



LAPORAN

KINERJA 2015

LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA



KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kepada Allah SWT atas terselesaikannya penyusunan LAPORAN KINERJALAN tahun 2015 ini dengan baik. Penyusunan laporan ini berpedoman kepada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53



Tahun 2014 Tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Review atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Tahun 2015 merupakan awal tahap ketiga RPJPN 2005-2025, Tahap pertama RPJMN 2015-2019, dan tahap pertama penerapan Renstra LAN Tahun 2015. Sejak tahun 2014 LAN juga menjalankan amanat baru sebagai instansi pembina jabatan fungsional Analis Kebijakan. Di samping itu, beberapa kegiatan, khususnya terkait pengembangan inovasi administrasi negara, khususnya di bidang tata pemerintahan, pelayanan publik serta kelembagaan dan sumber daya aparatur juga mulai dilaksanakan pada tahun 2014. Dengan adanya pembaharuan tersebut, diharapkan LAN semakin meningkatkan kontribusinya dalam pembangunan dan pembaharuan administrasi negara.

Penyampaian LAPORAN KINERJA LAN tahun 2015 ini dimaksudkan sebagai salah satu bentuk pertanggungjawaban pelaksanaan program dan kegiatan pada Tahun 2015. Pencapaian sasaran strategis LAN diukur berdasarkan Indikator Kinerja Utama (IKU) sebagaimana terdapat dalam RENSTRA LAN Tahun 2015-2019 yang ditindaklanjuti dengan perjanjian kinerja. Sesuai dengan Perjanjian Kinerja tahun 2015, LAN menetapkan 5 sasaran strategis dengan 11 Indikator Kinerja Utama yang merupakan ukuran keberhasilan untuk menggambarkan tingkat pencapaian sasaran strategis yang telah ditetapkan.

Capaian IKU tersebut secara umum mengindikasikan bahwa kinerja organisasi LAN dapat dicapai sesuai dengan tujuan organisasi. Namun disadari bahwa kinerja



yang telah dicapai masih belum optimal dan memerlukan kerja keras untuk mewujudkan perbaikan yang diharapkan. Oleh karena itu, dengan semangat perubahan dan visi yang ingin dicapai sebagai rujukan bagi pembaharuan administrasi Negara, LAN akan terus berupaya melakukan perbaikan organisasi dan mengembangkan inovasi baik untuk mendukung produktivitas internal maupun perbaikan pembangunan administrasi negara ke depan. Harapan kami, kiranya LAPORAN KINERJA LAN Tahun 2015 ini, dapat menjadi sarana untuk mengevaluasi kinerja organisasi dan menjadi bahan pembelajaran yang baik bagi Lembaga Administrasi Negara untuk meningkatkan kontribusinya pada pencapaian tujuan pembangunan nasional sesuai tugas dan fungsi LAN di masa yang akan datang

Jakarta, 26 Februari 2016

Kepala Lembaga Administrasi
Negara



Adi Suryanto

RINGKASAN EKSEKUTIF

Tahun 2015, merupakan tahun awal pelaksanaan Rensta LAN Tahun 2015-2019. Secara umum program dan kegiatan LAN pada tahun 2015 bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme ASN, mengembangkan ilmu administrasi negara, meningkatkan kualitas kebijakan, dan meningkatkan pengembangan dan praktek inovasi di bidang administrasi negara.

Kinerja Lembaga Administrasi Negara pada tahun 2015, diindikasikan dengan capaian sejumlah Indikator kinerja utama yang telah ditetapkan dalam perjanjian kinerja LAN 2015. Pada tahun 2015, Indikator Kinerja Utama (IKU) LAN mengalami beberapa perubahan daripada IKU yang digunakan tahun 2010-2014. Terdapat 5 Sasaran Strategis yang dicapai melalui sejumlah program/kegiatan sepanjang tahun 2015. Untuk mengukur sejauh mana capaian sasaran tersebut, digunakan 11 IKU yang ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja LAN 2015. Secara umum terdapat 10 IKU yang tercapai sesuai dengan targetnya dan tercapai diatas 100%, dan 1 IKU yang capaiannya kurang dari target. Angka maksimum % capaian setiap IKU ditetapkan sebesar 120%. Penetapan angka maksimal bertujuan untuk menghindari terjadinya angka capaian IKU yang terlalu besar sehingga organisasi tidak kehilangan fokus untuk memenuhi capaian IKU yang lain. Secara keseluruhan rata-rata IKU LAN tahun 2015 tercapai sebesar 110.80%.

Adapun capaian masing-masing sasaran strategis dapat dirangkum sebagai berikut:

Sasaran
Strategi
01

Meningkatnya Kualitas Hasil Kebijakan

IKU 1.1

Jumlah Rekomendasi Kebijakan Administrasi Negara yang Menjadi Wacana Publik

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	% Capaian
Jumlah Rekomendasi Kebijakan Administrasi Negara yang Menjadi Wacana Publik	10	11	110%

Pada tahun 2015, LAN telah dapat memenuhi target yang ditetapkan dalam dokumen Perjanjian Kinerja LAN Tahun 2015, yaitu terdapat 11 'rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik' dari 10 rekomendasi yang ditargetkan. Wacana publik dalam indikator ini adalah terwujudnya diskursus/diskusi publik melalui berbagai media/forum baik melalui ekpose publik, diskusi publik, dan tersiar melalui berbagai media baik cetak maupun elektronik. Adanya pelibatan



lembaga lain dan publikasi kegiatan melalui media diharapkan dapat memberikan *awareness* kepada masyarakat luas mengenai isu krusial dan berbagai antisipasi yang dapat menjadi perhatian bersama terkait berbagai wacana publik yang muncul. Capaian ini meningkat dari capaian tahun 2014.

Pada tahun 2015, LAN telah merespon UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dengan melaksanakan kajian yang terkait dengan kebijakan manajemen ASN. Kajian tersebut antara lain Kajian Grand Design Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara, Inovasi Pengelolaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (Penentuan Formasi Kebutuhan dan Seleksi), Kajian Model Talent Management dalam Pengembangan Karir PNS, dan sebagainya.

IKU 1.2

Jumlah Analis Kebijakan yang Dihasilkan

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	% Capaian
Jumlah Analis Kebijakan yang Dihasilkan	40	104	120%

Tahun 2015 ditetapkan target Indikator 'Jumlah Analis Kebijakan yang Dihasilkan' sebesar 40 orang. AK yang dihasilkan disini direpresentasikan dengan surat rekomendasi yang dikeluarkan (karena pengangkatan menjadi AK menjadi kewenangan masing-masing K/L/Pemerintah Daerah). Tahun 2015 Calon Analis Kebijakan yang direkomendasikan untuk diangkat sebagai analis kebijakan ahli pertama berjumlah 45 orang, sedangkan Calon Analis Kebijakan yang direkomendasikan untuk diangkat sebagai analis kebijakan ahli madya berjumlah 59 orang. Total untuk tahun 2015, Indikator Jumlah Analis Kebijakan yang Dihasilkan terealisasi sebanyak 104 orang. Persentase capaiannya diberikan angka capaian persentase maksimal 120%. Capaian ini meningkat dari capaian tahun sebelumnya sebesar 17 orang.

Sasaran Strategi 02

Meningkatnya kompetensi dan profesionalisme aparatur

IKU 2.1

Persentase Alumni Diklat Kepemimpinan yang menerapkan Inovasi/proyek Perubahan

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	% Capaian
Persentase Alumni Diklat Kepemimpinan yang menerapkan Inovasi/proyek Perubahan	95%	98.81%	104.01%

Indikator Persentase Alumni Diklat Kepemimpinan yang menerapkan Inovasi/proyek Perubahan dimaksudkan untuk melihat sejauh mana proyek perubahan yang sudah dirancang oleh alumni diklat kepemimpinan terimplementasi dalam milestone jangka pendek pada tahun 2015. Alumni Diklatpim Tk. I, II, III dan IV tersebut merupakan peserta Diklatpim Tk. I, II, III dan IV yang telah berhasil menerapkan inovasi atau proyek perubahan di instansi asal peserta (minimal untuk milestones jangka pendek). Total jumlah alumni Diklatpim Tk. I, II, III dan IV tahun 2015 adalah sebanyak 1,241 orang alumni atau sebesar 98.81% dari total jumlah peserta sebanyak 1,256 orang. Sebanyak 15 (lima belas) orang peserta yang belum dan/atau tidak menerapkan inovasi/proyek perubahan sebagai produk akhir pembelajaran. Capaian ini mengalami peningkatan dari tahun 2014 yang mencapai 95.99%.

IKU 2.2

Persentase Lembaga Diklat yang Akreditasinya Meningkat

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	% Capaian
Persentase Lembaga Diklat yang Akreditasinya Meningkat	25%	35%	120 %

Sebagai instansi Pembina Diklat, LAN berkewajiban melakukan penjaminan kualitas penyelenggaraan diklat di seluruh Indonesia melalui kegiatan akreditasi lembaga diklat pemerintah. Tahun 2015, dari hasil akreditasi terhadap 40 lembaga diklat pemerintah tersebut, terdapat 14 lembaga diklat yang hasil penilaiannya meningkat dari nilai periode terdahulu. Dengan demikian dapat dikatakan capaian melampaui target dan diberikan angka capaian maksimal sebesar 120%. Indikator ini merupakan indikator baru yang belum dapat diperbandingkan dengan tahun sebelumnya karena data belum tersedia.

IKU 2.3

Persentase Instansi Pengirim mahasiswa yang puas terhadap kualitas lulusan STIA

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	% Capaian
Persentase Instansi Pengirim mahasiswa yang puas terhadap kualitas lulusan STIA	80%	92.16%	115.2%

Pada tahun 2015 STIA LAN melakukan survey berupa pengiriman kuesioner kepada instansi pengirim untuk memperoleh feed back mengenai kepuasan pimpinan terhadap para alumni STIA LAN dalam mendukung kinerja organisasi instansi pengirim. Berdasarkan hasil survey melalui kuesioner tersebut dapat dijelaskan bahwa para pimpinan dari instansi pengirim menyatakan puas atas kinerja dari

para alumni STIA LAN karena alumni tersebut mempunyai kualitas dan dapat mengerjakan tugas sesuai dengan tugas dan fungsi unit/organisasi sebesar 92.16%. Sehingga capaian dari IKU ini sebesar 115,2%. . Indikator ini merupakan indikator baru yang belum dapat diperbandingkan dengan tahun sebelumnya karena data belum tersedia.

Sasaran
Strategi
03

Meningkatnya pengembangan dan praktek inovasi di bidang administrasi negara

IKU 3.1

Jumlah Inovasi Administrasi Negara

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	% Capaian
Jumlah Inovasi Administrasi Negara	38	74	120%

Pada tahun 2015 LAN mulai mengembangkan inovasi administrasi negara melalui laboratorium inovasi. Indikator kinerja yang digunakan pada tahun untuk mengukur kinerja bidang inovasi adalah jumlah inovasi administrasi negara. Inovasi administrasi negara yang dimaksud adalah inovasi administrasi negara yang dihasilkan baik melalui *research and development* maupun proses *co-creating* pengelolaan Laboratorium Inovasi di beberapa Pemda yang difasilitasi LAN melalui Laboratorium Inovasi. Target yang ditetapkan pada tahun terkait dengan jumlah inovasi administrasi negara yang dihasilkan adalah 38 inovasi. Ternyata jumlah inovasi yang dihasilkan adalah sebanyak 74 inovasi, sehingga capaian diberikan angka maksimal atau sebesar 120%. Jumlah inovasi administrasi negara yang dihasilkan terdiri dari 67 inovasi dari hasil *co-creating* pengelolaan Laboratorium Inovasi di beberapa Pemda dengan LAN, dan 11 inovasi yang dihasilkan oleh LAN melalui *research & development*.

IKU 3.2

Jumlah K/L/Pemda yang memanfaatkan model Inovasi Administrasi Negara

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	% Capaian
Jumlah K/L/Pemda yang memanfaatkan model Inovasi Administrasi Negara	9	13	120%

Pada tahun 2015, target awal yang ditetapkan adalah sebesar 9 K/L/Pemda yang memanfaatkan model inovasi Administrasi Negara. Pada realisasinya terdapat 13



K/L/Pemda yang memanfaatkan model inovasi Administrasi Negara. Untuk itu Indikator ini diberikan capaian maksimal sebesar 120%. Pemanfaatan model inovasi ini antara lain melalui fasilitasi laboratorium inovasi maupun pemanfaatannya untuk referensi ataupun adopsi/modifikasi/replikasi. Indikator ini merupakan indikator baru yang belum dapat diperbandingkan dengan tahun sebelumnya karena data belum tersedia.

Sasaran Strategi 04 **Terwujudnya pengembangan dan penerapan ilmu administrasi negara**

IKU 4.1 Jumlah karya tulis di bidang Administrasi Negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	% Capaian
Jumlah karya tulis di bidang Administrasi Negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi	10	11	110%

Indikator Jumlah karya tulis di bidang Administrasi Negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi mulai ditetapkan sebagai IKU pada tahun 2015. Hal ini untuk mendorong peningkatan karya tulis LAN sehingga untuk IKU 2015 hanya mencakup karya tulis di bidang administrasi negara yang diterbitkan pada media yang terakreditasi. Pada tahun 2015, LAN menargetkan jumlah karya tulis di bidang administrasi negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/ internasional terakreditasi adalah sebesar 10 buah, dalam realisasinya LAN telah berhasil melampaui target yaitu sebesar 11 buah. Sehingga indicator ini tercapai sebesar 110%. Capaian ini sama dengan capaian tahun 2014.

Sasaran Strategi 05 **Terwujudnya peningkatan kelembagaan, tata laksana, dan SDM aparatur LAN yang professional, serta akuntabilitas lembaga**

IKU 5.1 Skor SAKIP

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
Skor SAKIP	72	71.12	98.78%



Pada tahun 2015, LAN menargetkan nilai untuk hasil evaluasi SAKIP sebesar 72. Target tersebut tercapai 98,78% dengan diperolehnya nilai 71.12 (kategori BB). Nilai hasil evaluasi SAKIP ini lebih baik dari tahun sebelumnya yang mencapai 70.03. Skor Evaluasi SAKIP LAN juga lebih tinggi dibandingkan dengan rata-rata skor evaluasi SAKIP nasional yang berda pada angka 65.82 atau kategori B.

IKU 5.2

Opini BPK

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
Opini BPK	WTP	WTP	100%

Tahun 2015, LAN kembali berhasil mendapatkan Opini Wajar Tanpa Pengecualian dari BPK untuk pemeriksaan Laporan Keuangan tahun 2014. Opini WTP tersebut disampaikan BPK melalui Surat Anggota III BPK Nomor 80/S/V/05/2015 tanggal 25 Mei 2015. Dengan keberhasilan ini, LAN telah mendapatkan predikat WTP selama 8 (delapan) kali berturut-turut sejak tahun 2007, untuk hal ini Kementerian Keuangan memberikan Piagam Penghargaan kepada LAN atas keberhasilannya menyusun dan menyajikan Laporan Keuangan Tahun 2014 dengan capaian standar tertinggi dalam akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah

IKU 5.3

Skor PEGI (Pemeringkatan E-Government Indonesia)

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
Skor PEGI	2.5	2.52	100.8%

Pada asesmen PEGI Tahun 2015 menyatakan bahwa Hasil asesmen keseluruhan dimensi untuk Lembaga Administrasi Negara (LAN) adalah 2,52 termasuk dalam kategori Baik. Hasil ini lebih baik daripada capaian tahun sebelumnya sebesar 1.98. Adapun hasil pada penilaian dimensi kebijakan (2,53 dalam kategori baik), kelembagaan (2,53 dalam kategori baik), infrastruktur (2,67 dalam kategori baik), aplikasi (2,20 dalam kategori kurang) dan perencanaan (2,67 dalam kategori baik)

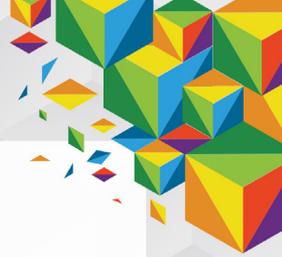
Selain capaian kinerja yang ditetapkan dalam IKU LAN, pada tahun 2015 LAN juga memiliki capaian kinerja lain. Dibandingkan dengan hasil evaluasi Reformasi Birokrasi tahun 2014, penilaian atas 8 area perubahan pada tahun 2015, mengalami peningkatan pada capaian komponen Pengungkit yaitu dari 59.88% menjadi 66.75% dengan penilaian tertinggi pada aspek Penataan dan Penguatan Organisasi. Sementara untuk capaian komponen Hasil, mengalami peningkatan



dari 61.65% menjadi 74.28% dengan capaian tertinggi pada komponen Pemerintah Yang Bersih Dan Bebas KKN. Berdasarkan capaian tersebut pada tahun 2015 LAN berhasil meningkatkan Indeks RB menjadi 69.76 dengan kategori “B”.

Indikator lain yaitu, Presentase Permintaan Kerjasama Fasilitas Kementerian/ Lembaga /Daerah Yang Terpenuhi. Sepanjang tahun 2015, tercatat telah disepakati 30 MoU dan 15 Perjanjian Pelaksanaan Kerjasama antara LAN dengan berbagai Kementerian, LPNK, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota. Pencapaian kinerja pelaksanaan fasilitas diperoleh dari perbandingan antara jumlah permintaan fasilitas dengan jumlah kegiatan fasilitas yang dapat dipenuhi, dengan angka pencapaian kinerja untuk sasaran ini adalah 100%. Permintaan fasilitas yang disampaikan kepada LAN semaksimal mungkin direspons dan dipenuhi dengan mendayagunakan sumber daya (resources) yang tersedia. Dengan kata lain, permintaan fasilitas atau perkonsultasian kepada LAN terealisasi sepenuhnya (100%).

Laporan Kinerja LAN Tahun 2015 menjadi laporan awal periode pelaksanaan Renstra LAN 2015-2019. Hasil dari evaluasi pencapaian kinerja dalam laporan ini merupakan bahan pembelajaran yang baik bagi Lembaga Administrasi Negara untuk perbaikan dan peningkatan kinerja pada masa yang akan datang. Untuk itu ke depan, dengan memperhatikan evaluasi tersebut LAN akan mengupayakan langkah-langkah perbaikan secara konkrit dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.



DAFTAR ISI

Kata Pengantar	ii
Ringkasan Eksekutif	iv
BAB I Pendahuluan	1
Latar Belakang	2
Tugas dan Fungsi serta Peran Strategis.....	2
Struktur Organisasi dan Dukungan SDM	4
Isu-Isu Strategis dan Peran LAN.....	15
BAB II Perencanaan Kinerja	19
Arah Kebijakan dan Strategi Nasional.....	20
Rencana Strategis LAN Tahun 2015-2019	20
Peta Strategi Lembaga Administrasi Negara.....	23
Perjanjian Kinerja Lembaga Administrasi Negara Tahun 2015.....	24
BAB III Akuntabilitas Kinerja Kinerja	27
Capaian Kinerja Organisasi	28
Capaian Kinerja Anggaran	78
BAB IV Penutup	85





DAFTAR GAMBAR DAN GRAFIK

Gambar 1.1 Struktur Organisasi LAN

Gambar 1.2 Grafik Distribusi Pegawai LAN

Gambar 1.3 Grafik Komposisi Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan

Gambar 1.4 Grafik Komposisi Pegawai Menurut Jabatan (Termasuk Fungsional/JFU)

Gambar 1.5 Jumlah Jabatan Fungsional Lembaga Administrasi Negara

Gambar 2.1 Peta Strategi Lembaga Administrasi Negara

Gambar 3.1 Rekomendasi Kebijakan LAN yang Menjadi Wacana Publik

Gambar 3.2 Frontpage Aplikasi Akreditasi Online

Gambar 3.3 Grafik Capaian Hasil Evaluasi SAKIP LAN Tahun 2010-2015

Gambar 3.4 Grafik Hasil Evaluasi SAKIP Kementerian dan Lembaga Tahun 2015

Gambar 3.5 Rekap Temuan Hasil Pemeriksaan BPK atas Audit Laporan Keuangan Tahun 2010-2014

Gambar 3.6 Perbandingan Skor PEGI LAN dengan LPNK Lainnya

Gambar 3.7 Business Process LAN

Gambar 3.8 Contoh Inovasi di Lingkungan Internal LAN

Gambar 3.9 Pagu Anggaran LAN 2016-2015

Gambar 3.10 Persentase Realisasi Penyerapan Anggaran LAN (Tahun 2007-2015)

Gambar 3.11 Komposisi Persentase Penggunaan Anggaran untuk pencapaian Sasaran Strategis

DAFTAR TABEL

- Tabel 2.1 Lampiran Perjanjian Kinerja Lembaga Administrasi negara Tahun 2015
- Tabel 3.1 Capaian Indikator Kinerja Utama LAN Tahun 2015
- Tabel 3.2 Perbandingan Capaian Indikator Kinerja Utama LAN Tahun 2014-2015
- Tabel 3.3 Rincian Rekomendasi Kebijakan LAN yang Menjadi Wacana Publik
- Tabel 3.4 Perbandingan Capaian Kinerja 2014 dan 2015
- Tabel 3.5 Perbandingan Capaian 2014 dan 2015
- Tabel 3.6 Jumlah Alumni Diklatpim Tahun 2015
- Tabel 3. 7 Perbandingan Capaian 2014 dan 2015
- Tabel 3.8 Jumlah Lembaga Diklat yang Terakreditasi
- Tabel 3.9 Judul Produk Inovasi Hasil *Co-Creating* antara LAN dengan Kota Yogyakarta, Kabupaten Muara Enim, Kabupaten Majalengka, dan Kabupaten Ciamis
- Tabel 3.10 K/L/Pemda yang Memanfaatkan Model Inovasi Administrasi Negara
- Tabel 3.11 Jumlah Karya Tulis di Bidang Administrasi Negara yang Terpublikasi di Media Ilmiah/Publikasi Nasional/Internasional Terakreditasi 2014 dan 2015
- Tabel 3.12 Jumlah Penerbitan ilmiah di bidang Administrasi Negara (2010-2014)
- Tabel 3.13 Hasil Evaluasi SAKIP LAN Tahun 2014-2015
- Tabel 3.14 Perbandingan Hasil Evaluasia SAKIP LAN Tahun 2010-2015
- Tabel 3.15 Opini Laporan Keuangan LAN Tahun 2007-2014
- Tabel 3.16 Hasil Asesmen PEGI Lembaga Administrasi Negara
- Tabel 3.17 Aplikasi yang telah dikembangkan oleh LAN
- Tabel 3.18 Hasil Evaluasi RB LAN Tahun 2014 dan 2015
- Tabel 3.19 Kategori Indeks RB Kementerian/Lembaga
- Tabel 3.20 Penyerapan Anggaran Per Program Tahun 2015
- Tabel 3.21 Data Pagu dan Realisasi Satuan Kerja LAN Tahun 2015
- Tabel 3.22 Rincian Pagu dan Realisasi Anggaran Terkait Sasaran Strategis





BAB I

PENDAHULUAN





Bagian ini membahas beberapa hal yang berkaitan dengan penjelasan umum organisasi dengan penekanan kepada aspek strategis organisasi serta permasalahan utama (*strategic issues*) yang sedang dihadapi organisasi.

1. 1 Latar Belakang

Lembaga Administrasi Negara yang selanjutnya disebut LAN mengemban amanah untuk melaksanakan tugas pemerintahan di bidang administrasi negara. Tata kelola pemerintahan yang baik merupakan salah satu tuntutan masyarakat yang harus dipenuhi. Salah satu pilar tata kelola tersebut adalah akuntabilitas. Pada dasarnya penyelenggara negara wajib menyampaikan pertanggungjawaban kepada masyarakat, berupa akuntabilitas keuangan (*financial accountability*) dan akuntabilitas kinerja (*Performance accountability*). Dengan pola pertanggung jawaban yang demikian, pemerintah tidak hanya dituntut untuk mempertanggungjawabkan sumberdaya keuangan yang dipungut dari rakyat tetapi juga dituntut untuk mempertanggungjawabkan atas hasil- hasil yang dicapai.

Dalam rangka pertanggungjawaban atas pengelolaan kinerjanya, Lembaga Administrasi Negara (LAN) sebagai instansi pemerintah memiliki kewajiban untuk menyampaikan LAPORAN KINERJA yang disampaikan kepada Presiden melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Penyusunan laporan ini berpedoman kepada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 Tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Review atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Penyampaian LAPORAN KINERJA LAN tahun 2015 ini dimaksudkan sebagai salah satu bentuk akuntabilitas atas keberhasilan atau kegagalan pencapaian sasaran strategis LAN yang diukur berdasarkan Indikator Kinerja Utama (IKU) dalam RENSTRA 2015- 2019 LAN, khususnya yang telah dituangkan dalam Perjanjian Kinerja tahun 2015. Disamping itu penyusunan LAPORAN KINERJA ini juga ditujukan sebagai upaya untuk mengevaluasi kinerja organisasi untuk menentukan upaya perbaikan kinerja LAN di masa yang akan datang.

