



BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA

No.1665, 2019

BSSN. Pengelolaan Kinerja.

PERATURAN BADAN SIBER DAN SANDI NEGARA
NOMOR 14 TAHUN 2019
TENTANG
PENGELOLAAN KINERJA
DI BADAN SIBER DAN SANDI NEGARA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

KEPALA BADAN SIBER DAN SANDI NEGARA,

- Menimbang : a. bahwa penguatan akuntabilitas kinerja merupakan pilar penting dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Badan Siber dan Sandi Negara;
- b. bahwa untuk pelaksanaan reformasi birokrasi, perlu mengatur mengenai pengelolaan kinerja di Badan Siber dan Sandi Negara;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Badan Siber dan Sandi Negara tentang Pengelolaan Kinerja di Badan Siber dan Sandi Negara;
- Mengingat : 1. 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);
2. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan

- Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 224, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6264);
 4. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 77, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6340);
 5. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 80);
 6. Peraturan Presiden Nomor 53 Tahun 2017 tentang Badan Siber dan Sandi Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 100) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 133 Tahun 2017 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 53 Tahun 2017 tentang Badan Siber dan Sandi Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 277);
 7. Peraturan Badan Siber dan Sandi Negara Nomor 2 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Siber dan Sandi Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 197);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BADAN SIBER DAN SANDI NEGARA TENTANG PENGELOLAAN KINERJA DI BADAN SIBER DAN SANDI NEGARA.

Pasal 1

Pengelolaan kinerja di Badan Siber dan Sandi Negara dilaksanakan sesuai dengan pedoman pengelolaan kinerja di Badan Siber dan Sandi Negara.

Pasal 2

- (1) Pedoman pengelolaan kinerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 meliputi:
 - a. perencanaan kinerja;
 - b. perjanjian kinerja dan sasaran kinerja pegawai;
 - c. pengukuran kinerja;
 - d. pengelolaan data kinerja; dan
 - e. pelaporan kinerja.
- (2) Pengelolaan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Badan ini.

Pasal 3

Pedoman pengelolaan kinerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 merupakan acuan bagi unit kerja dan pegawai dalam melakukan pengelolaan kinerja organisasi dan pengelolaan kinerja pegawai di Badan Siber dan Sandi Negara.

Pasal 4

Pada saat Peraturan Badan ini mulai berlaku, Peraturan Kepala Lembaga Sandi Negara Nomor 15 Tahun 2015 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1945), dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 5

Peraturan Badan ini mulai berlaku 6 (enam) bulan sejak tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 20 Desember 2019

KEPALA BADAN SIBER DAN SANDI NEGARA,

ttd.

HINSA SIBURIAN

Diundangkan di Jakarta
pada tanggal 27 Desember 2019

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

ttd.

WIDODO EKATJAHJANA

LAMPIRAN
PERATURAN BADAN SIBER DAN SANDI
NEGARA
NOMOR 14 TAHUN 2019
TENTANG
PENGELOLAAN KINERJA DI BADAN SIBER DAN
SANDI NEGARA

PEDOMAN PENGELOLAAN KINERJA
DI BADAN SIBER DAN SANDI NEGARA

BAB I
PENDAHULUAN

A. UMUM

Reformasi birokrasi dilakukan untuk mewujudkan birokrasi yang bersih dan akuntabel, efektif dan efisien serta memiliki pelayanan publik yang berkualitas. Reformasi birokrasi Badan Siber dan Sandi Negara difokuskan pada perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama pada 8 (delapan) area perubahan reformasi birokrasi yaitu mental aparatur, peraturan perundang-undangan, kelembagaan, tata laksana, sumber daya manusia aparatur, akuntabilitas, pengawasan dan pelayanan publik.

Untuk memastikan keberhasilan pencapaian tujuan reformasi birokrasi khususnya area akuntabilitas, keberhasilan pencapaian perencanaan strategis dan dalam rangka implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Badan Siber dan Sandi Negara, maka diperlukan sistem pengukuran dan penilaian Kinerja sebagai bagian dari sistem pengelolaan Kinerja di Badan Siber dan Sandi Negara. Pengelolaan Kinerja di Badan Siber dan Sandi Negara menggunakan pendekatan *balanced scorecard*.

B. MAKSUD DAN TUJUAN

1. Pengelolaan Kinerja dimaksudkan sebagai panduan bagi organisasi dalam melaksanakan pengelolaan Kinerja organisasi dan pegawai di Badan Siber dan Sandi Negara.
2. Pengelolaan Kinerja ini bertujuan:
 - a. menjadi acuan dalam menyusun perencanaan dan pengukuran kinerja organisasi dan pegawai dalam rangka memacu

- kontribusi pegawai secara maksimal untuk mewujudkan visi misi Badan Siber dan Sandi Negara;
- b. menjadi standar pengukuran kinerja organisasi dan pegawai sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja organisasi dengan terus menerus melakukan penyempurnaan dan perbaikan;
 - c. menjadi alat pengendali strategis bagi Badan Siber dan Sandi Negara secara berjenjang mulai dari level organisasi sampai dengan pegawai;
 - d. sebagai alat dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk pengembangan kompetensi dan karir pegawai; dan
 - e. untuk mengembangkan budaya kerja di Badan Siber dan Sandi Negara yang profesional, efektif, efisien, dan akuntabel.

C. PENGERTIAN

Dalam peraturan badan ini yang dimaksud dengan:

1. Kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang hendak atau telah dicapai, sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur.
2. Pengelolaan Kinerja adalah rangkaian kegiatan pemanfaatan sumber daya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.
3. Sasaran Strategis yang selanjutnya disingkat SS adalah pernyataan mengenai apa yang harus dimiliki, dijalankan, dihasilkan atau dicapai oleh organisasi.
4. Peta Strategi adalah visualisasi strategi organisasi yang memetakan SS organisasi dalam suatu kerangka hubungan sebab akibat untuk mewujudkan visi dan misi organisasi.
5. Indikator Kinerja Utama yang selanjutnya disingkat IKU adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan merupakan ikhtisar hasil berbagai program dan kegiatan sebagai penjabaran tugas dan fungsi organisasi.
6. Manual IKU adalah dokumen penjelasan mengenai IKU yang diperlukan sebagai alat bantu pengukuran kinerja.
7. Perjanjian Kinerja adalah dokumen yang berisikan penugasan dari pimpinan unit kerja yang lebih tinggi kepada pimpinan unit kerja yang lebih rendah untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan Indikator Kinerja.

8. Target adalah standar minimal pencapaian kinerja yang ditetapkan untuk periode tertentu.
9. Unit Kerja adalah satuan organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Administrasi, Pejabat Pimpinan Tinggi atau yang setara.
10. Pegawai di Badan Siber dan Sandi Negara yang selanjutnya disebut Pegawai adalah Aparatur Sipil Negara, calon Pegawai Negeri Sipil, prajurit Tentara Nasional Indonesia, anggota Kepolisian Republik Indonesia, dan pegawai lainnya yang berdasarkan Keputusan Pejabat Pembina Kepegawaian diangkat dalam suatu jabatan dan bekerja secara penuh pada satuan organisasi di Badan Siber dan Sandi Negara.
11. Pejabat Penilai Kinerja Pegawai adalah atasan langsung Pegawai yang dinilai dengan ketentuan paling rendah pejabat pengawas atau pejabat lain yang diberi pendelegasian kewenangan.
12. Tim Penilai Kinerja Pegawai adalah tim yang dibentuk oleh pejabat yang berwenang untuk memberikan pertimbangan kepada pejabat pembina kepegawaian atas usulan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam jabatan, pengembangan kompetensi, serta pemberian penghargaan bagi pegawai.
13. Nilai Kinerja Organisasi yang selanjutnya disingkat NKO adalah nilai keseluruhan capaian IKU suatu organisasi.
14. Sasaran Kinerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kinerja dan target yang akan dicapai oleh seorang Pegawai yang harus dicapai setiap tahun.
15. Capaian Kinerja Pegawai yang selanjutnya disingkat CKP adalah perbandingan realisasi kinerja dengan target kinerja.
16. Perilaku Kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh Pegawai atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

BAB II PERENCANAAN KINERJA

A. KERANGKA PERENCANAAN KINERJA

Kerangka pikir penyelarasan perencanaan strategis dan eksekusi strategi berbasis *balanced scorecard* di Badan Siber dan Sandi Negara secara umum dapat digambarkan dalam bagan berikut ini:



Gambar 2.1 Piramida Penyelarasan Strategi

Visi dan misi organisasi mengarahkan seluruh komponen organisasi agar memiliki gambaran atau cita-cita yang sama. Hal tersebut mendasari pengambilan keputusan, perencanaan masa depan, pengkoordinasian pekerjaan-pekerjaan yang berbeda, serta mendorong inovasi ke depan. Selanjutnya, tujuan dirumuskan sebagai tahapan kualitatif untuk mewujudkan visi dan misi tersebut. Agar tujuan-tujuan tersebut lebih mudah dicapai, dirumuskan sasaran-sasaran yang mendeskripsikan kondisi spesifik dan terukur yang ingin diwujudkan pada periode tertentu.

Mengacu pada sasaran-sasaran tersebut, sasaran-sasaran strategis dirumuskan sebagai suatu prioritas yang ingin dimiliki, dijalankan dan dicapai organisasi pada periode tertentu. Untuk memastikan bahwa sasaran strategis tersebut dapat dicapai, maka perlu dilakukan manajemen atas resiko kegagalan pencapaian SS. Pencapaian SS tersebut diukur oleh IKU. Setiap IKU disertai dengan target yang menggambarkan kinerja yang harus dicapai. Untuk mencapai Target IKU, dapat dilaksanakan kegiatan terobosan yang disebut inisiatif strategis.

1. Peta Strategi

Peta Strategi digunakan untuk menjabarkan strategi secara visual, melalui sejumlah SS yang terangkai dalam hubungan sebab

akibat, sehingga memudahkan dalam mengkomunikasikan strategi. Peta strategi menggambarkan cara pandang organisasi dari berbagai perspektif. Peta strategi pada level lebih rendah harus mengacu pada peta strategi level yang lebih tinggi. Unit Kerja yang memiliki peta strategi merupakan Unit Kerja yang mendefinisikan visi dan misinya dengan jelas serta memiliki proses manajemen yang lengkap (*input/sumber daya*, proses internal, dan *output/outcome*). Peta Strategi disusun pada level Kepala dan Wakil Kepala, Jabatan Pimpinan Tinggi Madya, Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama dan Kepala Unit Pelaksana Teknis di Badan Siber dan Sandi Negara.

Peta Strategi terdiri dari sejumlah SS yang dikelompokkan dalam berbagai perspektif. Perspektif adalah cara pandang yang digunakan dalam *balance scorecard* untuk mengelola kinerja organisasi. Berikut perspektif yang digunakan dalam *balance scorecard* Badan Siber dan Sandi Negara:

a. Perspektif *Stakeholder*

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

b. Perspektif *Customer*

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

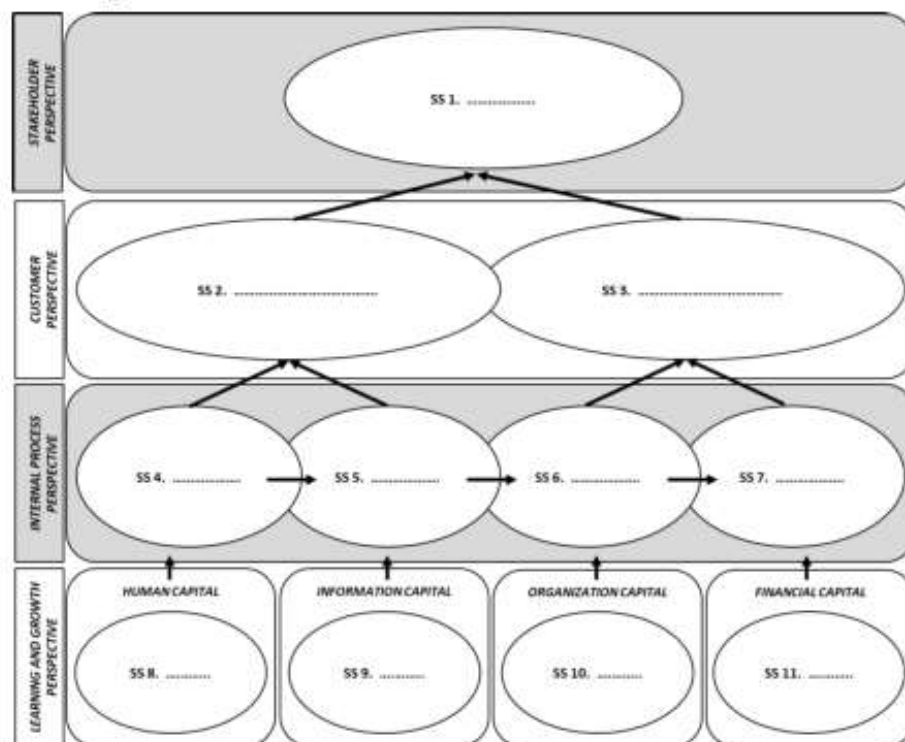
c. Perspektif Internal *Process*

Perspektif ini mencakup SS yang ingin diwujudkan melalui rangkaian proses yang dikelola organisasi dalam memberikan layanan serta menciptakan nilai bagi *stakeholder* dan *customer* (*value chain*).

d. Perspektif *Learning and Growth*

Perspektif ini mencakup SS yang berupa kondisi ideal atas sumber daya internal organisasi yang ingin diwujudkan atau yang seharusnya dimiliki oleh organisasi untuk menjalankan proses bisnis guna menghasilkan *output/outcome* organisasi yang sesuai dengan harapan *customer/stakeholder*.

Berikut format peta strategi yang digunakan di Badan Siber dan Sandi Negara:



2. SS

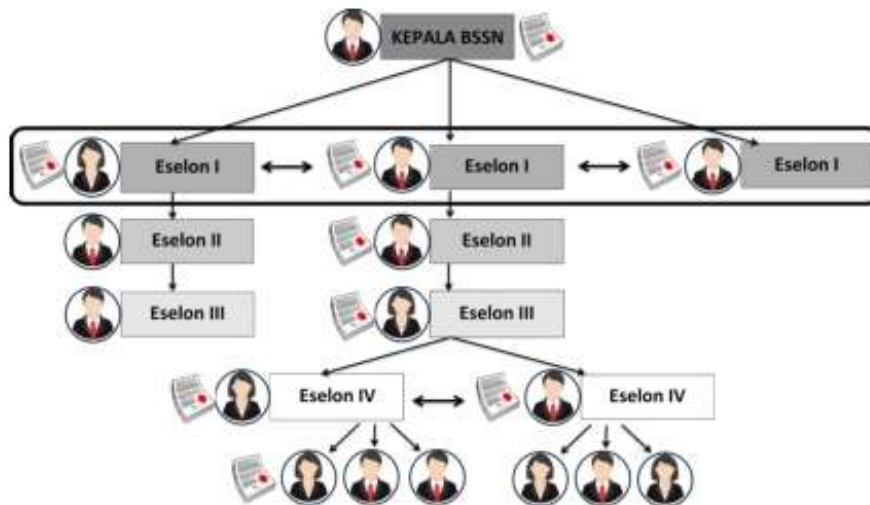
SS hanya disusun pada Unit Kerja yang memiliki Peta Strategi. SS harus memenuhi ketentuan sebagai berikut:

a. Singkat dan jelas

Pernyataan SS tidak berupa paragraf atau kalimat. Penjelasan terhadap uraian SS dapat dijelaskan dalam Manual IKU. Pernyataan SS tidak memiliki pemahaman ganda dan selaras dengan deskripsi SS pada Manual IKU.

