



**INSPEKTORAT PROVINSI DAERAH KHUSUS
IBUKOTA JAKARTA**

KEPUTUSAN INSPEKTUR PROVINSI
DAERAH KHUSUS IBUKOTA JAKARTA

NOMOR 69 TAHUN 2021

TENTANG

PETUNJUK PELAKSANAAN PENATAAN KELEMBAGAAN DI LINGKUNGAN
INSPEKTORAT PROVINSI DAERAH KHUSUS IBUKOTA JAKARTA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

INSPEKTUR PROVINSI DAERAH KHUSUS IBUKOTA JAKARTA,

- Menimbang : bahwa dalam rangka mewujudkan kelembagaan Perangkat Daerah yang tepat fungsi, tepat proses, dan tepat ukuran, perlu disusun petunjuk pelaksanaan penataan kelembagaan di lingkungan Inspektorat Provinsi DKI Jakarta.
- Mengingat : 1. Undang - Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang - Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah;
3. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah;
4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 99 Tahun 2018 tentang Pembinaan dan Pengendalian Penataan Perangkat Daerah;
5. Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta;
6. Peraturan Gubernur Nomor 252 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat;

MEMUTUSKAN :

- Menetapkan : KEPUTUSAN INSPEKTUR TENTANG PETUNJUK PELAKSANAAN PENATAAN KELEMBAGAAN DI LINGKUNGAN INSPEKTORAT PROVINSI DAERAH KHUSUS IBUKOTA JAKARTA.
- KESATU : Menetapkan Petunjuk Pelaksanaan Penataan Kelembagaan Di Lingkungan Inspektorat Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta dengan melakukan pelaksanaan evaluasi kelembagaan dan penilaian mandiri kematangan Organisasi Perangkat Daerah sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan Inspektur ini.
- KEDUA : Petunjuk Pelaksanaan Penataan Kelembagaan Di Lingkungan Inspektorat Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta sebagaimana dimaksud dalam diktum KESATU bertujuan untuk :
- a. menetapkan indikator-indikator evaluasi berdasarkan dimensi struktur dan proses organisasi;
 - b. menetapkan variabel dan indikator penilaian kematangan organisasi;
 - c. memberikan tata cara pelaksanaan evaluasi dan penilaian organisasi yang sistematis dan efektif.
- KETIGA : Sistematika Petunjuk Pelaksanaan Penataan Kelembagaan sebagaimana dimaksud dalam diktum KESATU terdiri dari :
BAB I PENDAHULUAN
BAB II KONSEP DASAR
BAB III TAHAPAN PELAKSANAAN
BAB IV PENUTUP
- KEEMPAT : Keputusan Inspektur ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 31 Desember 2021

INSPEKTUR PROVINSI
DAERAH KHUSUS IBUKOTA JAKARTA,



SYAEFULOH HIDAYAT
NIP.197612221998111001

Tembusan :

1. Sekretaris Inspektorat Provinsi DKI Jakarta;
2. Para Inspektur Pembantu; dan
3. Para Inspektur Pembantu Wilayah.

Lampiran : Keputusan Inspektur Provinsi
Daerah Khusus Ibukota Jakarta
Nomor : 69 Tahun 2021
Tanggal : 31 Desember 2021

**PETUNJUK PELAKSANAAN PENATAAN KELEMBAGAAN
DI LINGKUNGAN INSPEKTORAT PROVINSI DAERAH KHUSUS IBUKOTA
JAKARTA**

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	4
BAB I PENDAHULUAN	5
BAB II KONSEP DASAR.....	7
BAB III TAHAPAN PELAKSANAAN	16
BAB IV PENUTUP	27
LAMPIRAN MATERI PERTANYAAN	28
LAMPIRAN VARIABEL DAN INDIKATOR	38

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Secara substansial dalam Peraturan Presiden Nomor 7 Tahun 2015 tentang Organisasi Kementerian Negara telah diamanatkan agar melakukan evaluasi paling kurang 3 (tiga) tahun sekali. Untuk itu, agar evaluasi organisasi dapat dilaksanakan secara optimal, telah disusun Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah, serta Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 99 Tahun 2018 tentang Pembinaan dan Pengendalian Penataan Perangkat Daerah sebagai pedoman yang dapat dijadikan acuan dalam melakukan evaluasi terhadap kelembagaan instansi pemerintah.

Penataan Perangkat Daerah adalah penataan terhadap pembentukan, kedudukan, susunan, pembagian tugas dan fungsi, beban kerja, dan tata laksana Perangkat Daerah agar tepat fungsi, tepat ukuran dan sinergis dalam rangka penyelenggaraan urusan pemerintahan sesuai dengan asas pembentukan Perangkat Daerah yang berorientasi pada perlindungan, pelayanan, pemberdayaan dan peningkatan kesejahteraan yang efektif, efisien dan berkualitas.

Untuk itu, dipandang perlu untuk menyusun Petunjuk Pelaksanaan Penataan Kelembagaan Di Lingkungan Inspektorat Provinsi DKI Jakarta melalui pelaksanaan Evaluasi Kelembagaan dan Penilaian Mandiri Kematangan Organisasi Perangkat Daerah yang diharapkan dapat memberikan kemudahan dalam menyusun struktur dan proses organisasi paling sesuai dengan kondisi internal dan eksternal yang sedang berkembang.

B. Maksud dan Tujuan

Petunjuk pelaksanaan penataan kelembagaan di lingkungan Inspektorat Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta melalui pelaksanaan Evaluasi Kelembagaan dan Penilaian Mandiri Kematangan Organisasi Perangkat Daerah dimaksudkan untuk dapat mempermudah dalam memperbaiki, menyesuaikan, dan menyempurnakan struktur dan proses

organisasi yang sesuai dengan lingkungan strategisnya. Tujuan disusunnya Petunjuk pelaksanaan penataan kelembagaan, yaitu:

- a. Menetapkan indikator-indikator evaluasi kelembagaan organisasi berdasarkan dimensi struktur dan proses organisasi;
- b. Menetapkan variabel dan indikator penilaian mandiri kematangan organisasi;
- c. Memberikan tata cara pelaksanaan evaluasi dan penilaian organisasi yang sistematis dan efektif.

C. Ruang Lingkup

Ruang lingkup petunjuk pelaksanaan penataan kelembagaan di lingkungan Inspektorat Provinsi DKI Jakarta meliputi:

1. Evaluasi Kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah terhadap 2 (dua) dimensi pokok organisasi, yakni struktur dan proses organisasi.
2. Penilaian Mandiri Kematangan Organisasi Perangkat Daerah terhadap tata laksana (proses bisnis), budaya organisasi, dan inovasi dengan tingkat kematangan organisasi.

BAB II KONSEP DASAR

A. Pengertian Umum

1. Evaluasi Kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah

Evaluasi kelembagaan perangkat daerah mencakup dua dimensi pokok organisasi, yakni struktur dan proses organisasi.

a. Dimensi Struktur Organisasi

Dalam dimensi struktur organisasi terdapat 3 (tiga) sub dimensi, yaitu kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi. Konsep dari ketiga subdimensi tersebut adalah sebagai berikut:

(1) Sub dimensi Kompleksitas

Kompleksitas adalah banyaknya tingkat diferensiasi yang dilakukan dalam pembagian kerja (*division of labor*). Pada umumnya organisasi pemerintah memiliki kompleksitas yang tinggi karena beragamnya tugas dan fungsi yang dijalankan. Semakin kompleks organisasi, semakin dibutuhkan koordinasi, kontrol, dan komunikasi yang efektif bagi unit-unit yang ada, sehingga para pimpinan bisa memastikan bahwa setiap unit bekerja dengan baik. Diferensiasi atau pemisahan tugas-tugas merujuk pada tiga hal, yaitu:

- Diferensiasi Horizontal

Diferensiasi horizontal berdasarkan visi dan misi pemerintah pusat atau daerah; urusan pemerintahan yang diselenggarakan; kewenangan yang dimiliki; dan pengelompokan bidang tugas organisasi.

- Diferensiasi Vertikal

Diferensiasi vertikal merujuk pada tingkat hierarki organisasi. Semakin tinggi tingkat hierarki di dalam struktur organisasi, maka kompleksitasnya akan semakin tinggi dan potensi distorsi komunikasi dari manajemen tingkat tinggi hingga unit organisasi paling rendah akan semakin besar.

- Diferensiasi Spasial

Diferensiasi spasial merujuk pada tempat kedudukan, fasilitas, dan penyebaran unit organisasi secara geografis. Semakin jauh

dan semakin banyak tempat kedudukan, fasilitas, dan penyebaran unit organisasi secara geografis, maka akan semakin tinggi kompleksitas organisasi tersebut.

(2) Sub dimensi Formalisasi

Formalisasi merupakan suatu kondisi dimana aturan-aturan, prosedur, instruksi, dan komunikasi dibakukan. Formalisasi yang tinggi akan meningkatkan kompleksitas. Formalisasi merupakan sesuatu yang penting bagi organisasi karena dengan standardisasi akan dicapai produk yang konsisten dan seragam serta mengurangi kesalahan-kesalahan yang tidak perlu terjadi.