1.2 Tugas dan fungsi serta Peran Strategis

Sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 57 Tahun 2013 tentang Lembaga Administrasi Negara, Lembaga Administrasi Negara adalah lembaga non kementerian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB). Dalam melaksanakan tugas tersebut, LAN menyelenggarakan fungsi antara lain:

- 
1. Pengkajian dan penyusunan kebijakan nasional tertentu di bidang administrasi negara;
 2. Pengkajian administrasi negara di bidang kebijakan dan reformasi administrasi, desentralisasi dan otonomi daerah, sistem administrasi negara, dan hukum administrasi negara;
 3. Pengembangan inovasi administrasi di bidang tata pemerintahan, pelayanan publik, serta kelembagaan dan sumber daya aparatur;
 4. Pemberian fasilitas dan pembinaan terhadap kegiatan instansi Pemerintah di bidang administrasi Negara; dan
 5. Pembinaan, penjaminan mutu, dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sumber daya aparatur negara.

Di samping amanat dalam Peraturan Presiden Nomor 57 Tahun 2013, dalam Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 25 disebutkan bahwa Presiden selaku pemegang kekuasaan pemerintahan merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam kebijakan, pembinaan profesi, dan manajemen ASN. Untuk menyelenggarakan kekuasaan tersebut Presiden mendelegasikan sebagian kekuasaannya kepada Lembaga Administrasi Negara berkaitan dengan kewenangan penelitian, pengkajian kebijakan manajemen ASN, pembinaan, dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan ASN. Dalam pasal 43 No. 5 Tahun 2014, disebutkan bahwa LAN memiliki **fungsi**:

- a. pengembangan standar kualitas pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN;
- b. pembinaan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial Pegawai ASN;
- c. penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial Pegawai ASN baik secara sendiri maupun bersama-sama lembaga pendidikan dan pelatihan lainnya;
- d. pengkajian terkait dengan kebijakan dan Manajemen ASN; dan
- e. melakukan akreditasi lembaga pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN, baik sendiri maupun bersama lembaga pemerintah lainnya.

Sedangkan **tugas** LAN disebutkan dalam Pasal 44 No. 5 Tahun 2014 yaitu:

- a. meneliti, mengkaji, dan melakukan inovasi Manajemen ASN sesuai dengan kebutuhan kebijakan;
- b. membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN berbasis kompetensi;
- c. merencanakan dan mengawasi kebutuhan pendidikan dan pelatihan Pegawai ASN secara nasional;

- d. menyusun standar dan pedoman penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan penjurusan tertentu, serta pemberian akreditasi dan sertifikasi di bidangnya dengan melibatkan kementerian dan lembaga terkait;
- e. memberikan sertifikasi kelulusan peserta pendidikan dan pelatihan penjurusan;
- f. membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan analisis kebijakan publik;
- g. membina Jabatan Fungsional di bidang pendidikan dan pelatihan.

Beberapa tugas lain yang harus dilaksanakan LAN bersama-sama dengan lembaga lain adalah spesifik terkait dengan Pengembangan Kompetensi ASN sebagai berikut (pasal 70 No. 5 Tahun 2014):

- a. LAN bersama dengan BKN mengkoordinasikan pelaksanaan praktek kerja di instansi lain di pusat dan daerah dalam waktu paling lama 1 (satu) tahun;
- b. LAN bersama dengan BKN mengkoordinasikan pelaksanaan pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta dalam waktu paling lama 1 (satu) tahun

Mencermati fungsi, tugas, dan kewenangan LAN yang digariskan dalam UU ASN tersebut Lembaga Administrasi Negara mempunyai fungsi, peran, dan wewenang yang signifikan dalam pengembangan kompetensi ASN secara nasional.

1.3 Struktur Organisasi Dan Dukungan SDM

Dalam menjalankan tugas dan fungsi tersebut Kepala LAN dibantu oleh 1 (satu) Sekretariat Utama dan 3 (tiga) Deputi dengan tugas dan fungsi sebagai berikut.

Sekretariat Utama

Sekretariat Utama dipimpin oleh Sekretaris Utama. Sekretaris Utama mempunyai tugas melaksanakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi di lingkungan LAN. Sekretaris utama menyelenggarakan fungsi:

- 1) Koordinasi kegiatan di lingkungan LAN
- 2) Koordinasi penyusunan rencana program dan kegiatan di lingkungan LAN



- 3) Pembinaan dan pemberian dukungan administrasi yang meliputi ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, kerumahtanggaan, arsip, dan dokumentasi di lingkungan LAN
- 4) Pembinaan dan penyelenggaraan organisasi dan tata laksana, kerjasama, dan hubungan masyarakat
- 5) Koordinasi dan penyusunan peraturan perundang-undangan bantuan hukum
- 6) Penyelenggaraan pengelolaan barang milik negara/kekayaan negara dan
- 7) Melaksanakan tugas lain yang diberikan Kepala

Sekretariat Utama terdiri atas:

- a. Biro Perencanaan, Hukum, Hubungan Masyarakat dan Protokol (Biro PH2P); dan
- b. Biro Umum.

Deputi Bidang Kajian Kebijakan

Deputi Bidang Kajian Kebijakan dipimpin oleh Deputi. Deputi Bidang Kajian Kebijakan atau Deputi I merupakan unsur pelaksana sebagian tugas dan fungsi LAN di bidang kajian kebijakan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala. Deputi I mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan di bidang pengkajian reformasi administrasi, sistem administrasi negara dan hukum administrasi Negara., desentralisasi dan otonomi daerah serta pembinaan jabatan fungsional analis kebijakan.



Deputi I menyelenggarakan fungsi:

- 1) Merumuskan, melaksanakan, serta melakukan pemantauan dan evaluasi kebijakan di bidang pengkajian reformasi administrasi, sistem administrasi negara dan hukum administrasi negara, desentralisasi dan otonomi daerah serta pembinaan jabatan fungsional analis kebijakan.



- 2) Memberikan bimbingan teknis dan fasilitasi di bidang pengkajian dan pelaksanaan kebijakan reformasi administrasi, sistem administrasi negara dan hukum administrasi negara, desentralisasi dan otonomi daerah serta pembinaan jabatan fungsional analis kebijakan.
- 3) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala.

Deputi I terdiri atas:

- a. Pusat Kajian Reformasi Administrasi
- b. Pusat Kajian Sistem Administrasi Negara dan Hukum Administrasi Negara
- c. Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah; dan
- d. Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan.

Deputi Bidang Pendidikan dan Pelatihan Aparatur

Deputi Bidang Pendidikan dan Pelatihan Aparatur atau Deputi II dipimpin oleh seorang Deputi. Deputi II merupakan unsur pelaksana sebagian tugas dan fungsi LAN di bidang pendidikan dan pelatihan aparatur yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala. Deputi II mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan di bidang pendidikan dan pelatihan sumber daya aparatur, serta pembinaan jabatan fungsional Widyaiswara.



Deputi II menyelenggarakan fungsi:

- 1) Merumuskan, melaksanakan serta melakukan pemantauan dan evaluasi kebijakan teknis di bidang pendidikan dan pelatihan sumber daya aparatur serta pembinaan jabatan fungsional widyaiswara
- 2) Memberikan bimbingan teknis dan fasilitasi di bidang pendidikan dan pelatihan aparatur serta pembinaan jabatan fungsional widyaiswara dan
- 3) Melaksanakan tugas lain terkait yang diberikan oleh Kepala



Deputi II terdiri atas:

- a. Pusat Pengembangan Program dan Pembinaan Pendidikan dan Pelatihan
- b. Pusat Pembinaan Widyaiswara
- c. Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Nasional; dan
- d. Pusat Pendidikan dan Pelatihan Teknis dan Fungsional.

Deputi Bidang Inovasi Administrasi Negara

Deputi Bidang Inovasi Administrasi Negara atau Deputi III dipimpin oleh seorang Deputi. Deputi III merupakan unsur pelaksana sebagian tugas dan fungsi LAN di bidang inovasi administrasi Negara yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala.

Deputi III mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan pengembangan inovasi administrasi Negara di bidang tata pemerintahan, pelayanan publik, serta kelembagaan dan sumber daya aparatur. Deputi III menyelenggarakan fungsi:

- 1) Merumuskan, melaksanakan, serta melakukan pemantauan dan evaluasi kebijakan inovasi administrasi Negara di bidang tata pemerintahan, pelayanan publik, serta kelembagaan dan sumber daya aparatur
- 2) Memberikan bimbingan teknis dan fasilitasi inovasi administrasi Negara di bidang tata pemerintahan, pelayanan publik serta kelembagaan dan sumber daya aparatur; dan
- 3) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala.

Deputi III terdiri atas:

- a. Pusat Inovasi Tata Pemerintahan
- b. Pusat Inovasi Pelayanan Publik
- c. Pusat Inovasi Kelembagaan dan Sumberdaya Aparatur dan
- d. Pusat Promosi Inovasi dan Pengembangan Kapasitas.



Inspektorat

Inspektorat adalah unsur pengawasan internal LAN yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala LAN dan secara administratif dikoordinasikan oleh Sekretaris Utama. Inspektorat mempunyai tugas melaksanakan pengawasan internal di lingkungan LAN. Inspektorat menyelenggarakan fungsi:

- 1) Penyiapan perumusan kebijakan pengawasan intern;
- 2) Pelaksanaan pengawasan intern terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya
- 3) Pelaksanaan pengawasan untuk tujuan tertentu atas penugasan Kepala
- 4) Penyusunan laporan hasil pengawasan; dan
- 5) Pelaksanaan administrasi inspektorat



Unsur pelaksana lain adalah PKP2A dan STIA, berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Lembaga Administrasi Negara.

Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur

Di lingkungan LAN dibentuk Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur yang selanjutnya disebut PKP2A LAN sebagai unsur pendukung pelaksanaan tugas dan fungsi LAN.



PKP2A LAN berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala melalui Sekretaris Utama dan secara substantif dikoordinasikan oleh Deputi terkait. PKP2A LAN dipimpin oleh Kepala Pusat, PKP2A meliputi:

- a) PKP2A I berkedudukan di Jatinangor
- b) PKP2A II berkedudukan di Makasar
- c) PKP2A III berkedudukan di Samarinda
- d) PKP2A IV berkedudukan di Aceh.

STIA

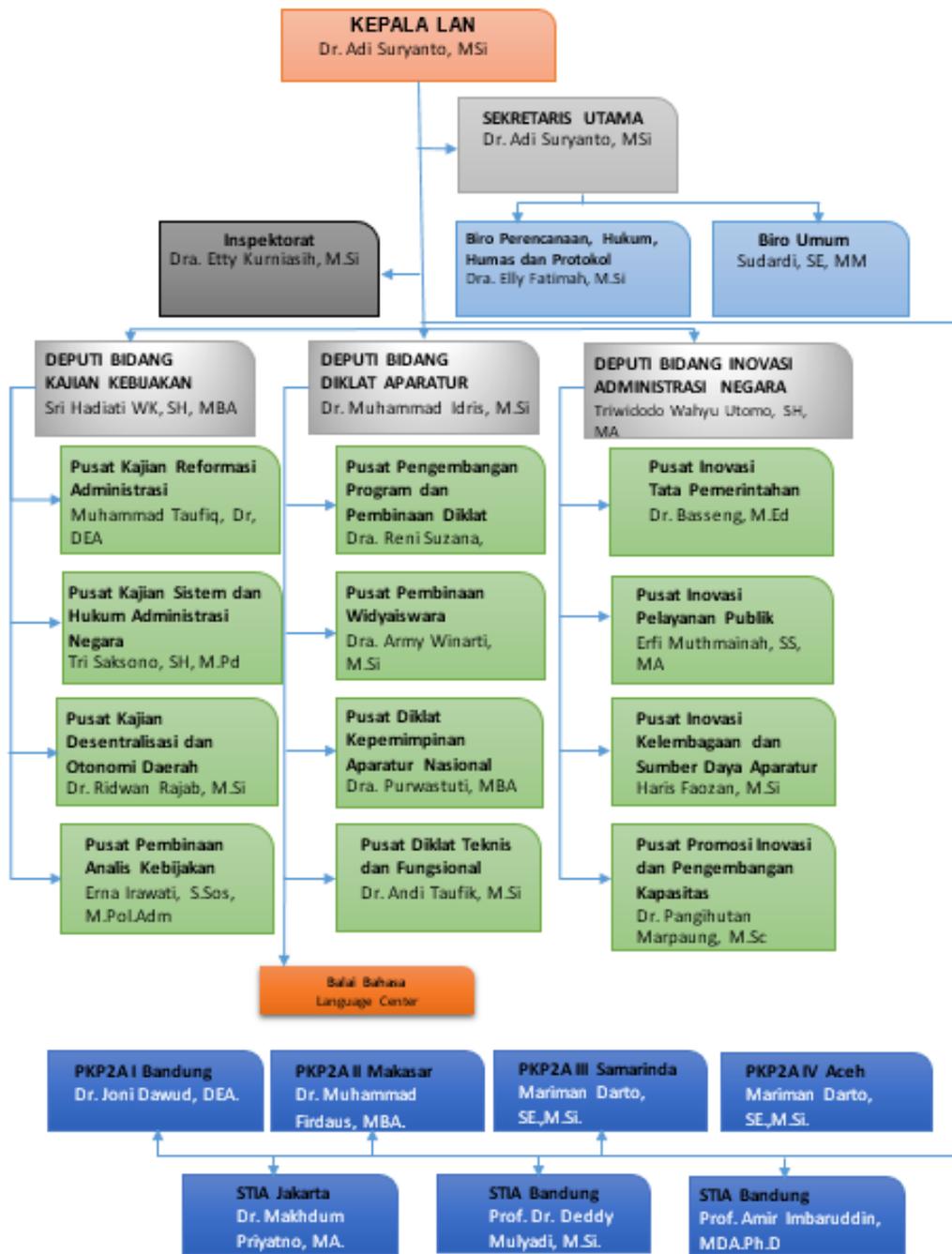
Adapun STIA LAN merupakan Perguruan Tinggi Kedinasan yang berkedudukan di Jakarta, Bandung, dan Makassar dipimpin oleh seorang Ketua yang mempunyai tugas menyelenggarakan program pendidikan akademik dan profesional di bidang ilmu administrasi bagi pegawai negeri. Dalam melaksanakan tugas tersebut, STIA LAN menyelenggarakan fungsi:

- a) Pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di bidang ilmu administrasi;
- b) Pelaksanaan penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi khususnya di bidang ilmu administrasi;
- c) Pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat;
- d) Pelaksanaan pembinaan civitas akademik; dan
- e) Pelaksanaan kegiatan layanan akademik dan kemahasiswaan, administrasi umum, serta pengelolaan terhadap sarana dan prasarana.



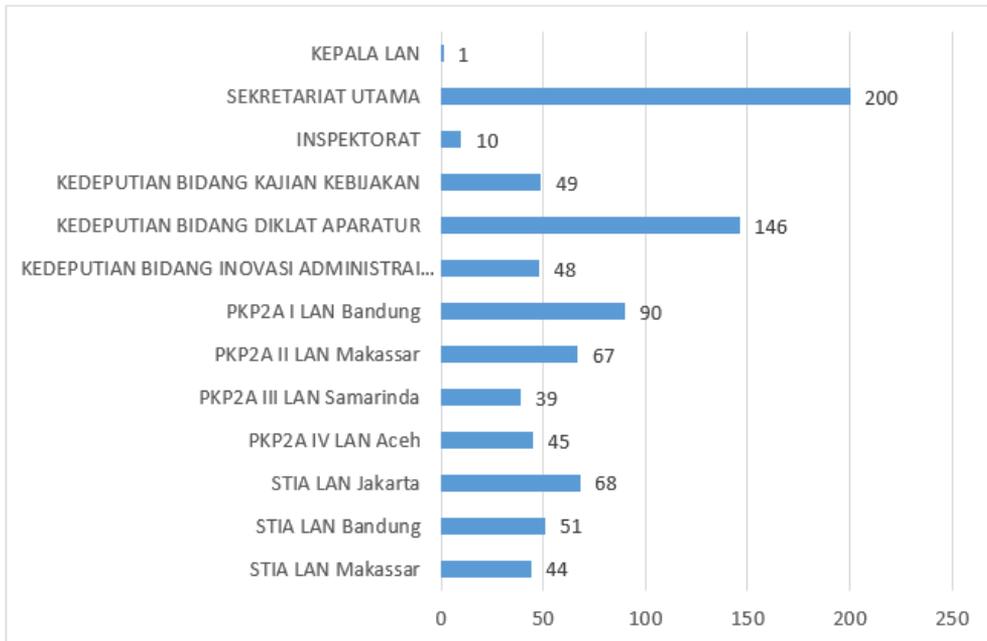
Bagan Struktur Organisasi LAN seluruhnya dapat dilihat sebagaimana tampak dalam gambar 1.1 ini :

Gambar 1.1
Struktur Organisasi LAN



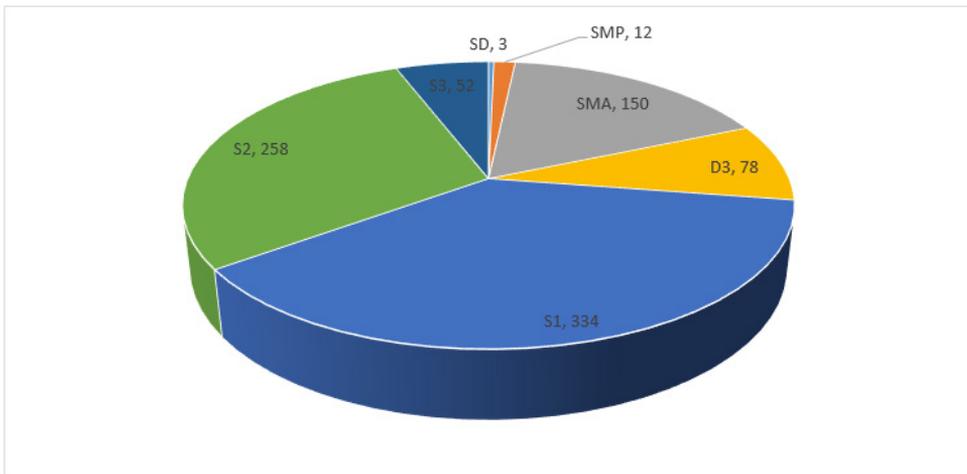
Pada akhir Desember 2015, jumlah pegawai aktif di LAN tercatat 858 pegawai dengan distribusi sebagai berikut.

Gambar 1.2
Grafik Distribusi Pegawai LAN



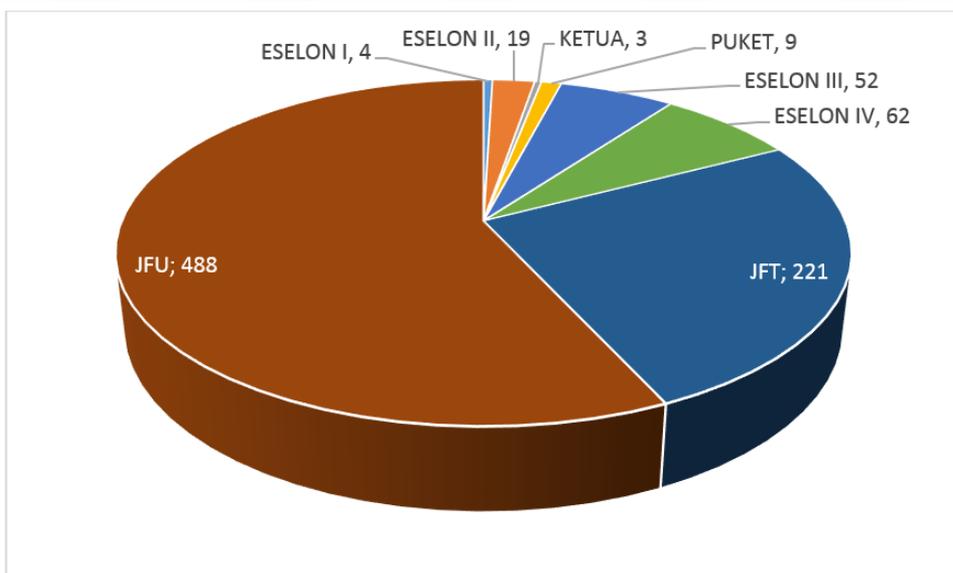
Membaca peta kekuatan sumber daya manusia baik dari sisi kuantitas tentu belum cukup menggambarkan kekuatan sumber daya manusia di Lembaga Administrasi Negara yang sesungguhnya. Dari sisi kualitas, pendidikan dan kompetensi menggambarkan peta kekuatan terkini dari Lembaga Administrasi Negara. Berikut ini gambaran kekuatan SDM LAN dari sisi tingkat pendidikan dan kompetensi berdasarkan jabatan fungsional tertentu dan jumlah pejabat struktural.

Gambar 1.3
Grafik Komposisi Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan



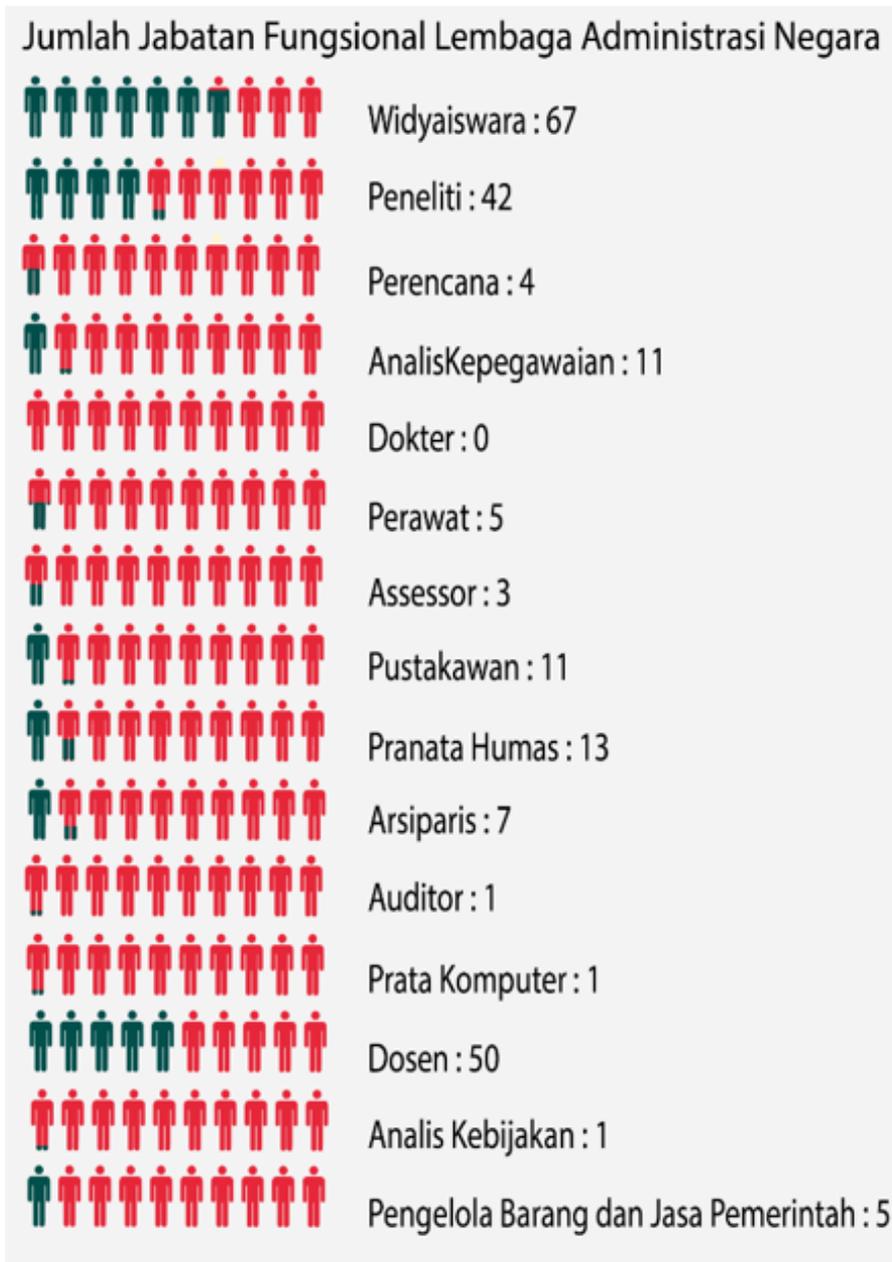
Komposisi pegawai LAN menurut tingkat pendidikan cukup baik. Pegawai sebagian besar memiliki kualifikasi sarjana (38%) dan Master (29%). Tingkat pendidikan yang baik sangat diperlukan mengingat LAN merupakan lembaga knowledge institution. Sebanyak 6% telah memiliki kualifikasi pendidikan S3. Sebanyak 35 % pegawai masih memiliki kualifikasi pendidikan D3 ke bawah.