- b. Merefleksikan kondisi ideal dan realistis yang ingin dicapai
Pernyataan SS menggambarkan kondisi seharusnya yang ingin dicapai sesuai potensi.
 - c. Dituliskan dalam bentuk pernyataan kondisional
Pernyataan SS bersifat kualitatif bukan kuantitatif.
3. *Cascading dan Alignment*

Penurunan (*cascading*) merupakan proses penjabaran dan penyelarasan SS, IKU, dan/atau Target secara vertikal dari level Unit Kerja yang lebih tinggi ke level Unit Kerja yang lebih rendah. *Cascading* disebut juga sebagai *vertical alignment*. Sementara itu, penyelarasan (*alignment*), disebut juga *horizontal alignment* merupakan proses untuk menjamin bahwa SS dan IKU yang dibangun telah selaras dengan Unit Kerja yang selevel. Proses *alignment* bertujuan untuk menyelaraskan SS, IKU atau Target antar unit/Pegawai selevel (*horizontal*) yang memiliki keterkaitan tugas dan fungsi. Proses *cascading* dan *alignment* di Badan Siber dan Sandi Negara dilakukan secara bersamaan, sebagaimana Gambar 2.2:



Gambar 2.2 Contoh Proses *Cascading* dan *Alignment* di Badan Siber dan Sandi Negara

Keterangan :

- ↔ : *Alignment*
- : *Cascading*

a. *Cascading*

Setelah SS, IKU, dan Target dibangun pada level Unit Kerja yang paling tinggi, maka SS, IKU, dan Target tersebut diturunkan (*cascade*) dan diselaraskan (*align*) sampai dengan level Unit Kerja yang paling rendah, agar dapat dilaksanakan oleh semua pihak yang terkait dalam organisasi. *Cascading* dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) mempelajari dokumen *balance scorecard* pada satu level Unit Kerja yang lebih tinggi;
- 2) mempelajari tugas, fungsi, dan kondisi internal Unit Kerja;
- 3) melakukan identifikasi kontribusi Unit Kerja terhadap peta strategi Unit Kerja di atasnya;
- 4) melakukan identifikasi dan seleksi SS pada Peta Strategi Unit Kerja di atasnya yang relevan dengan tugas dan fungsi Unit Kerja yang bersangkutan;
- 5) menurunkan SS dan IKU tersebut;
- 6) menentukan metode *cascading* yang akan digunakan untuk *cascading* SS, IKU dan inisiatif strategi (adopsi langsung, komponen pembentuk, lingkup dipersempit);
- 7) membuat SS dan IKU yang baru jika masih terdapat tugas dan fungsi Unit Kerja yang belum terakomodasi;
- 8) melakukan *alignment*;
- 9) menyusun Manual IKU untuk setiap IKU yang dihasilkan;
- 10) menyusun matriks informasi *cascading*, sebagaimana tercantum dalam format berikut ini.



INFORMASI CASCADING

.....(nama Unit Kerja).....

BADAN SIBER DAN SANDI NEGARA TAHUN XXXX

BADAN SIBER DAN SANDI NEGARA-...*)						BADAN SIBER DAN SANDI NEGARA-...**)			
SS IKU	Target	Metode Cascading IKU	Jenis Perhitungan	Validitas IKU	Periode Pelaporan	Unit Kerja yang bertanggung jawab ***)	SS	IKU	Target

Keterangan:

*) : Level Unit Kerja.

**) : Level Unit Kerja yang lebih rendah.

***) : Diisi dengan nama Unit Kerja/ Pegawai yang mendapatkan IKU cascading.

....tempat.....tanggal.....

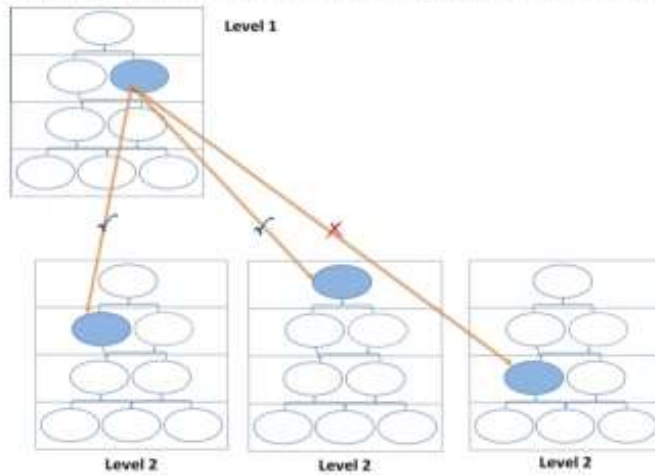
(jabatan pemilik IKU)

(nama pejabat pemilik IKU)

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam melakukan *Cascading* adalah:

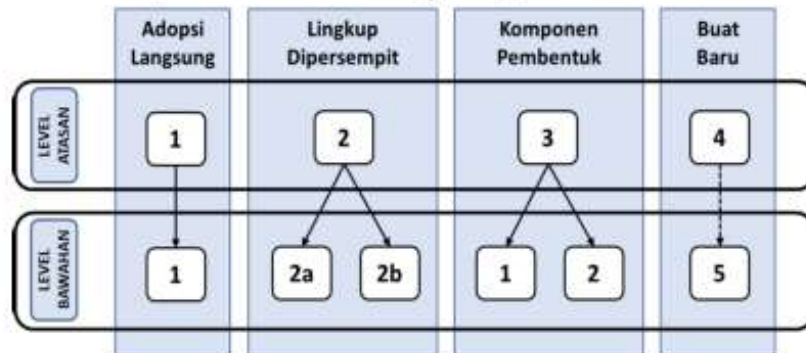
- 1) *Cascading* SS, IKU, dan Target ke level Organisasi di bawahnya merupakan suatu proses *top-down* dengan metode yang didesain untuk menghubungkan SS, IKU, dan Target antara level Organisasi tertinggi dan level di bawahnya.
- 2) SS yang diturunkan ke level yang lebih rendah harus diletakkan pada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

Cascading SS pada Perspektif sebagaimana Gambar 2.3.



Gambar 1.3 *Cascading* SS pada Perspektif

- 3) Pada saat melakukan *cascading* IKU, terlebih dahulu dilakukan identifikasi sifat IKU yang akan di-*cascading*. Metode *cascading* akan ditentukan oleh sifat IKU tersebut. Terdapat 4 metode *cascading* sebagaimana Gambar 2.4.



Gambar 2.4 Metode *Cascading* IKU

a) Adopsi Langsung

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

- (1) satu Unit Kerja pada level yang lebih rendah, karena sifat pekerjaan yang melekat pada satu Unit Kerja tersebut;
- (2) dua atau lebih Unit Kerja pada level yang lebih rendah karena sifat pekerjaan yang memerlukan kerja tim dan tanggung jawab pencapaian;
- (3) target bersifat tanggung renteng serta tidak didistribusikan;
- (4) dilakukan maksimal 1 (satu) level ke bawah, misal Indikator Kinerja Kepala hanya boleh diadopsi langsung oleh Jabatan Pimpinan Tinggi Madya;
- (5) hasil pengukuran pada Unit Kerja yang lebih rendah, sama persis dengan Unit Kerja yang lebih tinggi;
- (6) Manual IKU Unit Kerja yang lebih tinggi dan Unit Kerja yang lebih rendah harus memiliki kesamaan pada komponen: nama IKU, Target, satuan pengukuran dan aspek Target, definisi dan formula perhitungan, polarisasi, konsolidasi periode, dan periode pelaporan.

b) Komponen Pembentuk

Pada *cascading* dengan metode komponen pembentuk, kalimat dan definisi IKU Unit Kerja di level yang lebih tinggi diturunkan ke lebih dari satu Unit Kerja dengan kalimat yang berbeda sesuai peran Unit Kerja tersebut dalam pencapaian IKU. Hal ini karena nilai IKU tersebut dibentuk oleh beberapa Unit Kerja di level bawahnya dengan kontribusi yang berbeda-beda. Capaian IKU pada Unit Kerja di level yang lebih tinggi merupakan akumulasi dari capaian IKU pada Unit Kerja di level yang lebih rendah.

c) Lingkup Dipersempit

Pada *cascading* dengan metode lingkup dipersempit, kalimat dan definisi IKU Unit Kerja di level yang lebih tinggi diturunkan ke lebih dari 1 (satu) Unit Kerja dengan kalimat yang serupa namun dengan ruang lingkup lebih sempit. Hal ini karena nilai IKU tersebut dibentuk oleh beberapa Unit Kerja di level bawahnya dengan metode yang sama namun ruang lingkup sesuai Unit Kerja yang melaksanakan. Capaian IKU Unit Kerja di level yang lebih tinggi merupakan rata-rata dari capaian IKU Unit Kerja di level yang lebih rendah.

d) Buat Baru

Pada *cascading* dengan metode buat baru, IKU bukan merupakan turunan dari atasannya, melainkan baru dibentuk di level yang bersangkutan. IKU dengan metode buat baru dapat merupakan:

- (1) IKU yang berkontribusi secara tidak langsung pencapaian IKU atasan;
- (2) IKU yang menggambarkan tugas spesifik dari Unit Kerja yang bersangkutan yang tidak berkorelasi dengan atasannya;
- (3) IKU yang dibentuk karena ada tugas khusus atau mandat dari atasannya.

Ketentuan IKU buat baru:

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

b. *Alignment*

SS dan IKU yang telah di-*cascade* perlu dilakukan penyesuaian (*alignment*) untuk menghindari terjadinya duplikasi tugas atau pekerjaan yang tidak semestinya. Proses *alignment* bertujuan untuk menyelaraskan SS, IKU atau Target

antar Unit Kerja atau pegawai selevel (horizontal) yang memiliki keterkaitan tugas dan fungsi. *Alignment* dapat dilakukan antar:

- 1) Unit Kerja Teknis dan Unit Kerja Pendukung
Contoh: penyelarasan antara Deputy Teknis dan Sekretaris Utama. Dukungan yang dibutuhkan Deputy Teknis dari Sekretaris Utama adalah kecepatan dalam memberikan tanggapan hukum Rancangan Peraturan Kepala Badan Siber dan Sandi Negara. Maka, IKU yang dapat dirumuskan Sekretaris Utama adalah "Waktu Rata-Rata Penyelesaian Dokumen Tanggapan Hukum terhadap Rancangan Peraturan Kepala Badan Siber dan Sandi Negara".
- 2) Unit Kerja/Pegawai yang pekerjaannya berupa proses berantai
Contoh: Pelaksana Edi bertugas menyusun konsep kajian. Sedangkan, Pelaksana Liza bertugas menyiapkan bahan kajian. Maka, Pelaksana Liza harus merumuskan IKU terkait penyiapan bahan kajian tersebut dengan Target sebelum penyusunan konsep kajian dimulai.
- 3) Unit Kerja Teknis yang mendapatkan IKU *cascading* secara *indirect*
Contoh: Penyelarasan antara Deputy I, Deputy II, Deputy III dan Deputy IV menerima IKU *cascading* dari Kepala Badan Siber dan Sandi Negara, maka perlu dilakukan penyelarasan antar keempat Unit Kerja tersebut.

4. IKU

IKU bersifat definitif atau terukur dan berfungsi untuk menyeimbangkan antara kondisi ideal dengan realitas.

a. Ketentuan IKU

IKU disusun dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) menganut prinsip SMART-C: *specific, measurable, achievable, relevant, time-bound* dan *continuously improve*.

Specific : mampu menyatakan sesuatu secara definitif atau tidak normatif, tidak bermakna ganda, relevan dan khas atau unik dalam menilai serta mendorong kinerja suatu Unit Kerja atau Pegawai;

- Measurable* : mampu diukur dengan jelas dan jelas cara pengukurannya. Pernyataan IKU seharusnya menunjukkan satuan pengukurannya;
- Achievable* : merupakan ukuran yang dapat dicapai dan memiliki Target yang menantang;
- Relevant* : IKU yang dipilih dan ditetapkan harus sesuai dengan visi dan misi serta tujuan strategis organisasi;
- Time-bounded* : memiliki batas waktu pencapaian; dan
- Continuously improve* : IKU yang dibangun menyesuaikan dengan perkembangan strategi organisasi.

- 2) mencerminkan tugas dan fungsi utama organisasi atau Pegawai;
 - 3) pemilihan IKU didasarkan pada prioritas dan fokus organisasi;
 - 4) merupakan kesepakatan antara atasan dan bawahan;
 - 5) efektif dan layak yaitu data atau informasi yang berkaitan dengan indikator kinerja yang bersangkutan dapat dikumpulkan, diolah, dan dianalisis dengan biaya yang layak;
 - 6) merupakan ukuran dari satu SS, dalam hal ini satu IKU tidak diperbolehkan untuk mengukur lebih dari satu SS dalam satu Perjanjian Kinerja;
 - 7) setiap IKU harus dilengkapi dengan Manual IKU; dan
 - 8) jumlah IKU dalam satu SS paling banyak sejumlah 3 IKU.
- b. Kualitas IKU

Kualitas IKU dipengaruhi oleh sifat IKU, antara lain tingkat validitas dan polarisasi IKU.

1) Validitas IKU

Validitas IKU di Badan Siber dan Sandi Negara ditentukan berdasarkan tingkat kendali pencapaian IKU. Pembagian level validitas IKU adalah sebagai berikut:

a) *Leading Indicators*

Leading indicators merupakan indikator Kinerja yang pencapaiannya di bawah kendali organisasi.

Indikator jenis ini bisa berada pada level input yang disebut *lead* input maupun proses yang disebut *lead process*.

- (1) *Lead* input yaitu pencapaian kerjanya sepenuhnya berada dibawah kendali Unit Kerjanya sendiri dan jenis IKU-nya bersifat input.
- (2) *Lead* proses yaitu pencapaian kerjanya sepenuhnya berada dibawah kendali Unit Kerjanya sendiri dan jenis IKU-nya bersifat proses.

b) *Lagging Indicators*

Lagging indicators merupakan indikator Kinerja yang pencapaiannya di luar kendali organisasi. Indikator jenis ini bisa berada pada level output yang disebut lag output maupun outcome yang disebut lag outcome.

- (1) *Lag output* yaitu pencapaian kerjanya dipengaruhi pihak eksternal dan jenis IKU-nya bersifat keluaran.
- (2) *Lag outcome* yaitu pencapaian kerjanya dipengaruhi pihak eksternal dan jenis IKU-nya bersifat hasil dari keluaran.

Berikut ini adalah contoh IKU dengan tingkat validitas yang berbeda.

