



LAPORAN KINERJA

2020

**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA**



INTEGRITAS



PROFESIONAL



INOVATIF



PEDULI

Ringkasan Eksekutif

Laporan Kinerja merupakan amanah dari Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014, tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Pedoman teknis penyusunan laporan kinerja mengacu pada Permen PAN dan RB Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah serta analisis capaian keuangan berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 214/PMK.02/2017, tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga. Laporan Kinerja merupakan wujud pertanggungjawaban keberhasilan/kegagalan pelaksanaan kebijakan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, dan tahun 2020 ini bertepatan pada periode awal Renstra Tahun 2020-2024 .

Laporan ini menjabarkan mengenai deskripsi dan capaian atas sasaran strategis LAN yang diukur berdasarkan indikator kinerja utama (IKU) dalam Rencana Strategis (Renstra) LAN 2020-2024, yang tertuang dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2020. Sasaran strategis beserta indikator kinerja tahun 2020 ditetapkan dalam Peraturan Kepala LAN Nomor 9 Tahun 2020 tentang Indikator Kinerja Utama LAN Tahun 2020. Ikhtisar capaian kinerja LAN tahun 2020 dapat dijelaskan sebagai berikut.

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian
Terwujudnya institusi pembelajar berkelas dunia melalui pengembangan kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mendukung pembangunan nasional	Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori "Sangat Bermanfaat"	60%	41.67%	69.45%
	Persentase kemanfaatan inovasi dengan kategori "Sangat Bermanfaat" yang dihasilkan oleh LAN	60%	66.67%	111.11%
	Persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan	80%	83.33%	104.16%
	<i>Training rate</i> pengembangan kompetensi ASN	Kurang	Baik	120%
	Persentase proyek perubahan (untuk PKN I	41%	80.06%	120%

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian
	dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut			
	Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B	75%	86.67%	115.56%
Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi	Predikat Hasil Evaluasi RB LAN	BB	BB	100%
	Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN	WTP	WTP	100%
	Indeks Profesionalitas ASN LAN	Sedang	Tinggi	120%
	Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern	Cukup Memadai	Cukup Memadai	100%

Berdasarkan data diatas, secara umum menunjukkan ketercapaian pada hampir seluruh indikator kinerja. Terdapat 10 (sepuluh) Indikator Kinerja Utama LAN, dan hanya 1 (satu) indikator yaitu rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori "Sangat Bermanfaat" yang tidak dapat tercapai targetnya, selain itu semua indikator telah tercapai 100 persen atau lebih.

Penilaian kinerja anggaran tingkat Lembaga dilakukan dengan menghitung rata-rata nilai kinerja anggaran atas aspek manfaat tingkat lembaga (CSS) dan rata-rata nilai kinerja anggaran tingkat eselon I/program. Nilai kinerja anggaran atas pelaksanaan rencana kerja dan anggaran LAN adalah 96,36% dan termasuk dalam kategori Sangat Baik.

Kata Pengantar

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

Laporan Kinerja LAN Tahun 2020 disusun dengan berdasar kepada Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Penyusunan Laporan Kinerja ini merupakan wujud dari transparansi publik dan akuntabilitas Lembaga Administrasi Negara sebagai Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang melaksanakan tugas di bidang Administrasi Negara. 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 9 Tahun 2020 tentang Indikator Kinerja Utama LAN Tahun 2020. Laporan ini dimaksudkan sebagai bentuk evaluasi dan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas dan fungsi yang diamanatkan kepada LAN serta perencanaan dan pengukuran kinerja yang telah dilakukan oleh LAN sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategis LAN 2020-2024.

Capaian kinerja LAN pada tahun 2020 secara umum menunjukkan ketercapaian pada seluruh indikator kinerja. Meskipun secara umum telah menunjukkan capaian yang cukup baik, LAN tetap berkomitmen untuk melakukan perbaikan atas manajemen kinerja di lingkungan LAN. Perbaikan dilakukan berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan oleh LAN maupun oleh Kementerian PAN dan RB atas hasil evaluasi AKIP LAN pada tahun 2020. Masih banyak perbaikan lain yang sedang dan akan terus dilakukan, baik dalam manajemen kinerja maupun pelaksanaan tugas dan fungsi lainnya sehingga visi LAN sebagai institusi pembelajar berkelas dunia dapat terwujud.

Semoga Laporan Kinerja ini dapat memberikan gambaran utuh terkait kinerja LAN dan memenuhi harapan segenap pemangku kepentingan serta dapat memberikan manfaat sebagai media pertanggungjawaban LAN melalui

pencapaian kinerja sebagaimana yang telah ditetapkan. Diharapkan juga laporan ini dapat menjadi sarana evaluasi, pengendalian dan penilaian dalam pengelolaan kinerja serta sebagai umpan balik dalam perencanaan dan pelaksanaan kegiatan untuk mendorong peningkatan akuntabilitas kinerja LAN di masa yang akan datang.

Jakarta, Februari 2021

Kepala Lembaga Administrasi Negara,

Ttd.

Adi Suryanto

Daftar Isi

Ringkasan Eksekutif	i
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	v
Daftar Tabel	vi
Daftar Grafik	viii
Daftar Gambar	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Tugas, Fungsi, dan Organisasi LAN	2
C. Analisis Lingkungan Strategis LAN	6
BAB II PERENCANAAN KINERJA.....	16
A. Indikator Kinerja Utama LAN	16
B. Arsitektur Kinerja	22
BAB III AKUNTABILITAS KINERJA.....	25
A. Capaian Kinerja	25
B. Kinerja Anggaran	73
C. Capaian Program Prioritas Bidang LAN Tahun 2020	93
D. Upaya Penguatan Akuntabilitas	96
BAB IV PENUTUP	99
Lampiran	101

Daftar Tabel

Tabel 1 JA dan JP LAN setelah Penyetaraan	4
Tabel 2 Rumusan Misi LAN 2020-2024	16
Tabel 3 Tujuan Strategis LAN 2020-2024	17
Tabel 4 Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, dan Indikator Kinerja Sasaran Strategis LAN 2020-2024	17
Tabel 5 Indikator Kinerja Utama LAN 2020	19
Tabel 6 Indikator Kinerja Sasaran Strategis dan Definisi Operasionalnya	20
Tabel 7 Ikhtisar Capaian Kinerja LAN Tahun 2020	25
Tabel 8 Pembobotan Aspek dan Indikator	28
Tabel 9 Sumber Data dan Informasi dari Pelaksana Pengukuran.....	28
Tabel 10 Sumber Data dan Informasi Pemangku Kepentingan.....	29
Tabel 11 Skala NKK.....	30
Tabel 12 NKK Kajian di Lingkungan LAN.....	31
Tabel 13 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah	32
Tabel 14 Instrumen Pengukuran Kemanfaatan Inovasi di Lingkungan LAN.....	34
Tabel 15 Kategori Nilai Kemanfaatan Inovasi	35
Tabel 16 Hasil Pengukuran NKI Kegiatan Model Inovasi Pelayanan Publik PIAN	35
Tabel 17 Hasil Pengukuran NKI Kegiatan Penyusunan Model Inovasi Pimbangkom ASN	37
Tabel 18 Hasil Pengukuran NKI Kegiatan RCWI Pustekbangkom ASN	39
Tabel 19 NKI di Lingkungan LAN Tahun 2020.....	40
Tabel 20 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah	41
Tabel 21 Lembaga Pelatihan Terakreditasi Tahun 2020	42
Tabel 22 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah	43
Tabel 23 Pengkategorian Nilai <i>Training Rate</i>	46
Tabel 24 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah	46
Tabel 25 Realisasi Persentase Proyek Perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) Alumni Pelatihan Manajerial yang Berlanjut	50
Tabel 26 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah	51
Tabel 27 Program Studi Politeknik STIA LAN	54
Tabel 28 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah	56
Tabel 29 Hasil Evaluasi RB LAN Tahun 2018-2019	57
Tabel 30 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah	61
Tabel 31 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah	62
Tabel 32 Kategori Penilaian Profesionalitas ASN	65
Tabel 33 Nilai Indeks Profesionalitas (IP) ASN LAN Tahun 2020.....	66
Tabel 34 Nilai Indeks Profesionalitas (IP) ASN LAN Tahun 2019.....	66
Tabel 35 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah	66
Tabel 36 Konversi Tingkat Pemenuhan Sarana dan Prasarana Aparatur LAN yang Memadai	68
Tabel 37 Hasil Penilaian Unsur Survei Kepuasan Layanan Sarana Prasarana Tahun 2020	69
Tabel 38 Rata-Rata SKI LAN Tahun 2020	70
Tabel 39 Hasil Survei Sarana dan Prasarana Pelatihan Kepemimpinan	71
Tabel 40 Rata-Rata SKE LAN Tahun 2020.....	72
Tabel 41 Rata-rata DRSP LAN Tahun 2020	72
Tabel 42 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah	73
Tabel 43 NKI Satker di Lingkungan LAN	74
Tabel 44 Penyerapan Anggaran LAN Tahun 2020.....	75
Tabel 45 Pengukuran Konsistensi LAN Tahun 2020	76
Tabel 46 Keluaran Program, Indikator Keluaran Program, Target dan Realisasinya	78
Tabel 47 Nilai CKP LAN Tahun 2020.....	82
Tabel 48 Efisiensi dan Nilai Efisiensi LAN Tahun 2020.....	83
Tabel 49 CSP LAN Tahun 2020.....	86
Tabel 50 Nilai Kinerja Anggaran Aspek Manfaat dan Implementasi Eselon I Tahun 2020	90

Tabel 51 CSS LAN Tahun 2020.....	91
Tabel 52 Perbandingan NKA LAN 2018-2020.....	93
Tabel 53 Prioritas Bidang LAN Tahun 2020	95

Daftar Grafik

Grafik 1 Komposisi Pegawai LAN berdasarkan Jenis Kelamin	11
Grafik 2 Komposisi Pegawai LAN berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	11
Grafik 3 Komposisi Pegawai LAN berdasarkan Jenis Jabatan	12
Grafik 4 Komposisi Pegawai LAN berdasarkan Satuan Kerja	12
Grafik 5 <i>Training Rate</i> Lokus <i>Pilot Project</i>	45
Grafik 6 Keberlanjutan Proyek/Aksi Perubahan Alumni Pelatihan	48
Grafik 7 Keberlanjutan Proyek/Aksi Perubahan Alumni Pelatihan	49
Grafik 8 Keberlanjutan Proyek/Aksi Perubahan Alumni Pelatihan	49
Grafik 9 Keberlanjutan Proyek/Aksi Perubahan Alumni Pelatihan	50
Grafik 10 Indeks RB LAN dari 2014 - 2019	57
Grafik 11 Indeks Kepuasan Layanan dan Integritas LAN	60

Daftar Gambar

Gambar 1 Struktur Organisasi LAN	4
Gambar 2 Arsitektur Informasi Kinerja LAN	22
Gambar 3 Hubungan Kinerja Sasaran Strategis, Sasaran Program,	24
Gambar 4 Penyerahan Sertifikat Akreditasi Lembaga Pelatihan 2020	43
Gambar 5 Indeks RB Rata-Rata Nasional dan Persentase Instansi Pemerintah dengan Nilai Indeks RB Baik	60
Gambar 6 Ikhtisar Hasil Pemeriksaan BPK Semester I Tahun 2020	62
Gambar 7 Capaian Indeks Profesionalitas Tahun 2019	67

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

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

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

Sebagai instansi pemerintah yang berperan penting dalam pengelolaan reformasi birokrasi nasional, LAN juga bertanggung jawab melaksanakan reformasi birokrasi secara internal, termasuk di dalamnya adalah penguatan akuntabilitas.

LAN telah menyusun Rencana Strategis 2020-2024 yang memuat visi, misi, tujuan strategis dan sasaran strategis dengan indikator kinerja yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, berjangka waktu tertentu, dan dapat dipantau serta dikumpulkan. Pada sisi akuntabilitas kegiatan, LAN telah mengembangkan Indeks Kualitas Kebijakan (IKK) sebagai instrumen untuk mengukur kualitas sistem yang dilalui setiap kebijakan, mulai dari tahap formulasi, implementasi, hingga evaluasi. IKK secara tidak langsung berkontribusi terhadap pencapaian program nasional yaitu Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM) yang salah satu program turunannya adalah Gerakan Indonesia Melayani (GIM). Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) dalam Pedoman Pelaksanaan GIM pada tahun 2018 telah menetapkan IKK yang dibangun oleh LAN menjadi instrumen untuk mengukur

keberhasilan GIM khususnya pada fokus program ke-6 yaitu Program Penyempurnaan Peraturan Perundang-undangan (deregulasi). Terkait akuntabilitas finansial, 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 13 (tiga belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2007.

Dokumen Laporan Kinerja (LKJ) ini merupakan salah satu bentuk konkret komitmen LAN terhadap akuntabilitas kinerja. Dokumen ini disusun sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPAN dan RB) 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 12 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis LAN 2020-2024 dan Peraturan Kepala LAN Nomor 9 Tahun 2020 tentang Indikator Kinerja Utama LAN 2020.

B. Tugas, Fungsi, dan Organisasi LAN

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

Lebih lanjut, LAN bertugas untuk:

1. meneliti, mengkaji, dan melakukan inovasi manajemen ASN sesuai dengan kebutuhan kebijakan;
2. membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan pegawai ASN berbasis kompetensi;
3. merencanakan dan mengawasi kebutuhan pendidikan dan pelatihan pegawai ASN secara nasional;
4. menyusun standar dan pedoman penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan penjejjangan tertentu, serta

pemberian akreditasi dan sertifikasi di bidangnya dengan melibatkan kementerian dan lembaga terkait;

5. memberikan sertifikasi kelulusan peserta pendidikan dan pelatihan penjenjangan;
6. membina dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan analisis kebijakan publik; dan
7. membina JF di bidang Pendidikan dan pelatihan.

LAN juga memiliki fungsi:

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

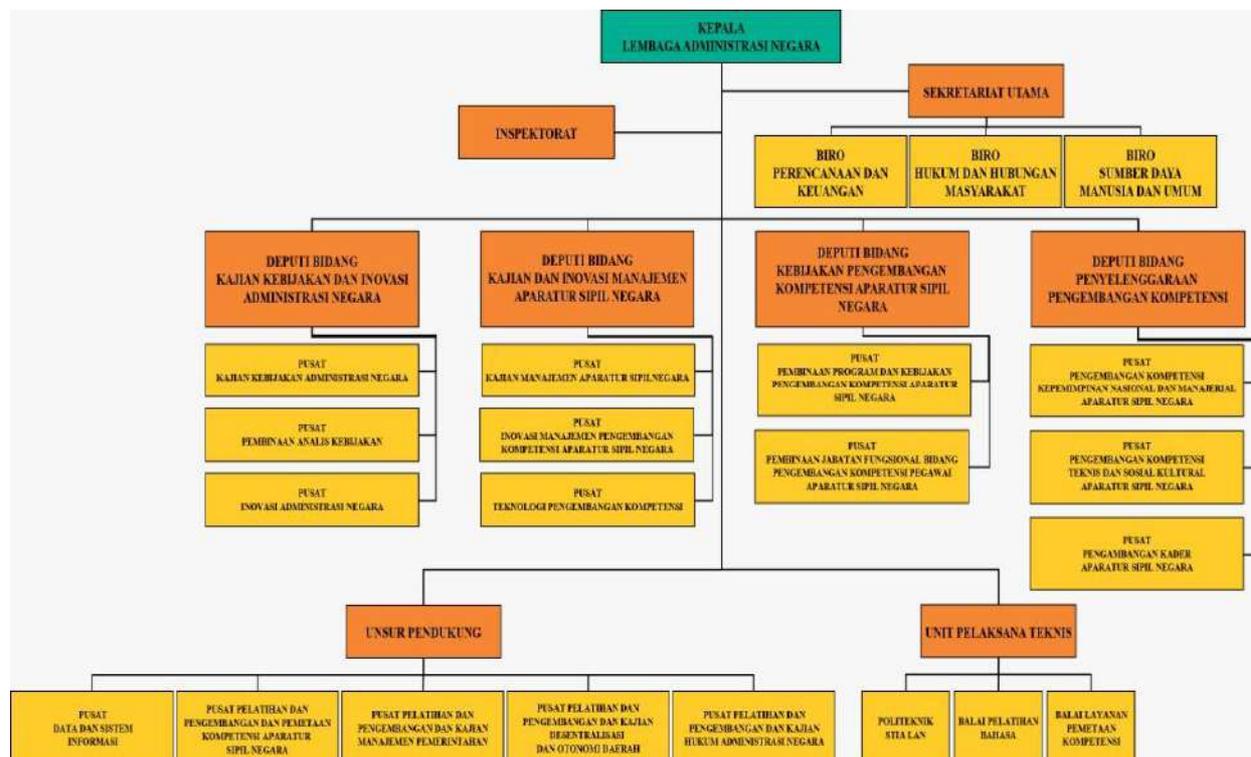
Beberapa tugas lain yang harus dilaksanakan LAN bersama-sama dengan lembaga lain disebutkan dalam Pasal 70 UU ASN, yaitu bersama dengan BKN untuk:

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

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

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

Di tahun 2020, untuk menyikapi kebijakan penyederhanaan birokrasi guna menciptakan organisasi yang lebih proporsional, efektif, dan efisien sehingga dapat meningkatkan kinerja pelayanan publik, LAN melakukan penataan struktur organisasi dan tata kerja (SOTK) yang dituangkan dalam Peraturan LAN Nomor 8 Tahun 2020 sebagai berikut.