Gambar 1.4
Grafik Komposisi Pegawai Menurut Jabatan
(Termasuk Fungsional Umum /JFU)



Sebanyak 57% pegawai LAN merupakan fungsional umum. JFT yang ada di LAN secara total mencapai 26% dari seluruh pegawai. Kurang lebih 17% pegawai memegang jabatan, baik Jabatan Eselon I (JPT Utama dan Madya), Eselon II dan Ketua STIA (setara JPT Pratama), serta pejabat eselon III dan Pembantu Ketua STIA (7%) dan IV (7%).

Gambar 1.5





Jumlah JFT terbanyak di LAN adalah Widyaiswara, Dosen, dan peneliti. Widyaiswara yang ada di LAN mencapai 67 orang. JFT Dosen tercatat sebanyak 50 orang. LAN memiliki 42 peneliti yang tersebar baik di LAN Jakarta maupun di PKP2A. Dalam hal pemenuhan kebutuhan SDM, LAN masih memiliki kekurangan terkait dengan pemenuhan kebutuhan jabatan fungsional, misalnya jabatan fungsional peneliti. Pemenuhan kebutuhan ini juga masih perlu ditingkatkan distribusinya di berbagai unit kerja di lingkungan LAN yang membutuhkan jabatan fungsional tertentu.

Begitu pentingnya peran sumber daya manusia bagi keberhasilan suatu organisasi mendorong LAN untuk mengelola dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Upaya tersebut diwujudkan dengan menggunakan konsep pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi (Integrated Human Resource Management/IHRM). IHRM menjadi salah satu strategi LAN dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur dan kinerja organisasi. Secara umum, praktek pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi menjadikan kompetensi sebagai acuan utama dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen SDM aparatur seperti perencanaan, pengembangan dan pemberhentian PNS. Lembaga Administrasi Negara saat ini sedang berupaya menerapkan kompetensi dalam manajemen SDM-nya dengan menjadikan kompetensi sebagai acuan dalam berbagai proses pengelolaan kepegawaian. Sistem manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi dipandang sebagai pendekatan yang efektif agar organisasi pemerintah lebih fokus pada pengembangan organisasi dalam menciptakan daya saing organisasi. Dengan kompetensi sebagai acuannya, manajemen SDM LAN diupayakan untuk dilaksanakan secara lebih transparan, adil dan berkelanjutan. Penerapan Integrated Human resource Management (IHRM) di Lembaga Administrasi Negara juga ditujukan untuk mendorong penerapan manajemen kinerja organisasi yang lebih efektif dan bersinambungan.

1.4 Isu-Isu Strategis dan Peran LAN

Bidang pembangunan aparatur negara merupakan bidang yang mendapat prioritas penting dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) tahun 2005- 2025. Berbagai masalah yang dihadapi bangsa Indonesia banyak dipengaruhi kualitas aparatur negara dan buruknya tata pemerintahan baik pada level nasional maupun daerah. Lembaga Administrasi Negara sebagai lembaga yang mendapatkan mandat untuk mengembangkan administrasi negara dan meningkatkan kompetensi SDM penyelenggara negara, memiliki peran strategis untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan pembangunan aparatur negara.

Terbitnya UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) juga memberikan mandat baru bagi LAN terutama terkait dengan pengembangan kompetensi ASN. Presiden telah mendelegasikan sebagian kekuasaannya kepada Lembaga Administrasi Negara berkaitan dengan kewenangan penelitian, pengkajian kebijakan manajemen ASN, pembinaan, dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan ASN. Tugas, Fungsi, dan wewenang LAN tercantum dalam pasal 43 dan 44 UU ASN.

Dalam menjalankan mandat UU ASN sesuai dengan fungsi, peran, dan wewenang, LAN telah mengoptimalkan seluruh unit-unit organisasi dalam menginisiasi berbagai kajian, observasi, pengembangan konsep/desain pengembangan kompetensi serta penyempurnaan implementasi kebijakan-kebijakan yang masih relevan. Salah satu hal yang menjadi fokus LAN adalah program pengembangan kompetensi ASN melalui pendidikan dan pelatihan ASN.

Beberapa hal yang dilakukan LAN adalah peningkatan standar kualitas pendidikan dan pelatihan ASN yang akan dituangkan ke dalam regulasi secara nasional selama kurun waktu 5 tahun ke depan. Kebijakan tersebut antara lain penyempurnaan kebijakan diklat Prajabatan bagi CPNS yang masih relevan dengan dengan kebutuhan nasional, penyempurnaan kebijakan diklat kepemimpinan bagi JA & JPT yang masih relevan dengan kebutuhan nasional, pelaksanaan pengkajian tentang standar kompetensi sosial kultural oleh Kedeputusan Kajian Kebijakan tahun 2015 yang akan dijadikan dasar dalam mengembangkan standar kualitas pelatihan sosial kultural.

LAN menjadikan kebijakan diklat sebagai *'living document'* yang lentur dan terbuka untuk selalu disempurnakan dari waktu ke waktu baik berdasarkan tuntutan baru rakyat maupun berdasarkan hasil evaluasi implementasi kebijakan. Adapun untuk melengkapi acuan bagi lembaga pelaksana pengembangan kompetensi/diklat di seluruh Indonesia maka LAN juga menetapkan kebijakan pengelolaan anggaran diklat dengan harapan setiap penyelenggara diklat dapat mengelola anggaran diklat dengan baik dan akuntabel. Selain itu, dalam rangka pembinaan diklat



manajerial ASN khususnya dalam rangka menjamin kualitas penyelenggaraan diklat LAN juga menetapkan kebijakan akreditasi lembaga diklat pemerintah sebagai acuan pelaksanaan penjaminan mutu terhadap penerapan kualitas standar penyelenggaraan diklat manajerial ASN.

Dalam pelaksanaan fungsi pengkajian terkait dengan kebijakan dan manajemen ASN, langkah-langkah yang telah dilaksanakan oleh LAN adalah melakukan pengkajian terhadap kebutuhan-kebutuhan kebijakan turunan UU ASN dan instruksi pemimpin Nasional terkait ASN, antara lain pemetaan terhadap standar kompetensi manajerial dan sosial kultural yang hasilnya akan dijadikan landasan bagi pengembangan program diklat terkait dengan kompetensi manajerial dan sosial kultural, penelaahan terhadap evaluasi pelaksanaan rekrutmen terbuka JPT, Sertifikasi Kompetensi Teknis bagi pejabat di daerah, penelaahan Skema Sekolah Kader bagi para ASN yang potensial, penelaahan penempatan Kader ASN dalam JPT nasional, serta penelaahan terkait pengembangan kompetensi jabatan fungsional yang secara khusus dibina oleh LAN (Widyaiswara dan Analis Kebijakan). Progress/Capaian dari pelaksanaan fungsi tersebut adalah Peta standar kompetensi manajerial & sosial kultural hasil kajian dari Kedeputusan Bidang Kajian Kebijakan Administrasi Negara; Konsep Sertifikasi Kompetensi Teknis bagi pejabat di daerah (makro); Konsep Skema Sekolah Kader bagi para ASN; Konsep Penataan Penempatan Kader ASN dalam JPT Nasional; Kebijakan Pembinaan Jabatan Fungsional Widyaiswara : Revisi Pedoman Diklat dan Seleksi Calon Widyaiswara, Revisi Pedoman Diklat Kewidyaiswaraan Substansi Diklat PIM III & IV, Penyusunan Pelatihan Kewidyaiswaraan Substansi Diklat Prajabatan Golongan I, II dan III dan sebagainya. Selanjutnya dalam rangka mewujudkan SMART ASN pada tahun 2019, peran STIA yang saat ini dalam proses transformasi menuju pendidikan tinggi vokasional menjadi strategis. Untuk itu perlu dorongan yang kuat agar lembaga tersebut segera terwujud dan dapat berfungsi dengan baik.

Dalam RPJMN 2015-2019 agenda Reformasi Birokrasi merupakan salah satu agenda prioritas nasional dalam mewujudkan birokrasi yang handal. Salah satu indikator kehandalan sebuah pemerintahan adalah pembuatan kebijakan yang baik. Di saat tingginya tuntutan kualitas pembuatan kebijakan, kondisi kebijakan publik yang ada saat ini masih menghadapi persoalan klasik dalam membangun konten kebijakan yang didukung oleh suatu bukti rasional empiris (*evidence based*) dan tidak berdasar pada kebutuhan publik. Salah satu dari implikasi pentingnya pengembangan perspektif rasional dalam proses perumusan kebijakan adalah munculnya peran analisis kebijakan. Sayangnya di Indonesia peran analisis kebijakan ini belum mendapatkan perhatian yang cukup, bahkan keberadaannya sebagai jabatan fungsional juga masih sedikit. Sejalan dengan amanat dalam UU No. 5 Tahun 2014, LAN memiliki tugas untuk membina dan menyelenggarakan pendidikan



dan pelatihan analisis kebijakan publik. Terkait dengan hal ini, LAN berupaya untuk terus menjalankan perannya dalam memenuhi kebutuhan akan analisis kebijakan di organisasi pemerintah dan melaksanakan pembinaannya.

Dalam upaya mewujudkan tata pemerintahan yang baik, terdapat isu yang masih memerlukan perhatian terkait dengan kondisi penyelenggaraan pemerintahan yang belum sepenuhnya mencerminkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik, bersih, bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme. Selain itu, kepercayaan publik kepada pemerintah juga merupakan aspek lain yang harus ditingkatkan. LAN RI memiliki tugas dan fungsi yang strategis terkait dengan reformasi birokrasi di Indonesia. Untuk itu LAN dalam pelaksanaan Rencana Strategisnya, di tahun 2015 mengambil sejumlah inisiatif, misalnya dengan menggagas Policy Governance Forum dan kajian kebijakan di bidang administrasi negara.

Pemerintahan Presiden Joko Widodo menerapkan pembangunan berbasis daerah dan desa menuntut adanya perubahan yang cukup mendasar dalam pengelolaan kebijakan desentralisasi dan Otda. Agenda Pemerintahan baru untuk membangun Indonesia dari pinggiran masih menghadapi isu yang kompleks. Antara lain terkait dengan kualitas tata kelola pemerintahan daerah juga masih memerlukan banyak perbaikan. Selain itu sejalan dengan implementasi Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Indonesia masih menghadapi berbagai persoalan terkait kapasitas Pemerintahan Desa. Untuk itu LAN berupaya untuk dapat memberikan kontribusi dalam pengkajian kebijakan dalam bidang desentralisasi dan otonomi daerah.

Isu strategis lain terkait dengan kondisi kualitas pelayanan publik dan daya saing Indonesia yang masih rendah. Salah satu peran yang dapat dilaksanakan oleh LAN terkait dengan hal ini adalah melalui pengembangan inovasi administrasi negara untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Implementasi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, dan Permenpan No. 31 tahun 2014 tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik telah menegaskan perlunya setiap instansi pemerintah membangun dan mengembangkan budaya inovasi, minimal satu inovasi setiap tahunnya atau yang lebih dikenal dengan "*one agency, one innovation*" serta melihat kondisi umum yang terjadi, maka kedudukan dan peran LAN menjadi sangat penting untuk menghadapi tantangan yang besar dan berat, apalagi dihadapkan pada tuntutan untuk dapat mewujudkan adanya inovasi administrasi negara yang implementatif yang dapat dijadikan rujukan bagi K/L/D. Peran Lembaga Administrasi Negara melalui kedeputian Inovasi Bidang Administrasi Negara memastikan pencapaian tujuan kebijakan tersebut melalui penyusunan kebijakan operasional dan bimbingan teknis terkait inovasi administrasi negara di K/L/D.





BAB II

PERENCANAAN KINERJA





Perencanaan kinerja adalah salah satu aspek yang sangat penting dalam manajemen kinerja organisasi. Dalam perencanaan kinerja dirumuskan sasaran-sasaran strategis yang akan dicapai, begitu juga indikator keberhasilan pencapaiannya. Pencapaian kinerja LAN memperhatikan berbagai arahan kebijakan dan strategi nasional serta arah kebijakan dan strategi organisasi.

2.1 Arah Kebijakan dan Strategi Nasional

Arah kebijakan dan strategi nasional bidang pembangunan aparatur adalah searah dengan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) tahun 2005-2025 bidang pembangunan aparatur negara adalah : Pembangunan aparatur negara dilakukan melalui reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, di pusat maupun di daerah agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang-bidang lainnya.

RPJPN tersebut kemudian dijabarkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN 2015-2019) yang menitikberatkan pada upaya : Mewujudkan aparatur Negara yang melayani, professional, efektif, efisien, dan akuntabel untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dari rumusan ini kemudian dijabarkan dalam beberapa fokus prioritas, yakni :

- a. Peningkatan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme.
- b. Peningkatan kualitas pelayanan public
- c. Peningkatan kapasitas dan akuntabilitas birokrasi
- d. Pemantapan pelaksanaan reformasi birokrasi instansi.

2.2 Rencana Strategis LAN Tahun 2015-2019

Sebagai tindak lanjut dari Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, Lembaga Administrasi Negara telah menyusun Rencana Strategis yang berisi tujuan, sasaran, dan kebijakan LAN untuk periode lima tahun yang telah ditetapkan dalam Peraturan Kepala LAN Nomor 11 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Lembaga Administrasi Negara Tahun 2015-2019. Rumusan Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Lembaga Administrasi Negara, beserta nilai-nilai Lembaga Administrasi Negara telah dirumuskan dalam dokumen Rencana Strategis tersebut.

2.2.1. Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Lembaga Administrasi Negara

Transformasi organisasi yang telah diimplementasikan oleh LAN merupakan upaya penguatan organisasi LAN dalam berbagai dimensi. Transformasi diawali dengan upaya menafsirkan ulang amanat keberadaan LAN agar dapat ditemukan kembali

fungsi utama LAN yang relevan bagi kemajuan bangsa. Upaya itu berhasil dicapai dengan disepakatinya tiga fungsi utama yang akan menjadi fokus LAN, yaitu Kajian Kebijakan, Pendidikan dan Pelatihan aparatur, serta Inovasi Administrasi Negara. Ketiga fungsi ini didasarkan pada Visi dan Misi LAN yang juga telah dipertajam sehingga dapat menjadi panduan bagi seluruh komponen di LAN.

Adapun visi-misi LAN adalah :

Visi :

Menjadi rujukan bangsa dalam pembaharuan administrasi negara

Misi :

Dalam mewujudkan nyatakan visi tersebut, LAN telah menetapkan langkah-langkah nyata, yakni :

1. Pengembangan inovasi administrasi negara;
2. Pengkajian kebijakan dan pembinaan analisis kebijakan;
3. Pembinaan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan aparatur negara;
4. Pengembangan dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi administrasi.

Penetapan Tujuan dan Sasaran

Berdasarkan visi dan misi yang telah ditetapkan, LAN menetapkan tujuan yang akan dicapai oleh organisasi. Tujuan organisasi LAN tersebut adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kompetensi dan profesionalisme ASN;
2. Mengembangkan ilmu administrasi negara;
3. Meningkatkan kualitas kebijakan;
4. Meningkatkan pengembangan dan praktek inovasi di bidang administrasi;

Tujuan strategis LAN tersebut diterjemahkan ke dalam sasaran strategis dan Indikator Kinerja Utama (IKU) sebagai alat ukur keberhasilan sasaran strategis LAN, yakni sebagai berikut :

	Sasaran Strategis
1	Meningkatnya kualitas hasil kebijakan
2	Meningkatnya kompetensi dan profesionalisme ASN
3	Meningkatnya pengembangan dan praktik inovasi di bidang administrasi negara
4	Terwujudnya pengembangan dan penerapan ilmu administrasi negara
5	Terwujudnya peningkatan kelembagaan, tata laksana, dan SDM aparatur LAN yang profesional, serta akuntabilitas lembaga

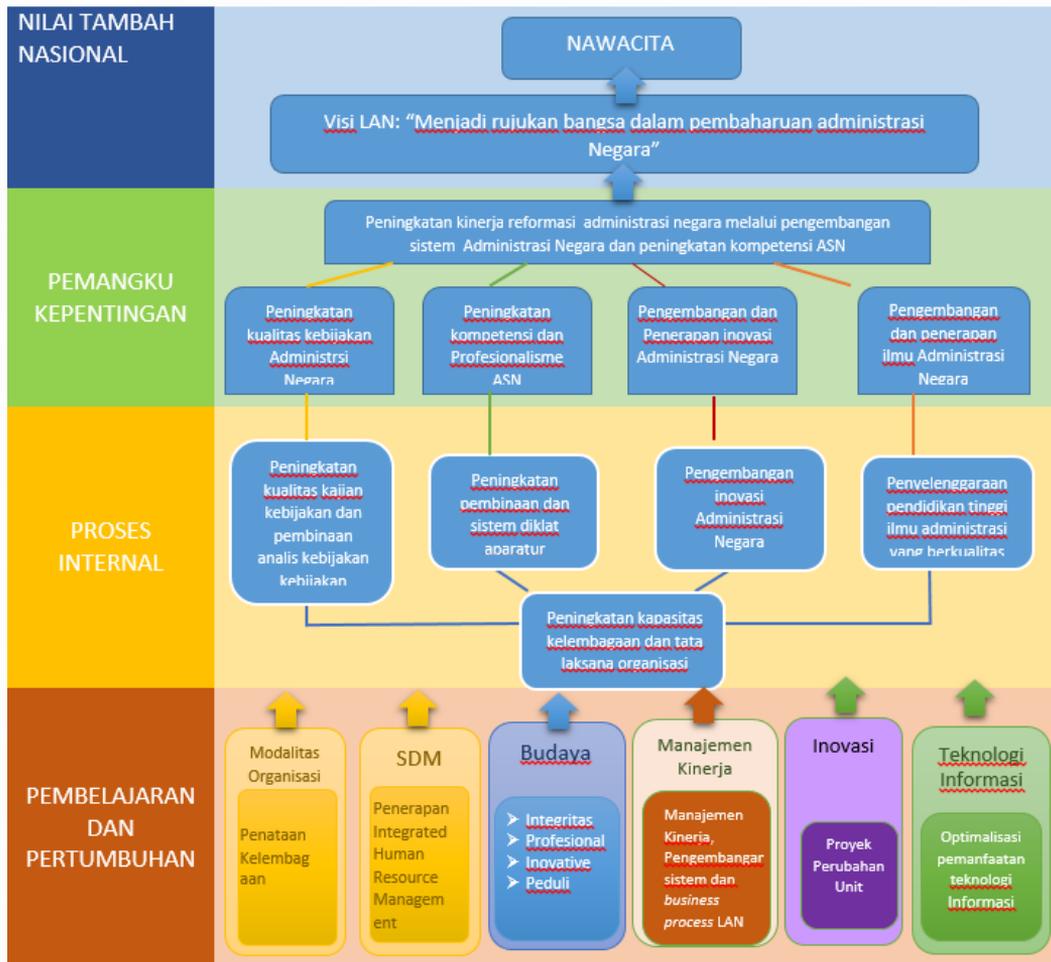
Visi, Misi, dan Tujuan yang telah tertuang tersebut, sangat berpengaruh kepada nilai-nilai yang dimiliki oleh LAN sebagai sebuah organisasi. Adapun nilai-nilai LAN yang mendukung kinerja LAN adalah sebagai berikut :

<p>INTEGRITAS</p> 	<p>Berkarya dan berbakti untuk organisasi dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi</p> <p>Menjunjung tinggi nilai-nilai etika dan norma social</p> <p>Kesesuaian antara perkataan dan perbuatan</p> <p>Mengedepankan kepentingan public dan organisasi di atas kepentingan pribadi atau golongan</p> <p>Menjunjung tinggi amanah</p>
<p>PROFESIONAL</p> 	<p>Bekerja sesuai dengan keahlian dan kompetensi</p> <p>Berorientasi pada kualitas hasil</p> <p>Menjunjung tinggi kode etik profesi</p> <p>Selalu melakukan pengembangan potensi diri</p> <p>Bekerja secara total dan bertanggung jawab</p> <p>Mampu mengambil keputusan secara mandiri maupun dalam tim</p>
<p>INOVATIF</p> 	<p>Berpikir dan bertindak di luar kebiasaan (Out of The Box)</p> <p>Melakukan kreativitas untuk menciptakan nilai tambah</p> <p>Melakukan pembenahan secara terus menerus (Continuous Improvement) terhadap proses dan metode kerja</p> <p>Mampu beradaptasi dengan perkembangan Iptek</p> <p>Berani mengambil resiko untuk sebuah keputusan</p>
<p>PEDULI</p> 	<p>Menjunjung tinggi sikap kebersamaan dan gotong royong</p> <p>Bersikap adil</p> <p>Merasakan apa yang dirasakan orang lain/memahami orang lain</p> <p>Saling menguatkan antarsesama warga LAN</p> <p>Bersikap ramah, mengembangkan senyum, salam, sapa, serta cepat tanggap terhadap persoalan orang lain</p> <p>Mau mendengar pendapat dan kritik orang lain</p>

2.3. Peta Strategi Lembaga Administrasi Negara

Secara garis besar, peta strategi yang dimiliki Lembaga Administrasi Negara dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1
Peta Strategi Lembaga Administrasi Negara



Pada tataran strategi pembelajaran dan pertumbuhan LAN berupaya untuk terus meningkatkan modalitas organisasi, SDM, budaya, manajemen kinerja, inovasi dan optimalisasi pemanfaatan teknologi Informasi. Berbagai upaya tersebut akan mendukung peningkatan proses internal LAN yang diimplementasikan melalui Peningkatan kualitas kajian kebijakan dan pembinaan analis kebijakan kebijakan, Peningkatan pembinaan dan sistem diklat, Pengembangan inovasi Administrasi, Penyelenggaraan pendidikan tinggi ilmu administrasi yang berkualitas, dan Peningkatan kapasitas kelembagaan dan tata laksana organisasi. Proses tersebut

akan mendorong peningkatan kinerja reformasi administrasi negara melalui pengembangan sistem Administrasi Negara dan peningkatan kompetensi ASN yang berkontribusi pada upaya pencapaian visi LAN menjadi rujukan bangsa dalam pembaharuan administrasi negara serta Nawacita.

2.4. Perjanjian Kinerja Lembaga Administrasi Negara Tahun 2015

Sebagai implementasi dari Rencana Strategis LAN, pada tahun 2015 ditetapkan Perjanjian Kinerja Tahun 2015 yang ditanda tangani oleh Kepala Lembaga Administrasi Negara. Perjanjian kinerja dibuat dalam rangka mewujudkan manajemen pemerintahan yang efektif, transparan, dan akuntabel serta berorientasi pada hasil, dan bertujuan untuk mewujudkan target kinerja yang harusnya sesuai lampiran perjanjian kinerja dalam rangka mencapai target kinerja jangka menengah seperti yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan. Dalam lampiran perjanjian kinerja Lembaga Administrasi Negara Tahun 2015, tertuang Sasaran Strategis, Indikator Kinerja Utama, dan Target pada tahun 2015 sebagai terangkum dalam tabel berikut.

Tabel 2.1.
Lampiran
Perjanjian Kinerja Lembaga Administrasi Negara Tahun 2015

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target
Meningkatnya kualitas hasil kebijakan	Jumlah rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana public	10
	Jumlah analisis kebijakan yang dihasilkan	40
Meningkatnya kompetensi dan profesionalisme ASN	Persentase Alumni Diklat Kepemimpinan yang menerapkan Inovasi/proyek perubahan	95%
	Persentase lembaga diklat yang akreditasinya meningkat	25%
	Persentase instansi pengirim mahasiswa yang puas terhadap kualitas lulusan STIA	80%
Meningkatnya pengembangan dan praktik inovasi di bidang administrasi negara	Jumlah inovasi administrasi negara	38
	Jumlah K/L/Pemda yang memanfaatkan model inovasi administrasi negara LAN	9

Terwujudnya pengembangan dan penerapan ilmu administrasi Negara	Jumlah karya tulis di bidang Administrasi Negara yang terpublikasikan di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi	10
Terwujudnya peningkatan kelembagaan, tata laksana, dan SDM aparatur LAN yang profesional, serta akuntabilitas lembaga	SKOR AKIP	72
	OPINI BPK	WTP
	SKOR PEGI (Pemeringkatan E-Government Indonesia)	2.5





BAB III

AKUNTABILITAS KINERJA



Dalam bab ini akan diuraikan akuntabilitas kinerja LAN pada tahun 2015 untuk mengukur pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan di dalam Renstra LAN 2015 – 2019 dan dituangkan lebih lanjut dalam Perjanjian Kinerja LAN 2015. Selain itu, dibahas pula akuntabilitas keuangan dari seluruh anggaran yang diterima LAN baik yang bersumber dari Rupiah Murni (RM) maupun Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) dalam rangka pencapaian kinerja LAN.

1. CAPAIAN KINERJA ORGANISASI

Capaian kinerja organisasi yang dibahas dalam bagian ini meliputi capaian kinerja sasaran strategis dan akuntabilitas keuangan. Terkait dengan capaian kinerja organisasi, dipaparkan pencapaian atas indikator kinerja utama dan hal-hal berkaitan dengan capaian tersebut.