No	Sasaran Strategis	IKU Lead Input	IKU Lead Proses	IKU Lag Output	IKU Lag Outcome
1	Meningkatnya kompetensi sumber daya manusia	Jumlah sumber daya manusia yang bergelar S-2	Frekuensi pelatihan per tahun	<i>Competency Gap Index</i>	Rasio produktifitas sumber daya manusia (<i>output/input</i>)
2	Tersedianya informasi yang mudah diakses	Ketersediaan sistem informasi	Jumlah laporan yang dihasilkan sistem informasi	Tingkat kepuasan pengguna atas sistem informasi	Rasio informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan dibanding total informasi yang dihasilkan sistem informasi
3	Terselenggaranya reformasi birokrasi Badan Siber dan Sandi Negara	Ketersediaan dokumen reformasi birokrasi	Persentase rencana aksi RB yang dilaksanakan sesuai <i>road map</i>	Nilai implementasi reformasi birokrasi	Persepsi masyarakat atas reformasi birokrasi yang dilakukan Badan Siber dan Sandi Negara
4	Terkelolanya	Tersedianya	Tingkat	Opini Badan	Opini

	anggaran Badan Siber dan Sandi Negara secara transparan dan akuntabel	standar operasional prosedur sistem anggaran Badan Siber dan Sandi Negara	kepatuhan pengelolaan keuangan terhadap standar operasional prosedur sistem anggaran	Pemeriksa Keuangan atas laporan keuangan Badan Siber dan Sandi Negara	masyarakat terkait transparansi dan akuntabilitas pengelolaan anggaran Badan Siber dan Sandi Negara
--	---	---	--	---	---

2) Polarisasi IKU

Berdasarkan target capaiannya, polarisasi IKU dibedakan menjadi 3 (tiga), yaitu:

- a) *Maximize*, yaitu semakin tinggi pencapaian dari Target maka Kinerja semakin baik, semakin rendah Kinerja semakin buruk.
- b) *Minimize*, yaitu semakin rendah pencapaian dari Target maka Kinerja semakin baik, semakin tinggi semakin buruk.
- c) *Stabilize*, yaitu semakin stabil atau sesuai dengan nilai Target maka Kinerja semakin baik.

c. Target IKU

Ketentuan Target IKU sebagai berikut:


- 1) Berupa ukuran kuantitatif. Apabila Target IKU bersifat kualitatif, maka harus dikuantitatifkan.
- 2) Penentuan besaran Target didasarkan:
 - a) peraturan perundang-undangan, peraturan lainnya atau kebijakan Kepala Badan Siber dan Sandi Negara yang berlaku;
 - b) keinginan *stakeholder/customer*;
 - c) realisasi tahun lalu; dan
 - d) potensi dan proyeksi atas kondisi internal dan eksternal organisasi.
- 3) Target harus menantang namun dapat dicapai serta diupayakan terus meningkat. Setiap Target Kinerja tahunan harus diuraikan menjadi Target bulanan atau triwulanan sesuai periode pelaporan serta jenis konsolidasi periode IKU tersebut.

d. Manual IKU

Pengukuran capaian Kinerja untuk setiap IKU berpedoman pada Manual IKU. Manual IKU berisi informasi karakteristik

IKU, definisi dan cara pengukuran, agar tidak terjadi perbedaan pendapat dalam merencanakan, mengukur, mengevaluasi dan menganalisa IKU dan capaiannya. Format Manual IKU adalah sebagai berikut:

Format Manual IKU

	<p>MANUAL IKU UNIT KERJA PEMILIK IKU UNIT KERJA ATASAN PEMILIK IKU BADAN SIBER DAN SANDI NEGARA</p>
Sasaran Strategis/Program	: Kode SP.01 <i>Disi dengan kode dan nama sasaran strategis/program</i>
Indikator Kinerja Utama	: Kode IK.01 <i>Disi dengan kode dan nama IKU atasan</i>
Sasaran Program/Kegiatan	: Kode SK.01 <i>Disi dengan kode dan nama sasaran program/kegiatan</i>
Indikator Kinerja Utama	: Kode IKK 01.01 <i>Disi dengan kode dan nama IKU</i>
Deskripsi Sasaran Kegiatan	: Definisi: <i>Disi dengan uraian sasaran program/kegiatan dimaksud yang meliputi pengertian, alasan, ruang lingkup, dan tujuan dari sasaran program/kegiatan tersebut</i>
Deskripsi Indikator Kinerja Utama	: Definisi: <i>Disi dengan uraian mengenai definisi IKU, penjelasan tentang komponen pembentuk IKU, ruang lingkup IKU, dan dasar peraturan terkait acuan nilai IKU (khususnya untuk IKU yang berupa Nilai atau Indeks)</i> Formula: <i>Disi dengan uraian mengenai formula IKU</i> Tujuan: <i>Disi dengan uraian mengenai tujuan IKU</i>
Satuan Pengukuran	: <i>Disi dengan satuan pengukuran yang digunakan untuk menunjukkan kuantitas IKU, misalnya persentase, orang, jumlah, unit, nilai, indeks, dsb</i>
Validitas IKU	: () <i>Lead Input</i> () <i>Lead Proses</i> () <i>Lag Output</i> () <i>Lag Outcome</i> KETERANGAN: a) <i>Lead Input</i> : pencapaian kinerjanya sepenuhnya berada dibawah kendali unit kerjanya sendiri dan jenis IKU-nya bersifat Input b) <i>Lead proses</i> : pencapaian kinerjanya sepenuhnya berada dibawah kendali unit kerjanya sendiri dan jenis IKU-nya bersifat proses. c) <i>Lag output</i> : pencapaian kinerjanya dipengaruhi pihak eksternal dan jenis IKU-nya bersifat output (keluaran). d) <i>Lag Outcome</i> : pencapaian kinerjanya dipengaruhi pihak eksternal dan jenis IKU-nya bersifat outcome (hasil dari keluaran). Bertitik tanda "X" pada salah satu dari empat kriteria validitas IKU
Unit/Pihak Penanggung Jawab IKU	: <i>Disi dengan Unit/individu pada level di bawahnya yang bertanggung jawab terhadap pencapaian IKU tersebut, apabila IKU tersebut tidak di-cascade maka penanggung jawab IKU adalah Unit Kerja/individu yang bersangkutan.</i>

Unit/Pihak Penyedia Data	: <input type="text" value="Disi dengan Unit Kerja/Individu yang bertanggung jawab terhadap penyedia data"/>																																																
Unit/Pihak Penerima Cascading IKU	: <input type="text" value="Disi dengan Unit Kerja/Individu penerima tununan / cascading IKU"/>																																																
Sumber Data	: <input type="text" value="Disi dengan nama dokumen yang merupakan sumber data untuk mengisi formula IKU"/>																																																
Jenis Perhitungan	: <input type="checkbox"/> Akumulasi <input type="checkbox"/> Rata-rata <input type="checkbox"/> Sama Persis <input type="checkbox"/> KPI Sendiri KETERANGAN : a) Akumulasi : Jika nilai capaian IKU merupakan akumulasi dari nilai capaian IKU b) Rata-rata : Jika nilai capaian IKU merupakan rata rata dari nilai capaian IKU c) Sama Persis : Jika nilai capaian IKU sama persis dengan nilai capaian IKU d) KPI Sendiri : Jika Nilai capaian IKU tidak mengambil nilai capaian IKU Berikan tanda "X" pada salah satu dari lima kriteria jenis perhitungan																																																
Polarisasi Indikator Kinerja	: <input type="checkbox"/> Maximize <input type="checkbox"/> Minimize <input type="checkbox"/> Stabilize Berikan tanda "X" pada salah satu dari tiga kriteria polarisasi IKU																																																
Periode Target	: <input type="checkbox"/> Bulanan <input type="checkbox"/> Triwulanan <input type="checkbox"/> Semesteran <input type="checkbox"/> Tahunan Berikan tanda "X" pada salah satu dari empat jenis periode pelaporan																																																
Periode Capaian	: <input type="checkbox"/> Bulanan <input type="checkbox"/> Triwulanan <input type="checkbox"/> Semesteran <input type="checkbox"/> Tahunan Berikan tanda "X" pada salah satu dari empat jenis periode pelaporan																																																
Target	: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 5px;"> <tr> <th style="width: 20%;">Tahun Y</th> <th style="width: 20%;">Tahun Y + 1</th> <th style="width: 20%;">Tahun Y + 2</th> <th style="width: 20%;">Tahun Y + 3</th> <th style="width: 20%;">Tahun Y + 4</th> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table> Disi dengan target sesuai pada rencana strategi	Tahun Y	Tahun Y + 1	Tahun Y + 2	Tahun Y + 3	Tahun Y + 4																																											
Tahun Y	Tahun Y + 1	Tahun Y + 2	Tahun Y + 3	Tahun Y + 4																																													
Rincian Target IKU	: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 5px;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">Target IKU</th> <th style="width: 10%;">Q1</th> <th style="width: 10%;">Q2</th> <th style="width: 10%;">s.d. Q2</th> <th style="width: 10%;">Q3</th> <th style="width: 10%;">s.d. Q3</th> <th style="width: 10%;">Q4</th> <th style="width: 10%;">Y</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Disi nominal target IKU Y</td> <td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td> </tr> <tr> <td>Disi nominal target IKU Y+1</td> <td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td> </tr> <tr> <td>Disi nominal target IKU Y+2</td> <td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td> </tr> <tr> <td>Disi nominal target IKU Y+3</td> <td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td> </tr> <tr> <td>Disi nominal target IKU Y+4</td> <td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td> </tr> </tbody> </table> Disi dengan target yang ingin dicapai sesuai dengan periode pelaporan	Target IKU	Q1	Q2	s.d. Q2	Q3	s.d. Q3	Q4	Y	Disi nominal target IKU Y								Disi nominal target IKU Y+1								Disi nominal target IKU Y+2								Disi nominal target IKU Y+3								Disi nominal target IKU Y+4							
Target IKU	Q1	Q2	s.d. Q2	Q3	s.d. Q3	Q4	Y																																										
Disi nominal target IKU Y																																																	
Disi nominal target IKU Y+1																																																	
Disi nominal target IKU Y+2																																																	
Disi nominal target IKU Y+3																																																	
Disi nominal target IKU Y+4																																																	

Berikut penjelasan beberapa komponen Manual IKU:

1) Rincian Target IKU

Menunjukkan pola akumulasi perhitungan Target atau realisasi IKU secara periodik, terdiri atas *partial* dan *take last known*.

Tabel 2. 2 Jenis Konsolidasi Periode

Jenis	Definisi	Q1	Q2	s.d. Q2	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
<i>Partial</i>	Angka Target atau realisasi per periode pelaporan	(1)	(2)	-	(4)	-	(6)	(5) + (6)
Contoh IKU: Jumlah <i>Stakeholder</i> yang diberikan layanan keamanan informasi		20	30	-	40	-	10	100
<i>Take Last Known Value</i>	Angka Target atau realisasi yang digunakan adalah angka periode terakhir	(1)	(2)	(2)	(4)	(4)	(6)	(6)
Contoh IKU: Persentase penyerapan belanja negara dalam daftar isian pelaksanaan anggaran Kementerian/Lembaga		15%	40%	40%	60%	60%	90%	90%

2) Jenis Perhitungan

Mekanisme perhitungan Target atau realisasi IKU *cascading* ke level di atasnya adalah sebagai berikut:

Akumulasi : Penjumlahan Target atau realisasi IKU dengan metode *cascading* lingkup dipersempit atau komponen pembentuk pada dua Unit Kerja atau Pegawai atau lebih yang selevel sebagai Target atau realisasi Unit Kerja atau Pegawai di atasnya.

Rata-Rata : Rata-rata Target atau realisasi IKU dengan metode *cascading* lingkup dipersempit atau komponen pembentuk pada dua Unit Kerja atau Pegawai atau lebih yang selevel sebagai Target atau realisasi Unit Kerja atau Pegawai di atasnya.

KPI Sendiri : Perhitungan *raw data* Target atau realisasi IKU dengan metode *cascading* buat baru yang perhitungannya diolah dengan metode tertentu.

Sama Persis : Nilai Target atau realisasi IKU yang menggunakan metode *cascading* adopsi langsung pada satu Unit Kerja atau Pegawai di atasnya.

e. Perubahan Manual IKU

Manual IKU dapat mengalami perubahan yang disebabkan karena adanya perubahan pada:

- 1) ketentuan peraturan perundang-undangan; dan/atau
- 2) kebijakan atau arahan kepala Badan Siber dan Sandi Negara.

5. Inisiatif Strategi

Inisiatif strategis berbeda dengan rencana aksi. Perbedaan utamanya adalah inisiatif strategis bersifat preventif sedangkan rencana aksi bersifat korektif. Inisiatif strategis umumnya disusun pada awal tahun untuk mencapai target IKU pada SS yang memerlukan suatu terobosan atau tidak dapat dicapai dengan kegiatan rutin, sedangkan rencana aksi disusun apabila terdapat indikasi atau kondisi dimana Target IKU tidak tercapai pada periode monitoring sepanjang tahun berjalan.

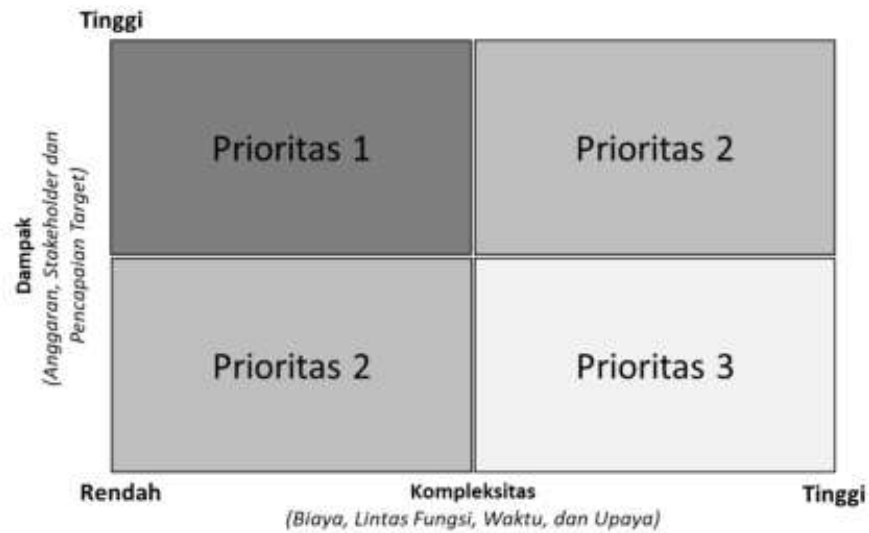
a. Kriteria Penyusunan Inisiatif Strategis

- 1) Memiliki relevansi terhadap pencapaian Target IKU;
- 2) Mempersempit gap pencapaian Target IKU yang telah ditetapkan;
- 3) Disusun pada Unit Kerja yang memiliki Peta Strategi dan berada pada perspektif *internal process* dan perspektif *learning and growth*;
- 4) Menghasilkan *output/outcome*;
- 5) Memiliki periode waktu penyelesaian; dan
- 6) Memiliki penanggung jawab utama atau koordinator.

b. Penyusunan Inisiatif Strategis

Prioritas memilih inisiatif strategis dapat menggunakan kuadran yang mengkombinasikan *impact* dan *effort*. Prioritas pertama adalah yang memiliki *impact* tinggi namun dapat

dicapai dengan *effort* terendah. Berikut ini merupakan acuan prioritas pemilihan inisiatif strategis:



Gambar 2.5 Pemilihan Prioritas Inisiatif Strategis

B. PENGELOLA KINERJA

1. Pengelola Kinerja Organisasi

Dalam rangka pengelolaan kinerja organisasi Badan Siber dan Sandi Negara yang efektif dan efisien, perlu dibentuk dan ditetapkan pengelola kinerja organisasi Badan Siber dan Sandi Negara. Pengelola kinerja organisasi Badan Siber dan Sandi Negara terdiri atas:

a. Manajer Kinerja Organisasi

Pengelolaan kinerja organisasi dikoordinasikan oleh Unit Kerja setingkat eselon 2 yang membidangi pengelolaan kinerja. Kepala Unit Kerja tersebut bertindak sebagai manajer kinerja organisasi. Manajer kinerja organisasi memiliki tugas:

- 1) Memfasilitasi Unit Kerja dalam mengembangkan strategi Unit Kerja, IKU, Target, inisiatif, dan anggaran;
- 2) Memfasilitasi penyelarasan strategi dan Kinerja pada setiap level Unit Kerja;
- 3) Menyajikan laporan Kinerja organisasi bulanan, triwulanan dan tahunan;
- 4) Memfasilitasi pengkajian kembali Kinerja setiap level Unit Kerja;
- 5) Melakukan pemantauan dan evaluasi Kinerja organisasi;

- 6) Menyusun konsep Manual IKU dan informasi *cascading* Badan Siber dan Sandi Negara ke eselon 1 sesuai dengan rencana strategis Badan Siber dan Sandi Negara;
- 7) Menyusun konsep Perjanjian Kinerja level Kepala dan Wakil Kepala Badan Siber dan Sandi Negara;
- 8) Melakukan reviu terhadap konsep Perjanjian Kinerja dan konsep perubahan Perjanjian Kinerja level Jabatan Pimpinan Tinggi Madya, Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, Jabatan Administrator, dan Jabatan Pengawas.
- 9) Menghitung NKO Badan Siber dan Sandi Negara;
- 10) Mereviu hasil penghitungan NKO level Jabatan Pimpinan Tinggi Madya, Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, dan Kepala Unit Pelaksana Teknis;
- 11) Menyusun konsep keputusan Kepala Badan Siber dan Sandi Negara tentang NKO level Badan Siber dan Sandi Negara, Jabatan Pimpinan Tinggi Madya, Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, dan Kepala Unit Pelaksana Teknis; dan
- 12) Menatausahakan dokumen Perjanjian Kinerja, laporan capaian Kinerja dan perhitungan NKO level Badan Siber dan Sandi Negara, Jabatan Pimpinan Tinggi Madya, Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, dan Kepala Unit Pelaksana Teknis.

