

LAPORAN KINERJA 2017



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA**

INTEGRITAS  **PROFESIONAL**  **INOVATIF**  **PEDULI** 



RINGKASAN EKSEKUTIF

Laporan Kinerja LAN Tahun 2017 merupakan salah satu wujud pertanggungjawaban kinerja kepada publik. Laporan ini berisi deskripsi dan capaian atas sasaran strategis LAN yang diukur berdasarkan indikator kinerja utama (IKU) dalam rencana strategis (Renstra) LAN 2015-2019, khususnya yang dituangkan dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2017. Terjadi beberapa penyesuaian indikator kinerja utama di tahun 2017 dibanding tahun 2016 sebagaimana tercantum dalam Perka LAN 13/2017 tentang Penetapan IKU LAN Tahun 2017-2019.

Laporan Kinerja LAN disusun berdasarkan Permenpan Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah serta Peraturan Menteri Keuangan Nomor 249/PMK.02/2011, tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga. Pada saat Laporan Kinerja ini disusun, telah terbit Permenkeu Nomor 214/PMK.02/2017 yang menggantikan Permenkeu Nomor 249/PMK.02/2011. Akan tetapi, mengingat keseluruhan metode pemantauan dan evaluasi yang digunakan di lingkungan LAN pada tahun 2017 telah merujuk pada kebijakan yang lama, maka Permenkeu Nomor 214/PMK.02/2017 baru akan digunakan dalam evaluasi kinerja pada tahun 2018.

Adapun capaian kinerja LAN tahun 2017 dapat dilihat dari tabel berikut ini:

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
1	Meningkatnya kualitas kebijakan	Kualitas kebijakan publik hasil binaan LAN	Baik	Baik	100%
2	Meningkatnya kompetensi ASN	Tingkat efektivitas dan kualitas penyelenggaraan diklat oleh LAN dan lembaga penyelenggara diklat aparatur sesuai pedoman yang ditetapkan	Tinggi	Tinggi	100%
3	Meningkatnya pengembangan dan praktik inovasi di bidang administrasi negara	Jumlah instansi pemerintah yang memanfaatkan model inovasi LAN	25 IP	25 IP	100%
4	Terwujudnya pengembangan dan penerapan ilmu administrasi negara	Persentase instansi pemerintah yang puas atas kualitas alumni STIA LAN	75%	89%	110%



No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
5	Terwujudnya peningkatan kelembagaan, tata laksana, dan SDM aparatur LAN yang profesional, serta akuntabilitas lembaga	Kualitas tata kelola internal LAN	Sangat Baik	Baik*	75%

Ikhtisar kinerja LAN pada tahun 2017 secara umum menunjukkan ketercapaian pada hampir seluruh indikator kinerja, kecuali pada indikator "Kualitas tata kelola internal LAN" yang berada satu tingkat di bawah standard yang ditargetkan. Pada empat indikator kinerja utama lainnya, LAN berhasil mencapai atau melampaui target yang ditetapkan. Sementara itu, realisasi anggaran LAN pada tahun 2017 mencapai 95,5 persen dengan nilai kinerja 95,78 yang berarti berpredikat Sangat Baik.

Pengukuran Kinerja LAN juga dilakukan dengan melihat capaian anggaran yang disusun sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 249/PMK.02/2011, tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga. Hasil pengukuran tersebut dapat dilihat dari tabel berikut.

No	Komponen	Nilai	Bobot	Nilai x Bobot
A	Aspek Implementasi			
1	Penyerapan Anggaran	95,59%	9,70%	9,27%
2	Konsistensi antara penyerapan dan implementasi	97,73%	18,20%	17,79%
3	Pencapaian keluaran	99,92%	43,50%	43,47%
4	Nilai Efisiensi	74,20%	28,60%	21,22%
	Total Skor Aspek Implementasi			91,75%
	Nilai Akhir Aspek Implementasi (Total Skor Aspek Implementasi x 33,3%)			30,55%
B	Aspek Manfaat			
1	Capaian Hasil			97,00%
	Nilai Akhir Aspek Manfaat (Nilai Capaian Hasil x 66,67%)			64,70%
	Nilai Kinerja			95,25%

Nilai kinerja LAN tahun 2017 adalah 95,25 atau masuk sebagai kategori sangat baik.



KATA PENGANTAR

Bagi Lembaga Administrasi Negara, manajemen kinerja merupakan ruh reformasi birokrasi. Melalui manajemen kinerja yang baik, aktivitas-aktivitas terobosan lain untuk memperbaiki kapasitas, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan birokrasi akan dapat berjalan dengan lebih efektif. Salah satu bagian dari manajemen kinerja adalah evaluasi dan pelaporan kinerja. Dengan pertimbangan tersebut, kami lakukan penyusunan Laporan Kinerja LAN Tahun 2017 ini dengan penuh komitmen. Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Allah *subhanahu wa ta'ala* atas tersusunnya laporan ini.

Laporan Kinerja LAN Tahun 2017 disusun dengan berdasar kepada 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 Review atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Substansi laporan ini merupakan deskripsi dan analisis atas capaian dari sasaran strategis yang diukur dari indikator kinerja utama (IKU) LAN sebagaimana telah ditetapkan dalam Peraturan Kepala LAN Nomor 13 Tahun 2017 tentang Penetapan Indikator Kinerja Utama LAN Tahun 2017-2019. Laporan ini dimaksudkan sebagai bentuk evaluasi dan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas dan fungsi yang diamanatkan kepada LAN serta perencanaan serta pengukuran kinerja yang telah dilakukan oleh LAN sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategis LAN 2015-2019.

Ikhtisar kinerja LAN pada tahun 2017 secara umum menunjukkan ketercapaian pada hampir seluruh indikator kinerja, kecuali pada indikator "Kualitas tata kelola internal LAN" yang berada satu tingkat di bawah standard yang ditargetkan. Meskipun secara umum telah menunjukkan capaian yang menggembirakan, LAN tetap berkomitmen untuk melakukan perbaikan atas manajemen kinerja di lingkungan LAN. Perbaikan dilakukan berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan





oleh LAN maupun atas hasil evaluasi AKIP LAN pada tahun 2017. Masih banyak perbaikan lain yang sedang dan akan terus dilakukan, baik dalam manajemen kinerja maupun pelaksanaan tugas dan fungsi lainnya sehingga visi LAN sebagai rujukan bangsa dalam pembaharuan administrasi negara dapat terwujud.

Jakarta, 28 Februari 2018
Kepala Lembaga Administrasi Negara,

Adi Suryanto





DAFTAR ISI

Ringkasan Eksekutif	ii
Kata Pengantar	iv
Daftar Isi	vi
Bab I Pendahuluan	1
a. Latar Belakang.....	2
b. Tugas, Fungsi, dan Peran Strategis LAN	3
c. Struktur Organisasi	5
d. Isu-isu Strategis dan Peran LAN	12
Bab II Perencanaan Kinerja.....	17
Bab III Akuntabilitas Kinerja.....	25
a. Capaian Kinerja Organisasi	26
b. Realisasi Anggaran	61
Bab IV Penutup.....	63
Lampiran	67





DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja Utama LAN Tahun 2017

Tabel 2.2. Perjanjian Kinerja LAN Tahun 2017

Tabel 3.1. Ikhtisar Capaian Kinerja

Tabel 3.2. Perubahan Indikator Kinerja Utama LAN 2015-2016 dan 2017

Tabel 3.3. Perbandingan Realisasi Indikator Kinerja Utama LAN 2015-2017

Tabel 3.4. Pemenuhan Aspek Kemanfaatan Rekomendasi Kebijakan LAN Tahun 2017

Tabel 3.5. Hasil Tabulasi Angka Utilisasi Analisis Kebijakan Tahun 2017

Tabel 3.6 Lembaga Diklat yang meningkatkan nilai akreditasinya

Tabel 3.7 Hasil Pre-Test dan Post-Test Sosialisasi Kebijakan Pembinaan Widyaiswara (dalam Porsen)

Tabel 3.8. Persentase Alumni Pelatihan yang Mengalami Peningkatan Kompetensi Pascapelatihan

Tabel 3.9 Jumlah Inovasi yang Dihasilkan pada Tahun 2017

Tabel 3.10. Pemerintah Daerah Pemanfaat Model Inovasi LAN 2017

Tabel 3.11. Persentase Kepuasan Instansi Pengirim Mahasiswa STIA LAN

Tabel 3.12. Hasil Evaluasi Reformasi Birokrasi LAN Tahun 2017

Tabel 3.13. Hasil Evaluasi AKIP LAN Tahun 2015-2017

Tabel 3.14. Realisasi Anggaran, Akumulasi Realisasi, dan Konsistensi Realisasi Anggaran LAN

Tabel 3.15. Capaian Keluaran

Tabel 3.16. Pengukuran Efisiensi LAN

Tabel 3.17. Capaian Hasil LAN Tahun 2017

Tabel 3.18. Pengukuran Nilai Kinerja LAN Tahun 2017

Tabel 3.19. Realisasi Anggaran LAN Tahun 2018 Berdasarkan Program dan Sumber Dana





DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1 Jumlah Pegawai LAN Berdasarkan Satuan Kerja

Grafik 1.2. Jumlah Pegawai LAN Berdasarkan Tingkat Pendidikan

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Peta Strategi LAN

Gambar 3.1. Model Evaluasi Pelatihan Kirkpatrick-Philips

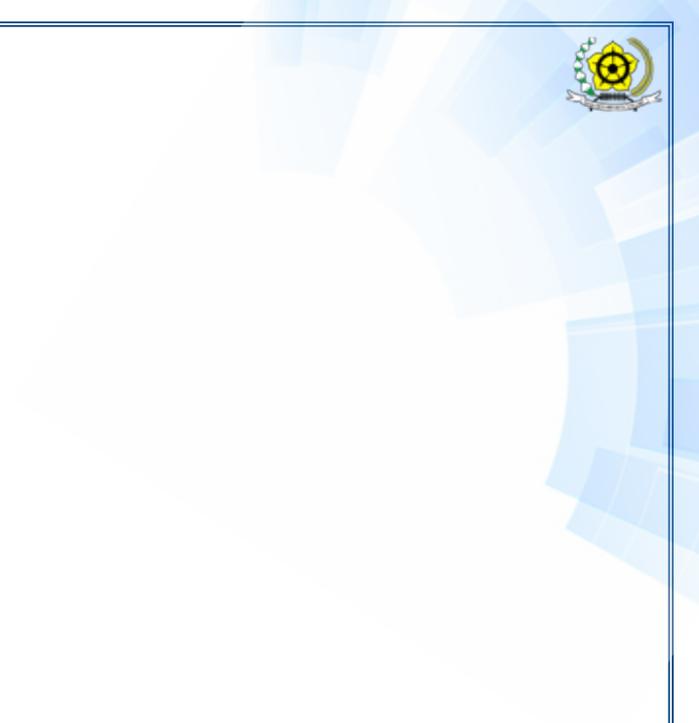
Gambar 3.2. Arsitektur Kinerja Inovasi Administrasi Negara LAN

Gambar 3.3. Roadmap Inovasi Administrasi Negara

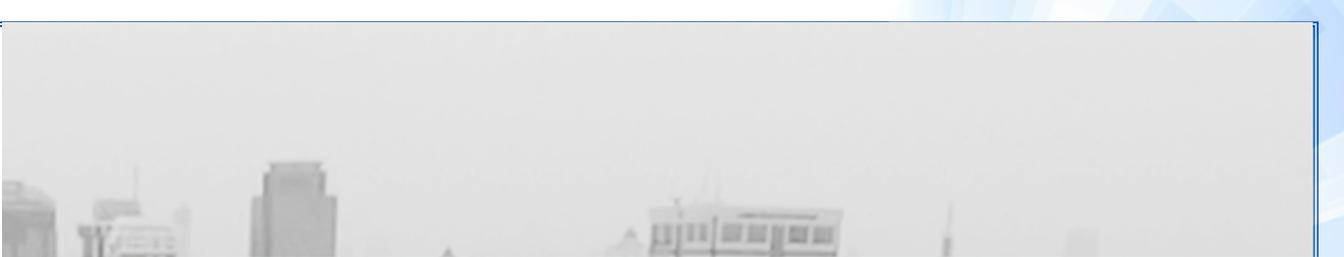
Gambar 3.4. Kerangka Konsep Katalog Kompetensi LAN

Gambar 3.5. Pemetaan Lingkup Tugas, Fungsi, dan Aktivitas LAN









BAB I

PENDAHULUAN





A. LATAR BELAKANG

Dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025 disebutkan bahwa arah kebijakan pendayagunaan aparatur negara dilaksanakan melalui reformasi birokrasi. Lembaga Administrasi Negara (LAN) sebagai Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LPNK) yang mengemban amanat melaksanakan tugas pemerintahan di bidang administrasi negara memegang peran strategis dalam pelaksanaan reformasi birokrasi tersebut. Seiring terbitnya Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, peran LAN semakin nyata dengan tanggung jawab LAN atas pengaturan, koordinasi, dan penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN (Pasal 219 PP 11/2017). Hal ini mempertajam peran LAN sebelumnya sebagai lembaga kajian (*think tank*) pemerintah di bidang administrasi negara dan pendorong inovasi di bidang administrasi negara.

Sebagai instansi pemerintah, LAN juga bertanggung jawab melaksanakan reformasi dalam tata kelolanya, salah satunya dalam hal penguatan akuntabilitas. Manifestasi dari penguatan akuntabilitas dilakukan LAN dalam berbagai sisi akuntabilitas. Pada sisi akuntabilitas hukum, LAN melaksanakan tugas dan fungsi sesuai dengan mandat yang diberikan oleh UU ASN dan Peraturan Presiden Nomor 57 Tahun 2013 tentang LAN serta peraturan perundang-undangan lainnya. Akuntabilitas profesional dilaksanakan LAN melalui komitmen pada standard dan etika profesi terkait bidang-bidang tugas LAN. Pada sisi akuntabilitas publik, LAN secara aktif mengelola layanan informasi publik serta berpartisipasi dalam rapat-rapat dengar pendapat (RDP) dengan mitra kerja di Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) sebagai representasi rakyat. Selain itu, sejak tahun 2014 juga LAN berinisiatif menyusun laporan tahunan (*annual report*) sebagai informasi umpan balik (*feedback*) kepada seluruh pemangku kepentingan LAN. Aspek akuntabilitas terakhir adalah akuntabilitas manajerial yang terdiri dari akuntabilitas keuangan dan akuntabilitas kinerja. Terkait akuntabilitas keuangan, LAN secara berkelanjutan melakukan pengelolaan keuangan dengan kepatuhan dan kecermatan tinggi, yang dibuktikan dengan capaian opini tertinggi (Wajar Tanpa Pengecualian/WTP) dari pemeriksa (Badan Pemeriksa Keuangan/BPK) atas laporan keuangan LAN selama 10 (sepuluh) tahun berturut-turut sejak tahun 2008.

Sementara itu, terkait akuntabilitas kinerja, LAN merupakan salah satu instansi yang merintis akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (AKIP) di Indonesia sebagaimana diamanatkan dalam Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang AKIP. Dalam rangka melaksanakan sistem AKIP sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014, LAN menyusun Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Penyusunan LAKIP dilakukan dengan merujuk pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpanrb) Nomor



53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Review atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Substansi laporan ini merupakan deskripsi dan analisis atas capaian dari sasaran strategis yang diukur dari indikator kinerja utama (IKU) LAN sebagaimana telah ditetapkan dalam Peraturan Kepala LAN Nomor 13 Tahun 2017 tentang Penetapan Indikator Kinerja Utama LAN Tahun 2017-2019.

B. TUGAS, FUNGSI, DAN PERAN STRATEGIS LAN

Mandat atas LAN diatur dalam Perpres Nomor 57 Tahun 2013, dengan fungsi sebagai berikut.

- 1) Pengkajian dan penyusunan kebijakan nasional tertentu di bidang administrasi negara;
- 2) Pengkajian administrasi negara di bidang kebijakan reformasi administrasi, desentralisasi dan otonomi daerah, sistem administrasi negara, dan hukum administrasi negara;
- 3) Pengembangan inovasi administrasi negara di bidang tata pemerintahan, pelayanan publik, serta kelembagaan dan sumber daya aparatur;
- 4) Pemberian fasilitasi dan pembinaan terhadap kegiatan instansi pemerintah di bidang administrasi negara;
- 5) Pembinaan, penjaminan mutu, dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sumber daya aparatur negara;
- 6) Pembinaan jabatan fungsional tertentu yang menjadi kewenangan LAN sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 7) Pengembangan kapasitas administrasi negara; dan
- 8) Pembinaan dan penyelenggaraan dukungan administrasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.

Dalam UU ASN, LAN memiliki fungsi:

- 1) Pengembangan standard kualitas pendidikan dan pelatihan pegawai ASN;
- 2) Pembinaan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial pegawai ASN;
- 3) Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial pegawai ASN baik secara sendiri maupun bersama-sama lembaga pendidikan dan pelatihan lainnya;
- 4) Pengkajian terkait dengan kebijakan dan manajemen ASN; dan
- 5) Melakukan akreditasi lembaga pendidikan dan pelatihan pegawai ASN, baik sendiri maupun bersama lembaga pemerintah lainnya.



Daalam Pasal 44 UU ASN tugas LAN, yaitu:

- 1) Meneliti, mengkaji, dan melakukan inovasi manajemen ASN sesuai dengan kebutuhan kebijakan;
- 2) Membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan pegawai ASN berbasis kompetensi;
- 3) Merencanakan dan mengawasi kebutuhan pendidikan dan pelatihan pegawai ASN secara nasional;
- 4) Menyusun standard dan pedoman penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan, pelatihan teknis dan fungsional dan penjurangan tertentu, serta pemberian akreditasi dan sertifikasi di bidangnya dengan melibatkan kementerian dan lembaga terkait;
- 5) Memberikan sertifikasi kelulusan peserta pendidikan dan pelatihan penjurangan;
- 6) Membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan analisis kebijakan publik; dan
- 7) Membina jabatan fungsional di bidang pendidikan dan pelatihan.

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

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

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

- 1) Mengembangkan sistem informasi pengembangan kompetensi (Pasal 207 ayat (4));
- 2) Menyusun rencana pengembangan kompetensi nasional (Pasal 209 ayat (1)); dan
- 3) Mengevaluasi pengembangan kompetensi manajerial dan sosial kultural (Pasal 221 ayat (2)).