Gambar 1 Struktur Organisasi LAN

Proses ini dilakukan dengan tetap memperhatikan tugas dan fungsi yang telah diamanatkan kepada LAN sesuai UU ASN dan Perpres 79 Tahun 2019. Penataan organisasi LAN ini diharapkan dapat mendukung salah satu prioritas utama Presiden terkait “pembangunan sumber daya manusia (SDM) unggul”.

Tabel 1 JA dan JP LAN setelah Penyetaraan

Nama Jabatan	Semula	Menjadi
Jabatan Administrator (JA)	57	18
Jabatan Pengawas (JP)	91	5
Total JA + JP	148	23

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

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

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

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

5. Pusat Data dan Sistem Informasi (Pusdatin).

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

C. Analisis Lingkungan Strategis LAN

1. Eksternal

a. Peluang

1) Dimensi Politik

Visi dan misi Presiden 2020-2024 terkait Peningkatan Kualias Manusia Indonesia salah satunya dilakukan dengan pengembangan ASN yang professional melalui reformasi pendidikan dan pelatihan ASN agar lebih sinergis, menjadi *learning governance*, sesuai dengan pencapaian kinerja organisasi serta transformasi ke *knowledge management* yang berkelanjutan. Dalam pidato kemenangan yang bertajuk "Visi Indonesia" tanggal 14 Juli 2019, Presiden menyampaikan:

- a) Perlu ada perubahan paradigma dalam memecahkan masalah dengan melakukan inovasi (model, cara, dan nilai-nilai yang baru);
- b) Pentingnya *vocational training* dan *vocational school*; dan
- c) Pemerintah akan mendorong reformasi struktural dan reformasi *mindset*.

Pencapaian visi tersebut merupakan peluang bagi LAN untuk semakin menguatkan posisi strategisnya dalam pembangunan.

2) Dimensi Peraturan Perundang-undangan

Beberapa peraturan perundang-undangan menjadi peluang bagi LAN untuk meningkatkan kontribusi dalam pembangunan, antara lain:

- a) Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (UU Sisnas IPTEK). UU ini

menjadi landasan ilmiah dalam perumusan kebijakan pembangunan nasional agar mampu memperkuat daya dukung Iptek dalam mencapai tujuan negara, serta meningkatkan daya saing dan kemandirian bangsa, dengan melibatkan Analis Kebijakan beserta para peneliti dan perekayasa. Dalam hal ini LAN berkontribusi memberi masukan terhadap rancangan Peraturan Presiden turunan UU Sisnas IPTEK yang mengatur tentang SDM IPTEK yang akan diterbitkan. Sesuai dengan kompetensi wajib JFAK, seorang Analis Kebijakan dapat berperan dalam hal advokasi kebijakan yaitu sebagai penghubung antara hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dan perekayasa dengan para pengambil keputusan. Pelibatan Analis Kebijakan dalam perumusan kebijakan pembangunan nasional dirasa penting untuk dapat menyampaikan data dan fakta yang telah diperoleh melalui penelitian dengan bahasa kebijakan sehingga memudahkan pengambilan keputusan.

- b) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PP Manajemen PNS). Dalam peraturan ini, diatur tentang adanya Sekolah Kader, yaitu sistem pengembangan kompetensi yang bertujuan untuk menyiapkan pejabat administrator melalui jalur percepatan peningkatan jabatan. Sebagai sistem percepatan karier (fast-track), Sekolah Kader menjadi isu yang krusial bagi seluruh instansi pemerintah. Jika berhasil merumuskan dan mengeksekusi konsep Sekolah Kader, signifikansi peran LAN dalam pembangunan akan semakin besar.
- c) Peraturan Menteri PANRB Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara. Dalam peraturan ini, diatur bahwa setiap instansi harus mengembangkan sistem merit dan salah satu komponen utamanya adalah manajemen karier. LAN memiliki peran strategis dalam manajemen karier terutama terkait

pengembangan kompetensi pegawai ASN. Dengan ukuran sistem merit yang akan dipublikasikan secara periodik dan memiliki dampak pada sistem pengisian jabatan pimpinan tinggi di instansi, setiap instansi akan lebih menaruh perhatian dalam isu pengembangan kompetensi.

- d) Peraturan Pemerintah Nomor 38 tahun 2017 tentang Inovasi Daerah memberikan pembatasan-pembatasan dalam pelaksanaan inovasi daerah. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi LAN untuk mengembangkan inovasi administrasi negara karena salah satu bagian dari inovasi administrasi negara berupa inovasi daerah.

b. Tantangan

1) Dimensi Politik

Dalam pidato kemenangan Presiden terpilih Joko Widodo telah disampaikan pula arah kebijakan pemerintah untuk membentuk Lembaga Manajemen Talenta Indonesia. Lembaga baru ini akan berperan mengidentifikasi, memfasilitasi, serta memberikan dukungan pendidikan dan pengembangan diri bagi talenta-talenta Indonesia baik di sektor publik maupun privat. Peran ini sedikit-banyak akan bersinggungan dengan peran yang telah dimainkan oleh LAN selama ini.

2) Dimensi Peraturan Perundang-undangan

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Dalam PP ini diatur tentang hak pengembangan kompetensi PNS sekurang-kurangnya 20 jam pelatihan (JP) per tahun. LAN sebagai instansi pembina pengembangan kompetensi selalu diharapkan untuk dapat menjawab kebutuhan untuk memenuhi hak ini dengan berbagai kebijakan dan program kerjanya.

3) Dimensi Kelembagaan

Terbitnya UU Nomor 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi mempengaruhi keberadaan LAN sebagai lembaga kajian atau riset. Riset yang dilakukan oleh pemerintah

selama ini belum terintegrasi sehingga belum dapat memberikan kontribusi secara optimal dalam pembangunan nasional. LAN sebagai lembaga kajian dituntut untuk dapat berkontribusi nyata terhadap perbaikan kebijakan pemerintah. Oleh karena itu diperlukan adanya upaya-upaya nyata untuk mewujudkan tuntutan tersebut. Kebijakan pemerintah ke depan untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi dengan strategi menempuh jalur pendidikan vokasi dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas serta sesuai dengan kebutuhan dunia usaha dan industry harus dapat dijawab oleh LAN melalui Politeknik STIA LAN sebagai lembaga pendidikan vokasi yang dituntut untuk dapat menghasilkan alumni yang berkualitas.

4) Pandemi *CoronaVirus* 2019 (COVID-19)

Tantangan besar yang muncul di awal tahun 2020 adalah pandemi COVID-19 yang sangat mempengaruhi semua aspek, baik ekonomi, kesehatan, transportasi, dan pemerintahan. Kondisi tersebut juga mempengaruhi pola kerja LAN dimana para pegawai harus menyesuaikan diri dengan *remote-working*, kegiatan pelatihan yang dilakukan melalui pembelajaran jarak jauh, dan refocusing anggaran untuk mendukung pengendalian pandemi.

2. Internal

Dalam melaksanakan tugas yang dimandatkan peraturan perundang-undangan, LAN memiliki sejumlah keunggulan maupun kelemahan secara internal yang terbagi ke dalam dimensi struktur organisasi, sumber daya manusia, sistem pemerintahan berbasis elektronik (SPBE), tata kelola, anggaran, dan budaya organisasi.

a. Kekuatan

1) Struktur Organisasi

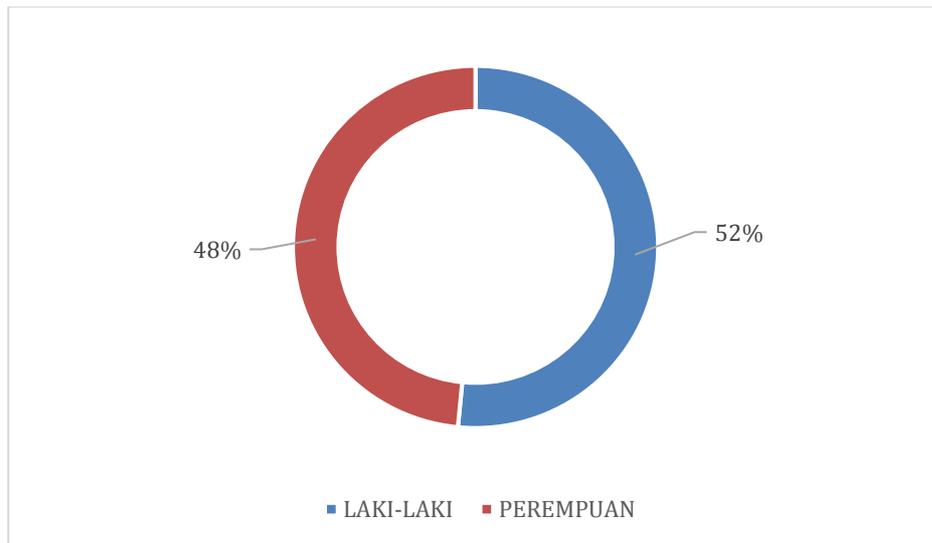
Pada akhir tahun 2018, LAN melakukan penataan struktur organisasi yang dituangkan dalam Peraturan Presiden Nomor 79 Tahun 2018 tentang LAN. Penataan ini ditujukan untuk melaksanakan amanat dari UU ASN dan PP 11/2017 sebagaimana telah diubah dengan PP 17 Tahun 2020 terkait dengan pengembangan kompetensi ASN, sekaligus untuk mengantisipasi kebutuhan di masa depan terkait

dengan sistem pengembangan kompetensi ASN yang lebih lincah (*agile*), berbasis teknologi informasi, dan mengarah pada pembangunan kapasitas secara utuh. Struktur baru LAN juga selaras dengan peran LAN dalam peningkatan kapasitas administrasi negara melalui kajian kebijakan dan inovasi administrasi negara. Selanjutnya, menindaklanjuti kebijakan penyederhanaan birokrasi, LAN melakukan penataan organisasi baru yang ditetapkan berdasarkan Peraturan LAN Nomor 8 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara yang mulai berlaku sejak tanggal 19 Mei 2020.

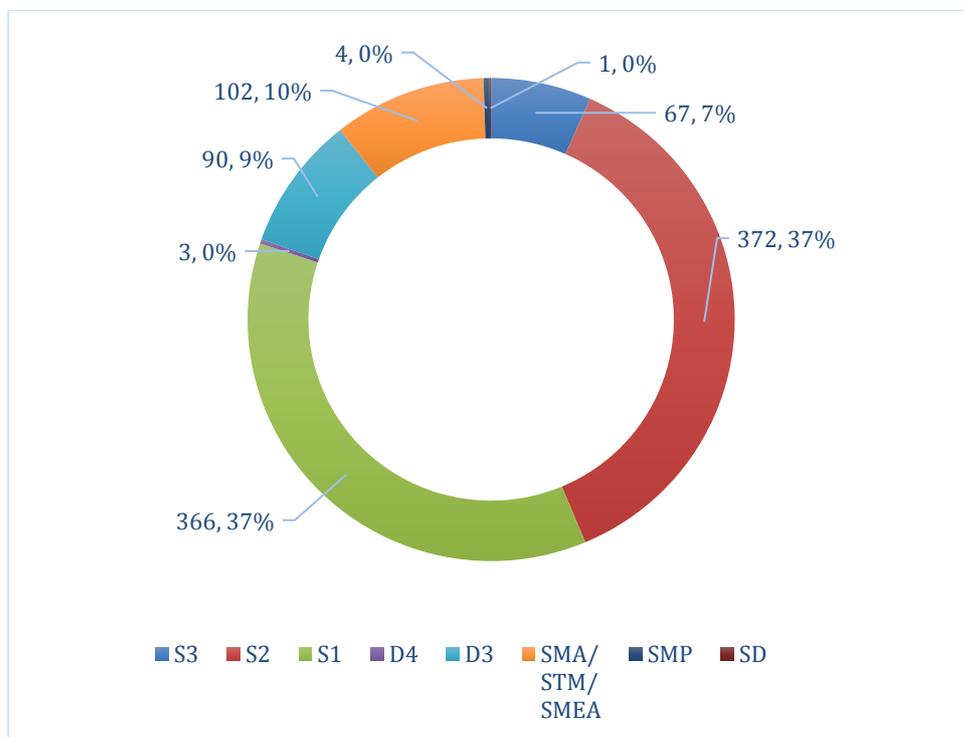
2) Sumber Daya Manusia

Hingga bulan Desember 2020, jumlah pegawai aktif LAN adalah 1.005 orang yang ditugaskan pada 8 (delapan) satuan kerja (satker) LAN di seluruh Indonesia. Pegawai LAN yang memiliki pendidikan sekurang-kurangnya sarjana (S1) adalah 80.4 persen. Berdasarkan Statistik PNS yang dirilis Badan Kepegawaian Negara (BKN) pada Juni 2020, jumlah PNS aktif di seluruh Indonesia adalah 4.121.176 orang dengan 48 persen diantaranya adalah laki-laki dan 52 persen perempuan. Secara nasional, terdapat 65 persen PNS yang memiliki tingkat pendidikan sarjana (S1), 20 persen berpendidikan SD-SMA, 15 persen memiliki tingkat pendidikan diploma. Dengan demikian, secara umum, pendidikan pegawai LAN berada di atas rata-rata nasional.

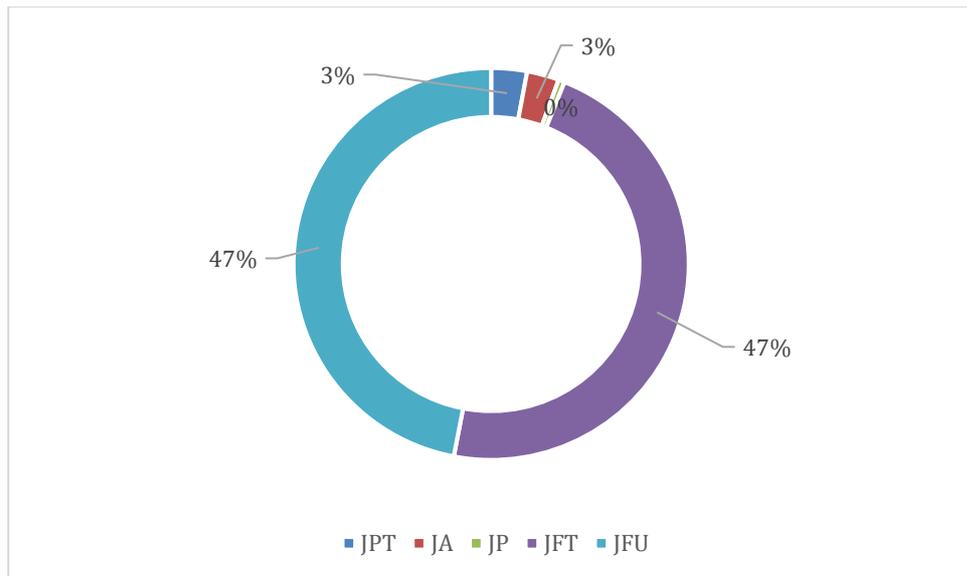
Sementara itu, komposisi pegawai LAN berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, jenis jabatan, dan Satuan Kerja (Satker), dapat dilihat pada grafik berikut.



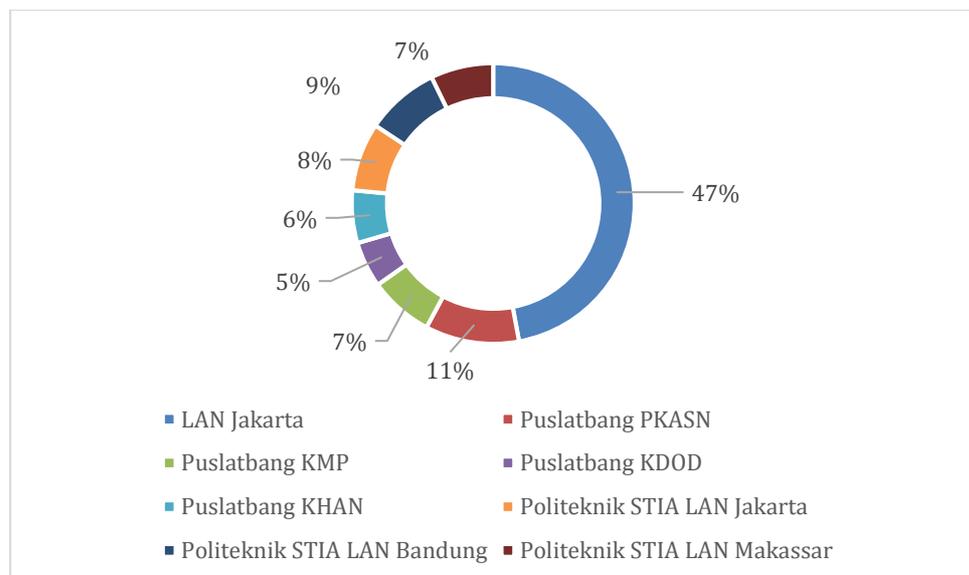
Grafik 1 Komposisi Pegawai LAN berdasarkan Jenis Kelamin



Grafik 2 Komposisi Pegawai LAN berdasarkan Tingkat Pendidikan



Grafik 3 Komposisi Pegawai LAN berdasarkan Jenis Jabatan



Grafik 4 Komposisi Pegawai LAN berdasarkan Satuan Kerja

3) Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)

Pada tahun 2018, LAN mencanangkan dimulainya era e-LAN, yaitu penerapan SPBE di lingkungan LAN secara terintegrasi untuk meningkatkan efisiensi, integritas, dan efektivitas tata laksana di lingkungan LAN, baik yang berkaitan dengan fungsi teknis (*core business*) maupun fungsi pendukung (*supporting*). Pada tahun yang sama, LAN telah mengesahkan Perka LAN No. 2 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di

lingkungan LAN yang menjadi dasar kebijakan dalam penyelenggaraan SPBE di lingkungan LAN. Pada tahun 2020, LAN menerbitkan Perka LAN Nomor 5 Tahun 2020 tentang Satu Data LAN. Dari sisi Perangkat Keras dan Infrastruktur Jaringan, LAN didukung oleh peralatan yang cukup memadai, perangkat *server* dan infrastruktur jaringan yang cukup baik dengan terkoneksi pada jaringan *Local Area Network* dan Internet, dan didukung dengan beberapa Sistem aplikasi berbayar dan *open source*.