Dalam melaksanakan tugasnya, manajer kinerja organisasi berkoordinasi dengan Unit Kerja terkait.

b. Manajer Kinerja I

Manajer kinerja I merupakan manajer kinerja Unit Kerja Sekretariat Utama, Deputi Bidang Identifikasi dan Deteksi, Deputi Bidang Proteksi, Deputi Bidang Penanggulangan dan Pemulihan, serta Deputi Bidang Pemantauan dan Pengendalian yang terdiri atas:

- 1) Satu orang Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama pada Unit Kerja eselon I.
- 2) Satu orang Pejabat Administrator pada masing-masing Unit Kerja eselon II di Unit Kerja eselon I terkait;
- 3) Satu orang pelaksana atau fungsional dengan pangkat minimal Penata Muda tingkat I (III/b) pada masing-masing Unit Kerja eselon II di Unit Kerja eselon I terkait.

Manajer kinerja I memiliki tugas:

- 1) Mengoordinasikan penyusunan konsep Perjanjian Kinerja level Jabatan Pimpinan Tinggi Madya, Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, Administrator, dan Pengawas di unit kerjanya;
- 2) Mengoordinasikan penyusunan konsep Manual IKU dan informasi *cascading* level Jabatan Pimpinan Tinggi Madya, Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, Administrator, dan Pengawas di unit kerjanya;
- 3) Melakukan validasi terhadap IKU yang meliputi Target IKU, cara atau formula pengukuran, periode pengukuran, realisasi dan capaian Target IKU di unit kerjanya;
- 4) Mengoordinasikan pelaksanaan capaian Kinerja Jabatan Pimpinan Tinggi Madya dan Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di unit kerjanya;
- 5) Menghitung NKO level Jabatan Pimpinan Tinggi Madya dan Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Unit Kerjanya;
- 6) Menyusun laporan capaian Kinerja setiap bulan sebagai peringatan dini bagi pimpinan di unit kerjanya;
- 7) Menyusun laporan Kinerja tahunan pada level Jabatan Pimpinan Tinggi Madya dan Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di unit kerjanya sebagai pertanggung jawaban akuntabilitas Kinerja dan proyeksi pencapaian Kinerja di tahun berikutnya; dan
- 8) Menatausahakan dokumen level Jabatan Pimpinan Tinggi Madya, Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, Administrator, dan Pengawas yang meliputi Perjanjian Kinerja, Manual IKU, dan laporan capaian Kinerja.

c. Manajer Kinerja II

Manajer kinerja II merupakan manajer kinerja Unit Kerja Inspektorat, Politeknik Siber dan Sandi Negara, Pusat Pendidikan dan Pelatihan, Pusat Pengkajian dan Pengembangan Teknologi Keamanan Siber dan Sandi, Pusat Data dan Teknologi Informasi, Pusat Operasi Keamanan Siber Nasional, Balai Sertifikasi Elektronik, Balai Deteksi Sinyal, dan Museum Sandi yang terdiri atas:

- 1) Unit Kerja Eselon II terdiri atas:

- a) satu orang Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama;
 - b) satu orang Pejabat Administrator atau Pengawas; dan
 - c) satu orang pelaksana atau fungsional dengan pangkat minimal Penata Muda tingkat I (III/b).
- 2) Unit kerja Eselon III dan IV terdiri dari:
- a) satu orang Pejabat Administrator atau Pengawas; dan
 - b) satu orang pelaksana atau fungsional dengan pangkat minimal Penata Muda tingkat I (III/b).

Manajer kinerja II memiliki tugas:

- 1) Mengoordinasikan penyusunan konsep Perjanjian Kinerja level Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, Administrator, dan Pengawas di unit kerjanya;
- 2) Mengoordinasikan penyusunan konsep Manual IKU dan informasi *cascading* level Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, Administrator, dan Pengawas di unit kerjanya;
- 3) Melakukan validasi terhadap IKU yang meliputi Target IKU, cara atau formula pengukuran, periode pengukuran, realisasi dan capaian target IKU di unit kerjanya;
- 4) Mengoordinasikan pelaksanaan capaian Kinerja Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama atau Administrator di unit kerjanya;
- 5) Menghitung NKO level Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama pada Unit Kerja eselon II atau NKO level Administrator atau Pengawas pada Unit Pelaksana Teknis;
- 6) Menyusun laporan capaian Kinerja setiap bulan sebagai peringatan dini bagi pimpinan di unit kerjanya;
- 7) Menyusun laporan kinerja tahunan pada level Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama dan Administrator atau Pengawas di unit kerjanya sebagai pertanggung jawaban akuntabilitas kinerja dan proyeksi pencapaian kinerja di tahun berikutnya; dan
- 8) Menatausahakan dokumen level Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, Administrator, dan Pengawas yang meliputi Perjanjian Kinerja, Manual IKU, dan laporan capaian Kinerja.

2. Pengelola Kinerja Pegawai

Pengelola Kinerja Pegawai terdiri dari Pejabat Penilai Kinerja Pegawai, Unit Kerja yang membidangi Pengelolaan Kinerja Pegawai dan Tim Penilai Kinerja.

Pejabat Penilai Kinerja Pegawai memiliki tugas:

- a. Menetapkan SKP bawahannya;
- b. Memantau dan mengevaluasi Kinerja bawahannya;
- c. Melaksanakan pembinaan Kinerja bawahannya;
- d. Menilai Kinerja bawahannya;
- e. Menilai perilaku bawahannya;
- f. Menetapkan dokumen penilaian Kinerja; dan
- g. Menindaklanjuti keberatan atas hasil penilaian Kinerja.

Unit Kerja yang membidangi Pengelolaan Kinerja Pegawai memiliki tugas:

- a. Melakukan reviu SKP dan perubahannya;
- b. Memantau dan mengevaluasi kinerja Pegawai;
- c. Membantu pelaksanaan pembinaan Kinerja Pegawai;
- d. Melaksanakan fungsi sebagai sekretariat Tim Penilai Kinerja;
- e. Melaksanakan distribusi predikat penilaian Kinerja; dan
- f. Mengelola sistem informasi penilaian Kinerja Pegawai.

Tim Penilai Kinerja Pegawai memiliki tugas:

- a. Memberikan pertimbangan atas dasar hasil penilaian Kinerja; dan
- b. Melakukan pemeringkatan Kinerja tahunan.

Susunan Tim Penilaian Kinerja sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

BAB III
PERJANJIAN KINERJA DAN SASARAN KINERJA PEGAWAI

A. PERJANJIAN KINERJA

Perjanjian Kinerja disusun dalam rangka mewujudkan manajemen pemerintahan yang efektif, transparan dan akuntabel serta berorientasi pada hasil. Perjanjian Kinerja merupakan wujud komitmen dan kesepakatan antara pemberi dan penerima amanah sebagai dasar pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tugas, fungsi, dan wewenang serta sumber daya yang tersedia.

1. Komponen Penetapan Kinerja

Secara umum komponen Perjanjian Kinerja terdiri atas 2 (dua) bagian, yaitu pernyataan Perjanjian Kinerja dan lampiran Perjanjian Kinerja. Dokumen Perjanjian Kinerja untuk setiap level jabatan pada Badan Siber dan Sandi Negara disusun sesuai ketentuan sebagaimana tabel berikut:

Tabel 3.1 Komponen Perjanjian Kinerja

Level Jabatan	Pernyataan Perjanjian Kinerja	Lampiran		
		Peta Strategi	SS, IKU, Target IKU, dan Alokasi Anggaran Program /Kegiatan	Rincian Trajectory Target IKU
Kepala dan Wakil Kepala Badan Siber dan Sandi Negara	√	√	√	√
Jabatan Pimpinan Tinggi Madya	√	√	√	√
Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama dan Kepala Unit Pelaksana Teknis	√	√	√	√
Administrator	√	×	√	√
Pengawas	√	×	√	√
Jabatan Pelaksana dan Jabatan Fungsional	√	×	×	×

Keterangan :

√ : menyusun dan melampirkan pada Perjanjian Kinerja

× : tidak menyusun

a. Pernyataan Perjanjian Kinerja

Pernyataan Perjanjian Kinerja ini paling tidak terdiri atas:

- 1) Pernyataan untuk mewujudkan suatu kinerja pada suatu tahun tertentu;
- 2) Tanda tangan pihak yang berjanji/para pihak yang bersepakat.

Berikut format pernyataan perjanjian kinerja:

Kepala/ Wakil Kepala Badan Siber dan Sandi Negara



PERJANJIAN KINERJA TAHUN XXXX

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

Nama :
Jabatan : Kepala /Wakil Kepala Badan Siber dan Sandi Negara

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.

tempat,tanggal.....

Kepala/ Wakil Kepala Badan Siber dan Sandi Negara

.....

**Jabatan Pimpinan Tinggi Madya, Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama,
Administrator, dan Pengawas**



PERJANJIAN KINERJA TAHUN XXXX

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

Nama :(a)
 Jabatan :(b)
 selanjutnya disebut **pihak pertama**

Nama :(c)
 Jabatan :(d)
 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 akan melakukan evaluasi terhadap capaian kinerja dari perjanjian ini dan mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka pemberian penghargaan dan sanksi.

tempat,tanggal..... (e)

<p>Pihak Kedua</p> <p>.....(d)</p> <p>.....(c)</p>	<p>Pihak Pertama</p> <p>.....(b)</p> <p>.....(a)</p>
---	---

Keterangan :

- (a) Nama Pemilik Perjanjian Kinerja
- (b) Jabatan Pemilik Perjanjian Kinerja
- (c) Nama Atasan Langsung Pemilik Perjanjian Kinerja
- (d) Jabatan Atasan Langsung Pemilik Perjanjian Kinerja
- (e) Tempat dan Tanggal Perjanjian Kinerja

Jabatan Pelaksana dan Jabatan Fungsional



PERJANJIAN KINERJA TAHUN XXXX

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

Nama :(a)
 Jabatan :(b)
 selanjutnya disebut **pihak pertama**

Nama :(c)
 Jabatan :(d)
 selaku atasan pihak pertama, selanjutnya disebut **pihak kedua**

Pihak pertama berjanji akan mewujudkan target kinerja yang seharusnya sesuai dengan sasaran kinerja pegawai tahun Keberhasilan dan kegagalan pencapaian target kinerja tersebut menjadi tanggung jawab kami.


Pihak kedua akan melakukan supervisi dan pembinaan kinerja yang diperlukan serta akan melakukan evaluasi terhadap capaian kinerja dari sasaran kinerja pegawai tahun dan mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka pemberian penghargaan dan sanksi.

	<i>tempat,tanggal..... (e)</i>
Pihak Kedua	Pihak Pertama
.....(d)(b)
.....(c)(a)

Keterangan :

- (a) Nama Pemilik Perjanjian Kinerja
- (b) Jabatan Pemilik Perjanjian Kinerja
- (c) Nama Atasan Langsung Pemilik Perjanjian Kinerja
- (d) Jabatan Atasan Langsung Pemilik Perjanjian Kinerja
- (e) Tempat dan Tanggal Perjanjian Kinerja

Tugas Belajar



PERJANJIAN KINERJA TAHUN XXXX

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

Nama :(a)
 Jabatan :(b)
 Lembaga Pendidikan :(c)

selanjutnya disebut **pihak pertama**

Nama :(d)
 Jabatan :(e)

selaku atasan pihak pertama, selanjutnya disebut **pihak kedua**

Pihak pertama berjanji akan memperoleh nilai (IPK/ nilai lainnya) sejumlah(f) sebagai target kinerja selama menyandang status tugas belajar. Keberhasilan dan kegagalan pencapaian target kinerja tersebut menjadi tanggung jawab kami.

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

tempat,tanggal.....(g)

Pihak Kedua	Pihak Pertama
.....(e)(b)
.....(d)(a)

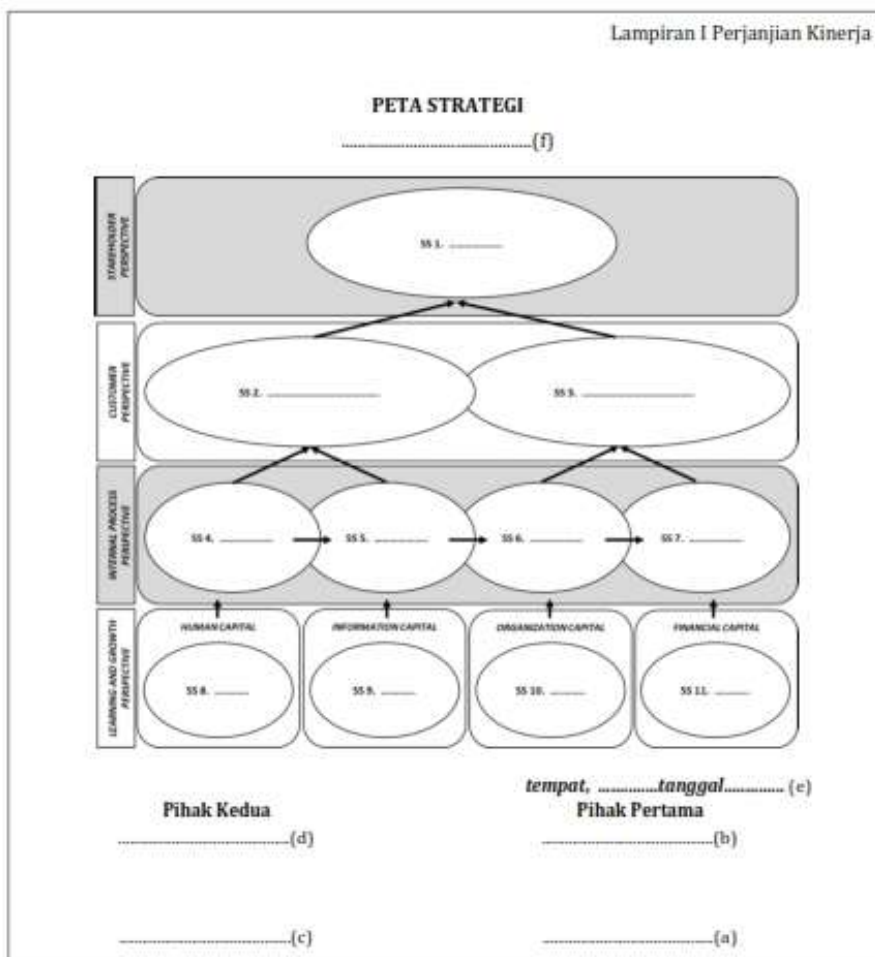
Keterangan :

- (a) Nama Pemilik Perjanjian Kinerja
- (b) Jabatan Pemilik Perjanjian Kinerja
- (c) Nama Lembaga Pendidikan Tugas Belajar
- (d) Nama Atasan Langsung Pemilik Perjanjian Kinerja
- (e) Jabatan Atasan Langsung Pemilik Perjanjian Kinerja
- (f) Nilai akhir yang harus diperoleh Tugas Belajar.
- (g) Tempat dan Tanggal Perjanjian Kinerja

b. Peta Strategi

Peta Strategi disusun pada level Kepala dan Wakil Kepala, Jabatan Pimpinan Tinggi Madya, Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, dan Kepala Unit Pelaksana Teknis di Badan Siber dan Sandi Negara. Untuk Kepala atau Wakil Kepala format Peta Strategi hanya ditandatangani oleh Kepala atau Wakil Kepala. Sedangkan yang lainnya ditandatangani oleh pemilik perjanjian kinerja dengan atasan langsung.