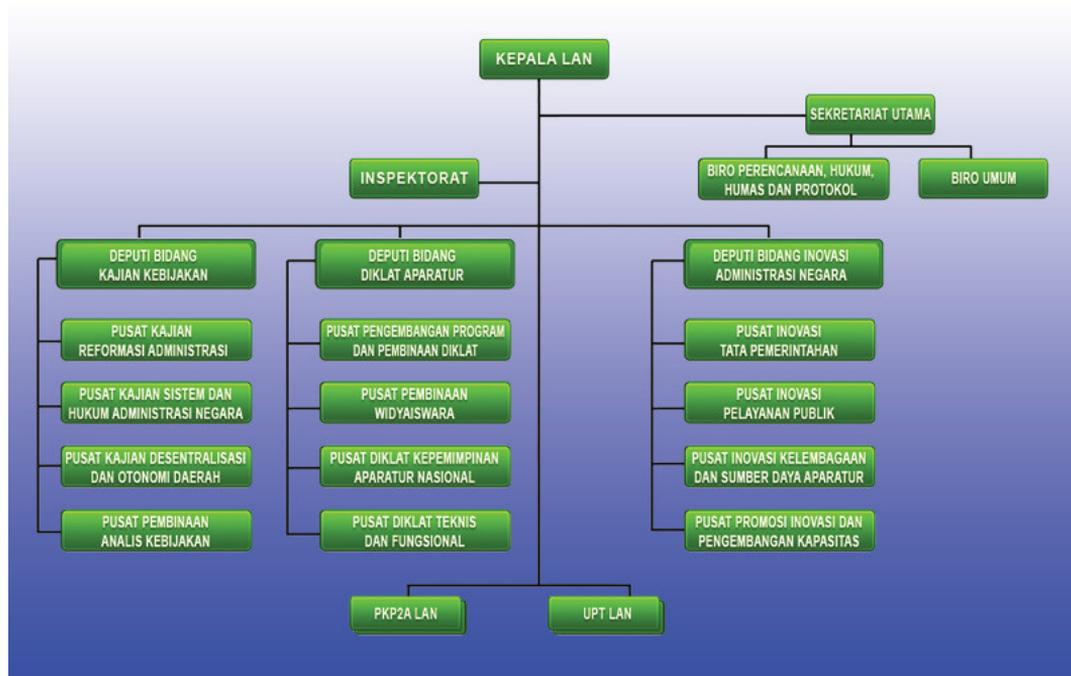
Berdasarkan tugas dan fungsi serta kewenangan tersebut, menunjukkan bahwa LAN memiliki peran signifikan dalam pengembangan kompetensi ASN, pengkajian kebijakan administrasi negara, dan pengembangan inovasi administrasi negara. Ketiga hal tersebut secara langsung maupun tidak langsung berkontribusi dalam mensukseskan visi reformasi birokrasi menuju pemerintahan kelas dunia.



C. STRUKTUR ORGANISASI DAN DUKUNGAN SDM

C.1. STRUKTUR ORGANISASI

Organisasi LAN dipimpin oleh Kepala (JPT Utama) yang dibantu oleh 4 (empat) orang JPT Madya dan Inspektur yang melaksanakan pengawasan internal. Bagan struktur organisasi LAN diilustrasikan dalam gambar berikut.



SEKRETARIAT UTAMA

Sekretariat Utama dipimpin oleh Sekretaris Utama. Sekretariat 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, kerja sama, dan hubungan masyarakat;
- 5) Koordinasi dan penyusunan peraturan perundang-undangan dan bantuan hukum;
- 6) Penyelenggaraan pengelolaan barang milik negara/kekayaan negara; dan
- 7) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan.

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 atau Deputi I dipimpin oleh seorang Deputi. Deputi I merupakan unsur pelaksana tugas dan fungsi LAN di bidang kajian kebijakan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala LAN. 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; dan
- 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 (Diklat) Aparatur atau Deputi II dipimpin oleh seorang pejabat eselon I dengan nomenklatur 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 pejabat eselon I dengan nomenklatur 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 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 Deputy terkait. PKP2A LAN dipimpin oleh Kepala Pusat, PKP2A meliputi:

- a) PKP2A I berkedudukan di Jatinangor, Sumedang, Jawa Barat;
- b) PKP2A II berkedudukan di Makassar, Sulawesi Selatan;
- c) PKP2A III berkedudukan di Samarinda, Kalimantan Timur; dan
- d) PKP2A IV berkedudukan di Banda Aceh, Aceh.





SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI (STIA) LAN

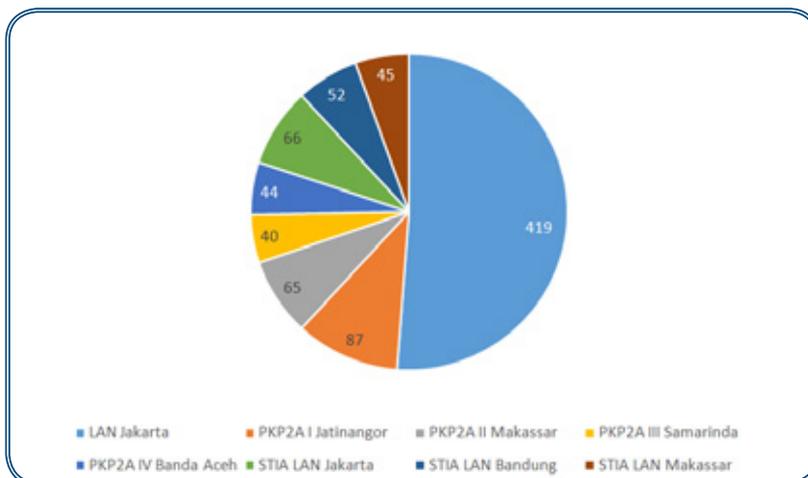
STIA LAN merupakan Perguruan Tinggi Kedinasan yang berkedudukan di Jakarta, Bandung, dan Makassar dipimpin oleh seorang Ketua yang mempunyai tugas menyelenggarakan program pendidikan akademik dan profesional di bidang ilmu administrasi bagi pegawai negeri. Dalam melaksanakan tugas tersebut, STIA LAN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



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

C.2. DUKUNGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Jumlah pegawai aktif di LAN sampai dengan akhir Desember 2017 tercatat sebanyak 818 orang yang terdiri dari 460 laki-laki dan 358 perempuan dengan komposisi berdasarkan satuan kerja sebagai berikut.



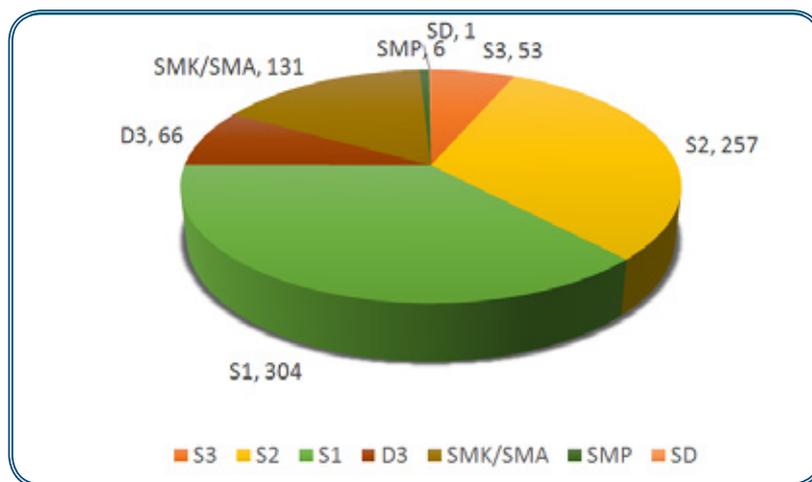
Grafik 1.1

Jumlah Pegawai LAN Berdasarkan Satuan Kerja



Berdasarkan data di atas, sebagian besar (51,22%) pegawai LAN bertugas di Satker LAN Jakarta. Data ini termasuk tiga puluh pegawai yang sedang menjalani tugas belajar di dalam maupun luar negeri. Di Jawa Barat, terdapat 139 pegawai yang bertugas di PKP2A I LAN Jatinangor dan STIA LAN Bandung. Di Sulawesi Selatan, terdapat 110 pegawai LAN yang bertugas di PKP2A II LAN Makassar dan STIA LAN Makassar. Sejumlah masing-masing 40 dan 44 pegawai LAN di Kalimantan Timur dan Aceh yang bertugas di PKP2A III LAN Samarinda dan PKP2A IV LAN Banda Aceh. Pada akhir tahun 2017, LAN melakukan penerimaan calon pegawai negeri sipil (CPNS). Dari proses seleksi yang terdiri dari seleksi kemampuan dasar dan seleksi kemampuan bidang, diperoleh 240 orang CPNS. Pada tahun 2018, LAN memiliki 1.058 pegawai.

Komposisi pegawai LAN berdasarkan jenjang pendidikan terakhir didominasi oleh pegawai dengan pendidikan sarjana (37%), sebagaimana terlihat pada grafik di bawah ini. Secara umum, sebagian besar pegawai LAN memiliki tingkat pendidikan minimal sarjana, yaitu 614 orang atau 75,06 persen. Rasio ini jauh melebihi proporsi di tingkat nasional sebagaimana data Badan Kepegawaian Negara (BKN) per Desember 2016 yaitu 54,88 persen. Rasio pegawai LAN dengan tingkat pendidikan minimal sarjana akan meningkat mengingat pada penerimaan CPNS tahun 2017, pendidikan minimal CPNS adalah sarjana, sehingga memasuki tahun 2018, akan terdapat 80,72 persen pegawai LAN yang memiliki tingkat pendidikan minimal sarjana. Untuk itu, tidak hanya tingkat pendidikan, tetapi kualifikasi dari para pemangku jabatan di LAN juga disesuaikan dengan latar belakang pendidikan yang ditempuhnya. Dengan demikian, menunjukkan bahwa secara umum, pegawai LAN memiliki kualifikasi pendidikan yang memadai.



Grafik 1.2.

Jumlah Pegawai LAN Berdasarkan Tingkat Pendidikan



Pemetaan terhadap potensi dan kompetensi pegawai dilakukan secara periodik di LAN sejak tahun 2011. Secara bertahap, pegawai pada berbagai jenis jabatan telah dipetakan potensi dan kompetensinya, termasuk CPNS LAN yang direkrut sejak tahun 2014. Pemetaan dilakukan oleh PKP2A I yang memiliki unit *assessment center*. Pemetaan juga dilakukan kepada pegawai-pegawai yang potensial menduduki jabatan fungsional. Hal ini merupakan langkah LAN dalam mendorong profesionalisasi pegawai maupun Lembaga. Secara umum, 32,27 persen pegawai LAN merupakan pemangku jabatan fungsional keahlian atau keterampilan. Jabatan yang paling banyak diampu adalah widyaiswara (69 orang), dosen (66 orang), dan peneliti (42 orang). Proporsi ini sejalan dengan fungsi-fungsi utama yang dilaksanakan LAN, yaitu pengembangan kompetensi pegawai ASN, penyelenggaraan pendidikan tinggi, dan pengkajian kebijakan. Meskipun secara umum komposisi pegawai dengan jabatan fungsional di LAN cukup baik, namun dalam rangka pelaksanaan fungsi LAN masih membutuhkan lebih banyak lagi pejabat fungsional mengingat sebagian besar pegawai LAN (46,94%) masih merupakan pejabat fungsional umum/pelaksana. Rekrutmen CPNS yang dilakukan pada akhir tahun 2017 berorientasi pada peningkatan pejabat fungsional di lingkungan LAN.

Sejak tahun 2012, LAN terus berupaya meningkatkan kapasitas kelembagaan, terutama dalam aspek sumber daya manusia. Hal ini dilakukan melalui pengembangan *integrated human resource management (IHRM)* lewat 6 (enam) kelompok kerja (pokja), yaitu perencanaan SDM, rekrutmen, manajemen kinerja, pelatihan dan pengembangan, manajemen karier, dan penghargaan dan disiplin. Pada tahun 2017, pokja manajemen kinerja melaksanakan uji coba (*piloting*) penyelarasan kinerja unit kerja dan individu. *Piloting* ini merupakan penyempurnaan dari model manajemen kinerja individual yang telah diterapkan di LAN sejak tahun 2012. Selain itu, LAN juga telah menerbitkan Peraturan Kepala LAN Nomor 26 Tahun 2017 tentang Katalog Kompetensi dan Standar Kompetensi Jabatan di lingkungan Lembaga Administrasi Negara sebagai salah satu luaran (*output*) dari IHRM LAN.

D. ISU-ISU STRATEGIS DAN PERAN LAN

Peningkatan kapasitas dan kompetensi aparatur merupakan strategi yang telah ditetapkan dalam arah pembangunan bidang aparatur negara pada Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025. Pemerintah dalam RPJPN 2005-2025 telah menegaskan bahwa salah satu arah pembangunan jangka panjang bidang penyelenggaraan negara adalah "Penataan dan peningkatan kapasitas sumber daya aparatur agar sesuai dengan kebutuhan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat". Hal serupa ditegaskan kembali pada arah pembangunan jangka panjang bidang



pembangunan daerah, bahwa untuk mendukung pengembangan wilayah strategis dan cepat tumbuh, dibutuhkan “*peningkatan kapasitas aparat pemerintahan, dunia usaha, dan masyarakat*”.

Terbitnya UU ASN memberikan mandat kepada LAN dalam pengembangan kompetensi ASN. Untuk menjalankan mandat UU ASN tersebut, LAN telah mengoptimalkan seluruh unit organisasi dengan menginisiasi berbagai kajian, pengembangan konsep/desain pengembangan kompetensi, serta penyempurnaan implementasi kebijakan-kebijakan yang masih relevan, termasuk terkait pedoman penyelenggaraan pelatihan, misalnya Pelatihan Kewidyaiswaraan Berjenjang, Pelatihan Dasar CPNS, Pelatihan Reform Leader Academy (RLA), dan Pelatihan Revolusi Mental untuk Pelayanan Publik.

Berdasarkan PP 11/2017, peran LAN dalam manajemen ASN dipertegas kembali, antara lain dalam hal:

- 1) Pengembangan sistem informasi pengembangan kompetensi (Pasal 207 ayat (4));
- 2) Penyusunan rencana pengembangan kompetensi manajerial dan kompetensi sosial kultural (Pasal 208 ayat (4));
- 3) Penyusunan rencana pengembangan kompetensi nasional (Pasal 209 ayat (1));
- 4) Pengoordinasian pengembangan kompetensi melalui pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta, bekerja sama dengan BKN (Pasal 212 ayat (4));
- 5) penyusunan pedoman akreditasi atas penyelenggaraan pelatihan teknis dan fungsional (Pasal 214 ayat (6) dan Pasal 215 ayat (6));
- 6) penetapan pengembangan kompetensi sosial kultural (Pasal 216 ayat (4));
- 7) pelaksanaan akreditasi pelatihan sosial kultural (Pasal 216 ayat (6));



Pelepasan Peserta Pilotangan
Pelatihan Dasar CPNS



- 8) penyelenggaraan pelatihan struktural kepemimpinan madya (Pasal 217 ayat (4));
- 9) akreditasi pelatihan struktural kepemimpinan (Pasal 217 ayat (6));
- 10) pelaksanaan pelatihan tingkat nasional untuk pejabat pimpinan tinggi utama, pejabat pimpinan tinggi madya, dan pejabat pimpinan tinggi pratama (Pasal 218 ayat (1));
- 11) evaluasi pengembangan kompetensi manajerial dan kompetensi sosial kultural (Pasal 221 ayat (2));

Dalam PP 11/2017 diamanatkan konsep Sekolah Kader (Pasal 1 angka 29), yaitu sistem pengembangan kompetensi yang bertujuan untuk menyiapkan pejabat administrator melalui jalur percepatan peningkatan jabatan. Lulusan Sekolah Kader yang berpredikat sangat memuaskan dikecualikan dari persyaratan menduduki jabatan administrator sebagaimana diatur dalam Pasal 54 ayat (1). Sebagai instansi yang bertanggung jawab di bidang pengembangan kompetensi pegawai ASN, LAN harus merespons tuntutan peraturan perundang-undangan sebagaimana disampaikan pada sebelas butir di atas dan kebutuhan penyelenggaraan Sekolah Kader.

Dalam fungsi pengkajian kebijakan, LAN dihadapkan pada tantangan perlunya kebijakan pengembangan kompetensi yang utuh, mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Langkah awal terkait hal itu telah dimulai pada tahun 2016 melalui kajian penyusunan pedoman perencanaan pengembangan kompetensi ASN. Pada tahun 2017, kajian ini dilanjutkan dengan advokasi dalam rangka uji coba pedoman. Capaian hasil uji coba tersebut, dapat disusun Perka LAN yang sesuai dengan kebutuhan seluruh instansi pemerintah pada tahun selanjutnya.

Kajian kebijakan dilakukan untuk merespons kebutuhan lingkungan strategis kebijakan publik di bidang administrasi negara. Selain dalam hal pengembangan



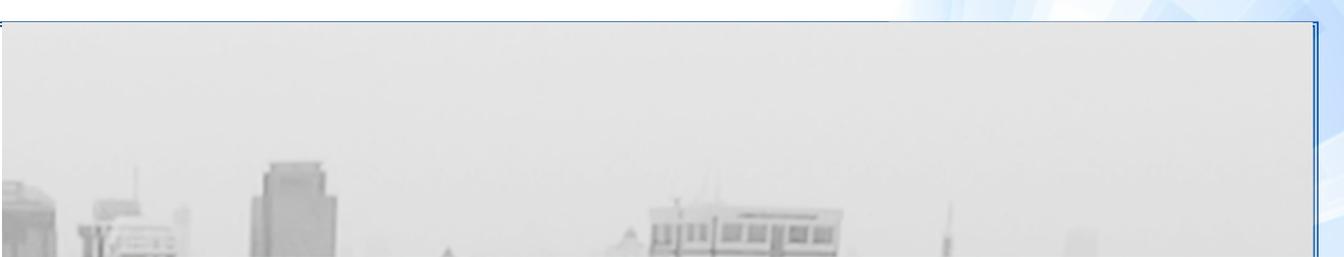
kompetensi ASN, LAN dihadapkan pada kebutuhan untuk merespons isu-isu strategis seperti pemberantasan korupsi dan kebutuhan reformasi administrasi di pelabuhan-pelabuhan Indonesia; perubahan kebijakan pemerintahan daerah terutama seiring dengan terbitnya PP Nomor 18 Tahun 2016; pengelolaan desa; dan isu terkait pelayanan publik dan rangkap jabatan PNS. Untuk itu, kajian kebijakan diarahkan untuk mengantisipasi kebutuhan kebijakan di masa depan. Oleh sebab itu, pada tahun 2017 LAN melakukan pengkajian Prospektif Sistem Administrasi NKRI 2025 dan proyeksi desain kelembagaan pelayanan publik 2025, yang diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak-pihak terkait dalam rangka penyusunan kebijakan di bidang administrasi negara.

Dorongan dan tuntutan inovasi administrasi negara yang telah dimulai LAN melalui Laboratorium Inovasi (Labinov) pada tahun 2015 semakin membesar dan meluas pada tahun 2017. Inovasi tidak lagi menjadi sebuah anomali, tetapi justru merupakan kebutuhan bagi setiap instansi pemerintah. Selain Labinov, LAN terus menggali dan mengembangkan model-model inovasi lainnya sesuai dengan kebutuhan perkembangan lingkungan strategis. Tersebar dan tidak terorganisasinya inovasi, misalnya, direspons oleh LAN dengan mengembangkan Pedoman Penyusunan Roadmap Inovasi Sektor Publik, yang dapat membantu instansi pemerintah dalam mengidentifikasi kebutuhan penyelesaian masalah organisasi melalui inovasi.

Inovasi pada umumnya dilakukan instansi pemerintah dalam hal penyediaan pelayanan publik. Namun ternyata, inovasi pelayanan publik tidak selamanya berhasil dan direspons positif oleh masyarakat. Oleh karenanya, kebutuhan akan suatu indeks persepsi inovasi pelayanan publik menjadi hal yang direspons oleh LAN dengan mengembangkan model pengukuran indeks persepsi inovasi pelayanan publik.







