

# LAPORAN KINERJA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA 2021

## Ringkasan Eksekutif

Laporan Kinerja merupakan amanah dari Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014, tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Pedoman teknis penyusunan laporan kinerja mengacu pada Permen PANRB Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah serta analisis capaian kinerja keuangan berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan PMK No. 22/PMK.02/2021, tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga. Laporan Kinerja merupakan wujud pertanggungjawaban keberhasilan/kegagalan pelaksanaan kebijakan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Laporan ini menjabarkan mengenai deskripsi dan capaian atas sasaran strategis LAN yang diukur berdasarkan indikator kinerja utama (IKU) dalam Rencana Strategis (Renstra) LAN 2020-2024, yang tertuang dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2021. Sasaran strategis beserta indikator kinerja tahun 2021 ditetapkan dalam Peraturan Kepala LAN Nomor 8 Tahun 2021 tentang Indikator Kinerja Utama LAN Tahun 2021-2024. Ikhtisar capaian kinerja LAN tahun 2021 dapat dijelaskan sebagai berikut.

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian
<b>Terwujudnya institusi pembelajar berkelas dunia melalui pengembangan kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam</b>	Persentase rekomendasi akebijakan hasil kajian LAN dengan kategori “Sangat Bermanfaat”	65	96,55	120%
	Persentase Kemanfaatan inovasi dengan kategori “Sangat Bermanfaat” yang dihasilkan oleh LAN	65	100	120%
	Persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan	82	85,96	104,83%

<b>mendukung World Class Government</b>	<i>Training</i> pengembangan kompetensi ASN	<i>rate</i>	Baik	Baik	100%
	Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut		80	87,892	109,87%
	Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B		75	86,67	115,56%
	Indeks Kualitas Kebijakan		Cukup	Cukup	100%
<b>Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi</b>	Predikat Hasil Evaluasi RB LAN		BB	BB	100%
	Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN		WTP	WTP	100%
	Indeks Profesionalitas ASN LAN		Tinggi	Tinggi	100%
	Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern		Cukup Memadai	Cukup Memadai	100%

Berdasarkan data diatas, secara umum menunjukkan ketercapaian pada seluruh indikator kinerja. Terdapat 11 (sebelas) Indikator Kinerja Utama LAN, dan semua indikator telah tercapai 100 persen atau lebih.

Penilaian kinerja anggaran tingkat Lembaga dilakukan dengan menghitung rata-rata nilai kinerja anggaran atas aspek manfaat tingkat lembaga (CSS) dan rata-rata nilai kinerja anggaran tingkat eselon I/program. Nilai kinerja anggaran atas pelaksanaan rencana kerja dan anggaran LAN adalah 95,72% dan termasuk dalam kategori Sangat Baik.

## Kata Pengantar

Manajemen kinerja merupakan ruh reformasi birokrasi. Melalui manajemen kinerja yang baik, aktivitas-aktivitas terobosan untuk memperbaiki kapasitas, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan birokrasi akan dapat berjalan dengan lebih efektif. Salah satu bagian dari manajemen kinerja adalah evaluasi dan pelaporan kinerja.

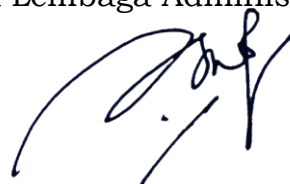
Laporan Kinerja (LKj) LAN Tahun 2021 disusun berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. LKj ini juga merupakan perwujudan akuntabilitas dan transparansi publik LAN dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Sudah menjadi komitmen LAN untuk meningkatkan integritas, akuntabilitas, transparansi, dan kinerja aparatur dalam menjalankan amanah yang diberikan berdasarkan tugas, fungsi dan wewenang serta memanfaatkan seluruh sumber daya yang tersedia.

Secara umum LAN berhasil untuk mencapai target yang telah ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja. Namun demikian, LAN akan terus berkomitmen untuk melakukan perbaikan dan terobosan dalam meningkatkan kinerjanya di masa yang akan datang, sehingga visi LAN untuk menjadi organisasi pembelajar berkelas dunia benar-benar terwujud.

Semoga laporan ini dapat gambaran utuh mengenai kinerja LAN dan dapat memenuhi harapan para pemangku kepentingan. Selain itu diharapkan Laporan ini menjadi media pertanggungjawaban LAN terhadap apa yang telah ditetapkan.

Jakarta, Februari 2022

Kepala Lembaga Administrasi Negara



Adi Suryanto

## Daftar Isi

_Toc96932238RINGKASAN EKSEKUTIF .....	I
KATA PENGANTAR .....	III
DAFTAR ISI .....	IV
DAFTAR TABEL .....	V
DAFTAR GRAFIK .....	VI
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. LATAR BELAKANG .....	1
B. TUGAS, FUNGSI, DAN STRUKTUR ORGANISASI LAN .....	2
C. MANDAT DAN PERAN STRATEGIS .....	5
D. LINGKUNGAN STRATEGIS LAN .....	5
E. SISTEMATIKA LAPORAN .....	9
BAB II PERENCANAAN KINERJA .....	10
A. INDIKATOR KINERJA UTAMA LAN .....	10
B. ARSITEKTUR KINERJA .....	16
BAB III AKUNTABILITAS KINERJA .....	20
A. CAPAIAN KINERJA .....	20
B. NILAI KINERJA ANGGARAN .....	71
C. CAPAIAN PROGRAM PRIORITAS NASIONAL .....	86
D. UPAYA PENGUATAN AKUNTABILITAS .....	88
BAB IV PENUTUP .....	91
A. KESIMPULAN .....	91
B. LANGKAH STRATEGIS KE DEPAN .....	92
LAMPIRAN .....	94



## Daftar Tabel

Tabel 1 Rumusan Misi LAN 2020-2024 .....	10
Tabel 2 Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, dan Indikator Kinerja Sasaran Strategis LAN 2020-2024 .....	11
Tabel 3 Indikator Kinerja Utama LAN 2021 .....	12
Tabel 4 Indikator Kinerja Sasaran Strategis dan Definisi Operasionalnya .....	14
Tabel 5 Ikhtisar Capaian Kinerja LAN Tahun 2021 .....	20
Tabel 6 Pembobotan Aspek dan Indikator .....	22
Tabel 7 Skala NKK .....	23
Tabel 8 NKK Kajian di Lingkungan LAN .....	23
Tabel 9 Perbandingan capaian dengan tahun 2020 .....	26
Tabel 10 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah .....	26
Tabel 11 Pembobotan Aspek Penilaian Kemanfaatan Inovasi dan Opsi .....	28
Tabel 12 Skala NKI .....	29
Tabel 13 NKI di Lingkungan LAN Tahun 2021 .....	30
Tabel 14 Perbandingan Realisasi Tahun 2020 dengan 2021 .....	30
Tabel 15 Perbandingan Target Kinerja dengan Realisasi Jangka Menengah .....	31
Tabel 16 Lembaga Pelatihan Terakreditasi Tahun 2021 .....	33
Tabel 17 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah .....	34
Tabel 18 Pengkategorian Nilai <i>Training Rate</i> .....	36
Tabel 19 Hasil Pengukuran <i>Training Rate</i> Tahun 2021 .....	37
Tabel 20 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah .....	38
Tabel 21 Persentase Proyek Perubahan dan Aksi Perubahan yang berlanjut Tahun 2021 ..	40
Tabel 22 Persentase Proyek Perubahan dan Aksi Perubahan yang berlanjut .....	41
Tabel 23 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah .....	41
Tabel 24 Program Studi Politeknik STIA LAN .....	45
Tabel 25 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah .....	46
Tabel 26 Predikat Nilai Indeks Kualitas Kebijakan .....	49
Tabel 27 Hasil Pengukuran IKK berdasarkan predikat .....	51
Tabel 28 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah .....	52
Tabel 29 Hasil Evaluasi RB LAN Tahun 2020 .....	55
Tabel 30 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah .....	56
Tabel 31 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah .....	60
Tabel 32 <i>Indeks Profesionalitas ASN LAN Tahun 2021</i> .....	64
Tabel 33 Perbandingan Capaian Indeks Profesionalitas ASN LAN Tahun 2019-2021 .....	64
Tabel 34 Indeks Profesionalitas ASN LAN Tahun 2019-2021 .....	64
Tabel 35 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah .....	64
Tabel 36 IP ASN Nasional .....	65
Tabel 37 Rincian IP ASN Nasional .....	65
Tabel 38 Konversi Tingkat Pemenuhan Sarana dan Prasarana Aparatur LAN yang Memadai .....	67
Tabel 39 Tingkat Pemenuhan Sarpras LAN .....	67
Tabel 40 Perbandingan Tingkat Pemenuhan Sarana dan Prasarana LAN Tahun 2020-2021 .....	68
Tabel 41 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah .....	68
Tabel 42 Pagu dan Realisasi Anggaran LAN Tahun 2021 .....	69
Tabel 43 Nilai Kinerja Satuan Kerja di LAN .....	72
Tabel 44 Penyerapan Lembaga Administrasi Negara Tahun 2021 .....	73
Tabel 45 Konsistensi antara Perencanaan dan Implementasi 2021 .....	74
Tabel 46 Capaian Output Program .....	76
Tabel 47 Efisiensi .....	79
Tabel 48 Capaian Sasaran Program .....	81
Tabel 49 Nilai Kinerja Anggaran Aspek Manfaat dan Aspek Implementasi .....	84
Tabel 50 Nilai Kinerja Eselon I .....	84
Tabel 51 Capaian Sasaran Strategis .....	85
Tabel 52 Nilai Kinerja LAN .....	86
Tabel 53 Prioritas Nasional LAN Tahun 2021 .....	87

## Daftar Grafik

Grafik 1 Komposisi Pegawai LAN berdasarkan Jenis Kelamin .....	6
Grafik 2 Komposisi Pegawai LAN berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	6
Grafik 3 Komposisi Pegawai LAN berdasarkan Jenis Jabatan .....	6
Grafik 4 Komposisi Pegawai LAN berdasarkan Satuan Kerja.....	6
Grafik 5 Perbandingan <i>Training Rate</i> Tahun 2020 dan 2021 .....	38
Grafik 6 Sebaran Hasil Pengukuran IKK Tahun 2021.....	51
Grafik 7 Indeks RB LAN dari 2014 - 2020 .....	55
Grafik 8 Rata-rata Nilai RB Nasional .....	56
Grafik 9 Indeks SPI Internal LAN.....	58
Grafik 10 Perbandingan Survey Eksternal Tahun 2015-2021 .....	59

## Daftar Gambar

Gambar 1 Struktur Organisasi LAN.....	3
Gambar 2 Struktur RSPP TA 2021 .....	17
Gambar 3 Struktur Organisasi LAN dalam Satuan Kerja .....	17
Gambar 4 Arsitektur Informasi Kinerja LAN .....	18
Gambar 5 Hubungan Kinerja Sasaran Strategis, Sasaran Program, dan Output Program LAN Tahun 2020 .....	19
Gambar 6 Ikhtisar Hasil Pemeriksaan BPK Semester I Tahun 2020 .....	60
Gambar 7 Struktur Penghitungan Nilai Kinerja Anggaran .....	72



## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Tahun 2021 merupakan tahun kedua dari pelaksanaan rencana strategis LAN sebagaimana tercantum dalam Peraturan Kepala LAN Nomor 12 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis LAN 2020-2024. Sebagaimana diketahui Renstra LAN tahun 2020-2024 merupakan rencana jangka menengah LAN dalam rangka mewujudkan Visi LAN: “Sebagai Institusi Pembelajar Berkelas Dunia yang Mampu menjadi Penggerak Utama dalam mewujudkan World Class Government Untuk Mendukung Visi Indonesia Maju yang berdaulat, Mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong”.

Secara umum LAN telah menorehkan berbagai capaian sepanjang tahun 2021 ditengah kondisi pandemi covid-19 yang masih melanda dunia. Pandemi covid-19 telah mengubah banyak hal baik dalam cara kerja maupun penyampaian pelayanan-pelayanan LAN kepada *stakeholders*. Perubahan pola diklat yang semula *full* klasikal menjadi *blended* yang menjadi salah satu bentuk adaptif LAN terhadap perubahan itu sendiri.

Sejalan dengan amanat peraturan presiden nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Review atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, LAN sebagai Lembaga publik yang sejalan dengan prinsip akuntabilitas menyusun laporan kinerja LAN tahun 2021. Dokumen Laporan Kinerja (LKJ) ini merupakan salah satu bentuk konkret komitmen LAN terhadap akuntabilitas kinerja. Substansi laporan ini merupakan deskripsi dan analisis atas capaian dari sasaran strategis yang diukur dari indikator kinerja utama (IKU) LAN sebagaimana telah ditetapkan dalam Peraturan Kepala LAN Nomor 8 Tahun 2021 tentang Indikator Kinerja Utama LAN Tahun 2021-2024.

## **B. Tugas, Fungsi, dan Struktur Organisasi LAN**

Perpres 79/2018 menyebutkan bahwa LAN adalah lembaga pemerintah nonkementerian yang diberi kewenangan untuk melakukan pengkajian dan pendidikan dan pelatihan ASN. Dalam penyelenggaraan tugasnya, LAN bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri.

Lebih lanjut, LAN bertugas untuk:

1. meneliti, mengkaji, dan melakukan inovasi manajemen ASN sesuai dengan kebutuhan kebijakan;
2. membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan pegawai ASN berbasis kompetensi;
3. merencanakan dan mengawasi kebutuhan pendidikan dan pelatihan pegawai ASN secara nasional;
4. menyusun standar dan pedoman penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan penjejjangan tertentu, serta pemberian akreditasi dan sertifikasi di bidangnya dengan melibatkan kementerian dan lembaga terkait;
5. memberikan sertifikasi kelulusan peserta pendidikan dan pelatihan penjenjangan;
6. membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan analisis kebijakan publik; dan
7. membina JF di bidang Pendidikan dan pelatihan.

LAN juga memiliki fungsi:

1. pengembangan standar kualitas pendidikan dan pelatihan pegawai ASN;
2. pembinaan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial pegawai ASN;
3. penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial pegawai ASN, baik secara sendiri maupun bersama-sama lembaga pendidikan dan pelatihan lainnya;
4. pengkajian terkait dengan kebijakan dan manajemen ASN; dan
5. melakukan akreditasi lembaga pendidikan dan pelatihan pegawai ASN, baik sendiri maupun bersama lembaga pemerintah lainnya.

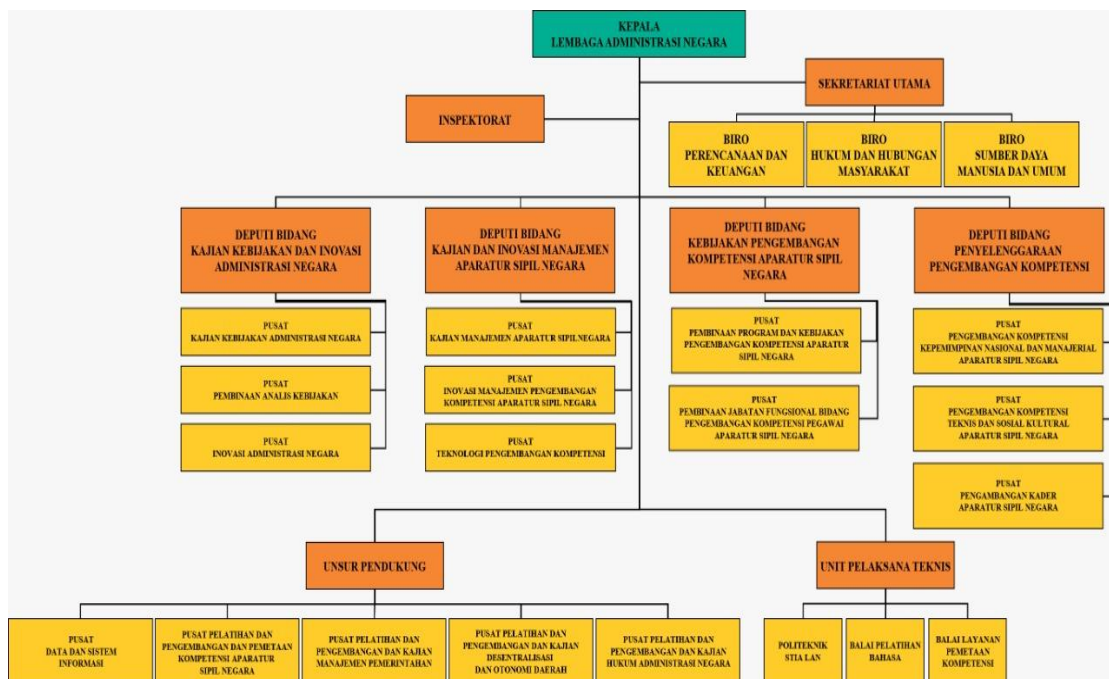
Beberapa tugas lain yang harus dilaksanakan LAN bersama-sama dengan lembaga lain disebutkan dalam Pasal 70 UU ASN, yaitu bersama dengan BKN untuk:

1. mengkoordinasikan pelaksanaan praktik kerja di instansi lain di pusat dan daerah dalam waktu paling lama 1 (satu) tahun; dan
2. mengkoordinasikan pelaksanaan pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta dalam waktu paling lama 1 (satu) tahun.

Dalam PP 11/2017 terdapat juga beberapa tugas lainnya dari LAN, yaitu:

1. mengembangkan sistem informasi pengembangan kompetensi (pasal 207 ayat (4));
2. menyusun rencana pengembangan kompetensi nasional (pasal 209 ayat (1)); dan
3. mengevaluasi pengembangan kompetensi manajerial dan sosial kultural (Pasal 221 ayat (2)).

Untuk mendukung tugas dan fungsi tersebut struktur organisasi LAN sebagai mana tercantum dalam Peraturan LAN Nomor 8 Tahun 2020 adalah sebagai berikut.



Gambar 1 Struktur Organisasi LAN

Sesuai SOTK dalam Peraturan LAN Nomor 8 Tahun 2020, LAN memiliki 5 (lima) unit kerja setingkat Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Madya, yakni:

1. Sekretariat Utama yang mempunyai tugas menyelenggarakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi di lingkungan LAN;
2. Deputi Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara mempunyai tugas menyelenggarakan pengkajian kebijakan di bidang administrasi negara, pengembangan inovasi administrasi negara, dan pembinaan JF Analisis Kebijakan;
3. Deputi Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen Aparatur Sipil Negara mempunyai tugas menyelenggarakan pengkajian di bidang manajemen ASN serta inovasi di bidang manajemen Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN dan bidang teknologi Pengembangan Kompetensi;
4. Deputi Bidang Kebijakan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan kebijakan Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN, serta membina JF di bidang pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN; dan
5. Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi mempunyai tugas menyelenggarakan Pengembangan Kompetensi kepemimpinan nasional dan ASN.

Selain itu, LAN juga memiliki 5 (lima) unit kerja sebagai unsur pendukung, yaitu:

1. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi ASN (Puslatbang PKASN), berkedudukan di Jatinangor, Sumedang, Provinsi Jawa Barat.
2. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian Manajemen Pemerintahan (Puslatbang KMP), berkedudukan di Kota Makassar, Provinsi Sulawesi Selatan.
3. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah (Puslatbang KDOD), berkedudukan di Kota Samarinda, Provinsi Kalimantan Timur.
4. Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian Hukum Administrasi Negara (Puslatbang KHAN), berkedudukan di Aceh Besar, Provinsi Aceh.
5. Pusat Data dan Sistem Informasi (Pusdatin).

Selanjutnya, pelaksanaan tugas pengawasan intern di lingkungan LAN dilakukan oleh Inspektorat yang bertanggung jawab kepada Kepala dan secara administratif dikoordinasikan oleh Sekretaris Utama. Sementara itu, untuk melaksanakan tugas teknis operasional dan/atau teknis penunjang, dibentuk Unit Pelaksana Teknis (UPT) yaitu Politeknik STIA Jakarta, Politeknik STIA Bandung, Politeknik STIA Makassar, Balai Pelatihan Bahasa, dan Balai Layanan Pemetaan Kompetensi.

### **C. Mandat dan Peran Strategis**

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) dan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen PNS yang telah diubah menjadi PP Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan PP 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS menguatkan peran Lembaga Administrasi Negara (LAN) di dalam pengaturan, koordinasi, dan penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN.

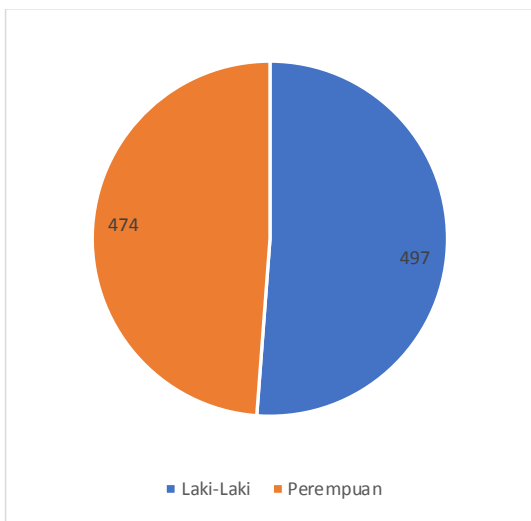
Peran krusial ini tercermin pada arah kebijakan dan strategi dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024, terutama pada Agenda Pembangunan Nasional “Penguatan Stabilitas Polhukhankam dan Transformasi Pelayanan Publik”, sub agenda prioritas “Reformasi Kelembagaan Birokrasi untuk Pelayanan Publik yang Berkualitas”. Dalam sub agenda tersebut, LAN berkontribusi pada seluruh arah kebijakan, meliputi (1) peningkatan kualitas manajemen ASN; (2) peningkatan efektivitas tata kelola instansi pemerintah; (3) peningkatan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah; dan (4) peningkatan kualitas pelayanan publik.

### **D. Lingkungan Strategis LAN**

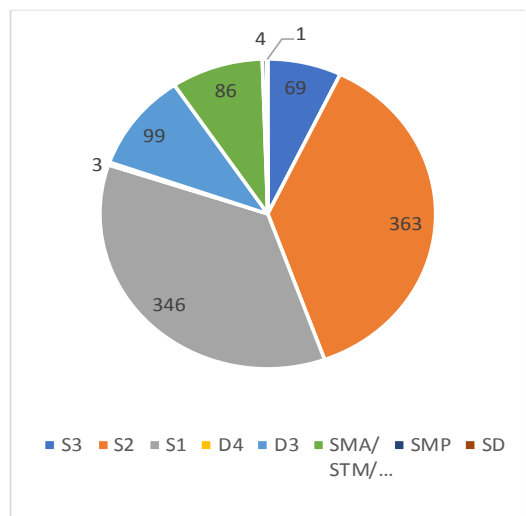
#### **1. Internal**

Dalam melaksanakan tugas yang dimandatkan peraturan perundang-undangan, sampai dengan bulan Desember 2021, jumlah pegawai aktif LAN adalah 971 orang yang ditugaskan pada 8 (delapan) satuan kerja (satker) LAN di seluruh Indonesia. Pegawai LAN yang memiliki pendidikan sekurang-kurangnya sarjana (S1) adalah 80.12%. Berdasarkan Statistik

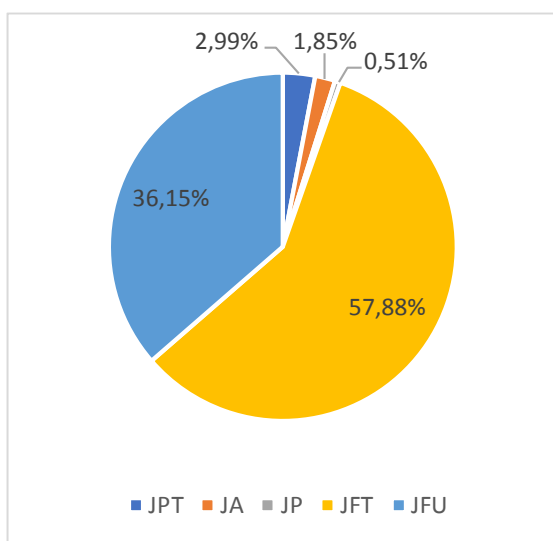
PNS yang dirilis Badan Kepegawaian Negara (BKN) pada Juni 2021, jumlah PNS aktif di seluruh Indonesia adalah 4.081.824 orang dengan 47% persen diantaranya adalah laki-laki dan 53% perempuan. Secara nasional, terdapat 67% PNS yang memiliki tingkat pendidikan sarjana (S1), 15% berpendidikan diploma, dan 18% berpendidikan SD-SMA. Dengan demikian, secara umum, pendidikan pegawai LAN berada di atas rata-rata nasional. Sementara itu, komposisi pegawai LAN berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, jenis jabatan, dan Satuan Kerja (Satker), dapat dilihat pada grafik berikut



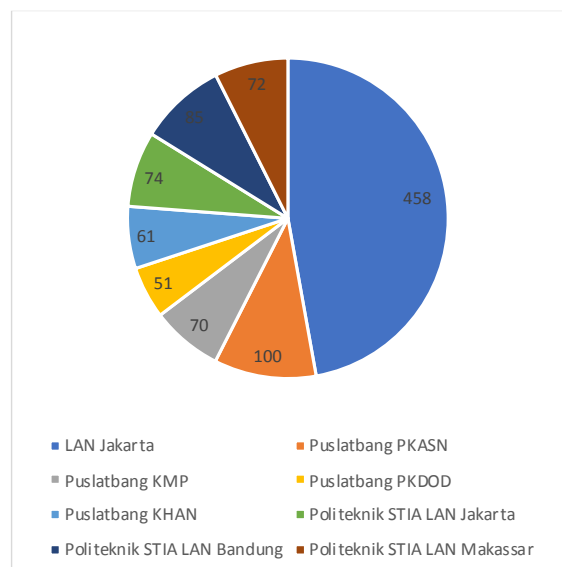
Grafik 3 Komposisi Pegawai LAN berdasarkan Jenis Kelamin



Grafik 4 Komposisi Pegawai LAN berdasarkan Tingkat Pendidikan



Grafik 2 Komposisi Pegawai LAN berdasarkan Jenis Jabatan



Grafik 1 Komposisi Pegawai LAN berdasarkan Satuan Kerja



## 2. Eksternal

Selama pelaksanaan program dan kegiatan Tahun 2021, LAN menghadapi beberapa *strategic issues* secara substantif maupun teknis, yang mempengaruhi pelaksanaan tugas dan fungsi maupun upaya pencapaian target dan sasaran program kegiatan.

Dalam bidang kajian, masih perlu upaya untuk meningkatkan kualitas hasil kajian dan penyusunan rekomendasi kebijakan dengan berbasis bukti (*evidence based*). Sehingga kemanfaatan hasil kajian dan rekomendasi kebijakan benar-benar dapat memberikan solusi atas isu-isu strategis dalam lingkup Administrasi negara. Selain itu upaya peningkatan kualitas para pemangku jabatan analis kebijakan menjadi isu penting dan strategis karena akan berdampak pada tingkat utilisasi analis kebijakan.

Lahirnya UU No. 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi menjadi tantangan tersendiri bagi LAN sebagai salah satu lembaga yang selama ini berfokus pada kajian/riset. Dengan adanya UU tersebut maka semua lembaga riset yang selama ini tersebar di masing-masing K/L diminta untuk berintegrasi ke dalam BRIN baik dari segi organisasi, SDM maupun anggarannya. Akibatnya pada akhir tahun 2021 ini LAN terpaksa harus merelakan beberapa SDM peneliti, anggaran dan asetnya untuk diserahkan ke BRIN. Selanjutnya dari segi kelembagaan, LAN mau tidak mau harus melakukan penataan kelembagaan kembali sejalan dengan hilangnya fungsi kajian dan inovasi dari LAN. Hal ini tentunya juga akan cukup berpengaruh pada beberapa unit kerja di LAN salah satunya yang membidangi kajian dan inovasi manajemen ASN.