(3) Sub dimensi Sentralisasi

Sentralisasi adalah tingkat dimana kewenangan (*authority*) dalam pengambilan keputusan-keputusan organisasi berada pada manajemen tingkat tinggi. Sentralisasi dapat diartikan sebagai tingkatan pengkonsentrasian kekuasaan secara formal. Sentralisasi dapat menurunkan tingkat kompleksitas dan menyederhanakan struktur organisasi.

b. Dimensi Proses Organisasi

Dalam dimensi proses organisasi terdapat 5 (lima) sub dimensi, yaitu keselarasan (*alignment*), tata kelola (*governance*) dan kepatuhan (*compliance*), perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi. Penjelasan kelima konsep tersebut adalah sebagai berikut:

(1) Sub dimensi Keselarasan (*Alignment*)

Keselarasan (*alignment*) antara strategi organisasi dengan visi, tujuan, dan misi organisasi. Strategi organisasi pada dasarnya merupakan pedoman di dalam mengimplementasikan proses organisasi. Di dalam strategi organisasi dirumuskan berbagai sasaran strategis organisasi dan proses organisasi dilaksanakan dan dikembangkan untuk mencapai berbagai sasaran yang telah ditetapkan sesuai dengan visi dan tujuan pokok organisasi.

(2) Sub dimensi Tata kelola (*Governance*) dan Kepatuhan (*Compliance*)

Tata kelola (*governance*) dan kepatuhan (*compliance*) yang dimaksudkan untuk memastikan apakah seluruh elemen pokok

di dalam organisasi telah menempati kedudukan dan menjalankan peran sesuai dengan struktur yang disepakati dan berlaku di organisasi. Dalam perspektif ini seluruh pengambilan dan pelaksanaan keputusan organisasi telah berjalan sesuai dengan prinsip tata kelola (*governance*) yang mencakup transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi (kemandirian), dan kewajaran (*fairness*).

(3) Sub dimensi Perbaikan dan Peningkatan Proses

Dimensi proses harus menyesuaikan terhadap tuntutan perubahan lingkungan. Dalam perspektif ini proses organisasi umumnya berlaku efektif hanya dalam kurun waktu tertentu. Akibat perubahan lingkungan, proses organisasi dapat menjadi tidak relevan dan membutuhkan pembaharuan. Sehingga setiap organisasi dituntut untuk melakukan evaluasi dan inovasi secara berkelanjutan terhadap proses yang diterapkan.

(4) Sub dimensi Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah upaya untuk melakukan identifikasi, penilaian, dan penentuan prioritas risiko dan diikuti oleh penerapan sumber daya yang terkoordinasi serta ekonomis untuk meminimalkan, memantau, dan mengendalikan probabilitas atau dampak kejadian yang tidak menguntungkan.

(5) Sub dimensi Teknologi Informasi

Dalam skenario ekonomi global yang kompetitif saat ini, organisasi yang gagal maju secara teknologi berpotensi mengalami risiko tertinggal dibandingkan dengan organisasi lain dalam hal persaingan dan produktivitas. Oleh karena itu, saat ini seluruh organisasi pemerintah telah berupaya untuk mengadopsi teknologi di dalam membantu pelaksanaan tugas dan fungsinya, khususnya teknologi informasi.

2. Pembinaan dan Pengendalian Penataan Perangkat Daerah

Pembinaan penataan perangkat daerah adalah upaya, tindakan dan kegiatan yang ditujukan untuk meningkatkan kemampuan daerah dalam penataan perangkat daerah yang tepat fungsi, tepat ukuran dan sinergis secara berkelanjutan menuju perangkat daerah yang modern.

Penilaian mandiri kematangan organisasi adalah salah satu bentuk pembinaan penataan perangkat daerah yang dilakukan 1 (satu) tahun sekali oleh Kementerian Dalam Negeri, yaitu penilaian terhadap tata laksana (proses bisnis), budaya organisasi dan inovasi organisasi yang dapat menggambarkan tingkat kematangan organisasi perangkat daerah. Sedangkan pengendalian penataan perangkat daerah adalah upaya untuk menjamin penataan perangkat daerah dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Evaluasi perangkat daerah sebagai bentuk pengendalian yang dilakukan 2 (dua) tahun setelah pemerintah daerah melakukan penataan struktur perangkat daerah, baik berupa pembentukan baru, penambahan, penggabungan dan/atau pengurangan jumlah perangkat daerah atau unit kerja pada perangkat daerah. Evaluasi perangkat daerah meliputi aspek produktivitas dan efisiensi, serta aspek struktur organisasi perangkat daerah.

B. Aspek-Aspek Evaluasi Kelembagaan dan Penilaian Mandiri Kematangan Organisasi

1. Aspek Evaluasi Kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah

Aspek-aspek yang dievaluasi meliputi indikator-indikator yang terkandung di dalam masing-masing dimensi dan sub dimensi. Keseluruhan indikator tersebut diuraikan sebagai berikut:

a. Aspek Evaluasi Struktur Organisasi

Aspek-aspek yang dievaluasi dalam dimensi struktur organisasi mencakup tiga sub dimensi pokok, yakni kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi. Masing-masing sub dimensi memiliki indikator sebagai berikut:

(1) Sub dimensi Kompleksitas, dengan indikator:

- Kompleksitas struktur organisasi.
- Tingkat spesialisasi atau jabatan.
- Tata hubungan antar spesialis atau pejabat.
- Tingkat pembagian pelayanan berdasarkan tempat (daerah/wilayah).

(2) Sub dimensi Formalisasi, dengan indikator:

- Tingkat kejelasan dan ketegasan “peraturan” mengenai pelaksanaan tugas masing-masing unit kerja dan bagaimana cara kerjasamanya.
- Tingkat kejelasan “prosedur kerja” secara praktis (langkah kerja yang berurutan secara logis dan terkait dalam pelaksanaan tugas masing-masing unit kerja).
- Tingkat kejelasan “kebijakan kerja” sehingga pejabat atau pegawai memperoleh kebebasan memutuskan menurut pendapat sendiri tanpa melanggar prinsip peraturan atau hukum yang berlaku dalam pelaksanaan tugas masing-masing unit kerja.
- Tingkat pembakuan proses kerja.
- Tingkat pembakuan dimensi-dimensi produk (pelayanan) yang harus dihasilkan.
- Tingkat pembakuan keterampilan kerja.

(3) Sub dimensi Sentralisasi, dengan indikator:

Tingkat keseimbangan antara sentralisasi dan desentralisasi atau tingkat kejelasan “kebijakan kerja” sehingga pejabat atau pegawai memperoleh kebebasan memutuskan menurut pendapat sendiri tanpa melanggar prinsip peraturan atau hukum yang berlaku dalam pelaksanaan tugas masing-masing unit kerja.

b. Aspek Evaluasi Proses Organisasi

Aspek-aspek yang dievaluasi dalam dimensi proses organisasi mencakup lima sub dimensi dengan masing-masing indikator sebagai berikut:

(1) Sub dimensi Keselarasan (*Alignment*), dengan indikator:

- Keterkaitan sasaran strategis organisasi dengan visi, tujuan dan misi organisasi.
- Keterkaitan proses kerja dengan sasaran strategis organisasi.
- Keterkaitan proses kerja dengan struktur organisasi.
- Harmonisasi proses kerja secara vertikal dan horizontal.
- Pendokumentasian proses kerja.

(2) Sub dimensi Tata Kelola (*Governance*) dan Kepatuhan (*Compliance*), dengan indikator:

- Kesesuaian struktur organisasi dan tata kerja dengan ketentuan yang berlaku.
- Kejelasan pemetaan kepentingan dari para pemangku kepentingan yang terdapat di dalam struktur organisasi.
- Transparansi informasi di dalam pengambilan keputusan kepada pihak-pihak yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan.
- Akuntabilitas di dalam wujud kejelasan struktur, fungsi dan peran/tanggung-jawab.
- Responsibilitas mekanisme pertanggungjawaban dan pelaporan.
- Independensi setiap fungsi di dalam struktur sesuai dengan kewenangannya.
- Perlakuan yang proporsional sesuai dengan kedudukan, fungsi, dan peran setiap elemen di dalam struktur organisasi.

(3) Sub dimensi Perbaikan dan Peningkatan Proses, dengan Indikator:

- Evaluasi Metode Kerja.
- Pembaharuan Metode Kerja.

(4) Sub dimensi Manajemen Risiko, dengan indikator:

- Budaya Risiko.
- Kematangan Penerapan Manajemen Risiko.

(5) Sub dimensi Teknologi Informasi, dengan indikator:

- Kecukupan kebijakan teknologi informasi.
- Rancangan arsitektur teknologi informasi.
- Pemanfaatan teknologi informasi.

2. Aspek Penilaian Mandiri Kematangan Organisasi Perangkat Daerah

Aspek penilaian mandiri kematangan organisasi dilakukan terhadap tata laksana (proses bisnis), budaya organisasi, dan inovasi yang menggambarkan tingkat kematangan suatu organisasi yang meliputi 11 aspek:

- a. Perencanaan;
- b. Monitoring dan pengendalian;
- c. Penjaminan mutu layanan;
- d. Standar operasional prosedur;
- e. Pendidikan dan pelatihan;

- f. Analisis kebijakan dan pemecahan masalah;
- g. Manajemen sumber daya yang terukur;
- h. Manajemen resiko;
- i. Pengukuran kinerja;
- j. Pengembangan inovasi layanan; dan
- k. Budaya organisasi.