BAB II

PERENCANAAN KINERJA





Rencana Strategis LAN 2015-2019 tertuang dalam Peraturan Kepala LAN Nomor 11 Tahun 2015 sebagai tindak lanjut dari amanat Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional. Dalam dokumen tersebut, telah dijabarkan kondisi lingkungan strategis nasional dan instansional yang dihadapi oleh LAN serta arah kebijakan nasional terkait bidang tugas LAN. Berdasarkan analisis terhadap lingkungan strategis tersebut, telah dituangkan dalam visi LAN, yaitu "Menjadi rujukan bangsa dalam pembaharuan administrasi negara". Adapun misi LAN adalah "Memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan kapasitas aparatur negara dan sistem administrasi negara guna mewujudkan tata pemerintahan yang baik, melalui:

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

Tujuan strategis yang telah ditetapkan dalam Renstra LAN 2015-2019 adalah sebagai berikut.

T1	Meningkatkan kompetensi dan profesionalisme ASN
T2	Mengembangkan ilmu administrasi negara
T3	Meningkatkan kualitas kebijakan
T4	Meningkatkan pengembangan dan praktik inovasi di bidang administrasi negara

Berdasarkan hasil reviu terhadap Rencana Strategis LAN 2015-2019 yang dilakukan pada tahun 2016, telah diidentifikasi kebutuhan perubahan Renstra LAN 2015-2019 dan telah disusun rancangan perubahan Renstra LAN 2015-2019. Namun demikian, sesuai dengan ketentuan Pasal 15 Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 5 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyusunan dan Penelaahan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga 2015-2019 (Permen PPN 5/2014), perubahan Renstra K/L 2015-2019 dapat dilaksanakan setelah mendapatkan pertimbangan Kementerian PPN/Bappenas. Setelah melalui konsultasi dengan mitra kerja LAN di Kemen PPN/Bappenas, disimpulkan bahwa perubahan Renstra LAN 2015-2019 sebaiknya dilakukan setelah perubahan struktur organisasi LAN seiring dengan mandat baru yang diterima LAN dari PP 11/2017. Hal ini sejalan dengan ketentuan Pasal 14 ayat (1) dan (2) Permen PPN 5/2014.

Guna menjembatani kebutuhan perbaikan pada SAKIP LAN di tengah tertundanya proses revisi Renstra LAN 2015-2019, telah diterbitkan Perka LAN Nomor 13 Tahun 2017 tentang Penetapan Indikator Kinerja Utama LAN 2017-2019. Sasaran strategis dan indikator kinerja utama yang telah ditetapkan dalam Perka LAN tersebut adalah sebagai berikut.



Tabel 2.1.

Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja Utama LAN Tahun 2017

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama	Definisi Operasional
1	Meningkatnya kualitas kebijakan	Kualitas kebijakan publik hasil binaan LAN	<p>Diukur melalui dua aspek: kemanfaatan rekomendasi kebijakan dan utilisasi analisis kebijakan.</p> <p>a. Kemanfaatan rekomendasi kebijakan Diukur melalui pemenuhan kemanfaatan rekomendasi kebijakan setelah dihasilkan, meliputi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Didiskusikan melalui forum seminar/ diskusi • Diunduh oleh pihak eksternal pascapublikasi di media elektronik internal • Dipublikasikan pada media massa cetak tingkat lokal/nasional • Dipublikasikan pada media massa elektronik tingkat lokal/nasional • Diterima oleh <i>stakeholders</i> yang terkait sebagai perhatian untuk penyusunan/ perbaikan kebijakan (dibuktikan dengan tanda terima dan pernyataan) <p>Pemenuhan atas setiap aspek kemanfaatan tersebut di atas diberikan nilai 0,20. Tingkat kemanfaatan diukur melalui rata-rata nilai kemanfaatan dari setiap hasil kajian kebijakan di LAN. Rata-rata nilai tersebut direvaluasi sebagai berikut.</p> <p>0 – 0,25 → 0 – 2,5 >0,25 – 0,5 → >2,5 - 5 >0,5 – 0,75 → 5 – 7,5 >0,75 – 1,0 → 7,5 – 10</p> <p>b. Tingkat utilisasi analisis kebijakan. Diukur melalui Indeks Utilisasi Analisis Kebijakan pada tahun berjalan.</p> <p>Nilai pada kedua aspek tersebut dirata-rata, lalu diinterpretasikan sebagai berikut.</p> <p>0 – 2,5 = Buruk >2,5 – 5 = Kurang baik 5 – 7,5 = Baik 7,5 – 10 = Sangat baik</p>



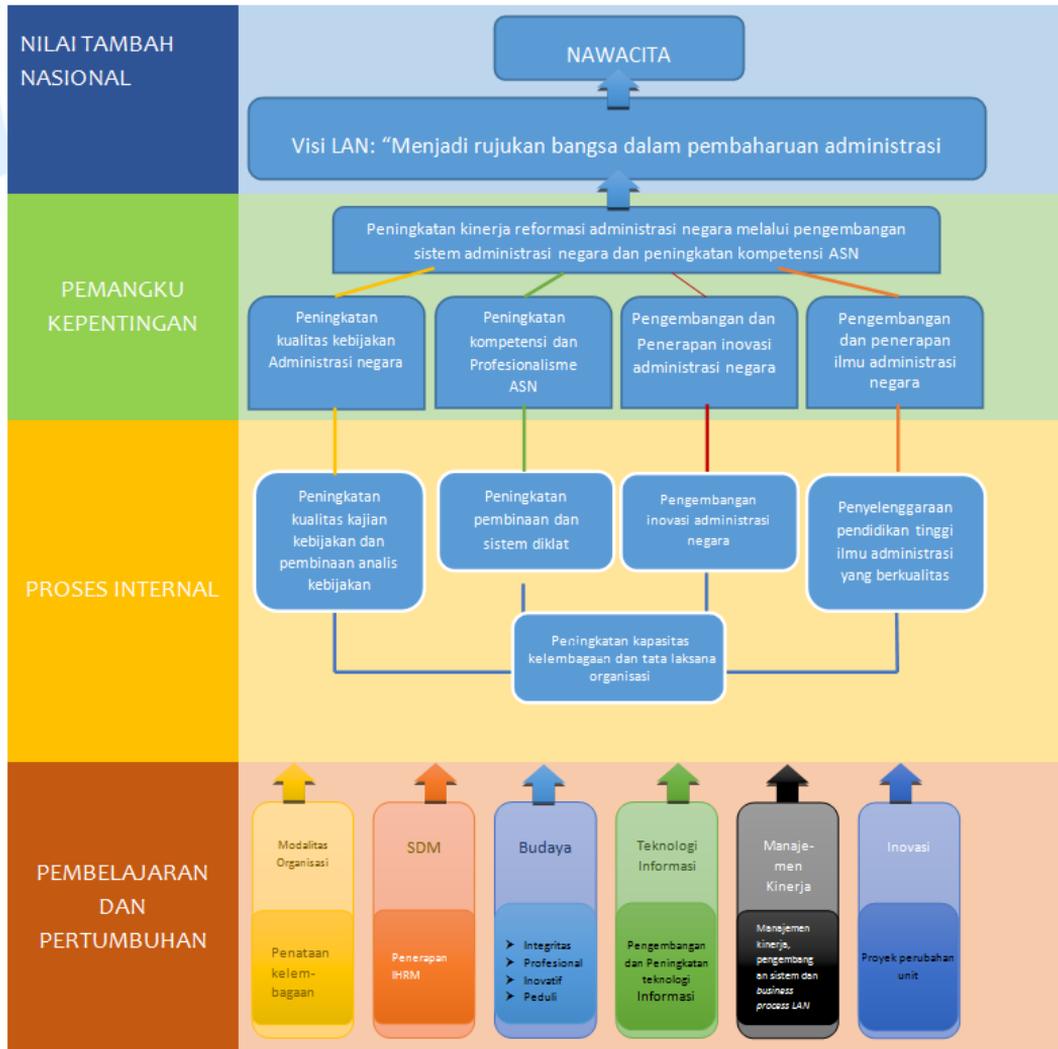
No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama	Definisi Operasional
2	Meningkatnya kompetensi ASN	Tingkat efektivitas dan kualitas penyelenggaraan diklat oleh LAN dan lembaga penyelenggara diklat aparatur sesuai pedoman yang ditetapkan	<p>Diukur melalui rumus sebagai berikut.</p> $\left(\frac{P3D + PWI + PKA + PTF + PPK}{5} \right)$ <p>P3D: Lembaga diklat yang akreditasinya meningkat dibagi jumlah lembaga diklat yang diakreditasi pada tahun berjalan dikali 100.</p> <p>PWI: Tingkat pemahaman widyaiswara dan pembina kepegawaian atas kebijakan pembinaan widyaiswara.</p> <p>PKA: Persentase alumni pelatihan kepemimpinan tingkat I, II, III, dan IV yang diselenggarakan LAN yang mengalami peningkatan kompetensi dan kinerja pascapelatihan diukur melalui evaluasi pascadiklat 6 s.d. 12 bulan setelah diklat).</p> <p>PTF: Persentase alumni pelatihan teknis dan fungsional yang menerapkan kompetensi teknis, manajerial, sosial kultural sesuai tujuan diklat -> Diukur melalui survey yang dilakukan 6 s.d. 12 bulan setelah pelatihan. Diklat yang diukur adalah ToC, MoT, TOT Revolusi Mental, TOT RLA, revolusi mental, RLA.</p> <p>PPK: Persentase ASN yang memiliki kompetensi baik hasil penilaian kompetensi yang dilakukan LAN.</p>
3	Meningkatnya pengembangan dan praktik inovasi di bidang administrasi negara	Jumlah instansi pemerintah yang memanfaatkan model inovasi LAN	Diukur melalui jumlah K/L/D pemanfaat inovasi yang dihasilkan melalui model inovasi yang dikembangkan oleh LAN.
4	Terwujudnya pengembangan dan penerapan ilmu administrasi negara	Persentase instansi pemerintah yang puas atas kualitas alumni STIA LAN	Diukur melalui survey kepuasan pengguna layanan yang dilakukan kepada unit pembina kepegawaian pada instansi yang mengirim dan memanfaatkan alumni STIA LAN. Nilai yang dicantumkan adalah rata-rata dari nilai yang diperoleh seluruh STIA LAN.



No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama	Definisi Operasional
5	Terwujudnya peningkatan kelembagaan, tata laksana, dan SDM aparatur LAN yang profesional, serta akuntabilitas lembaga	Kualitas tata kelola internal LAN	<p>Diukur melalui formula sebagai berikut. $(RB + AKIP + BPK + SPIP) \times 5$</p> <p>RB= Predikat termutakhir evaluasi Reformasi Birokrasi LAN. Dinilai sebagai berikut. AA = 6 A = 5 BB = 4 B = 3 CC = 2 C = 1 D = 0</p> <p>AKIP= Predikat termutakhir evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah LAN. Dinilai sebagai berikut. AA = 6 A = 5 BB = 4 B = 3 CC = 2 C = 1 D = 0</p> <p>BPK= Opini BPK atas laporan keuangan LAN. Dinilai sebagai berikut. WTP = 4 WTP-DPP = 3 WDP = 2 Tidak Wajar = 1 Disclaimer = 0</p> <p>SPIP= Tingkat kematangan implementasi SPIP. Dinilai sebagai berikut. Level 5 = 4 Level 4 = 3 Level 3 = 2 Level 2 = 1 Level 1 = 0</p> <p>Nilai akhir dari penghitungan formula di atas direvaluasi sebagai berikut. 75 s.d. 100 = Sangat Baik 50 s.d. <75 = Baik 25 s.d. <50 = Buruk 0 s.d. <25 = Sangat Buruk</p>



Meskipun merupakan perubahan dari indikator yang ditetapkan sebelumnya dalam Renstra LAN 2015-2019, sasaran strategis dan indikator kinerja yang ditetapkan dalam Perka LAN Nomor 13 Tahun 2017 masih sejalan dengan peta strategi yang dibangun LAN sebagai berikut.



Gambar 2.1.
Peta Strategi LAN

Pelaksanaan Renstra LAN 2015-2019 dan Perka LAN 13/2017 dirumuskan dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2017 yang ditandatangani oleh Kepala LAN. Target yang ditetapkan dalam perjanjian kinerja tersebut adalah sebagai berikut.

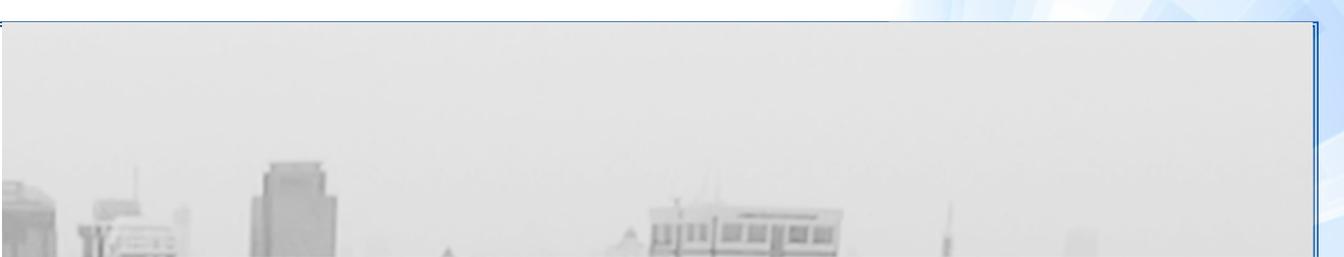


Tabel 2.2.**Perjanjian Kinerja LAN Tahun 2017**

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama	Target
1	Meningkatnya kualitas kebijakan	Kualitas kebijakan publik hasil binan LAN	Baik
2	Meningkatnya kompetensi ASN	Tingkat efektivitas dan kualitas penyelenggaraan diklat oleh LAN dan lembaga penyelenggara diklat aparatur sesuai pedoman yang ditetapkan	Tinggi
3	Meningkatnya pengembangan dan praktik inovasi di bidang administrasi negara	Jumlah instansi pemerintah yang memanfaatkan model inovasi LAN	25 IP
4	Terwujudnya pengembangan dan penerapan ilmu administrasi negara	Persentase instansi pemerintah yang puas atas kualitas alumni STIA LAN	75%
5	Terwujudnya peningkatan kelembagaan, tata laksana, dan SDM aparatur LAN yang profesional, serta akuntabilitas lembaga	Kualitas tata kelola internal LAN	Sangat Baik

Sesuai dengan Peraturan Menteri PANRB Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, perjanjian kinerja disusun hingga tingkat pimpinan satuan kerja (satker). Akan tetapi, LAN memperluas kewajiban penyusunan perjanjian kinerja hingga tingkat unit kerja terendah, yaitu unit kerja Pengawas (eselon IV), melalui penyesuaian secara vertikal (*cascading*) maupun horizontal (*alignment*) yang dilakukan masing-masing unit kerja berdasarkan perjanjian kinerja Kepala LAN dan strategi organisasi dan unit kerja.





BAB III

AKUNTABILITAS KINERJA





A. CAPAIAN KINERJA ORGANISASI

Capaian kinerja organisasi diukur melalui persentase ketercapaian target dari indikator-indikator yang dimuat dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2017.

IKHTISAR CAPAIAN KINERJA

Tabel 3.1.
Ikhtisar Capaian Kinerja

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Capaian
1	Meningkatnya kualitas kebijakan	Kualitas kebijakan publik hasil binaan LAN	Baik	Baik	100%
2	Meningkatnya kompetensi ASN	Tingkat efektivitas dan kualitas penyelenggaraan diklat oleh LAN dan lembaga penyelenggara diklat aparatur sesuai pedoman yang ditetapkan	Tinggi	Tinggi	100%
3	Meningkatnya pengembangan dan praktik inovasi di bidang administrasi negara	Jumlah instansi pemerintah yang memanfaatkan model inovasi LAN	25 IP	25 IP	100%
4	Terwujudnya pengembangan dan penerapan ilmu administrasi negara	Persentase instansi pemerintah yang puas atas kualitas alumni STIA LAN	75%	89%	110%
5	Terwujudnya peningkatan kelembagaan, tata laksana, dan SDM aparatur LAN yang profesional, serta akuntabilitas lembaga	Kualitas tata kelola internal LAN	Sangat Baik	Baik*	75%

**sebagian komponen dari indikator ini, terutama predikat RB dan AKIP, masih bersifat sementara karena belum ada rilis resmi dari evaluator*

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa sebagian besar target yang ditetapkan pada Perjanjian Kinerja Tahun 2017 telah tercapai. Indikator "Persentase



instansi pemerintah yang puas atas kualitas alumni STIA LAN” bahkan memiliki tingkat ketercapaian melebihi 100 persen. Adapun indikator “Kualitas tata kelola internal LAN memiliki tingkat ketercapaian 75 persen mengingat penetapan target untuk indikator ini dilakukan dengan prinsip *achievement target*, berbeda dengan penetapan target untuk indikator lainnya yang dilakukan dengan prinsip *hurdle targets*. Prinsip *achievement target* mengarahkan penetapan target yang cukup tinggi dengan harapan bahwa ketercapaian target tersebut akan menunjukkan keunggulan (*excellence*) pada aspek/indikator tersebut. Sementara itu, prinsip *hurdle targets* yang diterapkan pada indikator-indikator lainnya bermakna sebagai batas minimal yang harus dicapai pada aspek/indikator tersebut dalam rangka menjaga konsistensi arah dan kecepatan dalam mencapai sasaran strategis, tujuan, dan visi LAN. Perbedaan dalam cara penetapan target ini dilakukan mengingat adanya perubahan yang cukup signifikan pada IKU LAN antara yang diatur dalam Perka LAN 13/2017 dan IKU LAN sebelumnya yang diatur dalam Perka LAN 12/2015. Perubahan tersebut tergambar pada tabel berikut.

Tabel 3.2.
Perubahan Indikator Kinerja Utama LAN 2015-2016 dan 2017

Perka LAN Nomor 12 Tahun 2015	Perka LAN Nomor 13 Tahun 2017
Jumlah rekomendasi kebijakan administrasi negara yang menjadi wacana publik	Kualitas kebijakan publik hasil binaan LAN
Jumlah analisis kebijakan yang dihasilkan	
Jumlah karya ilmiah di bidang administrasi negara yang terpublikasi di media ilmiah/publikasi nasional/internasional terakreditasi	
Persentase alumni diklat kepemimpinan yang menerapkan inovasi/proyek perubahan	Tingkat efektivitas dan kualitas penyelenggaraan diklat oleh LAN dan lembaga penyelenggara diklat aparaturnya sesuai pedoman yang ditetapkan
Persentase lembaga diklat yang akreditasinya meningkat	
Persentase instansi pengirim mahasiswa yang puas terhadap kualitas lulusan STIA	Persentase instansi pemerintah yang puas atas kualitas alumni STIA LAN
Jumlah inovasi administrasi negara	Jumlah instansi pemerintah yang memanfaatkan model inovasi LAN
Jumlah kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang memanfaatkan model inovasi administrasi negara LAN	
Skor SAKIP	Kualitas tata kelola internal LAN
Opini BPK	
Skor PEGI	



Sebagaimana tergambar pada tabel di atas, IKU LAN saat ini lebih sedikit jumlahnya dibandingkan dengan IKU LAN sebelumnya. Akan tetapi, pada dasarnya sebagian besar IKU ini merupakan indeks komposit dari sejumlah komponen yang sebagian diantaranya merupakan IKU LAN sebelumnya. Adapun definisi operasional dari IKU LAN saat ini dapat dilihat pada Tabel 2.1. Sebagai contoh, indikator “kualitas tata kelola internal LAN” merupakan predikat akhir dari pencapaian skor Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP), skor Reformasi Birokrasi (RB), opini BPK, dan tingkat kematangan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). Dari komponen-komponen ini, komponen “skor SAKIP” dan “Opini BPK” telah digunakan sebagai IKU sebelumnya, sedangkan “Skor PEGI” tidak lagi digunakan mengingat sejak tahun 2015 hingga saat ini, Kementerian Komunikasi dan Informatika tidak pernah melakukan pengukuran Skor PEGI lagi. Dengan pertimbangan bahwa 1) komponen-komponen pembentuk indikator “Kualitas tata kelola internal LAN” telah cukup familiar digunakan; dan 2) percepatan peran LAN sebagai *role model* tata kelola pemerintahan yang baik, maka penetapan targetnya pun dilakukan secara *achievement target*.