Di bidang inovasi, masih dibutuhkan upaya pengembangan inovasi administrasi negara, agar inovasi yang dihasilkan lebih sesuai dengan kondisi dan permasalahan yang dihadapi oleh organisasi kementerian/lembaga/daerah dengan tetap memperhatikan aspirasi yang berkembang di masyarakat. Selain itu perlunya *knowledge management* terhadap inovasi-inovasi yang telah dihasilkan saat ini masih menjadi salah satu isu strategis di bidang inovasi.

Di bidang pengembangan kompetensi masih memerlukan penajaman serius terkait pentingnya strategi pengembangan kompetensi dari mulai perencanaan, penyelenggaraan, sampai evaluasi pengembangan kompetensi dalam upaya mewujudkan birokrasi berkelas dunia. Perlunya peningkatan kuantitas dan kualitas kebijakan Bangkom ASN dan JF Bangkom ASN. Serta bagaimana mendesain pelatihan dengan anggaran yang rasional karena keluhan terhadap tingginya biaya penyelenggaraan pelatihan sebagai salah satu upaya pengembangan kompetensi dalam bentuk klasikal masih menjadi tantangan tersendiri.

Perubahan penyelenggaraan pelatihan juga masih menjadi tantangan tersendiri selama tahun 2021. Penyesuaian dilakukan baik dalam segi kurikulum, metode, maupun biaya penyelenggaraan pelatihan sehingga diperlukan adaptasi yang singkat dan cepat baik dari LAN sebagai penyelenggara maupun peserta dari K/L/D.

Penguatan dan strategi mempertahankan eksistensi Politeknik STIA LAN sebagai PTKL dalam mewujudkan program merdeka belajar dan kampus merdeka masih menjadi isu strategis sepanjang tahun 2021. Politeknik STIA LAN sudah bertransformasi menjadi pendidikan vokasi sehingga diharapkan mampu menghasilkan alumni yang dapat diterima di lapangan kerja. Tuntutan itu mengharuskan Politeknik STIA LAN *less bureaucratic*, karena seringkali kampus PTN terjebak dalam dinamika birokrasi. Hal ini mengakibatkan kampus PTN kurang gesit dalam "berlari" menjalankan tridharma perguruan tinggi.

Pandemi covid-19 yang efeknya masih dirasakan sampai saat ini juga masih menjadi tantangan yang mempengaruhi pola kerja organisasi LAN, dimana masih diberlakukan sistem kerja WFO dan WFH, refocusing anggaran. Tantangan untuk lebih meningkatkan koordinasi pada saat pandemi yang dialami oleh semua sektor.

## **E. Sistematika Laporan**

Dalam penyajian laporan ini, secara sistematis adalah sebagai berikut:

KATA PENGANTAR

RINGKASAN EKSEKUTIF

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan latar belakang penulisan laporan, maksud dan tujuan, gambaran umum organisasi serta sistematika penyajian laporan

BAB II PERENCANAAN KINERJA

Bab ini berisi tentang beberapa hal yang penting dan strategis menyangkut Perencanaan dan Perjanjian Kinerja

BAB III AKUNTABILITAS KINERJA

Bab ini mendeskripsikan hasil pengukuran kinerja penjelasan tentang faktor-faktor yang menjadi hambatan dalam pelaksanaannya serta permasalahan yang dihadapi

BAB IV PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan rekomendasi sebagai tindak lanjut dari hasil pengukuran dan evaluasi kinerja

LAMPIRAN-LAMPIRAN

## BAB II PERENCANAAN KINERJA

### A. Indikator Kinerja Utama LAN

Rencana Strategis LAN Tahun 2020-2024 merupakan dokumen perencanaan strategis LAN selama 5 tahun yang ditetapkan dengan Perka LAN No 20/2020 tentang Rencana Strategis LAN Tahun 2020-2024. Sesuai dengan renstra tersebut, LAN merumuskan visi 2020-2024 yang merupakan gambaran atas kondisi, posisi, dan peran LAN dalam kerangka kebijakan pembangunan nasional dan program reformasi birokrasi nasional, sebagai berikut.

**“Sebagai Institusi Pembelajar Berkelas Dunia yang Mampu Menjadi Penggerak Utama dalam Mewujudkan *World Class Government* untuk Mendukung Visi Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri, dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong”**

Untuk mewujudkan visi tersebut, LAN merumuskan misi yang juga mendukung visi Presiden dalam hal Peningkatan Kualias Manusia Indonesia, yaitu:

Tabel 1 Rumusan Misi LAN 2020-2024

Nomor	Rumusan Misi
<b>Misi 1</b>	Mewujudkan SDM Aparatur unggul melalui kebijakan, pembinaan, dan penyelenggaraan pengembangan kompetensi yang berstandar internasional.
<b>Misi 2</b>	Mewujudkan Kebijakan Administrasi Negara yang berkualitas melalui kajian kebijakan berbasis <i>evidence</i> dan penyediaan analisis kebijakan yang kompeten.
<b>Misi 3</b>	Mewujudkan Inovasi Administrasi Negara yang berkualitas melalui pengembangan model inovasi serta penguatan kapasitas dan budaya inovasi.
<b>Misi 4</b>	Memujudkan organisasi pembelajar berkinerja tinggi melalui dukungan pelayanan yang berkualitas dan berbasis elektronik.

Selanjutnya, LAN menjabarkan visi 2020-2024 ke dalam tujuan strategis yang dikaitkan dengan rencana sasaran nasional dalam rangka mencapai sasaran program prioritas Presiden. Tujuan strategis tersebut kemudian dirumuskan dalam rumusan sasaran strategis yang menunjukkan kondisi yang akan dicapai secara nyata oleh LAN dan mencerminkan pengaruh (*impact*) yang ditimbulkan oleh adanya hasil satu atau beberapa program. Rumusan tujuan strategis, sasaran strategis dan indikator kinerja sasaran strategis LAN untuk periode 2020-2024 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2 Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, dan Indikator Kinerja Sasaran Strategis LAN 2020-2024

Tujuan Strategis		Sasaran Strategis		Indikator Kinerja Sasaran Strategis	
No	Rumusan Tujuan	No	Rumusan Sasaran Strategis	No	Rumusan Indikator Strategis
1	Menjadi institusi pembelajar berkelas dunia melalui Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mewujudkan <i>World Class Government</i>	1	Terwujudnya Institusi pembelajar berkelas dunia melalui Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mewujudkan <i>World Class Government</i>	1.1	Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori "sangat bermanfaat"
				1.2	Persentase Kemanfaatan inovasi dengan kategori "sangat bermanfaat" yang dihasilkan oleh LAN
				1.3	Persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga pelatihan
				1.4	<i>Training Rate</i> Pengembangan Kompetensi ASN
				1.5	Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan aksi perubahan (untuk PKP dan PKA) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut
				1.6	Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B
				1.7	Indeks Kualitas Kebijakan

<b>2</b>	Mewujudkan LAN sebagai organisasi pembelajar yang berkinerja tinggi	2	Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi	2.1	Predikat Hasil Evaluasi RB LAN
				2.2	Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN
				2.3	Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern
				2.4	Indeks profesionalitas ASN LAN

Penyusunan seluruh sasaran strategis diatas telah berorientasi pada hasil dan penentuan target yang merupakan lanjutan atau merupakan indikator yang sama atau terkait dengan indikator tahun sebelumnya (minimal sama dengan realisasi tahun sebelumnya) ke dalam Renstra LAN 2020-2024, penyusunan Perjanjian Kinerja (PK) LAN, JPT Madya dan JPT Pratama, penyusunan Peraturan Kepala LAN terkait Indikator Kinerja Utama (IKU) LAN, dan penyusunan rencana aksi triwulanan. Hal ini merupakan tindak lanjut dari rekomendasi evaluasi AKIP LAN yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Tahun 2020 dimana LAN harus mereviu kembali dokumen perencanaan yang telah disusun dan memastikan indikator kinerja yang terdapat dalam dokumen perencanaan kinerja telah berorientasi hasil, SMART, terukur, relevan, dan cukup serta menjawab isu strategis.

Pada tahun 2021, rumusan sasaran strategis tersebut kemudian menjadi dasar penyusunan PK LAN Tahun 2021, seperti tampak pada tabel berikut.

Tabel 3 Indikator Kinerja Utama LAN 2021

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran Strategis	Target
<b>Terwujudnya institusi pembelajar berkelas dunia melalui Pengembangan Kompetensi Aparatur,</b>	Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori “Sangat Bermanfaat”	65%
	Persentase Kemanfaatan inovasi dengan kategori	65%



<b>Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mewujudkan <i>World Class Government</i>.</b>	“Sangat Bermanfaat” yang dihasilkan oleh LAN	
	Persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan	82%
	<i>Training rate</i> pengembangan kompetensi ASN	Baik
	Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut	80%
	Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B	75%
	Indeks Kualitas Kebijakan	Cukup
<b>Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi</b>	Predikat Hasil Evaluasi RB LAN	BB
	Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN	WTP
	Indeks Profesionalitas ASN LAN	Tinggi
	Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern	Cukup Memadai

Pengukuran dan distribusi akuntabilitas atas kinerja diatur dalam Peraturan Kepala (Perka) LAN Nomor 8 Tahun 2021 tentang Indikator Kinerja Utama Lembaga Administrasi Negara Tahun 2021-2024. Ketentuan ini sekaligus menjadi definisi operasional yang menjadi pedoman pimpinan setiap entitas akuntabilitas kinerja di LAN terkait cara pengukuran dan keterkaitan kinerja antar entitas akuntabilitas kinerja. Definisi operasional untuk Indikator Kinerja Sasaran Strategis LAN Tahun 2021 adalah sebagai berikut.

Tabel 4 Indikator Kinerja Sasaran Strategis dan Definisi Operasionalnya

Indikator Kinerja Sasaran Strategis	Definisi Operasional Indikator Kinerja Sasaran Strategis
<p><b>Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori “Sangat Bermanfaat”</b></p>	<p>Diukur melalui rumus sebagai berikut:</p> $\frac{\text{Jumlah Kajian kategori 'sangat bermanfaat'}}{\text{Total Kajian}} \times 100\%$ <p>Kemanfaatan kajian diukur sesuai dengan Peraturan Kepala LAN tentang Pedoman Pengukuran Kemanfaatan Hasil Kajian di Lingkungan LAN.</p> <p>Kajian yang diukur adalah hasil kajian mulai tahun 2019.</p>
<p><b>Persentase Kemanfaatan inovasi dengan kategori “Sangat Bermanfaat” yang dihasilkan oleh LAN</b></p>	<p>Diukur melalui rumus sebagai berikut:</p> $\frac{\text{Jumlah inovasi kategori 'sangat bermanfaat'}}{\text{Total inovasi}} \times 100\%$ <p>Kemanfaatan inovasi dihitung sesuai dengan Peraturan Kepala LAN tentang Pedoman Pengukuran Kemanfaatan Inovasi di Lingkungan LAN</p>
<p><b>Persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan</b></p>	<p>Diukur melalui rumus sebagai berikut:</p> $\frac{\text{LP Terakreditasi}}{\text{LP teregistrasi}} \times 100\%$ <p>LP terakreditasi dihitung dari jumlah lembaga pelatihan yang sudah diakreditasi oleh LAN dalam program Pelatihan Dasar CPNS dan/atau Pelatihan Struktural Kepemimpinan.</p> <p>LP teregistrasi dihitung dari jumlah lembaga penyelenggara Pelatihan Dasar CPNS dan/atau Pelatihan Struktural Kepemimpinan yang teregistrasi di sistem informasi pengembangan kompetensi ASN yang dikelola oleh LAN (SIPKA).</p>
<p><b>Training rate pengembangan kompetensi ASN</b></p>	<p>Diukur melalui rumus sebagai berikut:</p> $(X \times 50\%) + (Y \times 25\%) + (Z \times 25\%)$ <p>X = Perbandingan jumlah pegawai yang mendapatkan pengembangan kompetensi <math>\geq</math> 20 JP per tahun dengan jumlah total pegawai</p> <p>Y = Pemenuhan 20 JP per tahun berdasarkan jabatan</p>

	<p>Z = Perbandingan pemenuhan pengembangan kompetensi dengan jalur klasikal dan nonklasikal</p> <p>Nilai akhir dari penghitungan formula di atas dikonversi sebagai berikut. 75 – 100 = Sangat Baik 50 – 74,99 = Baik 25 – 49,99 = Cukup 0 – 24,99 = Kurang</p>
<b>Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut</b>	Hasil Survei keberlanjutan proyek perubahan (untuk PKN Tingkat I dan PKN Tingkat II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) dari alumni PKN Tingkat I, PKN Tingkat II, PKA dan PKP setelah menyelesaikan pelatihan minimal 1 (satu) Tahun.
<b>Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B</b>	<p>Diukur melalui rumus sebagai berikut:</p> $\frac{\text{Jumlah PT} + \text{prodi (terakreditasi minimal B)}}{\text{Jumlah PT} + \text{prodi (total)}} \times 100\%$ <p>PT = Politeknik STIA LAN Jakarta, Bandung dan Makassar</p> <p>Prodi = program studi yang ada di PT Akreditasi dilaksanakan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT)</p>
<b>Indeks Kualitas Kebijakan</b>	Indeks Kualitas Kebijakan yang diukur berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh Kepala LAN yang memuat mengenai cara penghitungan penilaian kualitas kebijakan pada Instansi Pemerintah
<b>Predikat Hasil Evaluasi RB LAN</b>	Predikat termutakhir evaluasi RB LAN yang dilaksanakan oleh Kementerian PAN dan RB
<b>Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN</b>	Hasil Penilaian termutakhir dari BPK atas kewajaran pengelolaan keuangan di LAN
<b>Indeks Profesionalitas ASN LAN</b>	Hasil penghitungan mandiri berdasarkan Peraturan BKN yang mengatur mengenai pedoman tata cara dan pelaksanaan pengukuran indeks profesionalitas ASN

<p><b>Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern</b></p>	<p>Diukur melalui rumus sebagai berikut:  <math display="block">(SKI \times 0,3) + (SKE \times 0,3) + (DRSP \times 0,4)</math></p> <p>SKI = hasil Survei Kepuasan Internal (Pegawai LAN) atas sarana dan prasarana LAN</p> <p>SKE = Survei Kepuasan Eksternal (Peserta Pelatihan dan Mahasiswa Politeknik STIA) atas sarana dan prasarana LAN</p> <p>DRSP = (Daftar Rencana Sarana dan Prasarana) diukur dari perbandingan hasil identifikasi kebutuhan setiap tahun dengan realisasi pemenuhan di tahun berjalan dalam mewujudkan sarana dan prasarana aparatur yang modern.</p> <p>Nilai akhir dari penghitungan formula di atas dikonversi sebagai berikut.            90 – 100 = Sangat Memadai            75 – 89,99 = Memadai            60 – 74,99 = Cukup Memadai            0 – 59,99 = Kurang Memadai</p>
---	---

## B. Arsitektur Kinerja

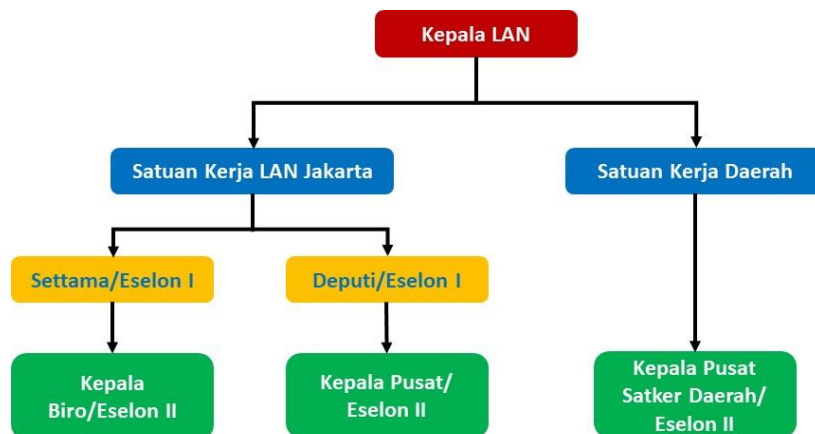
Arsitektur kinerja LAN berdasarkan ketentuan dalam perencanaan pembangunan nasional sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2017 tentang Sinkronisasi Proses Perencanaan dan Penganggaran Pembangunan Nasional. Selain itu adanya kebijakan Redesain Sistem Perencanaan dan Penganggaran (RSPP) memberikan pengaruh cukup signifikan terhadap arsitektur kinerja LAN. Kebijakan yang dituangkan dalam Surat Bersama Kementerian Keuangan dan KemenPPN/Bappenas Nomor S-122/MK.2/2020 dan B.517/M.PPN/D.8/PP.04.03/05/2020 Tanggal 24 Juni 2020 tentang Pedoman Redesain Perencanaan dan Penganggaran K/L ini berperan sebagai bentuk implementasi *money follow program*. Berdasarkan kebijakan RSPP susunan informasi kinerja tersebut terdiri atas sasaran strategis, sasaran program, *output* program, sasaran

kegiatan, klasifikasi rincian output, dan rincian output sebagaimana terlihat dalam skema berikut.



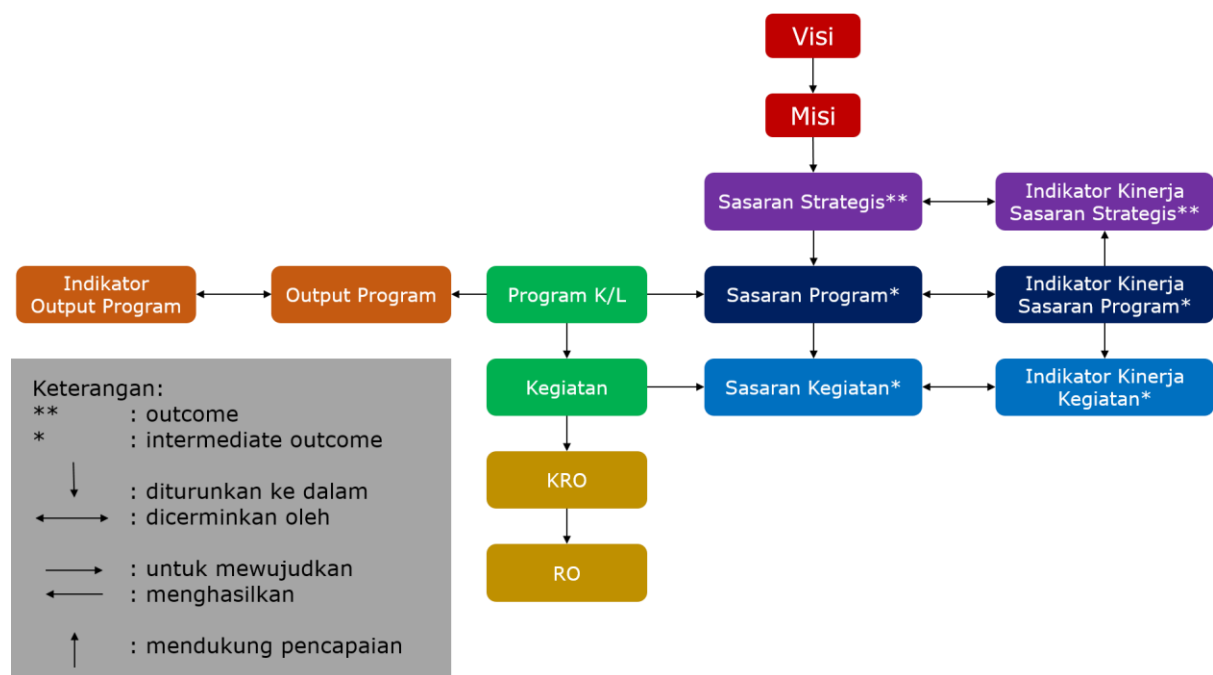
Gambar 2 Struktur RSP TA 2021

Sesuai dengan struktur tersebut, KRO berada pada level satker, sedangkan kegiatan berada pada level eselon II. Namun struktur organisasi di LAN sedikit berbeda dengan struktur organisasi yang ditentukan oleh Kementerian Keuangan, dimana Eselon II/JPT Pratama terbagi atas beberapa Satuan Kerja, sedangkan di LAN, Eselon I/JPT Madya berada dalam satu Satuan Kerja, yaitu Satuan Kerja LAN Jakarta, sedangkan Satuan Kerja Daerah berada di level Eselon II/JPT Pratama, sebagaimana terlihat dalam gambar di bawah ini.



Gambar 3 Struktur Organisasi LAN dalam Satuan Kerja

Perbedaan tersebut mengakibatkan struktur penganggaran LAN hanya memiliki 1 (satu) Eselon I. Oleh karena itu ruang lingkup Sasaran Program maupun Keluaran Program bervariasi. Akuntabilitas atas kinerja sasaran program tidak dapat didistribusikan kepada satu JPT Madya saja melainkan harus didistribusikan secara kolektif. *Cascade down* kinerja didasarkan pada kerangka logis sehingga dapat menghasilkan alternatif solusi permasalahan. Selain itu program dan kegiatan yang dilaksanakan serta kontribusi masing-masing individu berfokus dan selaras mendorong kinerja organisasi sesuai dengan rekomendasi evaluasi AKIP LAN tahun 2020. Arsitektur Kinerja LAN dapat dilihat sebagaimana terdapat dalam gambar berikut.



Gambar 4 Arsitektur Informasi Kinerja LAN

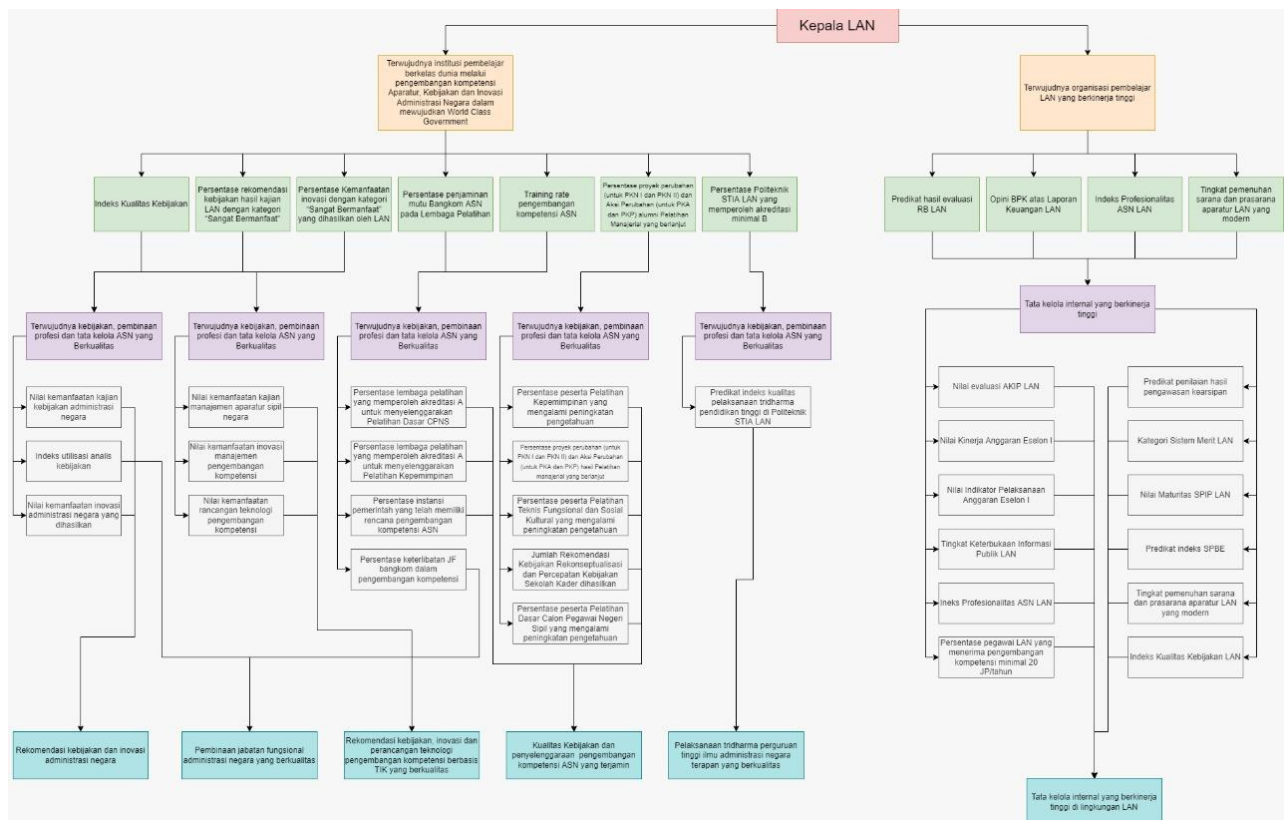
*Cascade down* kinerja LAN disesuaikan dengan ketentuan:

- Level* Lembaga/instansi adalah sasaran strategis dengan klasifikasi *outcome*;
- Level* Eselon I adalah sasaran program dengan klasifikasi *intermediate outcome*;
- Level* Eselon II adalah sasaran kegiatan dengan klasifikasi *intermediate outcome*;
- Keluaran kegiatan dengan klasifikasi *output*; dan



e. Individu merupakan pelaksanaan aktivitas yang terkait dengan tugas dan fungsi unitnya.

Dalam arsitektur di atas, sasaran strategis LAN dicapai melalui 2 (dua) program, yang terdiri atas 1 (satu) program kebijakan pembinaan profesi, dan tata Kelola ASN dan 1 (satu) program dukungan manajemen dimana setiap program memiliki sasaran program yang merupakan tanggung jawab setiap unit organisasi LAN. Selain itu, setiap program juga menghasilkan keluaran (*output*) program. Pada program kebijakan pembinaan profesi, dan tata Kelola ASN, kinerja pada level *output* program merupakan tanggung jawab setiap Deputi serta secara kolektif oleh 3 (tiga) Politeknik STIA LAN dan 4 (empat) Puslatbang. Sementara itu, pada program dukungan manajemen, kinerja *output* program menjadi tanggung jawab dari Biro yang terdapat di Sekretariat Utama. Selanjutnya, setiap program dijabarkan secara teknis dalam kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh unit kerja setingkat JPT Pratama. Secara lebih jelas, hubungan kinerja Sasaran Strategis, Sasaran Program, dan *Output* Program LAN tampak pada gambar berikut.



Gambar 5 Hubungan Kinerja Sasaran Strategis, Sasaran Program, dan *Output* Program LAN Tahun 2021

## BAB III AKUNTABILITAS KINERJA

### A. Capaian Kinerja

Mengacu kepada target yang telah ditetapkan dalam PK LAN Tahun 2021, ikhtisar capaian kinerja LAN tahun 2021 adalah sebagai berikut.

Tabel 5 Ikhtisar Capaian Kinerja LAN Tahun 2021

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian
<b>Terwujudnya institusi pembelajar berkelas dunia melalui Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mendukung World Class Government</b>	Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori “Sangat Bermanfaat”	65	96,55	120%*
	Persentase Kemanfaatan inovasi dengan kategori “Sangat Bermanfaat” yang dihasilkan oleh LAN	65	100	120%*
	Persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan	82	85,96	104,83%
	<i>Training rate</i> pengembangan kompetensi ASN	Baik	Baik	100%
	Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut	80	87,892	109,87%
	Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B	75	86,67	115,56%
	Indeks Kualitas Kebijakan	Cukup	Cukup	100%
	<b>Terwujudnya organisasi</b>	Predikat Hasil Evaluasi RB LAN	BB	BB

<b>pembelajar LAN yang berkinerja tinggi</b>	Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN	WTP	WTP	100%
	Indeks Profesionalitas ASN LAN	Tinggi	Tinggi	100%
	Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern	Cukup Memadai	Cukup Memadai	100%

\*Penetapan angka maksimum bertujuan untuk menghindari terjadinya angka capaian IKU yang terlalu besar sehingga organisasi tidak kehilangan fokus untuk memenuhi capaian IKU yang lain. Angka capaian maksimum 120% disesuaikan dengan perhitungan Kinerja Anggaran oleh Kementerian Keuangan berdasarkan PMK No. 22/PMK.02/2021 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga.