4) Tata Kelola

Sebagai salah satu pionir dalam administrasi publik di Indonesia, LAN turut berkontribusi dalam pengembangan sistem perencanaan pembangunan, sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (SAKIP) dan mekanisme lainnya yang berperan dalam pencegahan korupsi di Indonesia. Oleh sebab itu, LAN juga selalu berupaya menjadi yang terdepan dalam pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik. Dalam hal pengelolaan keuangan, misalnya, LAN berhasil memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) atas laporan keuangan LAN sejak tahun 2008 hingga 2020 atau 13 tahun berturut-turut. Terkait dengan pengendalian gratifikasi dan *whistleblowing system*, LAN telah memiliki sistem yang berjalan efektif untuk kedua upaya pencegahan korupsi tersebut sejak tahun 2016. Komitmen LAN terhadap akuntabilitas kinerja juga terlihat dari terus meningkatnya nilai evaluasi kinerja LAN dari tahun ke tahun. Pada tahun 2018, nilai evaluasi AKIP LAN adalah 71,86 dan terus meningkat hingga mencapai nilai 74.03 pada evaluasi AKIP tahun 2019. Penerapan sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP) di LAN juga telah dilakukan secara konsisten dimana LAN berhasil mempertahankan maturitas level 3. Dengan begitu, sistem manajemen integritas di LAN dinilai telah cukup memadai.

5) Budaya Kerja

Sejak tahun 2015, LAN telah menyempurnakan Kode Etik bagi Pegawai LAN dalam Perka LAN Nomor 5 Tahun 2015. Dalam kode etik ini, dikukuhkan nilai-nilai dasar (*core values*) yang harus dimiliki setiap pegawai LAN, yaitu integritas, profesional, inovatif, dan peduli

(IPIP) beserta penjabarannya dalam perilaku sehari-hari. Setiap pegawai LAN juga harus mematuhi etika dalam penyelenggaraan pemerintahan, dalam berorganisasi, dalam bermasyarakat, dalam melakukan pelayanan terhadap masyarakat, terhadap diri sendiri, dan sesama ASN. Nilai dasar dan kode etik ini tidak hanya menjadi dokumen resmi, tetapi juga telah menyatu (*engrained*) di dalam perilaku individu dan organisasi LAN. Nilai "inovatif", misalnya, dicerminkan dalam praktik lomba inovasi antar unit kerja di LAN, dimana setiap unit kerja berkompetisi untuk melahirkan inovasi yang pada akhirnya dapat membantu dalam meningkatkan efektivitas kerja unit. Komitmen atas integritas, profesionalitas, dan inovasi serta rasa kepedulian ini dapat tumbuh karena adanya keteladanan dari para pimpinan. Dalam rangka menjamin kualitas hasil kerja, para pimpinan secara rutin melakukan pelaporan dwimingguan yang dikordinasi langsung oleh Kepala LAN, sehingga permasalahan yang terjadi dapat langsung dikendalikan.

6) Sertifikasi Kompetensi

Pada tahun 2020, Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) LAN telah mendapatkan lisensi dari Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP). Keberadaan LSP LAN dapat memperkuat peran LAN dalam mewujudkan ASN sebagai suatu profesi yang mampu bersaing secara global.

b. Kelemahan

1) Struktur Organisasi

Restrukturisasi yang dilakukan oleh LAN secara umum telah dapat mengakomodasi kebutuhan LAN dalam menjawab sebagian besar tantangan lingkungan strategis. Akan tetapi, struktur yang ada membutuhkan penataan lebih lanjut seperti kebutuhan untuk penyelenggaraan Sekolah Kader sebagaimana diamanatkan dalam PP 11/2017 tentang Manajemen ASN. Sebagai instansi yang bertanggung jawab dalam pembinaan dan penyelenggaraan pengembangan kompetensi, LAN sangat berpotensi menjadi penyelenggara Sekolah Kader. Walaupun pengembangan kader sudah diamanatkan melalui Deputi Bidang Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi sesuai dengan Perpres 79/2018 tentang

LAN dan PerLAN 8/2020 tentang SOTK LAN, namun dalam struktur yang ada saat ini, peran tersebut belum dapat dijalankan secara efektif karena belum ada unit kerja yang secara spesifik didesain untuk menyelenggarakan Sekolah Kader. Selain itu, sebagai instansi utama dalam pengembangan kompetensi ASN, LAN pada praktiknya tidak memiliki unit penyelenggara pelatihan yang diperuntukkan bagi pegawai LAN. Unit-unit penyelenggara pelatihan yang ada di LAN diberikan kewenangan atributif untuk menyelenggarakan pelatihan bagi pegawai ASN secara umum. Sehingga, fungsi pengembangan kompetensi pegawai LAN belum dapat diselenggarakan secara efektif.

2) Sumber Daya Manusia

Meskipun penyederhanaan birokrasi yang dilakukan LAN melalui penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional telah menambah jumlah pemangku jabatan fungsional secara signifikan, masih terdapat beberapa hal yang belum memadai, antara lain:

- a) Belum maksimalnya utilisasi pemangku jabatan fungsional tersebut dikarenakan masih diperlukan tahap penyesuaian karakteristik pekerjaan dari jabatan administrator yang beralih menjadi jabatan fungsional
- b) Keterbatasan ketersediaan jabatan fungsional tertentu pada fungsi pendukung, seperti auditor, arsiparis, pranata 15elola15r, pengembang teknologi pembelajaran dan pengadaan barang dan jasa.

3) Tata Kelola

Penyelenggaraan tata 15elola internal di LAN telah berjalan dengan matang; namun, perubahan struktur organisasi yang terjadi pada tahun 2020 belum sepenuhnya ditindaklanjuti dengan penyusunan kembali dokumen-dokumen yang menjadi pedoman penyelenggaraan tata 15elola tersebut. Padahal, dengan adanya perubahan susunan organisasi dan kewenangan baik di lingkungan Sekretariat Utama maupun unit lini, pembaharuan pedoman menjadi kebutuhan yang sangat penting untuk dipenuhi.

BAB II PERENCANAAN KINERJA

A. Indikator Kinerja Utama LAN

Seiring dengan perubahan arah kebijakan dan strategi LAN yang diiringi dengan perubahan organisasi dan tata kerja (OTK) dan disahkannya Rencana Strategis (Renstra) LAN periode 2020-2024, LAN merumuskan visi 2020-2024 yang merupakan gambaran atas kondisi, posisi, dan peran LAN dalam kerangka kebijakan pembangunan nasional dan program reformasi birokrasi nasional, sebagai berikut.

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

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

Tabel 2 Rumusan Misi LAN 2020-2024

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

Selanjutnya, LAN menjabarkan visi 2020-2024 ke dalam tujuan strategis yang dikaitkan dengan rencana sasaran nasional dalam rangka mencapai sasaran program prioritas Presiden. Tujuan strategis LAN periode 2020-2024 adalah sebagai berikut.

Tabel 3 Tujuan Strategis LAN 2020-2024

Tujuan 1	Menjadi institusi pembelajar berkelas dunia melalui Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mewujudkan <i>World Class Government</i>
Tujuan 2	Mewujudkan LAN sebagai organisasi pembelajar yang berkinerja tinggi

Tujuan strategis LAN diatas kemudian dirumuskan dalam rumusan sasaran strategis yang menunjukkan kondisi yang akan dicapai secara nyata oleh LAN dan mencerminkan pengaruh (*impact*) yang ditimbulkan oleh adanya hasil satu atau beberapa program. Pada Renstra LAN 2020-2024 belum ditetapkan indikator kinerja tujuan, sehingga belum dapat dilakukan pengukuran terhadap ketercapaian tujuan yang telah direncanakan. Akan tetapi dalam Renstra LAN 2020-2024 tujuan strategis dapat langsung diturunkan dalam sasaran strategis, sehingga capaian kinerja tujuan pun dapat dilihat dari capaian sasaran strategis. Rumusan tujuan strategis, sasaran strategis dan indikator kinerja sasaran strategis LAN untuk periode 2020-2024 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4 Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, dan Indikator Kinerja Sasaran Strategis LAN 2020-2024

Tujuan Strategis		Sasaran Strategis		Indikator Kinerja Sasaran Strategis	
No	Rumusan Tujuan	No	Rumusan Sasaran Strategis	No	Rumusan Indikator Strategis
1	Menjadi institusi pembelajar berkelas dunia melalui Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mewujudkan <i>World Class Government</i>	1	Terwujudnya Institusi pembelajar berkelas dunia melalui Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mewujudkan <i>World Class Government</i>	1.1	Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori "sangat bermanfaat"
				1.2	Persentase Kemanfaatan inovasi dengan kategori "sangat bermanfaat" dalam peningkatan kinerja organisasi
				1.3	Persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga pelatihan
				1.4	<i>Training Rate</i> Pengembangan Kompetensi ASN

Tujuan Strategis		Sasaran Strategis		Indikator Kinerja Sasaran Strategis	
No	Rumusan Tujuan	No	Rumusan Sasaran Strategis	No	Rumusan Indikator Strategis
				1.5	Persentase proyek perubahan alumni Pelatihan Kepemimpinan yang berlanjut
				1.6	Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B
2	Mewujudkan LAN sebagai organisasi pembelajar yang berkinerja tinggi	2	Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi	2.1	Predikat Hasil Evaluasi RB LAN
				2.2	Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN
				2.3	Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern
				2.4	Indeks profesionalitas ASN LAN

Penyusunan seluruh sasaran strategis diatas telah berorientasi pada hasil dan penentuan target yang merupakan lanjutan atau merupakan indikator yang sama atau terkait dengan indikator tahun sebelumnya (minimal sama dengan realisasi tahun sebelumnya) ke dalam Renstra LAN 2020-2024, penyusunan Perjanjian Kinerja (PK) LAN, JPT Madya dan Pratama, penyusunan Peraturan Kepala LAN terkait Indikator Kinerja Utama (IKU) LAN, dan penyusunan rencana aksi triwulanan. Hal ini merupakan tindak lanjut dari rekomendasi evaluasi AKIP LAN yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Tahun 2019 dimana LAN harus memastikan bahwa seluruh sasaran strategis, indikator kinerja telah berorientasi pada hasil dan penentuan target telah berdasarkan data yang andal serta merupakan input dari laporan kinerja periode sebelumnya sehingga dapat menunjang peran LAN dalam mendukung instansi-instansi pemerintah mempersiapkan ASN dalam menyongsong era industri 4.0.

Pada tahun 2020, rumusan sasaran strategis tersebut kemudian menjadi dasar penyusunan PK LAN Tahun 2020, seperti tampak pada tabel berikut.

Tabel 5 Indikator Kinerja Utama LAN 2020

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran Strategis	Target
Terwujudnya institusi pembelajar berkelas dunia melalui pengembangan kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mendukung pembangunan nasional	Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori "Sangat Bermanfaat"	60%
	Persentase Kemanfaatan inovasi dengan kategori "Sangat Bermanfaat" yang dihasilkan oleh LAN	60%
	Persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan	80%
	<i>Training rate</i> pengembangan kompetensi ASN	Kurang
	Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut	41%
	Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B	75%
Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi	Predikat Hasil Evaluasi RB LAN	BB
	Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN	WTP
	Indeks Profesionalitas ASN LAN	Sedang
	Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern	Cukup Memadai

Pengukuran dan distribusi akuntabilitas atas kinerja diatur dalam Peraturan Kepala (Perka) LAN Nomor. 9 Tahun 2020 tentang Indikator Kinerja Utama Lembaga Administrasi Negara Tahun 2020. Ketentuan ini sekaligus menjadi definisi operasional yang menjadi pedoman pimpinan setiap entitas akuntabilitas kinerja di LAN terkait cara pengukuran dan keterkaitan kinerja antarentitas

akuntabilitas kinerja. Definisi operasional untuk Indikator Kinerja Sasaran Strategis LAN Tahun 2020 adalah sebagai berikut.

Tabel 6 Indikator Kinerja Sasaran Strategis dan Definisi Operasionalnya

Indikator Kinerja Sasaran Strategis	Definisi Operasional Indikator Kinerja Sasaran Strategis
<p>Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori "Sangat Bermanfaat"</p>	<p>Diukur melalui rumus sebagai berikut:</p> $\frac{\text{Jumlah Kajian kategori 'sangat bermanfaat'}}{\text{Total Kajian}} \times 100\%$ <p>Kemanfaatan kajian diukur sesuai dengan Peraturan Kepala LAN tentang Pedoman Pengukuran Kemanfaatan Hasil Kajian Di Lingkungan LAN</p>
<p>Persentase Kemanfaatan inovasi dengan kategori "Sangat Bermanfaat" yang dihasilkan oleh LAN</p>	<p>Diukur melalui rumus sebagai berikut:</p> $\frac{\text{Jumlah inovasi kategori 'sangat bermanfaat'}}{\text{Total inovasi}} \times 100\%$ <p>Kemanfaatan inovasi dihitung sesuai dengan Peraturan Kepala LAN tentang Pedoman Pengukuran Kemanfaatan inovasi Di Lingkungan LAN</p>
<p>Persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan</p>	<p>Diukur melalui rumus sebagai berikut:</p> $\frac{\text{LD Terakreditasi}}{\text{LD teregistrasi}} \times 100\%$ <p>LD Terakreditasi = Jumlah Lembaga Pelatihan Terakreditasi (Kategori Program Pelatihan Dasar CPNS dan atau Pelatihan Manajerial). LD terakreditasi dihitung dari jumlah lembaga pelatihan yang sudah diakreditasi oleh LAN dalam program Pelatihan Dasar CPNS dan atau Pelatihan Manajerial</p> <p>LD teregister = Jumlah lembaga pelatihan penyelenggara Pelatihan Dasar CPNS dan atau Pelatihan Manajerial. LD teregister dihitung dari jumlah lembaga pelatihan penyelenggara Pelatihan Dasar CPNS dan atau Pelatihan Manajerial yang teregister di SIPKA.</p>
<p>Training rate pengembangan kompetensi ASN</p>	<p>Diukur melalui rumus sebagai berikut:</p> $(X \times 50\%) + (Y \times 25\%) + (Z \times 25\%)$ <p>X = Perbandingan jumlah pegawai yang mendapatkan bangkom \geq 20 JP per tahun dengan jumlah total pegawai</p> <p>Y = Pemenuhan 20 JP per tahun berdasarkan jabatan</p> <p>Z = Perbandingan pemenuhan bangkom dengan jalur klasikal dan non klasikal</p> <p>Nilai akhir dari penghitungan formula di atas dikonversi sebagai berikut.</p>

Indikator Kinerja Sasaran Strategis	Definisi Operasional Indikator Kinerja Sasaran Strategis
	75 - 100 = Sangat Baik 50 - 74,99 = Baik 25 - 49,99 = Cukup 0 - 24,99 = Kurang
Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut	Hasil Survei keberlanjutan proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) dari alumni PKN I, PKN II, PKA dan PKP setelah menyelesaikan pelatihan minimal 1 (satu) tahun
Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B	Diukur melalui rumus sebagai berikut: $\frac{\text{Jumlah PT dan prodi terakreditasi minimal B}}{\text{Jumlah PT dan prodi}} \times 100\%$ <p>PT = perguruan tinggi yang terdiri dari ketiga politeknik STIA LAN</p> <p>Prodi = program studi yang ada di ketiga politeknik STIA LAN</p> <p>Akreditasi dilaksanakan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT)</p>
Predikat Hasil Evaluasi RB LAN	Predikat termutakhir evaluasi RB LAN yang dilaksanakan oleh Kementerian PAN dan RB
Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN	Hasil Penilaian termutakhir dari BPK atas kewajaran pengelolaan keuangan di LAN
Indeks Profesionalitas ASN LAN	Hasil penghitungan mandiri berdasarkan Peraturan BKN No. 8 Tahun 2019 tentang Pedoman Tata Cara dan Pelaksanaan Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN
Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern	Diukur melalui rumus sebagai berikut: $(\text{SKI} \times 0,3) + (\text{SKE} \times 0,3) + (\text{DRSP} \times 0,4)$ <p>SKI = hasil Survei Kepuasan Internal (Pegawai LAN) atas sarana dan prasarana LAN</p> <p>SKE = Survei Kepuasan Eksternal (Peserta Pelatihan dan Mahasiswa Politeknik STIA) atas sarana dan prasarana LAN</p> <p>DRSP = proporsi pemenuhan daftar rencana sarana dan prasarana yang disusun oleh LAN dengan mengacu pada rencana sarana dan prasarana jangka menengah dalam mewujudkan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern.</p> <p>Nilai akhir dari penghitungan formula di atas dikonversi sebagai berikut.</p>

Indikator Kinerja Sasaran Strategis	Definisi Operasional Indikator Kinerja Sasaran Strategis
	90 - 100 = Sangat Memadai
	75 - 89,99 = Memadai
	60 - 74,99 = Cukup Memadai
	0 - 59,99 = Kurang Memadai

B. Arsitektur Kinerja

Informasi kinerja LAN disusun berdasarkan ketentuan dalam perencanaan pembangunan nasional sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2017 tentang Sinkronisasi Proses Perencanaan dan Penganggaran Pembangunan Nasional. Susunan tersebut terdiri dari sasaran strategis, sasaran program, *output* program, sasaran kegiatan, *output* kegiatan, *sub-output* kegiatan, komponen, hingga sub-komponen kegiatan sebagaimana terlihat dalam skema berikut.