PERBANDINGAN REALISASI TARGET ANTAR WAKTU

Secara langsung, IKU LAN pada tahun 2017 tidak dapat diperbandingkan dengan IKU LAN sebelumnya karena sebagian besar IKU LAN saat ini merupakan indeks komposit. Indikator kinerja utama yang dapat langsung diperbandingkan hanya “Persentase instansi pemerintah yang puas atas kualitas alumni STIA LAN”. Akan tetapi, mengingat mayoritas IKU yang digunakan sebelumnya juga merupakan komponen pembentuk indeks komposit dari IKU LAN saat ini, maka realisasi dari komponen-komponen tersebut masih dapat diperbandingkan antarwaktu, sebagaimana terlihat pada tabel berikut.

Tabel 3.3.

Perbandingan Realisasi Indikator Kinerja Utama LAN 2015-2017

Indikator Kinerja Utama	Realisasi 2015	Realisasi 2016	Realisasi 2017
Jumlah rekomendasi kebijakan administrasi negara yang menjadi wacana publik	11	11	11
Jumlah analisis kebijakan yang dihasilkan	104	29	254
Persentase alumni diklat kepemimpinan yang menerapkan inovasi/proyek perubahan	98,81%	97,24%	n/a
Persentase lembaga diklat yang akreditasinya meningkat	35%	59,62%	81,48%



Persentase instansi pengirim mahasiswa yang puas terhadap kualitas lulusan STIA	92,16%	86,24%	89,22%
Jumlah inovasi administrasi negara dari laboratorium inovasi yang dikembangkan LAN	74	432	2.142
Jumlah K/L/Pemda yang memanfaatkan model inovasi administrasi negara LAN	13	206*	25
Jumlah karya tulis di bidang administrasi negara yang terpublikasikan di media ilmiah/publikasi nasional/internasional	43	23	n/a
Skor Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	71,12	70,76	70,27
Opini BPK	WTP	WTP	WTP
Skor PEGI (Pemeringkatan e-government Indonesia)	2,52	2,52*	n/a

Dari tabel di atas, terlihat bahwa pada umumnya realisasi indikator/komponen pada tahun 2017 mengalami kenaikan dari realisasi pada tahun 2016. Penurunan hanya terjadi pada indikator/komponen "Skor AKIP" yang realisasinya pada tahun 2017 masih merupakan hasil sementara dari tim evaluator Kementerian PANRB.

Peningkatan yang cukup pesat terjadi pada indikator/komponen "Jumlah analisis kebijakan yang dihasilkan" dan "Jumlah inovasi administrasi negara dari laboratorium inovasi yang dikembangkan LAN". Faktor pendorong utama pada indikator pertama adalah terbitnya Peraturan Menteri PANRB Nomor 26 Tahun 2016 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional melalui Penyesuaian/Inpassing yang secara cepat direspons oleh LAN dengan menerbitkan Perka LAN Nomor 9 Tahun 2017 tentang Pedoman Pengangkatan ke dalam Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan melalui Penyesuaian/Inpassing. Hal ini mendorong instansi pemerintah, baik pusat maupun daerah, dengan tuntutan kebutuhan untuk mengusulkan penyesuaian/inpassing pegawainya ke dalam jabatan fungsional analisis kebijakan. Sementara itu, Labinov LAN juga semakin produktif dalam melahirkan gagasan dan produk inovasi administrasi negara. Hal ini yang mendorong LAN menggeser orientasi pengembangan inovasi administrasi negara dari jumlah inovasi yang dihasilkan menjadi jumlah instansi pemerintah yang menggunakan model inovasi administrasi negara LAN. Dengan perubahan arah ini, maka semakin banyak instansi pemerintah yang berinovasi dengan memanfaatkan model inovasi yang dikembangkan LAN. Jumlah instansi pemerintah yang semakin besar ini diharapkan dapat menciptakan *critical mass* untuk mendorong perubahan yang lebih besar bagi tata kelola pemerintahan di Indonesia. Secara konsisten, indikator/komponen "Persentase lembaga diklat yang akreditasinya meningkat"



juga mengalami peningkatan sejak tahun 2015. Hal ini mengindikasikan bahwa akreditasi semakin memperoleh prioritas di mata lembaga-lembaga diklat dalam rangka meningkatkan kualitas penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN.

Indikator "Persentase alumni diklat kepemimpinan yang menerapkan inovasi/proyek perubahan" dan "Jumlah karya tulis di bidang administrasi negara yang terpublikasikan di media ilmiah/publikasi nasional/internasional" tidak lagi digunakan sebagai indikator maupun komponen pembentuk indikator kinerja LAN. Indikator pertama tidak digunakan karena indikator ini mengukur keberhasilan penyelenggaraan pelatihan pada level ke-2 (*knowledge*), sedangkan indikator yang saat ini digunakan merupakan keberhasilan penyelenggaraan pelatihan pada level ke-3 (*behaviour*) seiring dengan komitmen LAN untuk memberikan kemanfaatan yang lebih besar dari pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan.

EVALUASI DAN ANALISIS KINERJA

Sasaran
Strategi
01

Meningkatnya Kualitas Hasil Kebijakan

IKU

Kualitas kebijakan publik hasil binaan LAN

Sasaran strategis LAN "Meningkatnya kualitas kebijakan" disusun terkait dengan fungsi LAN dalam pelaksanaan kajian kebijakan dan pembinaan jabatan fungsional analis kebijakan. Melalui kedua fungsi tersebut, LAN kedepan mampu mendorong terwujudnya peningkatan kualitas kebijakan publik. Peningkatan kualitas kebijakan publik tidak dapat terwujud hanya oleh LAN semata-mata, tetapi membutuhkan peran serta dari instansi pemerintah lainnya, baik yang kewenangannya berkaitan langsung dengan manajemen kebijakan publik seperti Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia maupun instansi lainnya yang memproduksi kebijakan publik. Oleh sebab itu, indikator kinerja yang disusun untuk sasaran strategis ini dirumuskan sebagai "Kualitas kebijakan publik hasil binaan LAN". Indikator ini dimaknai sebagai peran LAN dalam sistem manajemen kebijakan publik. Peran tersebut adalah sebagai pelaksana kajian kebijakan dan pembinaan sumber daya manusia analis kebijakan publik.

Pengkajian kebijakan merupakan elemen penting dalam mewujudkan kebijakan publik yang berkualitas. Melalui pengkajian kebijakan, akan dihasilkan rekomendasi kebijakan yang dilandasi oleh bukti-bukti yang bersifat teoretis dan/atau empiris, sehingga kebijakan publik yang disusun dari rekomendasi tersebut juga akan bersifat *evidence-based*. Akan tetapi, tidak jarang pengkajian kebijakan dilakukan tanpa



arah kemanfaatan yang jelas. Oleh sebab itu, salah satu komponen dari indikator “Kualitas kebijakan publik hasil binaan LAN” adalah kemanfaatan rekomendasi kebijakan, yang diukur dari langkah-langkah yang dilakukan setelah rekomendasi kebijakan dihasilkan, meliputi:

- 1) Apakah rekomendasi kebijakan tersebut didiskusikan dalam forum seminar/diskusi, sehingga rekomendasi ini dapat mewarnai dan diwarnai dalam diskursus isu yang diangkatnya;
- 2) Apakah rekomendasi tersebut ditampilkan dalam website internal dan diunduh oleh masyarakat sehingga menjadi referensi bagi pihak yang membutuhkan;
- 3) Apakah rekomendasi tersebut dipublikasikan pada media massa cetak tingkat lokal/nasional sehingga menjadi wacana publik;
- 4) Apakah rekomendasi tersebut dipublikasikan pada media massa elektronik tingkat lokal/nasional sehingga menjadi wacana publik; dan
- 5) Apakah rekomendasi tersebut diterima oleh *stakeholders* yang terkait sebagai perhatian dalam penyusunan/perbaikan kebijakan.

Dalam pengukurannya, rekomendasi kebijakan yang dihasilkan diukur dari pemenuhan kelima aspek tersebut. Pemenuhan atas setiap aspek diberikan skor 2. Berdasarkan hasil evaluasi kinerja pada tahun 2017, diperoleh hasil sebagai berikut.

Tabel 3.4.

Pemenuhan Aspek Kemanfaatan Rekomendasi Kebijakan LAN Tahun 2017

No	Judul Rekomendasi Kebijakan	Diskusi dalam seminar	Diunduh dari website	Publikasi media cetak	Publikasi media elektronik	Diterima stakeholders	Skor Akhir
1	Kapasitas Perangkat Daerah Berdasarkan PP 18/2016 dalam Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Daerah (PKDOD)	√	√	X	X	√	6
2	Piloting Desa Mandiri (PKDOD)	√	√	X	√	√	8
3	Prospektif SANKRI 2025 (PKSHAN)	√	√	X	X	√	6
4	Membangun Desa Bebas Korupsi (PKSHAN)	√	√	X	√	√	8



No	Judul Rekomendasi Kebijakan	Diskusi dalam seminar	Diunduh dari website	Publikasi media cetak	Publikasi media elektronik	Diterima stakeholders	Skor Akhir
5	Menyoal Profesionalisme PNS yang Merangkap sebagai Komisaris BUMN dan BUMD (PKSHAN)	√	√	X	√	√	8
6	Pengembangan Kompetensi ASN (PRAKSIS)	√	√	X	√	√	8
7	Dwelling time di Pelabuhan Indonesia dalam Perspektif Reformasi Birokrasi (PRAKSIS)	√	√	X	√	√	8
8	Strategi Peningkatan Kapasitas Pemerintah Desa (PKP2A I)	√	√	√	√	√	10
9	Peningkatan Kapasitas Perencanaan dalam Pengelolaan Dana Desa pada Desa-desanya di Kawasan Jatinangor (PKP2A I)	√	√	X	√	√	8
10	Penguatan Peran Regulatory, Pembinaan, dan Pengawasan Pemerintah Kabupaten Sumedang dalam Pengelolaan Dana Desa (PKP2A I)	√	√	X	√	√	8
11	Pemetaan Jabatan Analis Kebijakan di Kawasan Timur Indonesia (PKP2A II)	√	√	√	√	√	10
12	Aktualisasi Revolusi Mental (PKP2A III)	√	√	X	√	√	8
13	Evaluasi Kemanfaatan Proyek Perubahan Pascadiklat di Kalimantan (PKP2A III)	√	√	X	√	√	8



No	Judul Rekomendasi Kebijakan	Diskusi dalam seminar	Diunduh dari website	Publikasi media cetak	Publikasi media elektronik	Diterima stakeholders	Skor Akhir
14	Evaluasi Pascadiklat Kepemimpinan (PKP2A IV)	√	√	X	X	√	6
Jumlah Skor							110
Rata-rata [Jumlah Skor/Jumlah Rekomendasi]							7,86

Rata-rata nilai kemanfaatan rekomendasi kebijakan LAN tahun 2017 adalah 7,86. Pada umumnya, rekomendasi kebijakan LAN didiskusikan dalam sebuah forum seminar/diskusi, diunggah dalam website internal dan diunduh oleh masyarakat, dipublikasikan dalam media massa elektronik, dan diterima oleh *stakeholders* terkait yang dibuktikan dengan pernyataan akan memerhatikan rekomendasi tersebut dalam penyusunan/perbaikan kebijakan.

Salah satu rekomendasi kebijakan yang dihasilkan pada tahun 2017 adalah "Membangun Desa Bebas Korupsi" yang kajiannya dilakukan oleh Pusat Kajian Sistem dan Hukum Administrasi Negara (PKSHAN). Kajian ini menghasilkan sejumlah rekomendasi dalam rangka memberantas korupsi dalam pengelolaan desa, terutama di aspek pencegahan. Rekomendasi tersebut antara lain:

- 1) Perlu ada penyederhanaan mekanisme pelaporan yang disesuaikan dengan konteks desa;
- 2) Perlu ada pembekalan teknis terkait korupsi dan diskresi di pemerintahan bagi kepala dan perangkat desa, yang dilakukan secara sinergis oleh Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (KDPDTT), Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri), dan aparat penegak hukum;
- 3) Perlu ada penyederhanaan mekanisme pengadaan barang dan jasa di desa yang diatur dalam Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah (LKPP);





- 4) Optimalisasi fungsi pengawasan dengan melibatkan pengawasan masyarakat (*social control*); dan
- 5) Perlu dipertimbangkan pembentukan paralegal desa yang akan memberikan advokasi hukum bagi kepala dan perangkat desa.

Rekomendasi ini telah dipaparkan dan ditanggapi langsung oleh Direktur Jenderal Pembangunan Kawasan Perdesaan Ahmad Erani Yustika dalam Ekspose Kajian dan Inovasi Tahun 2017. Dalam forum tersebut, hadir pula Prof. Dr. Hanif Nurcholis (Universitas Terbuka) dan Kepala LAN Adi Suryanto sebagai pembahas. Rekomendasi ini juga telah dipublikasikan di media massa elektronik, antara lain di media daring Berita Satu (<http://www.beritasatu.com/nasional/423676-korupsi-mulai-bergeser-ke-desa.html>). Secara rutin, kajian-kajian juga diunggah ke website internal unit pengkaji dan dapat diunduh oleh masyarakat, misalnya pada website Deputy Bidang Kajian Kebijakan (dkk.lan.go.id).

Kajian "Strategi Peningkatan Kapasitas Pemerintah Desa" yang dilakukan oleh PKP2A I Jatinangor adalah satu dari dua kajian yang memenuhi seluruh aspek kemanfaatan. Selain didiskusikan dalam sebuah lokakarya yang menghadirkan Direktur Jenderal Bina Pemerintahan Desa Kemendagri dan Sekretaris Jenderal KDPDTT, rekomendasi kajian ini juga dipublikasikan oleh media cetak lokal Radar Sumedang, sebagaimana terlihat pada gambar di samping. Selain kajian ini, pada tahun 2017 PKP2A I juga melakukan kajian "Peningkatan Kapasitas Perencanaan dalam Pengelolaan Dana Desa pada Desa-desa di Kawasan Jatinangor" dan "Penguatan Peran Regulatory, Pembinaan, dan Pengawasan Pemerintah Kabupaten Sumedang dalam Pengelolaan Dana Desa". Kajian-kajian di PKP2A I pada tahun 2017 diarahkan pada penguatan pengelolaan desa dengan lokus di Kabupaten Sumedang.

Meskipun belum secara langsung dapat ditelusuri apakah rekomendasi hasil kajian yang dilakukan LAN diterjemahkan oleh para pemangku kepentingan dalam



pembuatan kebijakan, ukuran kemanfaatan rekomendasi kebijakan ini telah menunjukkan komitmen LAN dalam rangka mengadvokasi *evidence-based policy*. Melalui rekomendasi kebijakan LAN, diharapkan para pembuat kebijakan (*policy makers*) memiliki argumentasi dan justifikasi yang lebih baik dalam merumuskan substansi kebijakan yang akan dibuatnya.

Selain melalui pengkajian kebijakan, upaya LAN meningkatkan kualitas kebijakan publik juga dilakukan lewat pembinaan jabatan fungsional analis kebijakan (JFAK). Pemangku JFAK adalah SDM dalam analisis kebijakan, baik pada tahap perencanaan, implementasi, maupun evaluasi kebijakan.

Hingga tahun 2017, terdapat 138 analis kebijakan yang aktif. Jumlah ini masih akan bertambah mengingat pada tahun 2017 LAN telah menerbitkan 254 rekomendasi untuk pengangkatan analis kebijakan, baik melalui pengangkatan pertama maupun melalui jalur penyesuaian/inpassing. Guna meningkatkan kompetensi para analis kebijakan, LAN melalui Pusat Pembinaan Analis Kebijakan (PUSAKA) melakukan beragam metode pengembangan kompetensi, antara lain:

- 1) Workshop, dengan mengundang para analis kebijakan dari berbagai K/L/D;
- 2) Kerja sama pengembangan JFAK dengan perguruan tinggi melalui MoU dengan Universitas Indonesia, Universitas Gadjah Mada, Universitas Diponegoro, Universitas Brawijaya, Universitas Andalas, dan Universitas Merdeka Malang;
- 3) Pemberian kesempatan dan fasilitasi para analis kebijakan menuliskan *policy brief* sesuai kepakaran masing-masing;
- 4) Membangun *knowledge management* JFAK melalui sistem KM 8.7; dan
- 5) Sosialisasi cara pengisian dan penghitungan mandiri daftar usulan penetapan angka kredit (DUPAK).



Diskusi Media dalam menanggapi isu Rangkap Jabatan PNS dan Komisaris BUMN



Akselerasi pemenuhan jumlah analisis kebijakan dan pengembangan kompetensi analisis kebijakan merupakan cara dalam meningkatkan tingkat utilisasi analisis kebijakan. Sejak tahun 2016, LAN melakukan pengukuran utilisasi analisis kebijakan. Pada tahun 2017, skor utilisasi analisis kebijakan meningkat menjadi 5,362 (cukup siap) dari sebelumnya 4,087 (tidak siap). Utilisasi kebijakan pada dasarnya adalah kesiapan instansi mendayagunakan analisis kebijakan dalam siklus kebijakan publiknya. Utilisasi diukur dari 3 (tiga) dimensi: organisasi, kepemimpinan, dan kapasitas analisis kebijakan. Kegiatan Pemantauan Utilisasi JFAK tahun 2017 mengambil lokus di 17 (tujuh belas) K/L/D yang sudah memiliki pemangku Analisis Kebijakan yang terdiri dari 5 (lima) kementerian, 7 (tujuh) lembaga dan 5 (lima) pemerintah daerah. Yang menjadi lokus Kegiatan Pemantauan Utilisasi JFAK adalah Lembaga Administrasi Negara, BPPT, Lemhanas, Kementerian Sosial, BPOM, KOMNASHAM, Sekjen DPR RI, KemenPAN& RB, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, Kementerian Kesehatan, Kementerian Agama, Pemerintah Kabupaten Garut, Pemerintah Kabupaten Sukabumi, Pemerintah Kabupaten Tangerang, Pemerintah Kota Salatiga, Pemerintah Kota Yogyakarta. Rincian tingkat utilisasi analisis kebijakan terlihat pada Tabel 3.5.