Deskripsi dan analisis atas capaian kinerja setiap Indikator Kinerja dijelaskan sebagai berikut.

**SS. 1 Terwujudnya institusi pembelajar berkelas dunia melalui pengembangan kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mewujudkan *World Class Government***

**1. Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori “Sangat Bermanfaat”**

<b>Indikator Kinerja Utama</b>	<b>Target</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Capaian</b>
Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori “Sangat Bermanfaat”	65	100	120%

Indikator ini diukur melalui rumus sebagai berikut:

$$\frac{\text{Jumlah Kajian kategori 'sangat bermanfaat'}}{\text{Total Kajian}} \times 100\%$$

Pengukuran kemanfaatan kajian dilakukan dengan mengacu kepada Peraturan Kepala LAN Nomor 3 Tahun 2021 tentang Perubahan atas Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 8 Tahun 2018 tentang Pedoman Pengukuran Kemanfaatan Hasil Kajian di Lingkungan Lembaga Administrasi Negara. Pedoman ini disusun untuk mengetahui

efektivitas pengkajian dan penyusunan kebijakan nasional di bidang administrasi negara dan manajemen aparatur sipil negara sesuai fungsi LAN. Sebagai institusi *think tank*, LAN diharapkan melakukan reposisi dan reorientasi Kajian atau litbang bidang administrasi negara agar hasil-hasil Kajian atau litbang dapat memberikan nilai tambah dan kebermanfaatannya secara optimal. Pedoman Pengukuran Kemanfaatan Hasil Kajian mengatur instrumen pengukuran, pelaksana pengukuran, objek pengukuran, format pelaporan, waktu pelaporan, prosedur dan metode pengukuran serta tindak lanjut.

Terdapat 4 (empat) aspek pada pengukuran kemanfaatan hasil kajian yang dijadikan sebagai acuan pengukuran, yaitu:

1. didiskusikan melalui forum seminar atau diskusi tingkat instansional/nasional/internasional;
2. diunduh pasca publikasi;
3. dipublikasikan pada media massa cetak/elektronik tingkat lokal/nasional/internasional; dan
4. diterima oleh *stakeholders* yang terkait sebagai perhatian untuk penyusunan/perbaikan kebijakan (dibuktikan dengan tanda terima dan pernyataan).

Aspek-aspek tersebut berasal dari dua sumber data dan informasi yakni pelaksana pengukuran dan pemangku kepentingan dan diberikan bobot masing-masing, seperti pada tabel berikut:

Tabel 6 Pembobotan Aspek dan Indikator

Aspek Kemanfaatan	Sumber Penilaian	
	Pelaksana Pengukuran	Pemangku Kepentingan
Didiskusikan melalui forum seminar (25%)	A	A
Diunduh pasca publikasi (25%)	B	B
Dipublikasikan pada media massa cetak/elektronik (25%)	C	
Diterima oleh <i>stakeholders</i> yang terkait sebagai perhatian untuk	D	D

penyusunan/perbaikan kebijakan (25%)		
--------------------------------------	--	--

Nilai-nilai kualitatif yang diperoleh dari indikator kemanfaatan diatas kemudian dimasukkan ke dalam rumus nilai kemanfaatan kajian (NKK) berikut.

$$NKK = \{0,25 \times A\} + \{0,25 \times B\} + \{0,25 \times C\} + \{0,25 \times D\}$$

NKK akan menghasilkan nilai antara 0 sampai 3. Nilai ini akan dibuatkan dalam suatu skala yang menunjukkan tingkat/*grading* kemanfaatan suatu Kajian. Rumusan skala kemanfaatan Kajian berdasarkan NKK dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7 Skala NKK

Skala NKK	Keterangan
0 – 0,99	Kurang Bermanfaat
1,00 – 1,99	Bermanfaat
2,00 – 3,00	Sangat Bermanfaat

Seperti telah disebutkan sebelumnya, pengukuran indikator persentase kemanfaatan kajian dengan kategori sangat bermanfaat diperoleh dengan membandingkan jumlah kajian kategori sangat bermanfaat dengan total kajian dan kajian yang diukur adalah hasil kajian mulai tahun 2019. Dari 6 (enam) unit pelaksana kajian di tahun 2021, terdapat 29 kajian yang masing-masing kajiannya telah diukur dengan aspek yang telah dijelaskan sebelumnya, dan dihitung dengan rumus NKK dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 8 NKK Kajian di Lingkungan LAN

No.	Kajian	Judul	Tahun	NKK
1.	Pengkajian Kebijakan Administrasi Negara	Kajian Evaluasi Kebijakan Penataan Organisasi	2019	2,25
		Mewujudkan Kabinet Agile Pemerintah RI 2019-2024	2019	2,25
		Membedah Sistem Zonasi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB)	2019	2,25

		Kajian Reformulasi Dimensi SANRI	2020	2,50
		Kajian Isu Strategis “Pengkajian Kebijakan Terintegrasi”	2020	2,50
		Kajian Isu Strategis “Reformasi Birokrasi Berbasis <i>Outcome</i> ”	2020	2,50
		Kajian Penyusunan Pedoman Harmonisasi dan Sinkronisasi Peraturan Daerah Sebagai Implementasi UU Cipta Kerja	2021	2,50
		Telaah Isu Strategis di Bidang Administrasi Negara	2021	2,50
<b>2.</b>	Pengkajian Manajemen Aparatur Sipil Negara	Kajian Mutasi JPT Berbasis Manajemen Talenta	2019	2,50
		Kajian Pemetaan Kebutuhan Jabatan Fungsional dalam rangka Percepatan Pembangunan	2019	2,50
		Kajian Model Kesejahteraan ASN yang Bekerja di Wilayah 3T	2020	2,50
		Kajian Model Kesejahteraan ASN Risiko Tinggi	2020	2,50
		Kajian Model Kesejahteraan ASN Berkinerja Tinggi	2020	2,50
		Kajian <i>Gap Analysis</i> Kebutuhan SDM ASN Berbasis Sektor Prioritas dan Potensi Kewilayahan	2021	2,25
		Kajian Evaluasi Efektifitas Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional Dalam Rangka Peningkatan Pelayanan Publik	2021	2,25
		Kajian Penyusunan Indeks Kepemimpinan Perubahan	2021	2,25
		Kajian Isu Strategis “Penguatan Rekrutmen ASN (CPNS dan CPPPK)”	2021	2,25
<b>3.</b>	Kajian Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi ASN	Kajian Penyusunan Kamus dan Standar Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN	2019	2,50
		Kajian Pengembangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN	2020	2,50



		Kajian Model Pengukuran Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN	2021	2,25
<b>4.</b>	Kajian Manajemen Pemerintahan	Kajian Manajemen Bencana	2019	2,25
		Kajian Penyederhanaan Birokrasi	2020	2,50
		Pengukuran Budaya Kerja ASN di Instansi Pemerintah	2021	2,50
<b>5.</b>	Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah	Kajian Model Kepemimpinan Kewirausahaan Daerah (KKD)	2019	2,25
		Kajian Penguatan Daerah Penyangga dalam Mendukung Ibu Kota Negara (PDPIKN)	2020	2,50
		Kajian <i>Cost-Effective Institution</i> Pemerintah Daerah (CEIPD)	2021	2,00
<b>6.</b>	Kajian Hukum Administrasi Negara	Implementasi UU No. 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan Terkait Pemberantasan Korupsi	2019	1,75
		Kajian Strategi Pencegahan Dan Penindakan <i>Trading In Influence</i> (Memperdagangkan Pengaruh) Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan	2020	2,25
		Pencegahan Maladministrasi dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Sektor Perizinan	2021	2,25

Tampak pada tabel diatas bahwa terdapat 28 kajian yang memperoleh kategori “Sangat Bermanfaat” dan terdapat 1 (satu) kajian yang memperoleh kategori “Bermanfaat”. Apabila dimasukkan ke dalam formula perhitungan, maka realisasi kinerja dari indikator ini adalah:

$$\frac{28}{29} \times 100\% = 96,55\%$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, capaian kinerja indikator persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori “Sangat Bermanfaat” tahun 2021 adalah 96,55%. Jika dibandingkan dengan target yang ditetapkan yaitu sebesar 65%, capaian dari indikator ini mencapai

capaian maksimum yaitu sebesar 120% dan telah melampaui target yang telah ditetapkan.

Sedangkan jika dibandingkan dengan realisasi tahun sebelumnya, indikator ini juga mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Hal itu dapat terlihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 9 Perbandingan capaian dengan tahun 2020

Indikator Kinerja	2020	2021
Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori “Sangat Bermanfaat”	41,67	96,55

Realisasi pada tahun 2020 hanya mencapai 41,67, sedangkan realisasi pada tahun 2021 mengalami kenaikan 54,88 poin menjadi 96,55. Upaya unit kerja yang memiliki kegiatan kajian untuk melakukan penyebaran informasi terkait dengan hasil-hasil kajian yang dilakukan cukup memberikan pengaruh terhadap kenaikan realisasi indikator ini.

Jika merujuk kepada target jangka menengah seperti yang telah ditetapkan dalam Renstra LAN 2020-2024, capaian kinerja yang diperoleh tahun ini telah melampaui target jangka menengah yang telah ditetapkan dalam Renstra LAN 2020-2024. Target yang ditetapkan pada tahun 2021 dalam renstra adalah sebesar 65 atau sama dengan target dalam perjanjian kinerja. Dengan realisasi sebesar 96,55 telah pula melampaui target pada tahun 2024. Harapannya nilai ini akan tetap dipertahankan atau bahkan melebihi sampai dengan tahun 2024.

Tabel 10 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

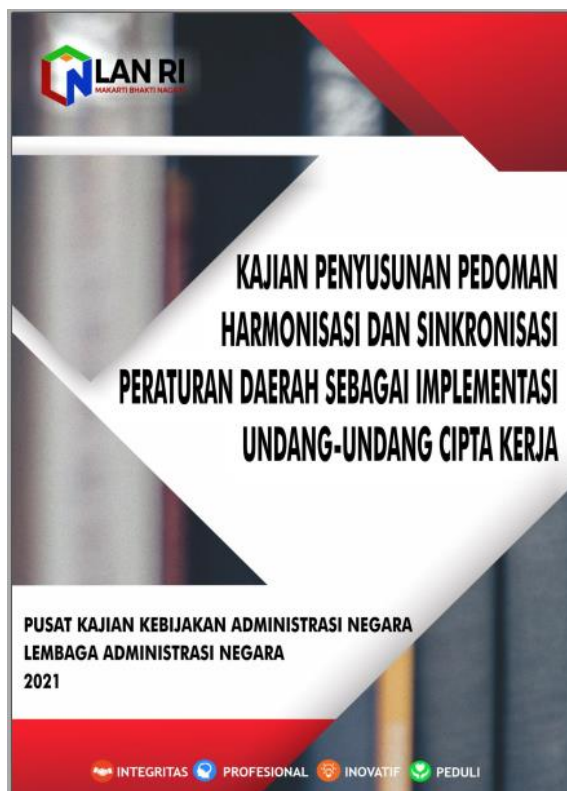
Indikator Kinerja	Target 2021*	Realisasi 2021	Target 2024*
Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori “Sangat Bermanfaat”	65	96,55	80

\*Renstra LAN 2020-2024

Capaian indikator persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori “Sangat Bermanfaat” tidak dapat diperbandingkan dengan

standar nasional dan/atau internasional dikarenakan belum terdapat informasi mengenai indikator tersebut pada instansi lain. Kekhususan kegiatan kajian yang dilakukan LAN merupakan alasan lain bahwa indikator ini hanya dimiliki oleh LAN.

Tercapainya Nilai Kemanfaatan Kajian ini tidak terlepas dari adanya pembagian tugas yang jelas dalam penyelesaian kajian dan faktor kepemimpinan (*leadership*) dari masing-masing pimpinan unit kerja. Selain itu, adanya kolaborasi dan kerjasama yang baik dari semua pihak yang terlibat dan didukung oleh kompetensi SDM yang memiliki kompetensi yang baik di bidang kajian



administrasi negara dan manajemen aparatur sipil negara sehingga kegiatan kajian dapat terlaksana dengan baik. Selanjutnya, adanya perubahan pedoman pengukuran yang digunakan dan pengukuran nilai kemanfaatan kajian yang diukur bukan hanya untuk kajian di tahun berjalan melainkan dari tahun 2019 menjadi salah satu faktor tercapainya indikator kinerja dengan hasil yang signifikan.

## 2. Persentase Kemanfaatan inovasi dengan kategori “Sangat Bermanfaat” yang dihasilkan oleh LAN

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
Persentase Kemanfaatan inovasi dengan kategori “Sangat Bermanfaat” yang dihasilkan oleh LAN	65	100	120%

Indikator ini diukur melalui rumus sebagai berikut:

$$\frac{\text{Jumlah inovasi kategori 'sangat bermanfaat'}}{\text{Total inovasi}} \times 100\%$$

Pengukuran nilai kemanfaatan inovasi mengacu kepada Peraturan Kepala LAN Nomor 27 Tahun 2019 tentang Pedoman Pengukuran Kemanfaatan Inovasi di Lingkungan Lembaga Administrasi Negara. Sebagai institusi *think tank*, LAN diharapkan melakukan reposisi dan reorientasi inovasi bidang administrasi negara agar inovasi yang dihasilkan dapat memberikan nilai tambah dan kebermanfaatan secara optimal. Pedoman Pengukuran Kemanfaatan Inovasi mengatur instrumen pengukuran, pelaksana pengukuran, objek pengukuran, format pelaporan, waktu pelaporan, prosedur dan metode pengukuran serta tindak lanjut.

Hasil pengukuran kemanfaatan inovasi diharapkan dapat memberikan informasi tentang profil kemanfaatan inovasi secara obyektif.

Secara lebih detail, rincian aspek, bobot, dan indikator pengukuran adalah sebagaimana berikut:

Tabel 11 Pembobotan Aspek Penilaian Kemanfaatan Inovasi dan Opsi

Aspek Penilaian Kemanfaatan Inovasi/Pertanyaan	Bobot Aspek (BA)	Opsi Jawaban	Nilai Jawaban (NJ)
1. Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan dipublikasikan pada media tingkat instansional/lokal/nasional	0,2	a. Tidak	0
		b. Ya, dipublikasikan media instansional	1
		c. Ya, dipublikasikan media lokal	2
		d. Ya, dipublikasikan media nasional	3
2. Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan Didiskusikan melalui forum tingkat instansional/lokal/nasional	0,2	a. Tidak	0
		b. Ya, didiskusikan forum instansional	1
		c. Ya, didiskusikan forum lokal	2
		d. Ya, didiskusikan forum nasional	3
3. Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan telah diterima oleh stakeholders sebagai referensi pengembangan inovasi/penyusunan/perbaikan/impl ementasi kebijakan pada	0,2	a. Tidak	0
		b. Ya, diterima pada tingkat instansional	1
		c. Ya, diterima pada tingkat lokal	2
		d. Ya, diterima pada tingkat nasional	3

tingkat instansional/ lokal/nasional			
4. Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan dapat mendukung pencapaian target kinerja instansional/ lokal/nasional	0,2	a. Tidak	0
		b. Ya, mendukung target kinerja instansional	1
		c. Ya, mendukung target kinerja lokal	2
		d. Ya, mendukung target kinerja nasional	3
5. Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan dapat direplikasi di tingkat instansional/ lokal/nasional	0,2	a. Tidak	0
		b. Ya, dapat direplikasi instansional	1
		c. Ya, dapat direplikasi lokal	2
		d. Ya, dapat direplikasi nasional	3
<b>TOTAL BOBOT</b>	<b>1</b>		

NKI akan menghasilkan nilai antara 0 sampai 3, yang menunjukkan tingkat/*grading* kemanfaatan suatu Inovasi. Rumusan skala kemanfaatan Inovasi berdasarkan NKI dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 12 Skala NKI

<b>Skala NKK</b>	<b>Keterangan</b>
<b>0 – 1,00</b>	Kurang Bermanfaat
<b>1,01 – 2,00</b>	Bermanfaat
<b>2,01 – 3,00</b>	Sangat Bermanfaat

Pada tahun 2021, terdapat 3 (tiga) unit kerja di lingkungan LAN yang melakukan kegiatan inovasi, yaitu Pusat Inovasi Administrasi Negara (PIAN), Pusat Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi ASN (Pimbangkom ASN), dan Pusat Teknologi Pengembangan Kompetensi (Pustekbangkom). Dari ketiga pusat tersebut dihasilkan 4 inovasi sepanjang tahun 2021. Hasil pengukuran terkait dengan nilai kemanfaatan inovasi dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 13 NKI di Lingkungan LAN Tahun 2021

Unit Kerja	Judul	NKI	Kategori
Pusat Inovasi Administrasi Negara	Laboratorium Inovasi	2,2	Sangat Bermanfaat
	Model Inovasi Pelayanan Publik	2,2	Sangat Bermanfaat
Pusat Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi ASN	Pengembangan Model Implementasi ASN <i>Corporate University</i> Nasional	2,2	Sangat Bermanfaat
Pusat Teknologi Pengembangan Kompetensi	ASN Unggul Multitenancy	2,2	Sangat Bermanfaat

Dengan menggunakan formula pengukuran seperti telah dijelaskan sebelumnya, realisasi indikator persentase kemanfaatan inovasi dengan kategori sangat bermanfaat adalah

$$\frac{4}{4} \times 100\% = 100\%$$

Target dari indikator ini adalah 65, dengan realisasi sebesar 100% maka capaian kinerja tahun 2021 adalah 120%. Capaian tersebut telah melebihi target yang ditetapkan dan merupakan capaian maksimum.

Jika dibandingkan dengan realisasi tahun sebelumnya, realisasi tahun ini mengalami kenaikan. Hal itu dapat dilihat dari tabel berikut ini.

Tabel 14 Perbandingan Realisasi Tahun 2020 dengan 2021

Indikator Kinerja	2020	2021
Persentase Kemanfaatan inovasi dengan kategori “sangat bermanfaat” yang dihasilkan oleh LAN	66,67	100

Pada tahun 2020 realisasi dari indikator ini sebesar 66,67% sedangkan pada tahun 2021 realisasi mencapai 100%. Terdapat kenaikan sebesar 33,33% dari tahun 2020 ke tahun 2021.

Realisasi dan capaian kinerja di tahun 2021 telah melebihi target jangka menengah yang telah ditetapkan pada Renstra LAN 2020-2024. Target pada

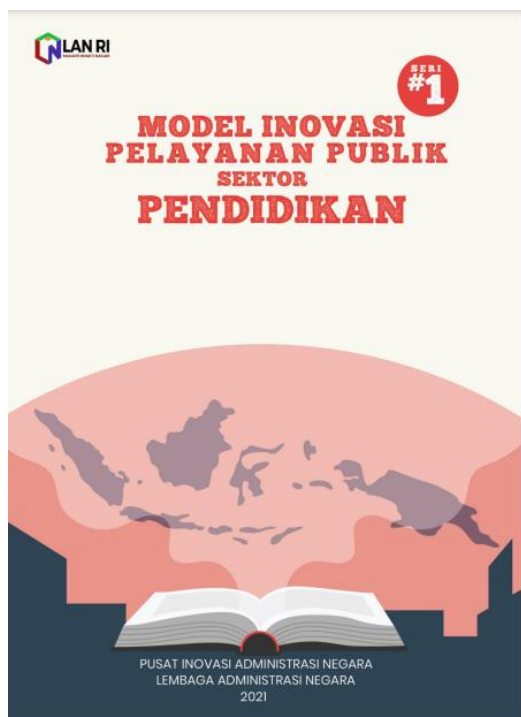
renstra LAN untuk indikator ini pada tahun 2021 adalah 65, sedangkan pada tahun 2021 realisasi mencapai 100%. Realisasi ini juga jauh melebihi target pada tahun 2024. LAN akan terus berkomitmen agar realisasi tahun ke depannya minimal sama.

Tabel 15 Perbandingan Target Kinerja dengan Realisasi Jangka Menengah

Indikator Kinerja	Target 2021*	Realisasi 2021	Target 2024*
Persentase Kemanfaatan inovasi dengan kategori “sangat bermanfaat” yang dihasilkan oleh LAN	65	100	80

\*Renstra LAN 2020-2024

Indikator ini tidak dapat diperbandingkan dengan standar nasional dan/atau internasional. Kekhususan kegiatan inovasi yang dilakukan LAN menjadikan indikator ini hanya dimiliki oleh LAN.



Capaian target NKI ini tidak terlepas dari kejelasan tugas dan fungsi unit pelaksana kegiatan yang dapat memicu semangat untuk berinovasi dan dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Selain itu, dukungan berbagai pihak dalam pelaksanaan kegiatan juga sangat membantu ketercapaian kinerja. Keterlibatan berbagai pihak, komunikasi dan koordinasi yang cukup intensif terkait pembahasan/*review* terhadap rancangan model inovasi yang dihasilkan juga dilakukan dengan melibatkan berbagai

instansi (baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah), unsur NGO, para praktisi, para akademisi, dan lain-lain. Rancangan model yang dianggap sudah representatif kemudian disosialisasikan melalui kegiatan seminar yang menghadirkan para narasumber dan peserta baik dari instansi pusat dan daerah. Selanjutnya, unit-unit pelaksana kegiatan ditunjang dengan SDM yang memiliki tingkat pendidikan yang baik dan pengalaman yang



cukup memadai serta latar belakang keilmuan administrasi negara maupun ilmu-ilmu lainnya.

Namun demikian masih terdapat beberapa kendala dalam pencapaian kinerja, sehingga kedepannya untuk mempertahankan capaian kinerja tersebut diperlukan berbagai upaya seperti penguatan *networking* dengan berbagai instansi terkait, peningkatan kompetensi SDM pelaksana kegiatan inovasi, peningkatan dukungan teknologi dan informasi.

### 3. Persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
Persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan	82	85,96	104,83%

Penjaminan Mutu Pelatihan ASN adalah upaya komprehensif dalam rangka pengendalian kualitas Mutu terhadap penyelenggaraan Pelatihan ASN. Salah satu bentuk pejaminan mutu tersebut adalah akreditasi pelatihan. Akreditasi dilakukan untuk menjamin kualitas, efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas penyelenggaraan pelatihan tersebut.

Indikator penjaminan mutu bangkom ini diukur melalui rumus sebagai berikut:

$$\frac{LD \text{ Terakreditasi}}{LD \text{ teregistrasi}} \times 100\%$$

Lembaga Diklat (LD) Terakreditasi adalah jumlah Lembaga Pelatihan Terakreditasi (Kategori Program Pelatihan Dasar CPNS dan atau Pelatihan Manajerial) yang dihitung dari jumlah lembaga pelatihan yang sudah diakreditasi oleh LAN dalam program Pelatihan Dasar CPNS dan atau Pelatihan Manajerial, dan LD teregistrasi menunjukkan jumlah lembaga pelatihan penyelenggara Pelatihan Dasar CPNS dan atau Pelatihan Manajerial.

Pada tahun 2021, data Lembaga Pelatihan tersebut adalah sebagai berikut.

Tabel 16 Lembaga Pelatihan Terakreditasi Tahun 2021

	<b>Jumlah Lembaga Pelatihan Terakreditasi</b>	<b>Jumlah Lembaga Pelatihan Penyelenggara Pelatihan Teregistrasi</b>
Kementerian	46	57
LPNK	16	17
Provinsi	33	34
Kabupaten/Kota	3	6
<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>114</b>

Mengikuti rumus diatas, realisasi indikator persentase penjaminan mutu Bangkom ASN adalah

$$\frac{98}{114} \times 100\% = 85,96\%$$

Presentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada lembaga pelatihan telah melebihi dari target 82% Lembaga pelatihan yang terakreditasi dimana realisasinya adalah 85,96%. Dengan kata lain, capaian kinerja indikator persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan mencapai 104,83% atau melebihi target yang sudah ditetapkan.

Capaian pada tahun 2021 ini juga mengalami peningkatan jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya dimana pada tahun 2020 realisasinya adalah 83,33%. Terdapat kenaikan sebesar 2,67% dibandingkan tahun lalu.

Jika dibandingkan dengan target yang terdapat dalam renstra LAN 2020-2024, realisasi tahun 2021 melebihi target yang ditetapkan yaitu sebesar 82. Meskipun telah melampaui target pada tahun 2021, namun realisasi indikator persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan masih dibawah target yang diharapkan pada tahun 2024 yakni sebesar 90%. Hal itu dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 17 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

Indikator Kinerja	Target 2021*	Realisasi 2021	Target 2024*
Persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan	82	85.96	90

\*Renstra LAN 2020-2024

Indikator persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga pelatihan tidak dapat diperbandingkan dengan standar nasional dan/atau internasional karena tidak ada data terkait hal yang serupa pada level nasional/internasional.

Keberhasilan capaian tahun 2021 merupakan hasil dari upaya pembinaan yang dilakukan oleh LAN seperti adanya layanan fasilitasi, konsultasi dan *monitoring* dan evaluasi yang dilakukan terhadap lembaga pelatihan



dan penyelenggaraan pelatihannya. Selain itu peran Lembaga Pelatihan dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan dapat berkontribusi pada aspek-aspek kualitas pelatihan dan akreditasi.

LAN akan terus melakukan pembinaan serta memperkuat *monitoring* terhadap seluruh lembaga pelatihan sehingga lembaga pelatihan dapat terus meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan dan memenuhi persyaratan akreditasi yang ditentukan oleh LAN.

#### 4. Training rate pengembangan kompetensi ASN

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
Training rate pengembangan kompetensi ASN	Baik	Baik	100%

*Training Rate* pengembangan kompetensi ASN dilakukan untuk mendapatkan gambaran pemenuhan pengembangan kompetensi ASN 20 JP setiap tahunnya. Tingkat Training Rate pengembangan kompetensi ASN ini mengacu pada tahapan pengembangan kompetensi ASN, yakni mulai saat

proses perencanaan kebutuhan pengembangan kompetensi, pelaksanaan, dan evaluasi. Indikator ini diukur melalui rumus sebagai berikut:

$$(X \times 50\%) + (Y \times 25\%) + (Z \times 25\%)$$

Dimana:

X: Perbandingan jumlah pegawai yang mendapatkan bangkom  $\geq$  20 JP per tahun dengan jumlah total pegawai (Pemenuhan bangkom 20 JP)

Y: Pemenuhan 20 JP per tahun berdasarkan jabatan (Kesempatan Kesetaraan)

Z: Perbandingan pemenuhan bangkom dengan jalur klasikal dan non klasikal (Efisiensi Efektivitas)

Pengukuran *training rate* pengembangan kompetensi ASN dilakukan melalui aplikasi Sistem Informasi Pengembangan Kompetensi Aparatur (SIPKA). *Training rate* sendiri merupakan komposit atas tiga variabel pemenuhan pengembangan kompetensi 20 JP, kesetaraan kesempatan, dan efisiensi dan efektifitas. Di dalam pengukuran *training rate* terdapat tiga prinsip konsep mengenai:

a. Prinsip Pemenuhan Bangkom 20 JP

Pendekatan ini digunakan untuk melihat tingkat aksesibilitas dan pengembangan kompetensi pegawai setiap tahunnya, sehingga merupakan pendekatan untuk variabel X yaitu mengukur perbandingan jumlah pegawai yang mendapatkan pengembangan kompetensi paling sedikit 20 JP per tahun dengan jumlah total pegawai.

b. Prinsip Kesetaraan Kesempatan

Pendekatan ini digunakan untuk mengukur tingkat pemerataan (keadilan) pengembangan kompetensi minimal 20 JP per tahun pada setiap jenis jabatan dan kompetensi ASN setiap tahunnya, sehingga sesuai dengan variabel Y pada rumus diatas.

c. Prinsip Efisiensi dan Efektivitas

Pendekatan efisiensi dan efektifitas digunakan untuk mengukur perbandingan pelatihan klasikal dan non klasikal yang diterapkan pada suatu instansi setiap tahunnya. Dalam penerapan Peraturan LAN Nomor 10 Tahun 2018, terdapat perubahan paradigma dari *training and*

*development* ke arah *learning and development* dan perubahan dari pendekatan orang yang memberikan pelatihan (*instructor-lead*) ke arah fokus kepada peserta dan dampak pengembangan kompetensi ke kinerja. Dengan paradigma yang baru, pengembangan kompetensi dikembangkan berdasarkan kebutuhan peserta dan organisasi. Selain *instructor-lead* ada peran pembimbingan dalam bentuk konsultasi/fasilitasi/*coach/mentor/tutor*. Untuk meningkatkan efektifitas pengembangan kompetensi, pengembangan kompetensi didorong menggunakan model 10-20-70 dimana pelaksanaan pelatihan menggabungkan metode klasikal 10% dan sisanya dilakukan dalam bentuk pengembangan kompetensi non klasikal, 20 % dengan metode *social learning* seperti melalui *coaching* atau *mentoring*, dan 70% menggunakan metode *experimental learning*. Pendekatan ini digunakan untuk menentukan variabel Z sesuai rumus *training rate* pengembangan kompetensi ASN.

