelenggaraan sistem akuntabilitas kinerja dan digunakan sebagai acuan dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran serta perjanjian kinerja.
- (2) Rencana strategis di Kementerian ditetapkan oleh:
  - a. menteri untuk tingkat Kementerian;
  - b. pemimpin unit utama untuk tingkat unit utama;
  - c. pemimpin PTN untuk tingkat PTN;
  - d. pemimpin Lembaga untuk tingkat Lembaga; dan
  - e. kepala pusat untuk tingkat Pusat.
- (3) Rencana strategis unit organisasi harus mengacu pada rencana strategis Kementerian.
- (4) Rencana strategis sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (1), memuat paling sedikit:
  - a. visi dan misi;
  - b. tujuan;
  - c. sasaran;
  - d. indikator kinerja dan target;

- e. cara mencapai tujuan dan sasaran; dan
- f. rencana anggaran.

### BAB III PERJANJIAN KINERJA

#### Pasal 6

- (1) Perjanjian kinerja merupakan pernyataan komitmen yang merepresentasikan tekad dan janji untuk mencapai kinerja yang jelas dan terukur dalam waktu satu tahun.
- (2) Isi Perjanjian kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memuat:
  - a. sasaran strategis, indikator kinerja, target kinerja, dan anggaran untuk Kementerian;
  - b. sasaran program, indikator kinerja, target kinerja, dan anggaran untuk unit utama dan PTN;
  - c. sasaran kegiatan, indikator kinerja, target kinerja, dan anggaran untuk unit kerja eselon II;
  - d. sasaran kegiatan, indikator kinerja, target kinerja, dan anggaran untuk Lembaga; dan
  - e. sasaran kegiatan, indikator kinerja, target kinerja, dan anggaran untuk Pusat.

#### Pasal 7

- (1) Perjanjian kinerja disusun oleh:
  - a. Sekretaris Jenderal untuk Kementerian;
  - b. Pemimpin unit utama untuk unit utama;
  - c. Pemimpin PTN untuk PTN;
  - d. Pemimpin unit kerja eselon II untuk unit kerja eselon II;
  - e. Pemimpin Lembaga untuk Lembaga; dan
  - f. Pemimpin Pusat untuk Pusat.
- (2) Perjanjian kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disusun dan disampaikan paling lambat 1 (satu) bulan setelah dokumen pelaksanaan anggaran disahkan.

- (3) Perjanjian kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dapat disesuaikan apabila terjadi:
  - a. pergantian atau mutasi pejabat; dan/atau
  - b. perubahan program, prioritas, kegiatan, dan alokasi anggaran yang mempengaruhi pencapaian tujuan dan sasaran.
- (4) Perjanjian kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditandatangani oleh:
  - a. Menteri untuk kementerian;
  - b. Pemimpin unit utama dengan Menteri untuk unit utama;
  - c. Pemimpin unit kerja eselon II dengan pemimpin unit utama untuk unit kerja eselon II;
  - d. Pemimpin PTN dengan Menteri untuk PTN;
  - e. Pemimpin Lembaga dengan Menteri untuk Lembaga; dan
  - f. Pemimpin Pusat dengan pemimpin unit utama pembinaannya untuk Pusat.
- (5) Perjanjian kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (4) huruf a, huruf b, huruf c, dan huruf f, disampaikan kepada Menteri yang menyelenggarakan urusan di bidang Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi oleh Sekretaris Jenderal.
- (6) Perjanjian kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (4) huruf d dan huruf e, disampaikan kepada Sekretaris Jenderal.

#### BAB IV

#### PENGUKURAN KINERJA

##### Pasal 8

- (1) Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai tingkat ketercapaian berupa keberhasilan/kegagalan kinerja yang diperjanjikan dan telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi.

- (2) Kementerian dan Unit Organisasi melakukan pengukuran kinerja sesuai dengan target yang ditetapkan dalam perjanjian kinerja.
- (3) Pengukuran kinerja dilakukan dengan cara membandingkan realisasi kinerja dengan target kinerja.
- (4) Hasil pengukuran kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (3) merupakan sumber data kinerja yang digunakan dalam penyusunan laporan kinerja.

## BAB V

### PENGELOLAAN DATA KINERJA

#### Pasal 9

- (1) Pengelolaan data kinerja dilakukan dalam rangka pemantauan dan pengendalian pencapaian kinerja atas target yang ditetapkan.
- (2) Pengelolaan data kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan oleh Unit Organisasi dengan cara mencatat, mengolah, dan melaporkan data kinerja.
- (3) Pelaporan data kinerja secara periodik setiap triwulan dan tahunan, dilakukan melalui Sistem Informasi Monitoring dan Evaluasi (SIMonev).

## BAB VI

### PELAPORAN KINERJA

#### Pasal 10

- (1) Laporan kinerja disusun dalam rangka mewujudkan akuntabilitas unit organisasi kepada pihak yang memberikan amanah.
- (2) Laporan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disusun setiap tahun.
- (3) Laporan kinerja disusun oleh Kementerian, unit utama, PTN, Lembaga, dan Pusat.
- (4) Penyusunan laporan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (3) dilakukan oleh tim penyusun laporan kinerja pada:

- a. tingkat kementerian yang ditetapkan oleh Menteri;
- b. tingkat unit utama yang ditetapkan oleh pemimpin unit utama;
- c. tingkat PTN ditetapkan oleh pemimpin PTN;
- d. tingkat Lembaga ditetapkan oleh pemimpin Lembaga; dan
- e. tingkat Pusat ditetapkan oleh pemimpin Pusat;

#### Pasal 11

- (1) Laporan kinerja berisi ikhtisar pencapaian sasaran sebagaimana yang telah ditetapkan dalam perjanjian kinerja.
- (2) Ikhtisar pencapaian sasaran sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyajikan informasi tentang:
  - a. pencapaian tujuan dan sasaran organisasi;
  - b. realisasi pencapaian indikator kinerja;
  - c. analisis pencapaian kinerja yang memuat hambatan dan permasalahan yang dihadapi serta langkah antisipasi ke depan yang dilakukan; dan
  - d. perbandingan capaian indikator kinerja tahun berjalan dengan target rencana strategis.
- (3) Format dan tata cara penyusunan laporan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.
- (4) Pedoman penyusunan laporan kinerja PTN Badan Hukum diatur dalam Peraturan Menteri tersendiri.

#### Pasal 12

- (1) Pemimpin pada setiap unit organisasi adalah sebagai penanggungjawab dalam penyusunan laporan kinerja.
- (2) Penyusunan laporan kinerja di lingkungan Kementerian dikoordinasikan oleh:
  - a. Sekretaris Jenderal melalui Kepala Biro Perencanaan untuk Kementerian;
  - b. Sekretaris unit utama untuk unit utama;
  - c. Kepala Biro Perencanaan untuk PTN;

- d. Kepala Bagian Perencanaan untuk Lembaga; dan
- e. Kepala Bagian Umum untuk Pusat.

#### Pasal 13

- (1) Penyampaian laporan kinerja untuk tingkat Kementerian disampaikan oleh Menteri kepada menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dibidang keuangan, menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, dan menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi paling lambat 2 (dua) bulan setelah tahun anggaran berakhir.
- (2) Laporan kinerja untuk tingkat unit utama disampaikan oleh pemimpin unit utama kepada Menteri melalui Sekretaris Jenderal dengan tembusan Inspektur Jenderal paling lambat minggu ke-2 (kedua) bulan Februari pada setiap tahun anggaran berjalan.
- (3) Laporan Kinerja untuk tingkat PTN dan Lembaga disampaikan oleh pemimpin PTN dan pemimpin Lembaga kepada Menteri melalui Sekretaris Jenderal paling lambat minggu ke-2 (kedua) bulan Februari pada setiap tahun anggaran berjalan.
- (4) Laporan kinerja untuk tingkat Pusat disampaikan oleh Kepala Pusat kepada Sekretaris Jenderal u.p Biro Perencanaan paling lambat minggu ke-2 (kedua) bulan Februari pada setiap tahun anggaran berjalan.

#### BAB VII

#### REVIU DAN EVALUASI KINERJA

#### Pasal 14

- (1) Reviu merupakan penelaahan atas laporan kinerja untuk memastikan bahwa laporan kinerja telah menyajikan informasi kinerja yang andal, akurat dan berkualitas.

- (2) Reviu laporan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk membantu penyelenggaraan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dan memberikan keyakinan terbatas mengenai akurasi, keandalan, dan keabsahan data/informasi kinerja Instansi Pemerintah sehingga dapat menghasilkan Laporan Kinerja yang berkualitas.
- (3) Reviu terhadap laporan kinerja Kementerian dilakukan oleh Inspektorat Jenderal.
- (4) Hasil reviu atas laporan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (3) disampaikan oleh Inspektur Jenderal kepada Menteri.

#### Pasal 15

- (1) Evaluasi atas implementasi sistem akuntabilitas kinerja merupakan penilaian terhadap fakta objektif pada setiap unit organisasi di lingkungan Kementerian dalam mengimplementasikan sistem akuntabilitas kinerja.
- (2) Evaluasi atas implementasi sistem akuntabilitas kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan:
  - a. memperoleh informasi tentang implementasi sistem akuntabilitas kinerja;
  - b. menilai akuntabilitas kinerja unit organisasi di lingkungan Kementerian;
  - c. memberikan saran perbaikan untuk peningkatan kinerja dan penguatan akuntabilitas unit organisasi di lingkungan Kementerian; dan
  - d. memantau tindak lanjut rekomendasi hasil evaluasi periode sebelumnya.
- (3) Petunjuk teknis evaluasi implementasi akuntabilitas kinerja pada unit organisasi ditetapkan oleh Inspektur Jenderal.

#### Pasal 16

- (1) Evaluasi atas implementasi akuntabilitas kinerja pada unit utama dilakukan oleh Inspektorat Jenderal.

- (2) Hasil evaluasi implementasi akuntabilitas kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disampaikan oleh Inspektur Jenderal kepada Menteri dan pemimpin unit utama.
- (3) Ikhtisar hasil evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) disampaikan oleh Inspektur Jenderal kepada menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

#### Pasal 17

- (1) Evaluasi atas implementasi akuntabilitas kinerja pada PTN, Lembaga dan Pusat dilakukan oleh tim yang dibentuk oleh Sekretaris Jenderal.
- (2) Hasil evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disampaikan oleh Sekretaris Jenderal kepada unit organisasi yang dievaluasi.
- (3) Hasil evaluasi harus ditindak lanjuti oleh setiap unit organisasi.
- (4) Pemantauan tindak lanjut hasil evaluasi dalam rangka peningkatan akuntabilitas kinerja dilaksanakan oleh tim sebagaimana dimaksud pada ayat (1).

### BAB VIII

#### KETENTUAN PENUTUP

#### Pasal 18

Pedoman pelaksanaan SAKIP tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

#### Pasal 19

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 21 September 2016

MENTERI RISET, TEKNOLOGI, DAN  
PENDIDIKAN TINGGI  
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

MOHAMAD NASIR

Diundangkan di Jakarta  
pada tanggal 28 September 2016

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

ttd

WIDODO EKATJAHJANA

LAMPIRAN  
PERATURAN MENTERI RISET,  
TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 41 TAHUN 2016  
TENTANG PEDOMAN PELAKSANAAN  
SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA  
INSTANSI PEMERINTAH DI  
KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN  
PENDIDIKAN TINGGI

BAB I  
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Asas-asas umum penyelenggaraan negara sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari KKN, meliputi asas kepastian hukum, asas tertib penyelenggaraan negara, asas kepentingan umum, asas keterbukaan, asas proporsionalitas, asas profesionalitas, dan asas akuntabilitas. Asas akuntabilitas adalah asas yang menentukan bahwa setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan penyelenggaraan negara harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara.

Dewasa ini, penyelenggaraan pemerintahan dituntut untuk mengedepankan hasil (*result oriented*) yang akan dicapai. Pemerintah tidak bisa lagi hanya berfokus pada seberapa besar anggaran yang diserap tetapi harus berorientasi pada seberapa besar kinerja yang dihasilkan serta manfaat yang diperoleh masyarakat sebagai akibat dari penggunaan anggaran. Untuk mewujudkan itu diperlukan penerapan sistem akuntabilitas kinerja secara baik.

Hal yang melatarbelakangi perlunya pedoman pelaksanaan SAKIP di Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi karena perlu adanya sinergi dalam pelaksanaan peraturan perundangan-undangan mengenai sistem akuntabilitas kinerja yang ditetapkan dalam Peraturan

Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Penyusunan Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Dengan adanya pedoman pelaksanaan SAKIP ini diharapkan akan membantu unit organisasi di Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dalam menerapkan sistem akuntabilitas kinerja lebih baik, yang pada akhirnya akan memberikan kontribusi bagi penguatan SAKIP dan tercapainya program reformasi birokrasi di Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.

#### B. Tujuan Penyusunan Pedoman

Pedoman pelaksanaan SAKIP ini bertujuan memberikan panduan/acuan bagi unit organisasi di Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dalam penyusunan rencana strategis, perjanjian kinerja, pengukuran kinerja, pengelolaan data kinerja, pelaporan kinerja, reviu, dan evaluasi kinerja.

#### C. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) merupakan suatu sistem manajemen strategis, prosesnya membentuk suatu siklus yang dimulai dari proses penetapan visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi yang akan dicapai dan ditetapkan dalam suatu rencana strategis jangka menengah organisasi. Rencana strategis yang disusun menginformasikan posisi organisasi (instansi) saat ini, kemana organisasi akan dibawa, bagaimana mencapainya, dan ukuran keberhasilan pencapaiannya. Rencana strategis tersebut kemudian dijabarkan lebih lanjut ke dalam Rencana Kinerja Tahunan dan ditetapkan komitmennya dalam Penetapan Kinerja. Selama tahun berjalan dilakukan pengumpulan data dan pengukuran serta evaluasi atas kinerja, yang selanjutnya dilaporkan dalam laporan kinerja. Informasi data kinerja yang berhasil dikumpulkan harus dapat dijadikan bahan masukan dalam meningkatkan kinerja organisasi pada periode berikutnya.

Keluaran utama dari sistem akuntabilitas kinerja adalah Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Laporan ini sangat penting untuk digunakan sebagai umpan balik bagi para penyelenggara pemerintah. Laporan akuntabilitas kinerja memuat informasi yang relevan bagi para pengguna laporan tersebut yaitu para pejabat atau unsur pimpinan eksekutif pemerintah, unsur pengawasan, dan unsur perencanaan. Informasi yang dimaksud tidak hanya bersifat masa lalu (*historical*), akan tetapi juga mencakup status masa kini, dan bahkan masa mendatang.

Untuk mewujudkan suatu unit organisasi yang berakuntabilitas kinerja baik, setiap unit organisasi perlu menerapkan SAKIP, yang terdiri atas rencana strategis, perjanjian kinerja, pengukuran kinerja, pengelolaan data kinerja, pelaporan kinerja, revaluasi, dan evaluasi kinerja. Sebagai suatu sistem, SAKIP terdiri dari komponen-komponen yang merupakan satu kesatuan, yang dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)

## BAB II

### RENCANA STRATEGIS

Dalam penerapan SAKIP, rencana strategis menjadi dokumen awal yang perlu dirumuskan, karena dalam rencana strategis tercantum arah dan tujuan yang akan dicapai unit organisasi. Rumusan rencana strategis digunakan sebagai acuan dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran, perjanjian kinerja, dan laporan kinerja.

Rencana strategis merupakan dokumen penting untuk masa depan sebagai produk dari sistem pemerintahan yang berorientasi pada hasil. Pada pedoman ini rencana strategis Kementerian tidak diatur, karena rencana strategis Kementerian mengacu pada pedoman penyusunan rencana strategis yang dikeluarkan Bappenas. Pedoman ini menguraikan penyusunan rencana strategis untuk unit organisasi di Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.