Gambar 2 Arsitektur Informasi Kinerja LAN

LAN memastikan bahwa bahwa *cascade down* kinerja tidak hanya menyesuaikan dengan nomenklatur organisasi, tetapi ada penjenjangan logis antara kinerja organisasi hingga kinerja individu sesuai dengan rekomendasi evaluasi AKIP LAN tahun 2019.

Karena itu, *cascade down* kinerja LAN disesuaikan dengan ketentuan:

- Level* Lembaga/instansi adalah sasaran strategis dengan klasifikasi *outcome*

- b. *Level* Eselon I adalah sasaran program dengan klasifikasi *intermediate outcome*
- c. *Level* Eselon II adalah sasaran kegiatan dengan klasifikasi *intermediate outcome*
- d. Keluaran kegiatan dengan klasifikasi *output*
- e. Individu merupakan pelaksanaan aktivitas yang terkait dengan tugas dan fungsi unitnya.

Dalam arsitektur di atas, sasaran strategis LAN dicapai melalui 3 (tiga) program, yang terdiri dari 1 (satu) program lini, 1 (satu) program dukungan manajemen, dan 1 (satu) program dukungan pembangunan sarana dan prasarana dimana setiap program memiliki sasaran program yang merupakan tanggung jawab setiap unit organisasi LAN. Selain itu, setiap program juga menghasilkan keluaran (*output*) program. Pada program lini (Pengkajian Administrasi Negara dan Diklat Aparatur Negara), kinerja pada level *output* program merupakan tanggung jawab setiap Deputi serta secara kolektif oleh 3 (tiga) Politeknik STIA LAN dan 4 (empat) Puslatbang. Sementara itu, pada program dukungan manajemen, kinerja *output* program menjadi tanggung jawab dari Biro yang terdapat di Sekretariat Utama. Selanjutnya, setiap program dijabarkan secara teknis dalam kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh unit kerja setingkat JPT Pratama.

Susunan informasi kinerja LAN tersebut dibangun mengingat LAN hanya memiliki 1 (satu) program teknis yang secara praktis dikoordinasikan oleh setiap Deputi, sedangkan LAN juga memiliki Satuan Kerja Puslatbang yang menjalankan tugas dan fungsi yang bersifat lintas koordinasi Deputi. Oleh karenanya, akuntabilitas atas kinerja sasaran program tidak dapat didistribusikan kepada satu Deputi saja melainkan harus didistribusikan secara kolektif.



Gambar 3 Struktur Organisasi LAN dalam Satuan Kerja

Secara lebih jelas, hubungan kinerja Sasaran Strategis, Sasaran Program, dan *Output* Program LAN tampak pada gambar berikut.

SS1 Terwujudnya Institusi pembelajar berkelas dunia melalui Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mewujudkan <i>World Class Government</i>	Program 06. Pengkajian Administrasi Negara dan Diklat Aparatur Negara	SP.06.1 Terwujudnya kebijakan, pembinaan profesi dan tata kelola ASN yang Berkualitas	OP.06.1.1 Rekomendasi kebijakan dan inovasi administrasi negara serta pembinaan analis kebijakan yang berkualitas
			OP.06.1.2 Pelatihan dan pengembangan kajian manajemen pemerintahan, kajian desentralisasi dan otonomi daerah, kajian hukum administrasi negara, dan pemetaan kompetensi ASN yang berkualitas
			OP.06.1.3 Rekomendasi kebijakan, inovasi dan perancangan teknologi pengembangan kompetensi berbasis TIK yang berkualitas
			OP.06.1.4 Kualitas Kebijakan dan pengembangan kompetensi ASN yang terjamin
			OP.06.1.5 Modernisasi penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN
			OP.06.1.6 Pelaksanaan tridharma perguruan tinggi ilmu administrasi negara terapan yang berkualitas
			OP.06.1.7 Pelatihan dan pengembangan kajian manajemen pemerintahan, kajian desentralisasi dan otonomi daerah, kajian hukum administrasi negara, dan pemetaan kompetensi ASN yang berkualitas
SS2 Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi	Program 01. Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya LAN	SP.01.1 Tata kelola internal yang berkinerja tinggi	OP.01.1.1 Tata kelola internal yang berkinerja tinggi di lingkungan LAN
			OP.01.1.2 Tata kelola internal yang berkinerja tinggi di lingkungan Satuan Kerja LAN
	Program 02. Peningkatan Sarana dan Prasarana Apatur LAN	SP. 02.1 Sarana dan Prasarana Aparatur yang optimal	OP.02.1.1 Sarana dan Prasarana aparatur LAN yang Optimal
			OP.02.1.1 Sarana dan Prasarana aparatur Satuan Kerja LAN yang Optimal

Gambar 3 Hubungan Kinerja Sasaran Strategis, Sasaran Program, dan *Output* Program LAN Tahun 2020

BAB III AKUNTABILITAS KINERJA

A. Capaian Kinerja

Mengacu kepada target yang telah ditetapkan dalam PK LAN Tahun 2020, ikhtisar capaian kinerja LAN tahun 2020 adalah sebagai berikut.

Tabel 7 Ikhtisar Capaian Kinerja LAN Tahun 2020

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian
Terwujudnya institusi pembelajar berkelas dunia melalui pengembangan kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mendukung pembangunan nasional	Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori "Sangat Bermanfaat"	60%	41,67%	69,45%
	Persentase Kemanfaatan inovasi dengan kategori "Sangat Bermanfaat" yang dihasilkan oleh LAN	60%	66,67%	111,12%
	Persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan	80%	83,33%	104,16%
	<i>Training rate</i> pengembangan kompetensi ASN	Kurang	Baik	120%
	Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut	41%	75,14%	120%
	Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B	75%	86,67%	115,56%
Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi	Predikat Hasil Evaluasi RB LAN	BB	BB	100%
	Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN	WTP	WTP	100%
	Indeks Profesionalitas ASN LAN	Sedang	Tinggi	120%
	Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern	Cukup Memadai	Cukup Memadai	100%

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

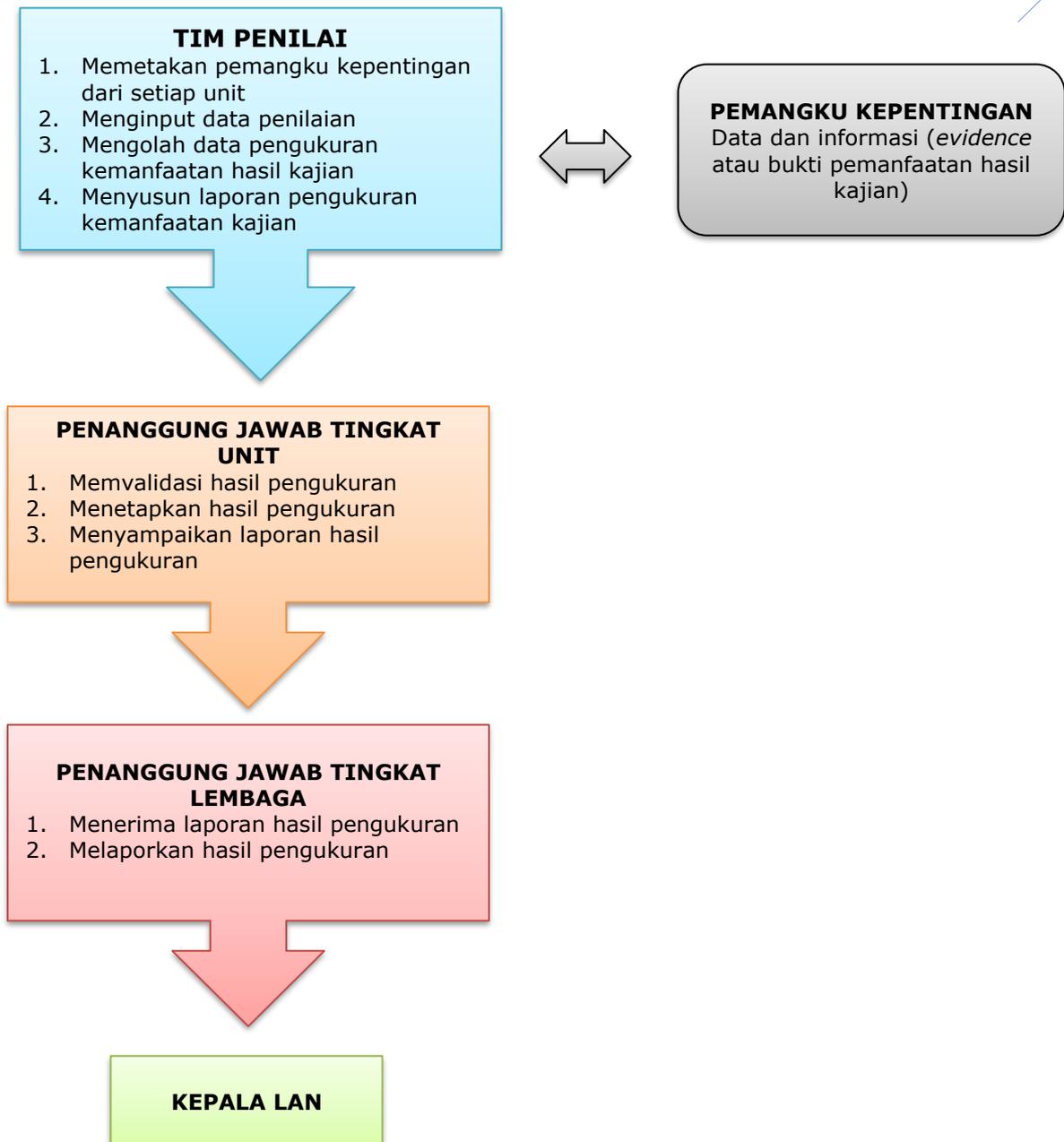
1. Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori “Sangat Bermanfaat”

Indikator ini diukur melalui rumus sebagai berikut:

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

Indikator ini merupakan indikator baru yang muncul pada tahun 2020. Pengukuran kemanfaatan kajian dilakukan dengan mengacu kepada Peraturan Kepala LAN Nomor 8 Tahun 2018 tentang Pedoman Pengukuran Kemanfaatan Hasil Kajian di lingkungan LAN. Pedoman ini disusun untuk mengetahui efektivitas pengkajian dan penyusunan kebijakan nasional di bidang administrasi negara sesuai fungsi LAN. Sebagai institusi *think tank*, LAN diharapkan melakukan reposisi dan reorientasi kajian agar hasil kajian dapat memberikan nilai tambah dan kebermanfaatan secara optimal. Pedoman Pengukuran Kemanfaatan Hasil Kajian mengatur instrumen pengukuran, pelaksana pengukuran, objek pengukuran, format pelaporan, waktu pelaporan, prosedur dan metode pengukuran serta tindak lanjut.

Hasil pengukuran kemanfaatan Hasil Kajian diharapkan dapat memberikan informasi tentang profil kemanfaatan Hasil Kajian secara obyektif. Prosedur pengukuran kemanfaatan kajian di lingkungan LAN digambarkan sebagai berikut.



Gambar 5 Prosedur Pengukuran Kemanfaatan Hasil Kalian LAN

Terdapat 5 (lima) aspek dan indikator kemanfaatan hasil kajian yang dijadikan acuan pengukuran, yaitu:

- a. Didiskusikan melalui forum seminar atau diskusi tingkat instansional/nasional/internasional
- b. Diunduh oleh pihak eksternal pasca publikasi di media elektronik *internal*

- c. Dipublikasikan pada media massa cetak tingkat lokal/nasional/internasional
- d. Dipublikasikan pada media massa elektronik tingkat lokal/nasional/internasional
- e. Diterima oleh *stakeholder* yang terkait sebagai perhatian untuk penyusunan/perbaikan kebijakan (dibuktikan dengan tanda terima dan pernyataan).

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

Tabel 8 Pembobotan Aspek dan Indikator

Aspek Kemanfaatan	Sumber Penilaian	
	Pemangku Kepentingan	Pelaksana Pengukuran
Didiskusikan melalui forum seminar (20%)	A	
Diunduh oleh pihak eksternal (20%)	B	
Dipublikasikan pada media massa cetak (20%)		C
Dipublikasikan pada media massa elektronik (20%)		D
Diterima oleh <i>stakeholder</i> yang terkait sebagai perhatian untuk penyusunan/perbaikan kebijakan (20%)	E	

Secara lebih detail, sumber data dan informasi yang berasal dari dua sumber tersebut diukur dalam skala penilaian 0 – 3 dengan indikator pengukuran sebagai berikut.

Tabel 9 Sumber Data dan Informasi dari Pelaksana Pengukuran

Aspek	Indikator Pengukuran	Cara Mendapatkannya
Dipublikasikan pada media massa cetak tingkat lokal/nasional /internasional	Dipublikasikan pada media massa cetak di tingkat lokal	Pelaksana pengukuran pada masing-masing unit kerja LAN melakukan pendataan

Aspek	Indikator Pengukuran	Cara Mendapatkannya
	Dipublikasikan pada media massa cetak di tingkat nasional	Hasil Kajian yang dipublikasikan pada media cetak, baik lokal, nasional maupun internasional
	Dipublikasikan pada media massa cetak di tingkat internasional	
Dipublikasikan pada media massa elektronik tingkat lokal/nasional/internasional	Dipublikasikan pada media massa elektronik di tingkat lokal	Pelaksana pengukuran pada masing-masing unit kerja LAN melakukan pendataan Hasil Kajian yang dipublikasikan pada media elektronik, baik lokal, nasional maupun internasional
	Dipublikasikan pada media massa elektronik di tingkat nasional	
	Dipublikasikan pada media massa elektronik di tingkat internasional	

Tabel 10 Sumber Data dan Informasi Pemangku Kepentingan

Aspek	Indikator Pengukuran	Cara Mendapatkannya
Didiskusikan melalui forum seminar atau diskusi	Seminar atau diskusi di tingkat instansional	Pemangku kepentingan menyampaikan data dan informasi bahwa Kajian yang dilakukan oleh unit kerja di LAN dijadikan sebagai pertimbangan pemangku kepentingan dalam penyelenggaraan seminar atau diskusi baik di tingkat instansional, nasional maupun internasional
	Seminar atau diskusi di tingkat nasional	
	Seminar atau diskusi di tingkat internasional	
Diunduh oleh pihak eksternal pasca publikasi di media elektronik internal	Dibaca	Pemangku kepentingan menyampaikan data dan informasi bahwa Kajian yang dilakukan oleh unit kerja di LAN
	Diunduh	

Aspek	Indikator Pengukuran	Cara Mendapatkannya
	Disitasi	dibaca, diunduh atau disitasi
Diterima oleh stakeholders yang terkait sebagai perhatian untuk penyusunan/perbaikan kebijakan	Penyusunan atau perbaikan kebijakan di tingkat Kabupaten/Kota	Pemangku kepentingan menyampaikan data dan informasi bahwa Kajian yang dilakukan oleh unit kerja di LAN digunakan dalam penyusunan atau perbaikan kebijakan baik di tingkat Kabupaten/Kota, Provinsi maupun Pusat
	Penyusunan atau perbaikan kebijakan di tingkat Provinsi	
	Penyusunan atau perbaikan Kebijakan di tingkat Pusat	

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

$$NKK = \{0,2 \times A\} + \{0,2 \times B\} + \{0,2 \times C\} + \{0,2 \times D\} + \{0,2 \times E\}$$

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

Tabel 11 Skala NKK

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

Seperti telah disebutkan sebelumnya, pengukuran indikator persentase kemanfaatan kajian dengan kategori sangat bermanfaat diperoleh dengan membandingkan jumlah kajian kategori sangat bermanfaat dengan total kajian. Dari 6 (enam) unit pelaksana kajian di tahun 2020, terdapat total 12 kajian yang masing-masingnya telah diukur dengan aspek dan indikator yang

dijelaskan diatas, dan dihitung dengan rumus NKK dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 12 NKK Kajian di Lingkungan LAN

No.	Kajian	Judul	NKK
1	Pengkajian Kebijakan Administrasi Negara	Kajian Reformasi Dimensi SANRI	1,8
2		Kajian RB berbasis <i>Outcome</i>	2,4
3		Pengkajian Kebijakan Terintegrasi	2,4
4	Pengkajian Manajemen Aparatur Sipil Negara	Kajian Model Kesejahteraan ASN Insentif ASN Di Daerah 3T	1,8
5		Kajian Model Kesejahteraan ASN Insentif ASN Berkinerja Tinggi	1,8
6		Kajian Model Kesejahteraan ASN Insentif ASN Berisiko Tinggi	2,2
7	Kajian Pemetaan Kompetensi ASN	Kajian Pengembangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN	2,2
8	Kajian Manajemen Pemerintahan	Kajian Kebijakan Perencanaan Pengembangan Karir PNS: Perpindahan Jabatan Struktural-Fungsional Dalam Penyederhanaan Birokrasi	2
9	Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah	Kajian Penguatan Daerah Penyangga Dalam Mendukung Ibu Kota Negara	1,8
10		Survei Kepuasan Masyarakat Dan Survei Kepuasan Pegawai RSUD Abdul Wahab Sjahranie	1,4
11		Kajian Naskah Akademik Rancangan Peraturan Daerah Tentang Peningkatan Kinerja Aparatur Akan Paser	1,4
12	Kajian Hukum Administrasi Negara	Kajian Strategi Pencegahan Dan Penindakan <i>Trading In Influence</i> (Memperdagangkan Pengaruh) Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan	1,8

Tampak pada tabel bahwa terdapat 5 (lima) kajian yang memperoleh kategori "sangat bermanfaat" yaitu, Kajian RB Berbasis *Outcome*, Pengkajian Kebijakan Terintegrasi, Kajian Model Kesejahteraan ASN Insentif ASN Berisiko Tinggi, Kajian Pengembangan Kamus Kompetensi Teknis Bidang Pelatihan ASN, dan Kajian Kebijakan Perencanaan Pengembangan Karir PNS: Perpindahan Jabatan Struktural-Fungsional Dalam Penyederhanaan Birokrasi.