1.1 Ikhtisar Capaian Kinerja Sasaran Strategis

Pada tahun 2015, LAN menetapkan 5 sasaran strategis dengan 11 IKU yang merupakan ukuran keberhasilan untuk menggambarkan tingkat pencapaian sasaran strategis yang ditetapkan. Pencapaian seluruh IKU tersebut dapat ditabulasikan sebagai berikut:

Tabel 3.1 Capaian Indikator Kinerja Utama LAN Tahun 2015

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	% Capaian
1	Meningkatnya kualitas hasil kebijakan	Jumlah rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik	10	11	110%
		Jumlah Analisis Kebijakan yang dihasilkan	40	104	120%
2	Meningkatnya kompetensi dan profesionalisme ASN	Persentase Alumni Diklat Kepemimpinan yang menerapkan inovasi/proyek perubahan	95%	98.81%	104.01%
		Persentase lembaga diklat yang akreditasinya meningkat	25%	14	120%
		Persentase instansi pengirim mahasiswa yang puas terhadap lulusan STIA	80%	92.16%	115.2%

3	Meningkatnya pengembangan dan praktek inovasi di bidang administrasi negara	Jumlah inovasi administrasi negara	38	74	120%
		Jumlah K/L/Pemda yang memanfaatkan model inovasi administrasi negara LAN	9	13	120%
4	Terwujudnya pengembangan dan penerapan ilmu administrasi negara	Jumlah karya tulis di bidang Administrasi Negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi	10	11	110%
5	Terwujudnya peningkatan kelembagaan, tata laksanaan, dan SDM aparatur LAN yang professional, serta akuntabilitas lembaga	Skor SAKIP	72	71.12	98.78%
		Opini BPK	WTP	WTP	100%
		Skor PEGI	2.5	2.52	100.8%
Rata-rata capaian IKU					110.80%

Dari 11 indikator kinerja tersebut, secara umum dicapai 10 IKU yang sesuai atau melebihi target, dan hanya 1 indikator yang belum memenuhi target meskipun sudah mendekati target yang ditetapkan. Terdapat IKU yang % capaiannya diberikan angka maksimum. Angka maksimum % capaian setiap IKU ditetapkan sebesar 120%. Penetapan angka maksimal bertujuan untuk menghindari terjadinya angka capaian IKU yang terlalu besar sehingga organisasi tidak kehilangan fokus untuk memenuhi capaian IKU yang lain.

Indikator yang sesuai dengan target yang telah ditetapkan adalah Opini BPK. Sedangkan indikator yang melebihi target adalah Jumlah rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik, Jumlah Analisis Kebijakan yang dihasilkan, Persentase Alumni Diklat Kepemimpinan yang menerapkan inovasi/proyek perubahan, Persentase lembaga diklat yang akreditasinya meningkat, Persentase instansi pengirim mahasiswa yang puas terhadap lulusan STIA.

Jumlah inovasi administrasi negara, Jumlah K/L/Pemda yang memanfaatkan model inovasi administrasi negara LAN, Jumlah karya tulis di bidang Administrasi Negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi, dan Skor PEGI.

Indikator Skor SAKIP LAN masih belum mencapai 100% tetapi sudah mendekati target karena mencapai 98.78%. Adapun capaian indikator kinerja utama LAN tahun 2015 dibandingkan dengan tahun 2014 dapat dilihat dari tabel 3.2 berikut ini:

Tabel 3.2 Perbandingan Capaian Indikator Kinerja Utama LAN Tahun 2014-2015

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama	Tahun	
			2014	2015
1	Meningkatnya kualitas hasil kebijakan	Jumlah rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik*	3	11
		Jumlah Analis Kebijakan yang dihasilkan*	17	104
2	Meningkatnya kompetensi dan profesionalisme ASN	Persentase Alumni Diklat Kepemimpinan yang menerapkan inovasi/proyek perubahan*	95.9%	98.81%
		Persentase lembaga diklat yang akreditasinya meningkat*	n.a	14
		Persentase instansi pengirim mahasiswa yang puas terhadap lulusan STIA*	n.a	92.16%
3	Meningkatnya pengembangan dan praktek inovasi di bidang administrasi negara	Jumlah inovasi administrasi negara	3	74
		Jumlah K/L/Pemda yang memanfaatkan model inovasi administrasi negara LAN*	n.a	13
4	Terwujudnya pengembangan dan penerapan ilmu administrasi negara	Jumlah karya tulis di bidang Administrasi Negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi*	11	11
5	Terwujudnya peningkatan kelembagaan, tata laksanaan, dan SDM aparatur LAN yang profesional, serta akuntabilitas lembaga	Skor SAKIP	70.03	71.12
		Opini BPK	WTP	WTP
		Skor PEGI	1.98	2.52

Keterangan : * merupakan IKU yang baru ditetapkan pada tahun 2015 mengalami peningkatan dibandingkan tahun 2014

Pada tahun 2015, IKU LAN mengalami beberapa perubahan daripada IKU yang digunakan tahun 2010-2014. Untuk itu perbandingan baru dapat dilakukan antara tahun 2014 dan 2015 karena data yang belum tersedia. Untuk IKU Kajian yang sebelumnya Persentase hasil kajian/litbang yang disebarluaskan kepada stakeholder diganti menjadi jumlah rekomendasi kebijakan Administrasi Negara yang menjadi wacana publik. Hal ini untuk lebih meningkatkan kebermanfaatan kajian-kajian yang sudah dilakukan LAN dimana tidak hanya sekedar disebarluaskan tetapi yang mampu menjadi wacana publik. Wacana publik dalam indikator ini adalah terwujudnya diskursus/diskusi publik melalui berbagai media/forum baik melalui ekpose publik, diskusi publik, dan tersiar melalui berbagai media baik cetak maupun elektronik. Jika dilakukan pengukuran dengan menggunakan indikator persentase hasil kajian/litbang yang disebarluaskan kepada stakeholder, maka seluruh hasil kajian LAN pada tahun 2015 yang mencapai 22 kajian seluruhnya (100%) tersebarluaskan kepada stakeholder. Namun demikian, tidak seluruh kajian tersebut dapat dimasukkan dalam capaian IKU



rekomendasi kebijakan Administrasi Negara yang menjadi wacana publik. Pada tahun 2015 sebanyak 11 kajian menghasilkan rekomendasi yang menjadi wacana publik.

Selain itu, terkait dengan sasaran Meningkatkan kualitas hasil kebijakan, LAN memiliki indikator kinerja utama jumlah analisis kebijakan yang dihasilkan sesuai dengan mandat baru LAN sebagai instansi Pembina jabatan fungsional analisis kebijakan. Pada tahun kedua pelaksanaan mandat tersebut, LAN masih memfokuskan pada upaya peningkatan jumlah analisis kebijakan di Indonesia dan merumuskan kebijakan pembinaannya.

Untuk IKU bidang diklat yang sebelumnya hanya jumlah lembaga diklat yang terakreditasi diubah menjadi Persentase lembaga diklat yang akreditasinya meningkat. Terkait dengan diklat, sebelumnya terdapat 3 IKU yakni Persentase diklat aparatur yang terselenggara sesuai standar, Persentase lulusan diklat aparatur dengan predikat minimal memuaskan, dan Tingkat kepuasan peserta terhadap penyelenggaraan Diklat Aparatur. Tahun 2015 IKU yang dipergunakan adalah Persentase Alumni Diklat Kepemimpinan yang menerapkan Inovasi/proyek Perubahan yang dimaksudkan untuk melihat sejauh mana proyek perubahan yang sudah dirancang oleh alumni diklat kepemimpinan terimplementasi dalam milestone jangka pendek pada tahun 2015.

Pada tahun 2015 ini juga, LAN menambahkan IKU mengenai inovasi sebagai mandat baru LAN dalam upaya pengembangan dan praktek inovasi administrasi negara di Indonesia. IKU tersebut adalah Jumlah Inovasi Jumlah inovasi administrasi negara dan Jumlah K/L/Pemda yang memanfaatkan model inovasi administrasi negara LAN. Meskipun indikator baru, namun ternyata capaiannya melebihi target yang sudah ditetapkan. Hal ini dilatarbelakangi dengan telah dilaksanakannya Laboratorium Inovasi pada tahun 2015 yang dilaksanakan di berbagai daerah yang melibatkan proses *co-creation* antara Pemerintah Daerah dan Lembaga Administrasi Negara untuk menghasilkan inovasi administrasi negara. Capaian tahun 2015 mengalami lonjakan yang sangat tinggi karena pada tahun ini telah dilaksanakan laboratorium inovasi yang menghasilkan inovasi administrasi negara yang diimplementasikan oleh pemerintah daerah.

Terkait dengan STIA, IKU semula yaitu Persentase lulusan STIA dengan IPK di atas 3,00 dengan masa studi di bawah 5 tahun diubah menjadi Persentase Instansi Pengirim mahasiswa yang puas terhadap kualitas lulusan STIA. IKU ini selain bisa digunakan untuk melihat sejauh mana kepuasan terhadap lulusan STIA juga dapat melihat kualitas lulusan STIA dikaitkan dengan harapan stakeholder pengirim.

Indikator Jumlah karya tulis di bidang Administrasi Negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi mulai ditetapkan sebagai IKU pada tahun 2015. Hal ini untuk mendorong peningkatan karya tulis LAN sehingga untuk IKU 2015 hanya yang diterbitkan pada media yang terakreditasi. Pada tahun-tahun sebelumnya IKU yang digunakan adalah Jumlah Penerbitan ilmiah di bidang Administrasi Negara, di dalamnya termasuk yang diterbitkan pada media yang terakreditasi maupun tidak terakreditasi.

Indikator yang menunjukkan terwujudnya peningkatan kelembagaan, tata laksana, dan SDM aparatur LAN yang profesional, serta akuntabilitas lembaga,

masih sama seperti tahun sebelumnya yakni Skor evaluasi SAKIP, opini BPK atas laporan Keuangan, dan Skor PEGI. Masing-masing indikator tersebut menunjukkan adanya peningkatan capaian daripada tahun 2014 dan tahun-tahun sebelumnya. Meskipun banyak indikator yang baru, namun secara keseluruhan semua indikator tercapai bahkan melebihi target yang telah ditetapkan di awal.

1.2 Evaluasi dan Analisis Kinerja

Sasaran
Strategi
01

Meningkatnya Kualitas Hasil Kebijakan

IKU 1.1

Jumlah Rekomendasi Kebijakan Administrasi Negara yang Menjadi Wacana Publik

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	% Capaian
Jumlah Rekomendasi Kebijakan Administrasi Negara yang Menjadi Wacana Publik	10	11	110%

Salah satu fungsi LAN adalah menyelenggarakan pengkajian di bidang Administrasi Negara. Dalam melaksanakan fungsi tersebut, pada Rencana Strategis (Renstra) LAN Tahun 2015-2019 telah ditetapkan Sasaran Strategis I, yaitu “Meningkatnya kualitas hasil kebijakan”. Salah satu Indikator Kinerja Utama yang harus dipenuhi demi mencapai sasaran strategis tersebut adalah “Jumlah rekomendasi kebijakan administrasi negara yang menjadi wacana publik”.

Pemilihan indikator ini ditujukan untuk meningkatkan kebermanfaatan kajian-kajian yang sudah dilakukan LAN dimana tidak hanya sekedar disebarluaskan tetapi yang mampu menjadi wacana publik. Salah satu aktivitas yang dapat dilakukan organisasi *policy think tank* seperti halnya LAN adalah memproduksi rekomendasi kebijakan untuk mengisi kebutuhan informasi kebijakan publik yang dapat dimanfaatkan untuk evaluasi kebijakan maupun dalam perumusan kebijakan. Wacana publik dalam indikator ini adalah terwujudnya diskursus/diskusi publik melalui berbagai media/forum baik melalui ekpose publik, diskusi publik, dan tersiar melalui berbagai media baik cetak maupun elektronik. Banyaknya rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik mengindikasikan bahwa kajian yang dilakukan oleh LAN memang memiliki nilai strategis, dapat bermanfaat bagi perbaikan proses kebijakan, baik dalam perumusan, implementasi, maupun evaluasi kebijakan. Adanya pelibatan lembaga lain dan publikasi kegiatan melalui media diharapkan dapat memberikan *awareness* kepada masyarakat luas mengenai isu krusial dan

berbagai antisipasi yang dapat menjadi perhatian bersama terkait berbagai wacana publik yang muncul.

Pada tahun 2015, LAN telah dapat memenuhi target yang ditetapkan dalam dokumen Perjanjian Kinerja LAN Tahun 2015, yaitu terdapat 11 rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik dari 10 rekomendasi yang ditargetkan.

Pencapaian Indikator Kinerja ini dicapai dengan berbagai cara antara lain hasil kajian kebijakan diseminarkan/didiskusikan bersama dengan para pakar serta stakeholders terkait yang dipublikasikan atau tersiar melalui media cetak maupun elektronik. Selain itu juga dapat dengan cara yaitu hasil kajian yang disertai policy brief disampaikan langsung kepada stakeholders terkait yang diliput oleh media cetak maupun elektronik yang kemudian menjadi wacana publik.



Capaian Indikator Kinerja secara terperinci adalah sebagai berikut.

Tabel 3.3 Rincian Rekomendasi Kebijakan LAN yang Menjadi Wacana Publik

No	Unit Kerja	Target pada Perjanjian Kinerja LAN	Realisasi	Publikasi
1	Pusat Kajian Reformasi Administrasi	1 rekomendasi	1 rekomendasi: Kajian Grand Design Pengembangan Kompetensi ASN	<ul style="list-style-type: none"> • Policy Brief • Diskusi Terbatas • <i>Berita Satu</i> (http://www.beritasatu.com/ekonomi-karier/331378-lan-kompetensi-asn-dukung-implementasi-kebijakan.html)
2	Pusat Kajian Sistem dan Hukum Administrasi Negara	1 rekomendasi	1 rekomendasi: Kajian Sinergitas Kewenangan dan Hubungan Kerja Antara Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah (dalam konteks kebijakan pembangunan tol laut)	<ul style="list-style-type: none"> • Policy Paper • <i>Suara Pembaruan</i> pada edisi 19-20 Desember 2015.
3	Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah	1 rekomendasi	1 rekomendasi: Isu-isu strategis bidang desentralisasi dan otonomi daerah dengan topik "Pilkada Serentak, Demokrasi Lokal dan Efektivitas Pemerintahan Daerah"	<ul style="list-style-type: none"> • Seminar (16 November 2015) • Policy Brief • <i>Kompas</i> (http://print.kompas.com/baca/2015/11/16/Geliat-Pilkada-Serentak-Tak-Terlihat)
4	Pusat Inovasi Kelembagaan dan SDA	2 rekomendasi	2 rekomendasi: - Inovasi Arsitektur Lembaga Non Struktural (Kriteria, Batasan, dan Arah Penataan Kedepan) - Inovasi Pengelolaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (Penentuan Formasi Kebutuhan dan Seleksi)	<ul style="list-style-type: none"> • Seminar • Policy Brief yang digunakan oleh Tim Penyusun RPP pada Kementerian, Lembaga, dan Pemda • <i>JPNN</i> (http://www.jpnn.com/read/2015/12/01/342027/Hanya-Orang-Siap-Pakai-yang-Bisa-jadi-PPPK-)
5	PKP2A I LAN Jatinangor	1 rekomendasi	1 rekomendasi: Judul Kajian : Pengelolaan Kawasan Jatinangor	<ul style="list-style-type: none"> • Bunga Rampai • <i>Pikiran Rakyat</i>, 6 April 2015

6	PKP2A III LAN Samarinda	2 rekomendasi	2 rekomendasi:	<ul style="list-style-type: none"> • Ekspose publik hasil kajian sebagai tahapan akhir pelaksanaan kajian • publikasi melalui website PKP2A III LAN dengan alamat samarinda.lan.go.id, • Publikasi langsung kepada stakeholders melalui pengiriman via pos
7	Lembaga Administrasi Negara	3 rekomendasi	<p>Kajian isu-isu strategis dengan 3 rekomendasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategi Membangun ASN Yang Profesional Melalui Revolusi Mental Dalam Mewujudkan World Class Government • Penguatan Etika Pejabat Publik • Reformasi Birokrasi Kontekstual: Kembali ke Jalur yang Benar 	<ul style="list-style-type: none"> • Seminar • <i>Antara News</i> (http://www.antaraneews.com/berita/531236/silabus-kurikulum-revolusi-mental-jadi-bekal-pejabat-klhk) • <i>Suara Merdeka</i> (http://berita.suaramerdeka.com/etika-kunci-demokrasi-pejabat-publik/) • Kompas, 17 Desember 2015 "Etika Pejabat Publik Memburuk" • <i>Seputar Indonesia</i> (http://nasional.sindonews.com/read/998760/149/reformasi-birokrasi-belum-maksimal-1431049554)
Jumlah		10	11	





Gambar 3.1 Rekomendasi Kebijakan LAN yang Menjadi Wacana Publik

Terkait dengan UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), Presiden telah mendelegasikan sebagian kewenangannya kepada Lembaga Administrasi Negara berkaitan dengan kewenangan penelitian, pengkajian kebijakan manajemen ASN. Pada tahun 2015, LAN telah merespon mandat tersebut dengan melaksanakan kajian yang terkait dengan kebijakan manajemen ASN. Kajian tersebut antara lain Kajian Grand Design Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara, Inovasi Pengelolaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (Penentuan Formasi Kebutuhan dan Seleksi), Kajian Model Talent Management dalam Pengembangan Karir PNS, Kajian Perspektif Gender dalam Skenario Pengembangan ASN, Kajian “Pengembangan Kompetensi Sosial Kultural Bagi Pegawai ASN Di Daerah”. Terkait dengan isu-isu di bidang administrasi negara, kajian lain yang telah dilakukan LAN dilaksanakan untuk merespon UU No. 30 Tahun 2014 Tentang Administrasi Pemerintahan, Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, maupun isu lain yang terkait penyelenggaraan otonomi daerah.

Tahun 2015 merupakan tahun pertama dari lima tahun pelaksanaan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019 maupun rencana strategis (renstra) LAN 2015-2019. Indikator maupun target capaian dalam Renstra



Tabel 3.4 Perbandingan Capaian Kinerja 2014 dan 2015

Indikator Kinerja	2014	2015
Jumlah rekomendasi hasil kajian yang didiseminasikan kepada <i>stakeholders</i>	13	22
Jumlah rekomendasi kebijakan administrasi negara yang menjadi wacana publik	3	11

Kunci keberhasilan pencapaian target kinerja juga terletak pada manajemen kajian yang semakin baik. Salah satu strategi LAN adalah melalui upaya untuk merespon secara cepat isu-isu strategis yang berkembang di tengah-tengah masyarakat terkait dengan tata kelola pemerintahan dengan lebih banyak melakukan kajian isu-isu strategis yang durasi kajiannya lebih cepat, dibandingkan dengan kajian reguler yang membutuhkan waktu beberapa bulan. Terdapat juga beberapa kajian kebijakan untuk memenuhi permintaan kebutuhan pembuat kebijakan sehingga diharapkan hasilnya dapat langsung dimanfaatkan oleh pembuat kebijakan. Kajian LAN juga diarahkan untuk lebih banyak mengarah pada kajian yang futuristik, forecasting, membangun model dan menjawab kebutuhan UU ASN. Selain itu unit-unit kajian secara disiplin menetapkan rencana kerja kajian dengan target mingguan atau bulanan, sehingga perkembangan kajian dapat terukur dengan baik. Sebagian unit juga diberikan target kinerja yang lebih tinggi dari target kinerja unit di atasnya. Hal ini mendorong unit-unit tersebut untuk secara cermat menghasilkan kajian yang berdaya guna sekaligus berhasil guna. Tidak hanya itu, unit-unit lain yang tidak diberikan target lebih tinggi juga menjadi termotivasi untuk menghasilkan kajian yang berkualitas tinggi. Ini adalah bentuk manajemen peningkatan kinerja LAN secara praktis yang tidak membutuhkan biaya dalam pelaksanaannya. Upaya-upaya ini diharapkan menghasilkan rekomendasi kebijakan yang tepat metode, tepat waktu, dan tepat sasaran.

Meskipun secara kuantitas dan kualitas dasar kinerja LAN di bidang kajian kebijakan telah mencapai target, terdapat sejumlah hambatan dan tantangan yang perlu diatasi untuk menjaga dan meningkatkan kinerja ini. *Pertama*, keterbatasan jumlah pengkaji, baik peneliti maupun analis kebijakan. Meskipun secara jumlah dan mutu rekomendasi-rekomendasi kebijakan yang dihasilkan LAN tetap terjaga, keberadaan pejabat fungsional keahlian seperti peneliti dan analis kebijakan yang tentunya memiliki kompetensi lebih dibandingkan pejabat fungsional umum akan memberikan nilai tambah bagi rekomendasi yang dihasilkan dan mengurangi beban kerja peneliti dan analis kebijakan yang ada saat ini. Diperlukan peningkatan jumlah peneliti dan analis kebijakan untuk mengatasi persoalan ini. *Kedua*, tantangan untuk perencanaan dan implementasi kajian atau telaahan kebijakan secara integratif antar unit-unit kajian di LAN. Tidak jarang kajian yang dilakukan unit memiliki kemiripan. Dalam kondisi tersebut, perencanaan dan pelaksanaan

kajian kolaboratif akan meningkatkan kualitas kajian tersebut. Oleh karenanya, ke depan dibutuhkan peningkatan koordinasi dalam perencanaan dan pelaksanaan kajian. Selain itu agar kemanfaatan hasil kajian kebijakan bagi stakeholders meningkat, perlu diperbanyak adanya policy dialog forum.

IKU 1.2

Jumlah Analis Kebijakan yang Dihasilkan

Jabatan Fungsional Analis Kebijakan (JFAK) merupakan jabatan baru yang dibentuk sebagai mandat dari Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 45 Tahun 2013 tentang Jabatan fungsional Analis Kebijakan. Mulai tahun 2014 LAN menjalankan amanat untuk melaksanakan pembinaan JFAK. Pada tahun kedua pelaksanaannya, sebagai sebuah jabatan fungsional baru, LAN masih memprioritaskan pada perumusan berbagai kebijakan teknis sebagai regulasi dan landasan operasional yang mengatur JFAK. Selain itu analisis kebijakan yang ada di K/L/D saat ini jumlahnya masih sedikit, maka upaya untuk meningkatkan jumlah analisis kebijakan menjadi salah satu prioritas pelaksanaan pembinaan JFAK pada periode 2015-2019. Oleh karena itu, terkait dengan pembinaan JFAK, LAN menetapkan indikator Jumlah Analis Kebijakan yang Dihasilkan.

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	% Capaian
Jumlah Analis Kebijakan yang Dihasilkan	40	104	120%

Tahun 2015 ditetapkan capaian Indikator Jumlah Analis Kebijakan yang Dihasilkan sebesar 40 orang. AK yang dihasilkan disini direpresentasikan dengan surat rekomendasi yang dikeluarkan (karena pengangkatan menjadi AK menjadi kewenangan masing-masing K/L/Pemerintah Daerah). Tahun 2015 Calon Analis





Kebijakan yang direkomendasikan untuk diangkat sebagai analis kebijakan ahli pertama berjumlah 45 orang, sedangkan Calon Analis Kebijakan yang direkomendasikan untuk diangkat sebagai analis kebijakan ahli madya berjumlah 59 orang. Total untuk tahun 2015, Indikator Jumlah Analis Kebijakan yang Dihasilkan terealisasi sebanyak 104 orang. Persentase capaiannya diberikan angka capaian persentase maksimal 120%¹. Realisasi yang lebih tinggi daripada target ini terkait dengan adanya penambahan Calon Analis Kebijakan yang dilaksanakan bekerja sama dengan Kementerian Komunikasi dan Informatika.

Penyelenggaraan seleksi Calon Analis Kebijakan ditujukan untuk menghasilkan analis kebijakan yang berkompentensi dalam melakukan kajian dan analisis kebijakan. Penyelenggaraan Seleksi Calon Analis Kebijakan terdiri dari seleksi administrasi dan uji kompetensi. Seleksi administrasi dilakukan untuk mengecek validitas dan kesesuaian persyaratan administrasi dari calon analis kebijakan. Sedangkan uji kompetensi dilakukan untuk mengetahui tingkat kemampuan analisis dan politis calon analis kebijakan. Pelaksanaan uji kompetensi melalui jalur *inpassing* dilakukan dalam bentuk penilaian terhadap karya tulis dan wawancara. Sedangkan pelaksanaan seleksi JFAK melalui jalur pengangkatan pertama diharuskan mengikuti pelatihan CAK dan uji kompetensi berupa wawancara.

Tabel 3.5 Perbandingan Capaian 2014 dan 2015

Indikator Kinerja Utama	2014	2015
Jumlah Analis Kebijakan yang Dihasilkan	17	104

Meskipun pada tahun 2014, indikator Jumlah Analis Kebijakan yang Dihasilkan belum ditetapkan sebagai IKU, namun LAN memiliki catatan atau data untuk indikator tersebut. Tahun 2014 surat rekomendasi yang dikeluarkan sebanyak 17, sementara pada tahun 2015 LAN mengeluarkan 104 pengangkatan sebagai analis kebijakan.