C. Metode Evaluasi Kelembagaan dan Penilaian Kematangan Organisasi

1. Metode Evaluasi Kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah

a. Umum

Petunjuk pelaksanaan ini merupakan panduan dalam meninjau organisasi berdasarkan dimensi struktur kelembagaan dan proses organisasi pemerintah. Metode evaluasi yang digunakan dalam evaluasi adalah survei berdasarkan kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator dimensi-dimensi struktur dan proses organisasi. Kuesioner dalam hal ini digunakan sebagai instrumen dalam proses pengumpulan data.

Proses pengumpulan data dilakukan dengan pendekatan multilevel, yakni dua level (tingkatan) organisasi, yaitu pada tingkatan organisasi tertinggi (*organization wide level*), dan pada tingkatan satu tingkat di bawahnya (*sub-organization wide level*). Dengan demikian, apabila suatu organisasi kementerian/perangkat daerah diambil sebagai contoh, maka pengumpulan data dilakukan melalui penyampaian satu set kuesioner kepada organisasi kementerian/perangkat daerah untuk tingkatan *organization wide level* ditambah sejumlah kuesioner yang disampaikan kepada satu tingkat di bawahnya untuk tingkatan *sub-organization wide level* yang ada di lingkungan instansi pemerintah yang tersebut.

Setelah proses pengumpulan data di masing-masing instansi pemerintah, dilakukan pengolahan dan analisis data yang hasilnya disajikan sebagai bahan dasar untuk melakukan interpretasi dan analisis keorganisasian selanjutnya.

b. Populasi, Sampel, dan Responden

Populasi dari kegiatan evaluasi kelembagaan adalah seluruh unsur penyelenggara pemerintah pusat dan pemerintah daerah atau

selanjutnya disebut sebagai instansi pemerintah. Seluruh instansi pemerintah wajib melakukan evaluasi kelembagaan melalui pengisian satu set kuesioner sebagaimana dalam lampiran petunjuk pelaksanaan.

Sampel untuk instansi pemerintah berupa kuesioner pada dua tingkatan organisasi, yakni tingkatan tertinggi organisasi atau *organization wide level* dan satu tingkatan di bawah tingkatan tertinggi organisasi atau *sub-organization wide level*. Dengan demikian, jumlah sampel kuesioner untuk setiap instansi pemerintah paling sedikit 1 set kuesioner untuk tingkatan *organization wide* dan 1 set kuesioner untuk 1 tingkatan di bawahnya.

Responden dalam evaluasi ini adalah tim yang ditugasi oleh masing-masing instansi pemerintah sesuai dengan tingkatan organisasinya untuk mengisi kuesioner yang diberikan. Dengan demikian, setiap instansi pemerintah akan membentuk tim sesuai dengan tingkatan organisasinya.

2. Metode Penilaian Mandiri Kematangan Organisasi Perangkat Daerah

Penilaian dengan menganalisis tingkat kematangan individu perangkat daerah atas variabel, kualifikasi dan indikator dari 11 aspek penilaian sebagaimana dalam lampiran petunjuk pelaksanaan, dengan cara pemberian skor pada setiap indikator kematangan organisasi:

Tingkat I diberi skor 1

Tingkat II diberi skor 2

Tingkat III diberi skor 3

Tingkat IV diberi skor 4

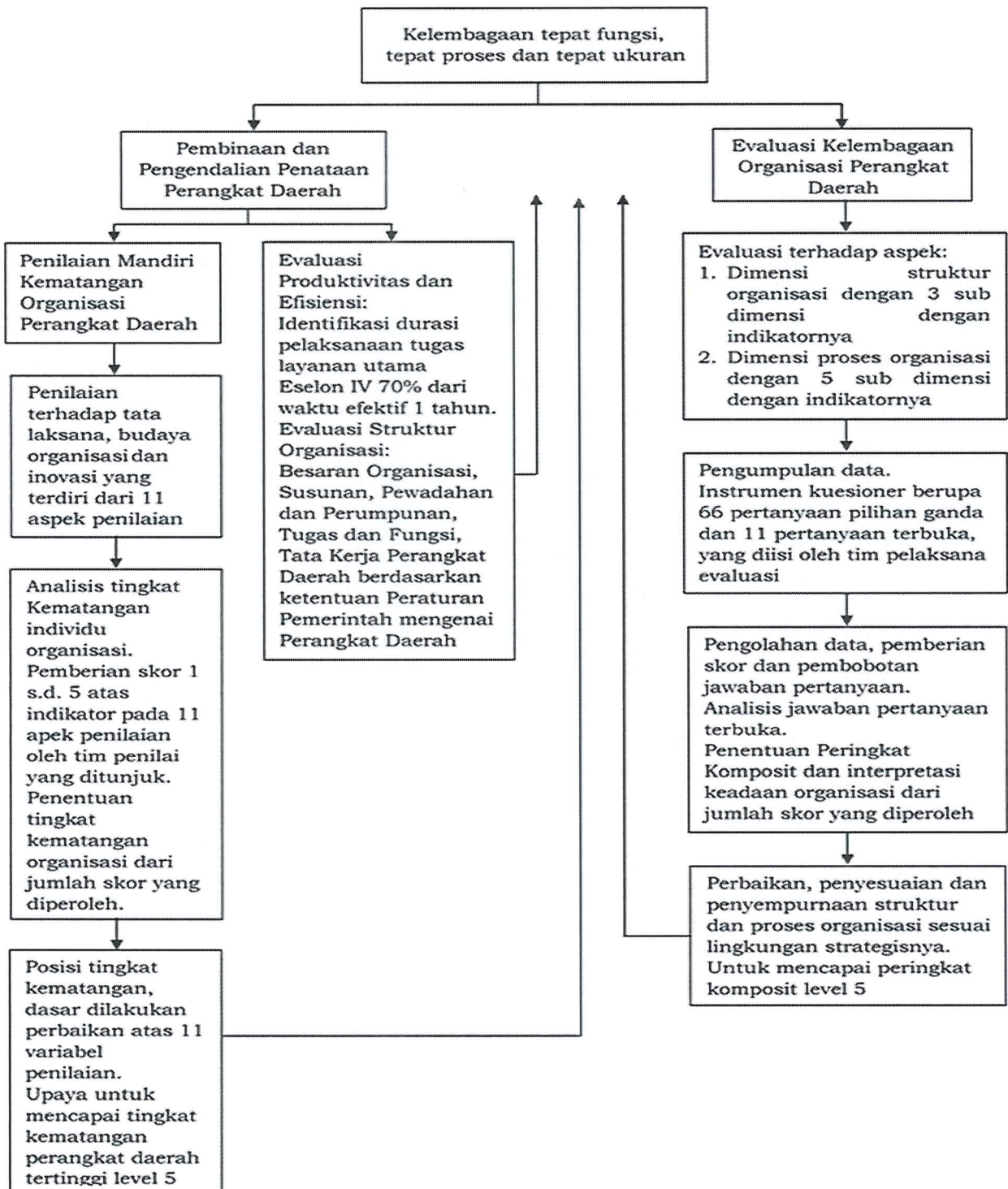
Tingkat V diberi skor 5

Berdasarkan jumlah skor dilakukan pengelompokan tingkat kematangan individu organisasi perangkat daerah

- a. Tingkat Kematangan Sangat Rendah jika skor yang diperoleh antara 10-19.
- b. Tingkat Kematangan Rendah jika skor yang diperoleh antara 19,1-28.
- c. Tingkat Kematangan Sedang jika skor yang diperoleh antara 28,1-37.
- d. Tingkat Kematangan Tinggi jika skor yang diperoleh antara 37,1-46.
- e. Tingkat Kematangan Sangat Tinggi jika skor yang diperoleh 46,1-55.

Meskipun tingkat kematangan ditentukan berdasarkan skor, namun level kematangan individu organisasi perangkat daerah hanya dapat meningkat dari level yang satu ke level berikutnya apabila seluruh indikator sudah terpenuhi. Level kematangan perangkat daerah tidak dapat pindah dari tahap awal ke tahap membangun sistem jika ada salah satu indikator dari 11 (sebelas) aspek masih ada yang berada pada tingkat I, demikian seterusnya.

3. Alur Pikir



BAB III

TAHAPAN PELAKSANAAN

A. Tahapan Pelaksanaan Evaluasi Kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah

1. Persiapan

Persiapan evaluasi kelembagaan meliputi penetapan tim pelaksana evaluasi yang memiliki wawasan memadai tentang kelembagaan instansi pemerintah, baik dari sisi konsep maupun kebijakan yang mengatur tentang instansi pemerintah, dimana tim memiliki kemampuan melakukan analisis organisasi secara tajam, komprehensif, dan sistematis. Syarat-syarat demikian harus diperhatikan agar pengisian kuesioner dapat berjalan efektif dan dapat memperoleh data yang akurat sehingga hasilnya dapat dijadikan *feedback* yang bermanfaat bagi pengembangan kelembagaan instansi pemerintah pada masa yang akan datang.

2. Pelaksanaan Pengumpulan Data

Pelaksanaan pengumpulan data lapangan dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang telah disusun.