Apabila dimasukkan ke dalam formula penghitungan, maka realisasi kinerja indikator ini adalah:

$$\frac{5}{12} \times 100\% = 41,67\%$$

Dengan begitu, capaian kinerja indikator persentase kemanfaatan kajian dengan kategori sangat bermanfaat diperoleh dengan membandingkan jumlah kajian kategori sangat bermanfaat menjadi **69,45%** dan belum mencapai target secara optimal.

Jika merujuk kepada target jangka menengah indikator seperti yang telah ditetapkan dalam Renstra LAN 2020-2024, diperlukan upaya lebih keras agar realisasi dan capaian kerjanya dapat memenuhi target yang diinginkan.

Tabel 13 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

Indikator Kinerja	2020*	Realisasi 2020	2024*
Persentase kemanfaatan kajian dengan kategori sangat bermanfaat	60	41,67	80

*Renstra LAN 2020-2024

Belum tercapainya target kinerja secara optimal di tahun 2020 disebabkan oleh beberapa hal, antara lain:

- a. Keterjangkauan kajian yang terbatas terutama kajian yang bersifat PNBPN. Pelaksanaan kajian PNBPN tidak bisa lepas dari lingkup kewenangan mitra kerjasama yang relatif terbatas/sempit baik dari substansi kajian maupun kemanfaatan hasil kajian. Selain itu hasil kajian PNBPN merupakan hak milik dari mitra kerjasama, sehingga kewenangan untuk melakukan publikasi hasil kegiatan dan lain-lain menjadi kewenangan mitra Kerjasama, seperti beberapa kajian desentralisasi dan otonomi daerah tahun 2020.
- b. Terdapat kendala teknis maupun administratif selama pelaksanaan kajian di tahun 2020, seperti adanya pandemi yang mengakibatkan kajian tidak terlaksana sesuai jadwal, pembatasan perjalanan dinas ditengah pandemi sehingga perlu penyesuaian terkait metode pengambilan data kajian. Kemudian kendala substantif juga muncul seperti yaitu keterbatasan koordinasi dan komunikasi terkait proses pelaksanaan kajian terutama dalam proses penyusunan, review dan

- verifikasi draft kajian dimana narasumber lebih banyak memberikan masukan secara umum.
- c. Belum terbangunnya sistem informasi yang dapat mendukung tercapainya nilai kemanfaatan hasil kajian, hal ini mempengaruhi kemanfaatan kajian seperti misalnya kesulitan dalam melakukan *tracing* terhadap siapa saja yang telah mengunduh atau mensitasi hasil kajian yang telah dihasilkan.
 - d. Kesulitan publikasi di media cetak karena mayoritas media massa saat ini mempublikasikan secara *online*.

Unit pengelola kajian melakukan beberapa strategi untuk dapat mengatasi masalah-masalah yang terjadi selama pelaksanaan kegiatan kajian, seperti penyesuaian pelaksanaan beberapa kegiatan kajian dengan memanfaatkan bantuan teknologi informasi (perjalanan ke Lokus atau diskusi dengan narasumber dilakukan melalui pengisian *google form* & media *Zoom Meeting*), melakukan diskusi dan koordinasi secara intensif antar tim kajian maupun dengan para pimpinan, dan terus mengirimkan hasil kajian ke media cetak.

Kedepannya, diperlukan beberapa strategi agar kemanfaatan kajian LAN dapat meningkat dan memenuhi target yang telah ditetapkan di jangka menengah. Beberapa upaya yang dapat dilakukan adalah perumusan tema kajian perlu sebaik mungkin sehingga dapat digunakan dalam penyusunan sebuah kebijakan. Penyelenggaraan kajian didasarkan kepada kebutuhan internal maupun *stakeholder*, dimana keterlibatan *stakeholder* dibutuhkan pada seluruh tahapan pelaksanaan kajian sehingga terbangun *networking* dan kerja sama bidang kajian dengan berbagai institusi baik pemerintah maupun swasta agar kemanfaatan kajian dapat dirasakan oleh lebih banyak pihak. Selain itu, pengembangan sistem informasi internal untuk mendukung pengoptimalan kemanfaatan kajian LAN juga perlu segera dilakukan.

2. Persentase Kemanfaatan inovasi dengan kategori "Sangat Bermanfaat" yang dihasilkan oleh LAN

Indikator ini diukur melalui rumus sebagai berikut:

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

Nilai Kemanfaatan Inovasi (NKI) dihitung sesuai dengan Peraturan Kepala LAN tentang Pedoman Pengukuran Kemanfaatan inovasi Di Lingkungan LAN. Pada tahun 2020, pedoman pengukuran kemanfaatan inovasi belum ditetapkan, namun instrumen pengukuran kemanfaatan dirumuskan secara bersama-sama diantara unit pelaksana kegiatan inovasi di lingkungan LAN. Pengukuran dilakukan dengan menggunakan instrumen yang mengacu pada aspek-aspek yang menggambarkan kemanfaatan suatu inovasi, dengan sumber data dapat berasal dari pelaksana pengukuran maupun pemangku kepentingan. Rincian aspek, bobot, dan indikator pengukuran adalah sebagaimana tercantum dalam tabel berikut.

Tabel 14 Instrumen Pengukuran Kemanfaatan Inovasi di Lingkungan LAN

No.	Aspek/Pertanyaan	Bobot	Indikator Pengukuran	Nilai
1	Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan telah diterima oleh <i>stakeholders</i> sebagai referensi pengembangan inovasi/penyusunan/perbaikan/ implementasi kebijakan	0,2	Tidak	0
			Ya, diterima pada tingkat instansional	1
			Ya, diterima pada tingkat lokal	2
			Ya, diterima pada tingkat nasional	3
2	Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan dapat mendukung pencapaian target kinerja instansional/lokal/nasional	0,2	Tidak	0
			Ya, mendukung target kinerja instansional	1
			Ya, mendukung target kinerja lokal	2
			Ya, mendukung target kinerja nasional	3
3	Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan dipublikasikan pada media tingkat instansional/lokal/nasional	0,2	Tidak	0
			Ya, dipublikasikan media instansional	1
			Ya, dipublikasikan media lokal	2
			Ya, dipublikasikan media nasional	3
4	Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan didiskusikan melalui forum tingkat instansional/lokal/nasional	0,2	Tidak	0
			Ya, didiskusikan forum instansional	1
			Ya, didiskusikan forum lokal	2
			Ya, didiskusikan forum nasional	3
5	Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan dapat direplikasi	0,2	Tidak	0
			Ya, dapat direplikasi instansional	1

No.	Aspek/Pertanyaan	Bobot	Indikator Pengukuran	Nilai
	di tingkat instansional/ lokal/nasional		Ya, dapat direplikasi lokal	2
			Ya, dapat direplikasi nasional	3
Total Bobot		1		

Nilai kemanfaatan inovasi akan menghasilkan skala nilai antara 0 sampai 3. Selanjutnya, nilai ini dikelompokkan dalam kategori yang menunjukkan tingkat/*grading* kemanfaatan suatu inovasi. Rumusan skala kemanfaatan inovasi sebagaimana tercantum dalam tabel berikut.

Tabel 15 Kategori Nilai Kemanfaatan Inovasi

Interval Nilai	Kategori
0,00 – 1,00	Kurang bermanfaat
1,01 – 2,00	Bermanfaat
2,01 – 3,00	Sangat bermanfaat

Pada tahun 2020, terdapat 3 (tiga) unit kerja di lingkungan LAN yang melakukan kegiatan inovasi, yaitu Pusat Inovasi Administrasi Nega (PIAN), Pusat Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi ASN (Pembangkom ASN), dan Pusat Perancangan Teknologi Pengembangan Kompetensi ASN (Pustekbangkom ASN). Realisasi NKI pada setiap Pusat adalah sebagai berikut.

Tabel 16 Hasil Pengukuran NKI Kegiatan Model Inovasi Pelayanan Publik PIAN

No	Aspek/Pertanyaan	Bobot	Indikator Pengukuran	Nilai	Bobot x Nilai	Keterangan Pendukung
1	Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan telah diterima oleh <i>stakeholders</i> sebagai referensi pengembangan inovasi/ penyusunan/ perbaikan/ implementasi kebijakan	0,2	Ya, diterima pada tingkat instansional	1	0,2	Diterima oleh LAN sebagai pertanggung-jawaban pelaksanaan kegiatan penyusunan Model Inovasi Pelayanan Publik bidang administrasi kependudukan

No	Aspek/Pertanyaan	Bobot	Indikator Pengukuran	Nilai	Bobot x Nilai	Keterangan Pendukung
2	Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan dapat mendukung pencapaian target kinerja instansional/ lokal/nasional	0,2	Ya, mendukung target kinerja nasional	3	0,6	Mendukung pencapaian program nasional Gerakan Indonesia Sadar Adminduk (GISA) khususnya aspek pelayanan Adminduk yang membahagiakan masyarakat
3	Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan dipublikasikan pada media tingkat instansional/ lokal/nasional	0,2	Ya, dipublikasikan media instansional	1	0,2	Dipublikasikan pada media publikasi tingkat instansional LAN
4	Apakah model inovasi/ rekomendasi kebijakan yang dihasilkan didiskusikan melalui forum tingkat instansional/ lokal/nasional	0,2	Ya, didiskusikan forum nasional	3	0,6	Didiskusikan dengan Ditjen Dukcapil Kemendagri, Ombudsman RI, yang diikuti peserta dari Disdukcapil beberapa daerah di Indonesia
5	Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan dapat direplikasi di tingkat instansional/lokal/ nasional	0,2	Ya, dapat direplikasi nasional	3	0,6	Model inovasi dapat direplikasi pada jenis-jenis layanan pada K/L/D yang sifatnya memberikan fasilitasi pembuatan atau pengurusan dokumen yang dimohonkan oleh masyarakat
Total Bobot		1	NKI		2,2	

Berdasarkan pengukuran dan tabel kategori NKI di atas, maka NKI yang dihasilkan oleh PIAN pada tahun 2020 mencapai nilai kemanfaatan 2,2 atau tergolong dalam kategori Sangat Bermanfaat. Selain itu, kegiatan ini juga dapat mendukung pencapaian program nasional Gerakan Indonesia Dasar Adminduk (GISA), khususnya pada aspek pelayanan Adminduk yang membahagiakan masyarakat.

Tabel 17 Hasil Pengukuran NKI Kegiatan Penyusunan Model Inovasi Pimbangkom ASN

No	Aspek/Pertanyaan	Bobot	Indikator Pengukuran	Nilai	Bobot x Nilai	Keterangan Pendukung
1	Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan telah diterima oleh <i>stakeholders</i> sebagai referensi pengembangan inovasi/ penyusunan/ perbaikan/ implementasi kebijakan	0,2	Ya, diterima pada tingkat nasional	3	0,6	Diterima oleh P3K Bangkom ASN LAN sebagai <i>Policy Maker</i> Kebijakan Bangkom Nasional
2	Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan dapat mendukung pencapaian target kinerja instansional/ lokal/nasional	0,2	Ya, mendukung target kinerja lokal	2	0,4	Diterima oleh P3K Bangkom ASN LAN sebagai <i>Policy Maker</i> Kebijakan Bangkom Nasional dan Kemenpan RB sebagai pembuat kebijakan manajemen ASN
3	Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan dipublikasikan pada media tingkat instansional/ lokal/nasional	0,2	Ya, dipublikasikan media instansional	1	0,2	Dipublikasikan lewat media sosial, maupun media cetak dan elektronik nasional

No	Aspek/Pertanyaan	Bobot	Indikator Pengukuran	Nilai	Bobot x Nilai	Keterangan Pendukung
4	Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan didiskusikan melalui forum tingkat instansional/lokal/nasional	0,2	Ya, didiskusikan forum nasional	3	0,6	Dilakukan melalui diseminasi yang melibatkan Kementerian/Lembaga dan Daerah termasuk juga perguruan tinggi dan swasta serta mitra pembangunan
5	Apakah model inovasi/rekomendasi kebijakan yang dihasilkan dapat direplikasi di tingkat instansional/lokal/nasional	0,2	Ya, dapat direplikasi lokal	2	0,4	Model inovasi bangkom yang dihasilkan adalah dalam rangka menghasilkan naskah akademik maupun instrumen kebijakan di bidang bangkom. Naskah akademik maupun Instrumen Kebijakan dalam hal ini dapat direplikasi bagi K/L/D yang membutuhkan
Total Bobot		1	NKI		2,2	

Merujuk pada tabel kategori NKI di atas, maka NKI yang dihasilkan oleh Pimbangkom ASN pada tahun 2020 mencapai nilai kemanfaatan **2,2** atau tergolong dalam kategori **Sangat Bermanfaat**.

Selanjutnya, Pada tahun 2020 ini, rancangan/model/rekomendasi teknologi pengembangan kompetensi yang dihasilkan Pustekbangkom ASN adalah Rumah Cerdas Widyasiwara Indonesia (RCWI). Jadi nilai kemanfaatan inovasi diukur dari kemanfaatan Rumah Cerdas Widyasiwara Indonesia (RCWI) yang dipergunakan oleh *stakeholder*, dengan rincian perhitungan sebagai berikut.

Tabel 18 Hasil Pengukuran NKI Kegiatan RCWI Pustekbangkom ASN

No	Aspek/Pertanyaan	Bobot	Indikator Pengukuran	Nilai	Bobot x Nilai	Keterangan Pendukung
1	Dipublikasikan pada media tingkat instansional/lokal/nasional	0,2	Ya, Dipublikasikan pada media massa di tingkat instansional	1	0,2	RCWI dipublikasikan masih sebatas secara internal instansi melalui Humas LAN, berbagai acara terkait kegiatan tersebut diliput oleh Tim Humas LAN
2	Didiskusikan melalui forum tingkat instansional/lokal/nasional	0,2	Ya, Seminar atau Diskusi di tingkat nasional	3	0,6	Pembahasan RCWI baik melalui diskusi terbatas ataupun diseminasi dilakukan secara lintas K/L. Berbagai instansi tingkat nasional telah diajak untuk membahas pengembangan RCWI membahas materi PKN II.
3	Dapat mendukung pencapaian target kinerja instansional/lokal/nasional	0,2	Ya, mendukung pencapaian target kinerja di tingkat instansional	1	0,2	Melalui RCWI, maka LAN sebagai instansi pembina jabatan fungsional dapat meningkatkan kinerjanya dalam meningkatkan kompetensi widyaiswara
4	Diterima oleh <i>stakeholders</i> sebagai referensi pengembangan inovasi/penyusunan/perbaikan/implementasi kebijakan	0,2	Ya, Diterima di tingkat nasional	3	0,6	RCWI dapat diterima oleh seluruh WI yang ada di seluruh instansi baik Pusat/Daerah karena RCWI dibuat untuk pengembangan kompetensi WI.
5	Dapat direplikasi di tingkat instansional/lokal/nasional	0,2	Ya, Dapat direplikasi di tingkat lokal	2	0,4	RCWI dapat direplikasi oleh instansi pembina jabatan fungsional tertentu lainnya jika ingin

No	Aspek/Pertanyaan	Bobot	Indikator Pengukuran	Nilai	Bobot x Nilai	Keterangan Pendukung
						membuat suatu platform crowdsourcing CoP untuk jabatan fungsional tersebut
	Total Bobot	1	NKI		2	

NKI yang dihasilkan oleh Pustekbangkom ASN pada tahun 2020 mencapai nilai kemanfaatan **2** atau tergolong dalam kategori **Bermanfaat**.

Secara keseluruhan, NKI di lingkungan LAN pada tahun 2020 adalah sebagai berikut.