Berikut format Peta Strategi:



Keterangan :

- (a) Nama Pemilik Perjanjian Kinerja
- (b) Jabatan Pemilik Perjanjian Kinerja
- (c) Nama Atasan Langsung Pemilik Perjanjian Kinerja
- (d) Jabatan Atasan Langsung Pemilik Perjanjian Kinerja
- (e) Tempat dan Tanggal Perjanjian Kinerja
- (f) Nama Unit Kerja

- c. SS, IKU, Target IKU, dan Alokasi Anggaran Program/Kegiatan
 SS, IKU, dan Target IKU yang tercantum dalam lampiran Perjanjian Kinerja harus sesuai dengan dokumen rencana strategis Badan Siber dan Sandi Negara. Sedangkan alokasi anggaran program atau kegiatan yang dicantumkan harus sesuai dengan dokumen daftar isian pelaksanaan anggaran pada tahun berjalan. Format lampiran sebagai berikut:

Kepala/ Wakil Kepala Badan Siber dan Sandi Negara

PERJANJIAN KINERJA TAHUN XXXX KEPALA/WAKIL KEPALA BADAN SIBER DAN SANDI			
Lampiran II Perjanjian Kinerja			
No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran Strategis	Target
(1)	(2)	(3)	(4)
Perspektif Stakeholder			
1	Nama Sasaran Strategis 1	1.1 Nama IKSS 1	Target
		1.2 Nama IKSS 2	Target
2	Nama Sasaran Strategis 2	2.1 Nama IKSS 1	Target
		2.2 Nama IKSS 2	Target
Perspektif Customer			
1	Nama Sasaran Strategis 1	1.1 Nama IKSS 1	Target
		1.2 Nama IKSS 2	Target
2	Nama Sasaran Strategis 2	2.1 Nama IKSS 1	Target
		2.2 Nama IKSS 2	Target
Perspektif Internal Process			
1	Nama Sasaran Strategis 1	1.1 Nama IKSS 1	Target
		1.2 Nama IKSS 2	Target
2	Nama Sasaran Strategis 2	2.1 Nama IKSS 1	Target
		2.2 Nama IKSS 2	Target
Perspektif Learning and Growth			
1	Nama Sasaran Strategis 1	1.1 Nama IKSS 1	Target
		1.2 Nama IKSS 2	Target
2	Nama Sasaran Strategis 2	2.1 Nama IKSS 1	Target
		2.2 Nama IKSS 2	Target
Program		Anggaran	
1.(g)		Rp.(h)	
<p>tempat,tanggal.....</p> <p>Kepala /Wakil Kepala Badan Siber dan Sandi Negara</p>			

**Jabatan Pimpinan Tinggi Madya, Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama,
dan Kepala Unit Pelaksana Teknis**

Lampiran II Perjanjian Kinerja			
PERJANJIAN KINERJA TAHUN XXXX			
.....(f)			
No.	Sasaran Program/Kegiatan	Indikator Kinerja Sasaran Program/Kegiatan	Target
(1)	(2)	(3)	(4)
Perspektif Stakeholder			
1	Nama Sasaran Program/Kegiatan 1	1.1 Nama IKSP/ IKS K 1	Target
		1.2 Nama IKSP/ IKS K 2	Target
2	Nama Sasaran Program/Kegiatan 2	2.1 Nama IKSP/ IKS K 1	Target
		2.2 Nama IKSP/ IKS K 2	Target
Perspektif Customer			
1	Nama Sasaran Program/Kegiatan 1	1.1 Nama IKSP/ IKS K 1	Target
		1.2 Nama IKSP/ IKS K 2	Target
2	Nama Sasaran Program/Kegiatan 2	2.1 Nama IKSP/ IKS K 1	Target
		2.2 Nama IKSP/ IKS K 2	Target
Perspektif Internal Process			
1	Nama Sasaran Program/Kegiatan 1	1.1 Nama IKSP/ IKS K 1	Target
		1.2 Nama IKSP/ IKS K 2	Target
2	Nama Sasaran Program/Kegiatan 2	2.1 Nama IKSP/ IKS K 1	Target
		2.2 Nama IKSP/ IKS K 2	Target
Perspektif Learning and Growth			
1	Nama Sasaran Program/Kegiatan 1	1.1 Nama IKSP/ IKS K 1	Target
		1.2 Nama IKSP/ IKS K 2	Target
2	Nama Sasaran Program/Kegiatan 2	2.1 Nama IKSP/ IKS K 1	Target
		2.2 Nama IKSP/ IKS K 2	Target
Program/Kegiatan		Anggaran	
1.(g)		Rp.(h)	
Pihak Kedua		<i>tempat,tanggal..... (e)</i>	
.....(d)		Pihak Pertama	
.....(c)	(a)	

Keterangan :

- (a) Nama Pemilik Perjanjian Kinerja
- (b) Jabatan Pemilik Perjanjian Kinerja
- (c) Nama Atasan Langsung Pemilik Perjanjian Kinerja
- (d) Jabatan Atasan Langsung Pemilik Perjanjian Kinerja
- (e) Tempat dan Tanggal Perjanjian Kinerja
- (f) Nama Unit Kerja
- (g) Pada kolom Kegiatan diisi dengan nama kegiatan yang terkait dengan sasaran yang akan dicapai

- (h) Pada kolom Anggaran diisi dengan besar anggaran yang dialokasikan untuk mencapai sasaran yang dimaksud

Administrator dan Pengawas

Lampiran II Perjanjian Kinerja			
PERJANJIAN KINERJA TAHUN XXXX			
.....(f)			
No.	Sasaran Aktifitas/Input	Indikator Kinerja Sasaran Aktifitas/Input	Target
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Nama Sasaran Aktifitas/Input 1	1.1 Nama IKSA/ IKSI 1	Target
		1.2 Nama IKSA/ IKSI 2	Target
2	Nama Sasaran Aktifitas/Input 2	2.1 Nama IKSA/ IKSI 1	Target
		2.2 Nama IKSA/ IKSI 2	Target
3	Nama Sasaran Aktifitas/Input 3	3.1 Nama IKSA/ IKSI 1	Target
		3.2 Nama IKSA/ IKSI 2	Target
Pihak Kedua(d)		<i>tempat,tanggal.....</i> (e) Pihak Pertama(b)	
.....(c)	(a)	

Keterangan :

- (a) Nama Pemilik Perjanjian Kinerja
 (b) Jabatan Pemilik Perjanjian Kinerja
 (c) Nama Atasan Langsung Pemilik Perjanjian Kinerja
 (d) Jabatan Atasan Langsung Pemilik Perjanjian Kinerja
 (e) Tempat dan Tanggal Perjanjian Kinerja
 (f) Nama Unit Kerja

d. Rincian *Trajectory* Target IKU

Rincian *trajectory* Target IKU merupakan uraian distribusi Target IKU sesuai periode pelaporan serta jenis konsolidasi periode. Rincian *trajectory* Target IKU disusun oleh Kepala dan Wakil Kepala, Jabatan Pimpinan Tinggi Madya, Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, dan Kepala Unit Pelaksana Teknis. Untuk Kepala atau Wakil Kepala format rincian *trajectory* Target IKU ditandatangani oleh Kepala atau Wakil Kepala saja. Sedangkan yang lainnya ditandatangani oleh pemilik Perjanjian Kinerja dengan atasan langsung. Berikut adalah format rincian *trajectory* Target IKU:

Lampiran III Perjanjian Kinerja								
RINCIAN <i>TRAJECTORY</i> TARGET IKU TAHUN XXXX								
.....(f)								
No.	Indikator Kinerja Sasaran Strategis/Program/Kegiatan	Target						
		Q1	Q2	s.d. Q2	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
1	Nama Indikator Kinerja Sasaran Strategis/Program/Kegiatan 1							
2	Nama Indikator Kinerja Sasaran Strategis/Program/Kegiatan 2							
3	Nama Indikator Kinerja Sasaran Strategis/Program/Kegiatan 3							
Pihak Kedua(d)		<i>tempat,tanggal.....</i> (e) Pihak Pertama(b)						
.....(c)	(a)						

Keterangan :

- (a) Nama Pemilik Perjanjian Kinerja
- (b) Jabatan Pemilik Perjanjian Kinerja
- (c) Nama Atasan Langsung Pemilik Perjanjian Kinerja
- (d) Jabatan Atasan Langsung Pemilik Perjanjian Kinerja
- (e) Tempat dan Tanggal Perjanjian Kinerja
- (f) Nama Unit Kerja

2. Penetapan Perjanjian Kinerja

a. Ketentuan Umum Perjanjian Kinerja

Perjanjian Kinerja disusun dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Jabatan Pimpinan Tinggi Madya, Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, Kepala Unit Pelaksana Teknis, Administrator, dan Pengawas yang bekerja di Badan Siber dan Sandi Negara wajib membuat Perjanjian Kinerja.
- 2) Ditetapkan paling lambat pada 31 Januari tahun berjalan.
- 3) Disusun dengan mengacu kepada Peta Strategi, SS, IKU, Target IKU, serta arahan atasan.
- 4) Penyusunan konsep Perjanjian Kinerja wajib memperhatikan hasil evaluasi capaian Kinerja tahun sebelumnya dan Target tahun berjalan.
- 5) Pegawai yang merangkap jabatan sebagai pelaksana tugas menandatangani Perjanjian Kinerja pada jabatan yang dirangkap.

b. Perjanjian Kinerja ditetapkan dengan mekanisme sebagai berikut:

- 1) Perjanjian Kinerja level Jabatan Pimpinan Tinggi Madya, Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, Kepala Unit Pelaksana Teknis, Administrator, dan Pengawas:
 - a) Konsep Perjanjian Kinerja disusun oleh pemangku jabatan dengan mempertimbangkan dokumen perencanaan serta arahan atasan.
 - b) Konsep Perjanjian Kinerja yang telah direviu dan disetujui oleh atasan diajukan kepada manajer kinerja organisasi;
 - c) Manajer kinerja organisasi berkoodinasi dengan Pejabat Penilai Kinerja Pegawai untuk melakukan reviu terhadap konsep Perjanjian Kinerja.
 - d) Pemilik Perjanjian Kinerja dan atasan langsungnya menandatangani Perjanjian Kinerja hasil reviu sebanyak satu rangkap.
 - e) Perjanjian Kinerja yang telah ditandatangani disimpan oleh pemilik Perjanjian Kinerja dan salinan digitalnya diserahkan kepada manajer kinerja organisasi dan

Unit Kerja yang membidangi Pengelolaan Kinerja Pegawai melalui Unit Kerja.

- 2) Perjanjian Kinerja level Pelaksana dan Fungsional:
 - a) Konsep Perjanjian Kinerja disusun oleh Pegawai dengan mempertimbangkan dokumen perencanaan serta arahan atasan;
 - b) Konsep Perjanjian Kinerja yang telah direviu dan disetujui oleh atasan, diajukan kepada Unit Kerja yang membidangi Pengelolaan Kinerja Pegawai sesuai dengan ketentuan penyusunan SKP.
 - c) Perjanjian Kinerja yang telah ditandatangani disimpan oleh pemilik Perjanjian Kinerja dan salinan digitalnya diserahkan kepada Unit Kerja yang membidangi Pengelolaan Kinerja Pegawai melalui Unit Kerja.

c. Batas waktu penetapan Perjanjian Kinerja

Perjanjian Kinerja seluruh Pegawai di Badan Siber dan Sandi Negara ditetapkan paling lambat 31 Januari tahun berjalan, kecuali bagi:

- 1) Pegawai dari Kementerian/Lembaga lain yang beralih status atau dipekerjakan Badan Siber dan Sandi Negara;
- 2) Pegawai yang kembali bekerja dari cuti sakit atau cuti bersalin atau cuti di luar tanggungan negara atau cuti besar atau tugas belajar; dan
- 3) Pegawai yang diangkat setelah tanggal 31 Januari tahun berjalan.

Pegawai tersebut harus menandatangani Perjanjian Kinerja paling lambat 10 (sepuluh) hari kerja sejak mulai bekerja di Badan Siber dan Sandi Negara.

3. Perubahan Perjanjian Kinerja

a. Ketentuan Perubahan Perjanjian Kinerja

Perjanjian Kinerja dapat direvisi atau disesuaikan dalam hal terjadi:

- 1) pergantian atau mutasi pejabat;
- 2) perubahan dalam strategi dan/atau organisasi yang mempengaruhi pencapaian tujuan dan sasaran (perubahan program, kegiatan dan alokasi anggaran);

- 3) perubahan prioritas atau asumsi yang berakibat secara signifikan dalam proses pencapaian tujuan dan sasaran;
- 4) perubahan Target IKU tahunan pada tahun berjalan (peningkatan atau penurunan) yang diakibatkan adanya perubahan dasar perhitungan Target IKU sesuai Undang-Undang APBN/APBNP. Perubahan Perjanjian Kinerja tidak merevisi Target IKU dan capaian IKU pada periode sebelumnya;
- 5) perubahan Target dalam hal capaian IKU pada semester I telah mencapai atau melebihi Target tahunan; dan
- 6) amanat ketentuan peraturan perundang-undangan.

Perubahan Perjanjian Kinerja dikarenakan butir a ditetapkan paling lambat 15 (lima belas) hari kalender sejak dilantik. Perubahan Perjanjian Kinerja dikarenakan butir b, butir c, dan butir d ditetapkan paling lambat tanggal 18 Oktober tahun berjalan. Perubahan Perjanjian Kinerja dikarenakan butir e ditetapkan paling lambat tanggal 20 Juli tahun berjalan. Perubahan Perjanjian Kinerja dikarenakan butir f disesuaikan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pergantian atau mutasi pemegang jabatan tidak memiliki konsekuensi penandatanganan ulang Perjanjian Kinerja bawahannya. Target IKU pejabat baru ditetapkan berdasarkan sisa Target yang menjadi tanggung jawabnya. Sisa Target tersebut diperhitungkan dengan mempertimbangkan realisasi dan *trajectory* Target tahunan.

- b. Mekanisme Penetapan Perubahan Perjanjian Kinerja
 - 1) Konsep perubahan Perjanjian Kinerja disusun oleh pemilik Perjanjian Kinerja dan disampaikan kepada manajer kinerja organisasi.
 - 2) Manajer kinerja organisasi berkordinasi dengan atasan langsung pemilik Perjanjian Kinerja untuk melakukan reviu terhadap konsep perubahan Perjanjian Kinerja.
 - 3) Pemilik Perjanjian Kinerja dan atasan langsungnya menandatangani perubahan Perjanjian Kinerja hasil reviu sebanyak satu rangkap.

- 4) Perubahan Perjanjian Kinerja yang telah ditandatangani disimpan oleh pemilik Perjanjian Kinerja dan salinan digitalnya diserahkan kepada manajer kinerja organisasi melalui Unit Kerja.

Adapun format Perubahan Perjanjian Kinerja sesuai dengan format Perjanjian Kinerja dengan terdapat tambahan kata "REVISI" pada setiap judul. Berikut contoh format Perubahan Perjanjian Kinerja:

Lembar Pernyataan Perjanjian Kinerja



REVISI
PERJANJIAN KINERJA TAHUN XXXX

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

Nama :

Jabatan : Kepala /Wakil Kepala Badan Siber dan Sandi Negara

Lembar SS, IKU, Target IKU, dan Alokasi Anggaran Program /Kegiatan

Lampiran I Perjanjian Kinerja			
REVISI PERJANJIAN KINERJA TAHUN XXXX KEPALA/WAKIL KEPALA BADAN SIBER DAN SANDI NEGARA			
No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran Strategis	Target
(1)	(2)	(3)	(4)
Perspektif Stakeholder			
1	Nama Sasaran Strategis 1	1.1 Nama IKSS 1	Target
		1.2 Nama IKSS 2	Target
2	Nama Sasaran Strategis 2	2.1 Nama IKSS 1	Target
		2.2 Nama IKSS 2	Target

B. SKP

Setiap Pegawai diwajibkan menyusun SKP untuk menentukan rencana kerja dan Target yang akan dicapai sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil dan ketentuan pelaksanaannya.