3. Pengolahan dan Analisis Data

a. Metode Pengolahan Data

Pengolahan dan analisis data dilakukan berdasarkan instrumen kuesioner yang tercantum di dalam lampiran petunjuk pelaksanaan. Pengolahan data dilakukan dengan cara menilai isi kuesioner dengan pembobotan yang telah ditentukan. Selain itu, pengolahan data dilakukan dengan melakukan analisis terhadap jawaban dari pertanyaan terbuka sebagai pembanding dari hasil jawaban terhadap kuesioner yang dilakukan oleh Tim Verifikasi.

Dalam instrumen tersebut terdapat 66 (enam puluh enam) pertanyaan, yaitu:

(1) 36 Pertanyaan untuk mengukur dimensi struktur organisasi, terdiri dari:

- Kompleksitas struktur, terdiri dari 18 pertanyaan.
- Formalisasi struktur, terdiri dari 7 pertanyaan.
- Sentralisasi struktur, terdiri dari 11 pertanyaan.

(2) 30 Pertanyaan untuk mengukur dimensi proses organisasi, terdiri dari:

- Keselarasan, terdiri dari 8 pertanyaan.
- Tata kelola dan kepatuhan, terdiri dari 7 pertanyaan.
- Perbaikan dan peningkatan proses, terdiri dari 4 pertanyaan.
- Teknologi informasi, terdiri dari 5 pertanyaan.
- Manajemen risiko, terdiri dari 6 pertanyaan.

b. Cara Perhitungan

Dalam daftar pertanyaan tersebut dipilih 4 (empat) opsi jawaban berdasarkan skala Likert dengan nilai (skor) dari 1 sampai 4. Penyusunan opsi jawaban menjadi empat pilihan dimaksudkan untuk menghindari jawaban yang mempunyai kecenderungan atau tendensi untuk menjawab di tengah atau netral. Dengan demikian maka pembagian tersebut adalah sebagai berikut:

Jawaban	Skor
STS : Sangat Tidak setuju	= 1
TS : Tidak Setuju	= 2
S : Setuju	= 3
SS : Sangat Setuju	= 4

Untuk menghitung nilai dari jawaban yang diperoleh maka ditetapkan besaran bobot untuk masing-masing dimensi yaitu:

(1) Dimensi Struktur Organisasi, mempunyai bobot 50% (lima puluh persen), dengan rincian bobot masing-masing subdimensi sebagai berikut:

- Dimensi Kompleksitas adalah 50% (lima puluh persen) dari 50% bobot Dimensi Struktur atau 25% (dua puluh lima persen) dari bobot Total keseluruhan skor.
- Dimensi Formalisasi adalah 25% (dua puluh lima persen) dari 50% bobot Dimensi Struktur atau 12,5% (dua belas koma lima persen) dari bobot Total keseluruhan skor.
- Dimensi Sentralisasi adalah 25% (dua puluh lima persen) dari 50% bobot Dimensi Struktur atau 12,5% (dua belas koma lima persen) dari bobot Total keseluruhan skor.

(2) Dimensi Proses, mempunyai bobot 50% (lima puluh persen), dengan rincian bobot masing-masing sub dimensi sebagai berikut:

- Dimensi Keselarasan adalah 20% (dua puluh persen) dari 50% bobot Dimensi Proses atau 10% (sepuluh persen) dari bobot Total keseluruhan skor.
- Dimensi Tata Kelola dan Kepatuhan adalah 20% (dua puluh persen) dari 50% bobot Dimensi Proses atau 10% (sepuluh persen) dari bobot Total keseluruhan.
- Dimensi peningkatan dan Perbaikan Proses adalah 20% (dua puluh persen) dari 50% bobot Dimensi Proses atau 10% (sepuluh persen) dari bobot Total keseluruhan skor.
- Dimensi Teknologi Informasi adalah 20% (dua puluh persen) dari 50% bobot Dimensi Proses atau 10% (sepuluh persen) dari bobot Total keseluruhan skor.
- Dimensi Manajemen risiko adalah 20% (dua puluh persen) dari 50% bobot dimensi Proses atau 10% (sepuluh persen) dari bobot Total keseluruhan skor.

Struktur bobot Penilaian dapat disajikan sebagaimana tampak pada:

Dimensi	Bobot dari Nilai Dimensi	Bobot dari Nilai Total Keseluruhan
Struktur Organisasi (50%)	Kompleksitas Struktur (50%)	Kompleksitas Struktur (25%)
	Formalisasi Struktur (25%)	Formalisasi Struktur (12,5%)
	Sentralisasi Struktur (25%)	Sentralisasi Struktur (12,5%)
Proses (50%)	Keselarasn (<i>Alignment</i>) (20%)	Keselarasn (<i>Alignment</i>) (10%)
	Tata Kelola (<i>Governance</i>) dan Kepatuhan (<i>Compliance</i>) (20%)	Tata Kelola (<i>Governance</i>) dan Kepatuhan (<i>Compliance</i>) (10%)
	Perbaikan dan Peningkatan Proses (20%)	Perbaikan dan Peningkatan Proses (10%)
	Teknologi Informasi (20%)	Teknologi Informasi (10%)
	Manajemen risiko (20%)	Manajemen risiko (10%)
	Total	100%

Dengan adanya pembagian tersebut di atas maka penghitungan nilainya adalah dengan cara sebagai berikut:

- (1) Pertanyaan mengenai sub dimensi kompleksitas struktur nomor 1 sampai dengan 18 dengan bobot 25%, maka konversinya adalah:

Nilai Sub dimensi Kompleksitas

PERNYATAAN	STS	TS	S	SS	Bobot
Jawaban Nomor 1 s.d 18	1	2	3	4	25% dibagi 18 = 1,389
Nilai Masing-Masing Pernyataan	1,389	1,042	0,694	0,347	
Jumlah Nilai Setiap Pernyataan

- khusus pertanyaan 7, 9, 13, 15, 16, 17, dan 18 urutan nilai pernyataan terbalik.
- khusus pertanyaan 8, 9, 10, 11, 12 dan 13 hanya dijawab bagi K/L/D yang memiliki instansi vertikal atau kantor regional atau UPT.

- (2) Pertanyaan mengenai sub dimensi formalisasi struktur nomor 1 sampai dengan 7 dengan bobot 12,5% maka konversinya adalah:

Nilai Sub dimensi Formalisasi Struktur

PERNYATAAN	STS	TS	S	SS	BOBOT
Jawaban Nomor 1 s.d. 7	1	2	3	4	12.5% dibagi 7 = 1,786
Nilai Masing-Masing Pernyataan	0,446	0,893	1,339	1,786	
Jumlah Nilai Setiap Pernyataan

- khusus pertanyaan 1 dan 3 urutan nilai terbalik

- (3) Pertanyaan mengenai sub dimensi sentralisasi struktur nomor 1 sampai dengan 11 dengan bobot 12,5% maka konversinya adalah:

Nilai Sub dimensi Sentralisasi Struktur

PERNYATAAN	STS	TS	S	SS	BOBOT
Jawaban Nomor 1 s.d. 11	1	2	3	4	12,5% dibagi 11= 1.136
Nilai Masing-Masing Pernyataan	0,284	0,568	0,852	1,136	
Jumlah Nilai Setiap Pernyataan					

- khusus pertanyaan 1, 3, dan 4 urutan nilai terbalik

- (4) Pertanyaan mengenai sub dimensi keselarasan (*alignment*) nomor 1 sampai dengan 8 dengan bobot 10% maka konversinya adalah:

Nilai Sub dimensi Keselarasan

PERNYATAAN	STS	TS	S	SS	BOBOT
Jawaban Nomor 1 s.d. 8	1	2	3	4	10% dibagi 8= 1,250
Nilai Masing-Masing Pernyataan	0,313	0,625	0,938	1,250	
Jumlah Nilai Setiap Pernyataan					

- (5) Pertanyaan mengenai Tata Kelola (*Governance*) dan Kepatuhan (*Compliance*) nomor 1 sampai dengan 7 dengan bobot 10% maka konversinya adalah:

Nilai Sub dimensi Tata Kelola (*Governance*) dan Kepatuhan (*Compliance*)

PERNYATAAN	STS	TS	S	SS	BOBOT
Jawaban Nomor 1 s.d. 7	1	2	3	4	10% dibagi 7= 1,428
Nilai Masing-Masing Pernyataan	0,357	0,714	1,071	1,429	
Jumlah Nilai Setiap Pernyataan					

- (6) Pertanyaan mengenai subdimensi Perbaikan dan Peningkatan Proses nomor 1 sampai dengan 4 dengan bobot 10% maka konversinya adalah:

Nilai Sub dimensi Perbaikan dan Peningkatan Proses

PERNYATAAN	STS	TS	S	SS	BOBOT
Jawaban Nomor 1 s.d. 4	1	2	3	4	10% dibagi 4= 2,500
Nilai Masing-Masing Pernyataan	0,625	1,25	1,875	2,500	
Jumlah Nilai Setiap Pernyataan					

- Khusus pertanyaan 2, dan 4 urutan pernyataan nilai terbalik

- (7) Pertanyaan mengenai sub dimensi Teknologi Informasi nomor 1 sampai dengan 5 dengan bobot 10% maka konversinya

Nilai Sub dimensi Teknologi Informasi

PERNYATAAN	STS	TS	S	SS	BOBOT
Jawaban Nomor 1 s.d. 5	1	2	3	4	10% dibagi 5= 2
Nilai Masing-Masing Pernyataan	0,5	1	1,5	2	
Jumlah Nilai Setiap Pernyataan					

- Khusus pertanyaan 4 urutan pernyataan nilai terbalik

(8) Pertanyaan mengenai sub dimensi manajemen risiko nomor 1 sampai dengan 6 dengan bobot 10% maka konversinya adalah:

Nilai Sub dimensi Manajemen Risiko

PERNYATAAN	STS	TS	S	SS	BOBOT
Jawaban Nomor 1 s.d. 6	1	2	3	4	10% dibagi 6= 1,667
Nilai Masing-Masing Pernyataan	0,417	0,833	1,250	1,667	
Jumlah Nilai Setiap Pernyataan					

- Khusus pertanyaan 4 dan 5 urutan pernyataan nilai terbalik

Selain menggunakan daftar pertanyaan kuesioner sebagaimana diuraikan di atas, untuk melengkapi evaluasi kelembagaan instansi pemerintah telah disusun beberapa pertanyaan terbuka sebagaimana terlampir pada Lampiran ini.

c. Pengkategorian dan Penyajian Hasil Evaluasi Kelembagaan

Hasil perhitungan kuesioner dapat disajikan secara menyeluruh dalam bentuk peringkat komposit, dan secara spesifik untuk masing-masing sub dimensi.