Tabel 19 NKI di Lingkungan LAN Tahun 2020

No.	Unit Kerja	Judul	NKI
1	Pusat Inovasi Administrasi Negara	Penyusunan model inovasi pelayanan publik, sektor administrasi kependudukan	2,2
2	Pusat Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi	Kajian penyusunan model inovasi	2.2
3	Pusat Perancangan Teknologi Pengembangan Kompetensi	Pembangunan model rumah cerdas untuk <i>community of practices</i> (COP) Widyaiswara	2

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

$$\frac{2}{3} \times 100\% = 66,67\%$$

Realisasi diatas tidak dapat dibandingkan dengan tahun sebelumnya karena indikator kemanfaatan inovasi merupakan indikator baru pada tahun 2020. Apabila dibandingkan dengan target kinerja di tahun ini, capaian kinerja menjadi **111,12%**. Realisasi dan capaian kinerja ini melebihi target tahun 2020, namun perlu ditingkatkan agar dapat mencapai target yang telah ditetapkan pada tahun 2024 sesuai Renstra LAN 2020-2024.

Tabel 20 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

Indikator Kinerja	2020*	Realisasi 2020	2024*
Persentase kemanfaatan inovasi dengan kategori sangat bermanfaat	60	66,67	80

*Renstra LAN 2020-2024

Capaian target NKI ini tidak terlepas dari kejelasan tugas dan fungsi unit pelaksana kegiatan yang dapat memicu semangat untuk berinovasi. Selain itu, dukungan berbagai pihak dalam pelaksanaan kegiatan juga sangat membantu ketercapaian kinerja. Keterlibatan berbagai pihak, komunikasi dan koordinasi yang cukup intensif terkait pembahasan/*review* terhadap rancangan model inovasi yang dihasilkan juga dilakukan dengan melibatkan berbagai instansi (baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah), unsur NGO, para praktisi, para akademisi, dan lain-lain. Rancangan model yang dianggap sudah representatif kemudian disosialisasikan melalui kegiatan seminar yang menghadirkan para narasumber dan peserta baik dari instansi pusat dan daerah.

Kedepannya, untuk mencapai target seperti yang telah ditetapkan di dalam Renstra LAN 2020-2024, diperlukan berbagai upaya seperti penguatan *networking* dengan berbagai instansi terkait, peningkatan kompetensi SDM pelaksana kegiatan inovasi, peningkatan dukungan teknologi dan informasi. Selain itu, pedoman pengukuran kemanfaatan inovasi di lingkungan LAN juga perlu segera ditetapkan untuk penggunaan di masa yang akan datang.

3. Persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan

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

Indikator penjaminan mutu bangkom ini diukur melalui rumus sebagai berikut:

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

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

Data Lembaga Pelatihan tersebut adalah sebagai berikut.

Tabel 21 Lembaga Pelatihan Terakreditasi Tahun 2020

	Jumlah Lembaga Pelatihan Terakreditasi	Jumlah Lembaga Pelatihan Penyelenggara Pelatihan Dasar CPNS dan/atau Pelatihan Manajerial
Kementerian	46	57
LPNK	14	17
Provinsi	32	34
Kabupaten/Kota	3	6
Total	95	114

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

$$\frac{95}{114} \times 100\% = 83,33\%$$

Presentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada lembaga pelatihan telah melebihi dari target 80% Lembaga pelatihan yang terakreditasi dimana realisasinya adalah **83,33%**. Dengan kata lain, capaian kinerja indikator persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan mencapai **104.16%**.

Capaian pada tahun 2020 ini juga mengalami peningkatan jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya dimana pada tahun 2019 realisasinya adalah 80,7%. Hal tersebut dikarenakan didorong adanya upaya yang dilakukan oleh Lembaga Pelatihan dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan sehingga berkontribusi pada aspek-aspek yang pada kualitas pelatihan dan akreditasi. Selain itu dikarena oleh pembinaan yang dilakukan oleh LAN

seperti adanya layanan fasilitasi, konsultasi dan monitoring dan evaluasi yang dilakukan terhadap lembaga pelatihan dan penyelenggaraan pelatihannya.



Gambar 4 Penyerahan Sertifikat Akreditasi Lembaga Pelatihan 2020

Tabel 22 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

Indikator Kinerja	2020*	Realisasi 2020	2024*
Persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan	80	83,33	90

*Renstra LAN 2020-2024

Merujuk pada target jangka menengah yang telah ditetapkan dalam Renstra LAN 2020-2024, indikator persentase penjaminan mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan diharapkan dapat mencapai 90% di tahun 2024. Karena itu, LAN harus terus melakukan pembinaan serta memperkuat monitoring terhadap seluruh lembaga pelatihan sehingga lembaga pelatihan dapat terus meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan dan memenuhi persyaratan akreditasi yang ditentukan oleh LAN.

4. Training Rate (TR) Pengembangan Kompetensi ASN

Training Rate pengembangan kompetensi ASN dilakukan untuk mendapatkan gambaran pemenuhan pengembangan kompetensi ASN 20 JP setiap tahunnya. Indikator ini diukur melalui rumus sebagai berikut:

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

Dimana:

X: Perbandingan jumlah pegawai yang mendapatkan bangkom ≥ 20 JP per tahun dengan jumlah total pegawai

Y: Pemenuhan 20 JP per tahun berdasarkan jabatan

Z: Perbandingan pemenuhan bangkom dengan jalur klasikal dan non klasikal

Pada pelaksanaan di tahun 2020 ini, training rate pengembangan kompetensi ASN dilakukan melalui aplikasi Sistem Informasi Pengembangan Kompetensi Aparatur (SIPKA), sehingga variabel pengukuran menggunakan pendekatan sebagai berikut:

a. Pemenuhan pengembangan kompetensi 20 JP

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

b. Kesetaraan kesempatan

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

c. Efisiensi dan efektifitas

Pendekatan efisiensi dan efektifitas digunakan untuk mengukur perbandingan pelatihan klasikal dan non klasikal yang diterapkan pada suatu instansi setiap tahunnya. Dalam penerapan Peraturan LAN Nomor 10 Tahun 2018, terdapat perubahan paradigma dari *training and development* ke arah *learning and development* dan perubahan dari pendekatan orang yang memberikan pelatihan (*instruktur-lead*) ke arah fokus kepada peserta dan dampak pengembangan kompetensi ke kinerja. Dengan paradigma yang baru, pengembangan kompetensi dikembangkan berdasarkan kebutuhan peserta dan organisasi. Selain *instuktur-lead* ada peran pembimbingan dalam bentuk konsultasi/fasilitasi/*coach/mentor/tutor*. Untuk meningkatkan efektifitas pengembangan kompetensi, pengembangan kompetensi

didorong menggunakan model 10-20-70 dimana pelaksanaan pelatihan menggabungkan metode klasikal 10% dan sisanya dilakukan dalam bentuk pengembangan kompetensi non klasikal, 20 % dengan metode *social learning* seperti melalui *coaching* atau *mentoring*, dan 70% menggunakan metode *experimental learning*. Pendekatan ini digunakan untuk menentukan variabel Z sesuai rumus *training rate* pengembangan kompetensi ASN.

Indikator ini merupakan indikator baru yang muncul pada tahun 2020, sehingga tidak dapat dibandingkan dengan realisasi maupun capaian tahun 2019. Sebagai *piloting*, pada tahun 2020 dipilih 8 (delapan) instansi untuk menjadi lokus *pilot project* yaitu:

- a. Lembaga Administrasi Negara
- b. Kementerian LHK
- c. Badan Pusat Statistik
- d. Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan
- e. Pemerintah Provinsi DKI Jakarta
- f. Pemerintah Provinsi DIY
- g. Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir
- h. Pemerintah Kota Medan

Dari hasil *piloting* tersebut diperoleh gambaran *training rate* dengan nilai **59,71** (per 30 Desember 2020).



Grafik 5 *Training Rate* Lokus *Pilot Project*

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

Tabel 23 Pengkategorian Nilai *Training Rate*

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

Dengan begitu, nilai *training rate* pengembangan kompetensi ASN tahun 2020 masuk dalam kategori **baik**, dan melebihi target kinerja yang ditetapkan pada kategori kurang, sehingga capaian kinerja menjadi 120%. Realisasi ini juga sudah menyamai target jangka menengah yang ditetapkan dalam Renstra LAN 2020-2024, sebagai berikut.

Tabel 24 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

Indikator Kinerja	2020*	Realisasi 2020	2024*
Training rate pengembangan kompetensi ASN	Kurang	Baik	Baik

*Renstra LAN 2020-2024

Secara rinci, hasil *training rate* yang diperoleh dari aplikasi SIPKA diatas menunjukkan bahwa pada indikator pemenuhan bangkom 20 JP dari jumlah ASN di lokus *piloting* yang menginput data pengembangan kompetensi, sebanyak 45,74% telah memenuhi pengembangan kompetensi 20JP/tahun. Pada indikator kesetaraan kesempatan, diperoleh angka 15,23 yang memperlihatkan bahwa dari pelaksanaan pengembangan kompetensi hanya 1 jenis jabatan pegawai yang mendapatkan pengembangan kompetensi ≥ 20 JP per tahun. Sedangkan dari indikator efisiensi dan efektifitas didapatkan angka 6,19 yang menunjukkan bahwa instansi lokus *piloting* cenderung melakukan pengembangan kompetensi melalui pelatihan klasikal dengan proporsi $\geq 70\%$ per tahun.

Capaian hasil *training rate* yang pada tahun ini mencapai 120% ini didukung oleh beberapa faktor, salah satunya adalah instansi pemerintah baik Kementerian, Lembaga maupun Pemerintah Daerah mulai peduli dengan pemenuhan pengembangan kompetensi bagi pegawai mereka. Selain itu

kemudahan pengelolaan pengembangan kompetensi melalui SIPKA juga mempengaruhi tingkat *training rate* dari lokus *pilot project*. Diharapkan untuk ke depannya pelaksanaan pengembangan kompetensi di instansi pemerintah bisa memenuhi kebutuhan setiap ASN melalui berbagai jalur pengembangan kompetensi yang tepat.

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

Indikator ini diukur melalui hasil survei keberlanjutan proyek perubahan (untuk Pelatihan Kepemimpinan Nasional/PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk Pelatihan Kepemimpinan Administrator/PKA dan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas/PKP) dari alumni PKN I, PKN II, PKA dan PKP setelah menyelesaikan pelatihan minimal 1 (satu) tahun. Penyelenggaraan pelatihan PKN I, PKN II, PKA, PKP tersebar pada beberapa Pusat Pelatihan dan Pengembangan di lingkungan LAN, yaitu Pusat Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Nasional dan Manajerial ASN (Pusbangkom Pimnas ASN), Puslatbang PKASN, Puslatbang KMP, Puslatbang KDOD, dan Puslatbang KHAN.

Keberlanjutan proyek perubahan dan aksi perubahan dari para peserta pelatihan merupakan perwujudan dari fungsi pembinaan terhadap alumni pelatihan. Indikator kinerja ini digunakan karena pada dasarnya pelatihan kepemimpinan diselenggarakan tidak hanya untuk meningkatkan pengetahuan peserta tetapi juga bagaimana dapat membawa perubahan yang positif pada unit atau organisasi yang dipimpinnya. Adapun metode yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah survei terkait keberlanjutan proyek perubahan (untuk PKN II) dan aksi perubahan (untuk PKA dan PKP) dari alumni PKN II, PKA dan PKP setelah menyelesaikan pelatihan, sesuai dengan Peraturan Kepala LAN Nomor 8 Tahun 2020 tentang Indikator Kinerja Utama LAN Tahun 2020. Setiap Puslatbang melakukan survei dengan mengirimkan kuisisioner evaluasi kepada alumni pelatihan yang telah berakhir minimal satu tahun sebelumnya. Contoh pertanyaan yang ditampilkan di dalam survei antara lain:

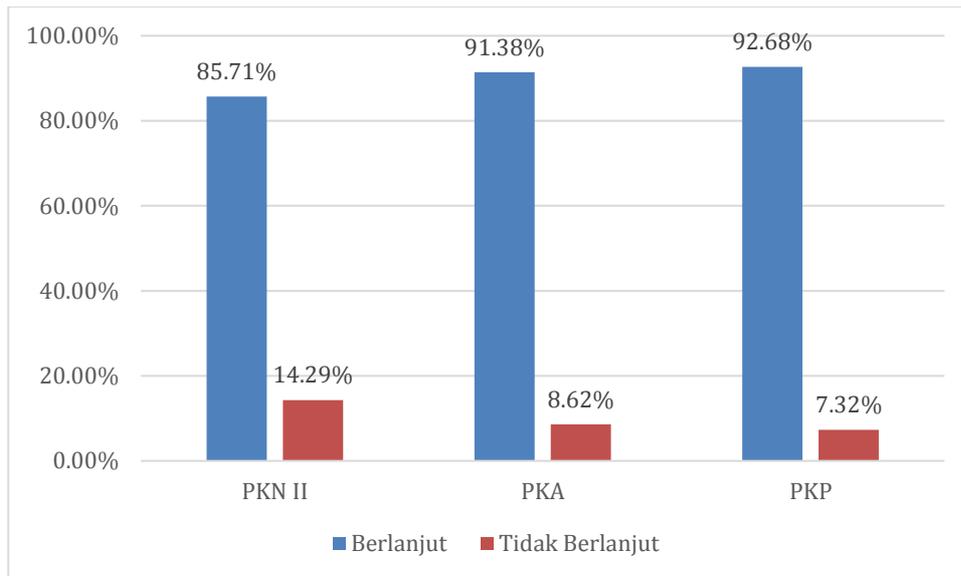
- a. Bagaimana keberlanjutan Proyek Perubahan Bapak/Ibu? Mohon dijelaskan.

- b. Apa kendala yang Bapak/Ibu hadapi dalam mengimplementasikan proyek perubahannya pasca selesainya mengikuti Diklat? Mohon dijelaskan.
- c. Bagaimana cara Bapak/Ibu mengatasi kendala tersebut di atas?
- d. Bagaimana bentuk dukungan yang diberikan oleh organisasi terhadap keberlanjutan proyek perubahan Bapak/Ibu pasca selesainya mengikuti Diklat?

Jawaban dari seluruh responden kemudian diolah oleh penyelenggara pelatihan untuk memperoleh gambaran terkait kondisi proyek dan aksi perubahan yang dilakukan oleh para alumni, apa saja kendala yang ditemui di tempat kerja dalam rangka melanjutkan proyek dan aksi perubahan mereka, hingga bagaimana dukungan instansi terhadap keberlanjutan proyek dan aksi perubahan tersebut. Berikut ditampilkan hasil survei yang dilakukan oleh Pusbangkom Pimnas ASN dan Puslatbang KDOD.

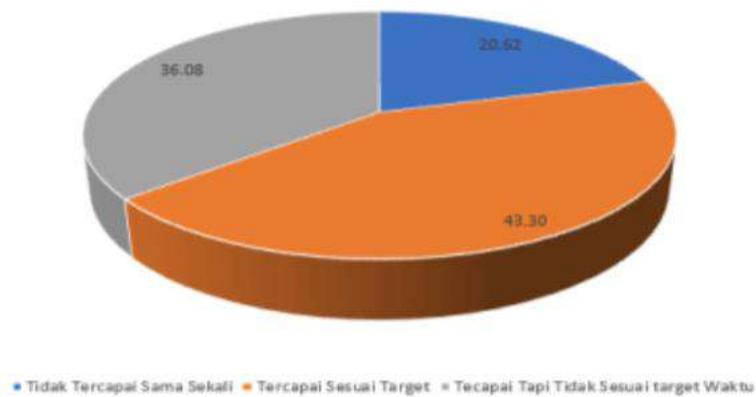


Grafik 6 Keberlanjutan Proyek/Aksi Perubahan Alumni Pelatihan
Pusbangkom Pimnas ASN

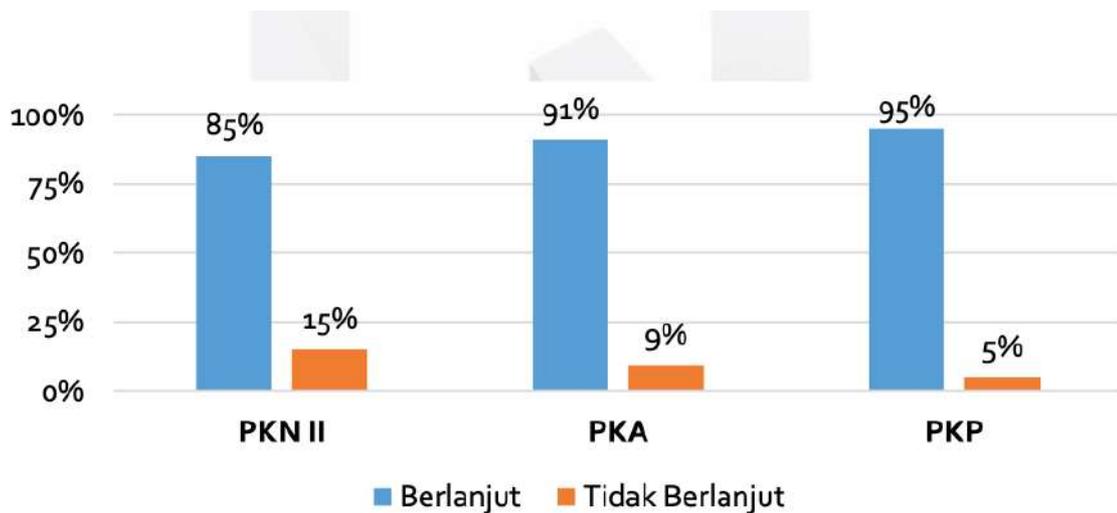


Grafik 7 Keberlanjutan Proyek/Aksi Perubahan Alumni Pelatihan Puslatbang KASN

Kondisi Capaian Milestones Jangka Panjang Proper Saat Ini ? (Dalam %)



Grafik 8 Keberlanjutan Proyek/Aksi Perubahan Alumni Pelatihan Puslatbang KMP



Grafik 9 Keberlanjutan Proyek/Aksi Perubahan Alumni Pelatihan Puslatbang KDOD

Secara keseluruhan, realisasi dari indikator persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut dirangkum dalam tabel berikut.