Ketiga prinsip tersebut diharapkan dapat merepresentasikan kebutuhan pelatihan yang dapat memberikan gambaran pentingnya hubungan antara pengembangan kompetensi dengan pengembangan karier dan upaya peningkatan kinerja individu dan kinerja organisasi.

Nilai akhir dari penghitungan formula di atas kemudian dikonversi sebagai berikut.

Tabel 18 Pengkategorian Nilai *Training Rate*

Nilai	Kategori
<b>75-100</b>	Sangat Baik
<b>50-74,99</b>	Baik
<b>25-49,99</b>	Cukup
<b>0-24,99</b>	Kurang

Pengukuran *training rate* telah dilakukan sejak tahun 2020, pada 8 (delapan) instansi yang menjadi lokus *pilot project* yaitu:

- a. Lembaga Administrasi Negara
- b. Kementerian LHK
- c. Badan Pusat Statistik
- d. Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan

- e. Pemerintah Provinsi DKI Jakarta
- f. Pemerintah Provinsi DIY
- g. Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir
- h. Pemerintah Kota Medan

Dari hasil *piloting* tersebut diperoleh gambaran *training rate* tahun 2020 sebesar = **59,71** dengan kategori Baik. Kemudian di tahun 2021, dilakukan pengukuran *training rate* pada 8 instansi yang sama dan didapatkan hasil sebagai berikut.

Tabel 19 Hasil Pengukuran *Training Rate* Tahun 2021

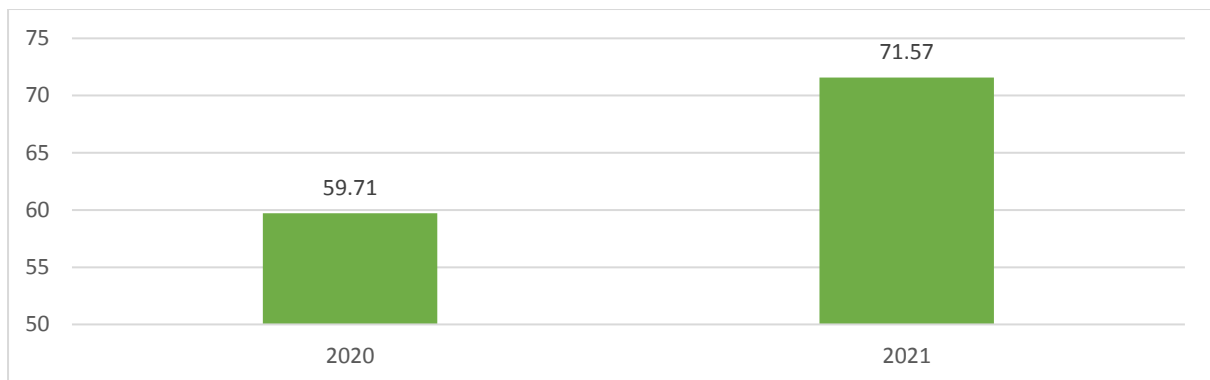
No	Instansi	Pemenuhan Bangkom 20JP (X)	Kesetaraan Kesempatan (Y)	Efisiensi Efektivitas (Z)
1	Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan	100	36,88	5,5
2	Badan Pusat Statistik	92	59,63	5,5
3	Kementerian LHK	100	46,88	71,5
4	Lembaga Administrasi Negara	92	59,63	5,5
5	Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir	88,1	36,88	77
6	Pemerintah Kota Medan	100	46,88	87
7	Pemerintah Provinsi DIY	100	49,38	82
8	Pemerintah Provinsi DKI Jakarta	79,17	51,88	65,5
<b>Rata-rata</b>		93,91	48,51	49,94

Menggunakan rumus sebagaimana dijelaskan di atas, realisasi untuk tahun 2021 adalah sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 TR &= (93,91 \times 50\%) + (48,51 \times 25\%) + (49,94 \times 25\%) \\
 &= 46,95 + 12,13 + 12,48 \\
 &= 71,57
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas, training rate pada tahun 2021 adalah 71,57 yang dapat dikategorikan sebagai “Baik”. Indikator Pemenuhan Kebijakan 20 JP mendapatkan nilai sebesar 93,91. Untuk Indikator Kesetaraan Kesempatan 48,51 dan Indikator Efisiensi Dan Efektifitas 49,94. Sehingga capaian untuk indikator ini adalah 100% dari target yang ditetapkan yaitu dengan kategori “Baik”.

Secara kategori, realisasi tahun 2021 sama dengan tahun 2020, tetapi jika dilihat dari peningkatan nilai terdapat kenaikan yang cukup signifikan. Pada tahun 2020 *training rate* sebesar 59,71, sedangkan pada tahun 2021 mencapai 71,57. Terdapat kenaikan sebesar 11,86 point dari tahun 2020 ke tahun 2021. Perbandingan tersebut dapat dilihat dalam grafik berikut ini.



Grafik 5 Perbandingan *Training Rate* Tahun 2020 dan 2021

Jika dibandingkan dengan target yang terdapat dalam renstra yaitu “cukup”, realisasi tahun 2021 telah melebihi target. Sedangkan jika diperbandingkan dengan target pada akhir periode renstra, realisasi tahun 2021 telah sama dengan target tahun 2024 yaitu “Baik”. Sebagaimana tersaji dalam tabel berikut.

Tabel 20 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

Indikator Kinerja	Target 2021*	Realisasi 2021	Target 2024*
<b>Training rate pengembangan kompetensi ASN</b>	Cukup	Baik	Baik

\*Renstra LAN 2020-2024

Indikator ini tidak dapat diperbandingkan dengan standar nasional/internasional, dikarenakan tidak ditemukan data yang sama dengan *training rate* pengembangan kompetensi ASN.



Capaian hasil *training rate* pada tahun 2021 mencapai 100% ini didukung oleh beberapa faktor, salah satunya adalah instansi pemerintah baik Kementerian, Lembaga maupun Pemerintah Daerah mulai peduli dengan pemenuhan pengembangan kompetensi bagi pegawai mereka. Selain itu kemudahan pengelolaan pengembangan kompetensi melalui SIPKA juga mempengaruhi tingkat *training rate* dari lokus *pilot project*. Diharapkan untuk ke depannya pelaksanaan pengembangan kompetensi di instansi pemerintah bisa memenuhi kebutuhan setiap ASN melalui berbagai jalur pengembangan kompetensi yang tepat.

Pemanfaatan *Training Rate* dapat dijadikan sebagai instrumen bagi instansi pemerintah, ASN, dan lembaga pelatihan ASN untuk merencanakan pengembangan kompetensi, manajemen pengembangan kompetensi, dan penghitungan pemenuhan hak pengembangan kompetensi di seluruh instansi pemerintah. Harapannya, data dalam *Training Rate* akan melengkapi dan menyempurnakan data ASN nasional yang sudah terintegrasi, data ASN nasional semakin lengkap dan dapat dimanfaatkan oleh pengelola kepegawaian untuk melakukan manajemen ASN secara maksimal. Ke depannya akan dilakukan langkah-langkah terhadap peningkatan *training rate* diantaranya.

- a) Memperbanyak Koordinasi dengan K/L/D yang belum menjadi *Pilot Project* tetap dapat mengetahui mengenai *Training Rate*.
- b) Memberikan pendampingan berupa bimbingan teknis pengisian SIPKA.
- c) Meminta K/L/D untuk menentukan 1 orang sebagai PIC (*Person In Charge*) untuk memudahkan koordinasi dengan K/L/D tersebut.
- d) Pelaksanaan pemantauan *Training Rate* di masing-masing K/L/D dilaksanakan di awal tahun agar mempunyai waktu yang cukup dalam pelaksanaan kegiatan.

**5. Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut**

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP)	80	87,89	109,87%

Pengukuran indikator kinerja ini dilakukan dengan cara menghitung Persentase hasil Survei keberlanjutan proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) dari alumni pelatihan manajerial beserta dampaknya setelah mengikuti pelatihan minimal 1 tahun.

Penyelenggaraan pelatihan PKN I, PKN II, PKA, PKP tersebar pada beberapa Pusat Pelatihan dan Pengembangan di lingkungan LAN, yaitu Pusat Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Nasional dan Manajerial ASN (Pusbangkom Pimnas ASN), Puslatbang PKASN, Puslatbang KMP, Puslatbang KDOD, dan Puslatbang KHAN. Hasil dari survei keberlanjutan proyek perubahan dari setiap Puslatbang terdapat dalam tabel berikut ini.

Tabel 21 Persentase Proyek Perubahan dan Aksi Perubahan yang berlanjut Tahun 2021

Penyelenggara	Persentase Proyek Perubahan dan Aksi Perubahan yang berlanjut
Pusbangkom Pimnas ASN	85,25
Puslatbang PKASN	96,6
Puslatbang KMP	59
Puslatbang KDOD	98,61
Puslatbang KHAN	100
Rata-rata	87,892

Berdasarkan tabel tersebut persentase rata-rata dari proyek perubahan dan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) dari alumni pelatihan manajerial beserta dampaknya setelah mengikuti pelatihan minimal 1 tahun adalah sebesar 87,89%. Target indikator ini pada tahun 2021 adalah 80%, sehingga capaiannya sebesar 109,87% atau melebihi target yang ditetapkan.

Keberlanjutan proyek perubahan dan aksi perubahan dari para peserta pelatihan merupakan perwujudan dari fungsi pembinaan terhadap alumni pelatihan. Pada dasarnya pelatihan kepemimpinan diselenggarakan tidak hanya untuk meningkatkan pengetahuan peserta tetapi juga bagaimana dapat membawa perubahan yang positif pada unit atau organisasi yang dipimpinnya.

Jika dibandingkan dengan capaian tahun sebelumnya, terjadi peningkatan realisasi sebagaimana tercantum dalam tabel berikut ini.

Tabel 22 Persentase Proyek Perubahan dan Aksi Perubahan yang berlanjut

No.	Penyelenggara	Persentase Proyek Perubahan dan Aksi Perubahan yang berlanjut	
		2020	2021
1	Pusbangkom Pimnas ASN	77	85,25
2	Puslatbang PKASN	89,20	96,6
3	Puslatbang KMP	79,38	59
4	Puslatbang KDOD	90,6	98,61
5	Puslatbang KHAN	64,1	100
<b>Rata-rata</b>		<b>80,06</b>	<b>87,89</b>

Realisasi tahun 2021 juga telah melampaui target jangka menengah yang telah ditetapkan dalam Renstra LAN 2020-2024 yaitu 49. Pada tahun 2021, realisasi mencapai 87,89 yang juga telah melebihi target pada akhir periode renstra pada tahun 2024 yaitu sebesar 65.

Tabel 23 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

Indikator Kinerja	Target 2021*	Realisasi 2021	Target 2024*
Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut	49	80,06	65

\*Renstra LAN 2020-2024

Indikator ini tidak dapat diperbandingkan dengan standar nasional/internasional karena tidak ditemukan informasi mengenai indikator serupa.

Capaian indikator tersebut berada di atas target yang telah ditetapkan sehingga dapat diartikan jika penyelenggaraan pelatihan diseluruh unit penyelenggara pelatihan kepemimpinan/manajerial di lingkungan LAN telah dilakukan dengan baik sehingga mampu menghasilkan alumni yang dapat menjadi agen perubahan di instansi masing-masing. Selain itu, pembinaan terhadap alumni juga dilakukan dengan baik salah satunya melalui kegiatan forum pembinaan alumni. Kegiatan Forum Pembinaan Alumni merupakan salah satu upaya LAN untuk memantau alumni peserta PKN Tingkat II dan membangun jejaring kerja yang luas melalui kegiatan Evaluasi Pasca Diklat (*tracer study*). Forum Pembinaan Alumni Tahun 2021 dilakukan untuk mengetahui dan mengukur:

1. Tingkat pemanfaatan alumni Pelatihan dalam jabatan struktural;
2. Perkembangan perubahan yang telah dilaksanakan;
3. Rencana perubahan yang akan dilaksanakan;
4. Tingkat peningkatan kinerja alumni; dan
5. Tingkat peningkatan kinerja instansi unit organisasi alumni

Selain forum pembinaan alumni, pada Puslatbang PKDOD diselenggarakan pula kegiatan bhakti alumni. Tingginya komitmen dan dukungan dari pihak-pihak lain, baik dari instansi pemerintah maupun swasta, terhadap inovasi di sektor publik juga menjadi salah satu penyebab proyek perubahan dan aksi perubahan alumni pelatihan kepemimpinan banyak yang berlanjut meskipun pelatihan telah usai. Apresiasi yang diberikan oleh beberapa pihak tersebut secara tidak langsung akan memotivasi alumni untuk terus mengembangkan inovasi yang dilakukan.

Realisasi indikator yang melebihi target yang ditetapkan didukung oleh komitmen dan dukungan dari berbagai pihak, seperti instansi pengirim peserta pelatihan maupun pihak terkait lain yang mendukung berjalannya inovasi di sektor publik secara berkelanjutan. Pencapaian ini diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan

publik dan birokrasi pemerintahan, dimana terdapat agen perubahan yang membawa budaya inovasi dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi mereka.

Dari hasil survei yang dikumpulkan terdapat beberapa terkait dengan keberlanjutan proyek perubahan. Dukungan organisasi menjadi faktor yang masih dirasa kurang terhadap proyek perubahan yang dijalankan. Kedepannya, LAN sebagai penyelenggara pelatihan akan lebih meningkatkan komunikasi intens dengan instansi pengirim peserta pelatihan agar dapat memberikan dukungan yang layak bagi proyek perubahan dan aksi perubahan yang telah disusun.

## **6. Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B**

<b>Indikator Kinerja Utama</b>	<b>Target</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Capaian</b>
Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B	75	86,67	115,56%

Sesuai PerkaLAN Nomor 8 Tahun 2021 tentang Indikator Kinerja Utama LAN Tahun 2021-2024, indikator ini diukur melalui rumus sebagai berikut:

$$\frac{\text{Jumlah PT} + \text{prodi (terakreditasi minimal B)}}{\text{Jumlah PT} + \text{prodi (total)}} \times 100\%$$

Dimana:

PT : politeknik STIA LAN Jakarta, Bandung, dan Makassar

Prodi : program studi yang ada di PT

LAN memiliki 3 (tiga) Politeknik STIA LAN di Jakarta, Bandung, dan Makassar yang merupakan unit pelaksana teknis di lingkungan LAN yang berbentuk perguruan tinggi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala LAN. Politeknik STIA LAN terbentuk berdasarkan perubahan dari Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi LAN dengan mengacu pada Peraturan Kepala LAN Nomor 15 Tahun 2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik STIA LAN sebagai mana telah diubah berdasarkan Peraturan LAN Nomor 11 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Kepala LAN Nomor

15 Tahun 2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik STIA LAN yang mulai berlaku pada tanggal 1 Januari 2020.

Ketiga Politeknik STIA LAN bertugas untuk menyelenggarakan Pendidikan vokasi di bidang administrasi dan jika memenuhi persyaratan dapat menyelenggarakan Pendidikan profesi di bidang administrasi. Yang dimaksud dengan Pendidikan vokasi adalah Pendidikan tinggi yang menyiapkan mahasiswa untuk pekerjaan dengan keahlian terapan tertentu pada program sarjana terapan, magister terapan, dan doktor terapan. Sementara Pendidikan profesi adalah Pendidikan tinggi setelah program sarjana yang menyiapkan mahasiswa dalam pekerjaan yang memerlukan persyaratan keahlian khusus.

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, Politeknik STIA LAN dipimpin oleh Direktur dibantu oleh Wakil Direktur, Bagian, Jurusan, Unsur Pendukung dan Unsur Pelaksana Teknis. Selain itu, ditetapkan juga Statuta Politeknik STIA LAN yang merupakan peraturan dasar pengelolaan Politeknik STIA LAN yang digunakan sebagai landasan penyusunan peraturan dan prosedur operasional Politeknik STIA LAN. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan peran sebagai institusi dalam rangka menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas di bidang ilmu administrasi dan mampu berpartisipasi aktif dalam pembangunan nasional serta berdaya saing tinggi. Politeknik STIA LAN memiliki beberapa program studi yang diharuskan menyusun dan mengembangkan kurikulum sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, yang mengacu kepada standar nasional pendidikan tinggi, kerangka kualifikasi nasional Indonesia (KKNI), dan standar kompetensi kerja nasional Indonesia (SKKNI). Keberadaan program studi pada Politeknik STIA LAN perlu memperhatikan penilaian dalam program akreditasi yang ditentukan oleh Kementerian Pendidikan.

Akreditasi dilaksanakan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT) sesuai amanat Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi. Dalam peraturan tersebut, yang dimaksud dengan akreditasi adalah kegiatan penilaian untuk menentukan kelayakan program studi dan perguruan tinggi. Akreditasi menjadi sistem penjaminan mutu eksternal

sebagai bagian dari sistem penjaminan mutu Pendidikan tinggi. Akreditasi dilakukan untuk menentukan kelayakan Program Studi dan Perguruan Tinggi berdasarkan kriteria yang mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan menjamin mutu Program Studi dan Perguruan Tinggi secara eksternal baik bidang akademik maupun non akademik untuk melindungi kepentingan mahasiswa dan masyarakat.

Dalam pelaksanaannya, akreditasi program studi dan perguruan tinggi dilakukan dengan menggunakan instrumen akreditasi yang disusun oleh Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM) atau BAN PT sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dengan berpedoman pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Selain itu, akreditasi program studi dan perguruan tinggi juga menggunakan data dan informasi pada Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PDDikti). Tahapan akreditasi terdiri atas evaluasi data dan informasi, penetapan peringkat akreditasi, dan pemantauan dan evaluasi peringkat akreditasi. Terdapat 3 (tiga) tingkatan dalam pemeringkatan akreditasi, yaitu baik, baik sekali dan unggul.

Seperti telah disebutkan diatas, LAN memiliki 3 (tiga) Politeknik STIA. Ketiga Politeknik STIA tersebut terakreditasi B dan masing-masing memiliki 4 (empat) program studi terakreditasi sebagai berikut.

Tabel 24 Program Studi Politeknik STIA LAN

Perguruan Tinggi	Program Studi	Akreditasi Perguruan Tinggi	Akreditasi Program Studi
<b>Politeknik STIA LAN Jakarta</b>	D4 Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur	B	B
	D4 Administrasi Pembangunan Negara		B
	D4 Administrasi Bisnis Sektor Publik		B
	Magister Administrasi Pembangunan Negara		B
<b>Politeknik STIA LAN Bandung</b>	D4 Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur	B	B
	D4 Administrasi Pembangunan Negara		C



	D4 Administrasi Bisnis Sektor Publik		C
	Magister Administrasi Pembangunan Negara		B
<b>Politeknik STIA LAN Makassar</b>	D4 Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur	B	B
	D4 Administrasi Pembangunan Negara		B
	D4 Administrasi Bisnis Sektor Publik		B
	Magister Administrasi Pembangunan Negara		B

Mengacu pada tabel, seluruh Politeknik STIA LAN baik di Jakarta, Bandung dan Makassar telah terakreditasi B, sementara dari seluruh program studi yang ada, hanya terdapat 2 program studi yang masih terakreditasi C. Dengan begitu, realisasi kinerja indikator Presentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B adalah:

$$\frac{3 + 10}{3 + 12} \times 100\% = 86,67\%$$

Sementara itu, capaian kinerja indikator Presentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B di tahun 2021 adalah **115,56%**. Capaian ini sama dengan capaian tahun 2020 karena masih belum ada akreditasi yang berubah.

Selanjutnya, apabila dibandingkan dengan target pada Renstra LAN 2020-2024, realisasi tahun 2021 telah melebihi target tahun 2021. Namun jika dibandingkan dengan target pada akhir periode renstra (tahun 2024) yaitu 100, realisasi tahun 2021 masih belum tercapai. Masih dibutuhkan upaya perbaikan terus menerus agar dapat mencapai target yang ditetapkan di tahun 2024 dimana seluruh Politeknik STIA LAN dan program studinya memperoleh predikat akreditasi minimal B.

Tabel 25 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

<b>Indikator Kinerja</b>	<b>Target 2021*</b>	<b>Realisasi 2021</b>	<b>Target 2024*</b>
Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B	75	86,67	100

\*Renstra LAN 2020-2024

Realisasi indikator ini tidak dapat diperbandingkan dengan standar nasional/internasional, karena nilai rata-rata akreditasi tidak dipublikasikan oleh BAN-PT. Nilai akreditasi diberikan kepada masing-masing perguruan tinggi.

Capaian kinerja ini menunjukkan bahwa Politeknik STIA LAN memberikan Pendidikan unggul serta berkualitas sejalan dengan Visi dan Misinya. Dalam pencapaian peringkat akreditasi, Politeknik STIA LAN melakukan berbagai persiapan seperti pembentukan tim penyusunan laporan akreditasi yang memuat 9 (sembilan) kriteria sesuai dengan aturan terbaru dari BAN-PT. Terkait hal tersebut, Politeknik STIA mengadakan rapat intensif yang dihadiri oleh seluruh tim penyusun borang akreditasi, melakukan persamaan persepsi mengenai kebutuhan kriteria akreditasi, dan menetapkan *timeline* kerja berserta *output* setiap tim kerja. Berbagai kendala yang muncul disaat pelaporan akreditasi diatasi dengan pembentukan tim kecil yang *agile* dan adaptif dengan pendampingan terus menerus dari narasumber terkait. Tim Politeknik STIA LAN juga terus meng-*update* kebutuhan pengajuan akreditasi dan memahami instrumen akreditasi yang telah ditetapkan. Tentu saja kegiatan ini mendapatkan dukungan penuh oleh jajaran pimpinan LAN sehingga pelaksanaan kegiatan dapat berjalan dan memenuhi standar BAN-PT.

Hal ini khususnya muncul pada Politeknik STIA LAN Bandung yang telah memasukkan pengembangan pemerinkatan akreditasi dalam peningkatan kapasitas kelembagaan pada fase *Good Politeknis Governance Excellence 2020* dan fase *Collaboration Excellent 2023* sesuai arah kebijakan dan strategi dalam kurun waktu 2020-2024. Bentuk upaya yang dilakukan seperti melakukan pengembangan kompetensi pegawai, meningkatkan akses dan mutu pelayanan kemahasiswaan, melakukan sertifikasi dosen, meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana, memastikan masa studi lulusan sesuai dengan target, dan meningkatkan kualifikasi jurnal yang diterbitkan.

## 7. Indeks Kualitas Kebijakan

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
Indeks Kualitas Kebijakan	Cukup*	Cukup**	100%

\*Target cukup yang dimaksud adalah 5% dari K/L/D yang berpartisipasi berpredikat minimal cukup

\*\*Realisasinya adalah 19,53% dari K/L/D yang berpartisipasi berpredikat minimal cukup

Lembaga Administrasi Negara (LAN) telah mengembangkan Indeks Kualitas Kebijakan (IKK) sebagai instrumen untuk menilai kualitas kebijakan di mana sampai dengan saat ini belum tersedia instrumen lain yang lebih valid dan reliabel sebagai pengukur kondisi kualitas kebijakan di Indonesia. Kebijakan yang diukur dengan IKK adalah kebijakan yang sifatnya mengatur kepada masyarakat dan sifatnya tidak rutin. Sedangkan penetapan jumlah kebijakan yang diukur dengan menggunakan metode random sampling dengan rumus  $n = \sqrt{(N) + 1}$ , dimana n adalah jumlah sampel, dan N adalah jumlah populasi. Pengukuran IKK dilakukan secara daring dengan menggunakan sistem informasi IKK yang dapat diakses di [ikk.lan.go.id](http://ikk.lan.go.id).

IKK telah digunakan untuk mengukur kualitas kebijakan di beberapa K/L/Pemerintah Daerah pada tahun 2017 dan 2018 yang totalnya berjumlah 48 K/L/Pemerintah Daerah. LAN terus berupaya mendorong K/L/Pemerintah Daerah untuk berpartisipasi menilai kebijakan instansinya menggunakan IKK sesuai dengan SE 22/K.1/HKM.02.3/2021 tentang Pedoman Pengukuran Kualitas Kebijakan.

Nilai IKK dihitung berdasarkan hasil *self assessment* internal K/L/D dan nilai validasi hasil *self assessment* oleh Koordinator IKK dan *Board Member* IKK pada kebijakan yang ditetapkan oleh Kepala LAN yang menjadi sampel dalam pengukuran IKK dan dikonversi ke nilai predikat sesuai skala penilaian hasil pengukuran IKK tahun 2021.

Dimensi yang diukur adalah perencanaan kebijakan meliputi agenda setting dan formulasi kebijakan serta dimensi evaluasi kemanfaatan kebijakan meliputi implementasi kebijakan dan evaluasi kebijakan. Penjelasan dari masing-masing dimensi adalah sebagai berikut:

### 1. Agenda *setting*

Pengukuran pada tahap agenda *setting* kebijakan merupakan proses identifikasi masalah kebijakan dan analisis masalah kebijakan, validasi masalah kebijakan, dan partisipasi publik dalam perumusan kebijakan.

### 2. Formulasi kebijakan

Pengukuran formulasi kebijakan dengan melihat pada penilaian proses pengambilan keputusan kebijakan berdasarkan beberapa kriteria yang terukur

### 3. Implementasi kebijakan

Pengukuran implementasi kebijakan dengan berfokus pada aspek pengorganisasian, komunikasi, dan *monitoring* implementasi.

### 4. Evaluasi kebijakan

Pengukuran evaluasi kebijakan dengan memperhatikan aspek efektivitas, efisiensi, dampak dan kemanfaatan, penerimaan *stakeholders*, dan responsivitas.

Masing-masing aspek akan dinilai dan nantinya akan didapatkan nilai kumulatif yang menghasilkan nilai akhir indeks kualitas kebijakan. Adapun skala penilaian dan predikat penilaian yang digunakan dalam pengukuran IKK adalah sebagai berikut.

Tabel 26 Predikat Nilai Indeks Kualitas Kebijakan

Nilai	Predikat Penilaian
91,00-100	Unggul
80,00-90,99	Sangat Baik
65,00-79,99	Baik
50,00-64,99	Cukup
<50,00	Kurang

Penilaian IKK tahun 2021, merupakan kegiatan penilaian yang pertama kali dilakukan secara nasional dan sebagai salah satu komponen indeks Reformasi Birokrasi. Melalui pengukuran IKK Tahun 2021 diharapkan dapat

menghasilkan *baseline* awal dalam capaian IKK secara nasional. Namun dalam pengukuran awal di tahun ini tidak dapat dihasilkan nilai rata-rata nasional untuk IKK. Kondisi ini disebabkan karena karakteristik yang meliputi ruang lingkup, kompleksitas, dan sasaran kebijakan di masing-masing kategori instansi yang diukur berbeda. Sehingga tidak dapat digeneralisir dan dihasilkan nilai rata-rata nasional. Hal ini berimplikasi pada definisi operasional dari target cukup yang ada pada level Kepala LAN. Target cukup yang dimaksud adalah 5% dari K/L/D yang berpartisipasi berpredikat minimal cukup.