#### A. Pengertian

Rencana strategis adalah suatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun secara sistematis dan berkesinambungan dengan memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala yang ada atau mungkin muncul.

#### B. Subtansi Rencana Strategis

Rencana strategis memuat visi, misi, tujuan strategis, sasaran strategis, kebijakan, dan program/kegiatan, indikator kinerja sebagai ukuran keberhasilan, target kinerja yang akan dicapai selama lima tahun ke depan, dan rencana pendanaan yang dibutuhkan dalam pencapaian target kinerja.

Visi yang terdapat di dalam rencana strategis merupakan keadaan yang ingin dicapai oleh unit organisasi pada akhir periode perencanaan. Sedangkan misi merupakan rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visinya. Masing-masing misi memiliki tujuan yang dilengkapi dengan sasaran.

Tujuan dan sasaran tingkat capaiannya dirancang secara cermat dan terukur. Oleh karena itu, indikator-indikator tujuan dan sasaran, yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif harus dicantumkan. Indikator tujuan dan sasaran merupakan tolok ukur dalam menilai keberhasilan dan kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran suatu unit organisasi yang telah ditetapkan.

Unit organisasi juga menyusun strategi, kebijakan, dan pendanaan termasuk rencana sumber pendanaannya. Selain bertanggung jawab di lingkup kewenangannya sendiri, unit organisasi juga memiliki sasaran-sasaran khusus yang harus dicapai sesuai dengan tugas dan fungsinya, dalam rangka mendukung implementasi terhadap fokus prioritas atau kegiatan prioritas pada *platform* kementerian yang sejalan dengan prioritas nasional.

Strategi dan pendanaan unit organisasi disusun sampai dengan detail kegiatan yang dilengkapi dengan indikator kinerja *output* dari kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan. Detail kinerja dan rencana pendanaan program dan kegiatan disusun dalam matriks kinerja dan matriks pendanaan.

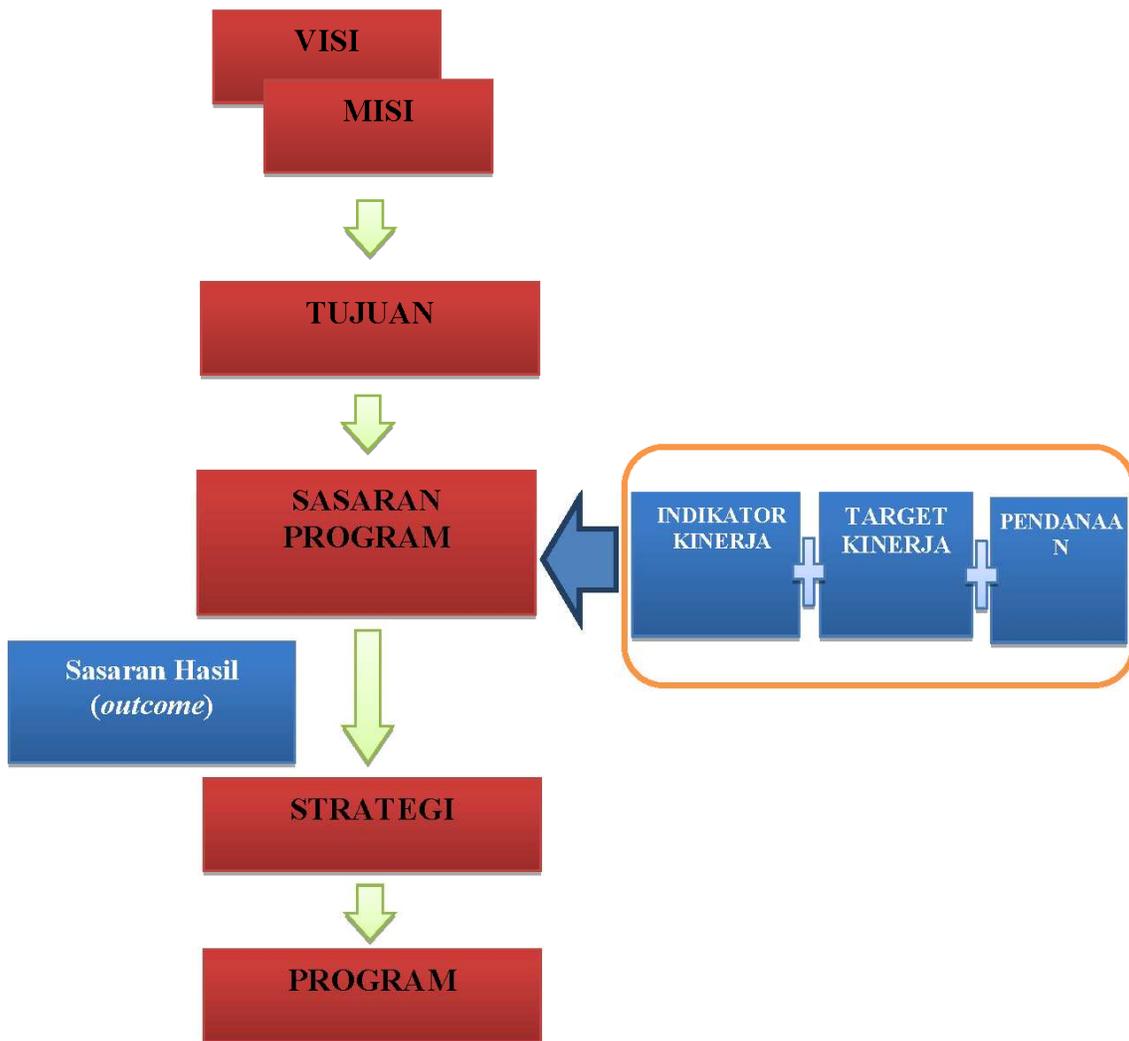
Pada akhirnya seluruh visi, misi, tujuan, dan sasaran serta strategi pada unit organisasi harus sinergi dengan apa yang telah dirumuskan pada tingkat Kementerian. Dalam rangka meningkatkan sinergi maka rencana strategis unit organisasi harus mengacu pada rencana strategis Kementerian. Hal ini dimaksudkan agar sasaran dan indikator kinerja serta target pada rencana strategis Kementerian didukung oleh unit organisasi di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.

Berikut gambaran hierarki rencana strategis dari tingkat Kementerian, Unit Utama, PTN, Lembaga, dan Pusat.



Gambar 2. Hierarki Rencana Strategis

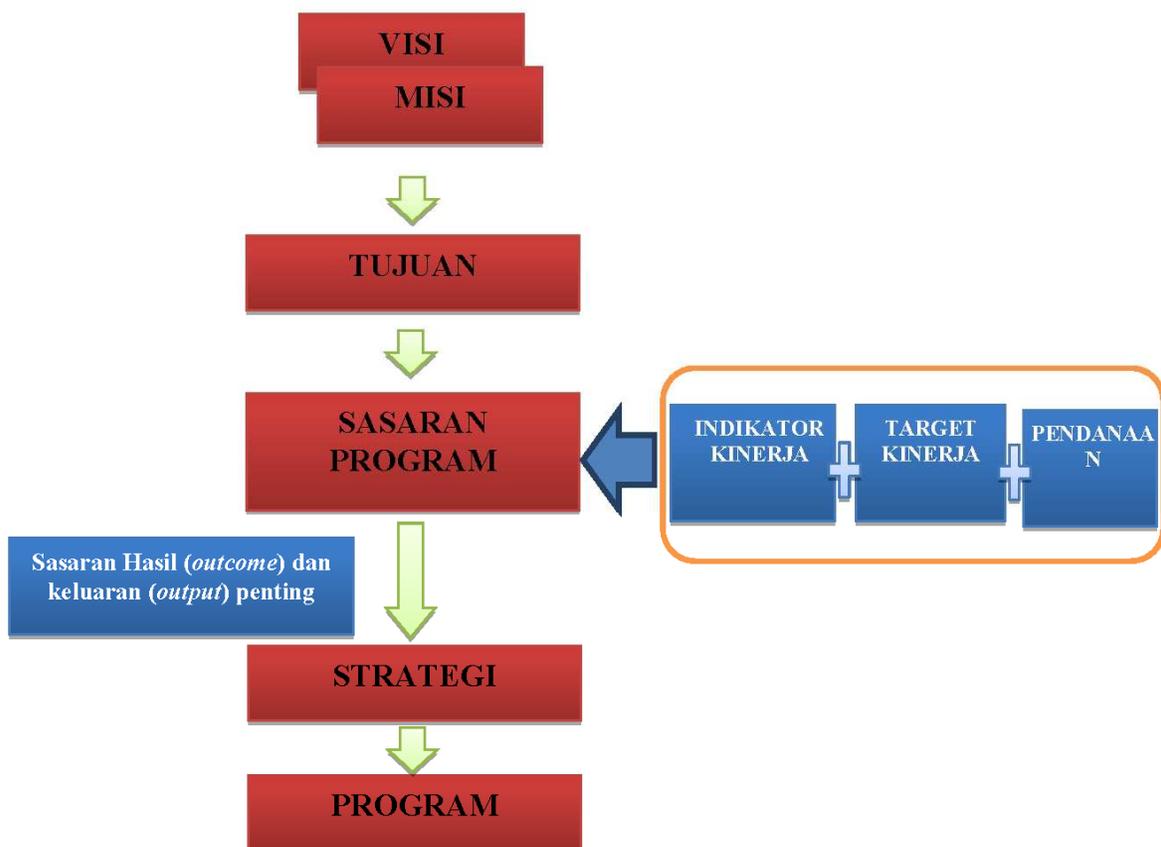
1. Rencana Strategis Unit Utama



Gambar 3. Rencana Strategis Unit Utama

Rencana strategis Unit Utama disusun dengan mengacu kepada rencana strategis Kementerian sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing Unit Utama. Rencana strategis Unit Utama merupakan penjabaran dari visi, misi, tujuan, dan sasaran Kementerian.

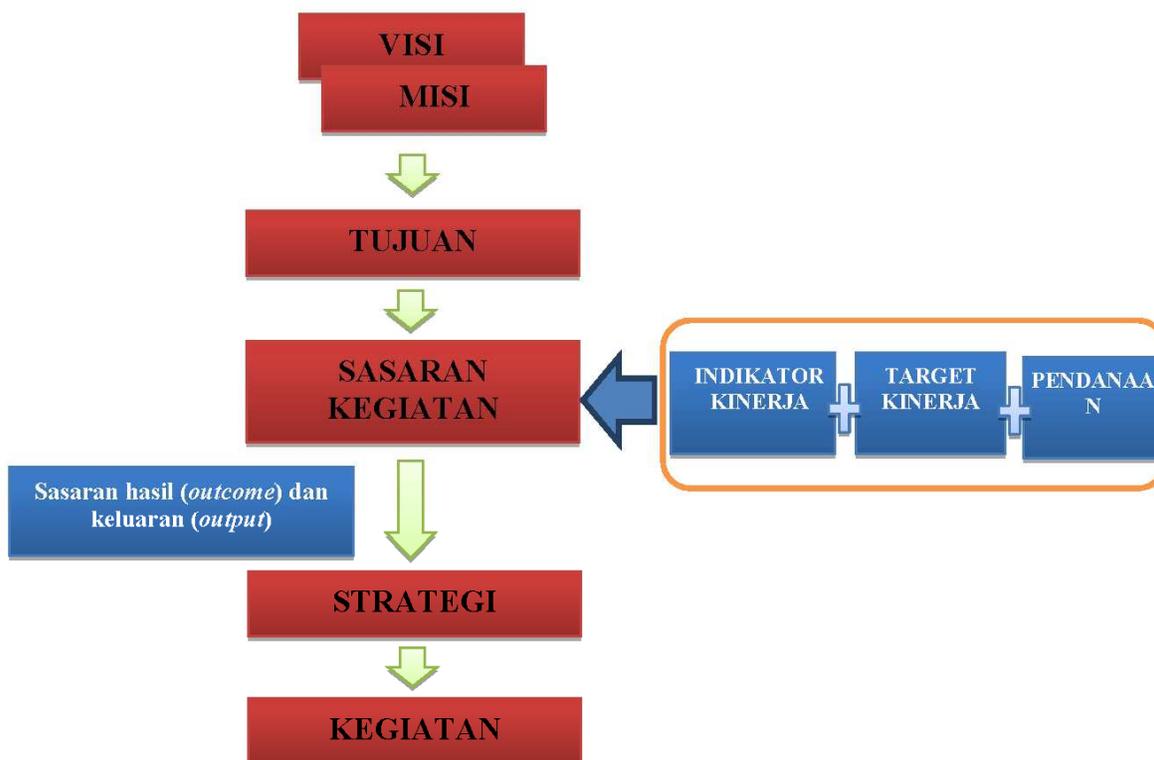
## 2. Rencana Strategis PTN



Gambar 4. Rencana Strategis PTN

Rencana strategis PTN disusun dengan mengacu kepada rencana strategis Kementerian sesuai dengan tugas dan fungsi sebagai penyelenggara tridharma perguruan tinggi. Rencana strategis PTN merupakan penjabaran dari visi, misi, tujuan, dan sasaran Kementerian. Selain mengacu kepada rencana strategis Kementerian, rencana strategis PTN juga disusun berdasarkan karakteristik dan fokus yang menjadi keunggulan masing-masing PTN.

3. Rencana Strategis Lembaga dan Pusat



Gambar 5. Rencana Strategis Lembaga dan Pusat

Rencana strategis Lembaga dan Pusat disusun dengan mengacu kepada rencana strategis Kementerian sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing unit organisasi.

C. Mekanisme Penyusunan Renstra

Beberapa langkah yang perlu dilakukan dalam penyusunan rencana strategis.

- Langkah I : Persiapan
- Langkah II : Identifikasi Kondisi Umum, Potensi, Tantangan dan Permasalahan
- Langkah III : Penyusunan Visi dan Misi
- Langkah IV : Penyusunan Tujuan dan Sasaran Strategis/Sasaran Program/Sasaran Kegiatan
- Langkah V : Penyusunan Target Kinerja dan Pendanaan
- Langkah VI : Penyusunan Kebijakan dan Program/Kegiatan



Gambar 6. Mekanisme Penyusunan Rencana Strategis

#### Langkah I : Persiapan

Beberapa hal yang perlu dilakukan dalam tahap persiapan penyusunan rencana strategis adalah:

1. Pembentukan tim penyusun rencana strategis;
2. Identifikasi isu-isu strategis atau hal-hal strategis yang akan dihadapi unit organisasi dalam jangka waktu satu sampai lima tahun ke depan;
3. Identifikasi asas legal formal unit organisasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi serta kewenangannya;
4. Identifikasi struktur organisasi beserta tugas dan fungsinya sebagai dasar untuk melihat dan menentukan kewenangan unit organisasi; dan
5. Identifikasi data-data dan informasi yang diperlukan sebagai bahan pengambilan keputusan selama proses penyusunan rencana strategis.

#### Langkah 2 : Identifikasi Kondisi Umum, Potensi, Tantangan dan Permasalahan

Beberapa hal yang perlu dilakukan pada tahapan identifikasi kondisi umum antara lain pengumpulan data dan informasi tentang kondisi umum tentang organisasi, nilai-nilai yang dianut, gambaran tentang

pencapaian sasaran atau tujuan unit organisasi selama implementasi rencana strategis periode sebelumnya.

Identifikasi potensi, tantangan dan permasalahan merupakan langkah bagi organisasi untuk menganalisis permasalahan, potensi, kelemahan, peluang serta tantangan jangka menengah dalam lingkup unit organisasi yang akan dihadapi dalam rangka melaksanakan penugasan yang diamanatkan, untuk mewujudkan visi dan melaksanakan misi unit organisasi yang bersangkutan. Dalam mengidentifikasi potensi, permasalahan dan tantangan yang akan dihadapi, dilakukan dengan menganalisis perubahan-perubahan yang mungkin terjadi baik secara internal maupun eksternal yang akan memberikan pengaruh pada pencapaian visi dan misi organisasi.