Tabel 25 Realisasi Persentase Proyek Perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) Alumni Pelatihan Manajerial yang Berlanjut

No.	Penyelenggara	Persentase Proyek Perubahan dan Aksi Perubahan yang berlanjut
1	Pusbangkom Pimnas ASN	77
2	Puslatbang PKASN	89,20
3	Puslatbang KMP	79,38
4	Puslatbang KDOD	90,6
5	Puslatbang KHAN	64,1
Rata-rata		80,06

Tampak bahwa realisasi persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut di tahun 2020 adalah **80.06%**; berarti, capaian indikator adalah **120%**. Capaian ini tidak dapat dibandingkan dengan capaian tahun

sebelumnya karena indikator merupakan indikator baru pada tahun 2020. Realisasi tahun 2020 telah melampaui target jangka menengah yang telah ditetapkan dalam Renstra LAN 2020-2024.

Tabel 26 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

Indikator Kinerja	2020*	Realisasi 2020	2024*
Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut	41	80,06	65

*Renstra LAN 2020-2024

Capaian diatas target ini menandakan telah baiknya penyelenggaraan pelatihan diseluruh Puslatbang di lingkungan LAN sehingga mampu menghasilkan alumni yang dapat menjadi agen perubahan di instansi masing-masing. Selain itu, pembinaan terhadap alumni juga dilakukan dengan baik melalui beberapa kegiatan misalnya penyelenggaraan kompetisi inovasi paska pelatihan dan kegiatan bhakti alumni yang diadakan oleh Puslatbang KDOD. Tingginya capaian indikator ini juga didukung oleh komitmen dan dukungan dari berbagai pihak, seperti instansi pengirim peserta pelatihan maupun pihak terkait lain yang mendukung berjalannya inovasi di sector publik secara berkelanjutan.

Pencapaian ini diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik dan birokrasi pemerintahan, dimana terdapat agen perubahan yang membawa budaya inovasi dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi mereka.

Meskipun begitu, penyelenggara pelatihan perlu melakukan analisis lebih lanjut terkait proyek dan aksi perubahan yang tidak berlanjut. Mengacu kepada survei yang dilakukan, dapat diidentifikasi beberapa faktor penyebab tidak berlanjutnya proyek dan aksi perubahan tersebut, antara lain:

- a. Mutasi dan rotasi pegawai
- b. Belum terintegrasinya proyek dan aksi perubahan dengan sistem internal organisasi
- c. Tidak adanya dukungan mentor dan organisasi terhadap keberlanjutan proyek dan aksi perubahan.

Kedepannya, penyelenggara pelatihan perlu memperhatikan faktor penghambat tersebut dengan mengarahkan peserta dalam penentuan proyek dan aksi perubahan yang akan mereka lakukan sehingga dapat meningkatkan peluang keberlanjutan proyek dan aksi perubahan yang dapat memberikan dampak konkrit terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik.

6. Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B

Sesuai PerkaLAN Nomor 9 Tahun 2020 tentang Indikator Kinerja Utama LAN Tahun 2020, indikator ini diukur melalui rumus sebagai berikut:

$$\frac{\text{Jumlah PT dan prodi terakreditasi minimal B}}{\text{Jumlah PT dan prodi}} \times 100\%$$

Dimana:

PT : perguruan tinggi yang terdiri dari ketiga politeknik STIA LAN

Prodi : program studi yang ada di ketiga politeknik STIA LAN

LAN memiliki 3 (tiga) Politeknik STIA LAN di Jakarta, Bandung, dan Makassar yang merupakan unit pelaksana teknis di lingkungan LAN yang berbentuk perguruan tinggi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala LAN. Politeknik STIA LAN terbentuk berdasarkan perubahan dari Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi LAN dengan mengacu pada Peraturan Kepala LAN Nomor 15 Tahun 2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik STIA LAN sebagai mana telah diubah berdasarkan Peraturan LAN Nomor 11 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Kepala LAN Nomor 15 Tahun 2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik STIA LAN yang mulai berlaku pada tanggal 1 Januari 2020.

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

Pendidikan profesi adalah Pendidikan tinggi setelah program sarjana yang menyiapkan mahasiswa dalam pekerjaan yang memerlukan persyaratan keahlian khusus.

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

Akreditasi dilaksanakan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT) sesuai amanat Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi. Dalam peraturan tersebut, yang dimaksud dengan akreditasi adalah kegiatan penilaian untuk menentukan kelayakan program studi dan perguruan tinggi. Akreditasi menjadi sistem penjaminan mutu eksternal sebagai bagian dari sistem penjaminan mutu Pendidikan tinggi. Akreditasi dilakukan untuk menentukan kelayakan Program Studi dan Perguruan Tinggi berdasarkan kriteria yang mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan menjamin mutu Program Studi dan Perguruan Tinggi secara eksternal baik bidang akademik maupun non akademik untuk melindungi kepentingan mahasiswa dan masyarakat.

Dalam pelaksanaannya, akreditasi program studi dan perguruan tinggi dilakukan dengan menggunakan instrumen akreditasi yang disusun oleh Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM) atau BAN PT sesuai dengan ketentuan

peraturan perundang-undangan dengan berpedoman pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Selain itu, akreditasi program studi dan perguruan tinggi juga menggunakan data dan informasi pada Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PDDikti). Tahapan akreditasi terdiri atas evaluasi data dan informasi, penetapan peringkat akreditasi, dan pemantauan dan evaluasi peringkat akreditasi. Terdapat 3 (tiga) tingkatan dalam pemeringkatan akreditasi, yaitu baik, baik sekali dan unggul.

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

Tabel 27 Program Studi Politeknik STIA LAN

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

Perguruan Tinggi	Program Studi	Akreditasi	Akreditasi
		Perguruan Tinggi	Program Studi
	D4 Administrasi Bisnis Sektor Publik		B
	Magister Administrasi Pembangunan Negara		B

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

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

Sementara itu, capaian kinerja indikator Presentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B di tahun 2020 menjadi **115,56%**. Capaian ini tidak dapat dibandingkan dengan capaian tahun lalu karena Presentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B adalah indikator baru. Apabila mengacu pada realisasi persentase program studi terakreditasi minimal B pada tahun 2019 yang dikeluarkan oleh Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemristekdikti) sebesar 69,05%, realisasi 86,67% yang dicapai LAN telah melampaui angka tersebut.

Selanjutnya, apabila dibandingkan dengan target jangka menengah yang ditetapkan pada Renstra LAN 2020-2024, realisasi tahun 2020 telah melebihi target tahun ini, namun diperlukan upaya terus menerus agar dapat mencapai target yang ditetapkan di tahun 2024 dimana seluruh Politeknik STIA LAN dan program studinya memperoleh predikat akreditasi minimal B.

Hal ini khususnya muncul pada Politeknik STIA LAN Bandung yang telah memasukkan pengembangan pemeringkatan akreditasi dalam peningkatan kapasitas kelembagaan pada fase *Good Politeknis Governance Excellence 2020* dan fase *Collaboration Excellent 2023* sesuai arah kebijakan dan strategi dalam kurun waktu 2020-2024. Bentuk upaya yang dilakukan seperti melakukan pengembangan kompetensi pegawai, meningkatkan akses dan mutu pelayanan kemahasiswaan, melakukan sertifikasi dosen, meningkatkan

kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana, memastikan masa studi lulusan sesuai dengan target, dan meningkatkan kualifikasi jurnal yang diterbitkan.

Tabel 28 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

Indikator Kinerja	2020*	Realisasi 2020	2024*
Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B	75	86,67	100

*Renstra LAN 2020-2024

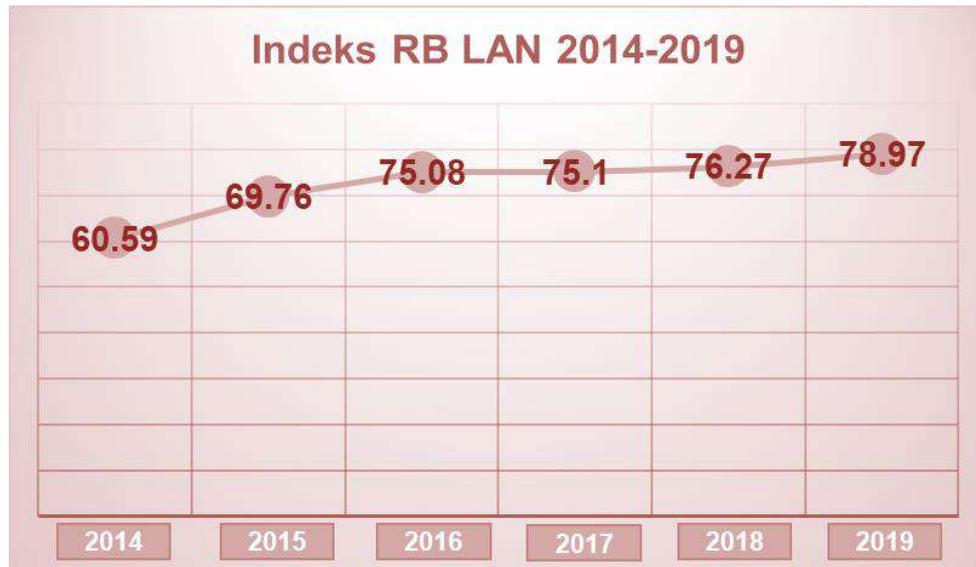
Capaian kinerja ini menunjukkan bahwa Politeknik STIA LAN memberikan Pendidikan unggul serta berkualitas sejalan dengan Visi dan Misinya. Dalam pencapaian peringkat akreditasi, Politeknik STIA LAN melakukan berbagai persiapan seperti pembentukan tim penyusunan laporan akreditasi yang memuat 9 (Sembilan)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

7. Predikat Hasil Evaluasi RB LAN

Indikator ini merujuk pada predikat termutakhir evaluasi RB LAN yang dilaksanakan oleh Kementerian PAN dan RB, dalam hal ini adalah evaluasi yang dilakukan pada tahun 2019. Pelaksanaan evaluasi berpedoman pada Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 8 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah. Evaluasi tersebut bertujuan untuk menilai kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi untuk mencapai sasaran mewujudkan birokrasi yang bersih, akuntabel dan

berkinerja tinggi, birokrasi yang efektif dan efisien, serta mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas di lingkungan LAN.

Pada tahun 2019, indeks Reformasi Birokrasi LAN adalah **78,97** dengan kategori **BB**. Hal ini menunjukkan bahwa capaian kinerja untuk predikat hasil evaluasi RB LAN mencapai **100%**. Apabila dilihat secara *time series*, nilai RB LAN mengalami peningkatan dari tahun ke tahun seperti dilihat dalam grafik berikut.



Grafik 10 Indeks RB LAN dari 2014 - 2019

Lebih lanjut, rincian hasil evaluasi RB LAN di tahun 2018-2019 adalah sebagai berikut.

Tabel 29 Hasil Evaluasi RB LAN Tahun 2018-2019

No.	Komponen Penilaian	Bobot	Nilai	
			2018	2019
A.	Komponen Pengungkit			
1.	Manajemen Perubahan	5	3,58	3,83
2.	Penataan Peraturan perundang-undangan	5	2,95	3,41
3.	Penataan dan Penguatan Organisasi	6	4,38	4,75
4.	Penataan Tatalaksana	5	3,68	4,04
5.	Penataan Sistem Manajemen SDM	15	13,12	13,44
6.	Penguatan Akuntabilitas	6	4,20	4,56

No.	Komponen Penilaian	Bobot	Nilai	
			2018	2019
7.	Penguatan Pengawasan	12	8,16	8,33
8.	Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	6	3,75	4,14
	Total Komponen Pengungkit (A)	60	43,82	46,50
B.	Komponen Hasil			
1.	Nilai Akuntabilitas Kinerja	14	9,94	10,06
2.	Survei Internal Integritas Organisasi	6	4,78	5,43
3.	Survei Eksternal Persepsi Korupsi	7	6,13	5,93
4.	Opini BPK	3	3,00	3,00
5.	Survei Eksternal Pelayanan Publik	10	8,60	8,05
	Total Komponen Hasil (B)	40	32,45	32,47
	Indeks Reformasi Birokrasi (A+B)	100	76,27	78,97

Tabel diatas menunjukkan terjadi peningkatan indeks RB LAN dari tahun 2018 (76.27) ke tahun 2019 (78.97). Dari keseluruhan komponen penilaian, hanya terdapat 2 (dua) komponen yang mengalami penurunan yaitu survei eksternal persepsi korupsi dan survei eksternal pelayanan publik, 1 (satu) komponen bernilai tetap yaitu opini BPK, dan sisanya mengalami kenaikan nilai dari tahun sebelumnya.

Pencapaian ini dapat terwujud didukung oleh tingginya komitmen pimpinan yang tampak pada berbagai upaya penting yang dilakukan LAN dalam pelaksanaan RB-nya, seperti:

- a. Upaya pembangunan Zona Integritas (ZI) yang ditindaklanjuti dimana ada 12-unit kerja yang diajukan untuk mendapatkan predikat WBK/WBBM. Hasil evaluasi Tim Penilai Nasional (TPN) menyatakan bahwa unit Pusat Pengembangan Kompetensi Teknis dan Sosial Kultural ASN layak memperoleh predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK).
- b. Penerapan SPBE di lingkungan LAN menunjukkan indeks 3,20 yang berarti bahwa penerapan SPBE LAN sudah baik. Namun begitu, perlu dilakukan evaluasi secara berkala terhadap *Grand Design e-gov* untuk

mengetahui tingkat kemajuan implementasi dan relevansi dengan dinamika perubahan yang terjadi.

Selain itu, terdapat beberapa survei yang dilakukan untuk melengkapi pelaksanaan evaluasi RB di lingkungan LAN, antara lain:

a. Survei terhadap 126 pejabat/pegawai

A	61%	Memahami tugas dan fungsi yang harus dilaksanakan dan ukuran keberhasilannya
B	34%	Memahami tugas dan fungsi yang harus dilaksanakan namun tidak memahami ukuran keberhasilannya
C	5%	Tidak memahami tugas dan fungsi yang harus dilaksanakan dan ukuran keberhasilannya.

b. Survei internal terhadap integritas organisasi

No.	Komponen	Indeks 2019
1	Budaya Organisasi dan Sistem Anti Korupsi	3,85
2	Integritas terkait pengelolaan SDM	3,85
3	Integritas terkait pengelolaan anggaran	3,86
4	Integritas kesesuaian perintah atasan dengan aturan dan norma	3,76
Indeks Integritas Organisasi		3,83

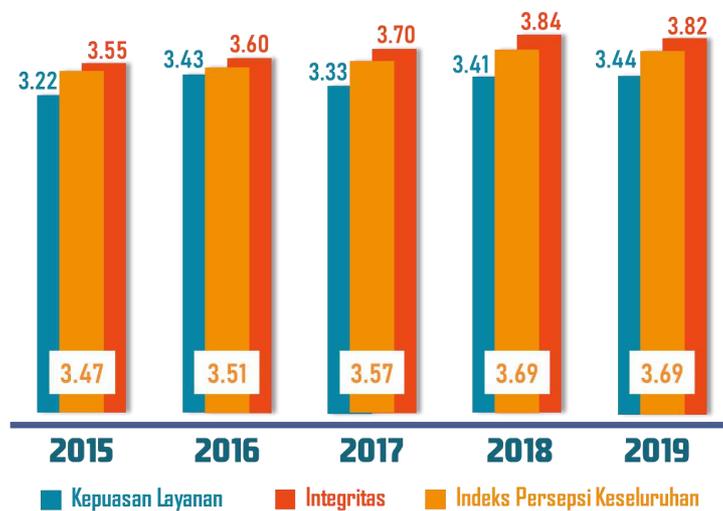
Survei tersebut menggambarkan persepsi pegawai LAN terhadap kualitas penerapan sistem integritas yang berlaku secara internal. LAN memperoleh indeks 3.83 dari skala 4 dan berada di atas skala indeks integritas ideal yaitu 3,60 sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 52 Tahun 2014.

c. Survei eksternal terhadap masyarakat penerima layanan LAN yang menunjukkan hasil sebagai berikut.