(1) Peringkat Komposit

Peringkat komposit menyajikan interpretasi terhadap hasil total skor dalam 5 (lima) kategori sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

Perhitungan Nilai Akhir (Total), Peringkat Organisasi,
dan Interpretasi

PERINGKAT	KETERANGAN
Peringkat Komposit 5 (P-5) Skor 81-100	Mencerminkan bahwa dari sisi struktur dan proses, organisasi dinilai tergolong sangat efektif. Struktur dan proses organisasi yang ada dinilai mempunyai kemampuan sangat tinggi untuk mengakomodir kebutuhan internal organisasi dan sangat mampu beradaptasi terhadap dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi.
Peringkat Komposit 4 (P-4) Skor 61-80	Mencerminkan bahwa dari sisi struktur dan proses, organisasi dinilai tergolong efektif. Struktur dan proses organisasi yang ada dinilai mampu mengakomodir kebutuhan internal organisasi dan mampu beradaptasi terhadap dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi. Namun struktur dan proses organisasi masih memiliki beberapa kelemahan minor yang dapat segera diatasi segera apabila diadakan perbaikan melalui tindakan rutin yang bersifat marjinal.
Peringkat Komposit 3 (P-3) Skor 41-60	Mencerminkan bahwa dari sisi struktur dan proses, organisasi dinilai tergolong cukup efektif. Struktur dan proses organisasi yang ada dinilai cukup mampu mengakomodir kebutuhan internal organisasi dan cukup mampu beradaptasi terhadap dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi. Namun struktur dan proses organisasi memiliki berbagai kelemahan yang dapat menyebabkan peringkatnya menurun apabila organisasi tidak segera melakukan tindakan korektif secara sistematis.
Peringkat Komposit 2 (P-2) Skor 21-40	Mencerminkan bahwa dari sisi struktur dan proses, organisasi dinilai tergolong kurang baik. Struktur dan proses organisasi yang ada dinilai kurang mampu mengakomodir kebutuhan internal organisasi dan kurang mampu beradaptasi terhadap dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi. Di samping itu, struktur dan proses organisasi dinilai memiliki beberapa faktor kelemahan serius, baik faktor kelemahan yang bersifat parsial dan berdiri sendiri maupun yang bersifat terkait satu sama lain dan pengaruh negatifnya bersifat simultan. Berbagai kelemahan ini apabila tidak dilakukan tindakan korektif yang efektif berpotensi memperburuk peringkat organisasi sampai ke kondisi terburuk.

Peringkat Komposit 1 (P-1) Skor 0-20	Mencerminkan bahwa dari sisi struktur dan proses, organisasi dinilai tergolong tidak baik. Struktur dan proses organisasi yang ada dinilai tidak efektif dan tidak mampu mengakomodir kebutuhan internal organisasi serta tidak mampu beradaptasi terhadap dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi. Di samping itu, struktur dan proses organisasi dinilai memiliki banyak faktor kelemahan yang sangat serius, baik faktor kelemahan yang bersifat parsial dan berdiri sendiri maupun faktor kelemahan yang bersifat terkait satu sama lain dan pengaruh negatifnya bersifat simultan. Berbagai kelemahan ini apabila tidak dilakukan tindakan korektif yang bersifat total (perombakan total struktur organisasi dan proses organisasi) berpotensi membahayakan kelangsungan organisasi.
--------------------------------------	---

(2) Penilaian Pertanyaan Terbuka

Jawaban terhadap pertanyaan terbuka yang diberikan oleh tim pelaksana evaluasi kelembagaan instansi pemerintah akan diverifikasi oleh tim monitoring dan verifikasi. Dalam memberikan penilaian tersebut, tim monitoring dan verifikasi memperhatikan kelengkapan dan kualitas jawaban serta bukti-bukti dan fakta pendukung yang disampaikan oleh tim pelaksana evaluasi. Tabel penilaian terlampir dalam lampiran pertanyaan.

4. Laporan Evaluasi Kelembagaan

Laporan evaluasi kelembagaan pada dasarnya merupakan dokumen konkrit yang secara potensial dapat dimanfaatkan bagi pengembangan organisasi pemerintah pada masa-masa berikutnya. Laporan evaluasi kelembagaan instansi pemerintah ini dimaksudkan sebagai salah satu media atau alat untuk meningkatkan kinerja kelembagaan instansi pemerintah secara bertahap, konsisten, dan berkesinambungan berdasarkan informasi yang dimiliki.

Materi pokok dalam Laporan Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah adalah sebagai berikut:

a. Pendahuluan

Mencakup latar belakang masalah, tujuan evaluasi, metode, tim evaluasi, dan jadwal pelaksanaan evaluasi.

- (1) Latar belakang masalah memuat berbagai hal yang menyangkut gambaran substansial tentang organisasi yang dievaluasi dan masalah-masalah fundamental yang dihadapi oleh organisasi dilihat dari perspektif struktur organisasi dan proses organisasi serta analisis awal tentang faktor-faktor pokok yang menjadi penyebab munculnya problematika kelembagaan yang terjadi.
- (2) Tujuan evaluasi berisi tentang hasil akhir yang akan dicapai dari evaluasi kelembagaan saat ini.
- (3) Metode memuat informasi mengenai populasi, sampel, dan responden.
- (4) Tim evaluasi terdiri dari penanggung jawab dan pelaksana evaluasi.
- (5) Jadwal evaluasi memuat kegiatan dan waktu pelaksanaan evaluasi.

b. Analisis

Analisis meliputi data kuesioner, penghitungan nilai, dan deskripsi hasil analisis terhadap dimensi dan sub dimensi. Hasil analisis harus memberikan penjelasan atau pembahasan mengenai berbagai faktor pemicu kelemahan dan/atau kelebihan pada setiap dimensi yang diukur.

c. Penutup

Terdiri dari kesimpulan dan rekomendasi. Kesimpulan berisi tentang intisari hasil evaluasi, baik yang bersifat negatif maupun positif. Sedangkan rekomendasi memuat masukan perbaikan secara konkrit pada masing-masing dimensi yang menunjukkan kelemahan. Selain hal-hal pokok sebagaimana telah diuraikan, dalam laporan tersebut harus juga memuat ringkasan eksekutif (*executive summary*).

B. Tahapan Penilaian Mandiri Kematangan Organisasi

1. Persiapan

Persiapan kegiatan penilaian mandiri kematangan organisasi meliputi penetapan tim pelaksana penilaian mandiri yang memiliki kemampuan menganalisis data dan informasi berupa dokumen kebijakan; dokumen pelaksanaan tugas dan fungsi; data dan informasi

hasil observasi dan wawancara sesuai dengan indikator evaluasi dan penilaian kematangan organisasi.

2. Pengumpulan data

Penilaian kematangan organisasi perangkat daerah dilakukan setiap tahun didasarkan pada data dan informasi. Pengumpulan data dan informasi dilakukan untuk memperoleh bukti-bukti empirik sesuai dengan indikator evaluasi dan penilaian kematangan organisasi yang sudah dijelaskan di atas. Data dan informasi yang dikumpulkan dapat berupa dokumen kebijakan (perda, perkara, keputusan kepala perangkat daerah), dokumen pelaksanaan tugas dan fungsi (laporan, hasil evaluasi, rekomendasi, dll), atau data dan informasi berupa hasil observasi dan wawancara. Setiap data dan informasi yang diperoleh harus dicatat sesuai dengan indikator yang akan diukur.

3. Analisis tingkat kematangan individu organisasi

Analisis tingkat kematangan individu organisasi dilakukan dengan memberikan skor pada setiap indikator kematangan organisasi dengan ketentuan sebagai berikut:

Tingkat I diberi skor 1

Tingkat II diberi skor 2

Tingkat III diberi skor 3

Tingkat IV diberi skor 4

Tingkat V diberi skor 5

Berdasarkan jumlah skor yang sudah diperoleh pada tabel tabulasi data, maka perangkat daerah dapat dikelompokkan tingkat kematangannya sebagai berikut:

- a. Tingkat Kematangan Sangat Rendah jika skor yang diperoleh antara 10-19.
- b. Tingkat Kematangan Rendah jika skor yang diperoleh antara 19,1-28.
- c. Tingkat Kematangan Sedang jika skor yang diperoleh antara 28,1-37.
- d. Tingkat Kematangan Tinggi jika skor yang diperoleh antara 37,1-46.
- e. Tingkat Kematangan Sangat Tinggi jika skor yang diperoleh 46,1-55.