Tabel 3.5.
Hasil Tabulasi Angka Utilisasi Analisis Kebijakan Tahun 2017

No	Instansi	DIMENSI			Jumlah Angka	Kategori
		Organisasi	Kepemimpinan	Kapasitas JFAK		
1	Lemhannas	1,0	2,1	2,5	5,6	Cukup siap
2	BPPT	1,5	2,1	3,75	7,35	Siap
3	BPOM	0,5	1,2	1,25	2,95	Tidak siap
4	Komnas HAM	0,5	3,0	1,25	4,75	Tidak siap
5	Kemenpanrb	1,5	0,9	2,5	4,9	Tidak siap
6	LAN	1,5	3,0	4,25	8,75	Siap
7	Kemen LHK	2,0	1,2	2,0	5,2	Cukup siap
8	Kemenkes	-	-	2,0	2,0	Tidak siap
9	Kemensos	1,5	3,0	4,25	8,75	Siap
10	Kemenag	-	-	2,0	2,0	Tidak siap
11	Setjen DPR RI	1,5	2,4	4,75	8,65	Siap
12	Kemenkominfo	1,75	2,7	4,375	8,825	Siap
13	Garut	-	-	3,75	3,75	Tidak siap
14	Sukabumi	0	0	0	0	-
15	Tangerang	-	-	1,75	1,75	Tidak siap
16	Kota Salatiga	0	0	0	0	-
17	Kota Yogyakarta	0,25	1,2	3,75	5,2	Cukup siap
		1,125	1,52	2,94	5,362	



Hasil dari kemanfaatan rekomendasi kebijakan (7,86) dan utilisasi analisis kebijakan (5,362) menghasilkan nilai kualitas kebijakan publik hasil binaan LAN sebesar 6,611 (Baik), sesuai dengan target yang telah ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja LAN Tahun 2017. Capaian ini diperoleh seiring dengan kebijakan LAN untuk mendorong kinerja pada bidang kajian kebijakan hingga tingkat *outcome* sesuai dengan Perka LAN 13/2017. Peningkatan kinerja dari *output* ke *outcome* ini juga diiringi dengan upaya-upaya sebagai berikut.

- 1) Konsolidasi kajian yang dilakukan oleh pusat-pusat kajian di lingkungan Deputi Bidang Kajian Kebijakan dan seluruh PKP2A dalam rangka *review* rencana kajian;
- 2) Ekspose kajian yang menghadirkan akademisi dan praktisi terkait dengan topik-topik kajian, antara lain Prof. Hanif Nurcholis (UT), Dr. Roy V. Salomo (UI), Prof. Martani Huseini (UI), Prof. Ahmad Erani Yustika (KDPDTT), Yanuar Nugroho (Kantor Staf Presiden), dan Damayani Tyastianti (Kemenpanrb);
- 3) *Sharing session* antartentara pengkaji (peneliti, analisis kebijakan, dan pelaksana kajian) atas *policy note* yang disusun oleh para pengkaji;
- 4) Meningkatkan frekuensi diskusi media untuk memperkuat sinergi dengan media dan publikasi rekomendasi kajian; dan
- 5) Optimalisasi peran Lingkaran Kajian Kebijakan yang melibatkan lembaga-lembaga kajian/riset di instansi pemerintah dan non-pemerintah.



Talkshow Perjalanan Analisis Kebijakan dalam Peningkatan Kualitas Kebijakan sekaligus Launching Modul Pelatihan Analisis Kebijakan



Sasaran
Strategi
02

Meningkatnya Kompetensi ASN

IKU

Tingkat efektivitas dan kualitas penyelenggaraan diklat oleh LAN dan lembaga penyelenggara diklat aparatur sesuai pedoman yang ditetapkan

Sasaran strategis 2 dan indikator kinerja utama ini berkaitan dengan fungsi LAN dalam hal pengembangan kompetensi ASN. LAN berperan dalam pembinaan pengembangan kompetensi dan penyelenggaraan pelatihan. Peran LAN dalam pembinaan pengembangan kompetensi dilakukan oleh Pusat Pengembangan Program dan Pembinaan Diklat (P3D) dan Pusat Pembinaan Widyaiswara (Pusbin WI). Pusat P3D melakukan pembinaan melalui penyusunan kebijakan, fasilitasi, monitoring dan evaluasi, yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan akreditasi dari lembaga-lembaga penyelenggara pelatihan bagi pegawai ASN. Sementara itu, Pusbin WI melakukan pembinaan jabatan fungsional widyaiswara melalui penyusunan kebijakan, pengembangan kompetensi, dan monitoring dan evaluasi kinerja widyaiswara. Keberhasilan dalam pengembangan widyaiswara ditunjukkan oleh pemahaman widyaiswara dan pembina kepegawaian atas kebijakan pembinaan widyaiswara.

Dari 27 lembaga pelatihan yang diakreditasi pada tahun 2017, 18 diantaranya (66.67%) mengalami peningkatan nilai akreditasi. Akreditasi tidak dapat dilakukan kepada setiap lembaga diklat setiap tahun, karena pada umumnya lembaga diklat hanya akan mengajukan re-akreditasi apabila status akreditasinya hampir habis, bukan dalam rangka meningkatkan status akreditasinya. Namun demikian, melalui sosialisasi dan advokasi terkait pentingnya akreditasi pelatihan, pada tahun ini cukup banyak lembaga diklat yang mengajukan akreditasi dan berhasil memperbaiki kualitas penyelenggaraan diklatnya sehingga mendapatkan kenaikan nilai akreditasi. Adapun lembaga diklat yang mengalami peningkatan nilai akreditasi dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 3.6
Lembaga Diklat yang meningkat nilai akreditasinya

No	Nama Instansi
1	Badan Pendidikan dan Pelatihan Kejaksaan RI
2	BPPK Kemenkeu
3	Bapelkes Batam
4	Pusdiklat Tekfunghan Kemhan
5	Pusbindiklat BPPT - Jakarta



6	Pusdiklat Manajemen Pertahanan Badiklat Kemhan-Jakarta
7	Pusdiklat BMKG
8	Bapelkes Cikarang
9	BPSDM Prov Bali
10	Pusdiklat Pegawai Kemdikbud
11	Balai Diklat Wilayah I Medan Kementerian PUPR
12	BBPK Ciloto
13	Balai Diklat KKP Perikanan
14	BKPSDM Prov. Bangka Belitung
15	Balai Diklat Wilayah VI Surabaya Kementerian PUPR
16	BPSDM Prov. Banten
17	Pusdiklat Kementerian Luar Negeri
18	Badan Diklat Prov DIY

Komponen ke-2 dari indikator ini adalah tingkat pemahaman widyaiswara dan pembina kepegawaian atas kebijakan pembinaan widyaiswara. Pengukuran dari indikator ini dilakukan melalui uji awal dan akhir kegiatan (*pre- and post-test*) pada saat forum sosialisasi kebijakan-kebijakan kewidyaiswaran. Di dalam form pre-test maupun post- test menuangkan setiap kebijakan rata-rata maksimal 5 pertanyaan dan juga memberikan penjelasan petunjuk pengisian pilihan jawaban yang yang terbagi 4 (empat) tingkatan pengetahuan, pemahaman, penguasaan konsep dan substansi kebijakan yang diberikan. Hasil pengukuran tersebut diilustrasikan pada tabel berikut.

Tabel 3.7
Hasil Pre-Test dan Post-Test Sosialisasi Kebijakan Pembinaan Widyaiswara (dalam Persen)

No	Substansi	Pre-test				Post-test			
		TM	MS	M	MM	TM	MS	M	MM
1	Perka LAN Nomor 13 Tahun 2016	9,19	65,41	24,86	0,54	1,62	20,00	52,43	25,95
2	Perka LAN Nomor 4 Tahun 2017	22,97	52,70	24,32	0,00	0,00	22,30	45,95	31,76
3	Perka LAN Nomor 14 Tahun 2017	17,57	47,97	31,76	2,70	8,08	18,24	49,32	26,35
4	UU Nomor 5 Tahun 2014	6,31	36,04	49,55	8,11	0,00	22,52	41,44	36,04
5	PP Nomor 11 Tahun 2017	12,61	43,24	36,94	7,21	0,00	21,62	49,55	28,83
	Rerata	13,73	49,07	33,49	3,71	1,54	20,94	47,74	29,78
	Total			86,27				98,46	

Ket.: TM=Tidak mengetahui; MS=mengetahui sedikit; M=memahami; MM=mampu menerapkan



Sebagaimana terlihat pada tabel di atas, peserta yang memiliki pengetahuan, memahami, dan mampu menerapkan kebijakan pembinaan widyaiswara meningkat dari 86,27 persen menjadi 98,46 persen (naik 14,13%). Dengan demikian, secara total dapat dikatakan bahwa tingkat pemahaman widyaiswara dan pembina kepegawaian terkait pembinaan widyaiswara adalah 98,46 persen.

Peran LAN dalam penyelenggaraan pelatihan dilakukan oleh Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Aparatur Nasional (Pusdiklat KAN), Pusat Pendidikan dan Pelatihan Teknis dan Fungsional (Pusdiklat TF), dan PKP2A I sampai dengan IV. Keberhasilan penyelenggaraan pelatihan diukur dengan menggunakan model dari Kirkpatrick-Philips sebagaimana terlihat pada Gambar di bawah.



Gambar 3.1.
Model Evaluasi Pelatihan Kirkpatrick-Philips

Pengukuran keberhasilan penyelenggaraan pelatihan pada tingkat LAN dilakukan pada level 3 dari model di atas, yaitu perilaku (*behaviour*). Pengukuran dilakukan



pada 6 s.d. 12 bulan pascapelatihan, baik pelatihan kepemimpinan maupun pelatihan teknis dan fungsional. Pengukuran pada level yang lebih tinggi tidak dilakukan karena sejumlah hambatan. Pengukuran pada level 5 (*return on investment/ROI*) tidak dilakukan mengingat monetisasi (konversi kemanfaatan ke dalam nilai uang) dari kinerja alumni pelatihan tidak mungkin dilakukan pada sebagian besar jabatan ASN. Adapun pengukuran pada level 4 (*results*) dipilih untuk tidak dilakukan mengingat pada umumnya pengukuran *results* dikaitkan dengan kinerja alumni setelah mengikuti pelatihan, sedangkan pengukuran kinerja di berbagai instansi pemerintah masih beragam level objektivitas dan validitasnya meskipun sama-sama menggunakan alat ukur sesuai PP Nomor 46 Tahun 2011. Oleh sebab itu, pengukuran keberhasilan pelatihan difokuskan pada level 3, yaitu perilaku. Perilaku dalam hal ini dimaknai sebagai kompetensi yang diberikan dalam pelatihan.

Pengukuran yang telah dilakukan LAN pada tahun 2017 menunjukkan hasil sebagaimana terlihat pada tabel di bawah.

Tabel 3.8.

Persentase Alumni Pelatihan yang Mengalami Peningkatan Kompetensi Pascapelatihan

Penyelenggara	Pelatihan Kepemimpinan	Pelatihan Teknis dan Fungsional
LAN Jakarta (Pusdiklat KAN dan Pusdiklat TF)	87,91%	84,35%
PKP2A I Jatinangor	95,25%	100%
PKP2A II Makassar	84%	93,75%
PKP2A III Samarinda	86,7%	89,9%
PKP2A IV Aceh	85,12%	87,07%
Rata-rata	87,796%	91,014%



Pelepasan Peserta Diklatpim tk I oleh Menteri PAN dan RB



Sebagaimana terlihat pada tabel di atas, rata-rata 87,796% peserta Pelatihan Kepemimpinan Tingkat I, II, III, dan IV 91,014% peserta pelatihan teknis dan fungsional yang mengalami peningkatan kompetensi pascapelatihan. Pengukuran ini dilakukan dengan survey terhadap alumni pelatihan kepemimpinan tingkat I, II, III, IV dan pelatihan teknis fungsional. Termasuk dalam pelatihan teknis dan fungsional adalah Training Officer Course (TOC), Management of Training (MoT), Training of Trainers Pelatihan Revolusi Mental, Training of Trainers Pelatihan Reform Leader Academy, Pelatihan Revolusi Mental, dan Pelatihan Reform Leader Academy (RLA).

Hasil evaluasi ini menunjukkan bahwa secara umum, tujuan pelatihan dalam rangka peningkatan kompetensi pegawai telah tercapai. Hal ini tidak terlepas dari upaya-upaya perbaikan penyelenggaraan pelatihan di LAN, misalnya Perbaikan pada pedoman-pedoman penyelenggaraan pelatihan, antara lain Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Reform Leader Academy (Perka LAN 5/2017), Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Revolusi Mental untuk Pelayanan Publik (Perka LAN 6/2017), Pedoman Penyelenggaraan Training of Trainers Pelatihan Revolusi Mental untuk Pelayanan Publik (Perka LAN 7/2017), Pedoman Penyelenggaraan Training of Trainers Pelatihan Reform Leader Academy (Perka LAN 8/2017). Penetapan indikator kinerja yang mengukur keberhasilan pascapelatihan sendiri telah membuat unit-unit penyelenggara pelatihan semakin memfokuskan perhatian pada kualitas penyelenggaraan pelatihan.

Komponen lain yang digunakan dalam indikator ini adalah Persentase ASN yang memiliki kompetensi baik hasil penilaian kompetensi yang dilakukan LAN. Indikator Pengukuran IKU ini dilakukan dengan cara melihat sebesar besar hasil penilaian kompetensi ASN dengan kategori baik yang telah dilakukan LAN terhadap jumlah ASN yang telah dilakukan penilaian kompetensinya dikalikan 100. Pada tahun 2017, Assessment Center yang berada di PKP2A I LAN telah melakukan penilaian kompetensi terhadap 528 ASN. Dari jumlah tersebut, terdapat 492 ASN yang memiliki kompetensi baik sehingga capaian kerjanya sebesar 93.18%.

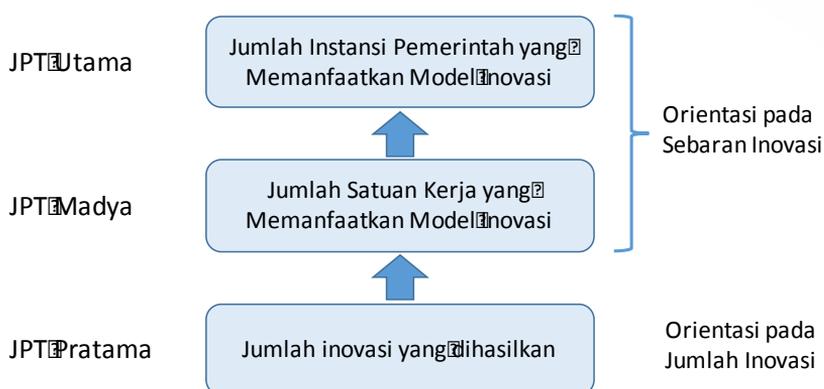


Meningkatnya pengembangan dan praktik inovasi di bidang administrasi negara

IKU

Jumlah instansi pemerintah yang memanfaatkan model inovasi LAN

Pengembangan inovasi administrasi negara dilakukan LAN melalui pengembangan model inovasi, pembentukan *champions of innovation*, *co-production* inovasi melalui Laboratorium Inovasi, dan penyelenggaraan festival inovasi administrasi negara. Arsitektur kinerja pada bidang inovasi administrasi negara di LAN disusun dengan kerangka sebagaimana terlihat pada gambar di bawah.



Gambar 3.2.

Arsitektur Kinerja Inovasi Administrasi Negara LAN

Pada tahun 2017, melalui *co-production* dengan pemerintah daerah dalam Laboratorium Inovasi, LAN menghasilkan 2.142 inovasi.

Tabel 3.9

Jumlah Inovasi yang Dihasilkan pada Tahun 2017

No	Unit Kerja Penyelenggara Laboratorium Inovasi	Jumlah Inovasi
1	Pusat Inovasi Pelayanan Publik (PIPEL)	300
2	Pusat Inovasi Kelembagaan dan Sumber Daya Aparatur (PIKSA)	331
3	Pusat Inovasi Tata Pemerintahan (INTAN)	1.003
4	Pusat Promosi Inovasi dan Pengembangan Kapasitas (P2IPK)	146
5	PKP2A I Jatinangor	154
6	PKP2A II Makassar	112
7	PKP2A III Samarinda	9
8	PKP2A IV Aceh	87
	Jumlah	2.142

Beberapa diantara inovasi-inovasi tersebut adalah sebagai berikut.

- 1) "Si Payung Emas" (Sistem Pelayanan dan Perlindungan Perempuan dan Anak Berbasis Masyarakat), yaitu sistem yang dikembangkan Pemerintah Kabupaten Nunukan bersama dengan PKP2A III LAN Samarinda, untuk memberikan perlindungan kepada perempuan dan anak yang bertumpu pada peran serta masyarakat. Sistem ini dikembangkan untuk mengakselerasi implementasi Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 17 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Perlindungan Perempuan dan Anak. Dengan penerapan Si Payung Emas, Kabupaten Nunukan berhasil mengurangi tingkat kekerasan terhadap perempuan.



- 2) "Ngantar Paimah" (Layanan Antar Sampai Rumah), yaitu pelayanan transportasi dari rumah ke lokasi pelayanan dan sebaliknya bagi warga yang membutuhkan pelayanan Dinas Sosial Kabupaten Sleman. Inovasi yang dikembangkan Pemerintah Kabupaten Sleman dengan Pusat Inovasi Kelembagaan dan Sumber Daya Aparatur (PIKSA) ini merupakan terobosan untuk melaksanakan sistem layanan dan rujukan terpadu (SLRT) Dinas Sosial Kabupaten Sleman. Inovasi ini dikembangkan dari hasil diagnosis yang dilakukan bersama oleh tim LAN dan Pemkab Sleman atas permasalahan yang sering dihadapi oleh pengguna layanan Dinas Sosial Pemkab Sleman, yaitu pengguna layanan yang cenderung berusia lanjut atau tidak mampu.



- 3) CEPOT (Cek PKL Online Terintegrasi), yaitu sistem registrasi dan pengendalian pedagang kaki lima yang dikembangkan oleh Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan Kota Tasikmalaya bersama PKP2A I LAN Jatinangor. Melalui sistem ini, data terkait pedagang kaki lima dapat lebih terorganisasi dengan baik,

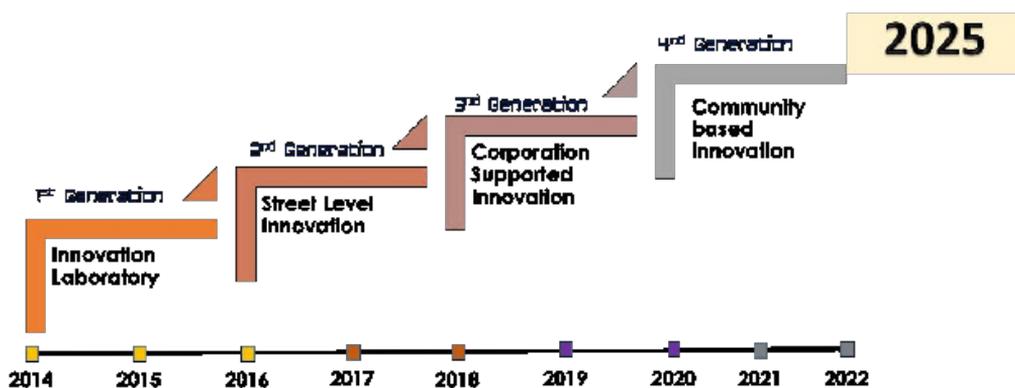
sehingga juga memudahkan apabila akan dilakukan penataan atau kebijakan lainnya. Inovasi ini terinspirasi dari tren *big data* dalam sektor privat dan publik di mancanegara, yang keberadaannya dapat membantu para pengambil keputusan. Hal ini juga sejalan dengan prinsip *evidence-based policy*.