1. Ketentuan Penyusunan SKP

- a. Setiap Pegawai yang bekerja di Badan Siber dan Sandi Negara wajib membuat SKP kecuali Pegawai yang sedang menjalani Cuti di Luar Tanggungan Negara.
- b. SKP terdiri dari Kinerja utama dan Kinerja tambahan.
- c. Penyusunan SKP mempertimbangkan rencana strategis, Perjanjian Kinerja, organisasi dan tata kerja, uraian jabatan, dan/atau SKP atasan langsung.
- d. SKP harus memenuhi kriteria spesifik, terukur, realistis, memiliki batas waktu pencapaian, dan dapat menyesuaikan kondisi internal dan eksternal organisasi.
- e. SKP yang telah disusun harus disepakati dan ditetapkan oleh Pejabat Penilai Kinerja Pegawai setelah direviu oleh Unit Kerja yang membidangi Pengelolaan Kinerja Pegawai sebagai lampiran Perjanjian Kinerja.
- f. Dalam hal SKP yang disusun oleh Pegawai tidak disetujui oleh Pejabat Penilai Kinerja Pegawai maka keputusannya diserahkan kepada atasan Pejabat Penilai Kinerja Pegawai dan bersifat final.
- g. SKP yang telah ditetapkan menjadi dasar penilaian bagi Pejabat Penilai Kinerja Pegawai dalam jangka waktu 1 (satu) tahun berjalan.
- h. Pegawai yang tidak menyusun SKP dijatuhi hukuman disiplin sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2. Kinerja Tambahan dan Kreativitas

a. Kinerja Tambahan

Kinerja tambahan adalah tugas tambahan sebagaimana yang diberikan oleh pimpinan Unit Kerja dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) disepakati antara pimpinan Unit Kerja atau Pejabat Penilai Kinerja Pegawai dengan Pegawai yang bersangkutan;
- 2) dibuat dalam surat keputusan;

- 3) di luar tugas pokok jabatan;
- 4) sesuai dengan kapasitas yang dimiliki Pegawai yang bersangkutan; dan/atau
- 5) terkait langsung dengan tugas atau *output* organisasi.

Kinerja tambahan paling sedikit memuat indikator Kinerja individu dan Target Kinerja. Contoh tugas tambahan, antara lain:

- 1) Pegawai yang ditunjuk sebagai pelaksana tugas

Sdr. Ahmad menduduki jabatan Kasubbag Pengelolaan Kinerja Pegawai. Adapun disaat yang sama jabatan Kasubbag Data dan Informasi Pegawai mengalami kekosongan. Ketika Sdr.Ahmad ditugaskan menjadi Plt.Kasubbag Data dan Informasi Pegawai, maka penugasan tersebut menjadi kinerja tambahan.

- 2) Pegawai yang melakukan suatu kegiatan diluar tugas jabatannya dalam bentuk tim kerja yang belum dimasukkan dalam SKP.

Sdr. Syafiq adalah pelaksana di Subbagian Pengelolaan Kinerja Pegawai. Tim penilai angka kredit merupakan program kerja yang dilaksanakan dalam Subbag Pengelolaan Kinerja Pegawai, sehingga keanggotaan Sdr. Syafiq dalam tim penilai angka kredit bukan merupakan kinerja tambahan.

Sdr. Fatmil adalah pelaksana di Subbagian Data dan Informasi Pegawai. Sdr. Fatmil ikut serta dalam tim penilai angka kredit yang menjadi program kerja pada Subbag Pengelolaan Kinerja Pegawai. Keanggotaan sdr. Fatmil dalam tim penilai angka kredit merupakan kinerja tambahan dalam SKP.

b. Kreativitas

Apabila seorang Pegawai pada tahun berjalan menemukan sesuatu yang baru dan berkaitan dengan tugas pokoknya dalam bentuk menciptakan suatu gagasan atau metode pekerjaan yang bermanfaat bagi organisasi serta dibuktikan dengan surat keterangan dari:

- 1) Kepala Unit Kerja; atau

- 2) Pejabat Pembina Kepegawaian yaitu Kepala Badan Siber dan Sandi Negara; atau
- 3) Presiden.

3. Perubahan SKP

Perubahan SKP dapat dilakukan apabila dalam tahun berjalan terdapat kondisi tertentu yang mengakibatkan perencanaan Kinerja memerlukan penyesuaian. Kondisi tertentu yang dimaksud berupa:

- a. perubahan pemangku jabatan;
- b. perubahan dalam strategi yang mempengaruhi pencapaian tujuan dan sasaran meliputi perubahan program, kegiatan, dan alokasi anggaran;
- c. perubahan prioritas atau asumsi yang berakibat secara signifikan dalam proses pencapaian tujuan dan sasaran;
- d. perubahan dikarenakan sakit dan cuti yang waktunya lebih dari 1 (satu) bulan;
- e. perubahan dikarenakan penugasan kedinasan lain dari pimpinan Unit Kerja yang menyebabkan Pegawai tidak dapat melaksanakan tugas dan fungsinya yang waktunya lebih dari 1 (satu) bulan meliputi:
 - 1) Pengembangan kompetensi; dan/atau
 - 2) Penugasan untuk mewakili institusi dan/atau negara; dan/atau
- f. kondisi tertentu lainnya.

Setiap perubahan atas SKP harus mendapatkan persetujuan dari atasan langsung dan direvisi oleh Unit Kerja yang membidangi Pengelolaan Kinerja Pegawai.

Berikut ini adalah format penyusunan SKP :

<u>BADAN SIBER DAN SANDI NEGARA</u>							
FORMULIR SKP TAHUNAN							
NO.	I.PEJABAT PENILAI			NO.	II.PEGAWAI YANG DINILAI		
1.	Nama			1.	Nama		
2.	NIP			2.	NIP		
3.	Pangkat/Gol			3.	Pangkat/Gol		
4.	Jabatan			4.	Jabatan		
5.	Unit Kerja			5.	Unit Kerja		
NO.	KODE INDIKATOR KINERJA	III.KEGIATAN TUGAS JABATAN	AK	TARGET			
				Kuantitas / Output	Kualitas / Mutu	Waktu	Biaya
1	2	3	4	5	6	7	8
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
dst.							

Pejabat Penilai

Nama
NIP/NRP

tempat,tanggal.....
Pegawai yang dinilai,

Nama
NIP/NRP

BADAN SIBER DAN SANDI NEGARA

FORMULIR SKP TRIWULAN

NO.		I.PEJABAT PENILAI		NO.		II.PEGAWAI YANG DINILAI	
1.	Nama			1.	Nama		
2.	NIP			2.	NIP		
3.	Pangkat/Gol			3.	Pangkat/Gol		
4.	Jabatan			4.	Jabatan		
5.	Unit Kerja			5.	Unit Kerja		
NO.	KODE INDIKATOR KINERJA	III.KEGIATAN TUGAS JABATAN	AK	TARGET			
				Kuantitas / Output	Kualitas / Mutu	Waktu	Biaya
1	2	3	4	5	6	7	8
Triwulan 1							
1.							
2.							
dst.							
Triwulan 2							
1.							
2.							
dst.							
Triwulan 3							
1.							
2.							
dst.							
Triwulan 4							
1.							
2.							
dst.							

Pejabat Penilai

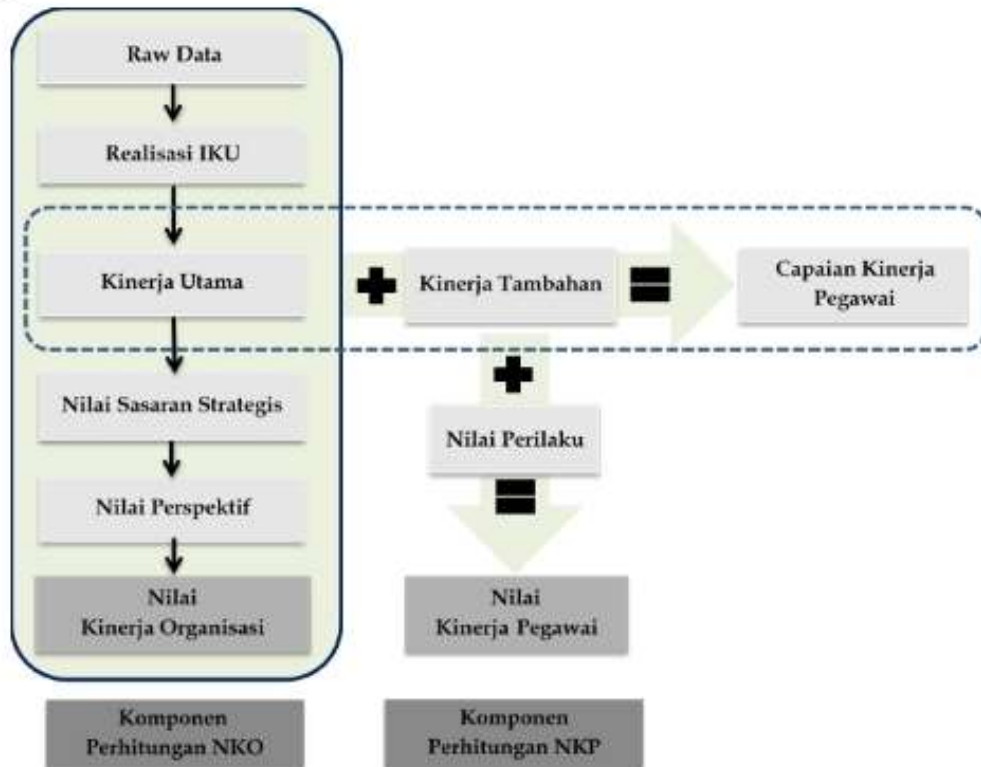
tempat,tanggal.....
Pegawai yang dinilai,

Nama
NIP/NRP

Nama
NIP/NRP

BAB IV
PENGUKURAN KINERJA

Pengukuran Kinerja dilakukan dengan membandingkan antara realisasi Kinerja dengan Target Kinerja yang diharapkan. Pengukuran Kinerja dilakukan secara berkala. *Output* dari pengukuran Kinerja berupa NKO dan nilai kinerja Pegawai.



Gambar 4.1. Mekanisme Pengukuran Kinerja

Selanjutnya pembahasan pengukuran Kinerja dibagi menjadi 2 (dua) yaitu pengukuran Kinerja organisasi menghasilkan NKO dan pengukuran Kinerja Pegawai menghasilkan nilai Kinerja Pegawai. Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam pengukuran kinerja, yaitu:

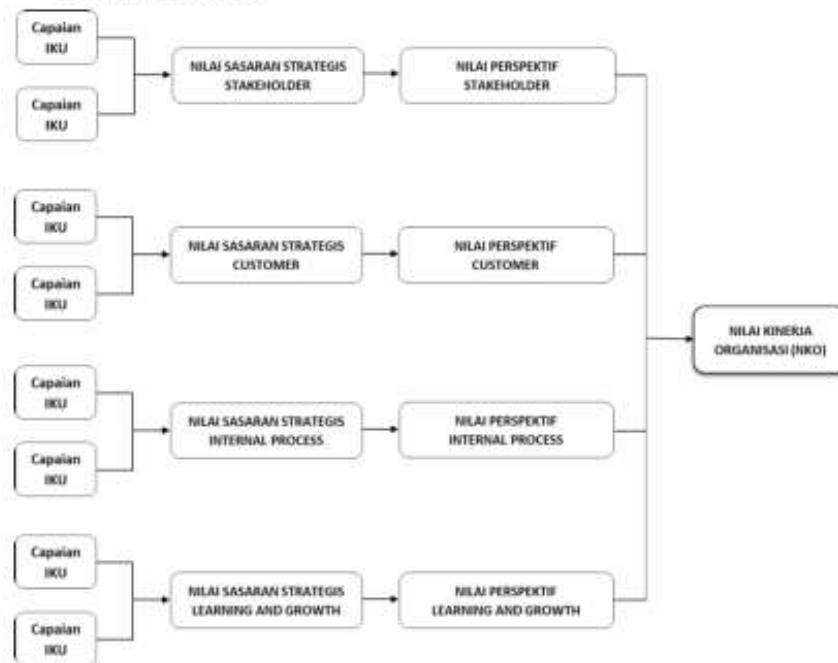
- terdapat dokumen Perjanjian Kinerja dan Manual IKU;
- dilakukan secara periodik; dan
- dilakukan secara berjenjang dari bawah ke atas melalui akumulasi atau rata-rata atau kontribusi atau adopsi langsung.

A. PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI

1. Tahapan Pengukuran Kinerja Organisasi

Tahapan pengukuran Kinerja organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Unit Kerja melakukan perhitungan *raw data*.
- b. Unit Kerja menghitung realisasi IKU.
- c. Unit Kerja menghitung capaian IKU dan progres capaian kegiatan yang mendukung IKU.
- d. Atasan langsung dari setiap level jabatan melakukan reviu untuk memastikan bahwa data:
 - 1) valid, yakni diukur menggunakan alat ukur yang tepat dan sesuai dengan manual IKU;
 - 2) *reliable*, yakni meskipun diukur berulang-ulang hasilnya tetap konsisten; dan
 - 3) objektif, yakni bebas dari intervensi atau kepentingan.
- e. Pengelola Kinerja organisasi memverifikasi data dan menghitung hasil capaian IKU, nilai SS, nilai perspektif serta memverifikasi bukti kelengkapan dokumen perhitungan hasil capaian Kinerja.
- f. Pengukuran dilakukan secara berjenjang dengan ilustrasi sebagai berikut:



Gambar 4.2. Tahapan Pengukuran NKO

- g. Pengelola Kinerja organisasi merekapitulasi dan menyampaikan seluruh hasil pengukuran NKO kepada masing-masing pimpinan Unit Kerja.
2. Komponen Pengukuran NKO

Berikut ini merupakan komponen pengukuran NKO:

a. *Raw Data*

Raw Data merupakan sekumpulan data mentah perhitungan atas objek yang diukur dalam satuan pengukuran IKU. Data tersebut diolah untuk memperoleh data realisasi IKU sesuai formula dalam manual IKU. Misalnya, "IKU persentase pegawai yang memenuhi standar jam latihan" memiliki data mentah:

Tabel 4.1. Contoh *Raw Data*

Level Pegawai	Standar Jamlat	Jumlah Pegawai	Pegawai yang memenuhi standar jamlat
Eselon I	15 jamlat	1 orang	1 orang
Eselon II	15 jamlat	8 orang	8 orang
Eselon III	30 jamlat	32 orang	25 orang
Eselon IV	30 jamlat	60 orang	40 orang
Pejabat fungsional	40 jamlat	19 orang	15 orang
Pelaksana	30 jamlat	80 orang	30 orang
Total		200 orang	119 orang

b. Realisasi IKU

Realisasi IKU merupakan hasil perhitungan *raw data* berdasarkan formula dalam Manual IKU. Penghitungan realisasi IKU harus mempertimbangkan:

- 1) periode perhitungan IKU sesuai rincian Target IKU;
- 2) konsolidasi capaian yang berupa *partial* dan/atau *take last known*; dan
- 3) apabila periode pelaporan IKU belum jatuh tempo atau data realisasinya belum tersedia pada periode tersebut, maka realisasi IKU dianggap tidak tersedia atau n/a, bukan diberikan nilai 0 (nol). Dalam pelaporan, hal ini harus disertai dengan penjelasan.