Meningkatnya ketertarikan pegawai ASN di pelbagai instansi terhadap jabatan fungsional analis kebijakan mendorong peningkatan pada jumlah pelamar dan peserta uji kompetensi yang lolos dalam ujian untuk direkomendasikan sebagai analis kebijakan. Meningkatnya jumlah peminat ini turut mendorong Pusat Pembinaan Analis Kebijakan, selama hampir setengah tahun, bekerja keras untuk menuntaskan pedoman-pedoman yang dibutuhkan guna pengembangan kompetensi jabatan fungsional analis kebijakan.

1 Angka maksimum % capaian setiap IKU ditetapkan sebesar 120%. Penetapan angka maksimal bertujuan untuk menghindari terjadinya angka capaian IKU yang terlalu besar sehingga organisasi tidak kehilangan fokus untuk memenuhi capaian IKU yang lain.



Capaian ini dapat lebih ditingkatkan melalui beberapa cara serta adanya prakondisi yang terpenuhi untuk itu

01 Peningkatan kuantitas dan kualitas dalam melakukan sosialisasi kepada seluruh K/L/D sebagai target sasaran pembinaan jabatan fungsional analis kebijakan.

01 Penetapan peraturan presiden tentang tunjangan jabatan fungsional analis kebijakan segera terealisasi, sehingga para peminat jabatan fungsional analis kebijakan tidak mengundurkan diri setelah mengikuti serangkaian ujian kompetensi dan mengetahui bahwa jabatan tersebut belum memiliki tunjangan jabatan; dan



IKU 2.1

Persentase Alumni Diklat Kepemimpinan yang menerapkan Inovasi/proyek Perubahan

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	% Capaian
Persentase Alumni Diklat Kepemimpinan yang menerapkan Inovasi/proyek Perubahan	95%	98.81%	104.01%

Untuk mengukur indikator dari sasaran strategis meningkatnya kompetensi dan profesionalisme ASN, Lembaga Administrasi Negara melalui Kedeputusan Bidang Diklat Aparatur telah berhasil menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim) Tingkat I, II, III dan IV pada tahun 2015 sebanyak 27 kelas, sesuai dengan Peraturan Kepala LAN Nomor 17, 18, 19 dan 20 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat I, II, III dan IV. Adapun keluaran (output) yang dihasilkan dari kegiatan tersebut adalah berupa jumlah alumni Diklatpim Tk. I, II, III dan IV.

Alumni Diklatpim Tk. I, II, III dan IV tersebut merupakan peserta Diklatpim Tk. I, II, III dan IV yang telah berhasil menerapkan inovasi atau proyek perubahan di instansi asal peserta (minimal untuk *milestones* jangka pendek). Bukti keberhasilan penerapan inovasi atau proyek perubahan tersebut adalah diberikannya Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan atau *certificate of competence* dari instansi penyelenggara Diklatpim dimaksud. Berikut ini adalah penjabaran jumlah alumni Diklatpim yang menerapkan inovasi/proyek perubahan di instansi asalnya.

Tabel 3.6 Jumlah Alumni Diklatpim Tahun 2015

No	Nama Kegiatan	Pusdiklat KAN		PKP2A I		PKP2A II		PKP2A III		PKP2A IV	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
1	Diklatpim Tk. I	60	60	-	-	-	-	-	-	-	-
2	Diklatpim Tk. II	240	237	120	120	240	234	59	59	59	57
3	Diklatpim Tk. III	80	78	38	38	59	59	38	38	37	37
4	Diklatpim Tk. IV	40	40	40	40	29	27	80	80	37	37
	Total	420	415	198	198	328	320	177	177	133	131

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa total jumlah alumni Diklatpim Tk. I, II, III dan IV tahun 2015 adalah sebanyak **1,241** orang alumni atau sebesar **98.81%** dari total jumlah peserta sebanyak 1,256 orang. Sebanyak 15 (lima belas) orang peserta yang belum dan/atau tidak menerapkan inovasi/proyek perubahan sebagai produk akhir pembelajaran diantaranya dikarenakan:

1. Mengundurkan diri atas perintah pimpinan instansi asal peserta ditengah proses pembelajaran Diklatpim;
2. Peserta dimaksud belum dan/atau tidak menunjukkan kemajuan dalam implementasi inovasi/proyek perubahannya;
3. Meninggal dunia.

Tabel 3.7 Perbandingan Capaian 2014 dan 2015

Indikator Kinerja Utama	2014	2015
Persentase Alumni Diklat Kepemimpinan yang menerapkan Inovasi/proyek Perubahan	95.99%	98.81%

Implementasi Diklat Kepemimpinan Pola Baru dimulai secara efektif pada tahun 2014. Oleh karena itu data yang ada baru dicatat tahun 2014. Meskipun indikator Persentase Alumni Diklat Kepemimpinan yang menerapkan Inovasi/proyek Perubahan ini baru ditetapkan menjadi IKU pada tahun 2015, namun data tahun 2014 dapat ditelusuri dari statistik kediklatan yang dimiliki LAN. Tahun 2014 tercatat Persentase Alumni Diklat Kepemimpinan yang menerapkan Inovasi/proyek Perubahan sebesar 95.99%, sementara pada tahun 2015 meningkat menjadi 98.81%.

Pada pelaksanaan Diklat Kepemimpinan Pola Baru, terdapat periode untuk melakukan *Coaching* dan *Mentoring* bersama dengan Pembimbing dan Pimpinan langsung, ketika peserta kembali ke kantor masing-masing (*off campus*). Tujuannya adalah agar rencana perubahan yang disiapkan dapat dilaksanakan dan sejalan dengan kebijakan pimpinan langsung dan tentunya tetap sesuai dengan visi misi organisasinya. Mekanisme *coaching* juga sangat fleksibel, karena dapat dilakukan via email dan media sosial yang tersedia.

Hadirnya Diklatpim Pola Baru di LAN merupakan terobosan besar di saat yang tepat saat Indonesia membutuhkan birokrat yang mampu memimpin perubahan. Ini langkah nyata yang sangat mendasar dalam menyumbang reformasi birokrasi menuju *world class governance*. Pola lama yang lebih mengedepankan aspek pengetahuan telah berhasil diseimbangkan dengan penguatan sikap, ketrampilan dan keberanian peserta untuk menghasilkan karya nyata proyek perubahan dimasing-masing institusinya.

Tujuan Diklat Kepemimpinan pola baru sebagaimana ditetapkan adalah meningkatkan kemampuan peserta dalam mengembangkan karakter dan sikap perilaku yang berintegritas tinggi, merumuskan strategi kebijakan yang

efektif untuk mewujudkan visi organisasinya, melakukan kerjasama dengan semua pihak terkait, serta mengoptimalkan semua potensi sumberdaya yang ada serta meningkatkan kemampuan dalam berinovasi sesuai bidang tugasnya.

Sebagai bagian dari reformasi penyelenggaraan diklatpim, LAN telah melakukan diseminasi produk pembelajaran Diklatpim Tk I melalui Pameran Inovasi Pejabat Pimpinan Tinggi pada bulan Desember 2014 yang diselenggarakan di kantor LAN dengan mengundang berbagai stakeholder LAN. Pameran tersebut dimaksudkan untuk mensosialisasikan inovasi yang telah diinisiasi dan diimplementasikan oleh peserta diklatpim kepada publik dan sekaligus untuk menunjukkan bahwa para pemimpin birokrasi mampu berinovasi. Proyek perubahan yang dihasilkan oleh peserta Diklat Pim juga banyak mendorong perbaikan pelayanan publik dan modernisasi administrasi negara melalui pemanfaatan IT.

Beberapa masalah yang dihadapi dalam pencapaian IKU ini antara lain adalah masih bervariasinya dalam penyelenggaraan diklatpim yang belum sesuai dengan pedoman yang ada serta belum diketahuinya kemanfaatan secara langsung diklatpim terhadap instansi peserta diklat.

Untuk itu strategi peningkatan kinerja pada IKU ini dapat dilakukan melalui monitoring dan evaluasi terhadap seluruh penyelenggaraan diklatpim serta dengan melakukan pembinaan-pembinaan terhadap seluruh aspek kediklatan sehingga standar dan kualitas hasil diklat dapat tercapai dengan baik.

Selain itu hal yang penting untuk dilakukan adalah terkait dengan evaluasi pasca diklat untuk mengetahui kemanfaatan langsung hasil diklat terhadap instansi peserta diklat.



IKU 2.2

Persentase Lembaga Diklat yang Akreditasinya Meningkat

Sebagai instansi Pembina Diklat, LAN berkewajiban melakukan penjaminan kualitas penyelenggaraan diklat di seluruh Indonesia melalui kegiatan akreditasi lembaga diklat pemerintah. Untuk meningkatkan kualitas dan akuntabilitas kegiatan akreditasi lembaga diklat, LAN telah melakukan upaya penyempurnaan sistem akreditasi secara komprehensif. Pembaharuan sistem akreditasi tersebut secara keseluruhan diatur dalam Peraturan Kepala LAN Nomor 25 tahun 2015 tentang Akreditasi Lembaga Diklat Pemerintah yang harus diacu oleh semua pihak yang terkait dengan proses akreditasi lembaga diklat pemerintah.

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	% Capaian
Persentase Lembaga Diklat yang Akreditasinya Meningkat	25%	35%	120 %

Akreditasi ini dimaksudkan untuk memberikan penilaian kelayakan lembaga diklat dalam pelaksanaan Diklat Prajabatan, Diklat Kepemimpinan, Diklat Teknis dan Fungsional. Penilaian ini diselaraskan dengan penerapan Diklat Prajabatan dan Diklat Kepemimpinan Pola baru yang berorientasi pada pembentukan pemimpin perubahan, yang implikasinya tentu pada pengelolaan penyelenggaraan diklat yang diharapkan lebih baik.

Berdasarkan Peraturan Kepala LAN Nomor 25 Tahun 2015 tentang Pedoman Akreditasi Lembaga Diklat Pemerintah, telah dilaksanakan penilaian kepada 40



lembaga diklat pemerintah baik dilingkungan Kementerian/Lembaga maupun Daerah, dengan target 25 % dari lembaga diklat yang diakreditasi meningkat penilaiannya atau sebanyak 10 lembaga diklat.

Dari hasil akreditasi terhadap 40 lembaga diklat pemerintah tersebut, terdapat 14 lembaga diklat yang hasil penilaiannya meningkat dari nilai periode terdahulu. Dengan demikian dapat dikatakan capaian melampaui target dan diberikan angka capaian maksimal sebesar 120%. Badan diklat yang memiliki kategori naik adalah: Badan Diklat Provinsi Bali, Balai Besar Pelatihan Kesehatan Jakarta Kemenkes, Badan Diklat Provinsi Sumsel, Provinsi Bengkulu, Provinsi Maluku, Pusat Diklat Kesejahteraan Sosial Kemensos, dan Pusat Diklat BKKBN. Disamping itu lembaga diklat yang dikatakan peringkatnya naik karena mereka mendapatkan pendelegasian kewenangan untuk melakukan akreditasi terhadap penyelenggaraan diklat teknis dan fungsional tertentu sesuai dengan tugas pokok fungsi yang diselenggarakan oleh Badan/Pusat Diklat K/L/D, yaitu Pusdiklatwas BPKP, BPPTIK Cikarang (Kominfo), Pusdiklat BKPM, Pusdiklat Kemensos, PPPBPP SDM Kementerian Pertanian, Badan Diklat ESDM, dan Pusdiklat MKG.

Indikator Persentase Lembaga Diklat yang Akreditasinya Meningkat merupakan indikator baru yang ditetapkan sebagai IKU mulai tahun 2015. Oleh karena itu data pada tahun-tahun sebelumnya untuk indikator ini belum *terecord* (not available). Adapun data Jumlah lembaga diklat yang terakreditasi (Tahun 2010-2015) dapat dilihat pada tabel berikut. Pada tahun 2013 dan 2014 tidak dilakukan akreditasi lembaga diklat pemerintah dikarenakan instrumen akreditasi masih dalam proses penyempurnaan.

Tabel 3.8

Jumlah lembaga diklat yang terakreditasi

2010	2011	2012	2013	2014	2015
9	22	40	n.a	n.a	40

Perubahan model penilaian melalui Peraturan Kepala LAN Nomor 25 Tahun 2015 tentang Pedoman Akreditasi Lembaga Diklat Pemerintah, dimaksudkan untuk mengurangi tatap muka antara penilai, sekretariat dengan lembaga diklat yang akan dilakukan penilaian, dengan demikian maka mengurangi *conflik of interest*. Disamping itu juga melalui model akreditasi yang tersistem dan berbasis Teknologi Informasi, tidak saja sekedar system dan prosedur namun juga instrument yang baru dan pelibatan assessor professional yang berasal dari lintas unit kerja dilingkungan

LAN. Hal ini dilakukan untuk semakin menjamin obyektivitas proses akreditasi dan hasilnya.

Disamping itu dalam peraturan ini dikenalkan adanya Komite Penjamin Mutu, yang bertugas untuk menjamin kualitas penyelenggaraan diklat, dengan cara melakukan monitoring dan evaluasi yang intens terhadap penyelenggaraan diklat. Obyektivitas tim ini dapat dilihat dari komposisi yang terdiri atas, Pegawai ASN di luar lembaga diklat, praktisi yang memiliki kemampuan melaksanakan penjaminan mutu diklat, dan unsur internal lembaga diklat (jumlah anggota komite terdiri atas 3 orang, atau maksimal 5 orang).

Tim Asessor yang melakukan penilaian pun tidak luput dari audit. Dalam perka ini juga dikenal yang namanya tim audit akreditasi di bentuk oleh Instansi Pembina, mereka melaksanakan audit terhadap proses penilaian yang dilakukan oleh para assessor. Tim ini terdiri atas Inspektorat dari Instansi Pembina dan unsur ahli lain yang ditunjuk oleh Instansi Pembina.

Pengawasan yang sedemikian ketat itu semata-mata untuk menjamin bahwa pelaksanaan pengembangan pegawai ASN melalui proses penyelenggaraan diklat tidak hanya sekedar pelaksanaan kegiatan rutin dari lembaga diklat, tapi diharapkan akan menghasilkan pemimpin perubahan yang akan membawa dampak terhadap peningkatan kinerja organisasi peserta yang bersangkutan.

Penggunaan aplikasi akreditasi berbasis elektronik semakin memudahkan para lembaga diklat, para assessor maupun sekretariat dalam merencanakan dan



melaksanakan proses akreditasi sehingga penyelesaian proses akreditasi untuk setiap lembaga diklat dapat memenuhi target penyelesaian maksimal 2 bulan.



Gambar 3.2

Frontpage Aplikasi Akreditasi Online

Keberhasilan dimaksud bukan tanpa masalah. Permasalahan dan kendala yang dihadapi oleh Lembaga Diklat pada saat pelaksanaan akreditasi, yaitu keterampilan dan kecermatan tenaga/tim teknologi informasi, baik dari sekretariat akreditasi di LAN, namun juga pejabat yang ditunjuk sebagai P.I.C pada lembaga diklat terkait. Masalah lain dari proses akreditasi adalah tingginya mutasi pejabat struktural dan pegawai pada lembaga diklat yang mengakibatkan mereka yang sudah mengikuti diklat-diklat yang dipersyaratkan (MOT, TOC, TNA dan TOF) pada saat akreditasi sudah tidak lagi berada pada badan diklat, dan ini mengakibatkan turunnya nilai akreditasi karena dianggap tidak diakui kemampuan dan pengalaman dalam penyelenggaraan berbagai jenis dan jenjang diklat.

Hal lain yang menjadi kendala bagi lembaga diklat adalah pemahaman terhadap siklus Diklat yang terfokus pada penyelenggaraan diklat namun tidak fokus pada proses lainnya seperti pengajuan ijin penyelenggaraan, rapat persiapan, pelaporan, sampai dengan evaluasi pasca diklat.

IKU 2.3**Persentase Instansi Pengirim mahasiswa yang puas terhadap kualitas lulusan STIA**

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	% Capaian
Persentase Instansi Pengirim mahasiswa yang puas terhadap kualitas lulusan STIA	80%	92.16%	115.2%

Pada tahun 2015 STIA LAN melakukan survey berupa pengiriman kuesioner kepada instansi pengirim untuk memperoleh feed back mengenai kepuasan pimpinan terhadap para alumni STIA LAN dalam mendukung kinerja organisasi instansi pengirim.

Berdasarkan hasil survey melalui kuesioner tersebut dapat dijelaskan bahwa para pimpinan dari instansi pengirim menyatakan puas atas kinerja dari para alumni STIA LAN karena alumni tersebut mempunyai kualitas dan dapat mengerjakan tugas sesuai dengan tugas dan fungsi unit/organisasi sebesar 92.16%. Sehingga capaian dari IKU ini sebesar 115,2%.

Sebagai informasi bahwa seluruh program studi baik program sarjana maupun magister di STIA LAN sudah terakreditasi BAN PT dengan nilai Baik dan Sangat Baik. Selain Indikator mengenai kepuasan pimpinan instansi pengirim terhadap kualitas dari para alumni baru ditetapkan dalam Renstra LAN 2015-2019 dan pengukurannya baru mulai dilakukan sehingga untuk tahun-tahun sebelumnya belum tersedia data indikator ini.

Pada tahun 2015 dikarenakan adanya tuntutan peraturan perundang-undangan, yaitu Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, maka dilakukan persiapan transformasi perubahan kelembagaan, yaitu menjadi Perguruan Tinggi Vokasional/ Terapan. Dalam UU no.12





tahun 2012, secara implisit diamanahkan bahwa seluruh pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh Kementerian lain dan LPNK orientasi ke depan harus berbentuk pendidikan Politeknik dan Akademi (sumber: Silemkerma, 2015) dengan jenis pendidikannya adalah vokasi (Permendikbud no.95 tahun 2014, pasal 1, butir 6). Alasan inilah yang kemudian memberi dorongan yang sangat kuat bagi STIA LAN untuk melakukan perubahan bentuk kelembagaan dan jenis pendidikan yang menjadi *core bussinesnya* selama ini, yakni pendidikan akademik menjadi jenis pendidikan vokasi dengan **bentuk kelembagaannya adalah Politeknik**. Kegiatan ini dilakukan secara simultan dan bersama-sama antara 3 kampus dan difasilitasi oleh Sekretariat Utama, dalam hal ini Biro PH2P. Kegiatan ini menghasilkan beberapa dokumen penting sebagai syarat perubahan kelembagaan. Dokumen tersebut adalah Naskah Akademik; Studi Kelayakan; Program Studi Sarjana, Magister, dan Doktor Terapan (Formulir 5); Renstra; Statuta; dan SOTK. Dokumen-dokumen tersebut harus disampaikan ke Kemenristek Dikti untuk dilakukan pembahasan.



IKU 3.1

Jumlah Inovasi Administrasi Negara

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	% Capaian
Jumlah Inovasi Administrasi Negara	38	74	120%

Inovasi Administrasi Negara diartikan sebagai ide, gagasan, pemikiran, terobosan dalam melakukan pembaharuan dalam praktik dan proses penyelenggaraan pemerintahan, sehingga memiliki nilai tambah dalam satu atau lebih aspek dan proses administrasi Negara. Produk Inovasi Administrasi Negara dapat berupa model inovasi administrasi negara, prototype, desain, arsitektur, karya/konsep inovasi, sistem, rancang bangun, dan lain sebagainya. Inovasi dalam lingkup administrasi negara, jenis-jenisnya dapat dikelompokkan sebagai berikut: (1). inovasi proses; (2). inovasi metode; (3). inovasi produk; (4). inovasi konseptual; (5). inovasi teknologi; (6). inovasi struktur organisasi; (7). inovasi hubungan; dan (8). inovasi sumber daya manusia.

Terdapat beberapa tahapan dalam inovasi administrasi negara, meliputi: (1). Tahap Inisiasi, pada tahap ini dilakukan analisis gap dan identifikasi kebutuhan inovasi





serta melakukan *stock taking best practices (benchmarking)*; (2). Tahap Inkubasi, yaitu tahap pematangan inisiatif inovasi melalui pelatihan/pendampingan; (3). Tahap Diseminasi, yaitu tahap penguangan praktek-praktek inovasi melalui publikasi dan dialog inovasi; (4). Tahap Adopsi/Replikasi/Modifikasi, yaitu tahap pemilihan area inovasi dan penetapan kerangka kerja inovasi (metode, rencana capaian, dll); dan (5). Tahap Aktualisasi, yaitu tahap pelaksanaan inovasi, monev/impact assessment, dan lesson learned.

Pada tahun 2014 lalu kegiatan LAN lebih banyak berupa inovasi administrasi negara yang diarahkan untuk meningkatkan *awareness* terhadap inovasi administrasi negara dan pengembangan konsep-konsep maupun panduan yang mendorong berkembangnya inovasi administrasi negara. Pada tahun 2015 LAN mulai mengembangkan inovasi administrasi negara melalui laboratorium inovasi.

Indikator kinerja yang digunakan pada tahun 2015 untuk mengukur kinerja bidang inovasi adalah jumlah inovasi administrasi negara. Inovasi administrasi negara yang dimaksud adalah inovasi administrasi negara yang dihasilkan baik melalui *research and development* maupun proses *co-creating* pengelolaan Laboratorium Inovasi di beberapa Pemda yang difasilitasi LAN melalui Laboratorium Inovasi.

Target yang ditetapkan pada tahun terkait dengan jumlah inovasi administrasi negara yang dihasilkan adalah 38 inovasi. Ternyata jumlah inovasi yang dihasilkan adalah sebanyak 74 inovasi, sehingga capaian diberikan angka maksimal atau sebesar 120%. Jumlah inovasi administrasi negara yang dihasilkan terdiri dari 67 inovasi dari hasil *co-creating* pengelolaan Laboratorium Inovasi di beberapa Pemda dengan LAN, dan 11 inovasi yang dihasilkan oleh LAN melalui *research & development*.