Inovasi-inovasi tersebut dihasilkan dari 25 instansi pemerintah yang memanfaatkan Laboratorium Inovasi LAN pada tahun 2017 sebagai berikut.

Tabel 3.10.
Pemerintah Daerah Pemanfaat Model Inovasi LAN 2017

No	Unit Kerja	Pemerintah Daerah Mitra
1	INTAN	Sragen, Lampung Tengah, Bone, Kota Solok, Muna, Banyumas, Kota Surakarta, Banjar
2	PIPEL	Kudus, Kota Ambon, Tulungagung
3	PIKSA	Sleman, Kota Yogyakarta, Kota Pontianak, Provinsi Kalimantan Utara, Muara Enim
4	P2IPK	Bantul
5	PKP2A I	Garut, Kota Tasikmalaya, Kota Depok
6	PKP2A II	Kota Pare-pare
7	PKP2A III	Katingan, Nunukan
8	PKP2A IV	Kota Sabang, Aceh Tamiang

Diantara model-model inovasi yang dikembangkan LAN, Labinov merupakan model yang paling banyak digunakan oleh instansi pemerintah lainnya. Akan tetapi, model-model inovasi lainnya terus dikembangkan oleh LAN sesuai dengan roadmap inovasi administrasi negara seperti diilustrasikan pada gambar berikut.



Gambar 3.3.
Roadmap Inovasi Administrasi Negara



Labinov pada dasarnya merupakan fase pertama dari pengembangan inovasi administrasi negara. Pada tahun 2016, LAN telah memulai fase kedua dengan mengembangkan model inovasi pada ujung tombak pemerintahan (*street-level innovation*). Fase ketiga (*corporation-supported innovation*) telah dirintis pada tahun 2017 dengan pengembangan model inovasi pada badan usaha milik negara. Akan tetapi, pengembangan lebih lanjut dari model ini akan dilakukan pada tahun 2018. Fase keempat dari pengembangan inovasi administrasi negara adalah *community-based innovation*, yaitu inovasi yang berbasis pada partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan urusan-urusan administrasi publik. Hal ini sejalan dengan perkembangan di dunia yang mengarah pada paradigma *my government*, dimana masyarakat tidak hanya menjadi objek tetapi justru menjadi subjek penting dalam pemerintahan.



Terwujudnya pengembangan dan penerapan ilmu administrasi negara

IKU

Persentase instansi pemerintah yang puas atas kualitas alumni STIA LAN

Salah satu fungsi LAN yang telah dijalankan sejak tahun 1960 adalah penyelenggaraan pendidikan tinggi bidang ilmu administrasi negara. Peran ini pada awalnya dijalankan oleh Perguruan Tinggi Dinas Ilmu Administrasi Negara (PTDIAN) LAN, yang pada Maret 1967 kemudian digabungkan dengan Akademi Ilmu Administrasi (AIA) menjadi Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) LAN. Dengan demikian, salah satu peran strategis LAN adalah mewujudkan pengembangan ilmu administrasi negara.

Peran ini kemudian bertambah seiring dengan keputusan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi untuk mengalihkan jenis pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh K/L di luar Kemenristekdikti dan Kementerian Agama dari pendidikan akademis menjadi pendidikan vokasi (terapan). Oleh sebab itu, sejak tahun 2017, STIA LAN memasuki proses transformasi dari penyelenggara pendidikan akademis menjadi pendidikan vokasi. Proses transformasi ini diharapkan dapat berakhir pada tahun 2020 di mana STIA LAN dapat beroperasi penuh sebagai sebuah politeknik yang menyelenggarakan program sarjana terapan, magister terapan, dan apabila memenuhi kriteria dapat menyelenggarakan program doktor terapan dan profesi. Karakteristik utama yang membedakan pendidikan terapan dari pendidikan akademis adalah orientasi pendidikan terapan pada kebermanfaatannya langsung (*practicality*) dalam penyelenggaraan urusan tertentu. Dengan demikian, peran LAN tidak hanya terarah pada pengembangan tetapi juga penerapan ilmu administrasi negara.



Wisuda Sarjana dan Master
di STIA LAN Bandung

HUMAS
LAN



Pengukuran peran LAN dalam pengembangan ilmu administrasi negara tidak dapat dilakukan pada level *outcomes* yang berabstraksi tinggi, karena pengembangan ilmu seringkali bukan merupakan proses yang berjalan secara rutin. Terlebih lagi, ilmu administrasi negara yang diselenggarakan oleh STIA LAN saat ini adalah ilmu terapan, bukan ilmu pengetahuan murni. Oleh sebab itu, pengukuran keberhasilan LAN dalam pengembangan dan penerapan ilmu administrasi negara dapat terlihat dari kepuasan instansi pemerintah yang mengirim mahasiswa ke STIA LAN. Kepuasan instansi pengirim mahasiswa mencerminkan kapasitas mahasiswa yang dididik oleh STIA LAN. Pada tahun 2017, hasil pengukuran kepuasan instansi pengirim mahasiswa ke STIA LAN diperlihatkan pada tabel berikut.

Tabel 3.11.
Persentase Kepuasan Instansi Pengirim Mahasiswa STIA LAN

Penyelenggara	Persentase
STIA LAN Jakarta	86%
STIA LAN Bandung	90%
STIA LAN Makassar	91,67%
Rata-rata	89,22%

Sebagaimana terlihat pada tabel di atas, rata-rata kepuasan instansi pengirim terhadap kualitas lulusan STIA LAN adalah 89,22%. Kepuasan tertinggi diperoleh STIA LAN Makassar (91,67%) dan terendah STIA LAN Jakarta (86%). Capaian rata-rata maupun per-STIA LAN atas kepuasan ini lebih tinggi dari target yang ditetapkan, yaitu 75 persen. Ini menunjukkan bahwa pada umumnya, instansi pengirim mengaku puas terhadap kualitas mahasiswa binaan STIA LAN.

Meskipun capaian kepuasannya lebih rendah dibandingkan dua STIA LAN lainnya, STIA LAN Jakarta pada tahun 2017 telah memperoleh sertifikasi ISO 9001:2015. Pada tahun 2018 ditargetkan kedua STIA LAN lainnya juga memperoleh sertifikasi ISO 9001:2015. Sertifikasi ini menunjukkan komitmen STIA LAN pada mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi. Selain sertifikasi internasional, ketiga STIA LAN termasuk sebagian kecil dari 88 perguruan tinggi di luar binaan Kemenristekdikti dan Kemenag yang senantiasa mematuhi standard akreditasi penyelenggaraan pendidikan tinggi sesuai ketentuan BAN-PT. Seluruh program studi di STIA LAN Jakarta, Bandung, dan Makassar telah terakreditasi oleh BAN-PT.

Pengembangan ilmu administrasi negara juga dilakukan oleh LAN melalui penerbitan jurnal-jurnal ilmiah. Jurnal-jurnal ilmiah tersebut adalah sebagai berikut.

- 1) Jurnal Analis Kebijakan – Pusat Pembinaan Analis Kebijakan



- 2) Jurnal Kewidyaiswaraan – Pusat Pembinaan Widyaiswara
- 3) Jurnal Wacana Kinerja – PKP2A I LAN
- 4) Jurnal Diklat Aparatur – PKP2A I LAN
- 5) Jurnal Administrasi Negara – PKP2A II LAN
- 6) Jurnal Borneo Administrator – PKP2A III LAN
- 7) Jurnal Transformasi Administrasi – PKP2A IV LAN
- 8) Jurnal *Good Governance* – STIA LAN Jakarta
- 9) Jurnal Ilmu Administrasi – STIA LAN Bandung

Sasaran
Strategi
05

Terwujudnya peningkatan kelembagaan, tata laksana, dan SDM aparatur LAN yang profesional, serta akuntabilitas lembaga

IKU

Kualitas tata kelola internal LAN

Indikator “Kualitas tata kelola internal LAN” merupakan indeks komposit yang merupakan gabungan dari beberapa ukuran yang telah diakui secara nasional, yaitu predikat reformasi birokrasi (RB), predikat evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP), opini audit keuangan dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), dan tingkat kematangan implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP).



Wawancara dalam rangka rekrutmen
CPNS LAN 2017 oleh Kepala LAN



PREDIKAT REFORMASI BIROKRASI

Tabel 3.12.
Hasil Evaluasi Reformasi Birokrasi LAN Tahun 2017

No	Komponen Penilaian	Bobot	Nilai		
			2015	2016	2017
I	Komponen Pengungkit				
1	Manajemen Perubahan	5,00	2,81	3,44	3,50
2	Penataan Peraturan Perundang-undangan	5,00	2,71	2,71	2,71
3	Penataan dan Penguatan Organisasi	6,00	4,84	4,18	4,34
4	Penataan Tatalaksana	5,00	3,47	3,47	3,63
5	Penataan Sistem Manajemen SDM	15,00	11,11	12,98	12,92
6	Penguatan Akuntabilitas	6,00	4,12	4,35	4,15
7	Penguatan Pengawasan	12,00	7,62	7,79	8,20
8	Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	6,00	3,36	3,67	3,56
	Total Komponen Pengungkit (A)	60,00	40,05	42,59	43,01
II	Komponen Hasil				
1.	Nilai Akuntabilitas Kinerja	14,00	n/a	9,96	9,91
2.	Survei Internal Integritas Organisasi	6,00	n/a	5,39	4,89
3.	Survei Eksternal Persepsi Korupsi	7,00	n/a	5,97	5,97*
4.	Opini BPK	3,00	n/a	3,00	3,00
5.	Survei Eksternal Pelayanan Publik	10,00	n/a	8,18	8,18*
	Total Komponen Hasil (B)	40,00	29,71	32,49	31,95
	Indeks Reformasi Birokrasi (A+B)	100,00	69,76	75,08	74,96
	Predikat		B	BB	BB

Sebagaimana terlihat pada tabel di atas, terdapat sedikit penurunan pada skor RB LAN berdasarkan hasil sementara evaluasi RB yang dilakukan oleh tim Kementerian PANRB, dari 75,08 pada tahun 2016 menjadi 74,96 pada tahun 2017. Penurunan ini disebabkan penurunan pada sejumlah subkomponen, antara lain penataan sistem manajemen SDM, penguatan akuntabilitas, dan peningkatan kualitas pelayanan publik pada komponen pengungkit. Penurunan juga terjadi pada subkomponen nilai akuntabilitas kinerja dan survei internal integritas organisasi pada komponen hasil. Meskipun demikian, pada dasarnya perbaikan pada aspek-aspek tersebut telah dilakukan LAN sepanjang tahun 2017 sebagai kesinambungan dari upaya-upaya yang telah dilakukan pada tahun sebelumnya. Diantara langkah-langkah perbaikan yang dilakukan LAN pada tahun 2017 adalah:

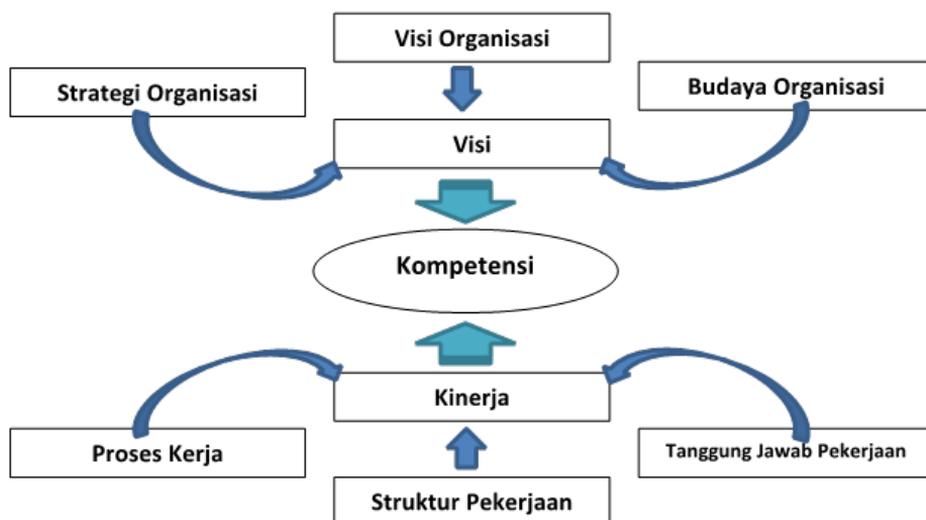


Penataan Sistem Manajemen SDM

Dalam bidang SDM, LAN telah melakukan perbaikan secara sistematis melalui pengembangan *Integrated Human Resource Management* (IHRM). Pada tahun 2017, LAN melakukan uji coba (*piloting*) penyelarasan (*cascading*) kinerja organisasi hingga unit kerja dan individu. Unit kerja yang menjadi *pilot* adalah Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan (PUSAKA). Pada tahun 2018, diharapkan *cascading* kinerja hingga tingkat individu ini dapat berjalan sepenuhnya di seluruh unit kerja di LAN. Proses ini akan melengkapi upaya yang telah dilakukan LAN sejak tahun 2012, yaitu pembangunan manajemen kinerja individu dengan mengaitkan nilai kinerja individu dan besaran tunjangan kinerja yang diterimanya setiap bulan.

Dalam rangka pemetaan kompetensi pejabat dilingkungan Lembaga Administrasi Negara, pada tahun 2017 ini dilaksanakan kegiatan Assessment bagi pejabat Pengawas dan Calon Pejabat Fungsional. Sebanyak 40 pejabat pengawas telah mengikuti assessment yang hasilnya digunakan untuk memetakan kompetensinya. Selain itu assessment bagi Calon Pejabat Fungsional juga diikuti oleh 31 orang calon pejabat fungsional.

Selain itu, pada akhir tahun 2017 telah terbit juga Perka LAN Nomor 26 Tahun 2017 tentang Katalog Kompetensi dan Standar Kompetensi Jabatan di Lingkungan Lembaga Administrasi Negara. Dengan Perka LAN ini, kompetensi-kompetensi di LAN telah diidentifikasi dan diturunkan dari visi, strategi, dan budaya organisasi serta struktur pekerjaan, proses kerja, dan tanggung jawab pekerjaan, sebagaimana terlihat dari gambar di bawah.



Gambar 3.4.
Kerangka Konsep Katalog Kompetensi LAN



Selain itu, LAN juga secara bertahap melakukan asesmen potensi dan kompetensi terhadap para pegawai, baik yang mengampu jabatan fungsional, administrasi, maupun pimpinan tinggi. Pada tahun 2018, LAN juga akan melakukan asesmen dalam rangka *job-fit* kepada para pengampu jabatan administrator, JPT pratama, dan JPT madya. Hal ini selaras dengan prinsip IHRM yang kebijakan-kebijakannya berangkat dari prinsip merit berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja.

Penguatan Akuntabilitas

Penguatan akuntabilitas dilakukan LAN melalui konsolidasi perencanaan dan forum pemantauan dan evaluasi yang dilakukan secara periodik. Kedua kegiatan ini dilakukan dalam rangka menyelaraskan dan mengendalikan kinerja organisasi dan unit kerja. Selain itu, LAN juga menindaklanjuti hasil reviu Renstra LAN 2015-2019 dengan menerbitkan Perka LAN 13/2017. Penyusunan Perka LAN ini dilakukan setelah melalui proses diskusi lintas unit kerja yang melibatkan para pejabat pimpinan tinggi madya, pratama, dan administrator di LAN, serta dengan fasilitasi dari GIZ yang dimulai sejak tahun 2016. Pada tahun 2017, dilakukan reviu kembali atas indikator-indikator ini. Hasil reviu tersebut dan masukan dari tim evaluator AKIP dari Kementerian PANRB menghasilkan rancangan perubahan Perka LAN 13/2017 yang akan digunakan pada tahun 2018.

Salah satu titik lemah dari akuntabilitas kinerja di LAN adalah pada aspek perencanaan kinerja. Setiap tahunnya, LAN melakukan reviu terhadap Renstra LAN. Hasil reviu pada tahun 2016 telah merekomendasikan perubahan terhadap Renstra LAN 2015-2019. Akan tetapi, sesuai dengan hasil konsultasi dengan Kementerian PPN/Bappenas, perubahan tersebut belum dapat dilakukan karena belum terdapat kebutuhan yang signifikan. Reviu dan rekomendasi serupa telah dihasilkan juga pada tahun 2017, namun revisi Renstra LAN 2015-2019 tetap belum dapat dilakukan. Pada tahun 2018, pengajuan revisi Renstra akan dilakukan kembali mengingat LAN sedang berada dalam proses perubahan organisasi.



Penyerahan penghargaan kepada LAN yang telah 10 kali berturut-turut memperoleh predikat WTP



Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Pelayanan di LAN terutama berkaitan dengan penyelenggaraan pengembangan kompetensi aparatur dan pembinaan jabatan fungsional analis kebijakan dan widyaiswara. Upaya peningkatan kualitas pelayanan publik telah dilakukan LAN melalui beragam metode, antara lain:

- 1) Penjaminan mutu, dilakukan dengan sertifikasi ISO 9001:2015 pada seluruh pelayanan di Deputy Bidang Diklat Aparatur dan STIA LAN Jakarta. Pada tahun 2018, STIA LAN Bandung, STIA LAN Makassar, dan seluruh PKP2A diarahkan untuk mulai menginisiasi penjaminan mutu melalui sertifikasi ISO 9001:2015.
- 2) Pengembangan dan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, antara lain melalui pengembangan Sistem Informasi Diklat Aparatur (SIDA), yang pada tahun 2017 telah mulai diinisiasi transformasinya menuju Sistem Informasi Pengembangan Kompetensi ASN (SIPKA); Sistem Informasi Widyaiswara (SIWI), Sistem Informasi JF Analis Kebijakan; Sistem Informasi Pendaftaran Diklat (SIPENDAR); dan lain-lain.

PREDIKAT HASIL EVALUASI AKIP LAN

Komponen ke-2 dari indikator ini adalah predikat hasil evaluasi AKIP LAN. Pada tahun 2017, telah dilakukan evaluasi AKIP oleh tim evaluator dari Kementerian PANRB. Hasil sementara dari evaluasi tersebut adalah sebagaimana terlihat pada Tabel 3.12. Terdapat penurunan skor yang diperoleh LAN berdasarkan hasil evaluasi pada tahun 2016 dan 2017.

Tabel 3.13.