Dinamika kebijakan eksternal serta kompleksitas penentuan kualitas kebijakan menjadikan adanya penyesuaian pada pedoman dan instrumen pengukuran IKK pada tahun 2021. Pedoman yang telah dibuat pada tahun 2019 mengalami perubahan signifikan. Pengukuran IKK tahun 2021 menggunakan pedoman dan instrumen baru dimana penyelesaian pedoman dan pengukuran dilakukan dalam jangka waktu yang cukup singkat. Dengan segala keterbatasan tersebut, maka target 5% dari K/L/D yang berpartisipasi adalah yang paling mungkin dapat dicapai pada tahun 2021 mengingat pada saat dilakukan sosialisasi hanya sebagian kecil yang memahami konteks pengukuran IKK. Hal ini terbukti dari 236 K/L/D yang berkomitmen terlibat dalam pengukuran IKK, hanya 128 K/L/D yang menyelesaikan pengukuran IKK dengan total 478 kebijakan yang diukur.

Berdasarkan data yang diolah per tanggal 26 November 2021 hasil pengukuran IKK dari total 128 K/L/D yang berpartisipasi, jika dilihat sebaran sesuai pengkategorian skala penilaian menunjukkan tidak ada instansi yang mencapai predikat unggul, hanya terdapat 1 (satu) instansi yang mencapai predikat sangat baik, 6 (enam) instansi masuk dalam predikat baik, 18 (delapan belas) instansi masuk dalam predikat cukup, dan sebanyak 103 (seratus tiga) instansi masuk kategori kurang. Hal itu dapat dilihat dari grafik di bawah ini.



Grafik 6 Sebaran Hasil Pengukuran IKK Tahun 2021

Dengan target 5% dari K/L/D yang berpartisipasi berpredikat minimal cukup tersebut didapatkan realisasi sebesar 19,53% K/L/D yang berpartisipasi berpredikat minimal cukup. Perhitungan dari 19,53% adalah sebagai berikut.

Tabel 27 Hasil Pengukuran IKK berdasarkan predikat

Predikat	Jumlah
Sangat Baik	1
Baik	6
Cukup	18
Total	25
Total partisipan	128
Persentase	19,53%

Dikarenakan target awal adalah 5% dari K/L/D yang berpartisipasi minimal cukup, sedangkan realisasinya adalah 19,53% dari K/L/D yang berpartisipasi minimal cukup maka capaian dari indikator ini sebesar 100%. Realisasi ini tidak dapat diperbandingkan dengan realisasi tahun sebelumnya ataupun standar nasional/internasional dikarenakan pengukuran IKK baru dilakukan tahun 2021.

Jika dibandingkan dengan target yang terdapat dalam renstra LAN 2020-2024, realisasi tahun 2021 sama dengan target tahun 2021. Namun apabila dibandingkan dengan target tahun 2024 realisasi ini masih belum mencapai target yang ditetapkan, sebagaimana tercantum dalam tabel berikut ini.

Tabel 28 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

Indikator Kinerja	Target 2021*	Realisasi 2021	Target 2024*
<b>Indeks Kualitas Kebijakan</b>	Cukup	Cukup	Baik

\*Renstra LAN 2020-2024



Penyelesaian *Toolkit* Indeks Kualitas Kebijakan yang dapat digunakan sebagai panduan K/L/D dalam melakukan *asesment* terhadap kebijakan yang mereka hasilkan menjadi alasan terpenuhinya target 5% K/L/D yang berpartisipasi berpredikat cukup. Meskipun secara target terpenuhi, namun masih rendahnya partisipasi K/L/D jika dibandingkan total seluruh K/L/D di Indonesia, menjadikan tantangan tersendiri terhadap pengukuran IKK.

Melalui pengukuran IKK tahun 2021, telah diperoleh gambaran awal kualitas kebijakan publik di berbagai instansi. Meskipun pada tahun ini IKK belum dapat menampilkan rata-rata capaian indeks secara nasional, namun beberapa catatan penting dapat dicermati sebagai *baseline* awal atau bahan pembelajaran yang diperoleh pada pengukuran IKK 2021, antara lain:

1. Tata kelola pembuatan kebijakan masih belum berjalan dengan komprehensif.

Berdasarkan data hasil pengukuran IKK 2021 capaian skor pada aspek perencanaan kebijakan (agenda *setting* dan formulasi kebijakan) masih lebih tinggi bila dibandingkan pada aspek evaluasi kemanfaatan kebijakan (implementasi dan evaluasi kebijakan). Secara umum kondisi ini menunjukkan bahwa instansi/pembuat kebijakan masih belum meletakkan perhatian yang cukup dalam tahapan implementasi maupun evaluasi kebijakan, dimana secara umum aspek evaluasi kebijakan memiliki skor yang cukup rendah. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa para pembuat kebijakan cenderung sibuk memformulasikan



kebijakan namun terlewat untuk menyiapkan strategi implementasi dan evaluasi kebijakan yang terukur.

2. Pengelolaan tahapan-tahapan dalam pembuatan kebijakan secara teknis masih kurang didukung dengan data dan informasi yang relevan, objektif, dan terukur

Salah satu tantangan yang paling dirasakan oleh para stakeholder yang terlibat dalam pengukuran IKK mengungkapkan bahwa kondisi data dukung untuk melengkapi proses pengukuran IKK sesuai pedoman masih sulit dipenuhi. Kesulitan tersebut dilatarbelakangi beberapa hal antara lain tersebarnya berbagai data dukung di berbagai unit organisasi dan belum ada mekanisme pengelolaan dokumentasi data histori penyusunan kebijakan yang telah dilakukan dalam sebuah *database* atau repositori yang dapat menjadi arsip proses kebijakan instansi.

3. Pelibatan *stakeholders* dalam proses kebijakan kurang maksimal

Salah satu semangat yang ingin dibangun melalui pengukuran IKK adalah penerapan prinsip-prinsip *good governance* dalam pengelolaan kebijakan publik. Berdasarkan hasil pengukuran IKK masih ada kecenderungan bahwa keterlibatan *stakeholders* masih parsial di dalam proses pengelolaan kebijakan. Partisipasi *stakeholders* masih terbatas hanya di bagian tertentu saja dan belum secara aktif dilibatkan dalam banyak dimensi proses kebijakan seperti dalam *framework* IKK.

4. Pengelolaan kebijakan kurang berorientasi pada pemenuhan hak-hak kelompok masyarakat rentan/marginal

Kelompok rentan bukan hanya dimaknai sebagai kelompok difabel, namun yang diharapkan adalah makna dalam konteks yang lebih luas yaitu kelompok-kelompok publik yang berpotensi tidak terpenuhi hak-haknya atau aspirasinya terkait kebijakan publik yang ada. Berdasarkan hasil pengukuran IKK salah satu faktor yang mempengaruhi masih rendahnya capaian IKK instansi yang bernilai baik adalah belum adanya data dukung atau informasi pada indikator-indikator yang berkaitan dengan perhatian terhadap kelompok rentan sesuai dengan lingkup kebijakan masing-masing instansi.

Mencermati hasil pengukuran IKK tahun 2021 beserta analisisnya, strategi perbaikan kualitas kebijakan adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan Tata Kelola dan Kapasitas Manajemen Kebijakan di Instansi Pemerintah

Peningkatan tata kelola dan kapasitas manajemen kebijakan sebaiknya difokuskan dalam 4 aspek besar yaitu substansi kebijakan, bisnis proses penyusunan kebijakan, pelibatan *stakeholders* dalam proses kebijakan publik, dan dukungan SDM yang kompeten.

2. Penguatan dokumentasi proses manajemen kebijakan di Instansi Pemerintah

Dokumentasi dan manajemen pengetahuan yang baik akan dapat meningkatkan kualitas dan kecepatan pengambilan keputusan dengan mengakses pengetahuan yang ada.

3. Dukungan penguatan kebijakan IKK

Diperlukan adanya instrumen kebijakan yang lebih kuat dari Kementerian PAN dan RB atau LAN dalam bentuk Peraturan Presiden atau Peraturan

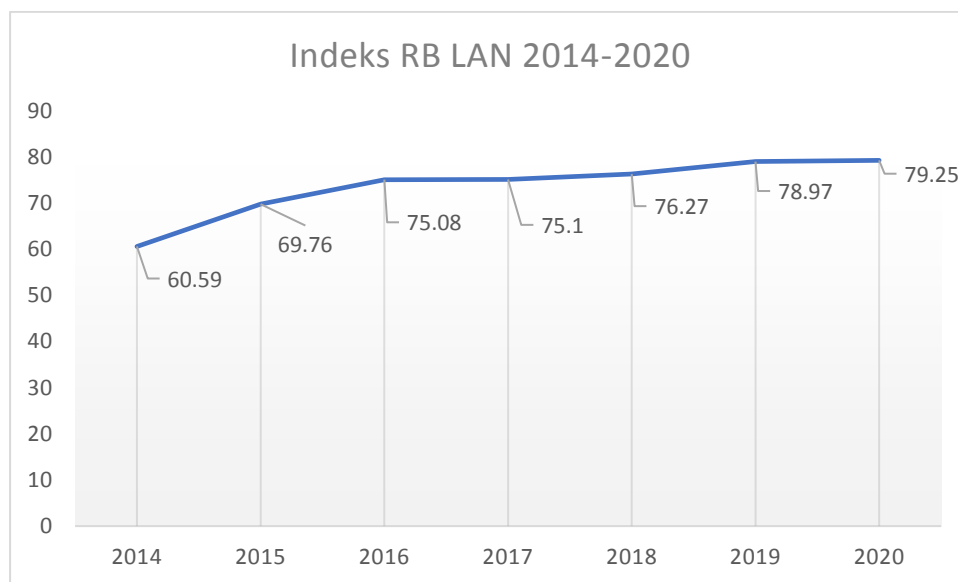
**SS. 2 Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi**

**8. Predikat Hasil Evaluasi RB LAN**

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
Predikat Hasil Evaluasi RB LAN	BB	BB	100%

Pengukuran indikator ini menggunakan predikat termutakhir evaluasi RB LAN yang dilaksanakan oleh Kementerian PAN dan RB, dalam hal ini adalah evaluasi yang dilakukan pada tahun 2021. Pelaksanaan evaluasi berpedoman pada Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 8 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah. Evaluasi tersebut bertujuan untuk menilai kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi untuk mencapai sasaran mewujudkan birokrasi yang bersih, akuntabel dan berkinerja tinggi, birokrasi yang efektif dan efisien, serta mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas di lingkungan LAN.

Pada tahun 2020, indeks Reformasi Birokrasi LAN adalah 79,25 dengan kategori BB. Hal ini menunjukkan bahwa capaian kinerja untuk predikat hasil evaluasi RB LAN mencapai 100%. Jika dibandingkan dengan capaian beberapa tahun sebelumnya, nilai RB LAN mengalami peningkatan dari tahun ke tahun seperti dilihat dalam grafik berikut.



Grafik 7 Indeks RB LAN dari 2014 - 2020

Berdasarkan Surat Menteri PANRB No B/68/M.RB.06/2021 tanggal 31 Maret 2021 hasil evaluasi atas pelaksanaan RB LAN Tahun 2020 dapat dilihat secara rinci sebagai berikut.

Tabel 29 Hasil Evaluasi RB LAN Tahun 2020

No	Komponen Penilaian	Bobot	2020
<b>A.</b>	<b>Komponen Pengungkit</b>		
	I. Pemenuhan	20	19,66
	II. Hasil Antara Area Perubahan	10	7,52
	III. Reform	30	17,42
	Total Komponen Pengungkit	<b>60</b>	<b>44,6</b>
	<b>B. Komponen Hasil</b>		
<b>1</b>	Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan	10	8,18
<b>2</b>	Kualitas Pelayanan Publik	10	8,9
<b>3</b>	Pemerintahan yang Bersih dan Bebas KKN	10	9,33
<b>4</b>	Kinerja Organisasi	10	8,24
	Total Komponen Hasil	<b>40</b>	<b>34,65</b>
	Indeks Reformasi Birokrasi (Pengungkit + Hasil)	<b>100</b>	<b>79,25</b>
	Kategori		<b>BB</b>

Terdapat perbedaan format penyampaian hasil evaluasi atas pelaksanaan RB LAN tahun 2020 dari tahun sebelumnya. Sehingga tidak dapat dilakukan perbandingan secara detail pada 8 area perubahan sebagaimana terdapat pada tahun sebelumnya. Namun secara akumulatif terdapat peningkatan nilai RB LAN dari tahun 2020 ke 2021 yaitu dari 78,97 ke 79,25.

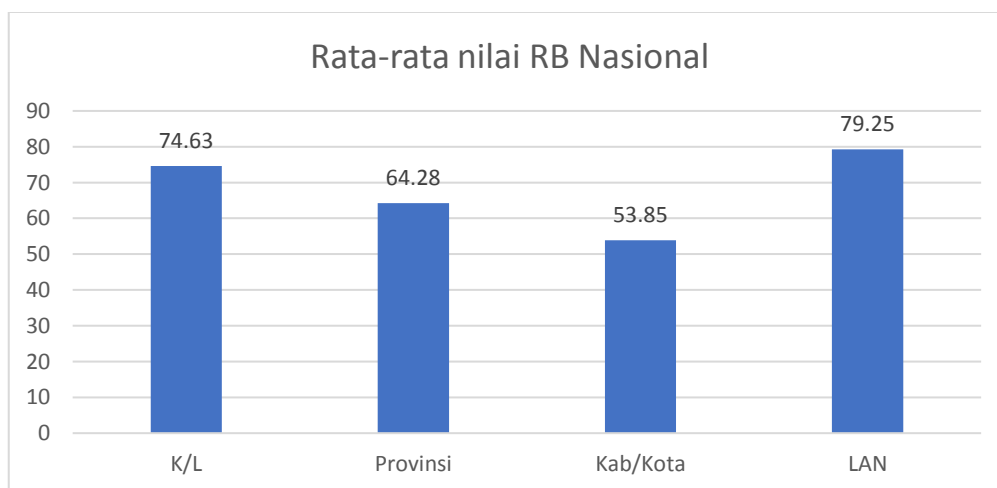
Jika dibandingkan dengan target yang terdapat pada Renstra LAN 2020-2024, realisasi tahun 2021 sesuai dengan target pada tahun 2021 yaitu BB. Sedangkan apabila dibandingkan dengan target pada akhir periode renstra atau 2024 realisasi tahun 2021 masih belum tercapai. Pada tahun 2024 diharapkan nilai RB LAN adalah A, sehingga dibutuhkan komitmen dan perbaikan yang nyata untuk mencapai target tersebut.

Tabel 30 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

Indikator Kinerja	2021*	Realisasi 2021	2024*
<b>Predikat Evaluasi RB LAN</b>	BB	BB	A

\*Renstra LAN 2020-2024

Apabila dibandingkan dengan Indeks RB Rata-Rata Nasional, nilai 79,25 dengan predikat BB yang diperoleh LAN telah melampaui realisasi indeks RB rata-rata nasional yakni 74,63 seperti tampak pada grafik berikut.



Sumber: Laporan Kinerja Kementerian PANRB Tahun 2020

Grafik 8 Rata-rata Nilai RB Nasional

Pencapaian ini dapat terwujud didukung oleh tingginya komitmen pimpinan dan seluruh komponen di LAN yang tampak pada berbagai upaya penting yang dilakukan dalam pelaksanaan RB, seperti:

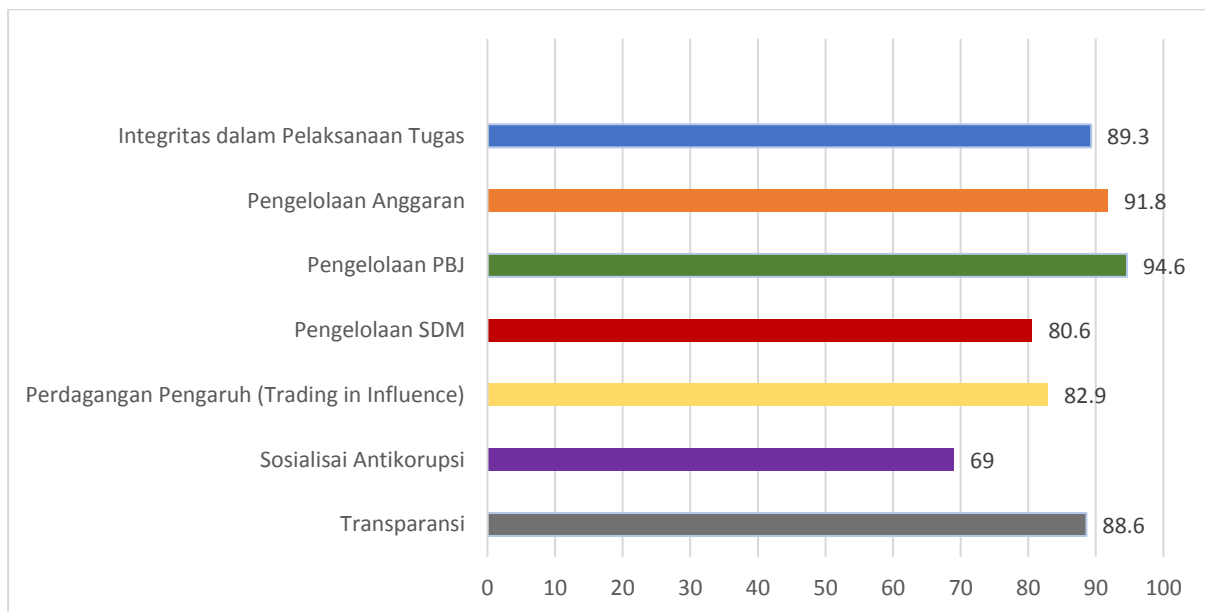
- a. Penjaminan kualitas RB melalui pembentukan tim independen yang dapat menjaga kualitas dari produk-produk RB LAN agar terjamin kualitasnya. Melalui Surat Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor: 97/K.1/HKM.02.2/2021 Tentang Tim Penjamin Kualitas Reformasi Birokrasi di Lingkungan Lembaga Administrasi Negara pada tanggal 29 Januari 2021, telah dibentuk sebuah tim yang beranggotakan 9 (sembilan) Orang dengan 1 (satu) Anggota Merangkap sebagai ketua. Salah satu fungsi dari Tim Penjamin Kualitas RB adalah menelaah dan memberikan masukan terhadap rancangan Rencana Aksi RB Kompartemen dalam rangka menjamin program/kegiatan RB Kompartemen mampu mendukung sasaran dan tujuan RB LAN tahun 2020-2024.
- b. Pengkoordinasian agen perubahan untuk lebih meningkatkan inovasi di unit kerja. Sejatinya pelaksanaan agen perubahan telah dilakukan dari tahun-tahun sebelumnya, namun untuk lebih memaksimalkan peran dilakukan beberapa kegiatan seperti *sharing session* inovasi yang telah dilakukan sehingga dapat dilakukan replikasi. Beberapa contoh inovasi yang dihasilkan oleh agen perubahan diantaranya, FortaLAN (Forum Organisasi & Tata Laksana LAN), Pelayanan satu pintu akses LMS penyelenggaraan pelatihan pada portal ASN Unggul, Tribun Online Pimbangkom.
- c. Upaya pembangunan zona integritas (ZI) yang ditindaklanjuti dengan pengajuan unit kerja untuk mendapatkan predikat WBK/WBBM. Sampai dengan tahun 2021 telah terdapat 7 (tujuh) unit kerja di LAN yang berpredikat WBK

Selain itu, beberapa survei yang dilakukan untuk melengkapi pelaksanaan evaluasi RB di lingkungan LAN, diantaranya.

1. Survei Penilaian Integritas (SPI) Tahun 2021

Survei penilaian integritas (SPI) dilakukan oleh KPK pada tahun 2021. Hasil penilaian ini digunakan Menpan RB untuk penilaian RB tahun 2021. Indeks Integritas LAN mencapai 87,4 yang berada di atas rata-rata nasional. Semakin tinggi angka indeks menunjukkan tingkat integritas instansi yang semakin baik. Indeks integritas merupakan gabungan dari penilaian integritas internal dan penilaian integritas publik serta penilaian oleh eksper/*stakeholder*. Skor indeks integritas institusi LAN sebesar 87,4 merupakan gabungan dari penilaian integritas pegawai (internal) sebesar 84,8 poin, skor penilaian integritas publik sebesar 88,8 poin, skor penilaian ahli sebesar 90,3.

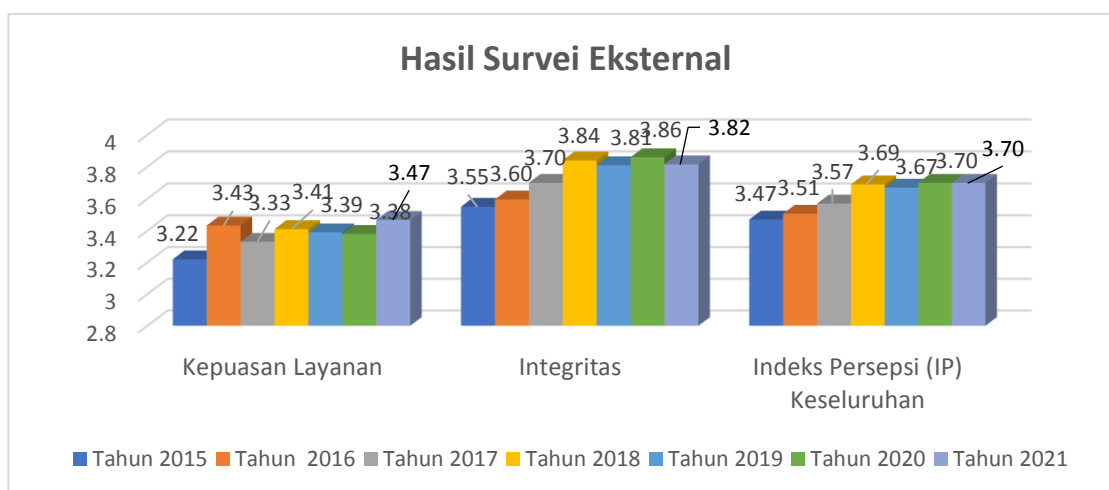
Integritas penilaian internal LAN atau integritas organisasi dinilai berdasarkan berbagai dimensi yaitu (1) transparansi, (2) integritas dalam pelaksanaan tugas, (3) perdagangan pengaruh (*trading in influence*), (4) pengelolaan anggaran, (5) pengelolaan PBJ, (6) pengelolaan SDM, serta (7) pelaksanaan dan efektivitas sosialisasi antikorupsi di setiap instansi. Penilaian ini menggunakan kombinasi pendekatan persepsi dan pengalaman (langsung ataupun tidak langsung) mengenai bagaimana organisasi diwakili oleh pegawai/pejabat publik melaksanakan tugas secara transparan, akuntabel, dan antikorupsi. Hasil dari indeks SPI LAN dapat dilihat dalam grafik berikut ini.



Grafik 9 Indeks SPI Internal LAN

## 2. Survey Eksternal Layanan Bebas Korupsi

Sejak tahun 2015, setiap tahun Inspektorat LAN telah melakukan survei eksternal layanan bebas korupsi yaitu terkait kepuasan pengguna layanan dan integritas pelayanan di LAN. Dari hasil survei tersebut diperoleh bahwa kepuasan pengguna layanan terhadap layanan di LAN serta keyakinan pengguna layanan bahwa layanan di LAN memiliki integritas dan bebas dari korupsi cukup tinggi serta mengalami kenaikan setiap tahunnya. Pada awal dilakukan survei yaitu tahun 2015, hasil Indeks Persepsi Korupsi (IPK) LAN sebesar 3,47 dari rentang skala 4 dan pada tahun 2021 telah meningkat menjadi sebesar 3,70 dari rentang skala 4 yang mengindikasikan bahwa unit pelayanan LAN dianggap memiliki kualitas layanan dan integritas yang tinggi. Hasil dari survey tersebut dapat dilihat sebagai berikut.



Grafik 10 Perbandingan Survey Eksternal Tahun 2015-2021

## 9. Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN

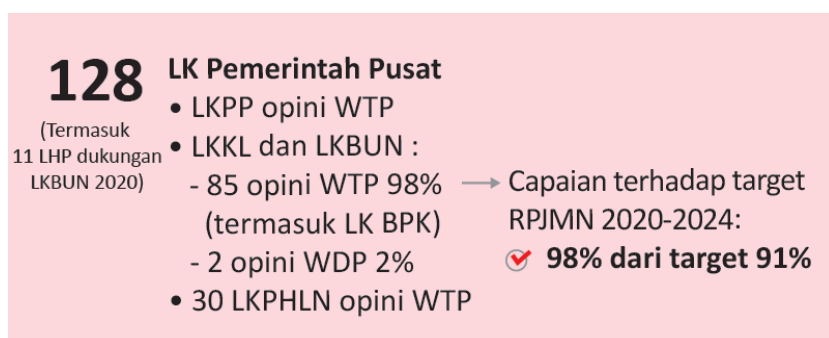
Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN	WTP	WTP	100%

Indikator ini diukur dari hasil penilaian termutakhir dari BPK atas kewajaran pengelolaan keuangan di LAN. Pada tahun 2021, LAN kembali mendapatkan predikat WTP (Wajar Tanpa Pengecualian) untuk pengelolaan keuangan LAN Tahun Anggaran 2020. Sejak tahun 2007 LAN telah mendapatkan predikat



WTP sehingga predikat ini sudah diterima untuk ke-14 kalinya secara berturut-turut.

Target dari indikator ini adalah WTP, sehingga capaian untuk tahun 2021 adalah 100%. Jika dibandingkan dengan data pencapaian Opini BPK secara Nasional, maka Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN yaitu WTP berada pada posisi dengan rata-rata terbanyak. Sebagaimana terlihat dalam grafik dibawah ini, sebesar 98% K/L mendapatkan opini WTP atas laporan keuangan tahun 2020.



sumber: IHPS I Tahun 2021 yang dikeluarkan oleh BPK

Gambar 6 Ikhtisar Hasil Pemeriksaan BPK Semester I Tahun 2020

Opini WTP yang sudah 14 kali didapatkan LAN diharapkan dapat terus dipertahankan sesuai dengan target jangka menengah yang terdapat pada Renstra LAN Tahun 2020-2024. Perbandingan antara realisasi 2021 dengan target pada renstra dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 31 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Target
	2021*	2021	2024*
Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN	WTP	WTP	WTP

\*Renstra LAN 2020-2024

Keberhasilan LAN untuk mempertahankan Opini WTP selama 14 kali didukung oleh beberapa faktor, diantaranya:

- Pelaksanaan pemeriksaan internal oleh Inspektorat dilakukan secara rutin dan menyeluruh setiap tahunnya (tidak menggunakan *sampling* data Satker/Unit Kerja) sehingga dapat mengidentifikasi sejak dini

adanya ketidaktepatan pengelolaan anggaran yang dapat menjadi potensi temuan dalam pemeriksaan BPK;

b. Adanya pendampingan dan pemantauan tindak lanjut pemeriksaan BPK secara intensif;



c. Adanya komitmen dari seluruh Satker untuk menindaklanjuti hasil reviu Laporan Keuangan sesuai dengan rekomendasi Inspektorat dan hasil pendampingan Kementerian Keuangan.