4. Kematangan Organisasi Bagi Pemerintah Daerah

Nilai kematangan organisasi bagi pemerintah daerah diukur dengan menggabungkan nilai seluruh perangkat daerah pada daerah yang bersangkutan, kemudian dibagi dengan jumlah perangkat daerah.

Adapun rumus penghitungan nilai kematangan organisasi perangkat daerah bagi setiap daerah adalah sebagai berikut:

$$\text{KOD} = \frac{\text{TNPD}}{\text{JPD}}$$

KOD = Kematangan Organisasi Daerah

TNPD = Total Nilai Perangkat Daerah

JPD = Jumlah Perangkat Daerah

5. Penghargaan

Penghargaan diberikan kepada pemerintah daerah yang memperoleh nilai agregat kematangan organisasi perangkat daerah tertinggi. Penghargaan diberikan untuk kategori daerah provinsi, daerah kabupaten dan daerah kota. Untuk kategori daerah provinsi diberikan kepada 3 (tiga) daerah provinsi dengan nilai tertinggi. Penghargaan kepada daerah kota, penghargaan diberikan kepada 5 (lima) pemerintah daerah kota yang memperoleh nilai kematangan organisasi perangkat daerah tertinggi. Untuk kategori daerah kabupaten, penghargaan diberikan kepada 10 (sepuluh) pemerintah daerah kabupaten yang memperoleh nilai kematangan organisasi perangkat daerah tertinggi.

Untuk memperoleh penghargaan, setiap pemerintah daerah harus memenuhi persyaratan :

- a. Tidak ada perangkat daerah atau unit kerja pada perangkat daerah yang susunan, besaran, perumpunan, serta tugas dan fungsi yang bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- b. Belanja pegawai tidak melebihi 50% (lima puluh persen) dari total belanja dalam APBD tahun berjalan.

BAB IV
PENUTUP

Petunjuk pelaksanaan penataan kelembagaan di lingkungan Inspektorat Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta melalui pelaksanaan Evaluasi Kelembagaan dan Penilaian Kematangan Perangkat Daerah sebagai upaya mewujudkan lembaga organisasi perangkat daerah yang tepat fungsi, tepat proses dan tepat ukuran.

Pelaksanaan evaluasi dan penilaian perangkat daerah merupakan langkah awal untuk membangun suatu sistem evaluasi yang dapat memotret keberadaan organisasi secara dinamis dalam konteks meningkatkan efektivitas pencapaian kinerja organisasi dan untuk memperbaiki, menyesuaikan, dan menyempurnakan struktur dan proses organisasi yang sesuai dengan lingkungan strategisnya.

LAMPIRAN : MATERI PERTANYAAN; DAN PELAKSANA EVALUASI, MONITORING DAN VERIFIKASI

1. Pertanyaan Essay

Pertanyaan terbuka harus diisi oleh tim pelaksana evaluasi kelembagaan instansi pemerintah. Penilaian terhadap pertanyaan terbuka dilakukan oleh tim monitoring dan verifikasi dengan memperhatikan tabel berikut :

KRITERIA PENILAIAN TERHADAP JAWABAN ESSAY		BUKTI-BUKTI DAN FAKTA PENDUKUNG YANG DISAMPAIKAN (DOKUMEN, REKAMAN PERISTIWA DALAM BENTUK GAMBAR, VIDEO DAN SUARA)				
		Sangat Tidak Lengkap 0-20	Tidak Lengkap 21-40	Cukup Lengkap 41-60	Lengkap 61-80	Sangat Lengkap 81-100
KELENGKAPAN DAN KUALITAS JAWABAN YANG DISAMPAIKAN OLEH TIM	Sangat Tidak Lengkap dan Sangat tidak Analitis 0-20	0-20	11-30	21-40	31-50	41-60
	Tingkat Lengkap dan Tidak Analitis 21-40	11-30	21-40	31-50	41-60	51-70
	Cukup Lengkap dan Cukup Analitis	21-40	31-50	41-60	51-70	61-80
	Lengkap dan Analitis 41-60	31-50	41-60	51-70	61-80	71-90
	Sangat Lengkap dan Sangat Analitis 81-100	41-60	51-70	61-80	71-90	81-100

a. Dimensi Struktur

Pertanyaan terkait dimensi struktur terdiri dari 6 (enam) pertanyaan, sebagai berikut:

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

- 2) Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana keterkaitan dan sinkronisasi struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dengan visi, misi, dan strategi organisasi.
- 3) Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana efektivitas struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dalam mengakomodir dan mendukung implementasi strategi dan program organisasi. Terkait dengan pertanyaan tersebut, sejauh mana struktur organisasi yang ada dapat mencerminkan visi dan misi serta strategi organisasi.
- 4) Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir kebutuhan dinamis internal organisasi, terutama untuk dinamika kebutuhan internal jangka pendek maupun jangka menengah.
- 5) Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana keterkaitan struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi terhadap aspek-aspek pokok proses organisasi.
- 6) Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi, baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka menengah.

Berikan analisis dan penilaian tim Saudara untuk masing-masing dari tiga sub dimensi di atas secara lengkap, rinci dan mendalam serta argumentasi disertai dengan bukti-bukti yang mendukung dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

b. Dimensi Proses

Pertanyaan terkait dimensi proses terdiri dari 6 (enam) pertanyaan, sebagai berikut:

- 1) Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, bagaimana kondisi umum proses organisasi yang ada saat ini ditinjau dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi.
- 2) Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana keterkaitan dan sinkronisasi proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dengan visi-misi dan strategi organisasi.
- 3) Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana efektivitas proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dalam mengakomodir strategi organisasi dan mendukung implementasi strategi dan program organisasi. Terkait dengan pertanyaan tersebut, sejauh mana proses organisasi yang ada dapat mencerminkan visi dan misi serta strategi organisasi.
- 4) Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir kebutuhan dinamis internal organisasi, terutama untuk dinamika kebutuhan internal jangka pendek maupun jangka menengah.
- 5) Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi, baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka menengah.

Berikan analisis dan penilaian tim Saudara untuk masing-masing dari 5 (lima) sub dimensi di atas secara lengkap, rinci dan mendalam serta argumentasi disertai dengan bukti-bukti yang mendukung dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan

dokumentasi lain yang relevan.

2. Pertanyaan Pilihan Ganda

Pertanyaan untuk masing-masing dimensi/sub dimensi akan memiliki 4 (empat) pilihan jawaban yang masing-masing memiliki skor untuk selanjutnya dianalisis guna memberikan gambaran atau peringkat hasil evaluasi. Pilihan jawaban untuk pertanyaan sebagai berikut:

Jawaban	Skor
STS : Sangat Tidak setuju	= 1
TS : Tidak Setuju	= 2
S : Setuju	= 3
SS : Sangat Setuju	= 4

a. Dimensi Struktur

1) Sub dimensi Kompleksitas

No.	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
1.	Desain organisasi yang ada saat ini perlu disesuaikan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.				
2.	Terdapat indikasi bahwa desain organisasi yang ada bersifat kompleks.				
3.	Terdapat indikasi bahwa desain organisasi yang ada bersifat sederhana.				
4.	Tingkatan unit organisasi yang ada saat ini perlu disesuaikan tugas dan fungsinya dari tingkatan unit organisasi paling atas sampai tingkatan unit organisasi paling bawah.				
5.	Terdapat indikasi adanya tingkatan unit organisasi yang ada tugas dan fungsinya bersifat umum.				
6.	Terdapat indikasi adanya tingkatan unit organisasi yang ada tugas dan fungsinya bersifat spesifik.				
7.	Penataan perangkat daerah telah ditetapkan sesuai dengan substansi pewadahan dan/atau perumpunan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.				
8.	Instansi vertikal atau kantor regional atau UPT yang ada saat ini perlu disesuaikan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.				
9.	Instansi vertikal atau kantor regional atau UPT yang dibentuk dinilai secara sinergis mendukung tercapainya tujuan organisasi.				

10.	Jumlah instansi vertikal atau Kantor regional atau UPT yang dibentuk menunjukkan indikasi melebihi kebutuhan.				
11.	Jumlah instansi vertikal atau kantor regional atau UPT yang dibentuk menunjukkan indikasi tidak mencukupi kebutuhan minimum yang diperlukan.				
12.	Jumlah Cabang Dinas/UPTD yang dibentuk menunjukkan indikasi melebihi kebutuhan.				
13.	Cabang Dinas/UPTD yang dibentuk dinilai secara sinergis mendukung tercapainya tujuan pembentukan organisasi.				
14.	Nomenklatur unit organisasi yang ada saat ini perlu disesuaikan dengan tugas dan fungsinya.				
15.	Jenjang jabatan yang ada sudah sesuai dengan kebutuhan.				
16.	Jumlah jabatan pada setiap tingkatan sudah sesuai dengan kebutuhan.				
17.	Jabatan-jabatan fungsional sudah memenuhi kebutuhan.				
18.	Penempatan jabatan-jabatan fungsional mendukung efisiensi dan efektivitas tugas dan fungsi unit operasional.				