Hasil evaluasi pencapaian rencana strategis periode sebelumnya, penjarangan aspirasi masyarakat, identifikasi potensi, permasalahan dan penyebabnya, serta tantangan yang akan dihadapi sangat penting untuk menjadi dasar penyusunan visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, dan kebijakan yang akan dirumuskan organisasi.

### Langkah 3 : Penyusunan Visi dan Misi

#### Visi

Visi adalah cara pandang jauh ke depan kemana instansi pemerintah harus dibawa agar dapat eksis, antisipatif, dan inovatif. Pengertian lain, visi adalah suatu gambaran yang menantang tentang keadaan masa depan yang diinginkan oleh instansi pemerintah. Visi merupakan komponen penting dalam rencana strategis yang perlu ditetapkan terlebih dahulu, karena akan menentukan langkah kemana organisasi akan dibawa. Dengan telah ditetapkannya visi maka akan memudahkan dalam perumusan-perumusan komponen lainnya seperti misi, tujuan, sasaran dan program/kegiatan.

Dalam menentukan visi organisasi, perlu mempertimbangkan beberapa kriteria sebagai berikut:

1. Memberikan arah pandangan ke depan terkait kinerja;

2. Memberikan gambaran tentang kondisi masa depan yang ingin diwujudkan;
3. Ditetapkan secara rasional, realistis dan mudah dipahami;
4. Singkat, jelas, dan mudah diingat;
5. Harus dapat dilaksanakan secara konsisten dalam pencapaian;
6. Inspiratif dan menantang;
7. Memberikan motivasi kepada anggota organisasi/instansi; dan
8. Menarik bagi organisasi dan pihak-pihak terkait.

### Misi

Misi merupakan serangkaian tugas utama yang harus terselenggara dengan baik sebagai langkah dalam rangka mewujudkan visi. Dengan pernyataan misi tersebut, diharapkan seluruh pegawai dan pihak yang berkepentingan dapat mengenal organisasi dan mengetahui peran dan program-programnya serta hasil yang akan diperoleh di masa mendatang.

Suatu pernyataan misi secara eksplisit menyatakan apa yang harus dicapai oleh suatu organisasi dan kegiatan spesifik apa yang akan dilaksanakan dalam pencapaian hal tersebut. Misi sebagai pernyataan cita-cita merupakan landasan kerja yang harus diikuti dan mendukung visi organisasi.

Kriteria menentukan misi organisasi adalah sebagai berikut:

1. Harus sejalan dengan upaya pencapaian visi dan berlaku pada periode tertentu;
2. Berisikan maksud didirikannya organisasi dan bukan proses untuk mencapai maksud tersebut;
3. Harus menyatakan secara eksplisit tentang apa yang harus dicapai dan kegiatan spesifik apa yang harus dilaksanakan;
4. Jelas dan ringkas;
5. Sesuai dengan tugas dan fungsi unit organisasi serta kewenangannya;
6. Harus menjembatani visi ke dalam tujuan; dan
7. Misi harus dijabarkan ke dalam tujuan.

Langkah 4: Penyusunan Tujuan dan Sasaran strategis/Program/  
Kegiatan

### Tujuan

Tujuan merupakan penjabaran dari pernyataan visi. Tujuan adalah hasil akhir yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu satu sampai lima tahun. Tujuan organisasi harus konsisten dengan tugas dan fungsinya, secara kolektif, menggambarkan arah strategis, dan perbaikan-perbaikan yang ingin diciptakan sesuai tugas dan fungsi organisasi. Tujuan tidak harus dinyatakan dalam bentuk kuantitatif, akan tetapi harus dapat menunjukkan suatu kondisi yang ingin dicapai dimasa mendatang. Tujuan akan mengarahkan perumusan sasaran, kebijakan, dan program serta merealisasikan misi. Oleh sebab itu, tujuan harus dapat menyediakan dasar yang kuat untuk menetapkan indikator kinerja.

Untuk menilai tingkat kinerja pencapaian tujuan dan sasaran, diperlukan suatu ukuran kuantitatif dan atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaiannya. Ukuran tersebut umumnya berupa indikasi-indikasi yang biasa disebut dengan indikator kinerja. Indikator kinerja digunakan untuk menyakinkan bahwa kinerja suatu organisasi dari waktu ke waktu menunjukkan kemajuan dalam rangka menuju tujuan dan sasaran yang ditetapkan, dengan demikian tanpa indikator kinerja sulit bagi kita untuk menilai keberhasilan/kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran strategis organisasi.

Dalam menentukan tujuan, perlu mempertimbangkan beberapa kriteria sebagai berikut:

1. Selaras dengan visi dan misi organisasi;
2. Dapat mengarahkan perumusan sasaran strategis;
3. Menjadi kerangka kerja bagi perumusan strategi;
4. Harus dapat menunjukkan suatu kondisi yang ingin dicapai pada periode jangka menengah;
5. Menantang, realistis dan dapat dicapai; dan
6. Tujuan yang ditetapkan organisasi harus selaras dan sinergi dengan tujuan yang ditetapkan organisasi atasannya.

Beberapa hal perlu diperhatikan dalam perumusan tujuan:

1. Gunakan informasi hasil penilaian lingkungan internal dan eksternal;
2. Yakinkan bahwa tujuan yang akan dirumuskan masih dalam otoritas organisasi;
3. Jangan menetapkan tujuan terlalu banyak dan rinci; dan
4. Harus dapat mengarahkan perumusan sasaran strategis, strategi dan kebijakan, serta program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan Misi.

#### Sasaran Strategis - Sasaran Program - Sasaran Kegiatan

Sasaran adalah kondisi yang akan dicapai secara nyata dalam kurun waktu satu tahun, merupakan penjabaran dari tujuan yang ditetapkan. Sasaran diusahakan dalam bentuk kuantitatif sehingga dapat diukur. Sasaran harus menggambarkan hal yang ingin dicapai melalui tindakan-tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan. Sasaran memberikan fokus pada penyusunan kegiatan sehingga bersifat spesifik, terinci, dapat diukur dan dapat dicapai serta mempunyai kurun waktu yang lebih pendek dari tujuan.

Untuk mengetahui sejauh mana sasaran telah tercapai, maka diperlukan indikator kinerja. Indikator kinerja tersebut akan menunjukkan keberhasilan atau kegagalan dari sasaran yang ditetapkan. Setiap indikator kinerja sasaran dilengkapi dengan target kinerja masing-masing yang akan dicapai selama lima tahun ke depan.

Dalam menentukan sasaran, perlu mempertimbangkan kriteria sebagai berikut:

1. Harus merupakan ukuran pencapaian dari tujuan;
2. Harus dilengkapi dengan indikator dan target kinerja;
3. Jelas dan terukur;
4. Selaras dan sinergi dengan sasaran yang ditetapkan organisasi atasannya; dan
5. Terukur dan dapat dipergunakan untuk memastikan apa dan kapan pencapaiannya. Metodologi untuk mengukur pencapaian sasaran harus ditetapkan sebelum kegiatan yang terkait dengan sasaran tersebut dilaksanakan;

6. Berorientasi pada hasil, sasaran harus menspesifikasikan hasil yang ingin dicapai;
7. Dapat dicapai dalam kurun waktu satu tahun.

Sasaran akan lebih mudah dikelola dan serasi dengan proses anggaran apabila dibuatnya dengan batas-batas tahun fiskal.

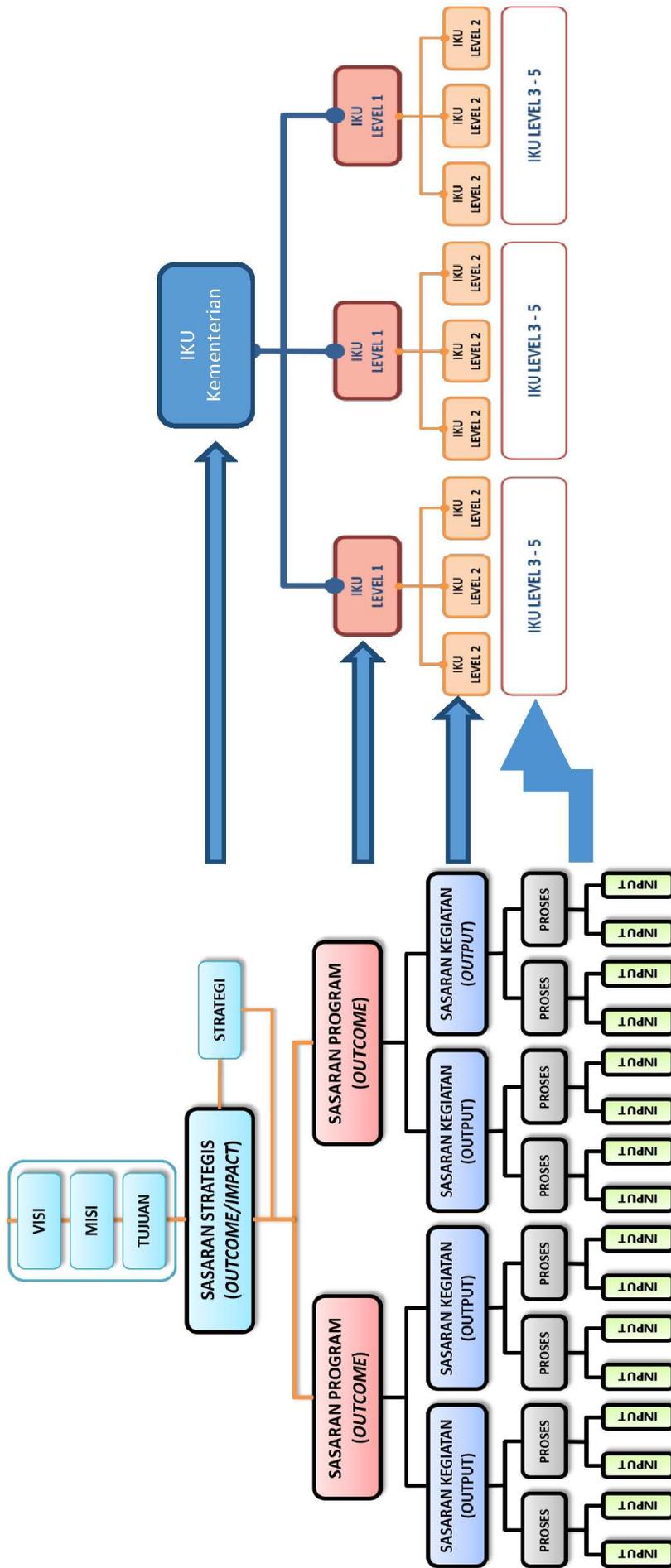
Sasaran program (*outcome*) adalah hasil yang akan dicapai dari suatu program dalam rangka pencapaian sasaran strategis Kementerian. Sasaran program disusun berdasarkan hal-hal sebagai berikut:

1. Sasaran program yang dirumuskan harus menggambarkan hasil (*outcome*) dari pelaksanaan program.
2. Setiap program dapat memiliki lebih dari satu sasaran program;
3. Sasaran program merupakan sasaran strategis Unit Utama dan PTN; dan
4. Sasaran program Unit Utama dan PTN mengacu dan mendukung sasaran strategis Kementerian sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sasaran kegiatan (*output*) adalah keluaran (*output*) yang dihasilkan oleh suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mendukung pencapaian tujuan dan sasaran program. Sasaran kegiatan disusun berdasarkan hal-hal sebagai berikut:

1. Sasaran kegiatan harus menggambarkan keluaran (*output*) dari pelaksanaan kegiatan;
2. Sasaran kegiatan yang dirumuskan mendukung tercapainya sasaran program;
3. Sasaran kegiatan merupakan sasaran strategis unit organisasi yang meliputi Lembaga dan Pusat.

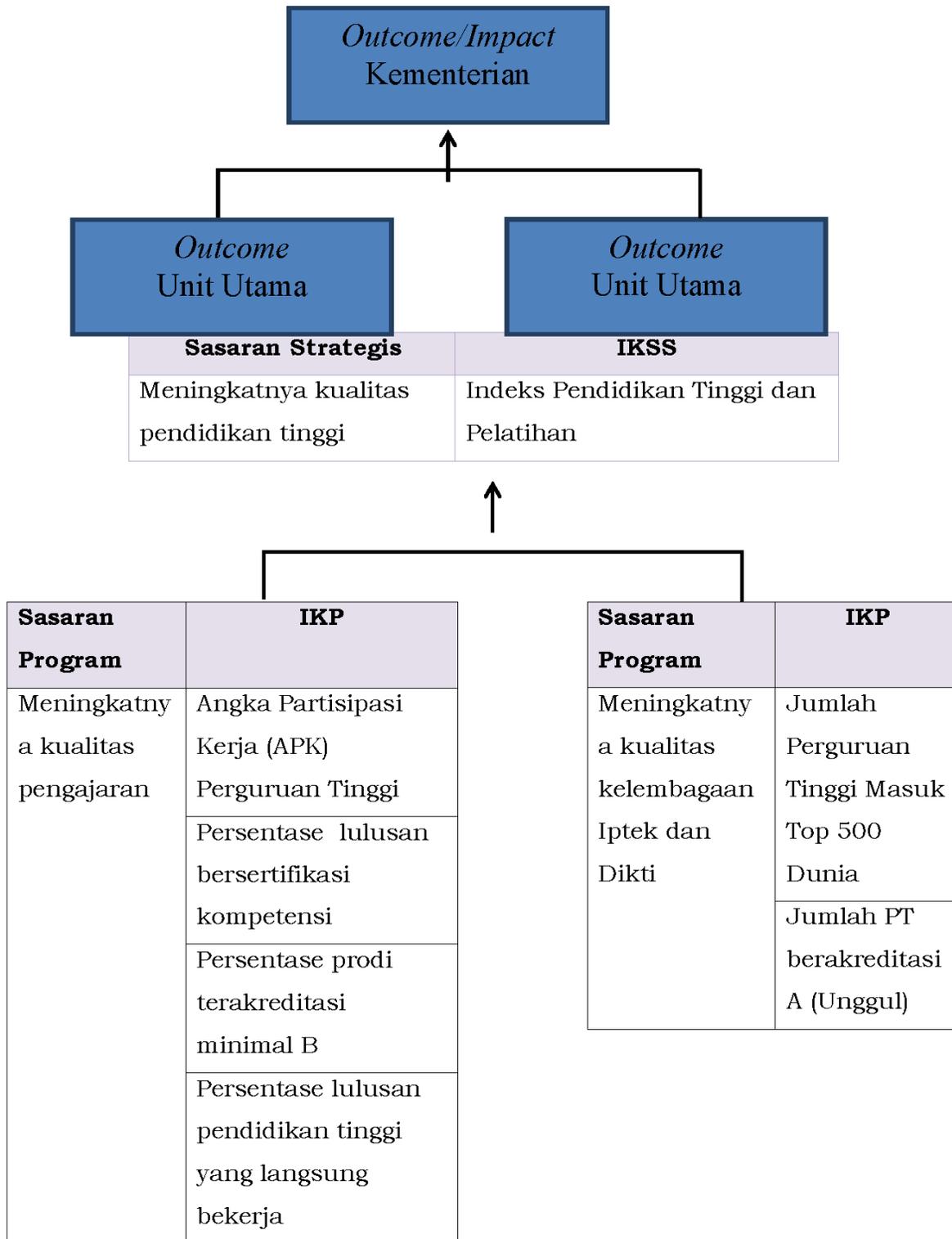
Dalam merumuskan sasaran strategis/sasaran program/sasaran kegiatan dan indikator kinerja, dapat dilakukan dengan cara *cascading*. Berikut alur perumusan sasaran strategis/sasaran program/sasaran kegiatan dan indikator kinerja pada unit organisasi.