Untuk dapat terus mempertahankan opini WTP dan sesuai target yang diharapkan, diperlukan beberapa upaya yang dapat terus dilakukan, seperti meningkatkan komitmen dan kesadaran Satker/Unit Kerja untuk:

- a. menindaklanjuti hasil pemeriksaan internal Inspektorat sehingga tidak lagi menjadi temuan pemeriksaan BPK;
- b. menindaklanjuti hasil pemeriksaan internal BPK sehingga tidak lagi menjadi temuan berulang pemeriksaan BPK;
- c. menyediakan data pertanggungjawaban, informasi dan data yang diperlukan pada saat pemeriksaan internal Inspektorat sehingga pemeriksaan internal dapat dilakukan lebih efektif dan dapat menghilangkan risiko adanya temuan pada saat pemeriksaan eksternal oleh BPK;
- d. menyediakan data serta informasi yang diperlukan dan/atau diminta BPK secara tepat waktu dan tepat data sehingga tidak menyebabkan adanya ketidaktepatan temuan serta rekomendasi dan menghindarkan dari adanya opini *disclaimer*.

Secara internal, LAN melalui inspektorat sebagai unit yang melaksanakan tugas pengawasan *intern* di lingkungan LAN, terus berupaya mendukung pencapaian predikat WTP, antara lain dengan melakukan pemeriksaan internal dan pemantauan tindak lanjut hasil pemeriksaan internal, reviu RKA K/L dan reviu Laporan Keuangan LAN dan pendampingan BPK, yang dilakukan melalui pendampingan pada saat *entry meeting*, *audit process*, dan

*exit meeting* pemeriksaan BPK. Dalam pendampingan ini, Inspektorat berperan untuk menjelaskan kepada Tim BPK mengenai hasil reviu atas laporan keuangan agar dapat digunakan oleh BPK. Selain itu, LAN melalui APIP/Inspektorat juga berupaya mendukung kelancaran pelaksanaan pemeriksaan dengan pemenuhan kelengkapan data/dokumen, penjelasan pelaksanaan kegiatan dan pengelolaan keuangan dan BMN, mengantisipasi permasalahan/kendala yang dihadapi oleh unit akuntansi pada saat pemeriksaan, membantu penyamaan persepsi atau klarifikasi/tanggapan unit akuntansi terhadap temuan hasil pemeriksaan, mendampingi unit akuntansi dalam pertemuan akhir dengan BPK untuk membahas/klarifikasi/tanggapan hasil pemeriksaan atas laporan keuangan, melakukan koordinasi dan pembahasan 3 (tiga) pihak/*tripartite* antara LAN (Bagian Keuangan, Inspektorat dan Bagian Rumah Tangga dan BMN), Kementerian Keuangan dan BPK, hingga mendorong, dan memantau unit akuntansi untuk segera memperbaiki laporan keuangan (dari *unaudited* menjadi *audited*) berdasarkan hasil pemeriksaan BPK tersebut

## 10. Indeks Profesionalitas ASN LAN

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
Indeks Profesionalitas ASN	Tinggi	Tinggi	100%

Salah satu Misi Lembaga Administrasi Negara (LAN) adalah organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi. Dalam usaha mencapai misi tersebut maka diperlukan indikator keberhasilan dalam pencapaiannya. Salah satunya adalah dengan menggunakan Indeks Profesionalitas ASN di lingkungan LAN. Hal ini juga diperkuat dengan adanya Peraturan MenpanRB Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas (PIP) Aparatur Sipil Negara. Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN merupakan suatu instrumen yang digunakan untuk mengukur secara kuantitatif tingkat profesionalitas pegawai ASN yang hasilnya dapat digunakan sebagai dasar penilaian dan evaluasi dalam upaya pengembangan profesionalisme ASN. Kebijakan nasional ini disusun dengan harapan ASN dapat menjadi seseorang yang professional dalam melaksanakan fungsinya sebagai

pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa. Tentu diperlukan suatu tolak ukur dalam menilai keberhasilan ASN dalam menilai kesesuaian kualifikasi, tingkat kinerja, kompetensi, dan kedisiplinan pegawai ASN dalam melaksanakan tugas jabatannya. Dengan begitu Aparatur pemerintah sebagai unsur penting dalam pengelolaan suatu negara dapat menjadi sumber daya yang berperan penting dalam pelaksanaan seluruh kebijakan yang dikeluarkan oleh suatu negara.

Menurut Peraturan BKN Nomor 8 Tahun 2019 tentang Tata cara Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN, Kriteria Pengukuran tingkat Profesionalitas ASN diukur melalui dimensi Kualifikasi, Kompetensi, Kinerja, dan Disiplin. Dimensi Kualifikasi digunakan untuk mengukur data/informasi mengenai kualifikasi pendidikan formal PNS dari jenjang paling tinggi sampai jenjang paling rendah. Dimensi Kualifikasi diperhitungkan sebesar 25% (dua puluh lima persen) dari keseluruhan Pengukuran. Dimensi Kompetensi digunakan untuk mengukur data/informasi mengenai riwayat pengembangan kompetensi yang pernah diikuti oleh PNS dan memiliki kesesuaian dalam pelaksanaan tugas jabatan. Dimensi Kompetensi diperhitungkan sebesar 40% (empat puluh persen) dari keseluruhan Pengukuran. Dimensi Kinerja digunakan untuk mengukur data/ informasi mengenai penilaian kinerja yang dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai serta perilaku PNS. Dimensi Kinerja diperhitungkan sebesar 30% (tiga puluh persen) dari keseluruhan Pengukuran. Dan Dimensi Disiplin digunakan untuk mengukur data/informasi kepegawaian lainnya yang memuat hukuman yang pernah diterima PNS. Dimensi Disiplin diperhitungkan sebesar 5% (lima persen) dari keseluruhan Pengukuran. Capaian hasil pada tahun 2021 mencapai nilai Indeks sebesar **83,68** dengan kategori Tinggi. Nilai ini didapatkan dari self Asesment yang dilakukan LAN. Adapun capaian komponen indeks tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 32 Indeks Profesionalitas ASN LAN Tahun 2021

Tahun	Jumlah ASN	Rata-rata Kualifikasi	Rata-rata Kompetensi	Rata-rata Kinerja	Rata-rata Disiplin	Nilai IP ASN	Kategori
2021	971	15,98	35,03	30,22	6,99	83,68	Tinggi

Capaian yang diperoleh di tahun 2021 yang mengalami peningkatan apabila dibandingkan dengan capaian pada tahun 2019 dan 2020.

Tabel 33 Perbandingan Capaian Indeks Profesionalitas ASN LAN Tahun 2019-2021

Indikator	Capaian 2019	Capaian 2020	Capaian 2021
Indeks Profesionalitas ASN LAN (Predikat)	Sedang (77,51)	Tinggi (81,79)	Tinggi (83,68)

Adapun rincian capaian dari masing-masing komponen adalah sebagai berikut:

Tabel 34 Indeks Profesionalitas ASN LAN Tahun 2019-2021

Tahun	Jumlah ASN	Rata-rata Kualifikasi	Rata-rata Kompetensi	Rata-rata Kinerja	Rata-rata Disiplin	Nilai IP ASN	Kategori
2019	1035	15,94	36,67	27,75	4,96	77,51	Sedang
2020	1005	15,98	33,03	28,22	4,99	81,79	Tinggi
2021	971	15,98	35,03	30,22	6,99	83,68	Tinggi

Secara perbandingan indeks dari tahun 2019 sampai 2021, terjadi peningkatan nilai pada dimensi kualifikasi, kinerja, dan disiplin. Sedangkan pada dimensi kompetensi terdapat penurunan dari tahun 2019 ke 2020 tetapi kemudian meningkat lagi pada tahun 2021. Secara keseluruhan untuk Nilai Indeks Profesionalitas ASN LAN meningkat setiap tahunnya. Jika dibandingkan dengan target yang terdapat pada Renstra LAN 2020-2024 sudah mencapai bahkan melebihi target yang ditetapkan, sebagaimana terdapat dalam tabel berikut ini.

Tabel 35 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

Indikator Kinerja	2021*	Realisasi 2021	2024*
Indeks Profesionalitas ASN LAN	Sedang	Tinggi	Tinggi

\*Renstra LAN 2020-2024

Capaian PIP LAN pada tahun ini melebihi IP Instansi Pusat yang terdapat dalam Laporan Kinerja BKN tahun 2020 sebagai berikut.

Tabel 36 IP ASN Nasional

Metode Pengukuran	Jumlah Instansi	Jumlah PNS	Nilai IP
SPAK	428	2.676.085	41,66
Mandiri	110	723.883	66,69
Total	538	3.399.968	46,78

Adapun rincian dari masing-masing komponen adalah sebagai berikut:

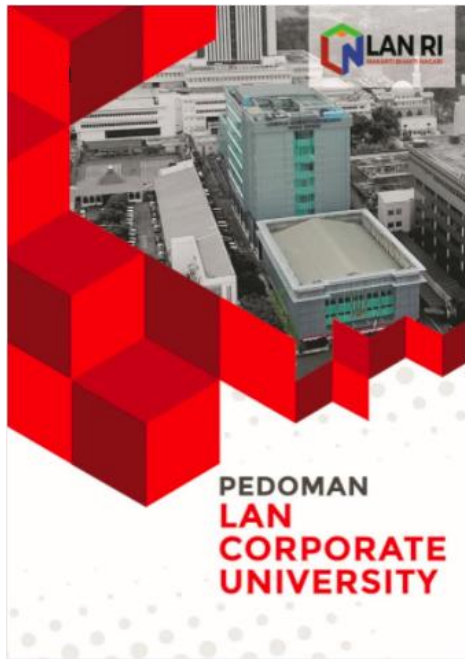
Tabel 37 Rincian IP ASN Nasional

Metode Pengukuran	Kualifikasi	Kompetensi	Kinerja	Disiplin	Nilai IP
SPAK	12,59	8,50	15,57	4,99	41,66
Mandiri	12,91	23,89	24,77	5,00	66,69
	12,66	11,65	17,46	5,00	46,78

Sumber: Laporan Kinerja BKN Tahun 2020

Indeks Profesionalitas ASN LAN pada tahun 2021 berada di atas rata-rata capaian nasional. Berdasarkan laporan dari BKN, rata-rata Nilai IP berada pada 46,78. Sedangkan hasil assessment IP LAN berada pada 83,68. Itu menunjukkan jika sebagian besar pegawai LAN telah memiliki profesionalitas di atas rata-rata nasional. Meningkatnya capaian IP pada tahun 2021 terjadi pada dimensi kompetensi, kinerja, dan disiplin. Peningkatan dimensi kompetensi dikarenakan upaya peningkatan kompetensi pegawai LAN terus dilakukan. Optimalisasi LAN Corpu dimanfaatkan untuk memperkecil gap kompetensi pegawai. Peningkatan penilaian kinerja yang dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai serta perilaku PNS berhasil dicapai dengan baik, efisien dan efektif. Artinya, pencapaian target individu selama ini telah selaras dengan ukuran keberhasilan yang ingin dicapai pada unitnya. Pada dimensi disiplin, peningkatan terjadi karena adanya penurunan tingkat hukuman yang diterima PNS LAN sepanjang tahun 2021. Hal ini menunjukkan adanya penurunan kasus disiplin pegawai di lingkungan LAN.





Perbaikan tentu terus harus dilakukan dalam memperbaiki nilai PIP tersebut. Salah satunya dengan melakukan evaluasi jabatan dalam mengisi *gap* kebutuhan organisasi. Hal ini perlu dilakukan sehingga perencanaan kebutuhan SDM hingga perencanaan pengembangan kompetensi masing-masing pegawai dapat tersusun, terencana dan terlaksana dengan baik dalam jangka waktu tertentu. Dengan demikian tingkat profesionalitas ASN di LAN melalui (individu) pegawai akan semakin profesional karena kompetensinya semakin mumpuni, kinerjanya semakin baik, organisasinya semakin modern dan pegawai yang semakin bersih.

Salah satu capaian lain dalam hal manajemen SDM adalah kategori “Sangat Baik” dalam penghargaan sistem merit yang diberikan oleh KASN kepada LAN tahun 2021. Berdasarkan surat keputusan KASN No. 79/Kep.KASN.C/XI/2021 tentang penerapan sistem merit dalam manajemen ASN di lingkungan LAN, kategori sistem merit LAN adalah sangat baik dengan nilai sebesar 362,5 dan indeks 0,88. Pencapaian yang telah didapatkan LAN pada tahun 2021 tidak menyurutkan langkah untuk terus senantiasa memperbaiki manajemen ASN sehingga dapat terus menghasilkan ASN yang profesional.

**11. Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern**

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern	Cukup Memadai	Cukup Memadai	100%

Tingkat pemenuhan Sarana dan Prasarana Aparatur LAN yang modern dihitung berdasarkan survei kepuasan internal (SKI), survei kepuasan eksternal (SKE) serta telah tersedianya daftar rencana sarana dan prasarana (DRSP) dengan rumus perhitungan sebagai berikut:



$$(SKI \times 0,3) + (SKE \times 0,3) + (DRSP \times 0,4)$$

dimana,

SKI : hasil Survei Kepuasan Internal (Pegawai LAN) atas sarana dan prasarana LAN

SKE : Survei Kepuasan Eksternal (Peserta Pelatihan dan Mahasiswa Politeknik STIA) atas sarana dan prasarana LAN

DRSP : (Daftar Rencana Sarana dan Prasarana) diukur dari perbandingan hasil identifikasi kebutuhan setiap tahun dengan realisasi pemenuhan di tahun berjalan dalam mewujudkan sarana dan prasarana aparatur yang modern.

Nilai akhir dari penghitungan formula di atas dikonversi sebagai berikut.

Tabel 38 Konversi Tingkat Pemenuhan Sarana dan Prasarana Aparatur LAN yang Memadai

Nilai	Kategori
90 – 100	Sangat Memadai
75 – 89,99	Memadai
60 – 74,99	Cukup Memadai
0 – 59,99	Kurang Memadai

Berdasarkan hasil pengukuran indeks kualitas sarana dan prasarana yang modern di tahun 2021, diperoleh nilai sebesar 74,36 dengan kategori Cukup Memadai.

Capaian indikator ini sesuai dengan target yang telah ditetapkan sehingga capaiannya mencapai 100%. Pengukuran indikator ini dilakukan pada seluruh satker yang ada di LAN baik yang di Jakarta maupun di daerah. Perhitungan dari masing-masing satker dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 39 Tingkat Pemenuhan Sarpras LAN

Unit Kerja	SKI	SKE	DRSP
LAN Jakarta	74,5	88,78	40
Puslatbang PKASN	79,78	90,42	46
Puslatbang KDOD	80,21	81,69	60
Puslatbang KMP	81,72	88,59	61
Puslatbang KHAN	81,72	95,86	75

Poltek Jakarta	76,97	82,41	70
Poltek Bandung	77,34	78,5	75
Poltek Makassar	82,21	83,33	67,22
Rata-rata	<b>79,31</b>	<b>86,20</b>	<b>61,78</b>

Sehingga pengukuran untuk Tingkat Pemenuhan Sarana dan Prasarana LAN sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 &= (79,31 \times 0,3) + (86,20 \times 0,3) + (61,78 \times 0,4) \\
 &= 23,79 + 25,86 + 24,71 \\
 &= 74,36
 \end{aligned}$$

Jika dibandingkan dengan capaian tahun 2020, dari segi kategori indikator ini tidak mengalami peningkatan tetapi jika dilihat pada nilai, indikator ini mengalami kenaikan yang cukup signifikan. Hal itu dapat dilihat dari tabel berikut ini.

Tabel 40 Perbandingan Tingkat Pemenuhan Sarana dan Prasarana LAN Tahun 2020-2021

Tahun	SKI	SKE	DRSP	Nilai Indeks	Kategori
2020	85,26	86,94	21,85	60,41	Cukup Memadai
2021	79,31	86,20	61,78	74,36	Cukup Memadai

Sedangkan jika dibandingkan dengan target yang terdapat dalam renstra, realisasi indikator juga sesuai dengan target pada tahun 2021 yang telah ditetapkan. Tetapi jika dibandingkan dengan target “memadai” pada tahun 2024, realisasi tahun 2021 masih dibawah target. Perbaikan terhadap sarana dan prasarana LAN akan terus dilakukan hingga target memenuhi pada tahun 2024 dapat tercapai. Perbandingan realisasi kinerja dengan target jangka menengah dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 41 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

Indikator Kinerja	2021*	Realisasi 2021	2024*
Tinggi pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern	Cukup Memadai	Cukup Memadai	Memadai

\*Renstra LAN 2020-2024

Peningkatan capaian indikator ini dipengaruhi oleh kenaikan pada aspek DRSP. LAN terus berupaya untuk memenuhi sarana dan prasarana yang

memadai, representatif dan modern. Guna menjaga agar sarana dan prasarana gedung dan bangunan selalu dalam kondisi yang baik, membutuhkan adanya perawatan dan pemeliharaan dan bahkan renovasi untuk memberikan nuansa kekinian yang lebih representatif.

Dari pencapaian yang ditorehkan LAN pada tahun 2021, sumber daya yang dipergunakan dapat dianalisis sebagai berikut:

1. Analisis Penggunaan Sumber Daya Keuangan

Pada tahun 2021 LAN mendapatkan pagu anggaran sebesar Rp 308.446.909.00,- dengan rincian berikut ini.

Tabel 42 Pagu dan Realisasi Anggaran LAN Tahun 2021

No.	Program / Sasaran / Indikator	Pagu	Realisasi	Capaian (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(4)/(3)
1.	Program Kebijakan, Pembinaan Profesi, dan Tata Kelola ASN	52.607.061.000	50.993.769.231	96,93%
2.	Program Dukungan Manajemen	255.839.848.000	250.793.473.795	98,03%
Total		308.446.909.000	301.787.243.026	97,84%

Program kebijakan, pembinaan profesi, dan tata Kelola ASN ditujukan untuk mendukung sasaran strategis terwujudnya institusi pembelajar berkelas dunia melalui pengembangan kompetensi aparatur kebijakan, inovasi, administrasi negara dalam mendukung *World Class Government*, sedangkan program dukungan manajemen untuk mendukung terwujudnya sasaran strategis Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi. Dari pagu anggaran tersebut total realisasi mencapai Rp 301.787.243.026,- atau sebesar 97,84%.

Kemudian dilakukan pula penghitungan efisiensi sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 22/PMK.02/2021 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga. Pengukuran efisiensi *output* program tingkat unit eselon I dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$E_{OP} = \frac{\sum_{i=1}^n ((AA \text{ Program}_i \times COP_i) - RA \text{ Program}_i)}{\sum_{i=1}^n (AA \text{ Program}_i)} \times 100\%$$

$E_{OP}$  = Efisiensi output program tingkat unit eselon I

- $AA\ Program_i$  = alokasi anggaran program i
- $RA\ Program_i$  = Realisasi anggaran program i
- $COP_i$  = Capaian output program i
- n = jumlah program pada suatu unit eselon I

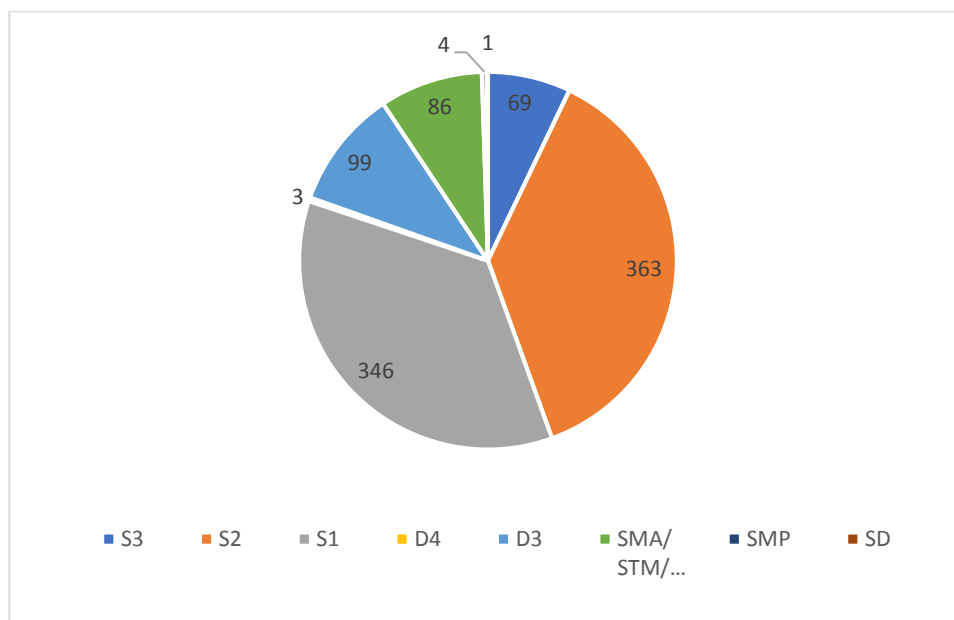
Berdasarkan rumus di atas, Efisiensi output program eselon I di LAN adalah

$$E_{OP} = \frac{19.888.278.308.}{308.446.909.000} \times 100\% = 6,45\%$$

LAN telah melakukan efisiensi sebesar 6,45%, sehingga nilai efisiensi sebesar 66,12%. LAN akan terus berupaya meningkatkan efisiensi dengan lebih selektif dalam penggunaan anggarannya. Secara lebih detail perhitungan kinerja anggaran akan terdapat dalam sub bagian nilai kinerja anggaran.

## 2. Analisis Penggunaan Sumber Daya Manusia

Sampai dengan bulan Desember tahun 2021, jumlah pegawai aktif LAN adalah 971 orang yang ditugaskan pada 8 (delapan) satuan kerja (satker) LAN di seluruh Indonesia. Seluruh SDM tersebut yang mendukung terwujudnya capaian kinerja LAN pada tahun 2021. Jika dirinci berdasarkan tingkat pendidikan, komposisi pegawai LAN adalah sebagai berikut.



LAN memiliki SDM dengan latar belakang pendidikan di atas rata-rata nasional. Berdasarkan Statistik PNS yang dirilis Badan Kepegawaian Negara (BKN) pada Juni 2021, jumlah PNS aktif di seluruh Indonesia adalah

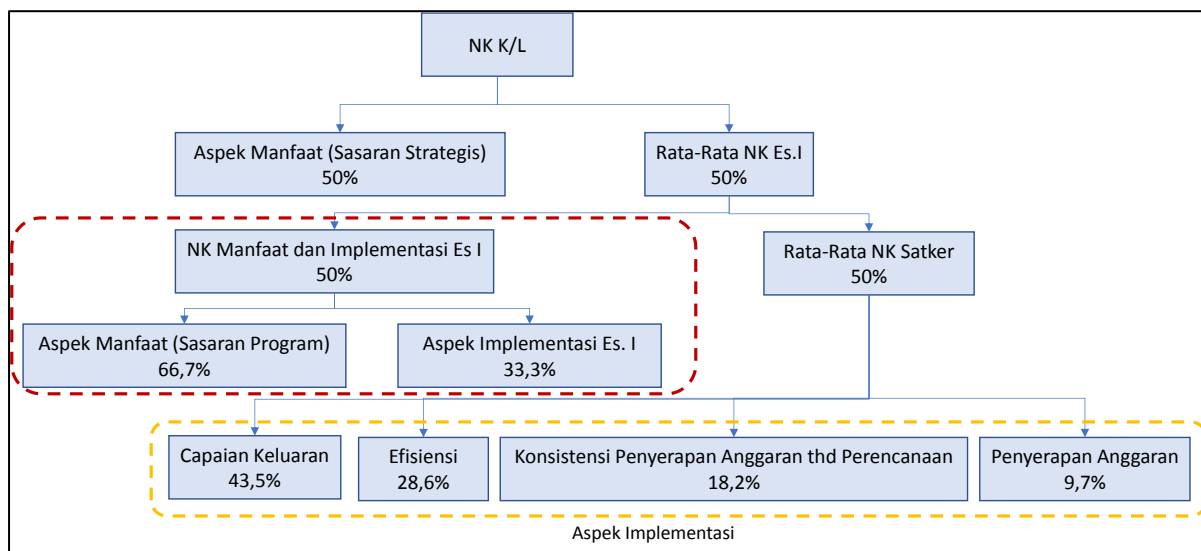
4.081.824 orang dengan 47% persen diantaranya adalah laki-laki dan 53% perempuan. Secara nasional, terdapat 67% PNS yang memiliki tingkat pendidikan sarjana (S1), 15% berpendidikan diploma, dan 18% berpendidikan SD-SMA. Sedangkan Pegawai LAN yang memiliki pendidikan sekurang-kurangnya sarjana (S1) adalah 80,12%. Dengan demikian, secara umum, pendidikan pegawai LAN berada di atas rata-rata nasional. Tentu saja latar belakang pendidikan ini menjadi modal yang cukup baik untuk mendukung kinerja LAN. Terbukti LAN mampu mencapai kinerja dengan baik pada tahun 2021 dengan SDM yang dimiliki. Itu artinya penggunaan SDM di LAN telah efisien.

Meskipun telah mencapai target kinerja sebagaimana yang diperjanjikan dengan SDM yang ada sekarang, LAN tidak berpuas diri. Peningkatan kompetensi pegawai masih menjadi agenda LAN ke depan. LAN terus mengupayakan *learning culture* di kalangan pegawainya, berusaha mewujudkan SDM pembelajar, mandiri dan aktif, tidak gagap terhadap tuntutan perubahan bahkan mendorong SDM LAN untuk dapat menjadi bagian yang menggerakkan perubahan itu sendiri.

## **B. Nilai Kinerja Anggaran**

Dalam Permenpan RB Nomor 53 Tahun 2014 disebutkan bahwa hal terpenting dalam penyusunan laporan kinerja adalah pengukuran kinerja dan evaluasi serta pengungkapan yang memadai hasil analisis terhadap pengukuran kinerja. Salah satu analisis yang dilakukan adalah analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya. Pengukuran efisiensi dilakukan dengan menggunakan pengukuran nilai kinerja anggaran sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor PMK 22/PMK.02/2021 tentang pengukuran dan evaluasi kinerja anggaran atas pelaksanaan rencana kerja dan anggaran. Pengukuran dalam peraturan Menteri Keuangan tersebut tidak hanya menghasilkan penilaian efisien, tapi juga diperhitungkan penggunaan anggaran, konsistensi capaian penggunaan anggaran terhadap perencanaan anggaran, dan nilai kinerja anggaran baik level Satuan Kerja Eselon II, Eselon I dan Instansi. Kinerja anggaran adalah capaian kinerja atas

penggunaan anggaran yang tertuang dalam dokumen anggaran. Dan evaluasi kinerja anggaran adalah proses untuk melakukan pengukuran, penilaian dan analisis atas kinerja anggaran tahun berjalan dan sebelumnya, sehingga dapat menjadi rekomendasi peningkatan kinerja. Pengukuran kinerja dilakukan atas aspek implementasi dan aspek manfaat. Struktur Penghitungan Nilai Kinerja Anggaran adalah sebagai berikut.



Gambar 7 Struktur Penghitungan Nilai Kinerja Anggaran Nilai Kinerja Satuan Kerja/Eselon II sudah diperhitungkan oleh masing-masing Satuan Kerja dalam Laporan Kinerjanya masing-masing. Dalam Laporan ini akan diukur Nilai Kinerja Eselon I dan Nilai Kinerja LAN. Hasil pengukuran Nilai Kinerja Satuan Kerja adalah sebagai berikut.

Tabel 43 Nilai Kinerja Satuan Kerja di LAN

No	Satuan Kerja	Nilai Kinerja
1	LAN Jakarta	86,31%
2	Puslatbang KASN	86,26%
3	Puslatbang KMP	87,93%
4	Puslatbang KDOD	85,90%
5	Puslatbang KHAN	84,38%
6	Politeknik STIA Jakarta	86,48%
7	Politeknik STIA Bandung	87,21%
8	Politeknik STIA Makassar	86,16%
	Rata-rata	86,33%

Sumber: <https://smart.kemenkeu.go.id/>

## Nilai Kinerja Eselon I

LAN termasuk dalam K/L dengan Pagu kecil dan struktur organisasi yang sederhana, sehingga dalam penganggaran LAN hanya ada satu Eselon I. Unsur penghitungan NK Eselon I adalah sebagai berikut.