67 produk inovasi yang dihasilkan dari fasilitasi yang dilakukan oleh Pusat Inovasi Tata Pemerintahan (INTAN)-LAN dengan Pengelolaan Laboratorium Inovasi di Kota Yogyakarta, Kabupaten Muara Enim, Kabupaten Majalengka serta pengelolaan laboratorium inovasi di Kabupaten Ciamis yang difasilitasi oleh PKP2A I LAN Jatinangor. Adapun Model-model inovasi yang dihasilkan adalah sebagai berikut:



Tabel 3.9

Judul Produk Inovasi Hasil *Co-Creating* antara LAN dengan Kota Yogyakarta, Kabupaten Muara Enim, Kabupaten Majalengka, dan Kabupaten Ciamis

Kota Yogyakarta	Kabupaten Muara Enim	Kabupaten Majalengka	Kabupaten Ciamis
1. Kampung Tangguh Bencana Kota Yogyakarta;	21. Kartu Kuning (AK.I) di kecamatan;	31. Sambung Rasa Kopi Darat;	41. Optimalisasi Pola Pencatatan dan Pelaporan Pelayanan Kontrasepsi Tingkat Jejaring Fasilitas Kesehatan KB yang disesuaikan dengan SJKN
2. Ekstensi Pelayanan Dengan Standar Profesi Tertinggi Berbasis Keselamatan Pasien Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Yogyakarta;	22. Bebas Pasung Puskesmas Teluk Lubung Kec Belimbing;	32. Pelayanan Kaka Primas;	42. Optimalisasi Penyajian Data dan Pelayanan Informasi Kepegawaian melalui Media Center berbasis Website
3. Mujib Bung ALI	23. Bayar Raskin Dengan Sampah;	33. Ipin Beruang Berdasi;	43. Optimalisasi Program Peningkatan Ketahanan Pangan Melalui Penerbitan Keputusan Bupati Ciamis tentang Pelaksana cadangan Pangan Pokok Daerah (CPPD)
4. "JAMILA" Inovasi Cantik Kantor Arsip Dan Perpustakaan Daerah Kota Yogyakarta;	24. Saung Ilmu Desa Pelakat;	34. Kawitwangi My Destiny;	44. Masterplan Pengembangan Penanaman Modal
5. Optimalisasi CSR Dalam Pembangunan Kewilayahan Daerah Bantaran Sungai Dan Tanah Magersari;	25. Air Bersih Perdesaan Mandiri;	35. Membangun Komunitas Koma;	45. Sosialisasi, Advokasi, dan gerakan Pembentukan dan Pengembangan BUM Desa
6. Jumantik Mandiri;	26. Pemanfaatan Gas Metane dari Timbulan Sampah TPA menjadi Energi Alternatif Pengganti LPG;	36. Simplifikasi Sistem Agenda dan Informasi;	46. MoU Penanganan Pasca bencana Secara terpadu antara Pemerintah, Dunia Usaha dan Masyarakat
7. Pelayanan Perizinan Usaha Secara Paralel;	27. Pengelolaan dana CSR dengan Pola Musrenbang;	37. Senyumku Obat Bagimu;	47. Optimalisasi Akses Data dan Informasi Pembangunan Bidang Lingkungan Hidup Berbasis website
8. Rumah Terampil Keparakan;	28. Akibat Suka Facebook (Andalkan Kirim Berita atau Surat Kawat melalui Facebook);	38. Gema Tancap Vasektomi;	48. Ciamis Zero Waste
9. Sayangi Bumi Dengan Gerakan Pembuatan Seribu Biopori Kelurahan Mantrijeron;	29. E-Inventory Barang;	39. RKPD Berbasis Networking;	49. Mencapai Kelestarian Hutan Melalui Strategi Pembangunan "Wood Centre"
10. "SIM" Barang Perseediaan (SIMBARA);	30. Desa Green MOL	40. Digitalisasi SIPP	50. Aplikasi Appvillage
11. Mbangun Kampung;			
12. Inovasi Optimalisasi Kapasitas APIP "Klinik Konsultasi Good & Clean Government";			
13. Pemberantasan Sarang Nyamuk Mandiri (PESAN MANDIRI);			





Kota Yogyakarta	Kabupaten Muara Enim	Kabupaten Majalengka	Kabupaten Ciamis
<p>14. KBS ONLINE;</p> <p>15. “Taman Edukasi Keselamatan Lalu Lintas”;</p> <p>16. Inovasi <i>One Stop Service</i> Keterangan Domisili Perusahaan Kelurahan Warungboto Kecamatan Umbulharjo Kota Yogyakarta;</p> <p>17. “PONPELSUMAT” Kelurahan Patehan (Telepon Pelayanan Surat Keterangan Kematian Kelurahan);</p> <p>18. Akselerasi Perubahan Status Perkawinan Kerjasama Kecamatan Gondomanan;</p> <p>19. Aplikasi Pengakses Informasi Pelelangan Berbasis Android;</p> <p>20. Karangwaru Nyaman Huni.</p>			<p>51. Deteksi Dini Kesehatan Generasi Penerus Melalui kerjasama dengan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan serta Kementerian Agama</p> <p>52. Optimalisasi Penyajian secara digitalisasi Data/Informasi sector Pasar tradisional</p> <p>53. Safari Kreatif sebagai penunjang Pariwisata berbasis Ekonomi Kreatif</p> <p>54. Sistem Pelayanan Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan (BPHTB) yang terintegrasi</p> <p>55. Optimalisasi Peran dan Fungsi Ikatan Guru Olahraga (IGORA) demi terwujudnya pola pembinaan yang berkesinambungan terhadap atlet pelajar berprestasi di SD, SMP, dan SMA</p> <p>56. Proyek Inovasi Informasi Kondisi Lalu lintas di Persimpangan dan Terminal melalui Teknologi Informasi dan komunikasi</p> <p>57. Membangun Data base Produk Unggulan Hasil Pertanian berbasis website</p> <p>58. Optimalisasi Penyajian Data Peternakan dan Perikanan melalui website</p> <p>59. Pembangunan Sistem Pengawasan Elektronik (e-audit) Inspektorat</p> <p>60. Website KORPRI kabupaten Ciamis</p>





Kota Yogyakarta	Kabupaten Muara Enim	Kabupaten Majalengka	Kabupaten Ciamis
			61. Wisata Buku Sahabat Anak 62. Sistem Informasi Pelayanan IMB Berbasis Website di Kecamatan Cidolog 63. Pembinaan Pengelolaan Keuangan Desa di Kecamatan Cisaga 64. Penataan Batas-batas dusun dalam wilayah desa di kecamatan panjulu, Kab Ciamis dengan menggunakan alat GPS 65. Optimalisasi Pencapaian Standar Pelayanan Minila(SPM) Pengelolaan Ketatausahaan melalui Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit di RSUD Ciamis 66. Penyusunan Kebijakan Prioritas Pembangunan kewilayahan Per tiga wilayah kecamatan melalui FGD dengan Perangkat Desa 67. Optimalisasi Penanganan PGOT melalui Pembentukan Sinergitas Opd tingkat Kabupaten Ciamis

Sedangkan 11 model inovasi yang dihasilkan LAN melalui kegiatan penelitian dan pengembangan antara lain Inovasi Pengelolaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja, Model Pelayanan Perizinan Beyond PTSP, dan Sekolah Tapal Batas.

Beberapa kendala yang dihadapi dalam mencapai target kinerja ini antara lain adalah terbatasnya kapasitas SDM untuk berinovasi serta masih belum terbangunnya budaya inovasi secara maksimal.

Strategi untuk peningkatan kinerja pada IKU ini antara lain dapat dilakukan melalui peningkatan kapasitas SDM dalam berinovasi, menciptakan budaya inovasi yang dapat dimulai dari inovasi yang scopenya kecil hingga yang besar, memberikan insentif bagi para inovator.



IKU 3.2**Jumlah K/L/Pemda yang memanfaatkan model Inovasi Administrasi Negara**

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	% Capaian
Jumlah K/L/Pemda yang memanfaatkan model Inovasi Administrasi Negara	9	13	120%

Selain diukur dari jumlah inovasi administrasi negara, meningkatnya pengembangan dan praktek inovasi di bidang administrasi negara juga diukur melalui jumlah K/L/Pemda yang memanfaatkan model Inovasi Administrasi Negara. Pada tahun 2015, target awal yang ditetapkan adalah sebesar 9 K/L/Pemda yang memanfaatkan model inovasi Administrasi Negara. Pada realisasinya terdapat 13 K/L/Pemda yang memanfaatkan model inovasi Administrasi Negara. Untuk itu Indikator ini diberikan capaian maksimal sebesar 120%. Pada tahun 2014, indikator Jumlah K/L/Pemda yang memanfaatkan model inovasi administrasi negara belum ditetapkan, sehingga belum bisa menjadi pembandingan dengan capaian di tahun 2015. Selain itu pada tahun 2014, LAN belum menerapkan Laboratorium Inovasi Administrasi Negara. Tahun 2015, LAN mulai menyelenggarakan Laboratorium Inovasi Administrasi Negara. Pemanfaatan model inovasi ini antara lain melalui fasilitasi laboratorium inovasi maupun pemanfaatannya untuk referensi ataupun adopsi/modifikasi/replikasi. Adapun K/L/Pemda yang memanfaatkan model Inovasi Administrasi Lembaga Administrasi Negara meliputi:

Tabel 3.10
K/L/Pemda yang Memanfaatkan Model Inovasi Administrasi Negara

No	Pusat	K/L/Pemda	Keterangan
1.	Pusat Inovasi Tata Pemerintahan	1. Kota Yogyakarta	Fasilitasi Laboratorium Inovasi
		2. Kabupaten Muara Enim	Fasilitasi Laboratorium Inovasi
		3. Kabupaten Majalengka	Fasilitasi Laboratorium Inovasi
2.	Pusat Inovasi Kelembagaan dan SDA	1. Kementerian PAN/RB	Referensi Penataan LNS dan PPPK
		2. BKN	Rancangan RPP PPPK
		3. Sekretariat Negara	Referensi Penataan LNS dan PPPK
		4. Sekretariat Kabinet	Referensi Penataan LNS dan PPPK
		5. Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi	Referensi Penataan LNS dan PPPK
		6. Kementerian Keuangan	Rancangan RPP PPPK
		7. Kemendagri	Referensi Penataan LNS dan PPPK
3.	Pusat promosi Inovasi dan Pengembangan Kapasitas	1. Kota Pontianak	Fasilitasi Laboratorium Inovasi

4.	PKP2A I LAN Jatinangor	1. Kabupaten Ciamis	Fasilitas Laboratorium Inovasi
5.	PKP2A III LAN Samarinda	1. BKD Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur	

Adanya 13 K/L/Pemda yang memanfaatkan model inovasi administrasi negara mengindikasikan adanya sinyal positif berkembangnya inovasi administrasi negara dari pada tahun sebelumnya. K/L/Pemda tersebut merupakan mitra LAN yang bekerja sama dan didorong untuk melakukan inovasi dalam rangka perbaikan ataupun peningkatan kinerjanya. Beberapa daerah seperti Kota Yogyakarta, Kabupaten Muara Enim, Kabupaten Majalengka, Kota Pontianak, dan Kabupaten Ciamis merupakan daerah yang menjadi laboratorium inovasi yang bekerja sama dengan LAN.

Pencapaian target kinerja pada IKU ini juga menghadapi beberapa kendala antara lain masih terbatasnya informasi ataupun publikasi dari hasil-hasil inovasi di bidang Administrasi Negara, masih terbatasnya kapasitas SDM untuk melakukan replikasi inovasi administrasi negara, kebijakan di lingkungan birokrasi yang belum mendukung adanya inovasi.

Adapun strategi yang dilakukan untuk peningkatan pencapaian kinerja pada IKU ini antara lain dilakukan melalui berbagai cara, yaitu penyusunan direktori inovasi, sosialisasi inovasi diseminasi hasil-hasil inovasi, bimtek atau pendampingan inovasi serta dengan mengadakan forum-forum untuk meningkatkan pengetahuan atau kapasitas inovasi melalui berbagai seminar, diskusi, dll.



Talkshow NGOBRAS (Ngobrol Bareng Seputar Jogja) – Laboratorium Inovasi Daerah



Gambar Model Inovasi Arsitektur Lembaga Non Struktural

IKU 4.1

Jumlah karya tulis di bidang Administrasi Negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	% Capaian
Jumlah karya tulis di bidang Administrasi Negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi	10	11	110%

Sebagai lembaga *think-tank*, tentu LAN memiliki komitmen untuk berkontribusi aktif dalam pengembangan ilmu administrasi di Indonesia, hal ini telah dilakukan LAN dengan menghasilkan berbagai karya ilmiah yang telah diterbitkan dalam berbagai versi, antara lain dalam bentuk jurnal, policy brief maupun artikel ilmiah lainnya.

Hal ini tentu sebagai bentuk kesadaran bahwa penyebaran informasi merupakan sarana untuk mempublikasikan berbagai strategi, model, ide, gagasan, pengalaman dan masukan bagi orang lain yang berminat dalam hal tertentu. Tanpa publikasi maka ide-ide atau masukan-masukan baru itu tidak akan ada manfaatnya bagi stakeholders.

Pada tahun 2015, LAN menargetkan jumlah karya tulis di bidang administrasi negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/ internasional terakreditasi adalah sebesar 10 buah. Dalam realisasinya LAN telah berhasil melampaui target yaitu sebesar 11buah. Sehingga untuk indikator ini capaian kinerjanya sebesar 110%.

Beberapa karya tulis ilmiah yang telah terpublikasi dalam media publikasi yang terakreditasi baik nasional maupun internasional antara lain sebagai berikut:

1. Transformasi Budaya Kerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara Melalui Pendekatan Six Thinking Hats.
2. Evaluasi Uraian Tugas Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Penajam Paser Utara.
3. Analisis Penerapan Unsur Lingkungan Pengendalian SPIP di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara.
4. Pengaruh Inovasi Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Pada Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur III Lembaga Administrasi Negara.

5. Menilai Pengelolaan Aspirasi Publik Pada Media Masa di Kalimantan.
6. Kebijakan Penanggulangan Bencana di Era Otonomi Daerah (Kajian Terhadap Penanganan Kasus Luapan Lumpur Lapindo Brantas).
7. Fenomena Kepemimpinan Fenomenal.
8. Penataan Kelembagaan Pada Daerah Otonom Baru (DOB).
9. Manajemen Perbatasan Fokus Inovasi Pendidikan di Perbatasan Kalimantan Utara.
10. Implementasi PP 53/2010 tentang Disiplin Pegawai Khususnya Aspek Jam Kerja di Kabupaten Kutai Kartanegara.
11. The Effect of Transformational Leadership, Religiosity, Job Satisfaction, and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance in the Regional Offices of National Institute of Public Administration, Republic of Indonesia. *European Journal of Bussiness and Management* Vol. 7, No. 23, Tahun 2015.

Indikator Jumlah karya tulis di bidang Administrasi Negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi mulai ditetapkan sebagai IKU pada tahun 2015. Hal ini untuk mendorong peningkatan karya tulis LAN sehingga untuk IKU 2015 hanya yang diterbitkan pada media yang terakreditasi. Pada tahun-tahun sebelumnya IKU yang digunakan adalah Jumlah Penerbitan ilmiah di bidang Administrasi Negara. Di dalamnya termasuk yang diterbitkan pada media yang terakreditasi maupun tidak terakreditasi.

Pada tahun 2014 tercatat Jumlah karya tulis di bidang Administrasi Negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi mencapai 11 karya tulis, sama dengan capaian tahun 2015.

Tabel 3.11
Jumlah karya tulis di bidang Administrasi Negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi 2014 dan 2015

Indikator Kinerja Utama	2014	2015
Jumlah karya tulis di bidang Administrasi Negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi	11	11



Selain karya tulis ilmiah yang telah diterbitkan dalam media publikasi terakreditasi sebagaimana dikemukakan di atas, LAN sebenarnya telah menelurkan berbagai artikel ilmiah yang telah dipublikasikan antara lain jurnal dengan judul “Gubernur Sebagai Wakil Pemerintah Pusat dalam Sistem Pemerintahan Daerah di Negara Kesatuan Republik Indonesia”, “Dinamika dan Problematika Implementasi UU Desa: Pembelajaran dari Tiga Daerah di Jawa Barat”, “Desa dalam Kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia: Melihat Deda dari Sudut Pandang Peraturan Perundang-undangan”, “Penyusunan Standar Kompetensi Teknis Aparatur Sipil Negara Jabatan Pimpinan Tinggi di pemerintahan Daerah dalam menghadapi ASEAN Economic Community (AEC)”, “Kontekstualisasi Revolusi Mental sebagai Upaya Pencarian Makna Profesional bagi Pegawai ASN”.

Berbagai produk ilmiah yang dihasilkan oleh LAN tentu merupakan kontribusi berbagai pihak seperti peneliti, dosen, widyaiswara maupun kontributor lainnya di lingkungan LAN baik yang berada di Jakarta, Bandung, Makassar, Samarinda maupun Aceh. Tahun 2015 tercatat ada 43 Penerbitan ilmiah di bidang Administrasi. Ini termasuk di dalamnya karya tulis di bidang Administrasi Negara yang terpublikasi di media yang terakreditasi maupun yang tidak terakreditasi.

Tabel 3.12
Jumlah Penerbitan ilmiah di bidang Administrasi Negara (2010-2014)

2010	2011	2012	2013	2014	2015
32	55	55	65	43	43

Selain menelurkan berbagai produk ilmiah yang dapat dimanfaatkan stakeholders, LAN juga secara aktif berkontribusi dalam *knowledge sharing/experience* dalam bidang ilmu administrasi negara. LAN telah bergabung secara aktif dalam berbagai organisasi internasional dalam bidang pengembangan ilmu administrasi negara seperti International Institute of Administrative Science (IIAS), International Association of Schools and Institute of Administration, Eastern Regional Organization for Public Administration (EROPA), dan sebagainya.

Sebagai sebuah *knowledge institution*, LAN berkomitmen untuk mencapai sasaran strategis terwujudnya pengembangan dan penerapan ilmu Administrasi Negara. Indikator untuk sasaran ini adalah jumlah karya tulis di bidang Administrasi Negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi. Untuk mendapatkan akreditasi bagi jurnal /publikasi ilmiah yang diterbitkan LAN diperlukan proses dan kontinuitas dari jurnal/ publikasi ilmiah yang diterbitkan. Dengan dorongan untuk mendapatkan akreditasi, diharapkan bahwa kualitas karya tulis/ publikasi di bidang Administrasi Negara yang dihasilkan LAN dapat ditingkatkan.



IKU 5.1

Skor SAKIP

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
Skor SAKIP	72	71.12	98.78%

Pada tahun 2015, LAN menargetkan nilai untuk hasil evaluasi SAKIP sebesar 72. Target tersebut tercapai 98,78% dengan diperolehnya nilai 71.12 (kategori BB). Nilai hasil evaluasi SAKIP ini sesuai dengan Surat Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor B/3992/M.PANRB/12/2015, tentang hasil Evaluasi atas Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Terjadi perubahan pada bobot penilaian pada tahun 2015 sesuai dengan Permenpan No 12 Tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi Atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Bobot dari masing-masing komponen dalam penilaian evaluasi kinerja tersebut adalah perencanaan kinerja (30%), Pengukuran kinerja (25%), Pelaporan kinerja (15%), Evaluasi Internal (10%), capaian kinerja (20%). Nilai Hasil evaluasi SAKIP LAN Tahun 2015 meningkat jika dibandingkan tahun yang mendapatkan 70.03 dengan kategori B. Peningkatan tersebut juga merata di setiap komponen. Sehingga capaian LAN Tahun 2015 jika dibandingkan dengan tahun 2014 dari masing-masing komponen dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.13 Hasil Evaluasi SAKIP LAN Tahun 2014 dan 2015

	Komponen yang Dinilai	2014		2015	
		Bobot	Nilai	Bobot	Nilai
a.	Perencanaan Kinerja	35	24.72	30	24.19
b.	Pengukuran Kinerja	20	14.48	25	16.02
c.	Pelaporan Kinerja	15	11.21	15	11.35
d.	Evaluasi Internal	10	5.89	10	6.15
e.	Capaian Kinerja	20	13.73	20	13.41
	Nilai Hasil Evaluasi	100	70.03	100	71.12
	Tingkat Akuntabilitas Kinerja		B		BB

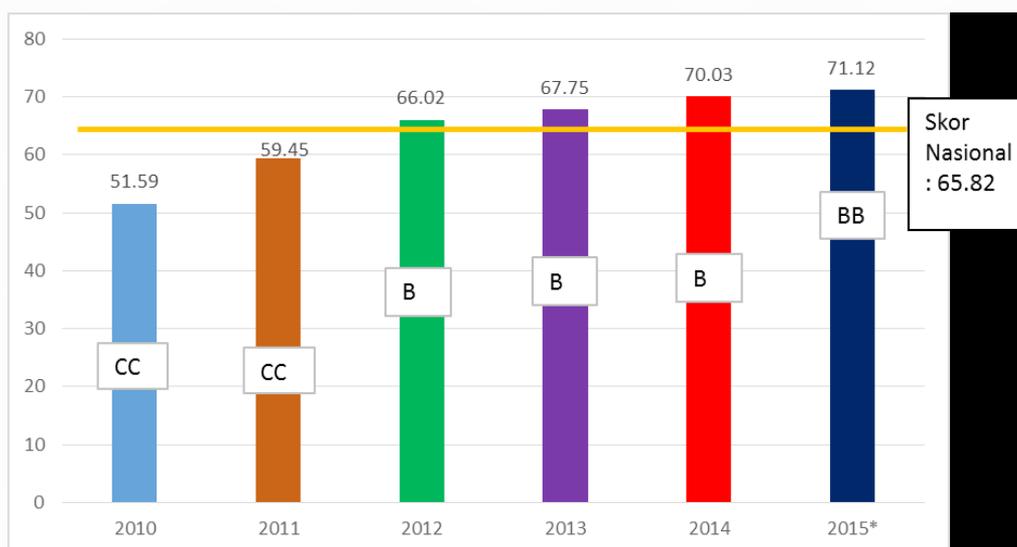
Sejak tahun 2010 sampai dengan 2015, terjadi perkembangan positif hasil penilaian akuntabilitas LAN. Setiap tahunnya LAN mengalami peningkatan dari berbagai komponen. Perbandingan Hasil Evaluasi SAKIP LAN Tahun 2010-2015 dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 3.14 Perbandingan Hasil Evaluasi SAKIP LAN Tahun 2010-2015

	Komponen yang Dinilai	Bobot	Tahun					
			2010	2011	2012	2013	2014	2015*
a.	Perencanaan Kinerja	35	18.84	21.92	24.69	25.07	24,72	24.19
b.	Pengukuran Kinerja	20	11.17	11.65	12.85	13.02	14.48	16.02
c.	Pelaporan Kinerja	15	7.38	9.88	10.50	10.71	11.21	11.35
d.	Evaluasi Internal	10	4.25	4.32	4.91	5.53	5.89	6.15
e.	Capaian Kinerja	20	9.95	11.68	13.07	13.42	13.73	13.41
	Nilai Hasil Evaluasi	100	51.59	59.45	66.02	67.75	70.03	71.12
	Tingkat Akuntabilitas Kinerja		CC	CC	B	B	B	BB

*Perbedaan bobot komponen penilaian

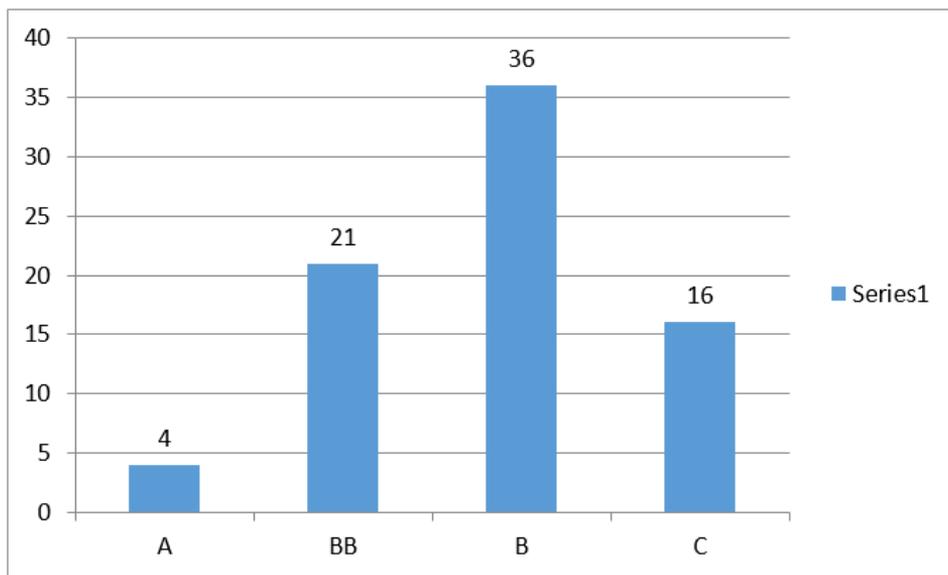
Gambar 3.3
Grafik Capaian Hasil Evaluasi SAKIP LAN Tahun 2010-2015



Skor Evaluasi SAKIP LAN juga lebih tinggi dibandingkan dengan rata-rata skor evaluasi SAKIP nasional yang berda pada angka 65.82 atau kategori B. Pada tahun 2015, Kemenpan dan RB melakukan evaluasi SAKIP pada 77 Kementerian dan Lembaga. Hasil evaluasi tersebut menunjukkan bahwa 4 K/L kategor A, 21 K/L kategori BB,

36 K/L kategori B, dan 16 K/L kategori C. Grafik berikut akan menggambarkan hasil evaluasi SAKIP Kementerian dan Lembaga yang dilakukan oleh Kemenpan dan RB

Gambar 3.4 Grafik Hasil Evaluasi SAKIP Kementerian dan Lembaga Tahun 2015



Pencapaian LAN di tahun 2015 diharapkan dapat mendorong perbaikan kinerja lembaga kedepannya. Tingkat akuntabilitas kinerja yang meningkat menjadi BB meskipun pada nilai ambang batas yang masih kecil, diharapkan dapat meningkatkan kinerja LAN secara keseluruhan.

IKU 5.2

Opini BPK

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
Opini BPK	WTP	WTP	100%

Tahun 2015, LAN kembali berhasil mendapatkan Opini Wajar Tanpa Pengecualian dari BPK untuk pemeriksaan Laporan Keuangan tahun 2014. Opini WTP tersebut disampaikan BPK melalui Surat Anggota III BPK Nomor 80/S/V/05/2015 tanggal 25 Mei 2015. Dengan keberhasilan ini, LAN telah mendapatkan predikat WTP selama 8 (delapan) kali berturut-turut sejak tahun 2007 (seperti terlihat dalam tabel), untuk hal ini Kementerian



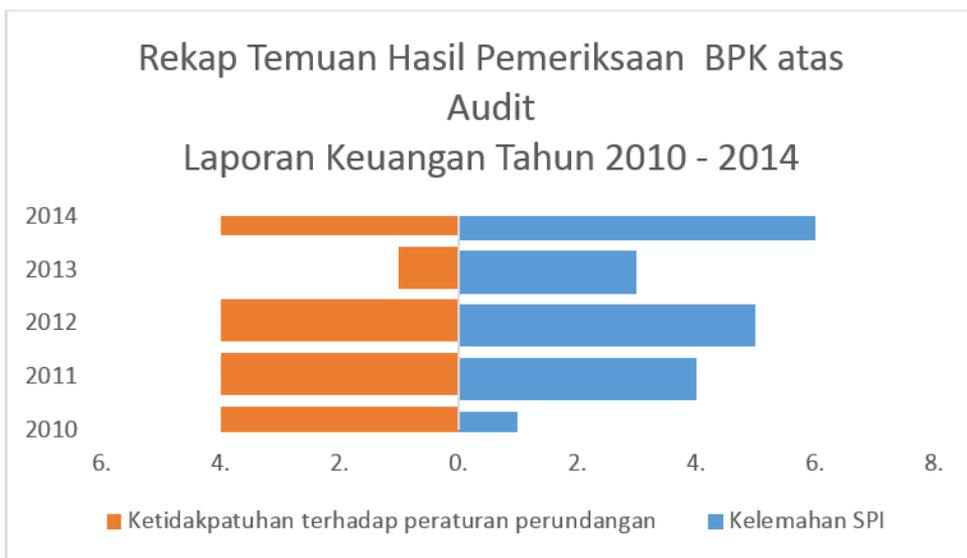
Keuangan memberikan Piagam Penghargaan kepada LAN atas keberhasilannya menyusun dan menyajikan Laporan Keuangan Tahun 2014 dengan capaian standar tertinggi dalam akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah.