2) Sub dimensi Formalisasi

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

7.	Standarisasi pelayanan publik telah diformalkan.				
----	--	--	--	--	--

3) Sub dimensi Sentralisasi

No.	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
1.	Kewenangan pengambilan keputusan yang ada saat ini perlu dirumuskan secara jelas sesuai dengan strategi organisasi.				
2.	Setiap tingkatan manajemen dapat mengambil keputusan sesuai dengan kewenangan yang dimiliki.				
3.	Terdapat indikasi bahwa tingkatan manajemen yang lebih tinggi mengambil alih keputusan dari kewenangan manajemen yang lebih rendah (di bawahnya).				
4.	Terdapat indikasi bahwa tingkatan manajemen yang lebih rendah dapat mengambil keputusan melebihi kewenangannya.				
5.	Permasalahan yang bersifat lintas bidang atau sektoral telah dituangkan dalam Keputusan instansi pemerintah guna mencapai kinerja instansi induk.				
6.	Permasalahan yang bersifat lintas bidang atau sektoral harus diputuskan oleh manajemen tertinggi dari instansi induk.				
7.	Pimpinan utama instansi hanya membuat keputusan-keputusan yang bersifat strategis dan kebijakan.				
8.	Pimpinan madya pada tingkat manajemen menengah mempunyai wewenang untuk membuat keputusan-keputusan taktis dan manajerial.				
9.	Pimpinan pratama pada unit operasional mempunyai wewenang untuk membuat keputusan-keputusan teknis operasional.				
10.	Pendelegasian kewenangan membuat keputusan-keputusan telah diberikan oleh pimpinan instansi kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah.				
11.	Pendelegasian wewenang untuk melaksanakan tugas dan fungsi yang bersifat teknis dan operasional telah diberikan kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah ke pimpinan organisasi tingkat bawah.				

b. Dimensi Proses

1) Sub dimensi Keselarasan

No.	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
1.	Seluruh sasaran strategis organisasi, dari tingkatan manajemen tertinggi sampai menengah ke bawah mempunyai keterkaitan dengan visi dan misi organisasi				
2.	Setiap proses kerja yang telah dituangkan dalam Proses Bisnis standar operasional prosedur memiliki keterkaitan yang jelas dengan pencapaian sasaran strategis organisasi.				
3.	Setiap proses kerja yang telah dituangkan dalam Proses Bisnis dan standar operasional prosedur memiliki keterkaitan yang jelas dengan jabatan-jabatan yang ada di dalam struktur organisasi.				
4.	Proses kerja utama pada tingkat organisasi yang lebih rendah selalu mengacu pada proses kerja pada tingkatan manajemen yang lebih tinggi; dengan kata lain proses kerja utama pada organisasi yang lebih rendah merupakan penjabaran dari proses kerja tingkatan organisasi di atasnya (keterkaitan proses kerja secara vertikal).				
5.	Keterkaitan proses kerja antar unit kerja yang terkait di dalam organisasi telah dipetakan/didokumentasikan dengan baik.				
6.	Koordinasi antar unit kerja selalu dilakukan dengan baik di dalam setiap pelaksanaan tugas yang melibatkan unit kerja lain di dalam organisasi.				
7.	Keterkaitan proses kerja lintas bidang atau sektoral telah dipetakan secara jelas.				
8.	Koordinasi kerja antar organisasi lintas bidang atau sektoral yang terkait telah terlaksana dengan baik.				

2) Sub dimensi Tata Kelola dan Kepatuhan

No.	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
1.	Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) organisasi dari tingkatan manajemen tertinggi sampai tingkatan menengah ke bawah telah sesuai dengan peraturan perundangan.				
2.	Seluruh kepentingan strategis pemangku kepentingan organisasi, mulai dari tingkat manajemen tertinggi sampai tingkat manajemen menengah ke bawah telah dipetakan dengan baik.				

3.	Setiap proses kerja yang terkait dengan kebutuhan informasi publik dan tidak bersifat rahasia telah dijalankan secara transparan (transparansi).				
4.	Setiap tahapan pekerjaan yang terdapat di dalam proses kerja pada tingkatan manajemen tertinggi sampai manajemen menengah ke bawah telah memiliki kesesuaian dan kejelasan fungsi, struktur, dan penanggung jawab pekerjaan (akuntabilitas).				
5.	Setiap proses kerja telah memiliki sistem dan mekanisme pertanggungjawaban (termasuk pelaporan) yang jelas (tanggung jawab).				
6.	Tidak terdapat indikasi intervensi yang signifikan di dalam setiap pelaksanaan proses kerja dalam organisasi, baik pada tingkatan manajemen tertinggi sampai dengan manajemen menengah ke bawah.				
7.	Aparat pelaksana proses kerja dapat melaksanakan tugas secara mandiri sesuai dengan kewenangan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.				

3) Sub dimensi Perbaikan dan Peningkatan Proses

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

4) Sub dimensi Manajemen Risiko

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

4.	Risiko-risiko utama organisasi yang telah diidentifikasi belum diukur (peluang terjadinya maupun dampaknya) dengan metode yang memadai.				
5.	Organisasi belum melaksanakan kebijakan manajemen risiko.				
6.	Organisasi telah memiliki sistem monitoring risiko yang memadai.				

5) Sub dimensi Teknologi Informasi

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

3. Pelaksana Evaluasi, Monitoring dan Verifikasi

Instansi Pelaksana

Pelaksana evaluasi kelembagaan pemerintah untuk instansi pemerintah daerah adalah perangkat daerah provinsi dan kabupaten/kota.

a. Penanggung Jawab

Penanggung jawab pelaksanaan kegiatan evaluasi kelembagaan instansi pemerintah adalah unit organisasi yang menangani fungsi organisasi instansi pemerintah.

NO	INSTANSI PEMERINTAH	ORGANIZATION WIDE	SUB-ORGANIZATION WIDE
1.	Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/ Kota	Sekretariat Daerah	Sekretariat DPRD/ Sekretariat Dinas/ Sekretariat Badan

b. Pelaksana Evaluasi

Evaluasi dilaksanakan oleh tim pelaksanaan evaluasi kelembagaan instansi pemerintah yang dibentuk secara khusus guna melakukan

evaluasi berdasarkan pedoman ini.

c. Waktu Pelaksanaan

Waktu pelaksanaan kegiatan evaluasi kelembagaan instansi pemerintah paling sedikit 3 (tiga) tahun sekali.

d. Monitoring dan Verifikasi

Instansi pemerintah yang melakukan monitoring dan verifikasi terhadap pelaksanaan evaluasi kelembagaan instansi pemerintah adalah deputi yang membidangi kelembagaan pada Kementerian Pendayagunaan Aparatur.

Kegiatan monitoring dilakukan mulai dari awal pelaksanaan kegiatan evaluasi sampai dengan selesai untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kelancaran pelaksanaan kegiatan. Kegiatan verifikasi dilakukan terhadap laporan hasil evaluasi kelembagaan yang disampaikan instansi pemerintah ke Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Hasil verifikasi yang diperoleh tersebut menjadi hasil akhir atau final terhadap laporan hasil evaluasi kelembagaan pemerintah yang dilakukan instansi pemerintah. Tujuan monitoring adalah untuk mengetahui permasalahan yang ditimbulkan dengan dilakukannya evaluasi kelembagaan. Selain itu, untuk mengetahui sejauh mana kemajuan pelaksanaan evaluasi kelembagaan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah, serta menginventarisasi dan menganalisis faktor-faktor yang menjadi penghambat pelaksanaan evaluasi kelembagaan instansi pemerintah. Adapun tujuan verifikasi adalah untuk memeriksa dan memvalidasi hasil dari evaluasi kelembagaan yang dilakukan oleh instansi pemerintah.

LAMPIRAN : VARIABEL DAN INDIKATOR MANDIRI PENILAIAN KEMATANGAN ORGANISASI

Penilaian perangkat daerah dilakukan terhadap tata laksana (proses bisnis), budaya organisasi, dan inovasi yang menggambarkan tingkat kematangan organisasi perangkat daerah. Penentuan variabel dan indikator penilaian organisasi perangkat daerah sebagai berikut:

NO	VARIABEL DAN KUALIFIKASI	INDIKATOR
I	PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH	
	1. Tingkat I	Penentuan kegiatan yang diprioritaskan dalam dokumen perencanaan tahunan (Renja/RKPD) dilakukan tanpa ada kriteria yang terukur.
	2. Tingkat II	Penentuan kegiatan yang diprioritaskan dalam dokumen rencana tahunan dilakukan berdasarkan analisis terhadap hasil (<i>outcome</i>) apa yang akan dicapai kegiatan tersebut .
	3. Tingkat III	Penentuan prioritas kegiatan dalam dokumen rencana tahunan dilakukan berdasarkan analisis hasil (<i>outcome</i>) dan analisis kemampuan kegiatan menghasilkan hasil (<i>outcome</i>).
	4. Tingkat IV	Penentuan prioritas kegiatan dilakukan berdasarkan analisis yang membandingkan hasil (<i>outcome</i>) yang akan dicapai antara satu alternatif kegiatan dengan alternatif kegiatan yang lain.
	5. Tingkat V	Penentuan prioritas kegiatan dalam dokumen tahunan dilakukan dengan perbandingan hasil (<i>outcome</i>) antara satu alternatif kegiatan dengan alternatif kegiatan yang lain dan dibantu dengan teknologi informasi.
II	MONITORING DAN PENGENDALIAN PELAKSANAAN TUGAS PERANGKAT DAERAH	
1	Tingkat I	Monitoring dan pengendalian dilakukan dengan cara sederhana dan tidak terstruktur.
2	Tingkat II	Monitoring dan pengendalian dilakukan secara berkala dengan fokus yang ditentukan.
3	Tingkat III	Monitoring dan pengendalian dilakukan secara berkala dengan kriteria penyimpangan yang terstandarisasi pada setiap tahap kegiatan.