Gambar 7. Cascading Sasaran dan Indikator Kinerja

Beberapa model *cascading* yang dapat dihasilkan diantaranya adalah:

1. *Cascading* dengan mempertimbangkan *business process*.



2. *Cascading* dengan mempertimbangkan pembagian wilayah:

<b>Sasaran Strategis</b>	<b>IKSS</b>
Meningkatnya akses pendidikan tinggi	APK Perguruan Tinggi di Indonesia



<b>Sasaran Program</b>	<b>IKP</b>
Meningkatnya akses pendidikan tinggi di Kopertis I	Angka Partisipasi Kasar (APK) Perguruan Tinggi di wilayah Kopertis I
Meningkatnya akses pendidikan tinggi di Kopertis II	Angka Partisipasi Kasar (APK) Perguruan Tinggi di wilayah Kopertis II
Meningkatnya akses pendidikan tinggi di Kopertis III	Angka Partisipasi Kasar (APK) Perguruan Tinggi di wilayah Kopertis III
Meningkatnya akses pendidikan tinggi di Kopertis IV	Angka Partisipasi Kasar (APK) Perguruan Tinggi di wilayah Kopertis IV
Dst .....	Dst .....

#### Langkah 5 : Penyusunan Target Kinerja dan Pendanaan

Penetapan target kinerja dilakukan setelah indikator kinerja sasaran ditetapkan. Target kinerja dirumuskan pada setiap indikator kinerja yang ditetapkan untuk jangka waktu lima tahun kedepan.

Bersamaan dengan penetapan target kinerja tersebut ditetapkan pula rencana alokasi anggaran yang dibutuhkan. Rencana anggaran tersebut disusun berdasarkan pada target kinerja yang akan dihasilkan. Rencana pendanaan dilakukan untuk setiap indikator kinerja pada kurun waktu lima tahun ke depan.

Langkah 6: Penyusunan Kebijakan dan Program/Kegiatan

Meskipun sasaran strategis telah ditetapkan dengan dilengkapi target kinerja yang jelas setiap tahunnya, namun demikian akan mengalami kesulitan dalam pencapaiannya jika tidak ditentukan bagaimana cara pencapaian sasaran strategis tersebut. Untuk itu diperlukan rumusan kebijakan dan program/kegiatan untuk merealisasikan sasaran yang telah ditetapkan.

Kebijakan pada dasarnya merupakan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan oleh yang berwenang untuk dijadikan pedoman, pegangan atau petunjuk dalam pelaksanaan program/kegiatan guna tercapainya kelancaran dan keterpaduan dalam pencapaian sasaran.

Arah kebijakan kementerian/unit utama, memuat kebijakan-kebijakan yang ditetapkan pada tingkat kementerian dan atau kebijakan yang ditetapkan di unit utama. Kebijakan tersebut berupa program-program untuk memecahkan permasalahan dalam kurun waktu tertentu. Arah kebijakan yang diuraikan adalah arah kebijakan tingkat kementerian/unit utama yang berkaitan dengan tugas dan fungsi kementerian/unit utama bersangkutan.

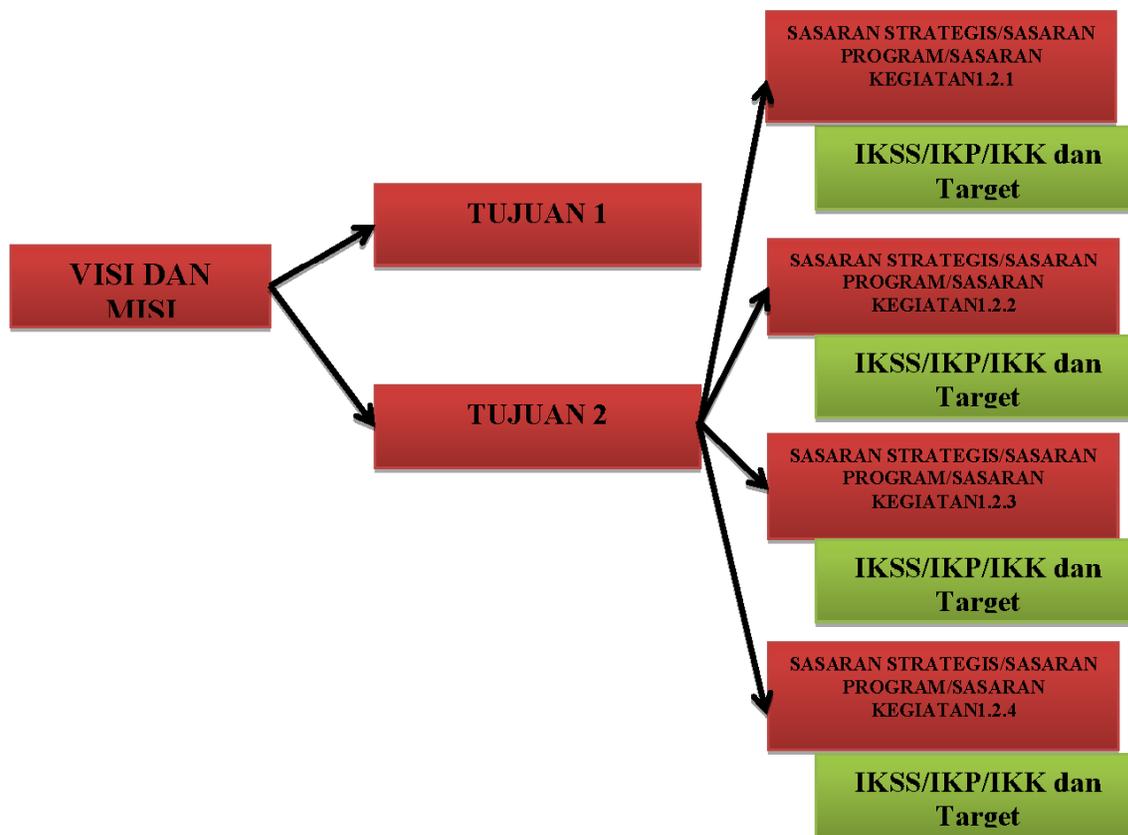
Arah kebijakan unit organisasi memuat kebijakan yang ditetapkan pada tingkat unit organisasi bersangkutan sebagai upaya pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran strategis yang ditetapkan. Uraian juga dilengkapi dengan kelembagaan, ketatalaksanaan, pengelolaan SDM, dan struktur organisasi Unit Kerja.

Program adalah kumpulan kegiatan yang sistematis dan terpadu untuk mendapatkan hasil yang dilaksanakan oleh unit utama untuk mencapai sasaran dan tujuan serta memperoleh alokasi anggaran. Sedangkan kegiatan didefinisikan sebagai bagian dari program yang dilaksanakan oleh Unit Kerja eselon II, yang terdiri dari sekumpulan tindakan pengalokasian sumber daya sebagai masukan untuk menghasilkan keluaran dalam bentuk barang/jasa. Program/kegiatan merupakan penjabaran rinci tentang langkah-langkah yang diambil untuk menjabarkan kebijakan. Program/kegiatan yang direncanakan untuk

dilaksanakan harus mendukung pencapaian sasaran strategis yang ditetapkan.

D. Alur Pikir Keterkaitan Komponen Renstra

Berikut gambaran alur keterkaitan antar komponen dalam Renstra.



Gambar 8. Alur Pikir Keterkaitan Komponen Renstra

Formulir dan Sistematika Penulisan Renstra

Untuk memudahkan penyusunan rencana strategis, dapat menggunakan alat bantu yaitu formulir rencana strategis. Formulir rencana strategis menunjukkan keterkaitan visi, misi, tujuan, sasaran, indikator kinerja sasaran, target kinerja, dan rencana pendanaannya. Berikut formulir rencana strategis.

**Rencana Strategis**  
**Tahun ..... s/d.....**

**Unit organisasi/ Satuan Kerja :.....**

Visi	Misi	Tujuan Strategis	Sasaran Strategis/ Sasaran Program/ Sasaran Kegiatan	IKSS/ IKP/ IKK	Baseline (Tahun ke-1)	Target Kinerja					Rencana Anggaran				
						Tahun ke1	Tahun ke2	Tahun ke3	Tahun ke4	Tahun ke5	Tahun ke1	Tahun ke2	Tahun ke3	Tahun ke4	Tahun ke5
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16

Cara pengisian:

Tahun	Diisi dengan kurun waktu periode Rencana Strategis Misal : 2015-2019
Instansi	Diisi dengan nama unit organisasi/satuan kerja
Kolom 1	Diisi dengan visi unit organisasi/satuan kerja
Kolom 2	Diisi dengan misi unit organisasi/satuan kerja
Kolom 3	Diisi dengan tujuan strategis yang ditetapkan unit organisasi/satuan kerja dalam upaya mencapai visi dan misi
Kolom 4	Diisi dengan sasaran strategis/sasaran program/sasaran kegiatan yang telah ditetapkan. Sasaran strategis tersebut merupakan rincian dari upaya pencapaian tujuan dan selaras

	dengan tujuan. Satu tujuan strategis dapat memiliki satu atau lebih sasaran strategis.
Kolom 5	Diisi indikator kinerja (IKSS/IKP/IKK) yang telah ditetapkan. Setiap sasaran strategis dapat memiliki satu atau lebih indikator kinerja. Indikator kinerja dapat berupa sekurang-kurangnya <i>output</i> (Es. II/Kopertis, LBM Eijkman, PP Iptek, ATP) atau <i>outcome</i> (Es.I dan PTN). Indikator kinerja harus SMART.
Kolom 6	Diisi dengan tingkat capaian/kondisi/posisi dari indikator kinerja (akhir periode Renstra sebelumnya atau satu tahun sebelum periode Renstra yang akan disusun).
Kolom 7	Diisi dengan rencana target kinerja yang akan dicapai disetiap indikator kinerja pada tahun pertama Rencana Strategis.
Kolom 8	Diisi dengan rencana target kinerja yang akan dicapai disetiap indikator kinerja pada tahun kedua Rencana Strategis.
Kolom 9	Diisi dengan rencana target kinerja yang akan dicapai disetiap indikator kinerja pada tahun ketiga Rencana Strategis.
Kolom 10	Diisi dengan rencana target kinerja yang akan dicapai disetiap indikator kinerja pada tahun keempat Rencana Strategis.
Kolom 11	Diisi dengan rencana target kinerja yang akan dicapai disetiap indikator kinerja pada tahun kelima Rencana Strategis.
Kolom 12	Diisi dengan rencana anggaran yang dibutuhkan untuk pencapaian indikator kinerja pada tahun pertama Rencana Strategis.
Kolom 13	Diisi dengan rencana anggaran yang dibutuhkan untuk pencapaian indikator kinerja pada tahun kedua Rencana Strategis.
Kolom 14	Diisi dengan rencana anggaran yang dibutuhkan untuk pencapaian indikator kinerja pada tahun ketiga Rencana Strategis.
Kolom 15	Diisi dengan rencana anggaran yang dibutuhkan untuk pencapaian indikator kinerja pada tahun keempat Rencana Strategis.
Kolom 16	Diisi dengan rencana anggaran yang dibutuhkan untuk pencapaian indikator kinerja pada tahun kelima Rencana Strategis.

Berikut adalah sistematika penulisan Rencana Strategis untuk unit organisasi di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.

KATA PENGANTAR
DAFTAR ISI
BAB I PENDAHULUAN
1.1 Kondisi Umum
1.2 Potensi dan Permasalahan
BAB II VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN
2.1 Visi
2.2 Misi
2.3 Tujuan
2.4 Sasaran Strategis-Program-Kegiatan
BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, REGULASI DAN KELEMBAGAAN
3.1 Arah Kebijakan
3.2 Arah kebijakan Unit Kerja
3.3 Kerangka Kelembagaan
BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN
BAB V PENUTUP
Lampiran:
Formulir Rencana Strategis

Keterangan Isi Uraian:

SUB BAB	ISI URAIAN
Kondisi umum	Berisi uraian tentang gambaran-gambaran secara umum mengenai capaian-capaian yang telah dihasilkan pada periode rencana strategis sebelumnya.
Potensi dan permasalahan	Berisi uraian tentang potensi-potensi yang dimiliki organisasi dalam kaitannya upaya

SUB BAB	ISI URAIAN
	pencapaian visi dan misi yang ditetapkan, uraian permasalahan-permasalahan yang dihadapi lima tahun ke depan.
Visi	Berisi uraian visi yang ditetapkan, dilengkapi dengan penjelasan maksud dari visi yang ditetapkan tersebut.
Misi	Berisi uraian misi yang ditetapkan, dilengkapi dengan penjelasan maksud misi-misi yang ditetapkan tersebut.
Tujuan	Berisi uraian tujuan strategis yang akan dicapai pada lima tahun ke depan. Pada subbab ini juga diuraikan tujuan strategis yang telah ditetapkan unit organisasi atasannya. Hal ini untuk melihat adanya keselarasan/sinergi antara tujuan yang ditetapkan unit organisasi dengan tujuan yang ditetapkan unit organisasi atasannya.
Sasaran Strategis/Program/Kegiatan	Berisi uraian sasaran strategis yang akan dicapai oleh unit organisasi selama lima tahun ke depan. Selain menyajikan sasaran strategis unit organisasi bersangkutan, pada subbab ini juga diuraikan rumusan sasaran strategis unit organisasi atasannya. Hal ini untuk melihat keselarasan/sinergi antara sasaran yang ditetapkan unit organisasi dengan sasaran yang ditetapkan unit organisasi atasannya. Rumusan sasaran strategis harus dilengkapi dengan indikator kinerja.
Arah kebijakan	Berisi uraian tentang kebijakan-kebijakan yang diambil dalam kaitan pencapaian tugas dan fungsi serta visi dan misi.  Untuk Utama, PTN dan Lembaga kebijakan yang diuraikan adalah kebijakan yang diambil ditingkat Kementerian dan kebijakan unit

SUB BAB	ISI URAIAN
	organisasi yang bersangkutan. Sedangkan untuk Pusat, kebijakan yang diuraikan adalah kebijakan yang diambil unit utama atasannya dan kebijakan unit organisasi yang bersangkutan.
Arah kebijakan Unit Kerja	Berisi uraian tentang kebijakan yang diambil dalam rangka pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran strategis yang ditetapkan. Uraian dilengkapi dengan program/kegiatan yang dilaksanakan dalam pencapaian tujuan/sasaran strategis yang ditetapkan.
Kerangka Kelembagaan	Berisi uraian tentang struktur organisasi, tugas pokok dan fungsi, sumberdaya manusia.
Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan	Target kinerja berisi uraian mengenai satuan hasil yang akan dicapai dari setiap indikator kinerja yang akan dicapai setiap tahunnya sampai lima tahun ke depan. Kerangka pendanaan berisi tentang rencana anggaran yang dibutuhkan dalam pencapaian target kinerja yang ditetapkan pada setiap indikator kinerja dan sumber pendanaan yang digunakan dalam pencapaian visi dan misi.
Penutup	Berisi simpulan secara singkat mengenai dokumen Renstra yang telah disusun, arahan dari pimpinan bersangkutan dalam pelaksanaan Renstra sehingga capaiannya dapat diukur dan dipergunakan sebagai acuan dalam penyusunan laporan kinerja, selain itu dijelaskan mengenai mekanisme evaluasi atas proses pelaksanaan Renstra.
Lampiran	Diisi dengan format Rencana Strategis.

### BAB III PENILAIAN KINERJA

#### A. Pengertian

Perjanjian kinerja merupakan pernyataan komitmen yang merepresentasikan tekad dan janji untuk mencapai kinerja yang jelas dan terukur dalam waktu satu tahun. Dalam dokumen perjanjian kinerja, diperjanjikan target kinerja yang akan dicapai selama satu tahun. Target kinerja yang ditetapkan tersebut merupakan penjabaran dari target-target kinerja yang ditetapkan dalam rencana strategis dan mengacu pada dokumen anggaran yang disahkan. Perjanjian kinerja disusun paling lambat satu bulan setelah RKA-KL/DIPA unit organisasi disahkan.