Tabel 3.15
OPINI LAPORAN KEUANGAN LAN TAHUN 2007-2014

NO	LAPORAN KEUANGAN	OPINI
1.	Laporan Keuangan Tahun 2007	WTP
2.	Laporan Keuangan Tahun 2008	WTP
3.	Laporan Keuangan Tahun 2009	WTP
4.	Laporan Keuangan Tahun 2010	WTP
5.	Laporan Keuangan Tahun 2011	WTP
6.	Laporan Keuangan Tahun 2012	WTP
7.	Laporan Keuangan Tahun 2013	WTP
8.	Laporan Keuangan Tahun 2014	WTP

Adapun hasil pemeriksaan BPK di Lembaga Administrasi Negara menghasilkan beberapa temuan yang terkait 2 (dua) aspek yaitu kelemahan Sistem Pengendalian Intern (SPI) dan ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan. Jumlah temuan terhadap 2 (dua) aspek tersebut dapat digambarkan dalam tabel dibawah ini :

Gambar 3.5





Dari grafik tersebut terlihat bahwa walaupun telah 8 (delapan) kali berturut – turut mendapatkan opini WTP namun terkait temuan terhadap Sistem Pengendalian Intern (SPI) maupun ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang- undangan mengalami peningkatan. Untuk itu LAN terus melakukan upaya-upaya dalam meminimalisir jumlah temuan-temuan tersebut diantaranya

1. Memaksimalkan peran satgas SPIP di lingkungan LAN sehingga dapat meminimalisir bentuk penyimpangan atau kesalahan penyajian dalam laporan keuangan.
2. Memperbaharui aplikasi-aplikasi di bidang keuangan baik tampilan yang user friendly maupun secara substansi sehingga dapat lebih cepat dan mudah diakses dan tentunya mudah digunakan.
3. Melakukan Rekonsiliasi antara data transaksi keuangan dan data transaksi BMN secara berkala untuk menghindari kemungkinan salah saji dan kesalahan informasi laporan yang material.

Kemudian dalam rangka mencapai dan mempertahankan Opini WTP dari BPK, beberapa hal yang juga telah dilakukan diantaranya adalah :

1. Penelaahan temuan-temuan BPK tahun sebelumnya.

Temuan-temuan BPK tahun sebelumnya ditelaah dengan seksama sebagai bahan evaluasi/masukan untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang masih ada baik dalam Sistem Pengendalian Intern maupun kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan sehingga pada tahun-tahun mendatang, temuan tersebut sudah tidak terjadi lagi.

2. Pemantauan Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan BPK

Berdasarkan UU Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara pasal 20 disebutkan bahwa Pejabat wajib menindaklanjuti rekomendasi dalam laporan hasil pemeriksaan dan memberikan jawaban atau penjelasan kepada BPK tentang tindak lanjut atas rekomendasi dalam laporan hasil pemeriksaan. Pejabat yang diketahui tidak melaksanakan kewajiban tersebut dapat dikenai sanksi administratif sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian. Oleh karena itu, Pemantauan tindak lanjut hasil pemeriksaan dilakukan untuk memastikan bahwa kewajiban untuk melakukan tindak lanjut telah dilakukan dan semua rekomendasi yang diberikan oleh BPK sudah ditindaklanjuti dengan baik.

3. Pelaksanaan Reviu Internal terhadap Laporan Keuangan

Reviu ini bertujuan untuk meyakinkan keandalan informasi yang disajikan dalam Laporan Keuangan Semesteran maupun tahunan. Reviu ini dilakukan

untuk membantu unit akuntansi dalam menghasilkan Laporan Keuangan yang berkualitas sebagai dasar pembuatan pernyataan tanggung jawab (*statement of responsibility*) yang harus ditandatangani oleh Pimpinan Lembaga.

4. Memaksimalkan fungsi asistensi dan konsultansi pada saat perencanaan maupun pelaksanaan kegiatan Unit Kerja.

Asistensi dan pemberian konsultasi ini diberikan oleh APIP/Inspektorat kepada unit-unit kerja yang menemui permasalahan-permasalahan baik pada saat perencanaan maupun pelaksanaan kegiatan sehingga dapat dicarikan solusi terbaik terhadap permasalahan tersebut dengan tetap berpedoman pada peraturan-peraturan yang berlaku.

Penguatan pengawasan menuntut pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel serta program-program berorientasi pada hasil yang diupayakan pula untuk meminimalisir terjadinya tindak KKN.

Upaya lain yang telah dilakukan dalam implementasi kebijakan anti korupsi, antara lain:

1. Pengendalian gratifikasi.

Telah terdapat kebijakan penanganan gratifikasi, Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) baik tingkat Lembaga maupun Satker di daerah. Adanya pelaporan gratifikasi antara lain berupa barang, makanan dan minuman yang semuanya sudah dilaporkan kepada KPK.

2. Beberapa *public campaign* telah dilakukan melalui *banner*, spanduk, *leaflet*, pemutaran film terkait dengan LHKPN, gratifikasi, konflik kepentingan, integritas, sosialisasi dari KPK, BPKP dan Kemenpan-RB serta kegiatan lainnya.
3. Pembangunan Zona Integritas melalui penandatanganan Pakta Integritas, Kontrak Kerja bagi setiap pegawai dan menerapkan nilai-nilai organisasi (Integritas, Profesional, Inovatif, dan Peduli) dalam pelaksanaan tugas.

IKU 5.3

Skor PEGI (Pemeringkatan E-Government Indonesia)

Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
Skor PEGI	2.5	2.52	100.8%

Untuk menilai kesiapan penerapan E-Governmnet di LAN, digunakan data Pemeringkatan E-Government Indonesia yang telah dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kominfo)



mulai tahun 2012. Peningkatan E-Government Indonesia mempunyai tujuan, menyediakan acuan bagi pengembangan dan pemanfaatan TIK di lingkungan pemerintah, memberikan dorongan bagi peningkatan TIK di lingkungan pemerintah melalui evaluasi yang utuh, seimbang, dan obyektif, dan melihat peta kondisi pemanfaatan TIK di lingkungan pemerintah secara nasional

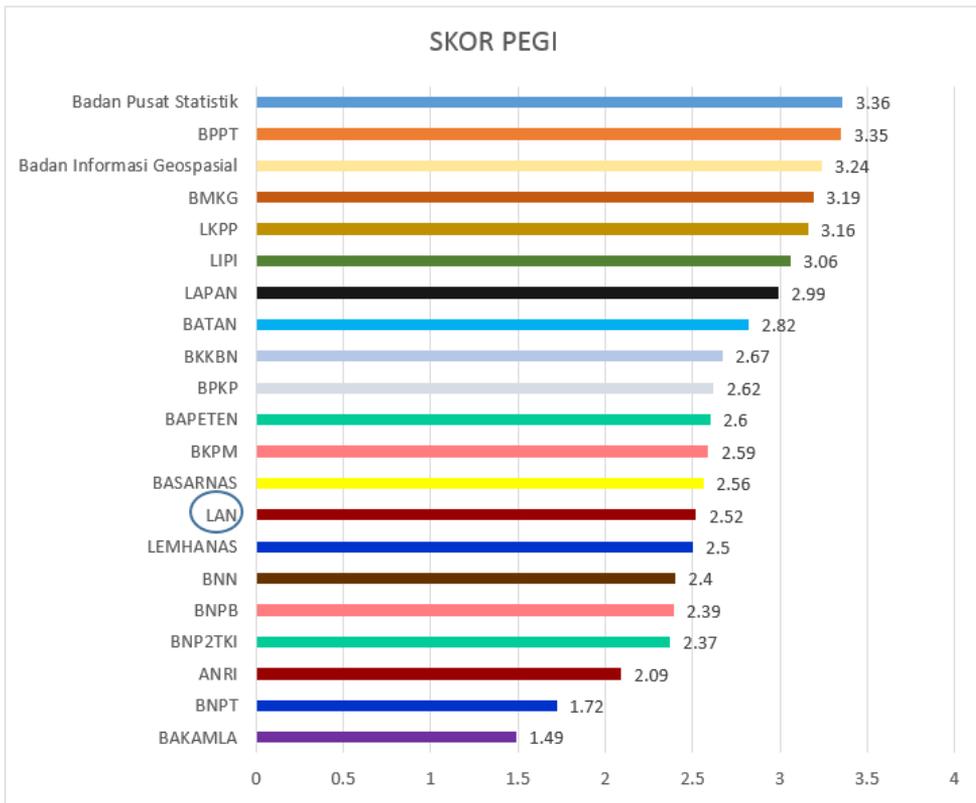
Hasil assessment PEGI Lembaga Administrasi Negara tahun 2014 adalah 1,98 termasuk dalam kategori kurang dengan penilaian pada dimensi kebijakan (1,83 dalam kategori kurang), kelembagaan (1,80 dalam kategori kurang), infrastruktur (2,33 dalam kategori kurang), aplikasi (2,13 dalam kategori kurang) dan perencanaan (1,80 dalam kategori kurang). Pada asesmen PEGI Tahun 2015 menyatakan bahwa Hasil asesmen keseluruhan dimensi untuk Lembaga Administrasi Negara (LAN) adalah 2,52 termasuk dalam kategori Baik. Adapun hasil pada penilaian dimensi kebijakan (2,53 dalam kategori baik), kelembagaan (2,53 dalam kategori baik), infrastruktur (2,67 dalam kategori baik), aplikasi (2,20 dalam kategori kurang) dan perencanaan (2,67 dalam kategori baik) Penilaian ini dilakukan berdasarkan informasi yang didapat dari hasil pemaparan peserta asesmen dan penggalan asesor selama pelaksanaan asesmen. Disamping itu, penilaian ini juga mengacu pada indikator yang tersedia pada saat penilaian dilaksanakan. Penilaian penerapan *e-government* pada LAN berdasarkan masing masing dimensi.yaitu dimensi kebijakan, kelembagaan, infrastruktur, aplikasi dan perencanaan Masing-masing dimensi memiliki bobot yang sama dalam penilaian karena semuanya penting, saling terkait dan saling menunjang.

Tabel 3.16 Hasil Asesmen PEGI Lembaga Administrasi Negara

No.	Dimensi	Tahun		
		2013	2014	2015
1	Kebijakan	2,25	1,83	2,53
2	Kelembagaan	2,27	1,80	2,53
3	Infrastruktur	2,62	2,33	2,67
4	Aplikasi	2,60	2,13	2,20
5	Perencanaan	1,80	1,80	2,67
Nilai Rata-rata		2,31	1,98	2,52
Kategori		Kurang	Kurang	Baik

Sumber : pegilayanan.go.id

Dibandingkan dengan LPNK lainnya, dari 21 LPNK yang dinilai SKOR PEGI LAN berada pada posisi ke 14. Dengan demikian LAN masih banyak hal yang perlu ditingkatkan oleh LAN. Salah satu yang mempengaruhi capaian ini adalah pada aspek kelembagaan.



Gambar 3.6
Perbandingan SKOR PEGI LAN dengan LPNK Lainnya

Saat ini pengelolaan TI LAN masih berada pada eselon 4, sehingga pada aspek kelembagaan dinilai kurang. Untuk itu kedepan, mengingat kebutuhan pemanfaatan IT yang semakin intensif, maka LAN berupaya untuk meningkatkan kelembagaan pengelola IT di LAN.

Program E-Government yang merupakan kolaborasi antara Kementerian Aparatur Negara dengan Kementerian Komunikasi dan Informasi ini ditargetkan pada tahun 2019 sudah diterapkan di tingkat Kabupaten/Kota. Dalam program itu, pemerintah sendiri membaginya dalam lima tahap yang masing-masing tahap diberi tengat waktu selama satu tahun. Tahap pertama adalah membuat dan menyeragamkan folder-folder yang akan digunakan sebagai dasar pembuatan web masing-masing instansi pemerintahan. Pada tahap kedua, dilaksanakan proses pengintegrasian di setiap kementerian serta lembaga. Tahap ketiga, ditarget bahwa pemerintah sudah bisa melakukan uji coba penyatuan sistem *E-Government*. Ditahap keempat,



dilakukan peningkatan cyber security-nya setelah 50 persen [website](#) terintegrasi dan meningkatkan *cyber security*-nya. Dan ditahap terakhir, pemerintah menargetkan bahwa 90 persen semua jaringan elektronik instansi pemerintahan sudah terintegrasi.

Upaya yang telah dilakukan Lembaga Administrasi Negara antara lain menyusun Grand Design TIK 2014-2019. Di samping itu LAN juga mengintensifkan pengembangan aplikasi, antara lain:

1. Memiliki website yang dinamis dan selalu terupdate (www.lan.go.id)
2. Aplikasi yang telah dikembangkan oleh Lembaga Administrasi Negara antara lain:

Tabel 3.17 Aplikasi yang telah dikembangkan oleh LAN

No.	Aplikasi	Unit Pengembang
1	e-Office (Makarti/Manajemen Perkantoran bersasikan TI)	Biro PH2P
2	SIDA (Sistem Diklat Aparatur)	P3D
3	SIMPEG (Sistem Kepegawaian)	SDM
4	SIREVA (Sistem Perencanaan dan Evaluasi)	Biro PH2P
5	Shaolin (Sistem Hukun On line)	Biro PH2P
6	SIAP LANCAR (Sistem Informasi Aspirasi dan Pengaduan LAN cepat dan reposif)	Biro PH2P
8	SIMAK STIA	STIA
9	E Learning	KAN
10	Sistem Informasi Perpustakaan	Perpustakaan
11	Email LAN	Biro PH2P
12	Monev	PKP2A I
13	Data Aparatur	PKP2A I
14	Advokasi	PKP2A I
15	Litbang	PKP2A I

Pengembangan TIK yang terus menerus juga akan dilakukan oleh Lembaga Administrasi Negara seiring dengan pengembangan TIK di masa mendatang dan kebutuhan TIK pada Lembaga Administrasi Negara.

Rencana pengembangan yang akan dilakukan oleh Lembaga Administrasi Negara antara lain:

1. Pembuatan kebijakan yang berkaitan dengan pemanfaatan teknologi informasi sehingga penggunaannya efektif dan efisien.
2. Penyempurnaan aplikasi yang sudah ada sehingga sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan.
3. Pembangunan VPN (Virtual Private Network) untuk menjamin keamanan hubungan LAN Veteran dengan tiap Unit/Satker
4. Pembangunan Teleconference antara LAN Veteran dengan tiap Unit/Satker
5. Penggunaan Aplikasi dan OS Open Source sehingga akan menghemat anggaran pengadaan Operating System.



Capaian Kinerja Lainnya

Selain capaian kinerja yang ditetapkan dalam IKU LAN, pada tahun 2015 LAN juga memiliki capaian kinerja lain. Capaian tersebut antara lain :



Capaian Reformasi Birokrasi Birokrasi LAN Tahun 2015

Tahun 2015 merupakan tahun yang penting untuk LAN sebagai Lembaga Pemerintah Non-Kementerian (LPNK) yang telah menerapkan Reformasi Birokrasi. Tahun ini merupakan awal pelaksanaan Road Map Reformasi Birokrasi LAN 2015-2019 sesuai dengan Peraturan Kepala LAN Nomor 13 Tahun 2015. Selama kurun waktu pelaksanaan Reformasi Birokrasi, tahun 2015 LAN berhasil mendapatkan penilaian Indeks RB LAN sebagai berikut :

Tabel 3.18 Hasil Evaluasi RB LAN Tahun 2014 dan 2015

No	Komponen Penilaian	Nilai Maksimal	Tahun 2015		Tahun 2014	
			Nilai Capaian	% Capaian	Nilai Capaian	% Capaian
A	Pengungkit					
1.	Manajemen Perubahan	5,00	2.81	56.20%	2.34	46.83%
2.	Penataan Peraturan Perundang-undangan	5,00	2.71	54.20%	1.66	33.25%



3.	Penataan dan penguatan organisasi	6,00	4.84	80.67%	3.66	60.94%
4.	Penataan Tatalaksana	5,00	3.47	69.40%	3.22	64.35%
5.	Penataan Sistem Manajemen SDM	15,00	11.11	74.07%	10.73	71.51%
6.	Penguatan Akuntabilitas	6,00	4.12	68.67%	3.89	64.91%
7.	Penguatan Pengawasan	12,00	7.62	63.50 %	7.39	61.55%
8.	Peningkatan Kualitas Pelayanan publik	6,00	3.36	56.00 %	3.04	50.70%
	Sub Total Komponen Pengungkit	60,00	40.05	66.75%	35.93	59.88%
B	Hasil					
1.	Kapasitas Dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi	20,00	14.34	71.70 %	14.31	71.53%
2.	Pemerintah Yang Bersih Dan Bebas KKN	10,00	8.30	83.00 %	3.00	30.00%
3.	Kualitas Pelayanan Publik	10,00	7.07	70.70 %	7.35	73.54%
	Sub Total Komponen Hasil	40,00	29.71	74.28 %	24.66	61.65%
	Indeks Reformasi Birokrasi	100,00	69.76	69.76 %	60.59	60.59%

Dibandingkan dengan hasil evaluasi Reformasi Birokrasi tahun 2014, penilaian atas 8 area perubahan pada tahun 2015, mengalami peningkatan pada capaian komponen Pengungkit yaitu dari 59.88% menjadi 66.75% dengan penilaian tertinggi pada aspek Penataan dan Penguatan Organisasi. Sementara untuk capaian komponen Hasil, mengalami peningkatan dari 61.65% menjadi 74.28% dengan capaian tertinggi pada komponen Pemerintah Yang Bersih Dan Bebas KKN. Berdasarkan capaian tersebut pada tahun 2015 LAN berhasil meningkatkan Indeks RB menjadi 69.76 dengan kategori "B".

Berdasarkan olah data yang diperoleh dari sipan.menpan.go.id, berikut diperoleh data kategori indeks RB dari 17 K/L yang dievaluasi pada tahun 2015 sebagai berikut.

Tabel 3.19 Kategori Indeks RB Kementerian/Lembaga

No	Kategori Nilai	2015		Keterangan
		Jumlah	Persentase	
1.	BB	5	5.5%	Kementerian Pertanian Kementerian, Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral, Kementerian Kelautan Dan Perikanan, Kementerian Perdagangan, Badan Pusat Statistik
2.	B	12	13.3%	Kementerian Koordinator Bidang Politik Hukum Dan Keamanan, Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia Dan Kebudayaan, Kementerian Perhubungan, Badan Kepegawaian Negara, Lembaga Administrasi Negara, Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia, Badan Tenaga Nuklir Nasional, Arsip Nasional Republik Indonesia, Kepolisian Negara, MABES TNI, Badan Meteorologi, Klimatologi dan Geofisika
3.	C	-	-	Dari 17 K/L yang datanya tersedia pada tahun 2015, Tidak ada K/L yang memperoleh nilai C.

Jika dibandingkan dengan Kementerian/Lembaga Lainnya, capaian indeks RB LAN dapat dikategorikan **baik**, walaupun masih dalam kategori yang sama yaitu "B" namun LAN berhasil memperoleh capaian nilai yang lebih baik dari tahun sebelumnya. Adapun untuk K/L selain dalam tabel 3.19 di atas belum tersedia datanya pada website sipan.menpan.go.id.

Tim Menpan & RB sebagai tim evaluator memaparkan penilaian awal yang diberikan terhadap proses Reformasi Birokrasi LAN. Dari delapan area perubahan, banyak capaian positif yang sudah dihasilkan dalam pelaksanaannya meskipun ada beberapa aspek yang harus terus ditingkatkan untuk mencapai nilai maksimal, terutama pada aspek kualitas pelayanan publik yang mengalami penurunan.

Dalam area Penataan Perundang-undangan telah dirancang Kerangka Regulasi LAN Tahun 2015-2019, pengesahan Peratauran Kepala LAN tentang Tata Cara Penyusunan Peraturan, Keputusan dan Instruksi Di Lingkungan LAN serta Pembangunan Sistem Hukum Online (SH@OLIN) sebagai upaya pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan agar tidak tumpang tindih. Selain hal tersebut untuk memperkuat area Penataan dan Penguatan Organisasi telah disusun Bisnis Proses yang telah disosialisasi pada bulan November 2015, selain hal tersebut penyempurnaan SOP Makro dan Penyempurnaan Pedoman Tata Kerja juga telah selesai disusun.

Gambar 3.7
Business Process LAN



Dalam penataan Sistem Manajemen SDM sejumlah kegiatan peningkatan manajemen SDM telah dilaksanakan antara lain : Assessment Kompetensi Kepada sebagian Besar Pegawai LAN yang merupakan langkah awal Identifikasi Pengembangan Kompetensi dan *Integrated Human Resources Management* (IHRM).



Penguatan Akuntabilitas antara lain dilakukan dengan Pedoman Akuntabilitas Kinerja, Sistem Pengukuran Kinerja telah dirancang berbasis elektronik, dan Pemutakhiran data kinerja dilakukan secara berkala. Sementara penguatan pengawasan dilakukan dengan menerapkan kebijakan penanganan gratifikasi, Penanganan Benturan Kepentingan, Pembangunan Zona Integritas, Penguatan peran APIP melalui pemantauan pelaporan LHKPN/LHKASN, *public campaign*, sosialisasi Sistem Integritas Nasional dan Aksi Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi, pemantauan Tindak Lanjut Hasil Temuan BPK serta penerapan SPIP dengan melakukan penilaian resiko.

Dalam area Peningkatan Pelayanan Publik, LAN telah melakukan beberapa perbaikan guna memberikan pelayanan prima kepada stakeholder diantaranya melalui kebijakan standar pelayan public dan maklumat pelayanan. Selain hal tersebut untuk mendukung keterbukaan informasi telah disusun Sistem Informasi Pengelolaan Informasi dan Dokumentasi (PPID), media pengaduan dan Alur Permohonan Informasi.

Guna meningkatkan pelayanan public terhadap stakeholder LAN telah menerapkan teknologi informasi dalam memberikan pelayanan, pelaksanaan e-Government tersebut sebagai salah satu aspek penguatan RB di LAN, diantaranya yaitu : Grand Desain IT, Sistem Informasi Kehadiran dan Tunjangan Kinerja Pegawai (SITKP), SIMAK BMN , SIMAK STIA, e-procurement, Sistem Informasi Keuangan (SIK), SIDA, e-audit, SP2K, Perpustakaan Online, e-office, e-monitoring diklat.

Selain mendorong tumbuh dan berkembangnya inovasi di bidang administrasi negara, di dalam internal LAN sendiri berupaya untuk meningkatkan semangat berinovasi. Pada bulan Januari 2015 setiap unit-unit kerja di LAN menandatangani proyek perubahan di setiap unit. Pemaparan proyek perubahan dilakukan dalam forum Rapim.

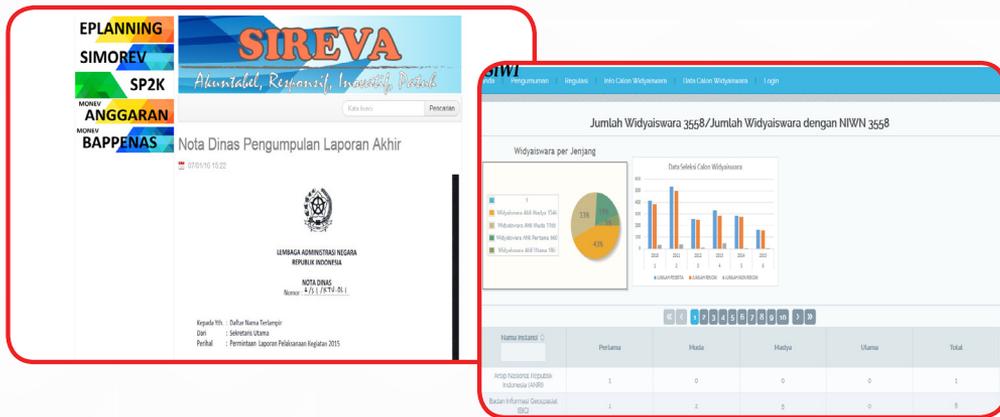
Kemudian pada bulan Maret bersamaan dengan adanya Rapat Kerja LAN yang diselenggarakan di PKP2A IV LAN Aceh, setiap unit diminta untuk menyampaikan perkembangan dari



proyek perubahan yang dilakukan. Upaya ini merupakan salah satu reform yang dilaksanakan secara terus menerus. Semua pimpinan tinggi di LAN harus mampu bertindak sebagai *mentor* dan *coach* bagi stafnya masing-masing.