Hasil Evaluasi AKIP LAN Tahun 2015-2017

Komponen	2015	2016	2017
Perencanaan Kinerja	24,19	22,29	21,89
Pengukuran Kinerja	16,02	18,33	18,57
Pelaporan Kinerja	11,35	11,27	11,15
Evaluasi Internal	6,15	7,83	7,57
Pencapaian Kinerja	13,41	11,04	11,09
Total	71,12	70,76	70,27
Predikat	BB	BB	BB



Penurunan skor terjadi di hampir seluruh komponen, namun penurunan terbesar ada pada komponen perencanaan kinerja dan evaluasi internal. Pada tahun 2017, pada dasarnya LAN telah melakukan perbaikan pada mekanisme evaluasi internal. Pemantauan dan evaluasi terhadap kinerja telah dilakukan LAN secara periodik atas pelaksanaan program, anggaran, dan kinerja. Upaya pengendalian kinerja juga dilakukan dengan penyelenggaraan Ekspose Kajian dan Inovasi LAN. Ekspose merupakan forum diskusi sekaligus evaluasi terhadap kajian-kajian yang dihasilkan oleh unit pelaksana kajian dan pengembang model inovasi. Dalam ekspose, hasil kajian dan model inovasi ditinjau oleh pejabat pimpinan tinggi madya di lingkungan LAN, akademisi, dan praktisi yang berkaitan langsung dengan kajian atau inovasi tersebut.

Dalam rangka menindaklanjuti catatan tim evaluator Kementerian PANRB, LAN juga telah menyiapkan rancangan perubahan Renstra LAN 2015-2019 yang akan diproses lebih lanjut ke Kementerian PPN/Bappenas pada tahun 2018. Hal serupa juga dilakukan pada indikator kinerja utama (IKU). Meskipun IKU baru telah disusun pada tahun 2017 dengan Perka LAN 13/2017, sesuai masukan tim evaluator akan dilakukan perbaikan pada rumusan IKU LAN tahun 2018-2019 dengan kerangka pikir berdasarkan fungsi LAN sebagaimana diilustrasikan pada Gambar 3.5. Lingkup tugas, fungsi, dan aktivitas LAN di bawah dirumuskan sesuai dengan perkembangan arah kebijakan terutama terkait dengan pengembangan kompetensi ASN.



Gambar 3.5.

Pemetaan Lingkup Tugas, Fungsi, dan Aktivitas LAN



OPINI AUDIT KEUANGAN DARI BPK

Komponen ke-3 dari indikator ini adalah opini atas laporan keuangan dari BPK. Terkait ini, pada tahun 2017, untuk ke-10 kalinya LAN memperoleh opini WTP dari BPK. Hal ini tidak terlepas dari pengelolaan keuangan yang disiplin dilakukan oleh LAN. Ini dibuktikan dengan pada awal tahun 2018, di mana LAN juga menerima penghargaan sebagai peringkat ke-2 K/L dengan kinerja terbaik dalam pelaksanaan anggaran tahun 2017 untuk kategori pagu kecil (anggaran < Rp 2,5 triliun). Penghargaan ini diperoleh dari hasil evaluasi kinerja pelaksanaan anggaran yang dilakukan Kementerian Keuangan berdasarkan 12 (dua belas) indikator kinerja pelaksanaan anggaran, antara lain konsistensi perencanaan dan penarikan anggaran, *revolving* uang persediaan, ketepatan waktu kontrak, jumlah revisi anggaran, dan lain-lain. Kedisiplinan dalam pengelolaan keuangan dilakukan LAN antara lain melalui evaluasi internal terhadap kinerja pelaksanaan anggaran di satker-satker LAN, bekerja sama dengan Kantor Wilayah Kementerian Keuangan di lokus satker-satker LAN. Hal ini mendorong satker-satker untuk semakin disiplin dalam mengelola anggarannya agar tidak terjadi inefisiensi dan pelanggaran.

TINGKAT KEMATANGAN IMPLEMENTASI SPIP

Komponen terakhir dari indikator "Kualitas tata kelola internal LAN" adalah tingkat kematangan penerapan SPIP di LAN. Berdasarkan hasil penilaian bersama dengan Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP), pada tahun 2017 tingkat kematangan SPIP LAN berada pada skor 2,792 sehingga masih ada pada level 2. Nilai ini telah meningkat dari capaian sebelumnya pada tahun 2016 yaitu 2,6. Pembangunan SPIP pada dasarnya terus dilakukan secara berkelanjutan oleh LAN pada seluruh unsur, mulai dari lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan



LAN menerima penghargaan sebagai peringkat ke-2 K/L dengan kinerja terbaik dalam pelaksanaan anggaran tahun 2017 untuk kategori pagu kecil (anggaran < Rp 2,5 triliun)



pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan pengendalian intern. Secara tren, capaian ini masih berada pada jalur yang tepat untuk mencapai tingkat kematangan level 3 pada tahun 2019 sesuai dengan sasaran program RB nasional 2015-2019.

Berdasarkan realisasi dari keempat komponen di atas, diperoleh penghitungan capaian kualitas tata kelola internal LAN sebagai berikut.

No	Indikator	Capaian	Skor
1	Predikat RB	BB	4
2	Predikat AKIP	BB	4
3	Opini BPK	WTP	4
4	Tingkat Kematangan SPIP	Level 2	1
Total			13
Nilai Konversi (total x 5)			65

Nilai akhir yang diperoleh adalah 65, sehingga secara umum, kualitas tata kelola internal LAN adalah Baik.

ANALISIS EFISIENSI SUMBER DAYA

Efisiensi terhadap pemanfaatan sumber daya dalam pelaksanaan kinerja LAN dilakukan melalui 2 (dua) instrumen, yaitu matriks keselarasan IKU dan anggaran (sebagaimana terlampir) dan perhitungan kinerja atas pelaksanaan anggaran sesuai dengan Permenkeu Nomor 249 Tahun 2011 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (PMK 249/2011).

Pengukuran kinerja dari PMK ini ada 3 aspek, yaitu: aspek implementasi, aspek manfaat dan aspek konteks. Namun pengukuran kinerja hanya akan dilakukan atas aspek implementasi dan aspek manfaat. Aspek implementasi dilakukan untuk mendapatkan informasi kinerja mengenai pelaksanaan kegiatan dan pencapaian keluaran. Indikator yang diukur adalah penyerapan anggaran, konsistensi antara perencanaan dan implementasi, pencapaian keluaran dan efisiensi. Sedangkan aspek implementasi dilakukan untuk mendapatkan informasi mengenai perubahan yang terjadi bagi penerima manfaat atas keluaran yang telah terjadi. Indikator yang diukur adalah capaian indikator kinerja. Pengukuran kinerja dengan analisis keuangan tersebut dijabarkan sebagai berikut.

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



$$P = \frac{RA}{PA}$$

P = penyerapan anggaran

RA = Realisasi Anggaran

PA = Pagu anggaran

Pada dasarnya dalam penganggaran berbasis kinerja, target penyerapan anggaran bukan merupakan indikator kinerja, namun kegagalan target penyerapan anggaran akan berakibat hilangnya manfaat belanja, dimana dana yang telah dialokasikan tidak dimanfaatkan, sehingga terdapat *idle money*, maka keterbatasan sumber dana tidak dapat dioptimalkan untuk mendanai kegiatan strategis. Nilai penyerapan anggaran di LAN pada tahun 2017 adalah 95,5 persen, lebih tinggi dibandingkan tahun 2016 (95,15%).

Tabel 3.14.
Realisasi Anggaran, Akumulasi Realisasi, dan Konsistensi Realisasi Anggaran LAN

No	Bulan	Anggaran (PA)	Realisasi (RA)	Akumulasi Realisasi (F+)	Konsistensi (RA/F+)
1	Januari	4,643,334,000	4,191,039,975	4,191,039,975	90.26%
2	Februari	12,375,238,000	12,481,459,943	16,672,499,918	97.97%
3	Maret	16,705,589,000	17,145,025,319	33,817,525,237	99.72%
4	April	18,920,235,000	18,815,044,661	52,632,569,898	99.98%
5	Mei	22,847,958,000	23,060,869,709	75,693,439,607	99.73%
6	Juni	23,554,764,000	24,349,961,282	100,043,400,889	98.99%
7	Juli	28,441,491,000	27,030,205,902	127,073,606,791	99.67%
8	Agustus	27,799,162,000	26,316,693,471	153,390,300,262	98.78%
9	September	21,376,367,000	19,702,675,094	173,092,975,356	97.98%
10	Oktober	24,406,126,000	23,402,193,735	196,495,169,091	97.72%
11	November	26,431,751,000	22,855,487,631	219,350,656,722	96.42%
12	Desember	52,815,548,000	48,609,389,295	267,960,046,017	95.59%
	Jumlah	280,317,563,000	267,960,046,017		

Pengukuran Konsistensi (K) antara perencanaan dan implementasi dilakukan berdasarkan rata-rata ketepatan waktu penyerapan anggaran setiap bulan, yaitu



dengan membandingkan antara akumulasi rencana penarikan anggaran bulanan dengan jumlah bulan. Rumus Konsistensi adalah

$$K = \frac{\sum_{i=0}^n \left(\frac{\sum_{j-i}^i RA \text{ bulan ke } j \times 100\%}{\sum_{j-i}^i RPD \text{ bulan ke } j} \right)}{n}$$

K = konsistensi antara perencanaan implementasi

RA = realisasi anggaran

RPD = rencana penarikan dana

N = jumlah bulan

Konsistensi ini mengukur konsistensi rata-rata perencanaan anggaran dengan realisasi anggaran. Sesuai dengan Tabel 3.13, rata-rata konsistensi perencanaan dan implementasi anggaran di LAN senilai 97,73 persen, artinya secara praktik kesesuaian antara rencana penarikan dana dengan realisasi penarikan anggaran relatif tinggi. Konsistensi yang tinggi menunjukkan keselarasan antara proses perencanaan dan implementasi rencana kegiatan di LAN.

Pengukuran Pencapaian Keluaran (PK) dilakukan dengan membandingkan antara rata-rata realisasi volume keluaran dengan target volume keluaran dan rata-rata realisasi indikator kinerja keluaran dengan target indikator kinerja keluaran.

$$PK = \frac{\sum_{i=1}^n \left(\frac{RV \text{ ke } i}{TV \text{ ke } i} \right) \times 100\%}{n}$$

PK = Pencapaian Keluaran

RV = Realisasi volume kegiatan

TV = Target volume kegiatan

Dilihat dari rumus ini, maka Pencapaian Keluaran LAN adalah 99,92 persen. Dengan demikian, pada dasarnya LAN cukup berhasil merealisasikan keluaran (*output*) kegiatannya.

Tabel 3.15.
Capaian Keluaran

No	Program	Target Volume (TV)	Realisasi Volume (RV)	RV/TV *100%
1	Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya LAN	9	9	100.00%
2	Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur LAN	4	4	100.00%



3	Pengkajian Administrasi Negara dan Diklat Aparatur Negara	17	16,96	99.76%
Jumlah				299.76%
Rata-rata				99,92%

Pengukuran efisiensi diperoleh dari hasil rata-rata perbandingan antara realisasi anggaran per volume output kegiatan dengan pagu anggaran per volume output kegiatan, dengan rumus penghitungan sebagai berikut:

$$E = \frac{\sum_{i=1}^n 1 - \left(\frac{RA_{kei} / RV_{kei}}{PA_{kei} / TV_{kei}} \right) \times 100\%}{n}$$

- RA : Realisasi anggaran per output kegiatan
 PA : Pagu anggaran per output kegiatan
 RV : Realisasi volume output kegiatan
 TV : Target volume output kegiatan
 N : Jumlah jenis output kegiatan

Tabel 3.16.
Pengukuran Efisiensi LAN

No	Program	PA/TV (a)	RA/RV (b)	b/a	1-(b/a)
1	Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya LAN	20,789,211,778	20,274,481,323	0.98	0.02
2	Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur LAN	2,017,500,000	1,946,530,890	0.96	0.04
3	Pengkajian Administrasi Negara dan Diklat Aparatur Negara	5,008,509,235	4,581,579,631	0.91	0.09
Jumlah					0.15

Sesuai tabel di atas, efisiensi LAN adalah 0,15 atau 15 persen. Dengan efisiensi tersebut, nilai efisiensi LAN sesuai rumus

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

adalah 74,20 persen. Ini berarti bahwa LAN mampu melakukan efisiensi dengan tingkat 74,20 persen.

Komponen terakhir adalah capaian hasil. Pengukuran capaian hasil LAN pada tahun 2017 terlihat pada Tabel 3.17. Berdasarkan pengukuran tersebut, capaian hasil LAN pada tahun 2017 adalah 97,00 persen. Hal ini berarti hasil (*outcome*) yang diukur



dari capaian sasaran strategis LAN secara umum dapat dikatakan baik mengingat capaiannya hampir mencapai 100 persen.

Tabel 3.17.
Capaian Hasil LAN Tahun 2017

No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian
1	Kualitas kebijakan publik instansi hasil binaan LAN	Baik	Baik	100%
2	Tingkat efektivitas dan kualitas penyelenggaraan diklat oleh LAN dan lembaga penyelenggara diklat aparatur sesuai pedoman yang ditetapkan	Tinggi	Tinggi	100%
3	Jumlah instansi pemerintah yang memanfaatkan model inovasi LAN	25 IP	25 IP	100%
4	Persentase instansi pemerintah yang puas atas kualitas alumni STIA LAN	75%	89,22%	110%
5	Kualitas tata kelola internal LAN	Sangat Baik	Baik	75%
Jumlah				485%
Rata-rata				97,00%

Penilaian kinerja dilakukan melalui pengukuran Nilai Kinerja (NK) atas aspek implementasi dan aspek manfaat dikalikan bobot yang telah ditentukan dalam PMK 249/PMK.02/2011. Hasil pengukuran Nilai Kinerja LAN Tahun 2017 adalah sebagai berikut.

Tabel 3.18.
Pengukuran Nilai Kinerja LAN Tahun 2017

No	Komponen	Nilai	Bobot	Nilai x Bobot
A	Aspek Implementasi			
1	Penyerapan Anggaran	95,59%	9,70%	9,27%
2	Konsistensi antara penyerapan dan implementasi	97,73%	18,20%	17,79%
3	Pencapaian keluaran	99,92%	43,50%	43,47%
4	Nilai Efisiensi	74,20%	28,60%	21,22%
Total Skor Aspek Implementasi				91.75%
Nilai Akhir Aspek Implementasi (Total Skor Aspek Implementasi x 33,3%)				30,55%
B	Aspek Manfaat			
1	Capaian Hasil			97.00%
Nilai Akhir Aspek Manfaat (Nilai Capaian Hasil x 66,67%)				64,70%
Nilai Kinerja				95,25%



Berdasarkan pengukuran di atas, nilai kinerja LAN adalah 95,25. Sesuai dengan internal nilai sebagaimana ditetapkan dalam Permenkeu 249/2011, nilai ini memiliki predikat/kategori Sangat Baik.

B. REALISASI ANGGARAN

Realisasi anggaran LAN pada tahun 2017 dapat dilihat pada Tabel 3.18, yaitu sebesar 95,59 persen. Berdasarkan sumbernya, realisasi tersebut dapat dibedakan berdasarkan program, dengan data sebagaimana tabel berikut.

Tabel 3.19.
Realisasi Anggaran LAN Tahun 2018 Berdasarkan Program dan Sumber Dana

Program	Pagu	Realisasi
Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya LAN	187.102.906.000	182.470.331.910
Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur LAN	8.070.000.000	7.786.123.560
Pengkajian Administrasi Negara dan Diklat Aparatur Negara	85.144.657.000	77.704.460.547
Total	280.317.563.000	267.960.916.017





BAB IV

PENUTUP





Laporan Kinerja Lembaga Administrasi Negara Tahun 2017 merupakan bentuk wujud pertanggungjawaban kinerja kepada Presiden dan publik. Program dan kegiatan yang telah dicapai dalam laporan kinerja ini dapat digunakan sebagai bentuk transparansi kepada masyarakat atas kinerja yang telah dilakukan LAN. Laporan ini berisi deskripsi dan capaian atas sasaran strategis LAN yang diukur berdasarkan indikator kinerja utama (IKU) dalam rencana strategis (Renstra) LAN 2015-2019, khususnya yang dituangkan dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2017. Laporan Kinerja LAN disusun berdasarkan Permenpan Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah serta Peraturan Menteri Keuangan Nomor 249/PMK.02/2011, tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga. Pada saat Laporan Kinerja ini disusun, telah terbit Permenkeu Nomor 214/PMK.02/2017 yang menggantikan Permenkeu Nomor 249/PMK.02/2011. Akan tetapi, mengingat keseluruhan metode pemantauan dan evaluasi yang digunakan di lingkungan LAN pada tahun 2017 telah merujuk pada kebijakan yang lama, maka Permenkeu Nomor 214/PMK.02/2017 baru akan digunakan dalam evaluasi kinerja pada tahun 2018.

Ikhtisar kinerja LAN pada tahun 2017 secara umum menunjukkan ketercapaian pada hampir seluruh indikator kinerja, kecuali pada indikator "Kualitas tata kelola internal LAN" yang berada satu tingkat di bawah standard yang ditargetkan. Pada empat indikator kinerja utama lainnya, LAN berhasil mencapai atau melampaui target yang ditetapkan. Sementara itu, realisasi anggaran LAN pada tahun 2017 mencapai 95,5 persen dengan nilai kinerja 95,78 yang berarti berpredikat Sangat Baik.

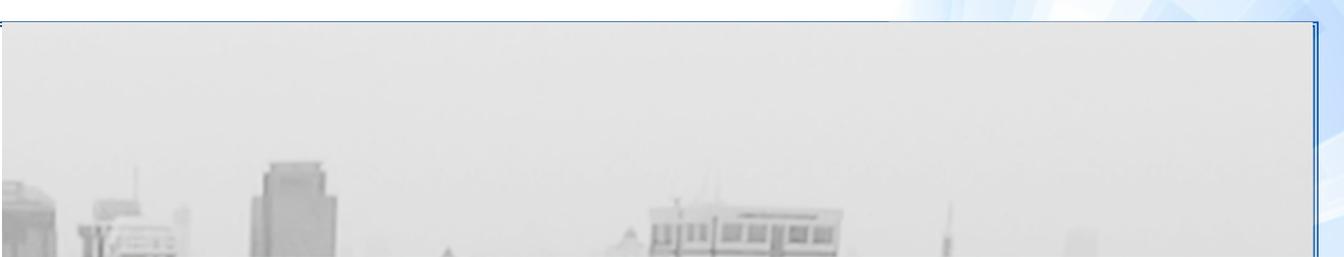
Meskipun secara umum telah menunjukkan capaian yang menggembirakan, LAN tetap berkomitmen untuk melakukan perbaikan atas manajemen kinerja di lingkungan LAN. Perbaikan dilakukan berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan oleh LAN maupun atas hasil evaluasi AKIP LAN pada tahun 2017. Langkah-langkah utama yang akan dilakukan LAN pada tahun 2018 dalam rangka memperkuat manajemen kinerja di LAN adalah sebagai berikut.