Perjanjian kinerja yang telah disahkan dapat direvisi atau disesuaikan jika terjadi kondisi sebagai berikut:

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

Perjanjian kinerja merupakan dokumen pokok dalam penyusunan laporan kinerja. Setiap target yang ditetapkan dalam dokumen perjanjian kinerja akan dilakukan pengukuran kinerja. Hasil pengukuran kinerja tersebut kemudian dituangkan dalam laporan kinerja.

#### B. Penyusun Perjanjian Kinerja

1. Kementerian menyusun Perjanjian Kinerja tingkat Kementerian dan ditandatangani oleh Menteri;
2. Perjanjian Kinerja di tingkat unit utama, PTN dan Lembaga ditandatangani oleh pejabat yang bersangkutan dan disetujui oleh Menteri; dan
3. Perjanjian Kinerja di tingkat Pusat ditandatangani oleh pejabat yang bersangkutan dan disetujui Sekretaris Jenderal.

C. Waktu Penyusunan Perjanjian Kinerja

Perjanjian kinerja harus disusun dan disampaikan setelah unit organisasi telah menerima dokumen pelaksanaan anggaran, paling lambat satu bulan setelah dokumen anggaran disahkan.

D. Penggunaan Sasaran dan Indikator Kinerja

1. Tingkat Kementerian, sasaran yang digunakan menggambarkan *outcome/impact* dan indikator kinerja yang dirumuskan menggunakan indikator kinerja sasaran strategis (*outcome/impact*) sesuai dengan kewenangan, tugas dan fungsi;
2. Tingkat unit utama, sasaran yang digunakan menggambarkan *outcome* di bidangnya dan indikator kinerja yang dirumuskan menggunakan indikator kinerja program (*outcome*) dan mendukung indikator kinerja sasaran strategis Kementerian;
3. Tingkat PTN, sasaran yang digunakan menggambarkan *outcome* dan indikator kinerja yang dirumuskan menggunakan indikator kinerja hasil (*outcome*) yang mendukung/sinergi dengan indikator kinerja Kementerian dan indikator kinerja *outcome* masing-masing PTN yang relevan, serta indikator kinerja *output* penting lainnya;
4. Tingkat Unit Kerja Eselon II sasaran yang digunakan menggambarkan *output* serta manfaat bagi organisasi di atasnya. Indikator kinerja yang dirumuskan diharapkan menggunakan indikator kinerja kegiatan (*output*) dan *outcome*; dan
5. Tingkat Lembaga dan Pusat sasaran yang digunakan menggambarkan *output* serta manfaat bagi organisasi di atasnya. Indikator kinerja yang dirumuskan diharapkan menggunakan indikator kinerja kegiatan (*output*) dan *outcome*.

E. Penetapan Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah ukuran keberhasilan yang dicapai dari suatu tujuan dan sasaran strategis serta kegiatan yang dilakukan dalam kurun waktu tertentu dalam bentuk *output*, *outcome* yang akan dijadikan basis untuk menilai keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian visi dan misi organisasi.

Indikator kinerja merupakan komponen penting dalam penerapan sistem akuntabilitas kinerja, hal itu terlihat dari banyaknya kegunaan yang ada yaitu untuk: penyusunan rencana strategis, perjanjian kinerja, pengukuran kinerja, penyusunan laporan kinerja, evaluasi kinerja, pemantauan dan pengendalian kinerja pelaksanaan program dan kegiatan.

#### 1. Syarat dan Kriteria Indikator Kinerja

Sebelum menetapkan indikator kinerja, terlebih dahulu perlu diketahui syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh suatu indikator kinerja. Indikator kinerja yang baik dan cukup, setidaknya memenuhi kriteria terdiri dari:

a. *Specific* (Spesifik)

Indikator kinerja harus cukup jelas dan terfokus sehingga tidak menimbulkan interpretasi yang berbeda. Asumsi-asumsi serta definisi harus disertakan, sehingga indikator kinerja yang dirumuskan dengan mudah diinterpretasi.

b. *Measurable* (Dapat Diukur)

Indikator kinerja dapat dikuantifikasi dan dapat dibandingkan dengan data yang lain secara obyektif. Indikator yang baik sebaiknya juga dimungkinkan untuk dianalisis secara statistik.

c. *Attainable* (Dapat Dicapai)

Indikator yang ditetapkan akan berguna apabila data mengenai target dan realisasinya dapat diperoleh. Indikator kinerja yang ditetapkan harus dapat mempertimbangkan data agar dapat digunakan sebagai indikator kinerja.

d. *Realistic* (Realistis)

Indikator kinerja yang ditetapkan harus dapat mempertimbangkan keterbatasan sumber daya organisasi termasuk yang terkait dengan masalah biaya. Pemilihan indikator kinerja harus mengkalkulasi manfaat yang akan diperoleh dibandingkan dengan biaya yang harus dikeluarkan untuk mendapatkan data hingga mengolah data tersebut menjadi informasi.

- e. *Timely* (Ketepatan Waktu)  
Indikator kinerja harus mempertimbangkan pelaksanaannya di dalam suatu kerangka waktu yang ditetapkan.

## 2. Tipe dan Jenis Indikator Kinerja

Indikator terdiri dari angka dan satuannya. Angka menjelaskan mengenai nilai (berapa) dan satuan memberikan arti dari nilai tersebut (apa). Angka yang digunakan sebagai indikator kinerja menghasilkan beberapa tipe indikator kinerja. Berdasarkan tipenya, indikator kinerja dapat dibagi menjadi:

- a. Kualitatif  
Indikator dalam tipe ini menggantikan angka dengan menggunakan bentuk kualitatif, nilai yang diberikan berupa suatu kelompok derajat kualitatif yang berurutan dalam suatu rentang skala. Penggunaan nilai A, B, C, D, E (atau F) merupakan contoh penggunaan indikator kualitatif. Skala yang digunakan dapat terdiri dari dua atau lebih. Semakin banyak skala yang digunakan, semakin gradasi dari nilai-nilai yang diberikan.
- b. Kuantitas Absolut  
Indikator dalam tipe ini menggunakan angka absolut. Angka absolut adalah angka bilangan positif, negatif atau nol, termasuk dalam bentuk pecahan desimal.
- c. Persentase  
Indikator dalam tipe ini menggunakan perbandingan/proporsi angka absolut dari sesuatu yang akan diukur dengan total populasinya. Persentase umumnya berupa angka positif termasuk dalam bentuk pecahan desimal.
- d. Rasio  
Indikator dalam tipe ini menggunakan perbandingan angka absolut dari sesuatu yang akan diukur dengan angka absolut lainnya yang terkait.
- e. Rata-rata  
Angka dalam bentuk rata-rata biasanya merupakan angka rata-rata dari sejumlah kejadian atau populasi. Angka rata-rata ini berarti membagi total angka untuk sejumlah kejadian atau

suatu populasi kemudian dibagi dengan jumlah kejadiannya atau jumlah populasinya.

f. Indeks

Angka dalam bentuk indeks biasanya merupakan gabungan angka-angka indikator lainnya yang dihimpun melalui formula maupun pembobotan pada masing-masing variabelnya.

Indikator kinerja juga dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa jenis, yaitu:

a. *Output*

Gambaran mengenai *output* dalam bentuk barang atau jasa yang dihasilkan dari suatu kegiatan. Indikator *output* adalah alat untuk menggambarkan bagaimana organisasi mengelola *input* digunakan untuk menghasilkan *output* dan *outcome*.

b. *Outcome*

Gambaran mengenai hasil aktual atau yang diharapkan dari barang atau jasa yang dihasilkan. Hasil ini kadang-kadang dapat diperoleh langsung setelah barang atau jasa selesai. Dalam banyak kondisi, hasil baru akan diperoleh setelah rentang waktu yang cukup lama. Dalam kondisi yang lain, hubungan sebab akibat antara *output* dengan hasil tidak dapat dikaitkan secara langsung.

Indikator kinerja *outcome* sebaiknya mengukur *outcome* yang “*controllable*” bagi organisasi. Untuk *outcome* yang melibatkan banyak pihak ataupun dipengaruhi secara signifikan oleh faktor-faktor lain diluar kendali organisasi sebaiknya diukur sebagai manfaat (*benefit*) atau dampak (*impact*).

Indikator kinerja *outcome* dapat dikelompokkan menjadi indikator yang menggambarkan : (i) peningkatan kuantitas (ii) perbaikan proses (iii) peningkatan efisiensi (iv) peningkatan kualitas (v) perubahan perilaku (vi) peningkatan efektivitas (vii) dan peningkatan pendapatan.

c. *Benefit* (manfaat)

Adalah kegunaan suatu keluaran (*output*) yang dirasakan langsung oleh masyarakat. Dapat berupa tersedianya fasilitas yang dapat diakses oleh publik.

d. *Impacts* (Dampak)

Gambaran mengenai akibat langsung atau tidak langsung dari tercapainya tujuan. Indikator dampak adalah indikator *outcome* pada tingkat yang lebih tinggi hingga *ultimate*.

Indikator kinerja dampak sebaiknya mengukur *outcome* yang lebih makro dan melibatkan pihak lain diluar organisasi. Karena sifatnya yang *uncontrollable*, indikator dampak boleh tidak disertai dengan target.

Beberapa hal perlu diperhatikan dalam penetapan indikator kinerja, antara lain:

- a. Indikator kinerja dirumuskan sesuai dengan kewenangan, tugas dan fungsi unit organisasi bersangkutan;
- b. Indikator yang digunakan untuk mengukur keberhasilan adalah indikator yang digunakan untuk mengukur pencapaian sasaran strategis dalam kegiatan yang telah ditetapkan;
- c. Pelibatan *stakeholders*/unit organisasi terkait lain dalam perumusan indikator kinerja;
- d. Dalam penyusunan indikator kinerja perlu diperhatikan sumber data yang akan digunakan untuk mengukur ketercapaian indikator kinerja tersebut. Berdasarkan pendekatan sumber data, data kinerja dapat dibagi menjadi data primer dan data skunder.
- e. Indikator kinerja yang dirumuskan harus dapat dievaluasi berdasarkan periode waktu tertentu.

Berikut adalah beberapa indikator kinerja *outcome* yang ada di unit utama Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi:

- a. angka partisipasi kasar perguruan tinggi;
- b. persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan bersertifikat profesi;
- c. persentase lulusan yang langsung bekerja;
- d. persentase program studi terakreditasi A;
- e. persentase PT terakreditasi A;
- f. jumlah perguruan tinggi masuk Top 500 Dunia;
- g. jumlah Taman Sains dan Teknologi yang *mature*;
- h. persentase Dosen bersertifikat pendidik;
- i. persentase Dosen berkualifikasi S3;

- j. jumlah publikasi internasional;
- k. jumlah HKI yang dihasilkan (Paten, Merek, Hak Cipta, PVT, Rahasia Dagang, Desain Industri, DTLST);
- l. jumlah produk inovasi;
- m. opini BPK terhadap laporan keuangan;
- n. skor/predikat implementasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) Kementerian; dan
- o. indeks reformasi birokrasi.

Berikut adalah beberapa indikator kinerja *outcome* yang dapat digunakan PTN:

- a. rata-rata lama masa studi S1;
- b. rata-rata IPK lulusan S1;
- c. masa tunggu lulusan mendapatkan pekerjaan;
- d. persentase lulusan bersertifikat kompetensi/bersertifikat profesi;
- e. persentase lulusan yang langsung bekerja;
- f. persentase program studi terakreditasi A;
- g. akreditasi institusi;
- h. ranking PT dalam pemeringkatan di Dunia;
- i. jumlah program studi berakreditasi internasional;
- j. persentase program studi menerapkan SPMI;
- k. jumlah laboratorium bersertifikat;
- l. rasio dosen terhadap mahasiswa;
- m. persentase mahasiswa penerima beasiswa;
- n. jumlah mahasiswa berprestasi nasional dan internasional;
- o. persentase dosen bersertifikat pendidik;
- p. persentase dosen berkualifikasi S3;
- q. jumlah publikasi nasional;
- r. jumlah publikasi internasional;
- s. jumlah HKI yang dihasilkan (Paten, Merek, Hak Cipta, PVT, Rahasia Dagang, Desain Industri, DTLST);
- t. jumlah produk inovasi;
- u. persentase serapan anggaran;
- v. opini laporan keuangan; dan lain-lain.

Berikut beberapa indikator kinerja yang dapat digunakan Kopertis:

- a. angka partisipasi kasar perguruan tinggi di Kopertis Wilayah A;
- b. jumlah/persentase program studi terakreditasi A di Kopertis Wilayah A;
- c. jumlah/persentase PT terakreditasi A di Kopertis Wilayah A;
- d. jumlah perguruan tinggi masuk Top 500 Dunia di Kopertis Wilayah A;
- e. jumlah/persentase dosen bersertifikat pendidik di Kopertis Wilayah A;
- f. jumlah/persentase dosen berkualifikasi minimal S2 di Kopertis Wilayah A;
- g. jumlah/persentase dosen melakukan penelitian;
- h. jumlah/persentase dosen menulis di jurnal nasional terakreditasi;
- i. jumlah/persentase dosen menulis di jurnal internasional terakreditasi;
- j. jumlah publikasi nasional di Kopertis Wilayah A;
- k. jumlah publikasi internasional di Kopertis Wilayah A;
- l. jumlah produk inovasi di Kopertis Wilayah A;
- m. rasio dosen terhadap mahasiswa di Kopertis Wilayah A;
- n. jumlah/persentase mahasiswa penerima beasiswa di Kopertis Wilayah A;
- o. jumlah mahasiswa berprestasi nasional dan internasional di Kopertis Wilayah A;
- p. dan lain-lain.

Berikut adalah beberapa indikator kinerja *output* yang ada di Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi .

- a. jumlah tenaga kependidikan yang ditingkatkan kompetensinya;
- b. jumlah mahasiswa penerima beasiswa dan bantuan biaya pendidikan;
- c. jumlah mahasiswa mengikuti uji kompetensi;
- d. jumlah lembaga litbang yang dibina menjadi Pusat Unggulan Iptek;
- e. dan lain-lain.

Penggunaan seperangkat indikator kinerja haruslah diriviu secara berkala, mengingat prioritas organisasi yang mungkin saja berubah sewaktu-waktu. Reviu ini perlu dilakukan terutama jika terdapat perubahan kebijakan yang signifikan. Rivi u indikator kinerja diperlukan jika terdapat perubahan program dan kegiatan-kegiatan agar tetap dimiliki indikator kinerja yang valid yang dapat digunakan untuk pengukuran kinerja dan pengendalian pelaksanaan program dan kegiatan.

Reviu juga diperlukan jika terdapat kemungkinan-kemungkinan lain berkaitan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan dalam pelaksanaan program dan kegiatan. Ketepatan penggunaan indikator kinerja merupakan prasyarat penting dalam keberhasilan manajemen yang berbasis kinerja. Reviu indikator kinerja bisa juga karena kebutuhan dalam penganggaran yang berbasis kinerja, agar dari proses kebijakan, perencanaan dan penganggaran terdapat keterkaitan yang baik sehingga mudah dalam mengukur, mengevaluasi dan menilai kinerja. Bagi aparat pengawas hal ini juga memudahkan pengecekan dan penilaian akuntabilitas kinerja jika indikator kinerja yang digunakan tepat dan baik.

Berikut adalah contoh formulir perjanjian kinerja yang digunakan di Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.

**Pernyataan Perjanjian Kinerja Tingkat Kementerian**



**PERJANJIAN KINERJA TAHUN \_\_\_\_**

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

Nama :

Jabatan :

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

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ 20....

Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan  
Tinggi

\_\_\_\_\_

## Pernyataan Perjanjian Kinerja Tingkat Unit Organisasi

**PERJANJIAN KINERJA TAHUN \_\_\_\_**

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

Nama :

Jabatan :

Selanjutnya disebut pihak pertama

Nama :

Jabatan :

Selaku atasan pihak pertama, selanjutnya disebut pihak kedua

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

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

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ 20....

Pihak Kedua

Pihak Pertama

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Formulir Lampiran Perjanjian Kinerja Tingkat Kementerian

**PERJANJIAN KINERJA TAHUN \_\_\_\_**  
**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**

<b>Sasaran Strategis</b>	<b>Indikator Kinerja</b>	<b>Target</b>
(1)	(2)	(3)

<b>Program</b>	<b>Anggaran</b>
1.....	Rp .....
2.....	Rp .....
3.....	<u>Rp .....</u>
<b>Total</b>	<b>Rp .....</b>

....., ..... 20.....

Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi,

(.....)

Petunjuk Pengisian:

1. Kolom (1) diisi dengan sasaran strategis Kementerian sesuai dengan dokumen rencana strategis;
2. Kolom (2) diisi dengan indikator kinerja sasaran strategis Kementerian;
3. Kolom (3) diisi dengan angka target dari masing-masing indikator kinerja sasaran strategis; dan
4. Pada kolom Anggaran diisi dengan besar anggaran yang dialokasikan Kementerian untuk mencapai sasaran strategis.

## Formulir Lampiran Perjanjian Kinerja Tingkat Unit Utama

**PERJANJIAN KINERJA TAHUN 20\_\_**  
**UNIT UTAMA**

Sasaran Program	Indikator Kinerja	Target
(1)	(2)	(3)

**Kegiatan****Anggaran**

1.....

Rp .....

2.....

Rp .....

3.....

Rp .....**Total****Rp .....**

....., ..... 20.....

Pemimpin Unit Utama,

Menteri Riset, Teknologi, dan  
Pendidikan Tinggi,

(.....)

(.....)

## Petunjuk Pengisian:

1. Kolom (1) diisi dengan sasaran program unit utama sesuai dengan dokumen rencana strategis;
2. Kolom (2) diisi dengan indikator kinerja program dari unit utama;
3. Kolom (3) diisi dengan angka target dari masing-masing indikator kinerja program; dan
4. Pada kolom Anggaran diisi dengan besar anggaran yang dialokasikan oleh unit utama untuk mencapai sasaran program.

**Formulir Lampiran Perjanjian Kinerja Tingkat Unit Kerja Eselon II**

**PERJANJIAN KINERJA TAHUN \_\_\_\_  
UNIT KERJA ESELON II .....**

<b>Sasaran Kegiatan</b>	<b>Indikator Kinerja</b>	<b>Target</b>
(1)	(2)	(3)

<b>Kegiatan</b>	<b>Anggaran</b>	
1.	.....	Rp .....
2.	.....	Rp .....
3.	.....	<u>Rp .....</u>
	<b>Total</b>	<b>Rp .....</b>

....., ..... 20.....

Pemimpin Unit Utama,

Pemimpin Unit Kerja Eselon II,

(.....)

(.....)

**Petunjuk Pengisian:**

1. Kolom (1) diisi dengan sasaran kegiatan Unit Kerja Eselon II sesuai dengan dokumen rencana strategis;
2. Kolom (2) diisi dengan indikator kinerja kegiatan atas sasaran kegiatan dari Unit Kerja Eselon II;
3. Kolom (3) diisi dengan angka target dari masing-masing indikator kinerja kegiatan; dan
4. Pada kolom Anggaran diisi dengan besar anggaran yang dialokasikan oleh Unit Kerja untuk mencapai sasaran kegiatan.

## Formulir Lampiran Perjanjian Tingkat PTN

**PERJANJIAN KINERJA TAHUN 20\_\_**  
**PTN .....**

<b>Sasaran Program</b>	<b>Indikator Kinerja</b>	<b>Target</b>
<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>

**Kegiatan****Anggaran**

1.	.....	Rp .....
2.	.....	Rp .....
3.	.....	<u>Rp .....</u>
<b>Total</b>	<b>Rp .....</b>	

....., ..... 20.....

Menteri Riset, Teknologi, dan  
Pendidikan Tinggi,

Rektor/Direktur,

(.....)

(.....)

## Petunjuk Pengisian:

1. Kolom (1) diisi dengan sasaran PTN sesuai dengan dokumen rencana strategis;
2. Kolom (2) diisi dengan indikator kinerja dari PTN;
3. Kolom (3) diisi dengan angka target dari masing-masing indikator kinerja; dan
4. Pada kolom Anggaran diisi dengan besar anggaran yang dialokasikan oleh PTN untuk mencapai sasaran.

Formulir Lampiran Perjanjian Tingkat Lembaga

**PERJANJIAN KINERJA TAHUN 20.....  
LEMBAGA .....**

Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja	Target
(1)	(2)	(3)

Kegiatan	Anggaran	
1.	.....	Rp .....
2.	.....	Rp .....
3.	.....	<u>Rp .....</u>
<b>Total</b>	<b>Rp .....</b>	

....., ..... 20.....

Menteri Riset, Teknologi,  
dan Pendidikan Tinggi,

Pemimpin Lembaga,

(.....)

(.....)

Petunjuk Pengisian:

1. Kolom (1) diisi dengan sasaran kegiatan Lembaga sesuai dengan dokumen rencana strategis;
2. Kolom (2) diisi dengan indikator kinerja kegiatan atas sasaran Lembaga;
3. Kolom (3) diisi dengan angka target dari masing-masing indikator kinerja; dan
4. Pada kolom Anggaran diisi dengan besar anggaran yang dialokasikan oleh Lembaga untuk mencapai sasaran dimaksud.

## Formulir Lampiran Perjanjian Tingkat Pusat

**PERJANJIAN KINERJA TAHUN 20.....****PUSAT .....**

<b>Sasaran Kegiatan</b>	<b>Indikator Kinerja</b>	<b>Target</b>
<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>

**Kegiatan****Anggaran**

1.	.....	Rp	.....
2.	.....	Rp	.....
3.	.....	<u>Rp</u>	<u>.....</u>

**Total****Rp .....**

....., ..... 20.....

Sekretaris Jenderal,

Kepala Pusat,

(. ..)

(. ..)

## Petunjuk Pengisian:

1. Kolom (1) diisi dengan sasaran kegiatan Pusat sesuai dengan dokumen rencana strategis;
2. Kolom (2) diisi dengan indikator kinerja kegiatan atas sasaran Pusat;
3. Kolom (3) diisi dengan angka target dari masing-masing indikator kinerja; dan
4. Pada kolom Anggaran diisi dengan besar anggaran yang dialokasikan oleh Pusat untuk mencapai sasaran dimaksud.

#### F. Tata Cara Penyusunan Perjanjian Kinerja

Langkah-langkah dalam penyusunan perjanjian kinerja:

1. Siapkan dokumen rencana strategis terutama formulir rencana strategis yang telah disusun.
2. Siapkan formulir perjanjian kinerja seperti di contoh di atas.
3. Masukkan uraian sasaran strategis/sasaran program/sasaran kegiatan seperti tercantum dalam formulir rencana strategis ke dalam kolom sasaran strategis/sasaran program/sasaran kegiatan dalam formulir perjanjian kinerja.
4. Masukkan indikator kinerja sasaran strategis/indikator kinerja program/indikator kinerja kegiatan sebagaimana tercantum dalam formulir rencana strategis ke dalam kolom indikator kinerja sasaran strategis/indikator kinerja program/indikator kinerja kegiatan dalam formulir perjanjian kinerja. Indikator kinerja yang dimasukkan tersebut disesuaikan dengan uraian sasaran strategis yang tercantum dalam kolom sasaran strategis/sasaran program/sasaran kegiatan.
5. Masukkan target kinerja pada tahun berjalan sebagaimana tercantum dalam formulir rencana strategis ke dalam kolom target dalam formulir perjanjian kinerja. Target kinerja yang dimasukkan disesuaikan dengan uraian sasaran strategis seperti tercantum dalam kolom sasaran strategis/sasaran program/sasaran kegiatan dan indikator kinerja sasaran strategis/indikator kinerja program/indikator kinerja kegiatan. Target yang ditetapkan dalam kolom target dalam formulir perjanjian kinerja dapat berubah/direvisi sesuai dengan anggaran yang disediakan dalam DIPA.
6. Masukkan anggaran pada tahun berjalan sebagaimana tercantum dalam formulir rencana strategis ke dalam kolom anggaran dalam formulir perjanjian kinerja. Anggaran yang dimasukkan disesuaikan dengan uraian sasaran strategis seperti tercantum dalam kolom sasaran strategis/sasaran program/sasaran kegiatan, kolom indikator kinerja sasaran strategis/indikator kinerja program/indikator kinerja kegiatan, dan target kinerja. Anggaran yang dimasukkan disini adalah anggaran yang telah disetujui sesuai dengan dokumen RKA-KL/DIPA.

Berikut ilustrasi penyusunan perjanjian kinerja.

**Formulir Rencana Strategis**

Visi	Misi	Tujuan Strategis	Sasaran Strategis/ Sasaran Program/ Sasaran Kegiatan	IKSS/ IKP/ IKK	Baseline (Tahun ke-1)	Target Kinerja					Rencana Anggaran				
						Tahun ke.1	Tahun ke.2	Tahun ke.3	Tahun ke.4	Tahun ke.5	Tahun ke.1	Tahun ke.2	Tahun ke.3	Tahun ke.4	Tahun ke.5
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16

**Formulir Perjanjian Kinerja**

SASARAN STRATEGIS/PROGRAM/KEGIATAN	INDIKATOR KINERJA SASARAN STRATEGIS/PROGRAM/KEGIATAN	TARGET
(1)	(2)	(3)
		Ket: target kinerja dapat berubah/direvisi sesuai dengan kondisi yang ada

<b>Program /Kegiatan</b>	<b>Anggaran</b>
1.	..... Rp .....
2.	..... Rp .....
<b>Total</b>	<b>Rp .....</b>

Atasan Pemimpin Unit Organisasi,	....., ..... 20.....
(.....)	Pemimpin Unit Organisasi,
	(.....)

#### BAB IV PENGUKURAN KINERJA

Seiring dengan tuntutan penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*), setiap unit organisasi diwajibkan untuk menghasilkan kinerja nyata yang bermanfaat. Untuk itu setiap kinerja yang dihasilkan perlu dilakukan pengukuran tingkat ketercapaiannya. Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan atau sasaran strategis yang ditetapkan dalam rangka mewujudkan tujuan, misi dan visi.

Pelaksanaan pengukuran kinerja didasarkan pada indikator kinerja yang telah ditetapkan. Dengan adanya indikator kinerja, maka hasil pengukuran kinerja lebih objektif dan dapat dipertanggungjawabkan. Dengan adanya informasi kinerja yang lengkap, suatu unit organisasi dapat membuat keputusan-keputusan yang dapat memperbaiki kegagalan, mempertahankan keberhasilan, dan meningkatkan kinerja.

Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai tingkat ketercapaian (keberhasilan/kegagalan) kinerja yang diperjanjikan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi. Pengukuran dimaksud merupakan hasil dari penilaian yang didasarkan pada indikator kinerja yang telah ditetapkan.

Dalam melakukan pengukuran kinerja hal yang terpenting dilakukan adalah tahapan pengumpulan data kinerja. Pengumpulan data kinerja dilakukan untuk mendapatkan data yang akurat, lengkap, tepat waktu dan konsisten yang berguna bagi pengambilan keputusan dalam rangka perbaikan kinerja Unit Kerja. Untuk itu perlu dibangun mekanisme pengumpulan data kinerja di setiap unit organisasi yang mampu mengintegrasikan data kinerja dari unit-unit yang bertanggungjawab dalam pencapaian kinerja.

Pengukuran kinerja dilakukan terhadap target-target kinerja yang telah diperjanjikan. Pengukuran dilakukan dengan membandingkan tingkat kinerja yang dicapai dengan rencana atau target dengan menggunakan indikator kinerja yang digunakan. Hasil pengukuran kinerja merupakan sumber data kinerja yang digunakan dalam penyusunan Laporan Kinerja (Format Laporan Kinerja Bab III. Akuntabilitas Kinerja untuk analisis capaian kinerja masing-masing indikator kinerja sasaran).

Berikut formulir pengukuran kinerja yang digunakan dilingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.

### FORMULIR PENGUKURAN KINERJA

Unit Kerja :

Tahun :

Sasaran Strategis/ Program/ Kegiatan	Indikator Kinerja	Target 2015- 2019	Realisasi 2014	Tahun 2015		
				Target	Realisasi	%
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

Petunjuk Pengisian:

1. Kolom (1) diisi dengan sasaran strategis/sasaran program/sasaran kegiatan unit organisasi sesuai dengan dokumen perjanjian kinerja;
2. Kolom (2) diisi dengan indikator kinerja sasaran strategis/indikator kinerja program/indikator kinerja kegiatan sesuai dengan dokumen perjanjian kinerja;
3. Kolom (3) diisi dengan angka target kinerja yang akan dicapai periode Renstra sebagai ukuran pembandingan tingkat ketercapaian tahun berjalan terhadap periode Renstra;
4. Kolom (4) diisi dengan capaian tahun sebelumnya sebagai *base line* data untuk pembandingan tingkat ketercapaian tahun berjalan dengan tahun sebelumnya;
5. Kolom (5) diisi dengan target dari masing-masing indikator kinerja sasaran strategis/indikator kinerja program/indikator kinerja kegiatan sesuai perjanjian kinerja;
6. Kolom (6) diisi dengan realisasi capaian atas target masing-masing indikator kinerja sasaran strategis/indikator kinerja program/indikator kinerja kegiatan sesuai perjanjian kinerja;
7. Kolom (7) diisi dengan persentase pencapaian target dari masing-masing indikator kinerja;  $\text{Realisasi target (kolom 6)/target (kolom 5)} \times 100$ .

BAB V  
PENGELOLAAN DATA KINERJA

Untuk mendukung keakuratan dan kehandalan data yang disajikan dalam laporan kinerja serta mempermudah dalam penyusunan laporan kinerja, setiap unit organisasi melakukan pengelolaan data kinerja secara baik pada masing-masing kegiatan. Pemimpinunit organisasiagar menugaskan tim atau perorangan untuk melakukan pengelolaan data kinerja di unit organisasi masing-masing, dalam rangka memantau dan pengendalian pencapaian kinerja atas target yang ditetapkan. Penatausahaan dan penyimpanan data kinerja yang baik akan memudahkan pengelola data kinerja dalam penelusuran data kinerja. Hal tersebut akan berguna jika dalam pengecekan ditemukan ketidakjelasan data kinerja sehingga membutuhkan konfirmasi lebih lanjut. Pelaporan data kinerja dilakukan secara periodik (triwulanan dan tahunan), melalui Sistem Informasi Monitoring dan Evaluasi (SIMonev).

Setelah data kinerja dilaporkan oleh masing-masing Unit Kerja, selanjutnya dilakukan pengolahan data menjadi informasi sehingga layak untuk disajikan dalam laporan kinerja. Dalam pengkompilasian dan perangkuman data kinerja, tim penyusun laporan kinerja melakukan pengecekan kembali untuk memastikan kelengkapan dan keakuratan data yang diberikan. Selain itu tim penyusun laporan kinerja diharapkan melakukan pengeditan kembali atas analisis kinerja yang diberikan agar analisis yang akan disajikan dalam laporan kinerja memberikan informasi yang mudah terbaca, lengkap dan akurat. Penyajian data kinerja dapat menggunakan grafik, tabel, gambar, foto dokumentasi agar informasi yang disajikan mudah terbaca.