Misalnya, IKU "persentase pegawai yang memenuhi standar jamlat", memiliki formula dalam Manual IKU sebagai berikut:

$$\text{Realisasi IKU} = \frac{\Sigma \text{ pegawai yang memenuhi standar Jamlat}}{\Sigma \text{ pegawai}} \times 100$$

Sesuai *raw data*, maka realisasi IKU = $(119/200) \times 100\%$
= 59,5%.

c. Capaian IKU

Capaian IKU adalah perbandingan antara realisasi IKU dengan Target yang ditentukan dari setiap IKU dengan memperhitungkan polarisasi IKU. Ketentuan penetapan capaian IKU adalah:

- 1) Angka maksimum adalah 120 (seratus dua puluh).
- 2) Angka minimum adalah 0 (nol).
- 3) Ketentuan IKU *maximize* atau *minimize* yang realisasinya tidak memungkinkan melebihi Target:
 - a) Capaian IKU dapat dikonversi menjadi 120 (seratus dua puluh), dengan ketentuan:
 - (1) IKU mengukur kualitas, waktu atau biaya.
 - (2) Jumlah IKU yang dapat dikonversi tersebut adalah maksimal 30% (tiga puluh persen) dari total IKU dalam Perjanjian Kinerja, contoh 1 (satu) IKU dari 3 (tiga) IKU, dan berlaku kelipatan.
 - b) Penghitungan capaiannya ditetapkan sebagai berikut:
 - (1) Apabila realisasi IKU sama dengan Target, dimana Target yang ditetapkan merupakan Target maksimal yang dapat dicapai, maka capaian IKU tersebut dikonversi menjadi 120 (seratus dua puluh).

Contoh:

Indeks Opini BPK atas LKPP dengan target WTP (indeks 4 dari skala 4) dan realisasinya WTP (4), maka capaiannya adalah 120.

- (2) Apabila realisasi IKU tidak memenuhi Target, maka capaian IKU tersebut tidak dilakukan konversi namun dengan menggunakan rumus perhitungan polarisasi.

Contoh:

Indeks Opini BPK atas LKPP dengan target WTP (indeks 4 dari skala dan realisasinya WDP (3), maka capaiannya adalah 75 (diperoleh dari $3/4 \times 100$)

Berikut ini adalah formula penghitungan capaian IKU untuk setiap jenis polarisasi yang berbeda :

- 1) Polarisasi *Maximize*

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

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

- 2) Polarisasi *Minimize*

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

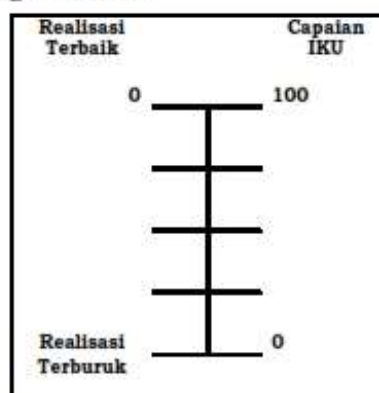
$$\text{Capaian IKU} = \left[1 + \left(1 - \frac{\text{Realisasi}}{\text{Target}} \right) \right] \times 100$$

Apabila IKU *minimize* memiliki target 0 (nol), maka capaian IKU dihitung dengan menggunakan bantuan skala konversi. Ketentuan mengenai skala konversi adalah:

- a) Skala konversi dibuat dengan ketentuan:

- (1) Realisasi terbaik sesuai dengan target yaitu sebesar 0 (nol) dan setara dengan indeks capaian 100 (seratus).
- (2) Realisasi terburuk adalah realisasi terendah yang dapat ditoleransi pada suatu IKU. Angka tersebut ditentukan berdasarkan data historis, hasil penelitian atau *benchmark*. Angka realisasi terburuk harus dinyatakan secara jelas dalam Manual IKU. Realisasi terburuk setara dengan capaian 0 (nol).

Skala konversi tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



- b) Penghitungan capaian IKU menggunakan formula sebagai berikut:

$$\text{Capaian IKU} = \frac{(\text{Realisasi terburuk} - \text{Realisasi})}{\text{Realisasi terburuk}} \times 100$$

Contoh:

IKU "Persentase layanan yang tidak dipenuhi tepat waktu" memiliki Target 0% (nol persen).

Berdasarkan data historis, hasil penelitian atau *benchmark*, ditetapkan dalam Manual IKU bahwa: Realisasi terbaiknya : 0% (nol persen) dan realisasi terburuknya: 7% (tujuh persen), dengan skala konversi sebagai berikut:

Realisasi Terbaik	Capaian IKU
0	100
1	85,71
2	71,42
3	57,14
4	42,86
5	28,57
6	14,29
7	0
Realisasi Terburuk	

Apabila diperoleh realisasi pada tahun tersebut adalah 2% (dua persen), maka:

$$\text{Capaian IKU} = \frac{(7\% - 2\%)}{7\%} \times 100 = 71,42$$

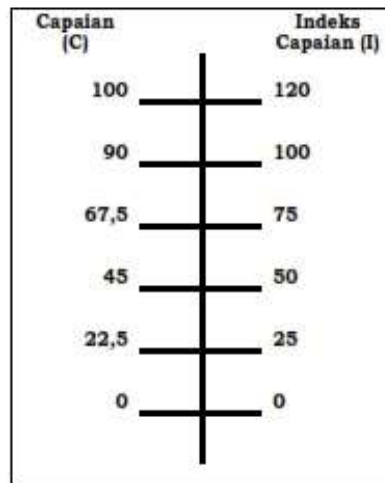
c) Karena target IKU sebesar 0 (nol), maka tidak mungkin terdapat realisasi lebih kecil dari 0 (nol) (angka konversi 100 (seratus)). Penentuan konversi IKU ini menjadi 120 (seratus dua puluh) mengikuti ketentuan yang telah ditetapkan.

3) Polarisasi *Stabilize*

Pada polarisasi *stabilize*, kriteria nilai terbaik pencapaian IKU adalah realisasi yang berada dalam suatu rentang tertentu dibandingkan target. Formula yang digunakan untuk menghitung indeks capaian IKU adalah:

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

Berikut ini adalah grafik konversi capaian IKU ke dalam Indeks capaian IKU :



Keterangan :

I_n : Indeks capaian

I_{n-1} : Indeks capaian di bawahnya

I_{n+1} : Indeks capaian di atasnya

C_a : Capaian awal = (Realisasi/Target) × 100

C_n : Capaian

▪ **Apabila Realisasi > Target**, maka

$$C_n = 100 - (C_a - 100) \rightarrow C_n \text{ max} = 200$$

▪ **Apabila Realisasi < Target**, maka

$$C_n = C_a$$

C_{n-1} : Angka Capaian di bawah C_n

C_{n+1} : Angka Capaian di atas C_n

Contoh 1 :

Realisasi < Target

IKU "Persentase jam pelatihan Pegawai" memiliki target 5% (lima persen) sedangkan realisasinya adalah 4% (empat persen).

Capaian IKU dihitung sebagai berikut:

$$\diamond C_n = C_a = \frac{4\%}{5\%} \times 100 = 80$$

$$\begin{aligned} \diamond I_n &= I_{n-1} + \frac{I_{n+1} - I_{n-1}}{C_{n+1} - C_{n-1}} (C_n - C_{n-1}) \\ &= 75 + \frac{100 - 75}{90 - 67,5} (80 - 67,5) \\ &= 75 + \frac{25}{22,5} (12,5) = 88,89 \end{aligned}$$

Contoh 2 :

Realisasi > Target

IKU "Persentase jam pelatihan Pegawai" target tahun 2018 adalah 5% sedangkan realisasinya adalah 5,25% (lima koma dua lima puluh persen), maka:

Capaian IKU dihitung sebagai berikut:

$$\diamond C_a = \frac{5,25\%}{5\%} \times 100 = 105$$

$$\diamond C_n = 100 - (105 - 100) = 90$$

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

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

$$= 100 + \frac{20}{10}(5) = 110$$

d. Nilai SS

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

1) Menentukan Bobot IKU

Bobot IKU ditentukan sesuai dengan tingkat validitas suatu IKU berdasarkan tingkat kedekatan IKU tersebut dengan tujuannya atau SS.

Bobot IKU dibagi menjadi 4 (empat) sebagaimana tabel berikut:

Tabel 3.2. Bobot IKU

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

2) Menghitung Bobot Tertimbang IKU

Kinerja yang baik dapat tercermin dari keberhasilan pencapaian Target IKU. Mengingat IKU setiap Unit Kerja memiliki kualitas yang berbeda, maka setiap IKU perlu dibobot agar objektivitas dan unsur keadilan nilai IKU tetap terjaga yaitu dengan menghitung bobot tertimbang IKU. Bobot tertimbang IKU merupakan perbandingan antara bobot IKU dengan bobot total seluruh IKU, apabila terdapat kondisi jumlah bobot IKU dalam 1 (satu) SS tidak sama dengan 1 (satu). Maka perlu dilakukan konversi dengan formulasi bobot tertimbang IKU sebagai berikut:

$$Bobot\ Tertimbang\ IKU\ (\%) = \frac{Bobot\ IKU}{\sum\ Bobot\ IKU\ dalam\ 1\ SS} \times 100\%$$

Contoh 1 :

Bobot tertimbang dihitung berdasarkan bobot IKU sebagaimana ditentukan pada Tabel 4.2.

Nama IKU	Validitas IKU	Bobot IKU (%)	Bobot Tertimbang IKU (%)	Periode Pelaporan
IKU A	<i>Lead Input</i>	10	10/80 = 12,5	triwulanan
IKU B	<i>Lag Output</i>	30	30/80 = 37,5	triwulanan
IKU C	<i>Lag Outcome</i>	40	40/80 = 50	triwulanan
Total		80	100*	

Contoh 2 :

Bobot tertimbang dihitung berdasarkan bobot IKU sebagaimana ditentukan pada Tabel 3.2.

Nama IKU	Validitas IKU	Bobot IKU (%)	Bobot Tertimbang IKU (%)	Periode Pelaporan
IKU A	<i>Lead Input</i>	10	10/120 = 8,4	triwulanan
IKU B	<i>Lag Output</i>	30	30/120 = 25	triwulanan
IKU C	<i>Lag Outcome</i>	40	40/120 = 33,3	triwulanan
IKU D	<i>Lag Outcome</i>	40	40/120 = 33,3	triwulanan
Total		120	100*	

*) total bobot akhir harus 100%

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

3) Mengalikan Bobot Tertimbang dengan Capaian IKU

Setelah mendapatkan bobot setiap IKU, untuk mendapatkan nilai suatu SS, dilakukan dengan mengalikan capaian IKU dengan bobot IKU. Berikut ini adalah perhitungan dari nilai SS:

$$\text{Nilai SS} = \sum (\text{Bobot Tertimbang IKU (\%)} \times \text{Capaian IKU})$$

Contoh :

Nama IKU	Capaian IKU	Bobot Tertimbang IKU (%)	Periode Pelaporan	Nilai (%)
IKU A	90	12,5	triwulanan	11,25
IKU B	75	37,5	triwulanan	28,13
IKU C	85	50	triwulanan	42,5
Nilai SS				81,88

e. Nilai Perspektif

Nilai perspektif merupakan nilai yang menunjukkan konsolidasi dari seluruh nilai SS dalam satu perspektif. Mekanisme penghitungan nilai perspektif yaitu dengan menghitung nilai rata-rata nilai SS dalam perspektif yang sama, sebagaimana rumus berikut:

$$Np = \frac{\sum NSS}{\sum SS}$$

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

Contoh :

Persepektif/SS	Nilai Perspektif/Nilai SS
Stakeholder	89,5 = (99+80)/2
SS 1	99
SS 2	80
Customer	89,5 = (99+80)/2
SS 1	99
SS 2	80
Internal Process	90 = (80+100+90)/3
SS 3	n/a
SS 4	80
SS 5	100
SS 6	90
Learning and Growth	92,5 = (100+90+100+80)/4
SS 7	100
SS 8	90
SS 9	100
SS 10	80

f. Nilai Kinerja Organisasi

Nilai Kinerja organisasi menunjukkan konsolidasi dari seluruh nilai perspektif atau seluruh realisasi IKU dalam satu Peta Strategi. Nilai Kinerja organisasi digunakan untuk menilai Kinerja Unit Kerja atau Pegawai yang memiliki Peta Strategi.

Perhitungan nilai Kinerja organisasi mengacu pada Perjanjian Kinerja yang telah ditetapkan pada awal tahun dan memperhatikan adanya perubahan Perjanjian Kinerja. Berikut ini adalah formulasi perhitungan nilai Kinerja organisasi:

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

Bobot perspektif di Badan Siber dan Sandi Negara ditentukan sebagai berikut:

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

Contoh perhitungan Nilai Kinerja Organisasi:

Perspektif	Np	Bobot Perspektif (%)	Np x Bobot Perspektif
<i>Stakeholder</i>	89,5	25	22,38
<i>Customer</i>	89,5	15	13,42
<i>Internal Process</i>	85	30	25,50
<i>Learning and Growth</i>	92,5	30	27,75
NKO			89,05

Contoh 2 perhitungan Nilai Kinerja Organisasi:

Perspektif	Np	Bobot Perspektif (%)	Np x Bobot Perspektif
<i>Stakeholder/ Customer</i>	89,5	40	35,80
<i>Internal Process</i>	85	30	25,50
<i>Learning and Growth</i>	92,5	30	27,75
NKO			89,05

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

Status nilai Kinerja organisasi dibagi menjadi 3 (tiga) kategori sebagai berikut:

Hijau	Kuning	Merah
NKO > 90 Memenuhi ekspektasi	90 ≥ NKO ≥ 70 Belum memenuhi ekspektasi	NKO < 70 Tidak memenuhi ekspektasi

Berikut disampaikan Format Kertas Kerja Penghitungan Nilai Kinerja Organisasi

NILAI KINERJA ORGANISASI (Nama Unit) (Periode)									
Kode SS/IKU	SS/IKU	Target	Realisasi	Polarisasi	Validitas IKU	Bobot IKU	Bobot Tertimbang	Capaian IKU/ISS/Np	
Stakeholder Perspective (25%)									
Kode SS	Nama SS								
Kode IKU	Nama IKU								
Kode SS	Nama SS								
Kode IKU	Nama IKU								
Customer Perspective (15%)									
Kode SS	Nama SS								
Kode IKU	Nama IKU								
Kode IKU	Nama IKU								
Internal Process Perspective (30%)									
Kode SS	Nama SS								
Kode IKU	Nama IKU								
Kode IKU	Nama IKU								
Learning & Growth Perspective (30%)									
Kode SS	Nama SS								
Kode IKU	Nama IKU								
Kode SS	Nama SS								
Kode IKU	Nama IKU								
Nilai Kinerja Organisasi (NKO)									
(Jabatan Pemilik Perjanjian Kinerja)									
(Nama)									
(NIP)									

C. PENGUKURAN DAN PENILAIAN KINERJA PEGAWAI

1. Tahapan Pengukuran dan Penilaian Kinerja Pegawai

Tahapan pengukuran dan penilaian Kinerja Pegawai adalah sebagai berikut:

- a. Pengukuran SKP dengan cara membandingkan antara realisasi Kinerja dengan Target yang telah ditetapkan;
- b. Penilaian SKP menggunakan data hasil akumulasi pengukuran Kinerja;
- c. Penilaian perilaku kerja;
- d. Penilaian Kinerja Pegawai dengan cara menggabungkan penilaian SKP dan penilaian perilaku kerja.