- 1) Perbaikan dalam aspek perencanaan kinerja LAN melalui perubahan Renstra LAN 2015-2019 yang akan ditindaklanjuti dengan perubahan pada dokumen renstra unit-unit kerja di lingkungan LAN;
- 2) Perbaikan dalam aspek pengukuran kinerja melalui perumusan kembali indikator kinerja utama (IKU) LAN dan indikator kinerja di lingkungan LAN hingga tingkat unit kerja terendah. Dalam perumusan tersebut, dilakukan penyelarasan secara vertikal (*cascading*) maupun horizontal (*alignment*) terhadap IKU unit-unit kerja di LAN;
- 3) Perbaikan dalam aspek pengelolaan kinerja dilakukan terhadap bidang-bidang tugas dan fungsi LAN, antara lain:



- a. Pada bidang pengkajian kebijakan, konsolidasi tema dan pelaksanaan kajian kebijakan dilakukan antara Deputi Bidang Kajian Kebijakan (DKK) dan pusat-pusat kajian di lingkungan DKK serta PKP2A sehingga kajian-kajian yang dilakukan LAN pada tahun 2018 semakin terarah guna mencapai tingkat kemanfaatan yang lebih baik. Selain itu, akan dikembangkan sistem informasi kajian kebijakan LAN sebagai media manajemen kajian kebijakan bagi internal LAN serta publikasi kajian kebijakan bagi para pemangku kepentingan kajian kebijakan LAN;
 - b. Pada bidang pengembangan kompetensi aparatur, pembangunan SIPKA sebagai pengembangan lanjutan dari SIDA akan diakselerasi sebagai sistem nasional dalam perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi pengembangan kompetensi ASN. Pembinaan widyaiswara dan penyelenggaraan pelatihan (baik klasikal maupun non-klasikal) juga akan ditingkatkan melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi yang lebih masif guna memudahkan pengguna layanan;
 - c. Pada bidang pengembangan inovasi administrasi negara, roadmap inovasi administrasi negara akan terus dilanjutkan sembari akselerasi dalam *co-production* inovasi administrasi negara melalui model-model inovasi LAN terus dilakukan. Pada tahun 2018 juga akan dimulai pengukuran dampak inovasi yang telah diproduksi bersama-sama oleh LAN dan instansi pemerintah mitra Labinov, sehingga menjadi *feedback* dalam pengembangan inovasi administrasi negara ke depannya;
 - d. Pada bidang penyelenggaraan pendidikan tinggi ilmu administrasi negara terapan, tindak lanjut atas ISO 9001:2015 di STIA LAN Jakarta akan dilakukan sehingga pelayanan semakin meningkat. Rintisan untuk sertifikasi ISO juga akan dilakukan di STIA LAN Bandung dan Makassar. Hal ini dikerjakan secara paralel dengan proses transformasi STIA LAN menjadi Politeknik; dan
 - e. Pada bidang dukungan manajemen dan tugas teknis di lingkungan LAN, modernisasi tata kelola LAN berbasis TIK (e-LAN) akan terus dilanjutkan guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan dukungan manajemen serta menegaskan posisi LAN sebagai *prime mover* dalam reformasi birokrasi di Indonesia.
- 4) Perbaikan dalam aspek pemantauan dan evaluasi internal dilakukan melalui perubahan mekanisme dan metode pemantauan dan evaluasi kinerja di lingkungan LAN. Sinergi antara tim manajemen kinerja dan Inspektorat LAN akan diperkuat dalam mekanisme dan metode pemantauan dan evaluasi kinerja yang akan dilakukan pada tahun 2018, sehingga pemantauan dan evaluasi akan bersifat lebih rutin, efisien, namun memberikan *feedback* bagi pengelola kinerja di unit-unit kerja di lingkungan LAN.





LAMPIRAN





LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA

PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2017

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

Nama : Dr. Adi Suryanto, MSI
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, 22 Februari 2017
Kepala Lembaga Administrasi Negara,

Dr. Adi Suryanto, M.Si.



LAMPIRAN
PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2017
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

NO	SASARAN PROGRAM/KEGIATAN	INDIKATOR KINERJA	TARGET
(1)	(2)	(3)	(4)
1.	Meningkatnya kualitas hasil kebijakan	Kualitas kebijakan hasil binaan LAN	Baik
2.	Meningkatnya kompetensi dan profesionalitas ASN	Tingkat efektivitas dan kualitas penyelenggaraan diklat oleh LAN dan lembaga penyelenggara diklat aparatur sesuai pedoman yang ditetapkan	Tinggi
3.	Meningkatnya pengembangan dan praktik inovasi di bidang administrasi negara	Jumlah instansi pemerintah yang memanfaatkan model inovasi LAN	25 IP
4.	Terwujudnya pengembangan dan penerapan ilmu administrasi negara	Persentase instansi pemerintah yang puas atas kualitas alumni STIA LAN	75%
5.	Terwujudnya peningkatan kelembagaan, tata laksana, dan SDM aparatur LAN yang profesional, serta akuntabilitas lembaga	Kualitas tata kelola internal LAN	Sangat Baik

Program		Anggaran
1. Dukungan Manajemen Teknis dan Tugas Lainnya LAN	Rp	194.414.095.000,-
2. Peningkatan Sarana dan Prasarana LAN	Rp	8.070.000.000,-
3. Pengkajian dan Diklat Aparatur	Rp	95.576.884.000,-
Total	Rp	300.576.884.000,-

Jakarta, 22 Februari 2017
Kepala Lembaga Administrasi Negara,

Dr. Adi Suryanto, M.Si.



**PERNYATAAN TELAH DIREVIU
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
TAHUN ANGGARAN 2017**

Kami telah mereviu Laporan Kinerja Lembaga Administrasi Negara untuk tahun anggaran 2017 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, 26 Februari 2018

Inspektur

Etty kurniasih
195802171986022001



FORMULIR CHECKLIST REVIU

No	Pernyataan		Check List
I	Format	1. Laporan Kinerja (LKj) telah menampilkan data penting IP 2. LKj telah menyajikan informasi target kinerja 3. LKj telah menyajikan capaian kinerja IP yang memadai 4. Telah menyajikan dengan lampiran yang mendukung informasi pada badan laporan 5. Telah menyajikan upaya perbaikan ke depan 6. Telah menyajikan akuntabilitas keuangan	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓
II	Mekanisme Penyusunan	1. LKj IP disusun oleh unit kerja yang memiliki tugas fungsi untuk itu 2. Informasi yang disampaikan dalam LKj telah didukung dengan data yang memadai 3. Telah terdapat mekanisme penyampaian data dan informasi dari unit kerja ke unit penyusun LKj 4. Telah ditetapkan penanggung jawab pengumpulan data/informasi di setiap unit kerja 5. Data/informasi kinerja yang disampaikan dalam LKj telah diyakini keandalannya 6. Analisis/penjelasan dalam LKj telah diketahui oleh unit kerja terkait 7. LKj IP bulanan merupakan gabungan partisipasi dari dibawahnya	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓
III	Substansi	1. Tujuan/sasaran dalam LKj telah sesuai dengan tujuan/sasaran dalam perjanjian kinerja 2. Tujuan/sasaran dalam Lk telah selaras dengan rencana strategis	✓ -



		3. Jika butir 1 dan 2 jawabannya tidak, maka terdapat penjelasan yang memadai	✓
		4. Tujuan/sasaran dalam LKj telah sesuai dengan tujuan/sasaran dalam Indikator Kinerja	✓
		5. Tujuan/sasaran dalam LKj telah sesuai dengan tujuan/sasaran dalam Indikator Kinerja Utama	✓
		6. Jika butir 4 dan 5 jawabannya tidak, maka terdapat penjelasan yang memadai	-
		7. Telah terdapat perbandingan data kinerja dengan tahun lalu, standar nasional dan sebagainya yang bermanfaat	✓
		8. IKU dan IK telah cukup mengukur tujuan/sasaran	✓
		9. Jika "tidak" telah terdapat penjelasan yang memadai	-
		10. IKU dan IK telah SMART	✓





KUESIONER

Nama :

Jabatan Struktural/ Fungsional :

Instansi :

Mohon dapat diisi dengan memberikan tanda "X" pada kolom pilihan jawaban. Pilihan jawaban meliputi

TM : Tidak mengetahui

MS : Mengetahui sedikit, hanya mendengar konsepnya, tetapi tidak mengetahui apa substansi/ Isinya

M : Mengetahui dan memahami konsepnya, dan mengetahui substansinya,

MM : Memahami dan menguasai konsep dan substansinya sehingga mampu menerapkan.

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban			
A.	Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 22 Tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya				
1.	Pemahaman bapak/ibu tentang Permen Pan dan RB no. 22 tahun 2014.	TM	MS	M	MM
2.	Pemahaman bapak/ibu terkait tugas pokok Widyaiswara?	TM	MS	M	MM
3.	Sejauhmana pemahaman bapak/ibu terkait jenjang jabatan Widyaiswara.	TM	MS	M	MM
4.	Pemahaman bapak/ibu terkait pembagian unsur kegiatan Widyaiswara.	TM	MS	M	MM
5.	Pemahaman bapak/ibu terkait sistem penilaian angka kredit Widyaiswara.	TM	MS	M	MM
6.	Pemahaman bapak/ibu terkait angka kredit pengembangan profesi.	TM	MS	M	MM
7.	Pemahaman bapak/ibu terkait penilaian kinerja Widyaiswara.	TM	MS	M	MM
8.	Pemahaman bapak/ibu terkait syarat pengangkatan Widyaiswara.	TM	MS	M	MM
9.	Pemahaman bapak/ibu terkait pembebasan sementara?	TM	MS	M	MM
10.	Pemahaman bapak/ibu terkait kewenangan tim penilai instansi/daerah.	TM	MS	M	MM



B.	Peraturan Kepala LAN Nomor 26 Tahun 2015 tentang Pedoman Penilaian Angka Kredit Jabatan Fungsional Widyaiswara				
11.	Pemahaman bapak/ibu terkait penilaian angka kredit dalam pengangkatan, kenaikan jabatan, dan pembebasan sementara.	TM	MS	M	M
12.	Pemahaman bapak/ibu terkait penilaian angka kredit sub unsur pendidikan.	TM	MS	M	M
13.	Pemahaman bapak/ibu terkait penilaian angka kredit sub unsur Dikjartih PNS.	TM	MS	M	M
14.	Pemahaman bapak/ibu terkait penilaian angka kredit sub unsur Evaluasi dan Pengembangan Diklat.	TM	MS	M	M
15.	Pemahaman bapak/ibu terkait penilaian angka kredit sub unsur Pengembangan Profesi.	TM	MS	M	M
16.	Pemahaman bapak/ibu terkait unsur Penunjang.	TM	MS	M	M
C.	Peraturan Kepala LAN Nomor 43 Tahun 2015 tentang. Pedoman Penetapan Pembayaran Honorarium Atas Kelebihan Jumlah Minimal Tatap Muka Jabfung WI				
17.	Pemahaman bapak/ibu terkait penetapan pembayaran honorarium atas kelebihan jumlah minimal jam tatap muka bagi Widyaiswara.	TM	MS	M	M
18.	Pemahaman bapak/ibu terkait penghitungan jumlah minimal jam tatap muka bagi Widyaiswara.	TM	MS	M	M

urapan bapak / ibu tentang Pembinaan Kewidyaiswaraan :

1.
2.
3.
4.
5.





POST - TEST

KUESIONER

Nama :
Jabatan Struktural/ Fungsional :
Instansi :

Mohon dapat diisi dengan memberikan tanda "X" pada kolom pilihan jawaban. Pilihan jawaban meliputi:

TM : Tidak mengetahui,

MS : Mengetahui sedikit, hanya mendengar konsepnya, tetapi tidak mengetahui apa substansinya / isinya,

M : Mengetahui dan memahami konsepnya, dan mengetahui substansinya,

MM : Memahami dan menguasai konsep dan substansinya sehingga mampu menerapkan.

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban			
A.	Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 22 Tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya				
1.	Pemahaman bapak/ibu tentang Permen PAN dan RB No. 22 tahun 2014.	TM	MS	M	MM
2.	Pemahaman bapak/ibu terkait tugas pokok Widyaiswara?	TM	MS	M	MM
3.	Sejauhmana pemahaman bapak/ibu terkait jenjang jabatan Widyaiswara.	TM	MS	M	MM
4.	Pemahaman bapak/ibu terkait pembagian unsur kegiatan Widyaiswara.	TM	MS	M	MM
5.	Pemahaman bapak/ibu terkait sistem penilaian angka kredit Widyaiswara.	TM	MS	M	MM
6.	Pemahaman bapak/ibu terkait angka kredit pengembangan profesi.	TM	MS	M	MM
7.	Pemahaman bapak/ibu terkait penilaian kinerja Widyaiswara.	TM	MS	M	MM
8.	Pemahaman bapak/ibu terkait syarat pengangkatan Widyaiswara.	TM	MS	M	MM
9.	Pemahaman bapak/ibu terkait pembebasan sementara?	TM	MS	M	MM
10.	Pemahaman bapak/ibu terkait kewenangan tim penilai instansi/daerah.	TM	MS	M	MM





Peraturan Kepala LAN Nomor 26 Tahun 2015 tentang Pedoman Penilaian Angka Kredit Jabatan Fungsional Widyaiswara					
1.	Pemahaman bapak/ibu terkait penilaian angka kredit dalam pengangkatan, kenaikan jabatan, dan pembebasan sementara.	TM	MS	M	MM
2.	Pemahaman bapak/ibu terkait penilaian angka kredit sub unsur pendidikan.	TM	MS	M	MM
3.	Pemahaman bapak/ibu terkait penilaian angka kredit sub unsur Dikjartih PNS.	TM	MS	M	MM
4.	Pemahaman bapak/ibu terkait penilaian angka kredit sub unsur Evaluasi dan Pengembangan Diklat.	TM	MS	M	MM
5.	Pemahaman bapak/ibu terkait penilaian angka kredit sub unsur Pengembangan Profesi.	TM	MS	M	MM
6.	Pemahaman bapak/ibu terkait unsur Penunjang.	TM	MS	M	MM
Peraturan Kepala LAN Nomor 43 Tahun 2015 tentang Pedoman Penetapan Pembayaran Honorarium Atas Kelebihan Jumlah Minimal Tatap Muka Jabfung WI					
7.	Pemahaman bapak/ibu terkait penetapan pembayaran honorarium atas kelebihan jumlah minimal jam tatap muka bagi Widyaiswara.	TM	MS	M	MM
8.	Pemahaman bapak/ibu terkait penghitungan jumlah minimal jam tatap muka bagi Widyaiswara.	TM	MS	M	MM



Yth. Pimpinan Instansi Pengirim Mahasiswa STIA LAN Bandung
di
Tempat

Dalam upaya meningkatkan kepuasan instansi pengirim mahasiswa ke STIA LAN Bandung, serta peningkatan kualitas lulusan, kami membutuhkan beragam informasi. Salah satu sumber informasi adalah dari instansi pengirim mengenai kualitas alumni STIA LAN Bandung. Oleh karena itu, kami mohon informasi yang sebenarnya mengenai kinerja alumni dari STIA LAN Bandung di instansi yang Bapak/Ibu pimpin.

Dalam kaitannya dengan hal tersebut, mohon Bapak/Ibu/Sdr dapat memberikan tanggapan pada kuesioner yang kami sertakan dengan cara memberikan tanggapan (dengan menggunakan tanda ✓) pada salah satu alternatif tanggapan serta mengisikan informasi pada kolom isian yang telah kami sediakan. Selain itu, kami mohon Bapak/Ibu dapat memberikan informasi tambahan yang dapat meningkatkan kualitas pembelajaran di STIA LAN Bandung.

Demikian kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami ucapkan terimakasih.

Bandung, Juli 2017

Koordinator Tim STIA LAN Bandung



- kota/Kab. :
- provinsi :
- Program yang ditempuh oleh Alumnus : a. Diploma
b. Sarjana (S-1)
c. Magister (S-2)
- Program Studi yang ditempuh oleh Alumnus : a. Manajemen Sumber Daya Manusia (S-1)
b. Manajemen Pembangunan Daerah (S-1)
c. Manajemen Ekonomi Publik (S-1)
d. Administrasi Publik Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (S-2)
e. Administrasi Publik Konsentrasi Manajemen Pembangunan Daerah (S-2)
f. Administrasi Bisnis Konsentrasi Manajemen Ekonomi Publik (S-2)
- Jumlah Lulus Alumnus :

KINERJA LULUSAN STIA LAN BANDUNG

1. Bagaimanakah integritas (etika dan moral) alumnus STIA LAN Bandung di instansi yang Bapak/Ibu pimpin?
a. Sangat Baik b. Baik c. Cukup Baik d. Kurang Baik
2. Bagaimanakah profesionalisme (kemampuan dan keahlian berdasarkan bidang ilmu yang ditekuni di STIA LAN Bandung) alumnus STIA LAN Bandung di instansi yang Bapak/Ibu pimpin?
a. Sangat Baik b. Baik c. Cukup Baik d. Kurang Baik
3. Bagaimanakah kemampuan berbahasa Inggris alumnus STIA LAN Bandung di instansi yang Bapak/Ibu pimpin?
a. Sangat Baik b. Baik c. Cukup Baik d. Kurang Baik
4. Bagaimanakah penguasaan teknologi informasi alumnus STIA LAN Bandung di instansi yang Bapak/Ibu pimpin?
a. Sangat Baik b. Baik c. Cukup Baik d. Kurang Baik
5. Bagaimanakah pemanfaatan teknologi informasi oleh alumnus STIA LAN Bandung di instansi yang Bapak/Ibu pimpin?
a. Sangat Baik b. Baik c. Cukup Baik d. Kurang Baik



6. Bagaimanakah kemampuan berkomunikasi alumnus STIA LAN Bandung di instansi yang Bapak/Ibu pimpin?
- a. Sangat Baik b. Baik c. Cukup Baik d. Kurang Baik
7. Bagaimanakah kemampuan bekerjasama alumnus STIA LAN Bandung di instansi yang Bapak/Ibu pimpin?
- a. Sangat Baik b. Baik c. Cukup Baik d. Kurang Baik
8. Bagaimanakah pengembangan diri yang dilakukan oleh alumnus STIA LAN Bandung di instansi yang Bapak/Ibu pimpin?
- a. Sangat Baik b. Baik c. Cukup Baik d. Kurang Baik
9. Bagaimanakah kreativitas alumnus STIA LAN Bandung di instansi yang Bapak/Ibu pimpin?
- a. Sangat Baik b. Baik c. Cukup Baik d. Kurang Baik
10. Bagaimanakah inisiatif alumnus STIA LAN Bandung di instansi yang Bapak/Ibu pimpin?
- a. Sangat Baik b. Baik c. Cukup Baik d. Kurang Baik
11. Secara keseluruhan, bagaimana tingkat kepuasan Bapak/Ibu terhadap lulusan STIA LAN Bandung di instansi yang Bapak/Ibu pimpin?
- a. Sangat Puas b. Puas c. Cukup Puas d. Kurang Puas

B. MASUKAN BAGI STIA LAN BANDUNG

1. Menurut Bapak/Ibu/Sdr karakter/sikap apa yang diperlukan bagi lulusan STIA LAN Bandung untuk mendukung pekerjaan:
- a.
- b.
- c.
- d. Dst.
2. Menurut Bapak/Ibu/Sdr pengetahuan apa yang diperlukan bagi lulusan STIA LAN Bandung dalam mendukung pekerjaan:
- a.
- b.
- c.
- d. Dst.
3. Menurut Bapak/Ibu/Sdr keterampilan apa yang diperlukan bagi lulusan STIA LAN Bandung dalam mendukung pekerjaan:



- c.
- d. Dst.

Kriteria lulusan seperti apa yang diinginkan oleh instansi Bapak/Ibu/Sdr?

.....

.....

.....

Jika masih ada yang ingin disampaikan, silakan tuliskan saran dan/atau hal-hal lain yang ingin disampaikan.

.....

.....

.....