Berikut formulir yang dapat digunakan dalam pengumpulan/pemantauan data kinerja yang dilakukan secara triwulanan.

Sasaran Strategis/ Program/ Kegiatan	IKSS/IKP/ IKK	Target	Realisasi	Uraian Analisis Capaian	Kendala & Langkah Antisipasi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Sasaran #1			Triwulan I		
			Triwulan II		
			Triwulan III		
			Triwulan IV		
Sasaran #2					

Petunjuk Pengisian:

- a. Kolom (1) diisi dengan sasaran strategis/sasaran program/sasaran kegiatan sesuai dengan dokumen perjanjian kinerja;
- b. Kolom (2) diisi dengan indikator kinerja sasaran strategis/indikator kinerja program/indikator kinerja kegiatan sesuai dengan dokumen perjanjian kinerja;
- c. Kolom (3) diisi dengan angka target kinerja yang akan dicapai untuk setiap indikator kinerja sasaran strategis/indikator kinerja program/indikator kinerja kegiatan sesuai dengan dokumen perjanjian kinerja;
- d. Kolom (4) diisi dengan realisasi dari target kinerja per tiga bulannya;
- e. Kolom (5) diisi dengan uraian analisis tingkat pencapaian indikator kinerja. Analisis memuat program/kegiatan/output yang mendukung pencapaian indikator kinerja; dan
- f. Kolom (6) diisi dengan hambatan dan permasalahan yang dihadapi dalam upaya pencapaian target kinerja dan langkah antisipasi ke depan yang dilakukan dalam upaya mengatasi permasalahan dan kendala yang dihadapi.

## BAB VI PELAPORAN KINERJA

Setiap unit organisasi di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi berkewajiban menyusun dan menyampaikan laporan kinerja. Laporan kinerja menginformasikan capaian kinerja yang telah dihasilkan unit organisasi sesuai dengan target kinerja yang telah ditetapkan dalam dokumen perjanjian kinerja. Tujuan dari disusunnya laporan kinerja adalah untuk mewujudkan akuntabilitas unit organisasi kepada pihak-pihak yang memberikan mandat. Oleh karena itu, laporan kinerja merupakan perwujudan salah satu kewajiban untuk menjawab apa yang sudah diamanatkan kepada publik.

Beberapa manfaat disusunnya laporan kinerja antara lain:

1. Meningkatkan akuntabilitas Unit Kerja;
2. Memperbaiki perencanaan kinerja, baik perencanaan kegiatan maupun sumber daya manusia;
3. Mengetahui dan menilai keberhasilan atau kegagalan Unit Kerja;
4. Mendorong unit organisasi untuk menyelenggarakan tugas dan fungsi secara baik, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan; dan
5. Terkomunikasikannya kinerja yang telah dihasilkan kepada publik.

### A. Prinsip Penyusunan Laporan Kinerja

Penyusunan Laporan Kinerja harus mengikuti beberapa prinsip dalam penulisan laporan yaitu laporan harus disusun secara jujur, objektif, akurat dan transparan, disamping itu perlu diperhatikan:

1. Lingkup pertanggungjawaban, hal-hal yang dilaporkan harus proporsional sesuai dengan lingkup kewenangan dan tanggungjawab masing-masing dan memuat kegagalan maupun keberhasilan;
2. Prioritas, yang dilaporkan adalah hal-hal yang penting dan relevan bagi pengambilan keputusan dan pertanggungjawaban instansi yang diperlukan untuk upaya-upaya tindak lanjut. Misalnya hal-hal yang menonjol baik keberhasilan atau kegagalan, perbedaan atau penyimpangan antara realisasi dan target;
3. Manfaat, laporan harus mempunyai manfaat bagi peningkatan kinerja;

4. Penjenjangan, laporan kinerja disusun oleh pihak-pihak yang bertanggungjawab terhadap kinerja unit organisasi yang bersangkutan secara berjenjang mulai dari unit terkecil yang wajib menyusun laporan sampai kepada instansi tertinggi di atasnya; dan
5. Konsisten dengan tujuan penyusunan laporan akuntabilitas kinerja, terutama untuk menyediakan informasi kinerja. Adanya konsistensi terhadap kinerja yang dilaporkan dalam laporan kinerja dengan kinerja yang diperjanjikan dalam penetapan kinerja Unit Kerja.

Selain memenuhi prinsip-prinsip tersebut, laporan kinerja disampaikan tepat waktu, relevan dengan perjanjian kinerja, informasi yang disajikan dapat dipertanggungjawabkan, mudah dimengerti, dalam bentuk yang menarik, evaluasi dan analisis yang memadai, dan didukung data yang memadai.

#### B. Komponen Dasar Penyusunan Laporan Kinerja

Dalam penerapan sistem akuntabilitas kinerja, laporan kinerja merupakan dokumen pertanggungjawaban kinerja dan anggaran yang telah ditetapkan dalam perjanjian kinerja. Tiga komponen dasar dalam penyusunan laporan kinerja:

##### 1. Perencanaan Kinerja

Wujud dari perencanaan strategis adalah dokumen rencana strategis (Renstra). Renstra merupakan dokumen awal yang menjadi titik tolak dalam penyusunan laporan kinerja. Renstra akan menjadi acuan dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran dan perjanjian kinerja. Dalam renstra tercantum target-target kinerja yang akan dicapai selama lima tahun ke depan;

##### 2. Perjanjian Kinerja

Perjanjian Kinerja (PK) adalah janji kinerja yang berisi komitmen dan kesepakatan antara penerima dan pemberi amanah atas kinerja terukur berdasarkan tugas, fungsi dan wewenang serta sumber daya yang tersedia. PK ini berisi target-target kinerja yang akan dicapai oleh pimpinan unit organisasi sesuai dengan kemampuannya selama satu tahun. PK yang dirumuskan mengacu pada dokumen renstra, dan harus selaras dan sinergis dengan PK unit organisasi atasannya. PK akan dijadikan dasar untuk menilai keberhasilan atau kegagalan Unit Kerja.

Capaian-capaian PK inilah yang akan dilaporkan dalam Laporan Kinerja; dan

3. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja adalah upaya untuk mengetahui sejauh mana kinerja yang telah dicapai Unit Kerja. Hal terpenting untuk memudahkan pengukuran kinerja dalam PK adalah adanya indikator kinerja. Dengan rumusan indikator kinerja yang baik maka akan memudahkan dalam proses pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja dilakukan atas target-target yang telah ditetapkan dalam dokumen PK. Hasil Pengukuran kinerja inilah yang akan dilakukan analisis dan akan disajikan dalam laporan kinerja unit organisasi yang bersangkutan.

C. Tata Cara Penyusunan Laporan Kinerja

1. Pengumpulan dan Pengukuran Kinerja

Data dan informasi kinerja yang dilaporkan dalam laporan kinerja dapat diperoleh dari berbagai sumber. Namun sumber utama yang paling relevan adalah sumber data yang berasal dari internal unit organisasi bersangkutan. Pengumpulan data kinerja akan dapat dilakukan secara mudah, jika unit organisasi telah menerapkan sistem pengumpulan data kinerja secara baik. Untuk itu unit organisasi dianjurkan melakukan pemantauan kinerja atas penetapan kinerja secara rutin. Bagaimana melakukan pemantauan kinerja tersebut telah diuraikan dalam bab IV Pengukuran Kinerja dalam pedoman ini.

Beberapa langkah dalam melakukan pengumpulan data kinerja:

- a. Siapkan formulir pengukuran kinerja, contoh formulir pengukuran kinerja telah disajikan di Bab III pengukuran kinerja;
- b. Sampaikan formulir pengukuran kinerja kepada pihak-pihak yang bertanggungjawab atas pencapaian target kinerja. Dianjurkan agar penyampaian formulir sedini mungkin untuk mengantisipasi adanya keterlambatan, misalnya pada triwulan ketiga formulir telah disampaikan;
- c. Pengisian formulir pengukuran kinerja diharapkan tidak hanya mengisi realisasi target saja, namun juga dilengkapi dengan analisis capaian kinerja yang memadai; dan

- d. Lakukan analisis dan teliti kembali serta konfirmasi kembali atas data capaian yang disampaikan.

Jika memungkinkan, untuk lebih mempercepat, efektif dan efisien dalam pengumpulan data kinerja sangat dianjurkan untuk membangun sistem informasi pengumpulan data kinerja yang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi.

## 2. Analisis dan Penyajian Kinerja

Analisis merupakan proses untuk mengurai suatu kondisi sehingga diperoleh pemahaman yang lebih mendalam. Analisis dilakukan pada setiap sasaran strategis, indikator kinerja dan keuangan sebagaimana tercantum dalam dokumen perjanjian kinerja. Oleh karena itu analisis kinerja dan keuangan paling tidak dilakukan dengan melakukan analisis adanya beda (*performance gap analysis*), yaitu melihat beda (*gap*) yang telah direncanakan dengan realisasinya atau kenyataannya. Jika terdapat realisasinya yang tidak mencapai target maka perlu diteliti sebab-sebabnya berikut berbagai informasi kendala dan hambatannya termasuk langkah antisipasi ke depan yang dilakukan untuk memperbaiki kondisi tersebut. Analisis juga perlu membandingkan data capaian kinerja dengan tahun sebelumnya dan dengan periode jangka menengah (rencana strategis). Keseluruhan hasil analisis selanjutnya dituangkan dalam laporan kinerja.

Analisis capaian kinerja pada tingkat Kementerian dan unit utama diarahkan pada pelaksanaan program dalam rangka mencapai sasaran strategis, sehingga laporan kinerja tingkat Kementerian dan unit utama hanya melaporkan hal-hal penting atau strategis saja. Untuk PTN, analisis capaian kinerja diharapkan pada tataran *outcome* dan *output* penting. Demikian halnya dengan Lembaga dan Pusat, analisis capaian kinerja yang dirumuskan adalah *outcome* atau *output* dalam rangka mencapai sasaran.

Penyajian informasi kinerja dilakukan dengan metode naratif disertai tabel atau grafik, dokumentasi foto/gambar serta data pendukung lainnya. Penyajian dalam bentuk naratif efektif

digunakan untuk menyajikan interpretasi dari suatu informasi atau menarik simpulan dari berbagai data. Penyajian dalam bentuk tabel akan lebih efektif untuk perbandingan data kinerja, sedangkan untuk penyajian dalam bentuk grafik akan lebih efektif untuk tujuan-tujuan antara lain mendeteksi pola data, tren dan perubahannya.

Berikut ilustrasi penyajian informasi kinerja dan keuangan yang akan dituangkan dalam Bab III Akuntabilitas Kinerja dalam dokumen Laporan Kinerja. Ilustrasi yang digambarkan adalah ilustrasi penyajian informasi kinerja yang masih minimal. Untuk itu unit organisasi dapat melengkapi jika seandainya ada informasi kinerja yang perlu disajikan sehingga informasi yang disajikan lebih lengkap dan memadai.

a) Ilustrasi Penyajian Kinerja

Penyajian informasi kinerja yang ada dalam bab III Akuntabilitas Kinerja dalam dokumen Laporan Kinerja merupakan penarasian dari formulir pengukuran kinerja. Penarasian tersebut berisi uraian mengenai evaluasi dan analisis atas capaian kinerja yang dihasilkan sesuai dokumen perjanjian kinerja.

Berikut contoh penarasian yang disajikan dalam *“Bab III Akuntabilitas Kinerja, Capaian Kinerja Organisasi, yang menguraikan capaian-capaian kinerja masing-masing sasaran strategis sebagaimana ditetapkan dalam perjanjian kinerja”*.

*Sasaran #1: “Meningkatnya Kualitas Pembelajaran dan Kemahasiswaan Pendidikan Tinggi”*

Sasaran strategis ini misalnya capaiannya diukur oleh 4 (empat) indikator kinerja, dengan rincian tingkat pencapaian sebagai berikut:

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target 2015-2019	Realisasi 2014	Tahun 2015		
				Target	Realisasi	%
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Meningkatnya Kualitas Pembelajaran dan Kemahasiswaan Pendidikan Tinggi	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	4.000	-	2.000	2800	140
	Prosentase lulusan bersertifikat kompetensi	75 %	-	55%	54,55 %	99,18
	Jumlah Prodi terakreditasi unggul	15.000	7.389	10.800	9.325	86,34
	Prosentase lulusan yang langsung bekerja	90 %	-	50%	60.5%	121

*Berdasarkan data kinerja di atas dapat dijelaskan bahwa dari empat indikator kinerja yang ada untuk mengukur sasaran strategis, ada 2 (dua) indikator kinerja yang belum mencapai target, sedangkan 2 (dua) indikator kinerja telah mencapai target bahkan melebihi.*

Untuk rincian analisis capaian setiap indikator kinerja diuraikan sebagai berikut:

*Indikator Kinerja # 1 : “Jumlah mahasiswa yang berwirausaha”*

- a. Menguraikan deskripsi dan alasan/urgensi penetapan Indikator Kinerja tersebut sebagai indikator kinerja yang harus ditingkatkan.*
- b. Menguraikan tingkat capaian indikator kinerja dan membandingkan dengan target tahun berjalan, tahun sebelumnya dan periode jangka menengah (Renstra).*
- c. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternative solusi.*
- d. Ketercapaian indikator kinerja tersebut di atas dikarenakan adanya dukungan kegiatan:*
  - 1) .....*
  - 2) .....dst.*

- e. *Data pendukung → foto, grafik, gambar, tabel, dan pendukung lainnya*

*Indikator kinerja #2 : “Prosentase lulusan bersertifikat kompetensi”*

*Uraian indikator kinerja #2 :sesuai dengan ilustrasi pada indikator kinerja #1 di atas.*

*Sasaran #2 : uraian sasaran #2 dan seterusnya sesuai dengan banyaknya sasaran strategis beserta indikator kerjanya, sama dengan ilustrasi di atas.*

- b) *Ilustrasi Penyajian Akuntabilitas Keuangan*

*Penyajian informasi akuntabilitas keuangan yang ada dalam bab III Akuntabilitas Kinerja dalam dokumen Laporan Kinerja merupakan penarasian dari realisasi keuangan pada formulir perjanjian kinerja.*

*Berikut contoh penarasian akuntabilitas keuangan yang akan disajikan dalam “Bab III akuntabilitas kinerja, sub bab b realisasi anggaran”:*

*Dalam upaya pencapaian sasaran strategis diperlukan dukungan anggaran sebagaimana tercantum dalam dokumen perjanjian kinerja. Berikut uraian tentang realisasi anggaran yang digunakan dalam upaya pencapaian sasaran tersebut.*

*Sasaran #1 : “Meningkatnya Kualitas Pembelajaran dan Kemahasiswaan Pendidikan Tinggi”*

*Alokasi anggaran untuk pencapaian sasaran strategis ini adalah sebesar Rp.xxxx,- sedangkan realisasi anggaran adalah sebesar Rp. xxx,- dengan persentase capaian sebesar xx %.*

### 3. Sistematika Laporan Kinerja

Berikut sistematika penulisan Laporan Kinerja yang digunakan di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.

#### DAFTAR ISI

#### KATA PENGANTAR

#### KHITISAR EKSEKUTIF

#### BAB I PENDAHULUAN

- a. Gambaran Umum
- b. Dasar Hukum
- c. Tugas Pokok dan Fungsi serta Struktur Organisasi
- d. Permasalahan utama yang dihadapi organisasi

#### BAB II PERENCANAAN KINERJA

#### BAB III AKUNTABILITAS KINERJA

- a. Capaian Kinerja Organisasi
- b. Realisasi Anggaran

#### BAB IV PENUTUP

#### LAMPIRAN :

Perjanjian Kinerja

Pada bagian ini disajikan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis unit organisasi serta tingkat ketercapaian dari tujuan dan sasaran strategis, kendala/hambatan yang dihadapi dalam pencapaiannya. Dirumuskan juga langkah-langkah antisipasi yang telah dilakukan untuk mengatasi kendala/hambatan tersebut dan upaya-upaya, kebijakan ke depan yang perlu dilakukan dalam rangka peningkatan kinerja organisasi.