### 1. Penyerapan Anggaran (P)

Penyerapan anggaran diukur dengan membandingkan akumulasi realisasi anggaran (RA) dengan akumulasi pagu anggaran (PA).

$$P = \frac{RA}{PA} \times 100\%$$

P = Penyerapan anggaran

RA = Realisasi anggaran

PA = Pagu anggaran

Dalam kebijakan penganggaran berbasis kinerja, target penyerapan anggaran bukan merupakan indikator kinerja, namun kegagalan target penyerapan anggaran akan berakibat hilangnya manfaat belanja, dimana dana yang telah dialokasikan tidak dimanfaatkan, sehingga *terdapat idle money*, dan keterbatasan sumber dana tidak dapat dioptimalkan untuk mendanai kegiatan strategis. Selain itu belanja merupakan salah satu pendorong utama perekonomian di Indonesia, sehingga belanja pemerintah menjadi faktor yang diperhitungkan. Oleh karenanya persentase bobot variabel ini sangat kecil, yaitu 9,7%.

Hasil pengukuran penyerapan anggaran (P) LAN adalah 97,84% dengan rincian sebagai berikut.

Tabel 44 Penyerapan Lembaga Administrasi Negara Tahun 2021

No	Bulan	Anggaran (PA)	Realisasi (RA)	
1	Januari	5.435.565.000	5.243.898.483	
2	Februari	16.665.877.000	16.421.739.057	
3	Maret	19.440.415.000	19.212.741.683	
4	April	25.540.384.000	24.947.610.212	
5	Mei	22.403.390.000	23.138.248.250	
6	Juni	25.557.269.000	25.313.786.825	



7	Juli	24.301.530.000	23.465.611.354	
8	Agustus	22.627.474.000	21.272.146.228	
9	September	24.760.520.000	24.069.448.212	
10	Oktober	37.897.506.000	28.553.363.052	
11	November	36.861.258.000	31.644.519.131	
12	Desember	46.955.721.000	58.504.130.539	
		308.446.909.000	301.787.243.026	<b>97,84</b>

Sumber:

1. DIPA Petikan LAN Nomor: SP DIPA-086.01.1.450417/2021 Revisi ke 8 Tanggal 28 Desember 2021
2. Laporan Realisasi Anggaran Satker 45041

LAN telah melaksanakan kegiatannya dengan menggunakan anggaran 97,84% dari anggaran yang direncanakan.

## 2. Konsistensi (K)

Pengukuran Konsistensi (K) penyerapan anggaran terhadap perencanaan dilakukan dengan menghitung rata-rata dari perbandingan antara hasil pengurangan akumulasi rencana penarikan dana dengan deviasi realisasi anggaran dan rencana penarikan dana kumulatif. Rumus Konsistensi adalah

$$K = \frac{\sum_{i=0}^n \left( \frac{RPDK_n - |RPDK_n - RAK_n|}{RPDK_n} \times 100\% \right)}{n}$$

K = Konsistensi penyerapan anggaran terhadap perencanaan

RAK = Realisasi anggaran kumulatif sampai dengan bulan i

RPDK = Rencana penarikan dana kumulatif sampai dengan bulan ke-n

n = Jumlah bulan

Konsistensi ini mengukur konsistensi rata-rata perencanaan anggaran dengan realisasi anggaran. Rincian pengukuran konsistensi adalah sebagai berikut.

Tabel 45 Konsistensi antara Perencanaan dan Implementasi 2021

II. Konsistensi					
No	Bulan	RPD Kumulatif	RA Kumulatif	Tk. Konsistensi/bl	Konsistensi pada bulan
1	Januari	5.435.565.000	5.243.898.483	96,47%	96,47%
2	Februari	22.101.442.000	21.665.637.540	98,03%	97,25%

<b>3</b>	Maret	41.541.857.000	40.878.379.223	98,40%	97,63%
<b>4</b>	April	67.082.241.000	65.825.989.435	98,13%	97,76%
<b>5</b>	Mei	89.485.631.000	88.964.237.685	99,42%	98,09%
<b>6</b>	Juni	115.042.900.000	114.278.024.510	99,34%	98,30%
<b>7</b>	Juli	139.344.430.000	137.743.635.864	98,85%	98,38%
<b>8</b>	Agustus	161.971.904.000	159.015.782.092	98,17%	98,35%
<b>9</b>	September	186.732.424.000	183.085.230.304	98,05%	98,32%
<b>10</b>	Oktober	224.629.930.000	211.638.593.356	94,22%	97,91%
<b>11</b>	November	261.491.188.000	243.283.112.487	93,04%	97,46%
<b>12</b>	Desember	308.446.909.000	301.787.243.026	97,84%	<b>97,50%</b>
<b>Σ Ak. RA/Ak. PA</b>				1169,95%	
<b>Konsistensi</b>				<b>97,50%</b>	

Berdasarkan rumus dan pengukuran dari di atas dapat dilihat bahwa Konsistensi Eselon I adalah 97,50%.

### 3. Capaian *Output* Program

Pengukuran capaian *output* Program tingkat unit eselon I dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$COP = \left( \prod_{i=1}^l \left( \prod_{j=1}^m \left( \prod_{k=1}^n \frac{RIOP_i}{TIOP_j} \right)^{\frac{1}{n}} \right)^{\frac{1}{m}} \right)^{\frac{1}{l}}$$

COP = capaian *Output* Program tingkat unit eselon I

RIOP<sub>j</sub> = realisasi indikator *output* program j

TIOP<sub>j</sub> = target indikator *output* program j

l = jumlah program pada suatu unit eselon I

m = jumlah *output* program suatu program

n = jumlah indikator suatu *output* program

Hasil capaian *output* program yang didapat Eselon I adalah 100%. Hal ini menunjukkan bahwa semua target *output* program di sekretariat utama dapat dilaksanakan seluruhnya sampai dengan akhir tahun. Berikut merupakan rincian pengukuran capaian OP.

Tabel 46 Capaian Output Program

Output Program	Indikator Output Program	TIOP	RIOP	%RIOP
Tata kelola internal yang berkinerja tinggi di Lingkungan LAN	Rata-rata Nilai Evaluasi Akuntabilitas Kinerja LAN	70,00	73,77	105,39%
	Rata-rata Nilai Kinerja Anggaran LAN	89,50	86,33	96,46%
	Rata-rata Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran LAN	98,50	95,89	97,35%
	Tingkat keterbukaan Informasi Publik LAN	Informatif	Informatif	100,00%
	Indeks Kualitas kebijakan LAN	65,00	78,61	120,00%
	Indeks Profesionalitas ASN LAN	Tinggi	Tinggi	100,00%
	Persentase Pegawai yang menerima pengembangan kompetensi minimal 20 jam pelatihan per tahun	92,00	98,64	107,22%
	Predikat penilaian hasil pengawasan kearsipan	Sangat Memuaskan	Sangat Memuaskan	100,00%
	Kategori Sistem Merit LAN	Sangat Baik	Sangat Baik	100,00%
	Nilai internal Audit Capability Model (IA-CM)	3 dengan perbaikan	3 dengan perbaikan	100,00%
	Predikat indeks SPBE	Baik	Baik	100,00%
	Rata-rata indeks kualitas sarana dan prasarana Satuan Kerja LAN yang modern	67,00	77,76	116,06%
Pelaksanaan tridharma perguruan tinggi ilmu administrasi negara terapan yang berkualitas	Rata-rata persentase ketercapaian target IPK	3,30	3,57	108,18%
	Rata-rata persentase persepsi kemanfaatan pengabdian masyarakat	81,60	86,61	106,14%
	Rata-rata persentase penelitian/karya ilmiah yang dipublikasikan di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi dan/atau terindeks	75,00	89,58	119,44%
	Rata-rata persentase kepuasan instansi yang mengirimkan dan memanfaatkan alumni	80,00	89,45	111,81%
	Indeks Utilisasi Analisis Kebijakan	68,00	68,64	100,94%

Pembinaan jabatan fungsional administrasi negara yang berkualitas	Persentase keterlibatan JF administrasi negara dalam pengembangan kompetensi	97,00	98,90	101,96%
Rekomendasi kebijakan dan inovasi di bidang administrasi negara yang berkualitas	Nilai kemanfaatan kajian di bidang administrasi negara	2,10	2,32	110,48%
	Nilai kemanfaatan inovasi administrasi negara yang dihasilkan	2,20	2,20	100,00%
Rekomendasi kebijakan, inovasi, dan perancangan teknologi pengembangan kompetensi berbasis TIK yang berkualitas	Nilai kemanfaatan kajian manajemen aparatur sipil negara	2,10	2,35	111,90%
	Nilai kemanfaatan inovasi manajemen pengemangan kompetensi	2,10	2,20	104,76%
	Nilai kemanfaatan rancangan teknologi pengemangan kompetensi	2,10	2,20	104,76%
Kualitas Kebijakan dan penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN yang terjamin	Persentase Lemaga Diklat yang meningkat nilai akreditasinya dibandingkan dengan total lembaga diklat yang diakreditasi pada tahun berjalan	62,00%	79,03%	120,00%
	Persentase K/L/D yang memanfaatkan SIPKA	10,00%	10,06%	100,60%
	Persentase peserta Pelatihan Kepemimpinan yang mengalami peningkatan pengetahuan	94,00	97,59	103,82%
	Persentase peserta Pelatihan Teknis, Fungsional dan Sosial Kultural yang mengalami peningkatan pengetahuan	85,00	91,70	107,88%
	Persentase peserta Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil yang mengalami peningkatan pengetahuan	90,00	92,56	102,84%
	Persentase proyek perubahan (untuk PKN Tingkat I dan PKN Tingkat II) dan Aksi Perubahan	55,00	87,89	120,00%

	(untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan Struktural Kepemimpinan yang berlanjut			
	Persentase hasil pemetaan kompetensi dan potensi yang dimanfaatkan stakeholders	75,00	100,00	120,00%
	Jumlah Rekomendasi Kebijakan Rekonseptualisasi dan Percepatan Kebijakan Sekolah Kader dihasilkan	1,00	1,00	100,00%
Program Dukungan Manajemen	COP per OP	103,31%		
	COP per Program	103,31%		
Program Kebijakan, Pembinaan Profesi dan Tata Kelola ASN	COP per OP	(1) 111,28%	(2) 101,45%	(3) 105,11%
		(4) 107,09%	(5) 109,07%	
	COP per Program	106,75%		
	COP Eselon I	100%		

Capaian *Output* Program (COP) merupakan perbandingan antara realisasi indikator *output* program dengan target indikator *output* program yang dihitung dengan menggunakan rumus *geometric*.

Dari tabel di atas tampak bahwa hanya 2 *output* program yang tidak tercapai targetnya, yaitu rata-rata nilai kinerja anggaran LAN dan rata-rata nilai indikator kinerja pelaksanaan anggaran. Bahkan Sebagian besar indikator *output* program terealisasi melebihi target. Jika dilihat nilai penghitungan seharusnya tercapai melebihi seratus persen, namun terdapat ketentuan bahwa COP maksimal 100%.

#### 4. Efisiensi (E)

Pengukuran efisiensi *output* program tingkat unit eselon I dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$E_{OP} = \frac{\sum_{i=1}^n ((AA \text{ Program}_i \times COP_i) - RA \text{ Program}_i)}{\sum_{i=1}^n (AA \text{ Program}_i)} \times 100\%$$

$E_{OP}$  = Efisiensi *output* program tingkat unit eselon I

$AA \text{ Program}_i$  = alokasi anggaran program i

$RA \text{ Program}_i$  = Realisasi anggaran program i

$COP_i$  = Capaian *output* program i

n = jumlah program pada suatu unit eselon I

Tabel 47 Efisiensi

Output Program	COP per Program	Alokasi Anggaran (AA)	Realisasi Anggaran (RA)	AA x COP	(AA x COP) - RA
Tata kelola internal yang berkinerja tinggi di Lingkungan LAN	103,31%	255.839.848.000	250.793.473.795	264.302.433.978	13.508.960.183
Pelaksanaan tridharma perguruan tinggi ilmu administrasi negara terapan yang berkualitas	111,28%	16.324.065.000	15.305.525.100	18.165.459.694	2.859.934.594
Rekomendasi kebijakan dan inovasi di bidang administrasi negara yang berkualitas	101,45%	2.821.273.000	2.806.852.119	2.862.144.608	55.292.489
Rekomendasi kebijakan, inovasi, dan perancangan teknologi pengembangan kompetensi berbasis TIK yang berkualitas	105,11%	2.704.106.000	2.662.872.512	2.842.222.393	179.349.881
Pembinaan jabatan fungsional administrasi negara yang berkualitas	107,09%	2.184.936.000	2.153.399.356	2.339.863.378	186.464.022
Kualitas Kebijakan dan penyelenggaraan pengembangan	109,07%	28.572.681.000	28.065.120.144	31.163.397.282	3.098.277.138

kompetensi ASN yang terjamin						
	Jumlah	308.446.909.000	301.787.243.026	321.675.521.334	19.888.278.308	
					<b>Efisiensi</b>	<b>6,45 %</b>
					<b>Nilai Efisiensi</b>	<b>66,12%</b>

Hasil pengukuran tampak bahwa efisiensi sebesar 6,45%, sehingga Nilai Efisiensi sebesar 66,12%. Hal ini berarti bahwa dalam melaksanakan kegiatannya Eselon I pada tahun 2021 telah mencapai COP 100% dengan efisiensi sebesar 6,45% atau Rp 19.888.278.308. Efisiensi terbesar diperoleh dari COP Kualitas kebijakan dan penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN yang terjamin yang dilaksanakan dari kegiatan Penyusunan Kebijakan dan Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi ASN melalui penyelenggaraan pelatihan-pelatihan dan pembinaan program dan kebijakan pengembangan kompetensi ASN. Efisiensi dibatasi minimal -20% dan maksimal +20%, sehingga untuk digabungkan dengan variabel penghitungan yang lain (rentang nilai 0%-100%), maka dikonversi menjadi nilai efisiensi dengan rumus sebagai berikut.

$$NE = 50\% + \left(\frac{E}{20} \times 50\right)$$

NE= Nilai Efisiensi

E = Efisiensi

Hasil pengukuran Nilai Efisiensi (NE) berdasarkan formula diatas adalah 66,12%.

#### 5. Capaian Sasaran Program (CSP)

Pengukuran capaian sasaran program dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:



$$CSP = \left( \prod_{i=1}^l \left( \prod_{j=1}^m \left( \prod_{k=1}^n \frac{RIKP_i}{TIKP_i} \right)^{\frac{1}{n}} \right)^{\frac{1}{m}} \right) \times 100\%$$

CSP = capaian Sasaran Program tingkat unit eselon I

RIKPi = realisasi indikator kinerja program i

TIKPi = target indikator kinerja program i

l = jumlah program pada suatu unit eselon I

m = jumlah sasaran program dalam setiap program

n = jumlah indikator kinerja program dalam setiap sasaran program

Berikut merupakan rincian pengukuran Capaian Sasaran Program dari LAN.

Tabel 48 Capaian Sasaran Program

Sasaran Program	Indikator Sasaran Program	TISP	RISP	%RISP
Tata kelola internal yang berkinerja tinggi	Nilai evaluasi AKIP LAN	77	75,63	98,22%
	Nilai Kinerja Anggaran Eselon I	93,05	89,65	96,35%
	Nilai Indikator Pelaksanaan Anggaran Eselon I	97,91	96,51	98,57%
	Tingkat keterbukaan Informasi Publik LAN	Informatif	Informatif	100,00%
	Indeks Kualitas Kebijakan LAN	65	78,61	120,00%
	Indeks Profesionalitas ASN LAN	Tinggi	Tinggi	100,00%
	Persentase pegawai LAN yang menerima pengembangan kompetensi minimal 20 JP/tahun	92	98,64	107,22%
	Predikat penilaian hasil pengawasan kearsipan	Sangat memuaskan	Sangat Memuaskan	100,00%
	Kategori Sistem Merit LAN	Sangat Baik	Sangat Baik	100,00%
	Nilai Maturitas SPIP LAN	3,1	3,083	99,45%
Predikat Indeks SPBE	Baik	Baik	100,00%	

	Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern	Cukup Memadai	Memadai	120,00%
Terwujudnya kebijakan pembinaan profesi dan tata kelola ASN yang berkualitas	Predikat indeks kualitas pelaksanaan Tridharma Pendidikan Tinggi di Politeknik STIA LAN	Tinggi	Sangat Tinggi	120,00%
	Nilai kemanfaatan kajian kebijakan administrasi negara	2,1	2,32	110,48%
	Indeks utilisasi analisis kebijakan	68	68,64	100,94%
	Nilai kemanfaatan inovasi administrasi negara yang dihasilkan	2,2	2,2	100,00%
	Nilai kemanfaatan kajian manajemen aparatur sipil negara	2,1	2,35	111,90%
	Nilai kemanfaatan inovasi manajemen pengembangan kompetensi	2,1	2,2	104,76%
	Nilai kemanfaatan rancangan teknologi pengembangan kompetensi	2,1	2,2	104,76%
	Persentase lembaga pelatihan yang memperoleh akreditasi A untuk menyelenggarakan Pelatihan Dasar CPNS	32,00	35,96	112,38%
	Persentase lembaga pelatihan yang memperoleh akreditasi A untuk menyelenggarakan Pelatihan Kepemimpinan	29,00	29,82	102,83%
	Persentase instansi pemerintah yang telah memiliki rencana pengembangan kompetensi ASN	5,00	8,91	120,00%

	Persentase keterlibatan JF bangkom dalam pengembangan kompetensi	97,00	100,00	103,09%
	Persentase peserta Pelatihan Kepemimpinan yang mengalami peningkatan pengetahuan	94,00	97,59	103,82%
	Persentase peserta Pelatihan Teknis, Fungsional dan Sosial Kultural yang mengalami peningkatan pengetahuan	85	91,70	107,88%
	Persentase peserta Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil yang mengalami peningkatan pengetahuan	90	92,56	102,84%
	Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKP dan PKA) alumni Pelatihan Kepemimpinan yang berlanjut	55	87,89	120,00%
	Jumlah Rekomendasi Kebijakan Rekonseptualisasi dan Percepatan Kebijakan Sekolah Kader yang dihasilkan	1 Rekomendasi	1 Rekomendasi	100,00%
Program Dukungan Manajemen	CSP per SP	103,04%		
	CSP per Program	103,04%		
Program Kebijakan, Pembinaan Profesi dan Tata Kelola ASN	CSP per SP	107,64%		
	CSP per Program	107,64%		
	CSP Eselon I	100%		

Capaian Sasaran Program (CSP) Eselon I telah tercapai 100%. Jika dilihat dari CSP per Program, seharusnya CSP per Eselon I tercapai diatas 100%, namun ada pembatasan bahwa CSP maksimal 100%. Jika dilihat dari realisasi indikator sasaran program (ISP) terdapat 4 indikator sasaran program yang belum terealisasi penuh, namun 17 indikator sasaran program yang terealisasi diatas 100%.

6. Nilai Kinerja Anggaran atas Aspek Manfaat dan atas Aspek Implementasi Kelima variabel di atas menjadi unsur penilaian nilai kinerja atas aspek manfaat dan aspek implementasi dengan mengalikan bobot yang telah ditetapkan dalam PMK 22/PMK.02/2021. Hasil pengukuran Nilai Kinerja aspek manfaat dan aspek implementasi adalah sebagai berikut.

Tabel 49 Nilai Kinerja Anggaran Aspek Manfaat dan Aspek Implementasi

No	Variable	Nilai	Bobot				
1	Penyerapan Anggaran	97,84%	9,70%	9,49%			
2	Konsistensi Penyerapan Anggaran terhadap Perencanaan	97,50%	18,20%	17,74%			
3	Capaian Keluaran (output) Kegiatan	100,00%	43,50%	43,50%			
4	Nilai Efisiensi	66,12%	28,60%	18,91%			
<b>Nilai Kinerja atas Aspek Implementasi</b>					89,65%	33,30%	29,85%
<b>Nilai Kinerja atas Aspek Manfaat</b>					100,00%	66,70%	66,70%
<b>Nilai Kinerja Anggaran Aspek Implementasi dan Aspek Manfaat</b>							<b>96,55%</b>

Perhitungan pada tabel diatas menghasilkan nilai kinerja aspek implementasi dan manfaat (Nilai Kinerja program) sebesar 96,55%. Sedangkan untuk menghitung Nilai Kinerja Anggaran Eselon I didapatkan dari rumus berikut ini:

$$\text{Nilai Kinerja Eselon I} = \frac{\text{Nilai Kinerja Program} + \text{rata-rata nilai Satker}}{2}$$

Perhitungan NKA Eselon I adalah sebagai berikut.

Tabel 50 Nilai Kinerja Eselon I

Nilai Kinerja Program	Rata-rata NKA eselon II	NKA Eselon I
96,55%	86,33%	91,44%

Dari perhitungan tersebut, Nilai Kinerja Eselon I adalah **91,44%** yang termasuk dalam kategori **sangat baik**.

Berdasarkan struktur penghitungan tabel di atas, Nilai Kinerja LAN dihitung dari Capaian Sasaran Strategis dan Nilai Kinerja Eselon I.

Tabel 51 Capaian Sasaran Strategis

Sasaran Strategis (SS)	Indikator Sasaran Strategis (ISS)	TISS	RISS	%RISS
Terwujudnya institusi pembelajar berkelas dunia melalui pengembangan kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mewujudkan World Class Government	Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori "Sangat Bermanfaat"	65,00	96,55	120,00%
	Persentase Kemanfaatan inovasi dengan kategori "Sangat Bermanfaat" yang dihasilkan oleh LAN	65,00	100,00	120,00%
	Persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan	82,00	85,96	104,83%
	Training rate pengembangan kompetensi ASN	Baik	Baik	100,00%
	Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut	80,00	87,89	109,87%
	Persentase Politeknik STIA LAN yang	75,00	86,67	115,56%

	memperoleh akreditasi minimal B			
	Indeks Kualitas Kebijakan	Cukup	Cukup	100,00%
Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi	Predikat Hasil Evaluasi RB LAN	BB	BB	100,00%
	Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN	WTP	WTP	100,00%
	Indeks Profesionalitas ASN LAN	Tinggi	Tinggi	100,00%
	Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern	Cukup Memadai	Cukup Memadai	100,00%
Capaian ISS per SS		(1) 109,74%	(2) 100,00%	
CSS		100%		

Terdapat pula batas atas pada perhitungan Capaian Sasaran Strategis (CSS), yaitu maksimal 100%, sehingga CSS LAN yang diperoleh adalah 100%.

Nilai kinerja LAN didapatkan dari perhitungan rata-rata capaian sasaran strategis dengan rata-rata NKA eselon I. Perhitungan tersebut sebagaimana terdapat dalam tabel berikut.

Tabel 52 Nilai Kinerja LAN

Capaian Sasaran Strategis	Rata-rata NKA eselon I	NKA LAN
100%	91,44%	95,72%

Jadi Nilai Kinerja LAN adalah **95,72%** dengan kategori **Sangat Baik**.

### C. Capaian Program Prioritas Nasional

Sebagai institusi yang berwenang dalam hal penelitian dan pengkajian kebijakan Manajemen ASN, pembinaan dan penyelenggaraan Pendidikan dan pelatihan ASN, LAN turut berperan dalam beberapa kegiatan prioritas. Peran ini sejalan pada arah kebijakan dan strategi dalam Rencana Pembangunan

Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024, terutama pada Agenda Pembangunan Nasional “Memperkuat Stabilitas Polhukhankam dan Transformasi Pelayanan Publik”, sub agenda prioritas “Reformasi Kelembagaan Birokrasi untuk Pelayanan Publik yang Berkualitas”. Dalam sub agenda tersebut, LAN berkontribusi pada seluruh arah kebijakan, meliputi (1) peningkatan kualitas manajemen ASN; (2) peningkatan efektivitas tata kelola instansi pemerintah; (3) peningkatan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah; dan (4) peningkatan kualitas pelayanan publik. Pada tahun 2021, LAN terlibat pada kegiatan prioritas transformasi pelayanan publik dan penguatan implementasi manajemen ASN, yaitu:

1. Laboratorium Inovasi
2. *Gap Analysis* Kebutuhan SDM ASN Sesuai Sektor Prioritas dan Potensi Kewilayahan
3. Kebijakan Sistem Diklat Kepemimpinan ASN Mendukung *SMART Governance*
4. Kebijakan Pelatihan Teknis Substantif Jabatan Fungsional ASN Mendukung *SMART Governance*
5. Modul Sistem Diklat Kepemimpinan ASN Mendukung *SMART Governance*
6. Modul Pelatihan Teknis Substantif Jabatan Fungsional ASN Mendukung *SMART Governance*
7. Rekonseptualisasi dan Percepatan Kebijakan Sekolah Kader
8. Pelatihan Revolusi Mental untuk Penguatan Budaya Birokrasi yang Bersih, Melayani, dan *Responsive*

Kegiatan, RO, dan realisasi dari pelaksanaan kegiatan prioritas tersebut dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 53 Prioritas Nasional LAN Tahun 2021

Kegiatan/RO	Target	Realisasi	Capaian
Pengkajian Kebijakan Dan Pengembangan Inovasi Administrasi Negara			
Laboratorium Inovasi	4 Daerah	4 Daerah	100%
Pengkajian Kebijakan dan Pengembangan Inovasi Manajemen Aparatur Sipil Negara			
<i>Gap Analysis</i> Kebutuhan SDM ASN Sesuai Sektor Prioritas dan Potensi Kewilayahan	1 Rekomendasi Kebijakan	1 Rekomendasi Kebijakan	100%



Penyusunan Kebijakan Dan Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara			
Kebijakan Sistem Diklat Kepemimpinan ASN Mendukung Smart <i>Governance</i>	1 Kebijakan	1 Kebijakan	100%
Kebijakan Pelatihan Teknis Substantif Jabatan Fungsional ASN Mendukung Smart <i>Governance</i>	1 Kebijakan	1 Kebijakan	100%
Modul Sistem Diklat Kepemimpinan ASN Mendukung Smart <i>Governance</i>	1 Modul	1 Modul	100%
Modul Pelatihan Teknis Substantif Jabatan Fungsional ASN Mendukung Smart <i>Governance</i>	1 Modul	1 Modul	100%
Rekonseptualisasi dan Percepatan Kebijakan Sekolah Kader	1 Rekomendasi Kebijakan	1 Rekomendasi Kebijakan	100%
Pelatihan Revolusi Mental Untuk Penguatan Budaya Birokrasi Yang Bersih, Melayani, dan <i>Responsive</i>	400 Orang	400 Orang	100%

Ditengah pandemi yang menyebabkan banyaknya penyesuaian metode pelaksanaan kegiatan di tahun 2021, tabel diatas menunjukkan bahwa kegiatan prioritas nasional di LAN dapat tercapai 100% seluruhnya.

#### **D. Upaya Penguatan Akuntabilitas**

Pada tahun 2020, Kementerian PAN dan RB telah melakukan evaluasi akuntabilitas kinerja pada LAN dengan berpedoman pada Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 12 Tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Tujuan dari evaluasi ini adalah untuk menilai tingkat akuntabilitas atau pertanggungjawaban atas hasil (*outcome*) terhadap penggunaan anggaran dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang berorientasi kepada hasil (*result oriented government*) serta memberikan saran perbaikan yang diperlukan.

Dari evaluasi tersebut, LAN memperoleh nilai sebesar 75,63 dengan peringkat BB; yang menunjukkan tingkat efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran dibandingkan dengan capaian kinerjanya, kualitas pembangunan budaya kinerja birokrasi dan penyelenggaraan pemerintahan yang berorientasi pada hasil di LAN sudah sangat baik, meski masih memerlukan beberapa langkah penyempurnaan.