Gambar 3.8

Contoh Inovasi di Lingkungan Internal LAN



Upaya lain yang telah dilaksanakan pada tahun 2015 telah dilaksanakan survey eksternal terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi Lembaga Administrasi Negara menunjukkan hasil yang memuaskan (rentang penilaian antara 61% s.d 80%) dari segi kualitas layanan, peningkatan kualitas layanan, kemudahan mendapatkan layanan, keramahan SDM LAN dalam memberikan pelayanan, maupun kualitas dalam merespon keluhan dari pengguna layanan/stakeholder dan keterlibatan serta partisipasi pengguna layanan/stakeholder, begitu juga dalam hal pengalaman integritas dan potensi integritas LAN mendapat penilaian memuaskan dari pengguna layanan/stakeholder. Sementara Indeks Persepsi Korupsi (IPK) LAN sebesar 2,9 dari rentang skala 4 sudah menggambarkan bahwa LAN merupakan organisasi yang tergolong bersih dari korupsi, meskipun harus lebih ditingkatkan lagi. Hal ini tentu akan menambah kepercayaan publik (*public trust*) kepada Lembaga Administrasi Negara dimasa yang akan datang.

Presentase Permintaan Kerjasama Fasilitasi Kementerian/ Lembaga /Daerah Yang Terpenuhi

Salah satu bentuk pelaksanaan tugas dari unit-unit kerja di lingkungan LAN adalah fasilitasi, advokasi, dan perkonsultasian dalam bidang diklat, kajian dan inovasi. Aktivitas-aktivitas ini dilaksanakan dalam kerangka kerjasama antar lembaga dimana kedua belah pihak akan saling berperan aktif dan berkontribusi secara positif serta saling menguntungkan. Pemenuhan aspek legal dibangun melalui Kesepakatan Kerjasama/Kesepahaman Bersama yang kemudian diturunkan dalam Perjanjian- perjanjian Kerjasama. Institusi-institusi yang bersepakat melakukan kerjasama merupakan mitra strategis dan *stakeholder* LAN yang akan menerima manfaat dari pelaksanaan misi LAN. Sepanjang tahun 2015, tercatat telah disepakati 30 MoU dan 15 Perjanjian Pelaksanaan Kerjasama antara LAN dengan berbagai Kementerian, LPNK, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota.

Mitra strategis yang telah bekerjasama dan mendapatkan fasilitasi dari LAN meliputi Kementerian, Lembaga Pemerintah Non Kementerian, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten/Kota dan kecamatan dan Pemerintahan Desa. Pada tahun 2015, di tingkat pusat LAN melakukan fasilitasi diantaranya di Kementerian Kehutanan, Kementerian Kesehatan, Kementerian Hukum dan HAM, Kementerian Desa Permukiman dan Daerah Tertinggal. Di lingkup Pemerintah Provinsi diantaranya adalah Pemprov Jawa Barat, Pemprov Jawa Tengah, Pemprov DKI Jakarta dan Pemprov Sulawesi Selatan. Sementara di lingkup Kabupaten dan Kota diantaranya adalah Pemkot Medan, Pemkab Tanjung Jabung Barat, Pemkab Muara Enim, Pemkot Majalengka, Pemkab Bantul, Pemkot Yogyakarta, Pemkab Maluku Tenggara Barat (Saumlaki), Pemkab Pak Pak Barat, dan Pemkab Puncak Jaya.

Adapun bentuk fasilitasi yang diberikan kepada para stakeholder antara lain sebagai berikut:

1. Fasilitasi bidang organisasi dan ketatalaksanaan
2. Fasilitasi bidang pelayanan publik
3. Fasilitasi bidang SDM aparatur dan kediklatan
4. Fasilitasi bidang perencanaan, protokol dan kearsipan
5. Fasilitasi bidang pengawasan
6. Fasilitasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi
7. Fasilitasi bidang penyelenggaraan otonomi daerah dan pemerintahan desa

8. Fasilitasi kerjasama internasional bidang administrasi negara
9. Fasilitasi bidang pembinaan analis kebijakan

Pencapaian kinerja pelaksanaan fasilitasi diperoleh dari perbandingan antara jumlah permintaan fasilitasi dengan jumlah kegiatan fasilitasi yang dapat dipenuhi, dengan angka pencapaian kinerja untuk sasaran ini adalah 100%. Permintaan fasilitasi yang disampaikan kepada LAN semaksimal mungkin direspons dan dipenuhi dengan mendayagunakan sumber daya (resources) yang tersedia. Dengan kata lain, permintaan fasilitasi atau perkonsultasian kepada LAN terealisasi sepenuhnya (100%).

Dari catatan yang ada, kegiatan fasilitasi LAN cukup mendapat respon yang positif. Beberapa diantaranya diikuti dengan disepakatinya permintaan untuk pemberian fasilitasi lanjutan. Pada fase ini, fasilitasi lanjutan dapat berupa tindak lanjut fasilitasi sebelumnya, dan juga perluasan bidang fasilitasi yang diminta untuk dapat dipenuhi oleh LAN.

2. CAPAIAN KINERJA ANGGARAN

1. Analisis Capaian Kinerja Keuangan

Pagu anggaran LAN Tahun 2015 pada awal penetapan pagu indikatif adalah sebesar Rp. 269.823.152.000 (*Dua ratus Enam Puluh Sembilan Milyar Delapan Ratus Duapuluh Tiga Juta Seratus Lima Puluh Dua Ribu Rupiah*). Namun dalam perkembangannya, pagu tersebut mengalami kenaikan karena adanya tambahan anggaran untuk kebutuhan alokasi tunjangan kinerja pegawai seiring dengan kenaikan Tunjangan Kinerja LAN dari 47% menjadi 70% yang mulai berlaku per Mei 2015 dan kenaikan estimasi pendapatan di beberapa Satker (PKP2A I, PKP2A II, PKP2A III dan STIA Makassar), sehingga akhirnya Pagu LAN Tahun 2015 menjadi sebesar Rp. 277.181.443.000 (*Dua ratus Tujuh puluh Tujuh Milyar Seratus Delapan Puluh Satu Juta Empat Ratus Empat Puluh Tiga Ribu Rupiah*). Bila dibandingkan dengan tahun 2014, dimana LAN mendapatkan alokasi anggaran sebesar Rp 222.099.168.000 (*Dua ratus dua puluh dua milyar sembilan puluh sembilan juta seratus enam puluh delapan ribu Rupiah*). Maka pada tahun 2015 ini terjadi kenaikan alokasi anggaran LAN sebesar Rp. 55.082.275.000 (*Lima Puluh Lima Milyar Delapan Puluh Dua Juta Dua Ratus Tujuh Puluh Lima Ribu Rupiah*) atau sebesar 24,8%.



Gambar 3.9 Pagu Anggaran LAN 2006 - 2015

Perkembangan pagu dan realisasi anggaran LAN dari tahun 2006 s.d. 2015 dapat dilihat pada gambar di bawah ini :

Dari hasil grafik yang ditampilkan diatas dapat terlihat bahwa secara umum pagu anggaran LAN secara trendline mengalami peningkatan. Khusus di tahun 2014 pagu LAN mengalami penurunan hal ini disebabkan keluarnya Kebijakan Pemerintah tentang Langkah-Langkah Penghematan dan Pemotongan Belanja Kementerian/ Lembaga dalam rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2014 yang di tuangkan dengan keluarnya Instruksi Presiden Nomor 4 Tahun 2014 pada tanggal 17 Mei 2014, dimana dalam Inpres tersebut mengatur bahwa LAN sebagai salah satu Lembaga Pemerintah diinstruksikan untuk melakukan identifikasi secara mandiri (*self blocking*) terhadap program/kegiatan yang akan dihemat dan memastikan anggarannya tidak dicairkan.

Sedangkan untuk gambaran persentase realisasi penyerapan anggaran LAN sejak tahun 2007-2015 dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Gambar 3.10 Persentase Realisasi Penyerapan Anggaran LAN (Tahun 2007-2015)



Dari hasil grafik yang ditampilkan diatas dapat terlihat bahwa secara umum realisasi penyerapan anggaran LAN dari tahun 2007 – 2015 rata-rata tercapai lebih dari 85 % yang menunjukkan bagus nya kinerja LAN dari sisi penyerapan anggaran. Khusus di tahun 2015 turun nya realisasi penyerapan anggaran LAN bila dibandingkan tahun 2014, disebabkan karena adanya beberapa efisiensi / penghematan anggaran belanja terutama di sisi optimalisasi pos pengadaan barang dan jasa dan efisiensi belanja lembur dan tunjangan kinerja serta ada beberapa program kegiatan yang di tunda pelaksanaan kegiatannya.

Dari pagu anggaran LAN Tahun 2015 selanjutnya dialokasikan untuk mendanai 3(*Tiga*) program yang tersebar di 8 (*Delapan*) satuan kerja yang ada. Alokasi anggaran per program dan satker tahun 2015 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.20 Penyerapan Anggaran Per Program Tahun 2015

NO	PROGRAM	PAGU	REALISASI	%
1	Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya	167.093.391.000	159.430.182.064	95,41%
2	Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur LAN	23.149.137.000	22.030.842.409	95,17%
3	Pengkajian Administrasi Negara dan Diklat Aparatur Negara	86.938.915.000	72.642.512.528	83,56%
		277.181.443.000	254.103.537.001	91,67%

Berdasarkan data di atas terlihat bahwa alokasi terbesar dari anggaran yang ada di gunakan untuk membiayai Program Dukungan Manajemen dan dan teknis Lainnya yaitu sebesar Rp. 167.093.391.000,- (*Seratus enam puluh tujuh milyar sembilan puluh tiga juta tiga ratus sembilan puluh satu ribu rupiah*). Program selanjutnya yang mendapat alokasi terbesar kedua adalah program pengkajian Administrasi Negara dan diklat Aparatur sebesar Rp. 86.938.915.000,- (*Delapan puluh enam milyar sembilan ratus tigapuluh delapan juta sembilan ratus lima belas ribu rupiah*). Program terkecil adalah peningkatan sarana dan prasarana, yaitu sebesar Rp. 23.149.137.000,-(*Dua puluh tiga milyar seratus empat puluh sembilan juta seratus tiga puluh tujuh ribu rupiah*).

Dari pagu anggaran LAN tahun 2015 sebesar Rp. 277.181.443.000 telah berhasil membiayai pelaksanaan kegiatan sebesar 254.386.914.453 atau sebesar 91.78% (Un-Audited).

Data pagu anggaran dan realisasi per satuan kerja yang ada di LAN tahun 2015 dirinci dalam tabel berikut:

Tabel 3.21 Data Pagu dan Realisasi Satuan Kerja LAN Tahun 2015



NO.	KODE/NAMA SATKER	PAGU	PAGU SETELAH REVISI	REALISASI NETTO	%
1	450417 LAN Jakarta	149.276.318.000	150.220.814.000	139.814.841.281	93,07%
2	450423 PKP2A I Jatinangor	26.091.434.000	23.627.820.000	22.584.740.702	95,59%
3	450432 PKP2A II Makassar	13.161.553.000	23.513.239.000	21.667.877.255	92,15%
4	662656 PKP2A III Samarind	14.036.552.000	15.051.111.000	12.668.762.342	84,17%
5	680612 PKP2A IV Aceh	22.218.161.000	11.702.727.000	10.859.475.406	92,79%
6	662621 STIA LAN Jakarta	19.695.100.000	25.637.770.000	20.839.739.440	81,29%
7	662635 STIA LAN Bandung	13.694.434.000	13.439.105.000	12.337.061.082	91,80%
8	662642 STIA LAN Makassa	11.649.600.000	13.988.857.000	13.331.039.493	95,30%
JUMLAH TOTAL		269.823.152.000	277.181.443.000	254.103.537.001	91,67%







Dari tabel diatas terlihat bahwa tingginya rata-rata persentase realisasi penyerapan anggaran 91.67% didukung oleh persentase realisasi penyerapan di sebagian besar satuan kerja di Lembaga Administrasi Negara yang mencapai lebih dari 90 %, kecuali Satker STIA LAN Jakarta, dan Satker PKP2A III LAN Samarinda yang persentase realisasi anggarannya 81, 29 % dan 84.17 % .

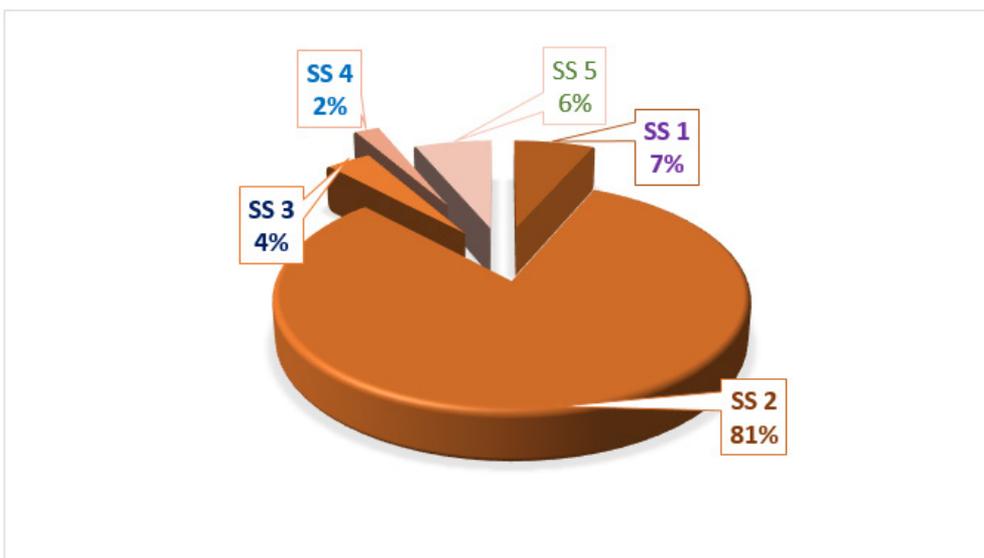
Dengan capaian realisasi di tingkat satuan kerja yang rata-rata lebih dari 90% menunjukkan semakin baik dan disiplinnya pelaksanaan kegiatan, atau konsistensi pelaksanaan kegiatan dengan rencana pelaksanaan kegiatan yang telah disusun oleh masing-masing unit kerja yang ada, sehingga banyak target-target pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang dapat direalisasikan.

Keterkaitan Capaian Kinerja Keuangan dan Sasaran Strategis/ IKU

Pagu anggaran yang digunakan untuk mencapai sasaran strategis/indikator kinerja utama LAN tahun 2015 adalah Rp 84.304.065.000 atau 30.41% dari total pagu anggaran LAN. Komposisi penggunaan anggaran dan realisasinya dalam melaksanakan sasaran strategis LAN adalah sebagai berikut:

Gambar 3.11

Komposisi persentase penggunaan anggaran untuk pencapaian Sasaran Strategis



Tabel 3.22

Rincian pagu anggaran dan realisasi anggaran terkait sasaran strategis di atas adalah

No	Sasaran	IKU	Pagu	Realisasi
1	Meningkatkan kualitas hasil kebijakan	Jumlah rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik	5.087.738.000	4.627.658.760
		Jumlah analisis kebijakan yang		

2	Meningkatnya kompetensi dan profesionalisme ASN	Persentase Alumni diklat kepemimpinan yang menerapkan inovasi/proyek perubahan	69.389.357.000	57.650.815.954
		persentase lembaga diklat yang akreditasinya meningkat		
		Persentase instansi pengirim mahasiswa yang puas terhadap kualitas lulusan STIA		
3	Meningkatnya pengembangan dan praktek inovasi dibidang administrasi	Jumlah inovasi administrasi negara	3.438.843.000	2.596.269.847
		Jumlah K/L/Pemda yang memanfaatkan model inovasi administrasi negara LAN		
4	Terwujudnya pengembangan dan penerapan ilmu administrasi negara	Jumlah karya tulis di bidang administrasi negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi	1.660.307.000	1.436.179.606
		Skor SAKIP		
		Opini BPK		
	Terwujudnya peningkatan kelembagaan, tata laksana, dan SDM aparatur LAN yang profesional serta akuntabilitas lembaga	Skor PeGI	4.727.820.000	4.463.622.060
Jumlah			84.304.065.000	70.774.546.227

Keterangan: Alokasi anggaran pelaksanaan IKU tersebut diluar anggaran belanja pegawai.





BAB IV

PENUTUP





Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014, tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014, tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, Lembaga Administrasi Negara telah menyusun Laporan Kinerja Tahun 2015. Laporan ini merupakan wujud transparansi dan akuntabilitas LAN dalam melaksanakan berbagai kewajiban yang diembannya untuk berkontribusi dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik, dengan melaksanakan tugas pemerintahan di bidang administrasi negara.

Pada tahun 2015, LAN menetapkan 5 (lima) sasaran strategis dengan 11 (sebelas) Indikator Kinerja Utama (IKU) yang merupakan ukuran keberhasilan, baik kuantitatif maupun kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran strategis yang telah ditetapkan. Mengacu kepada lima sasaran yang diukur dengan 11 IKU tersebut, secara umum dari 11 indikator kinerja tersebut telah berhasil dicapai, 10 IKU dicapai sesuai atau melebihi target yang telah ditetapkan dan hanya tinggal 1 IKU belum tercapai targetnya meskipun capaiannya hampir mendekati 100% dari target yang ditetapkan di awal.

Sementara itu, penyerapan anggaran secara keseluruhan Lembaga Administrasi Negara Tahun 2015 bila dibandingkan dengan Tahun anggaran 2014 mengalami penurunan. Pada tahun 2015 penyerapan anggaran mencapai 91.67%. Penurunan penyerapan anggaran ini dikarenakan adanya beberapa efisiensi/penghematan anggaran belanja terutama di sisi optimalisasi pos pengadaan barang dan jasa dan efisiensi belanja lembur dan tunjangan kinerja serta ada beberapa program kegiatan yang ditunda pelaksanaan kegiatannya.

Laporan Kinerja ini diharapkan dapat memberikan gambaran tentang capaian kinerja pada berbagai sasaran strategis dan indikator kinerja utama LAN dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Hasil dari evaluasi pencapaian kinerja dalam laporan ini merupakan bahan pembelajaran yang baik bagi Lembaga Administrasi Negara untuk perbaikan dan peningkatan kinerja pada masa yang akan datang. Untuk itu ke depan, dengan memperhatikan evaluasi tersebut LAN akan mengupayakan langkah-langkah perbaikan secara konkrit dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.

Perbaikan tersebut antara lain:

- Peningkatan kualitas kajian kebijakan melalui penajaman substansi kajian terutama isu-isu kebijakan strategis yang berkembang, pemilihan fokus kajian yang lebih futuristik dan mampu menghasilkan model, kerjasama dengan institusi kajian di luar LAN, peningkatan pemanfaatan hasil kajian kebijakan melalui *policy dialog forum*, dan penguatan SDM khususnya penambahan jumlah peneliti.

- 
- Peningkatan kompetensi dan profesionalisme SDM dalam bidang kediklatan melalui perumusan pedoman pengembangan kapasitas kompetensi aparatur yang sesuai dengan UU ASN, pengembangan evaluasi paska diklat, pengembangan e-learning, penataan dan pengembangan widyaiswara.
 - Peningkatan pengembangan dan praktek inovasi melalui pemutakhiran laboratorium inovasi, strategi replikasi inovasi, diseminasi hasil-hasil inovasi, pengembangan kerjasama dengan pihak lain, dan membangun jaringan lebih luas.
 - Pengawasan proses transformasi STIA dengan tetap menjaga kualitas kegiatan akademik dan lulusan serta mempersiapkan infrastruktur kelembagaan yang baru untuk mewujudkan pendidikan tinggi vokasional/terapan
 - Peningkatan kelembagaan, tata laksana, dan SDM aparatur LAN yang professional, serta akuntabilitas lembaga melalui perbaikan manajemen internal khususnya dalam pengelolaan perencanaan dan penganggaran, peningkatan kualitas e-government secara menyeluruh, pengembangan bisnis proses sampai ke SOP mikro, pelaksanaan manajemen SDM yang terintegrasi.





LAMPIRAN





LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2015

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

Nama : Prof. Dr. Agus Dwiyanto, M.PA
Jabatan : Kepala LAN

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, 2 Maret 2015

Kepala
Lembaga Administrasi Negara

Prof. Dr. Agus Dwiyanto, MPA



Lampiran
Perjanjian Kinerja
Lembaga Administrasi Negara
Tahun 2015

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target
<i>Meningkatnya kualitas hasil kebijakan</i>	Jumlah rekomendasi kebijakan yang menjadi wacana publik	10
	Jumlah analisis kebijakan yang dihasilkan	40
<i>Meningkatnya kompetensi dan profesionalisme ASN</i>	Persentase Alumni Diklat Kepemimpinan yang menerapkan inovasi/proyek perubahan	95%
	Persentase lembaga diklat yang akreditasinya meningkat	25%
	Persentase Instansi pengirim mahasiswa yang puas terhadap kualitas lulusan STIA	80%
<i>Meningkatnya pengembangan dan praktek inovasi di bidang administrasi negara</i>	Jumlah inovasi administrasi negara	38
	Jumlah K/L/Pemda yang memanfaatkan model inovasi administrasi negara LAN	9
<i>Terwujudnya Pengembangan dan penerapan ilmu administrasi negara</i>	Jumlah karya tulis di bidang Administrasi Negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi	10
<i>Terwujudnya peningkatan kelembagaan, tata laksana, dan SDM aparatur LAN yang profesional, serta akuntabilitas lembaga</i>	SKOR SAKIP	72
	OPINI BPK	WTP
	SKOR PEGI (Pemeriksaan E-Government Indonesia)	2.5

▪ Program		
DukunganManajemendanPelaksanaanTugasTeknisLainnya LAN		Rp. 162.553.393.000,-
▪ Program PeningkatanSaranadanPrasaranaAparatur LAN		Rp. 23.000.000.000,-
▪ Program PengkajianAdministrasi Negara danDiklatAparatur Negara		Rp. 84.242.195.000,-
Total		Rp. 269.795.588.000,-

Jakarta, 2 Maret 2015

Kepala
Lembaga Administrasi Negara



Prof. Dr. Agus Dwiyanto, MPA





**Pernyataan Telah Direviu
Laporan Kinerja
Lembaga Administrasi Negara
Tahun 2015**

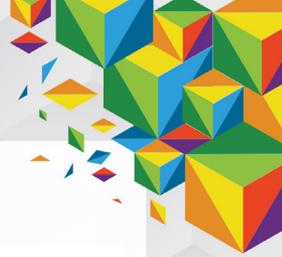
Kami telah mereviu Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Lembaga Administrasi Negara untuk tahun anggaran 2015 sesuai Pedoman Reviu atas Laporan Kinerja. Substansi informasi yang dimuat dalam Laporan Kinerja menjadi tanggung jawab manajemen Lembaga Administrasi Negara.

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, Februari 2016
Inspektur Lembaga Administrasi Negara



(Dra. Etty Kurniasih, M.Si)
NIP. 19580217 198602 2 001



No	Pernyataan	Check list	
I	Format	<ol style="list-style-type: none">1. Laporan Kinerja (LKj) telah menampilkan data penting Instansi Pemerintah2. LKj telah menyajikan informasi target kinerja3. LKj telah menyajikan capaian kinerja Instansi Pemerintah yang memadai4. Telah menyajikan dengan lampiran yang mendukung informasi pada badan laporan5. Telah menyajikan upaya perbaikan ke depan6. Telah menyajikan akuntabilitas keuangan	Ya Ya Ya Ya Ya Ya
II	Mekanisme penyusunan	<ol style="list-style-type: none">1. LKj IP disusun oleh unit kerja yang memiliki tugas fungsi untuk itu2. Informasi yang disampaikan dalam LKj telah didukung dengan data yang memadai3. Telah terdapat mekanisme penyampaian data dan informasi dari unit kerja ke unit penyusun LKj4. Telah ditetapkan penanggung jawab pengumpulan data/ informasi di setiap unit kerja5. Data/informasi kinerja yang disampaikan dalam LKj telah diyakini keandalannya6. Analisis/penjelasan dalam LKj telah diketahui oleh unit kerja terkait7. LKj IP bukan merupakan gabungan unit kerja dibawahnya	Ya Ya Ya Ya Ya Ya Ya
III	Substansi	<ol style="list-style-type: none">1. Tujuan/sasaran dalam LKj telah disesuaikan dengan tujuan/sasaran dalam perjanjian kinerja2. Tujuan/sasaran dalam LKj telah selaras dengan rencana strategis3. Jika butir 1 dan 2 jawabanya tidak, maka terdapat penjelasan yang memadai4. Target Indikator Kinerja Tujuan/sasaran dalam LKj telah sesuai dengan target indikator kinerja tujuan/sasaran dalam perjanjian kinerja5. IKU pada LKj telah sesuai dengan dokumen IKU yang ditetapkan6. Jika butir 4 dan 5 jawabanya tidak, maka terdapat penjelasan yang memadai7. Telah terdapat perbandingan data kinerja dengan tahun lalu, standar nasional dan sebagainya yang bermanfaat8. IKU dan IK telah cukup mengukur tujuan/sasaran9. Jika "tidak" telah terdapat penjelasan yang memadai10. IKU dan IK telah SMART	Ya Ya Ya Ya Ya Ya Ya Ya Ya Ya