#### Bab I. Pendahuluan

Pada bab ini dijelaskan hal-hal umum tentang unit organisasi serta uraian singkat mandat yang dibebankan kepada unit organisasi bersangkutan, yang isinya meliputi antara lain:

- a. Gambaran Umum Organisasi;
- b. Dasar Hukum Pembentukan Organisasi;
- c. Tugas Pokok dan Fungsi serta Struktur Organisasi; dan
- d. Permasalahan utama yang dihadapi organisasi.

## Bab II. Perencanaan Kinerja

Pada bab ini diuraikan ringkasan/ikhtisar dari rencana strategis organisasi (Renstra) dan perjanjian kinerja tahun yang bersangkutan.

## Bab III. Akuntabilitas Kinerja

### a. Capaian Kinerja Organisasi

Pada sub bab ini disajikan capaian kinerja organisasi untuk setiap pernyataan kinerja sasaran strategis organisasi, sesuai dengan hasil pengukuran kinerja organisasi. Untuk setiap sasaran strategis tersebut dilakukan analisis capaian kinerja sebagai berikut :

- 1) Mendefinisikan deskripsi dan alasan/urgensi penetapan Indikator Kinerja sebagai indikator kinerja yang harus ditingkatkan;
- 2) Membandingkan antara target dan realisasi kinerja tahun pelaporan;
- 3) Membandingkan antara realisasi kinerja serta capaian kinerja tahun pelaporan dengan tahun lalu dan beberapa tahun terakhir;
- 4) Membandingkan realisasi kinerja sampai dengan tahun pelaporan dengan target jangka menengah yang terdapat dalam dokumen perencanaan strategis Unit Kerja/unit organisasi;
- 5) Membandingkan realisasi kinerja tahun pelaporan dengan standar nasional (jika ada);
- 6) Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi;
- 7) Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian pernyataan kinerja; dan
- 8) Data pendukung, antara lain: foto, grafik, gambar, tabel, dan pendukung lainnya.

### b. Realiasi Anggaran

Pada sub bab ini diuraikan realisasi anggaran yang digunakan dan yang telah digunakan untuk mewujudkan kinerja Unit

Kerja/unit organisasi sesuai dengan dokumen perjanjian kinerja.

#### Bab IV Penutup

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

#### LAMPIRAN-LAMPIRAN

##### Perjanjian Kinerja.

#### D. Penanggungjawab Penyusunan Laporan Kinerja

Penanggungjawab penyusunan Laporan Kinerja adalah pemimpin pada setiap Unit Kerja. Adapun yang bertanggungjawab secara teknis dalam penyusunan Laporan Kinerja di Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi adalah sebagai berikut:

1. Tingkat Kementerian adalah Sekretaris Jenderal dalam hal ini Kepala Biro Perencanaan;
2. Lingkup Unit Utama adalah Sekretaris Unit Utama;
3. Lingkup PTN adalah Kepala Biro Perencanaan;
4. Lingkup Lembaga adalah Kepala Bagian Perencanaan; dan
5. Lingkup Pusat adalah Kepala Bagian Umum.

#### E. Waktu dan Tata Cara Penyampaian Laporan Kinerja

Berikut kerangka waktu penyampaian Laporan Kinerja di Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.

1. Laporan Kinerja tingkat Kementerian disampaikan kepada Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Menteri Keuangan, Menteri Negara Perencanaan Pembangunan/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional paling lambat 2 (dua) bulan setelah berakhirnya tahun anggaran yang bersangkutan, berupa *softcopy* dan *hardcopy*;
2. Laporan Kinerja tingkat Unit Utama disampaikan kepada Menteri melalui Sekretaris Jenderal dengan tembusan kepada Inspektorat Jenderal paling lambat 2 (dua) bulan setelah berakhirnya tahun anggaran yang bersangkutan, berupa *softcopy* dan *hardcopy*;

3. Laporan Kinerja tingkat PTN dan Lembaga disampaikan kepada Menteri melalui Sekretaris Jenderal paling lambat 2 (dua) bulan setelah berakhirnya tahun anggaran yang bersangkutan, berupa *softcopy* dan *hardcopy*; dan
4. Laporan Kinerja tingkat Pusat disampaikan kepada Sekretaris Jenderal u.p Biro Perencanaan paling lambat 2 (dua) bulan setelah berakhirnya tahun anggaran yang bersangkutan, berupa *softcopy* dan *hardcopy*.

## BAB VII REVIU DAN EVALUASI KINERJA

### A. Reviu Laporan Kinerja

Reviu laporan kinerja Kementerian dilakukan oleh Inspektorat Jenderal. Reviu laporan kinerja bertujuan untuk memastikan laporan kinerja telah menyajikan informasi kinerja yang lengkap, akurat dan berkualitas. Hasil reviu atas laporan kinerja disampaikan oleh Inspektur Jenderal kepada Menteri dan Menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

#### 1. Pengertian Reviu

Reviu adalah penelaahan atas Laporan Kinerja untuk memastikan bahwa Laporan Kinerja telah menyajikan informasi kinerja yang andal, akurat dan berkualitas.

#### 2. Tujuan Reviu

Reviu atas Laporan Kinerja dilakukan dengan tujuan:

- 1) Memberikan informasi berkenaan dengan kelengkapan, akurasi, dan objektivitas tentang akuntabilitas kinerja; dan
- 2) Memberikan keyakinan terbatas mengenai akurasi, keandalan, dan keabsahan data/informasi kinerja unit organisasi sehingga dapat menghasilkan laporan kinerja yang berkualitas.

Jika dalam pelaksanaan reviu ditemukan kesalahan penyajian data/informasi dan penyajian laporan kinerja, maka unit penyusun Laporan Kinerja segera melakukan perbaikan atau koreksi atas kelemahan/kesalahan tersebut.

#### 3. Tata Cara Reviu

Laporan kinerja harus direviu oleh Auditor Aparat Pengawas Intern Pemerintah. Reviu laporan kinerja dilakukan secara paralel dengan pelaksanaan manajemen kinerja dan penyusunan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Reviu harus sudah selesai sebelum ditandatangani pimpinan dan sebelum disampaikan kepada Menteri dan Menteri PAN RB.

#### 4. Ruang lingkup Reviu

- a) Metode pengumpulan data/informasi. Hal ini dilakukan untuk menguji keandalan dan akurasi data/informasi yang disajikan dalam Laporan Kinerja.

- b) Penelaahan penyelenggaraan SAKIP. Pelaksanaan penelaahan ini untuk melihat keselarasan antara rencana strategis kementerian dengan rencana strategis unit organisasidibawahnya, terutama dalam hal keselarasan sasaran, indikator kinerja, program dan kegiatan.
- c) Penyusunan kertas kerja reviu. Dalam melaksanakan reviu, tim pereviu menyusun kertas kerja reviu. Kertas kerja reviu tersebut digunakan oleh pereviu dalam mereviu Laporan Kinerja.  
Kertas kerja reviu, setidaknya mencakup hal-hal sebagai berikut:
  - 1) Hasil pengujian atas keandalan dan akurasi data/informasi kinerja dalam Laporan Kinerja;
  - 2) Hasil telaahan atas penyelenggaraan SAKIP;
  - 3) Hal yang direviu dan langkah-langkah reviu yang dilaksanakan; dan
  - 4) Hasil pelaksanaan reviu dan kesimpulan/catatan pereviu;
- d) Setelah melakukan reviu, pereviu membuat surat pernyataan telah direviu dan surat tersebut merupakan bagian dari laporan kinerja.
- e) Reviu dilakukan hanya atas laporan kinerja tingkat K/L.

5. Pelaporan reviu

Rangkaian aktivitas dalam pelaporan reviu dititikberatkan pada pertanggungjawaban pelaksanaan reviu yang pada pokoknya mengungkapkan prosedur reviu yang dilakukan, kesalahan atau kelemahan yang ditemui, langkah perbaikan yang disepakati, langkah perbaikan yang telah dilakukan dan saran perbaikan yang tidak atau belum dilaksanakan, laporan tersebut merupakan dasar penyusunan pernyataan telah direviu.

Hasil pelaporan reviu merupakan dasar bagi pereviu untuk membuat pernyataan telah direviu, yang antara lain menyatakan bahwa:

- a) Reviu telah dilakukan atas laporan kinerja untuk tahun yang bersangkutan;
- b) Reviu telah dilaksanakan sesuai pedoman reviu;
- c) Semua informasi yang memuat dalam laporan reviu adalah penyajian manajemen;
- d) Tujuan reviu adalah memberikan keyakinan mengenai akurasi, keandalan, dan keabsahan informasi kinerja dalam laporan kinerja kepada pimpinan;

- e) Simpulan revidu yaitu apakah laporan kinerja telah menyajikan informasi yang andal, akurat dan absah; dan
- f) Paragraf penjelas (apabila diperlukan) yang menguraikan perbaikan penyelenggaraan SAKIP dan koreksi atas penyajian laporan kinerja yang sudah atau belum selesai dilakukan.

Contoh pernyataan formulir telah direvidu.

PERNYATAAN TELAH DIREVIDU  
KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
TAHUN ANGGARAN.....

Kami telah merevidu laporan kinerja Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi untuk tahun anggaran.....sesuai pedoman revidu atas laporan kinerja. Substansi informasi yang dimuat dalam laporan kinerja menjadi tanggungjawab manajemen Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.

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

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

Jakarta,.....

Inspektur Jenderal  
Kementerian Riset, Teknologi,  
dan Pendidikan Tinggi

(Nama)

NIP.....

Contoh *check list* Reviu.

No.	Pernyataan		<i>Check List</i>
I	Format	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Laporan Kinerja telah menyajikan data penting Unit Kerja</li> <li>2. Laporan Kinerja telah menyajikan informasi target kinerja</li> <li>3. Laporan Kinerja telah menyajikan capaian kinerja yang memadai</li> <li>4. Telah menyajikan lampiran yang mendukung informasi pada badan laporan</li> <li>5. Telah menyajikan upaya perbaikan ke depan</li> <li>6. Telah menyajikan akuntabilitas keuangan</li> </ol>	
II	Mekanisme penyusunan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Laporan Kinerja disusun oleh unit organisasi yang memiliki tugas dan fungsi menyusun Laporan Kinerja</li> <li>2. Informasi yang disampaikan dalam Laporan Kinerja telah didukung dengan data yang memadai</li> <li>3. Telah terdapat mekanisme penyampaian data dan informasi dari unit organisasi ke unit penyusun Laporan Kinerja</li> <li>4. Telah ditetapkan penanggungjawab pengumpulan data/informasi dari setiap Unit Kerja</li> <li>5. Data/informasi yang disampaikan dalam Laporan Kinerja telah diyakini keandalannya</li> <li>6. Analisis dalam Laporan Kinerja telah diketahui oleh unit organisasi terkait</li> <li>7. Laporan Kinerja bulanan merupakan gabungan partisipasi dari dibawahnya</li> </ol>	
III	Substansi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tujuan/sasaran dalam Laporan Kinerja telah sesuai dengan tujuan/sasaran dalam perjanjian kinerja</li> <li>2. Tujuan/sasaran dalam Laporan Kinerja telah selaras dengan rencana strategis</li> </ol>	

No.	Pernyataan	Check List
	3. Jika butir 1 dan 2 jawabannya tidak, maka terdapat penjelasan yang memadai 4. Tujuan/sasaran dalam Laporan Kinerja telah sesuai dengan tujuan/sasaran dalam indikator kinerja 5. Tujuan/sasaran dalam Laporan Kinerja telah sesuai dengan tujuan/sasaran dalam indikator kinerja utama 6. Jika butir 4 dan 5 jawabannya tidak, maka terdapat penjelasan yang memadai 7. Telah terdapat perbandingan data kinerja dengan tahun lalu, standar nasional dan sebagainya yang bermanfaat 8. Indikator Kinerja telah cukup mengukur tujuan/sasaran 9. Jika butir 8 jawabannya tidak, maka terdapat penjelasan yang memadai 10. Indikator Kinerja telah SMART	

#### B. Evaluasi Kinerja

Sistem manajemen pemerintahan yang berfokus pada peningkatan akuntabilitas dan sekaligus peningkatan kinerja yang berorientasi pada hasil (*outcome*) dikenal sebagai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). SAKIP diimplementasikan secara "*self assesment*" oleh masing-masing instansi pemerintah, ini berarti instansi pemerintah secara mandiri merencanakan, melaksanakan, mengukur dan memantau kinerja serta melaporkannya kepada instansi yang lebih tinggi.

Evaluasi kinerja adalah aktifitas analisis yang sistematis, pemberian nilai, atribut, apresiasi, dan pengenalan masalah, serta pemberian solusi atas masalah yang ditemukan untuk tujuan peningkatan kinerja dan akuntabilitas Unit Kerja. Evaluasi kinerja merupakan salah satu perwujudan dari akuntabilitas instansi pemerintah agar dapat diketahui dengan pasti apakah pencapaian hasil, kemajuan dan kendala yang dijumpai dalam pelaksanaan program dan kegiatan dapat dinilai dan dipelajari untuk perbaikan di masa mendatang.

Salah satu karakteristik evaluasi ialah terfokus pada penilaian. Evaluasi ditujukan untuk memberi penilaian terhadap suatu pelaksanaan kebijakan, program, maupun kegiatan. Evaluasi kinerja mensyaratkan interdependensi antara penilaian dan fakta, yaitu apabila sampai pada pernyataan bahwa suatu kebijakan, program atau kegiatan telah mencapai hasil yang maksimal atau minimal perlu didukung oleh bukti atau fakta. Pada konteks ini, aktivitas konfirmasi dan klarifikasi merupakan dukungan penting bagi evaluasi agar rekomendasi yang dihasilkan sesuai dengan identifikasi permasalahan sebagai langkah perbaikan kedepan.

Petunjuk teknis evaluasi akuntabilitas kinerja unit organisasi di Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi ditetapkan oleh Inspektorat Jenderal.

BAB VIII  
PENUTUP

Penguatan akuntabilitas kinerja mutlak dilakukan bagi setiap unit organisasi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Akuntabilitas kinerja merupakan bagian dari pertanggungjawaban tugas dan fungsi yang diamanatkan serta pertanggungjawaban atas penggunaan anggaran. Oleh karena itu SAKIP sebagai instrumen pertanggungjawaban kepada publik memerlukan dukungan peran aktif, komitmen, serta konsistensi dari tingkat pimpinan hingga staf di seluruh unit organisasi Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Upaya penguatan akuntabilitas dan peningkatan kinerja Kementerian perlu didukung unit organisasi dibawahnya. Untuk mewujudkan hal tersebut unit organisasi perlu menerapkan sistem akuntabilitas kinerja secara baik.

Penerapan sistem akuntabilitas kinerja di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi perlu dibangun, ditingkatkan dan disinergikan mulai tingkat Kementerian, unit utama hingga Unit Kerja. Sinergitas perlu dibangun mulai dari perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja dan evaluasi kinerja.

Dengan adanya pedoman ini diharapkan dapat menjadi pegangan dan rujukan bagi unit organisasi di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dalam menerapkan SAKIP secara benar. Pedoman ini diharapkan dapat membantu meningkatkan kompetensi sumber daya manusia di bidang akuntabilitas kinerja. Akhirnya semoga pedoman ini dapat memberikan kontribusi bagi penguatan akuntabilitas kinerja dan peningkatan kinerja di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi .

MENTERI RISET, TEKNOLOGI,  
DAN PENDIDIKAN TINGGI  
REPUBLIK INDONESIA,

MOHAMAD NASIR