Berdasarkan penilaian Kementerian PAN dan RB terhadap implementasi AKIP di lingkungan LAN dan dalam rangka lebih mengefektifkan penerapan budaya kerja, Kementerian PAN dan RB memberikan beberapa rekomendasi yang perlu diperhatikan dan ditindaklanjuti oleh LAN, antara lain:

1. Mereviu kembali dokumen perencanaan unit kerja yang telah disusun dan memastikan indikator kinerja yang terdapat dalam dokumen perencanaan kinerja telah berorientasi hasil, SMART, terukur, relevan, dan cukup serta menjawab isu strategis;
2. Menyempurnakan penjabaran kinerjanya dengan kerangka logis yang mendasarinya, sehingga dapat menghasilkan alternatif solusi pemecahan masalah. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa program dan kegiatan yang dilaksanakan, serta kontribusi masing-masing individu berfokus dan selaras untuk mendorong kinerja organisasi;
3. Melaksanakan *monitoring* dan evaluasi kinerja secara berkala di seluruh unit untuk memantau pelaksanaan program dan kegiatan mendukung tercapainya kinerja utama serta memastikan adanya perubahan strategi pencapaiannya jika diperlukan;
4. Meningkatkan kualitas evaluasi, fungsi koordinasi, pembinaan, dan pemanfaatan hasil evaluasi SAKIP internal yang efektif serta mendorong tindaklanjut penyempurnaan SAKIP; dan
5. Memastikan perbaikan implementasi SAKIP sebagai pengungkit untuk mempercepat upaya reformasi birokrasi secara menyeluruh pada Lembaga Administrasi Negara, sehingga upaya reformasi birokrasi sejalan dengan menjadikan organisasi lebih efektif dan efisien serta berkinerja tinggi.

Sebagian besar rekomendasi tersebut telah ditindaklanjuti pada tahun 2021 dengan langkah-langkah antara lain:

1. Reviu dokumen perencanaan unit kerja dalam rangka menjawab permasalahan dan solusi atas isu-isu strategis yang terjadi di Lingkungan LAN diadakan dalam kegiatan forum rapat pimpinan dan rapat kerja;
2. Salah satu upaya LAN dalam mendorong kinerja organisasi adalah dengan menyusun peta jabatan dan pengembangan kompetensi pegawai yang didasarkan pada program dan kegiatan yang dilaksanakan serta kontribusi masing-masing individu terhadap organisasi;
3. Kegiatan *monitoring* dan evaluasi kinerja dilakukan secara berkala di lingkungan LAN melalui kegiatan forum monev dan monev RKP yang dilakukan setiap triwulan, *monitoring* penginputan capaian program kegiatan pada aplikasi eksternal (SMART Kemenkeu dan e-Monev Bappenas) yang dilakukan setiap bulan, dan penelaahan laporan kinerja di setiap akhir dan awal tahun sekaligus *monitoring* terhadap capaian kinerja dari setiap unit kerja.
4. Kegiatan evaluasi SAKIP internal telah dilakukan oleh Inspektorat dan telah diinformasikan kepada unit-unit kerja terkait. Selain itu, tindak lanjut dan perbaikan atas evaluasi tersebut dituangkan oleh masing-masing unit kerja di dalam Laporan Kinerja Unit Kerja.
5. Dalam rangka perbaikan implementasi akuntabilitas kinerja maka hal penguatan akuntabilitas kinerja telah dimasukkan kedalam roadmap RB LAN, sehingga hal tersebut secara tidak langsung telah mendorong upaya pelaksanaan reformasi birokrasi di LAN.

## BAB IV PENUTUP

### A. Kesimpulan

Sebagai instansi pemerintah yang turut membidani lahirnya SAKIP, LAN memiliki posisi sebagai *role model* bagi instansi pemerintah lainnya dalam penerapan akuntabilitas kinerja. Hal ini juga sejalan dengan visi LAN dalam Renstra 2020-2024 yaitu sebagai institusi pembelajar berkelas dunia yang mampu menjadi penggerak utama dalam mewujudkan *world class government* untuk mendukung visi indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong. Peran tersebut dijalankan oleh LAN melalui penguatan perencanaan, pengukuran, pengelolaan data kinerja, evaluasi, dan pelaporan kinerja secara berkelanjutan. Hasil dari perbaikan berkelanjutan (*continous improvement*) tersebut adalah berbagai penghargaan yang diterima oleh LAN dari berbagai instansi sebagai pengakuan atas capaian LAN di berbagai bidang. Informasi terkait kinerja, baik dari aspek perencanaan maupun capaian selalu menjadi bahan untuk perbaikan di periode selanjutnya.

Dalam hal capaian kinerja, pada tahun 2021 LAN mencatatkan kinerja yang cukup baik dari sebelas target kinerja yang ditetapkan semuanya dapat tercapai bahkan ada yang melebihi target. LAN akan terus berupaya untuk meningkatkan kinerjanya sehingga dapat mencapai target kinerja jangka menengah yang telah ditetapkan di dalam Renstra LAN periode 2020-2024. Selain itu, beberapa hal telah diidentifikasi dari pelaksanaan SAKIP LAN tahun ini sebagai bahan perbaikan untuk tahun selanjutnya, antara lain:

- Melakukan perubahan cara perhitungan indikator kinerja utama yang disahkan ke dalam Perka 8/2021 tentang IKU LAN Tahun 2021-2024 dan memastikan bahwa dokumen perencanaan kinerja telah berorientasi hasil, SMART, terukur, relevan, dan menjawab isu strategis LAN;
- Melakukan penyelarasan program dan kegiatan sesuai dengan kebijakan RSPP sehingga dapat menunjukkan kontribusi terhadap kinerja organisasi.

- *Monitoring* dan evaluasi kinerja secara berkala untuk memastikan program dan kegiatan yang dilakukan dapat mencapai tercapainya kinerja;
- Pemanfaatan sistem informasi secara optimal untuk memudahkan penyusunan dan pemantauan rencana aksi kinerja sehingga seluruh unit kerja dapat terlibat secara aktif;
- Hasil evaluasi AKIP unit kerja yang dilakukan oleh Inspektorat harus ditindaklanjuti oleh setiap unit kerja dan dilaporkan dalam Laporan Kinerja unit kerja.

Keberhasilan pencapaian akuntabilitas kinerja ini tidak dapat dilepaskan dari komitmen seluruh insan LAN serta *stakeholders* yang senantiasa berkolaborasi dalam meningkatkan akuntabilitas secara lebih baik, terarah, dan tepat sasaran. Laporan Kinerja ini dapat menjadi sebuah referensi pembelajaran bagi setiap insan LAN dalam rangka penguatan manajemen kinerja LAN. Catatan baik yang telah dimiliki harus menjadi modal berharga untuk semakin memperkuat kontribusi LAN dalam pembangunan. Adapun hal-hal yang masih perlu diperbaiki telah disampaikan secara jelas sehingga dapat menjadi refleksi bagi LAN untuk semakin menjadi organisasi yang berbasis kinerja.

## **B. Langkah Strategis Ke Depan**

Secara garis besar rencana ke depan yang akan dilakukan LAN diantaranya sebagai berikut.

- Optimalisasi pemanfaatan Teknologi dan Informasi baik pada kegiatan pengkajian kebijakan, inovasi, pengembangan kompetensi, penyelenggaraan pelatihan, pendidikan tinggi dan semua kegiatan yang menjadi tugas dan fungsi LAN. Di tengah kondisi lingkungan strategis yang semakin dinamis, penuh ketidakpastian, kompleks, dan ambigu, pemanfaatan teknologi menjadi sebuah keharusan untuk menjadi sebuah organisasi yang *agile* dan adaptif.
- Kolaborasi menjadi kunci yang akan dilakukan LAN terhadap seluruh pemangku kementerian baik itu Kementerian/Lembaga/Pemerintah

Daerah, perguruan tinggi, institusi dalam maupun luar negeri yang memiliki irisan dengan tujuan LAN. Sebagai institusi yang memiliki visi menjadi *learning organization* tentu saja kerjasama dengan berbagai pihak akan terus dilakukan dalam jangka ke depan.

- Penyesuaian kelembagaan akibat lahirnya UU No. 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi. Dengan adanya UU ini maka semua lembaga riset yang selama ini tersebar di masing-masing K/L diminta untuk berintegrasi ke dalam BRIN baik dari segi organisasi, SDM maupun anggarannya. Akibatnya pada akhir tahun 2021 ini LAN terpaksa harus merelakan beberapa SDM peneliti, anggaran dan asetnya untuk diserahkan ke BRIN. LAN mau tidak mau harus melakukan penataan kelembagaan kembali sejalan dengan hilangnya fungsi kajian dan inovasi dari LAN. Hal ini tentunya juga akan cukup berpengaruh pada beberapa unit kerja di LAN salah satunya yang membidangi kajian dan inovasi manajemen ASN.
- Pengintegrasian seluruh fungsi penelitian pada K/L/D ke dalam BRIN juga memaksa LAN untuk mengganti kegiatan kajian ke dalam advokasi kebijakan. Peran analisis kebijakan sangat dibutuhkan dalam advokasi kebijakan tersebut. Nantinya advokasi kebijakan dilakukan dengan memberikan masukan/solusi atas isu-isu strategis dalam lingkup administrasi negara.
- Tantangan pengembangan kompetensi ASN di tengah keterbatasan anggaran dan infrastruktur, penyederhanaan birokrasi, dan dampak pandemi Covid-19 menuntut LAN sebagai instansi Pembina Pelatihan ASN untuk melakukan reformasi diklat ASN. Perubahan terhadap diklat ASN tersebut melalui penguatan SDM *Trainer*, modernisasi kurikulum dan modul, sistem diklat ASN terintegrasi, dan manajemen penyelenggaraan. Untuk mewujudkan reformasi diklat ASN LAN akan berkolaborasi dengan stakeholder terkait (K/L/D, Lembaga kajian dan *think tank*, serta perguruan tinggi).

## LAMPIRAN

### 1. Perjanjian Kinerja Awal



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
REPUBLIK INDONESIA

#### PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2021

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

Nama : Adi Suryanto  
Jabatan : Kepala Lembaga Administrasi 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.

Jakarta, Januari 2021  
Kepala Lembaga Administrasi Negara,



#### LAMPIRAN PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2021 LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET
(1)	(2)	(3)
Terwujudnya Institusi pembelajar berkelas dunia melalui Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mewujudkan <i>World Class Government</i>	Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori "Sangat Bermanfaat"	60%
	Persentase Kemanfaatan inovasi dengan kategori "sangat bermanfaat" yang dihasilkan oleh LAN	60%
	Persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan	80%
	Training rate Pengembangan Kompetensi ASN	Kurang
	Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKP dan PKA) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut	41%
	Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B	75%
Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi	Predikat hasil evaluasi RB LAN	BB
	Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN	WTP
	Indeks Profesionalitas ASN LAN	Sedang
	Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern	Cukup Memadai

No	Program	Anggaran
1	Program Dukungan Manajemen	Rp. 257.486.929.000
2	Program Kebijakan, Pembinaan Profesi dan Tata Kelola ASN	Rp. 67.518.491.000
<b>Total</b>		<b>Rp. 325.005.420.000</b>

Jakarta, Januari 2021  
Kepala Lembaga Administrasi Negara,



Adi Suryanto



## 2. Perjanjian Kinerja Revisi



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
REPUBLIK INDONESIA

### PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2021

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

Nama : Adi Suryanto  
Jabatan : Kepala Lembaga Administrasi 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.

Jakarta, Oktober 2021  
Kepala Lembaga Administrasi Negara,

  
Adi Suryanto

### LAMPIRAN PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2021 LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET
(1)	(2)	(3)
Terwujudnya Institusi pembelajar berkelas dunia melalui Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mewujudkan World Class Government	Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori "Sangat Bermanfaat"	65%
	Persentase Kemanfaatan inovasi dengan kategori "sangat bermanfaat" yang dihasilkan oleh LAN	65%
	Persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan	82%
	Training rate Pengembangan Kompetensi ASN	Baik
	Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKP dan PKA) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut	80%
	Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B	75%
Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi	Indeks Kualitas Kebijakan	Cukup
	Predikat hasil evaluasi RB LAN	BB
	Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN	WTP
	Indeks Profesionalitas ASN LAN	Tinggi
	Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern	Cukup Memadai

No	Program	Anggaran
1	Program Dukungan Manajemen	Rp. 251.319.341.000
2	Program Kebijakan, Pembinaan Profesi dan Tata Kelola ASN	Rp. 55.520.677.000
<b>Total</b>		<b>Rp. 306.840.018.000</b>

Jakarta, Oktober 2021  
Kepala Lembaga Administrasi Negara,

  
Adi Suryanto



### 3. Surat Pernyataan telah di reviu oleh Inspektorat

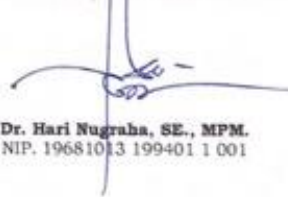
**PERNYATAAN TELAH DIREVIU  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
TAHUN ANGGARAN 2021**

Kami telah mereviu Laporan Kinerja instansi pemerintah Lembaga Administrasi Negara untuk tahun anggaran 2021 sesuai Pedoman Reviu atas Laporan Kinerja. Substansi informasi yang dimuat dalam Laporan Kinerja menjadi tanggung jawab manajemen Lembaga Administrasi Negara.

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

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

Jakarta, 25 Februari 2022  
Inspektur LAN



**Dr. Hari Nugraha, SE., MPM.**  
NIP. 19681013 199401 1 001

FORMULIR CHECKLIST REVIU  
 LAPORAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH  
 LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
 TAHUN 2021

NO.	PERNYATAAN		CHECKLIST
I	Format	1. Laporan Kinerja (LKj) telah menampilkan data penting IP	J
		2. LKj telah menyajikan informasi target kinerja	J
		3. LKj telah menyajikan capaian kinerja IP yang memadai	J
		4. Telah menyajikan dengan lampiran yang mendukung informasi pada badan laporan	J
		5. Telah menyajikan upaya perbaikan ke depan	J
		6. Telah menyajikan akuntabilitas keuangan	J
II	Mekanisme penyusunan	1. LKj IP disusun oleh unit kerja yang memiliki tugas fungsi untuk itu	J
		2. Informasi yang disampaikan dalam LKj telah didukung dengan data yang memadai	J
		3. Telah terdapat mekanisme penyampaian data dan informasi dari unit kerja ke unit penyusun LKj	J
		4. Telah ditetapkan penanggung jawab pengumpulan data/ informasi di setiap unit kerja	J
		5. Data/ informasi kinerja yang disampaikan dalam LKj telah diyakini keandalannya	J
		6. Analisis/ penjelasan dalam LKj telah diketahui oleh unit kerja terkait	J
		7. LKj IP bulanan merupakan gabungan partisipasi dari bawahnya	J
III	Substansi	1. Tujuan/ sasaran dalam LKj telah sesuai dengan tujuan/ sasaran dalam perjanjian kinerja	J
		2. Tujuan/ sasaran dalam LKj telah selaras dengan rencana strategis	J
		3. Jika butir 1 dan 2 jawabannya tidak, maka terdapat penjelasan yang memadai	-
		4. Tujuan/ sasaran dalam LKj telah sesuai dengan tujuan/ sasaran dalam Indikator Kinerja	J
		5. Tujuan/ sasaran dalam LKj telah sesuai dengan tujuan/ sasaran dalam Indikator Kinerja Utama	J
		6. Jika butir 4 dan 5 jawabannya tidak, maka terdapat penjelasan yang memadai	-
		7. Telah terdapat perbandingan data kinerja dengan tahun lalu (jika ada), standar nasional (jika ada) dan sebagainya yang bermanfaat	J
		8. IKU dan IK telah cukup mengukur tujuan/ sasaran	J

4. Data dukung lainnya  
 a. Hasil Evaluasi RB LAN

NO.	PERNYATAAN	CHECKLIST
	9. Jika "tidak" telah terdapat penjelasan yang memadai	-
	10. IKU dan IK telah SMART	<input checked="" type="checkbox"/>
	11. Analisis Penggunaan Sumber daya	<input checked="" type="checkbox"/>



MENTERI  
 PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
 DAN REFORMASI BIROKRASI  
 REPUBLIK INDONESIA

Nomor : B/68/M.RB.06/2021

31 Maret 2021

Hal : Hasil Evaluasi Pelaksanaan  
 Reformasi Birokrasi Tahun 2020

**YTH. KEPALA LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
 DI  
 JAKARTA**

Sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menteri PANRB) Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024, kami telah melakukan evaluasi atas pelaksanaan reformasi birokrasi pada Lembaga Administrasi Negara. Pelaksanaan evaluasi berpedoman pada Peraturan Menteri PANRB Nomor 26 Tahun 2020 Tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Perubahan mendasar dari pedoman tersebut adalah penekanan pada hal-hal yang bersifat implementatif, kolaboratif dan analisis yang holistik.

Tujuan evaluasi adalah untuk menilai kemajuan pelaksanaan program reformasi birokrasi dalam rangka mencapai sasaran yaitu birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang kapabel, serta pelayanan publik yang prima. Selain itu, evaluasi ini juga bertujuan untuk memberikan saran perbaikan dalam rangka meningkatkan kualitas penerapan reformasi birokrasi di lingkungan Lembaga Administrasi Negara.

Berdasarkan evaluasi yang telah dilaksanakan, simpulan hasil evaluasi adalah sebagai berikut:

1. Indeks Reformasi Birokrasi di Lembaga Administrasi Negara tahun 2020 adalah **79,25** dengan kategori "**BB**". Rincian hasil evaluasi tersebut adalah sebagai berikut:

No.	Komponen Penilaian	Bobot	2020
<b>A.</b>	<b>Komponen Pengungkit</b>		
	<b>I. Pemenuhan</b>	<b>20,00</b>	<b>19,66</b>
	<b>II. Hasil Antara Area Perubahan</b>	<b>10,00</b>	<b>7,52</b>
	<b>III. Reform</b>	<b>30,00</b>	<b>17,42</b>
	<b>Total Komponen Pengungkit</b>	<b>60,00</b>	<b>44,60</b>
<b>B.</b>	<b>Komponen Hasil</b>		
1.	Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan	10,00	8,18
2.	Kualitas Pelayanan Publik	10,00	8,90
3.	Pemerintahan Yang Bersih dan Bebas KKN	10,00	9,33
4.	Kinerja Organisasi	10,00	8,24
	<b>Total Komponen Hasil</b>	<b>40,00</b>	<b>34,65</b>
	<b>Indeks Reformasi Birokrasi (Pengungkit + Hasil)</b>	<b>100,00</b>	<b>79,25</b>

b. Survey Alumni Pelatihan

**Tracer Study Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II**

**INSTRUMEN**

**Panduan Pengisian Kuesioner *Tracer Study***

Kuesioner Tracer Study Alumni Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tk. II terdiri dari 2 (dua) macam tipe pertanyaan, yakni:

1. Pertanyaan terbuka, isilah pertanyaan terbuka dengan jawaban berupa deskripsi sesuai dengan konteks pertanyaan yang diajukan;
2. Pertanyaan pilihan bertingkat, isilah jawaban dari pertanyaan bertingkat dengan tanda (X) sesuai dengan kesesuaian jawaban Saudara

**A. IDENTITAS PESERTA**

Nama Peserta :  
Jabatan saat Pelatihan :  
Unit Kerja saat Pelatihan :  
Jabatan saat ini :  
Unit kerja saat ini :  
Instansi :  
No. HP :  
Email :  
PKN Tk. II Angkatan :  
Lokasi Pelatihan :  
Tahun Penyelenggaraan :

**B. IDENTITAS MENTOR/ATASAN SAAT INI:**

1. Nama Mentor pada saat Pelatihan :
2. Status Mentor saat Pelatihan :
  - Atasan langsung
  - Bukan atasan langsung
3. Email Mentor :
4. No. HP Mentor :
5. Status Mentor saat ini :
  - Atasan langsung
  - Bukan atasan langsung

**C. PERKEMBANGAN PROYEK PERUBAHAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN NASIONAL TINGKAT II**

1. Apa Judul Proyek Perubahan Saudara?

2. Deskripsikan Proyek Perubahan Saudara?

3. Deskripsikan Milestone Proyek Perubahan Saudara?

Jangka Waktu	Durasi	Target Capaian (milestone)	Kondisi saat ini
(1)	(2)	(3)	(4)
Jangka Pendek	Bulan ... s.d. ...		
Jangka Menengah	Bulan ... s.d. ...		
Jangka Panjang	Bulan ... s.d. ...		

4. Apakah saat ini Saudara masih menduduki jabatan yang sama pada saat mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tk. II?

- Ya
- Tidak

5. Bagaimana keberlanjutan proyek perubahan Saudara?

- Masih dilanjutkan oleh alumni
- Dilanjutkan oleh orang lain
- Tidak berlanjut

6. Apabila Saudara menjawab “**dilanjutkan oleh orang lain**” atau “**tidak berlanjut**”, silahkan mengisi alasan jawaban Saudara tersebut pada kolom dibawah dan langsung dilanjutkan pertanyaan pada point D, namun apabila Saudara menjawab “**masih dilanjutkan oleh alumni**”, silahkan berlanjut mengisi jawaban pada nomor selanjutnya tanpa mengisi jawaban pada nomor ini

7. Kendala apa saja yang Saudara hadapi dalam mengimplementasikan Proyek Perubahan Saudara tersebut?

- Mutasi/Promosi

- Kurangnya dukungan dana dan sumber daya lain
- Kurangnya dukungan dari Mentor
- Kurangnya dukungan dari anggota lain
- Terkendala oleh pekerjaan rutin
- Hal lain,

.....  
 .....

8. Solusi apa yang Saudara lakukan agar dapat mengatasi kendala tersebut?

9. Apa faktor utama yang **mendukung** pelaksanaan proyek perubahan Saudara ?

- Dukungan dari Mentor/Pimpinan
- Dukungan Pemangku Kepentingan
- Dukungan dari anggota tim
- Dukungan sarana dan prasarana
- Proyek perubahan dijadikan kegiatan rutin dalam menunjang tugas dan fungsi
- Hal lain,

.....  
 .....

10. Apa bentuk dukungan yang diberikan atasan Saudara terhadap proyek perubahan Saudara?

- .....
- .....
- .....

11. Rencana tindak lanjut apa yang Saudara akan laksanakan untuk menyelesaikan Proyek Perubahan Saudara?

**D. DAMPAK PELATIHAN KEPEMIMPINAN TERHADAP PENINGKATAN KINERJA ALUMNI DAN ORGANISASI**

1. Apakah setelah mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tk. II, Produktivitas, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Saudara meningkat?

- Ya
- Tidak

Jika ‘Ya’, deskripsikan peningkatan tersebut:

2. Apakah peningkatan tersebut dipengaruhi oleh materi (agenda) yang ada didalam Pelatihan Kepemimpinan Nasional?

- Ya
- Tidak

Jika ‘Ya’, sebutkan agenda yang dimaksud:

3. Mengapa agenda tersebut memberikan dampak positif bagi pekerjaan Saudara?

4. Sejauh ini, pihak mana **yang paling** merasakan manfaat dari proyek perubahan yang Saudara lakukan?

- Unit Saudara
- Organisasi secara umum
- Keseluruhan Pemangku Kepentingan
- Lain:

.....  
 .....

5. Apakah Saudara telah melakukan Survey Internal Pelayanan di instansi masing-masing (Indeks Kepuasan Pelanggan)?

- Ya
- Tidak

6. Apakah terdapat peningkatan kualitas pelayanan bagi Stakeholder?

- Ya
- Tidak

Jika “Ya”, silahkan deskripsikan apa bukti peningkatan kualitas pelayanan tersebut dan dilanjutkan untuk mengisi jawaban pada pertanyaan Nomor 7 dan 8. Namun jika Saudara menjawab “Tidak”, silahkan dilanjutkan mengisi jawaban nomor 9.

7. Peningkatan kinerja organisasi Saudara merupakan dampak keikutsertaan Saudara mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tk. II?

- Sangat Setuju
- Setuju
- Kurang Setuju
- Tidak Setuju

8. Jika Saudara menjawab “Setuju” atau “Sangat Setuju”, apa bukti keterkaitan tersebut?

9. Apa saran Saudara terhadap Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II di masa mendatang ?



**REKAPITULASI PENGUKURAN INDEKS PROFESIONALITAS ASN  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

Nilai Total Indeks Per Jenis Kelamin Laki-Laki	
Jumlah PNS Laki-Laki	497
Nilai rata2 Dimensi Kualifikasi	15.98
Nilai rata2 Dimensi Kompetensi	32.76
Nilai rata2 Dimensi Kinerja	29.36
Nilai rata2 Dimensi Disiplin	4.99

Nilai Total Indeks Per Jenis Kelamin Perempuan	
Jumlah PNS Perempuan	474
Nilai rata2 Dimensi Kualifikasi	16.22
Nilai rata2 Dimensi Kompetensi	33.73
Nilai rata2 Dimensi Kinerja	29.35
Nilai rata2 Dimensi Disiplin	5.00

**Nilai Total Indeks Per Jenis Jabatan**

	Struktural	Fungsional	Pelaksana
Jumlah PNS	49	565	357
Nilai rata2 Dimensi Kualifikasi	20.82	18.56	11.55
Nilai rata2 Dimensi Kompetensi	25.00	30.84	38.15
Nilai rata2 Dimensi Kinerja	30.00	28.96	29.89
Nilai rata2 Dimensi Disiplin	5.00	4.99	5.00

**Nilai Total Indeks Per Jenjang Jabatan**

	Jumlah PNS	Kualifikasi	Kompetensi	Kinerja	Disiplin
JABATAN PIMPINAN TINGGI UTAMA	4	24.00	25.00	30.00	5.00
JABATAN PIMPINAN TINGGI MADYA	5	25.00	25.00	28.75	5.00
JABATAN PIMPINAN TINGGI PRATAMA	20	21.75	25.00	30.00	5.00
JABATAN ADMINISTRATOR	18	19.44	25.00	30.00	5.00
JABATAN PENGAWAS	5	18.00	25.00	30.00	5.00
JABATAN FUNGSIONAL AHLI UTAMA	23	22.39	26.30	29.78	5.00
JABATAN FUNGSIONAL AHLI MADYA	96	20.68	30.94	29.69	5.00
JABATAN FUNGSIONAL AHLI MUDA	170	18.97	18.97	29.12	4.98
JABATAN FUNGSIONAL AHLI PERTAMA	250	17.78	17.78	28.48	5.00
JABATAN FUNGSIONAL PENYELIA	3	6.67	6.67	28.33	5.00
JABATAN FUNGSIONAL MAHIR	11	11.82	11.82	28.64	5.00
JABATAN FUNGSIONAL TERAMPIL	7	10.00	10.00	30.00	5.00
JABATAN FUNGSIONAL PEMULA	0	0.00	0.00	0.00	0.00
JABATAN PELAKSANA	359	11.55	11.55	29.89	5.00

**Nilai Total Indeks Per Tingkat Pendidikan**

	Jumlah PNS	Kualifikasi	Kompetensi	Kinerja	Disiplin
S3	69	25.00	26.30	29.28	5.00
S2	363	20.00	30.47	28.86	4.99
S1/D4/Sederajat	347	15.00	35.97	29.68	5.00
D3	100	10.00	37.43	29.60	5.00
D1/D2/SMA/Sederajat	87	5.00	34.68	29.83	5.00
SD/SMP/Sederajat	5	1.00	31.00	30.00	5.00

**Nilai Indeks Profesionalitas IP ASN**

Jumlah ASN	Rata2 Kualifikasi	Rata2 Kompetensi	Rata2 Kinerja	Rata2 Disiplin	Nilai IP ASN	Kategori
971	16.10	33.30	29.35	5.00	83.68	Tinggi

KEPALA BIRO SDM DAN UMUM  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

M. Yusuf Gunawan Idris, S.IP., ME.  
NIP. 19720605 199802 1 001



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA REPUBLIK INDONESIA**  
**JL. VETERAN NO.10, JAKARTA 10110**  
**TELP: 021 3455024 / 021 3455021**  
**EMAIL: HUMAS@LAN.GO.ID**