4	Tingkat IV	Monitoring dan pengendalian dilakukan secara berkala dengan kriteria penyimpangan yang terstandarisasi dan diikuti dengan umpan balik berupa perbaikan yang terdokumentasi dengan baik.
5	Tingkat V	Monitoring dan pengendalian dilakukan secara sistematis, terstandarisasi termasuk umpan balik yang didukung oleh penggunaan teknologi informasi berbasis internet.
III	PENJAMINAN MUTU LAYANAN PERANGKAT DAERAH	
1	Tingkat I	Tidak ada penjaminan mutu atas produk yang dihasilkan dan atas proses kerja yang dilakukan.
2	Tingkat II	Penjaminan mutu produk dan proses kerja dilakukan secara berkala namun tidak mempunyai standar mutu produk dan proses yang ditetapkan.
3	Tingkat III	Mutu produk dan proses sudah distandarisasi dan dilakukan pengujian secara berkala secara internal.
4	Tingkat IV	Penjaminan mutu produk dan proses sudah distandarisasi serta dilakukan pengukuran/pengujian secara berkala oleh tenaga yang bersertifikat.
5	Tingkat V	Penjaminan mutu produk dan proses dilakukan terstandarisasi dan berkala oleh tenaga ahli bersertifikat serta didukung oleh teknologi informasi berbasis internet.
IV	STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) PELAYANAN PERANGKAT DAERAH	
1	Tingkat I	Tidak ada definisi resmi proses pelaksanaan pekerjaan pada perangkat daerah.
2	Tingkat II	Definisi proses organisasi sudah dituangkan dalam standar operasi prosedur (SOP).
3	Tingkat III	Definisi proses organisasi sudah dituangkan ke dalam SOP dan telah dilakukan evaluasi berkala terhadap penerapan SOP.
4	Tingkat IV	Definisi proses organisasi sudah dituangkan dalam SOP, sudah dievaluasi secara berkala dan dilakukan tindak lanjut terhadap hasil evaluasi penerapan SOP berupa tindakan koreksi atau perbaikan SOP.
5	Tingkat V	Definisi proses organisasi sudah dituangkan dalam SOP dan sudah dilakukan evaluasi serta tindak lanjut, kemudian disesuaikan dengan

		kebutuhan/keluhan pelanggan serta didukung oleh teknologi berbasis internet.
V	PENDIDIKAN DAN PELATIHAN APARATUR	
1	Tingkat I	Belum ada dokumen resmi rencana kebutuhan pendidikan dan pelatihan pada perangkat daerah yang bersangkutan.
2	Tingkat II	Dokumen rencana kebutuhan pengembangan pegawai sudah tersusun secara parsial untuk jabatan tertentu.
3	Tingkat III	Dokumen rencana kebutuhan pengembangan pegawai disusun untuk seluruh jabatan.
4	Tingkat IV	Rencana pengembangan pegawai dievaluasi secara regular dan seluruh pengembangan pegawai sudah dilaksanakan sesuai dengan dokumen rencana pengembangan pegawai yang sudah ditetapkan.
5	Tingkat V	Hasil (outcome) pengembangan pegawai dievaluasi secara reguler sebagai umpan balik.
VI	ANALISIS KEBIJAKAN DAN PEMECAHAN MASALAH TUGAS PERANGKAT DAERAH	
1	Tingkat I	Analisis kebijakan dan pemecahan masalah dilakukan secara sederhana dan dengan metode yang tidak terukur.
2	Tingkat II	Analisis kebijakan yang berdampak ke publik dilakukan oleh tim internal perangkat daerah yang bersangkutan.
3	Tingkat III	Analisis kebijakan dan pemecahan masalah yang berdampak ke publik dilakukan menggunakan metode/teknik ilmiah oleh tim internal dengan melibatkan instansi pemerintah terkait.
4	Tingkat IV	Analisis kebijakan dan pemecahan masalah yang bersifat strategis/berdampak ke publik melibatkan tim ahli.
5	Tingkat V	Analisis kebijakan dan pemecahan masalah strategis/berdampak ke publik melibatkan tim ahli dengan melakukan konsultasi publik dan analisis umpan balik yang terukur dan terdokumentasi.
VI	MANAJEMEN SUMBER DAYA PERALATAN DAN PERLENGKAPAN KERJA YANG TERUKUR	
1	Tingkat I	Penggunaan sumber daya dilakukan hanya berdasarkan ketentuan formal yang berlaku.

2	Tingkat II	Penentuan penggunaan input proyek dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan bahan/ sumber daya yang sudah ditetapkan.
3	Tingkat III	Analisis kebutuhan input/sumber daya proyek sudah distandarisasi dengan proses uji coba secara terbuka dan menggunakan metode ilmiah.
4	Tingkat IV	Penyediaan sumber daya dalam pelaksanaan proyek dimonitor secara ketat berdasarkan standar input sumber daya, SOP dan prosedur penjaminan mutu produk.
5	Tingkat V	Penyediaan sumber daya dan pelaksanaan proyek dimonitor secara ketat berdasarkan SOP dan prosedur penjaminan mutu produk dan didukung oleh teknologi informasi berbasis internet.
VIII	MANAJEMEN RESIKO PELAKSANAAN TUGAS APARATUR	
1	Tingkat I	Belum ada manajemen resiko dalam pelaksanaan tugas pada perangkat daerah.
2	Tingkat II	Sudah ada sebagian pegawai yang melakukan analisis risiko dalam pelaksanaan tugasnya, namun hanya bersifat individu.
3	Tingkat III	Perangkat daerah sudah menetapkan prosedur pengelolaan risiko dalam pelaksanaan tugas tertentu yang dipandang mempunyai risiko tinggi.
4	Tingkat IV	Perangkat daerah sudah menetapkan prosedur pengelolaan risiko untuk seluruh tugas pada perangkat daerah yang bersangkutan, namun belum dilakukan evaluasi secara berkala.
5	Tingkat V	Perangkat daerah sudah menetapkan prosedur pengelolaan risiko dalam pelaksanaan tugas serta semua risiko dapat dikendalikan tanpa ada kerugian baik bagi pegawai maupun instansi.
IX	PENGUKURAN KINERJA PERANGKAT DAERAH DAN APARATUR	
1	Tingkat I	Belum ada target/rencana kinerja perangkat daerah yang terukur.
2	Tingkat II	Sudah ada target kinerja perangkat daerah, tapi belum konsisten mengacu dokumen perencanaan daerah.
3	Tingkat III	Sudah ada target kinerja perangkat daerah yang konsisten dengan dokumen perencanaan.
4	Tingkat IV	Target kinerja perangkat daerah sudah dilakukan pengukuran pencapaiannya.

5	Tingkat V	Pencapaian target kinerja perangkat daerah sudah diukur dan sudah tercapai dengan baik (di atas 90%) serta telah dilakukan evaluasi pencapaian target kinerja serta didukung dengan teknologi informasi.
X	PENGEMBANGAN INOVASI LAYANAN PERANGKAT DAERAH	
1	Tingkat I	Belum ada rencana pengembangan produk yang akan dilakukan secara sistematis.
2	Tingkat II	Pengembangan produk dilakukan dengan mengadopsi inovasi yang dikembangkan oleh daerah lain (replikasi inovasi).
3	Tingkat III	Telah disusun rencana pengembangan inovasi baik jenis, mutu maupun metodenya.
4	Tingkat IV	Telah ada inovasi yang dikembangkan sendiri oleh perangkat daerah yang bersangkutan.
5	Tingkat V	Perangkat daerah sudah mempunyai program pengkajian dan inovasi secara terencana dan berkelanjutan.
XI	BUDAYA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH	
1	Tingkat I	Belum ada budaya organisasi pada perangkat daerah.
2	Tingkat II	Sudah ada slogan-slogan yang menggambarkan nilai organisasi pada perangkat daerah yang bersangkutan.
3	Tingkat III	Sudah ada dokumen budaya organisasi yang resmi menggambarkan nilai-nilai, sikap dan perilaku di perangkat daerah yang bersangkutan.
4	Tingkat IV	Sudah ada program internalisasi budaya organisasi yang berkelanjutan berdasarkan dokumen resmi.
5	Tingkat V	Budaya organisasi sudah tercermin dalam sikap dan perilaku pegawai pada perangkat daerah yang bersangkutan berdasarkan hasil evaluasi secara rutin dan berkelanjutan.

INSPEKTUR PROVINSI
DAERAH KHUSUS IBUKOTA JAKARTA,



[Handwritten signature]
SYAEFULOH HIDAYAT
NIP 197612221998111001