2. Komponen Nilai Kinerja Pegawai

a. Nilai Kinerja Pegawai

Nilai Kinerja Pegawai diperoleh dari hasil penilaian Kinerja yang merupakan gabungan antara akumulasi nilai CKP dan nilai perilaku kerja. Nilai Kinerja Pegawai terdiri dari CKP sebesar 60% (enam puluh persen) dan nilai perilaku sebesar 40% (empat puluh persen), dengan formula perhitungan nilai Kinerja Pegawai sebagai berikut:

$$NKP = [CKP \times bobot] + [NP \times bobot]$$

Nilai Kinerja Pegawai dinyatakan dalam predikat Kinerja Pegawai. Predikat kinerja Pegawai dibagi ke dalam kategori sebagai berikut:

Predikat	Nilai
Sangat Baik	$110 \leq NKP \leq 120$ dan menciptakan ide baru
Baik	$90 \leq NKP \leq 120$
Cukup	$90 < NKP \leq 70$
Kurang	$70 < NKP \leq 50$
Sangat Kurang	$NKP < 50$

Dalam rangka penataan manajemen Pegawai dan pemeringkatan Kinerja, predikat Kinerja Pegawai didistribusikan ke dalam 3 (tiga) status Kinerja dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Paling tinggi 20% (dua puluh persen) dari total populasi Pegawai dalam satu Unit Kerja berada pada klasifikasi status kinerja "di atas ekspektasi";
- 2) Paling rendah 60% (enam puluh persen) dan paling tinggi 70% (tujuh puluh persen) dari total populasi pegawai dalam satu Unit Kerja berada pada klasifikasi status kinerja "sesuai ekspektasi"; dan
- 3) Paling tinggi 20% (dua puluh persen) dari total populasi pegawai dalam satu Unit Kerja berada pada klasifikasi status kinerja "di bawah ekspektasi".

b. CKP

CKP diperoleh dari hasil pengukuran SKP dengan cara membandingkan antara realisasi Kinerja dengan Target yang telah ditetapkan dalam dokumen SKP. CKP bersifat rahasia dan hanya dapat diakses oleh:

- 1) Pegawai yang dinilai;
- 2) Pejabat Penilai Kinerja Pegawai;
- 3) Unit Kerja yang membidangi Pengelolaan Kinerja Pegawai; dan
- 4) Tim Penilai Kinerja.

Periode pengukuran CKP dilakukan secara triwulan dan diakumulasi pada akhir tahun dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Periode penilaian triwulan I, yaitu dari tanggal 1 Januari sampai dengan 31 Maret. Penyampaian hasil CKP periode I paling lambat tanggal 5 April di tahun berjalan.

- 2) Periode penilaian triwulan II, yaitu dari tanggal 1 April sampai dengan 30 Juni. Penyampaian hasil CKP periode I paling lambat tanggal 5 Juli di tahun berjalan.
 - 3) Periode penilaian triwulan III, yaitu dari tanggal 1 Juli sampai dengan 30 September. Penyampaian hasil CKP periode I paling lambat tanggal 5 Oktober di tahun berjalan.
 - 4) Periode penilaian triwulan IV, yaitu dari tanggal 1 Oktober sampai dengan 31 Desember. Penyampaian hasil CKP periode I paling lambat tanggal 5 Januari di tahun berikutnya.
- c. Nilai Perilaku

Nilai perilaku merupakan nilai yang didasarkan 5 (lima) aspek penilaian atas perilaku kerja Pegawai. Kelima aspek tersebut yaitu orientasi pelayanan, komitmen, inisiatif kerja, kerjasama dan kepemimpinan.

Penilaian perilaku dilakukan setiap akhir tahun melalui pengisian kuesioner dengan metode 360 (tiga ratus enam puluh) derajat yang meliputi penilaian dari atasan langsung atau pejabat yang ditugaskan menjadi atasan langsung, rekan kerja setingkat, dan bawahan langsung.

D. PEMANTAUAN DAN EVALUASI CAPAIAN KINERJA

1. Pemantauan Kinerja Organisasi

Pemantauan dan evaluasi capaian Kinerja merupakan upaya memantau pelaksanaan kegiatan agar tercapai sesuai dengan Target Kinerja yang telah direncanakan dan memastikan kepatuhan Unit Kerja terhadap standar dan prosedur pelaksanaan program atau kegiatan yang telah ditetapkan. Pemantauan dan evaluasi capaian Kinerja dilakukan oleh pengelola Kinerja organisasi secara berjenjang, dengan tujuan sebagai berikut:

- a. Memastikan tercapainya Target Kinerja yang telah ditetapkan.

- b. Menjaga agar program atau kegiatan yang sedang dilaksanakan sesuai dengan rencana.
- c. Mengidentifikasi kendala yang dihadapi untuk memberikan rekomendasi.
- d. Melakukan evaluasi terhadap capaian Target Kinerja yang digunakan dalam mencapai sasaran program atau kegiatan.

2. Pemantauan Kinerja Pegawai

Pemantauan Kinerja Pegawai dilakukan oleh Pejabat Penilai Kinerja Pegawai dan Unit Kerja yang membidangi Pengelolaan Kinerja Pegawai secara berkala dan berkelanjutan dalam proses pelaksanaan SKP dalam setiap triwulan pada tahun berjalan.

Pemantauan Kinerja Pegawai dilakukan dengan mengamati CKP melalui dokumentasi Kinerja yang bertujuan untuk mengetahui kemajuan Kinerja Pegawai agar tidak terjadi keterlambatan dan/atau penyimpangan. Apabila terjadi keterlambatan dan/atau penyimpangan, Pegawai dan/atau Pejabat Penilai Kinerja Pegawai harus segera mencari penyebabnya dan diupayakan mengatasinya, serta dilakukan percepatan sehingga dapat mencapai sasaran dan tujuan sebagaimana direncanakan semula.

Hasil pemantauan Kinerja Pegawai dapat berupa rekomendasi perubahan SKP. Hasil pemantauan Kinerja Pegawai dapat digunakan sebagai dasar pembinaan Kinerja Pegawai.

3. Pembinaan Kinerja Pegawai

Pembinaan Kinerja Pegawai bertujuan untuk menjamin pencapaian Target Kinerja yang telah ditetapkan dalam SKP. Pembinaan Kinerja Pegawai dilakukan melalui bimbingan Kinerja Pegawai dan konseling Kinerja Pegawai.

Bimbingan Kinerja Pegawai dan konseling Kinerja Pegawai dilakukan secara berkesinambungan berdasarkan atas hasil pemantauan Kinerja Pegawai.

- a. Bimbingan Kinerja Pegawai

Bimbingan Kinerja Pegawai diberikan oleh Pejabat Penilai Kinerja Pegawai dan Unit Kerja yang membidangi Pengelolaan Kinerja Pegawai kepada Pegawai. Bimbingan Kinerja Pegawai dapat dilakukan secara individual maupun kelompok. Pejabat Penilai Kinerja Pegawai dan Unit Kerja yang membidangi Pengelolaan Kinerja Pegawai wajib membuat rekaman informasi mengenai proses bimbingan Kinerja dan penilaian atas kompetensi Pegawai.

b. **Konseling Kinerja Pegawai**

Konseling Kinerja dilakukan terhadap Pegawai yang mempunyai permasalahan perilaku kerja yang dapat mempengaruhi pencapaian Target Kinerja

Konseling Kinerja dapat dilakukan oleh:

- 1) Pejabat Penilai Kinerja Pegawai yang telah memperoleh pelatihan konseling;
- 2) Pejabat yang memiliki fungsi memberikan konseling; atau
- 3) Konselor independen yang ditetapkan oleh Unit Kerja yang membidangi pengelolaan kepegawaian.

BAB V PENGELOLAAN DATA KINERJA

Setiap Unit Kerja bertanggung jawab terhadap pengelolaan data Kinerja yang meliputi proses pengumpulan, pencatatan, pengolahan dan pelaporan data Kinerja. Pengelolaan data Kinerja didukung oleh sistem aplikasi yang dapat diakses melalui internet. Aplikasi pengelolaan data Kinerja bertujuan untuk mempermudah dalam melakukan perencanaan, pengukuran, pemantauan, evaluasi dan pelaporan Kinerja. Sistem aplikasi pengelolaan data Kinerja disiapkan dan dikelola oleh Sekretariat Utama.

Pengelolaan data Kinerja tersebut mempertimbangkan kebutuhan informasi pada setiap tingkatan organisasi, kebutuhan manajerial, dan data laporan keuangan. Pengelolaan data Kinerja bertujuan sebagai:

1. salah satu bentuk transparansi dan akuntabilitas Kinerja;
2. bahan informasi capaian Kinerja untuk para pimpinan; dan
3. bahan evaluasi dan pelaporan, serta untuk memonitor pelaksanaan program dan kegiatan guna mengetahui permasalahan dan kendala yang dihadapi sejak dini dalam rangka optimalisasi Target capaian yang dihasilkan.

A. PROSEDUR PEREKAMAN

1. Perencanaan

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

a. SS

SS diinput dengan memperhatikan SS atasan langsungnya dan perspektif pada Peta Strategi Unit Kerja tersebut.

b. Indikator Kinerja

Indikator Kinerja diinput dengan memperhatikan matriks *cascading* Unit Kerja di level tersebut, yang meliputi IKU atasan, frekuensi, jenis perhitungan, validasi, polaritas,

definisi IKU, cara perhitungan, dan sumber data sesuai Manual IKUnya.

c. Target

Target diinput dengan memperhatikan besaran dan satuan Target pada Perjanjian Kinerja, frekuensi data baik setiap bulanan atau triwulanan atau semesteran atau tahunan, serta jenis perhitungan.

2. Pengukuran

Data dan informasi pengukuran diinput berdasarkan realisasi Kinerja triwulanan. Dengan memperhatikan hal berikut:

- a. Input data realisasi dapat dilakukan setiap bulannya;
- b. Pengukuran NKO dilakukan setiap 3 (tiga) bulan;
- c. realisasi diinput secara *bottom up* dari level terendah sampai ke level tertinggi;
- d. validasi dilakukan terhadap input realisasi secara berjenjang pada setiap levelnya.

3. Verifikasi

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

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

Verifikasi sistem dipantau secara berkala setiap triwulan, yaitu setelah bawahan melaporkan/menginput capaian di levelnya.

4. Unggah Dokumen

Dokumen yang telah ditetapkan yang diwajibkan untuk diunggah ke dalam sistem meliputi rencana strategis, Perjanjian Kinerja, rencana kerja, laporan Kinerja, dan Manual IKU. Selain unggah dokumen Kinerja, unggah data dukung untuk setiap

capaian IKU dapat dilakukan ke dalam sistem, dan disesuaikan dengan frekuensi capaian IKU tersebut.

B. OUTPUT YANG DIHASILKAN OLEH APLIKASI

Adapun *output* yang dihasilkan aplikasi paling sedikit meliputi:

1. NKO;
2. Nilai perspektif;
3. Nilai SS; dan
4. Nilai pencapaian IKU.

C. KETENTUAN LAIN DALAM PENGGUNAAN APLIKASI

1. Terkait dengan butir A., pengelola Kinerja organisasi berdasarkan perintah dari pejabat pemilik Peta Strategi dapat mewakili pejabat tersebut untuk melakukan perekaman persetujuan atau tidak memberikan persetujuan atas hasil perekaman dimaksud sesuai arahan.
2. Apabila sistem aplikasi belum dapat dioperasikan atau terdapat kekeliruan dalam hasil keluaran sistem aplikasi, maka pengelolaan Kinerja dapat dilakukan secara manual sesuai petunjuk dari manajer kinerja organisasi.
3. Teknis penggunaan aplikasi diatur lebih lanjut dalam panduan aplikasi pengelolaan Kinerja.

BAB VI PELAPORAN KINERJA

A. LAPORAN KINERJA

1. Laporan Kinerja Organisasi

Laporan Kinerja merupakan bentuk akuntabilitas dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dipercayakan kepada setiap Unit Kerja di Badan Siber dan Sandi Negara atas penggunaan anggaran untuk mencapai Target Kinerja yang telah ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja. Laporan Kinerja disusun oleh Unit Kerja yang memiliki Peta Strategi. Laporan Kinerja bertujuan:

- a. memberikan informasi Kinerja yang terukur kepada pemberi mandat atas Kinerja yang telah dan seharusnya dicapai; dan
- b. sebagai upaya perbaikan berkesinambungan untuk meningkatkan Kinerja.

Laporan Kinerja menyajikan informasi tentang:

- a. Uraian singkat organisasi;
- b. Rencana dan Target Kinerja yang ditetapkan;
- c. Pengukuran Kinerja;
- d. Evaluasi dan analisis Kinerja untuk setiap SS atau hasil program atau kegiatan dan kondisi terakhir yang seharusnya terwujud. Analisis ini juga mencakup atas efisiensi penggunaan sumber daya.

Laporan Kinerja organisasi terdiri atas laporan Kinerja Unit Kerja dan laporan Kinerja Badan Siber dan Sandi Negara. Laporan Kinerja Unit Kerja disusun secara berjenjang untuk disampaikan kepada atasannya dan Inspektorat dengan tembusan kepada Unit Kerja yang membidangi pengelolaan Kinerja paling lambat 14 (empat belas) hari kalender setelah tahun anggaran berakhir. Laporan Kinerja Badan Siber dan Sandi Negara disusun oleh Kepala Badan Siber dan Sandi Negara dan disampaikan kepada

Menteri Keuangan, Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi paling lambat 2 (dua) bulan setelah tahun anggaran berakhir.

2. Laporan Kinerja Pegawai

Laporan Kinerja Pegawai disampaikan secara periodik oleh Pejabat Penilai Kinerja Pegawai secara berjenjang kepada Tim Penilai Kinerja dan Unit Kerja yang membidangi Pengelolaan Kinerja Pegawai. Laporan Kinerja Pegawai paling sedikit terdiri atas:

- a. nilai kinerja Pegawai;
- b. predikat kinerja Pegawai;
- c. permasalahan kinerja Pegawai; dan
- d. rekomendasi.

B. PENGHARGAAN DAN SANKSI

Pemberian penghargaan dan sanksi pada tingkat organisasi didasarkan pada nilai kinerja organisasi. Ketentuan pemberian penghargaan dan sanksi sebagai berikut:

1. Kepala Badan Siber dan Sandi Negara memberikan penghargaan kepada 3 (tiga) Unit Kerja terbaik yang memiliki nilai Kinerja organisasi lebih dari 90 (sembilan puluh).
2. Kepala Badan Siber dan Sandi Negara memberikan teguran kepada Unit Kerja yang memiliki nilai Kinerja organisasi kurang dari 70 (tujuh puluh).

Pemberian penghargaan dan sanksi terhadap Kinerja Pegawai didasarkan pada nilai Kinerja Pegawai. Ketentuan pemberian penghargaan dan sanksi sebagai berikut:

1. Bagi Pegawai yang menunjukkan penilaian Kinerja dengan predikat "Sangat Baik" berturut-turut selama 2 (dua) tahun dapat diprioritaskan untuk diikutsertakan dalam program kelompok rencana suksesi Badan Siber dan Sandi Negara, kecuali Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja.
2. Bagi Pegawai yang menunjukkan penilaian Kinerja dengan predikat "Baik" berturut-turut selama 2 (dua) tahun dapat diprioritaskan untuk pengembangan kompetensi lebih lanjut sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Penghargaan lain dapat diberikan oleh pejabat pembina kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
4. Bagi Pejabat Pimpinan Tinggi pada kondisi normal dan tidak ada kondisi keadaan kahar yang memperoleh predikat nilai Kinerja Pegawai cukup, kurang, atau sangat kurang diberikan kesempatan selama 6 (enam) bulan untuk memperbaiki kinerjanya. Jika Pejabat Pimpinan Tinggi tersebut tidak menunjukkan perbaikan Kinerja maka pejabat yang bersangkutan harus mengikuti uji kompetensi kembali. Berdasarkan hasil uji kompetensi kembali, Pejabat Pimpinan Tinggi yang dimaksud dapat dipindahkan pada jabatan lain sesuai dengan kompetensi yang dimiliki atau ditempatkan pada jabatan yang lebih rendah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
5. Pejabat Administrasi atau Pejabat Fungsional yang mendapatkan penilaian Kinerja dengan predikat kurang atau sangat kurang diberikan kesempatan selama 6 (enam) bulan untuk memperbaiki kinerjanya. Jika Pejabat Administrasi atau Pejabat Fungsional tidak menunjukan perbaikan Kinerja maka Pegawai yang bersangkutan harus mengikuti uji kompetensi kembali. Berdasarkan hasil uji kompetensi kembali, Pejabat Administrasi atau Pejabat Fungsional yang tidak memenuhi standar kompetensi

jabatan dapat dipindahkan pada jabatan lain yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki atau ditempatkan pada jabatan yang lebih rendah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

KEPALA BADAN SIBER DAN SANDI NEGARA,

ttd.

HINSA SIBURIAN