- 1) Hasil survei persepsi pelayanan menunjukkan indeks 3,22 dalam skala 4 yang berarti masih terdapat selisih atau gap antara harapan penerima layanan dengan kondisi layanan yang diterima
- 2) Hasil survei persepsi korupsi yang merupakan gambaran atas integritas pemberi layanan menunjukkan indeks 3,39 dari skala 4

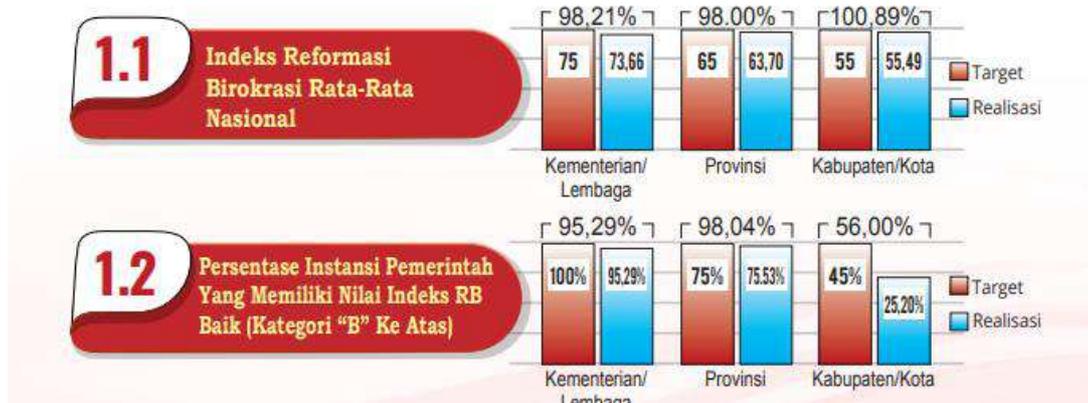
yang menunjukkan bahwa masyarakat memiliki persepsi bahwa integritas aparatur pemberi layanan masih perlu ditingkatkan.

Indeks kepuasan layanan dan integritas LAN dari tahun 2014 digambarkan pada grafik berikut.



Grafik 11 Indeks Kepuasan Layanan dan Integritas LAN

Apabila dibandingkan dengan Indeks RB Rata-Rata Nasional, nilai 78,97 dengan predikat BB yang diperoleh LAN telah melampaui realisasi indeks RB rata-rata nasional dan masuk pada instansi pemerintah yang memiliki indeks RB baik (kategori B ke atas) seperti tampak pada gambar berikut.



Sumber: Laporan Kinerja KemenPANRB Tahun 2019

Gambar 5 Indeks RB Rata-Rata Nasional dan Persentase Instansi Pemerintah dengan Nilai Indeks RB Baik

Realisasi kinerja tahun 2020 yang didasarkan pada penilaian tahun 2019 ini telah sesuai dengan target yang ditetapkan sebelumnya pada Renstra LAN 2020-2024, namun diperlukan upaya terus menerus agar dapat mencapai target di tahun 2024 yang menargetkan predikat A untuk evaluasi RB di lingkungan LAN.

Tabel 30 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

Indikator Kinerja	2020*	Realisasi 2020	2024*
Predikat Evaluasi RB LAN	BB	BB	A

*Renstra LAN 2020-2024

Karena itu, untuk dapat terus meningkatkan kualitas RB di lingkungan LAN, perlu dilakukan beberapa upaya seperti rekomendasi dari Kementerian PAN dan RB, antara lain:

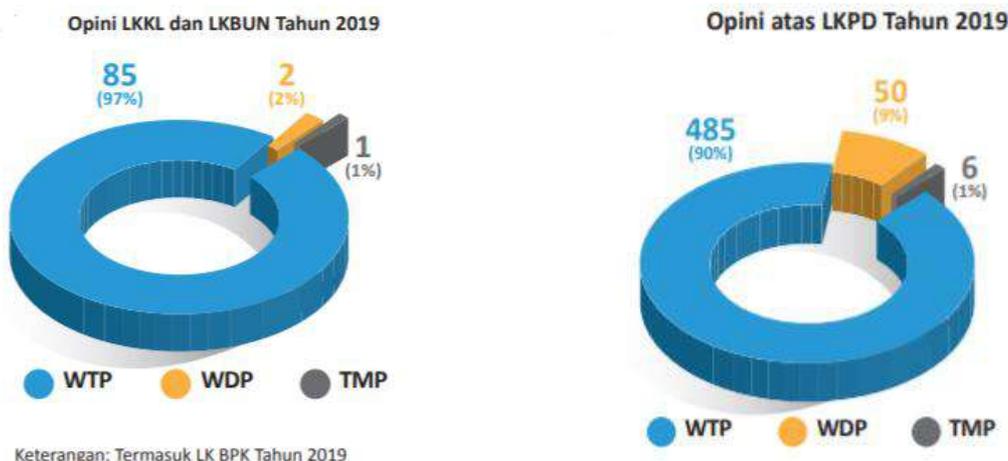
- a. Melakukan evaluasi atas pelaksanaan *Road Map* RB LAN 2015-2019 untuk menjadi dasar penyusunan *Road Map* RB LAN 2020-2024 yang selaras dengan Renstra LAN 2020-2024 dan *Road Map* RB Nasional
- b. Meningkatkan implementasi rencana kerja tim RB tidak hanya di level pusat tapi juga di setiap unit kerja untuk mendorong ketercapaian target perubahan yang telah ditetapkan
- c. Memaksimalkan peran agen perubahan sebagai penggerak perubahan di setiap unit kerja dengan melakukan *monitoring* dan evaluasi secara berkala
- d. Melakukan evaluasi terhadap proses bisnis sehingga selaras dengan pencapaian kinerja organisasi
- e. Melakukan *monitoring* dan evaluasi terhadap *grand design* e-gov yang telah disusun untuk mengetahui seberapa besar pengaruh e-gov dalam menunjang kinerja organisasi dan relevansinya dengan dinamika lingkungan strategis
- f. Menyempurnakan Sistem Rencana Pengembangan SDM (*Human Capital Development Planning/HCDP*) untuk memperkecil *gap* kompetensi pegawai
- g. Melanjutkan pembangunan Zona Integritas pada unit kerja untuk diajukan sebagai unit kerja WBK ditahun-tahun berikutnya

- h. Meningkatkan kualitas pelayanan dengan melakukan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) secara berkala di seluruh unit pelayanan.

Pelaksanaan upaya-upaya untuk meningkatkan kualitas birokrasi dan menumbuhkan budaya kerja serta memperkuat integritas pegawai tersebut diharapkan dapat dilakukan secara berkelanjutan sehingga predikat RB LAN semakin baik setiap tahunnya.

8. Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN

Indikator ini diukur dari hasil penilaian termutakhir dari BPK atas kewajaran pengelolaan keuangan di LAN. Pada tahun 2020, LAN kembali mendapatkan predikat WTP (Wajar Tanpa Pengecualian) untuk pengelolaan keuangan Tahun Anggaran 2019. Hal ini berarti capaian kinerja indikator ini adalah 100%. Sejak tahun 2007 LAN telah mendapatkan predikat WTP sehingga predikat ini sudah diterima untuk ke-13 kalinya. Jika dibandingkan dengan data pencapaian Opini BPK secara Nasional, maka Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN yaitu WTP posisinya sesuai rata-rata terbanyak.



Gambar 6 Ikhtisar Hasil Pemeriksaan BPK Semester I Tahun 2020

Tentu saja opini WTP diharapkan dapat terus dipertahankan sesuai dengan target jangka menengah yang telah ditetapkan LAN di dalam Renstra LAN 2020-2024.

Tabel 31 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

Indikator Kinerja	2020*	Realisasi 2020	2024*
Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN	WTP	WTP	WTP

*Renstra LAN 2020-2024

Terdapat beberapa faktor pendukung tercapainya Opini WTP di lingkungan LAN, antara lain adalah:

- a. Pelaksanaan pemeriksaan internal oleh Inspektorat dilakukan secara rutin dan menyeluruh setiap tahunnya (tidak menggunakan *sampling data* Satker/Unit Kerja) sehingga dapat mengidentifikasi sejak dini adanya ketidaktepatan pengelolaan anggaran yang dapat menjadi potensi temuan dalam pemeriksaan BPK;
- b. Adanya pendampingan dan pemantauan tindak lanjut pemeriksaan BPK secara intensif;
- c. Adanya komitmen dari seluruh Satker untuk menindaklanjuti hasil revidi Laporan Keuangan sesuai dengan rekomendasi Inspektorat dan hasil pendampingan Kementerian Keuangan.

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

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

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

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

9. Indeks Profesionalitas ASN LAN

Indikator ini diukur sesuai dengan Permen PAN dan RB Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengukuran Indeks Profesional (PIP) ASN. Profesionalitas ASN merupakan kunci keberhasilan ASN dalam melaksanakan fungsinya sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa. Hal ini sejalan dengan misi LAN untuk mewujudkan SDM Aparatur unggul melalui kebijakan, pembinaan, dan penyelenggaraan pengembangan kompetensi yang berstandar internasional. Karena itu, diperlukan suatu tolok ukur dalam melihat kesesuaian kualifikasi, tingkat kinerja, kompetensi, dan kedisiplinan pegawai ASN dalam melaksanakan tugas jabatannya. Dengan begitu Aparatur pemerintah sebagai unsur penting dalam pengelolaan suatu negara dapat menjadi sumber daya yang berperan penting dalam pelaksanaan seluruh kebijakan yang dikeluarkan oleh suatu negara.

Menurut Peraturan BKN Nomor 8 Tahun 2019 tentang Tata cara Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN, Kriteria Pengukuran tingkat Profesionalitas ASN diukur melalui 4 (empat) dimensi yaitu Kualifikasi, Kompetensi, Kinerja, dan Disiplin. Dimensi kualifikasi digunakan untuk mengukur data/informasi mengenai kualifikasi pendidikan formal PNS dari jenjang paling tinggi sampai

jenjang paling rendah. Dimensi ini diperhitungkan sebesar 25% (dua puluh lima persen) dari keseluruhan Pengukuran. Dimensi kedua, kompetensi, digunakan untuk mengukur data/informasi mengenai riwayat pengembangan kompetensi yang pernah diikuti oleh PNS dan memiliki kesesuaian dalam pelaksanaan tugas jabatan. Dimensi ini memiliki bobot sebesar 40% (empat puluh persen) dari keseluruhan pengukuran. Selanjutnya adalah dimensi kinerja yang digunakan untuk mengukur data/ informasi mengenai penilaian kinerja yang dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai serta perilaku PNS. Dimensi Kinerja diperhitungkan sebesar 30% (tiga puluh persen) dari keseluruhan pengukuran. Terakhir adalah dimensi disiplin, yang digunakan untuk mengukur data/informasi kepegawaian lainnya yang memuat hukuman yang pernah diterima PNS. Dimensi Disiplin diperhitungkan sebesar 5% (lima persen) dari keseluruhan pengukuran.

Tahun 2020 LAN melalui Biro SDM dan Umum telah mengukur bagaimana seorang ASN di LAN dapat berkontribusi optimal dan professional melalui pengukuran IP ini. Capaian hasil pada tahun 2020 mencapai nilai Indeks sebesar **81,79**.

Nilai ini kemudian dikonversikan sesuai dengan pengkategorian dalam Permen PAN dan RB Nomor 38 Tahun 2018.

Tabel 32 Kategori Penilaian Profesionalitas ASN

Nilai	Kategori
91-100	Sangat Tinggi
81-90	Tinggi
71-80	Sedang
61-70	Rendah
0-60	Sangat Rendah

Dengan begitu, indeks profesionalitas ASN LAN di tahun 2020 masuk pada kategori **tinggi**, dengan rincian sebagai berikut.

Tabel 33 Nilai Indeks Profesionalitas (IP) ASN LAN Tahun 2020

Jumlah ASN	Rata-rata Kualifikasi	Rata-rata Kompetensi	Rata-rata Kinerja	Rata-rata Disiplin	Nilai IP ASN	Kategori
1005	15,98	33,03	28,22	4,99	81,79	TINGGI

Realisasi kategori tinggi menunjukkan bahwa capaian kinerja indeks profesionalitas ASN LAN di tahun 2020 mencapai 120%. Jika dibandingkan dengan periode sebelumnya (2019) dimana hasil capaian Indeks PIP LAN hanya mencapai kategori sedang dengan nilai Indeks sebesar 77,51, terdapat kenaikan nilai indeks secara rata-rata dari tahun 2019 ke tahun 2020.

Tabel 34 Nilai Indeks Profesionalitas (IP) ASN LAN Tahun 2019

Jumlah ASN	Rata-rata Kualifikasi	Rata-rata Kompetensi	Rata-rata Kinerja	Rata-rata Disiplin	Nilai IP ASN	Kategori
1035	15.94	36,67	27,75	4,96	77,51	SEDANG

Secara perbandingan indeks pada tahun 2019 dan 2020, terjadi peningkatan pada dimensi Kualifikasi, Kinerja, dan Disiplin namun sedikit penurunan di dimensi Kompetensi sehingga secara komprehensif terjadi peningkatan nilai PIP dari 2019 ke tahun 2020. Realisasi tahun 2020 ini sudah mencapai target kinerja di tahun 2024 seperti yang ditetapkan di dalam Renstra LAN 2020-2024, artinya LAN harus dapat mempertahankan capaian bahkan terus meningkatkan capaian agar tetap dapat mencapai target sesuai Renstra LAN.

Tabel 35 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

Indikator Kinerja	2020*	Realisasi 2020	2024*
Indeks Profesionalitas ASN LAN	Sedang	Tinggi	Tinggi

*Renstra LAN 2020-2024

Untuk capaian tahun 2020, nilai rata-rata dari dimensi kualifikasi, kinerja dan disiplin mengalami kenaikan lebih dari 90%. Peningkatan terjadi pada semua sub dimensi per jenis kelamin, jenis jabatan, jenjang jabatan, dan tingkat pendidikan. Hal ini terjadi karena meningkatnya kualifikasi pendidikan formal PNS atau dengan kata lain semakin banyak PNS yang melanjutkan jenjang

pendidikan ke tahap yang lebih tinggi. Begitu juga dengan penilaian kinerja yang dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai serta perilaku PNS berhasil dicapai dengan baik, efisien dan efektif. Artinya, pencapaian target individu selama ini telah selaras dengan dengan ukuran keberhasilan yang ingin dicapai pada unitnya. Kemudian data/informasi mengenai kepegawaian lainnya yang memuat hukuman yang pernah diterima PNS dari 2019 dibandingkan pada tahun 2020 mengalami penurunan. Hal ini menunjukkan adanya penurunan kasus disiplin pegawai di lingkungan LAN.

Sedangkan untuk nilai rata-rata dari dimensi kompetensi mengalami penurunan sebesar 0,90. Hal ini terjadi karena terjadinya pergeseran jabatan Administrasi (administrator dan pengawas) yang berubah jabatan menjadi pejabat fungsional melalui mekanisme perpindahan jabatan sesuai ketentuan yang berlaku yaitu PermenpanRB Nomor 28/2019. Akibatnya kebutuhan akan pengembangan kompetensi yang pernah diikuti oleh PNS dan memiliki kesesuaian dalam pelaksanaan tugas jabatan menjadi tidak terpenuhi. Akan tetapi, secara keseluruhan terdapat 89% pegawai LAN telah mendapatkan pengembangan kompetensi sebesar 20 JP di tahun 2020.

Capaian PIP LAN pada tahun ini melebihi IP Instansi Pusat yang terdapat dalam Laporan Kinerja BKN tahun 2019 seperti berikut.

Indikator	Realisasi 2018	Capaian 2019		
		Target	Realisasi	Capaian
IP ASN	65,7	78,3	65,95	84,23%
IP Instansi Pusat	68,7	78,3	67,80	86,59%
IP Kementerian	66,7	78,3	72,76	92,92%
IP Non Kementerian	70,7	78,3	62,85	80,27%
IP Instansi Daerah	62,7	78,3	62,64	80,00%
IP Pem. Provinsi	65,1	78,3	67,24	85,87%
IP Pem. Kab/Kota	60,3	78,3	62,40	79,69%

Sumber: Laporan Kinerja BKNTahun 2019

Gambar 7 Capaian Indeks Profesionalitas Tahun 2019

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

10. Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern

Sesuai dengan PerkaLAN Nomor 9 Tahun 2020 tentang Indikator Kinerja Utama LAN Tahun 2020, indikator ini diukur melalui rumus sebagai berikut:

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

dimana

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

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

DRSP : proporsi pemenuhan daftar rencana sarana dan prasarana yang disusun oleh LAN dengan mengacu pada rencana sarana dan prasarana jangka menengah dalam mewujudkan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern.

Nilai akhir dari penghitungan formula di atas dikonversi sebagai berikut.

Tabel 36 Konversi Tingkat Pemenuhan Sarana dan Prasarana Aparatur LAN yang Memadai

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

a. Survei Kepuasan Internal (SKI)

1) LAN Jakarta

Pada tahun 2020, LAN melalui Biro SDM dan Umum melakukan survei kepuasan pegawai LAN terhadap sarana dan prasarana di lingkungan LAN. Survei dilakukan secara daring melalui aplikasi SurveyMonkey dari tanggal 15 hingga 24 Juli 2020, dengan mengacu kepada Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 14 Tahun 2017. Karena itu, survei dilakukan dengan mengukur 9 unsur SKM yang menjadi indikator kepuasan terhadap penyelenggaraan layanan. Unsur tersebut meliputi: 1) persyaratan pelayanan; 2) sistem, mekanisme dan prosedur; 3) waktu penyelesaian; 4) biaya/tarif; 5) produk spesifikasi jenis pelayanan; 6) kompetensi pelaksana; 7) perilaku pelaksana; 8) sarana dan prasarana; serta 9) penanganan pengaduan, saran dan masukan. Dari sisi responden, layanan sarana dan prasarana LAN dinilai oleh 21 (dari total 23) unit kerja di lingkungan LAN, dimana 10 orang responden adalah laki-laki dan 11 orang responden adalah perempuan dengan rata-rata waktu bekerja di LAN selama 21 tahun. Hasil penilaian unsur survei yang diperoleh adalah sebagai berikut:

Tabel 37 Hasil Penilaian Unsur Survei Kepuasan Layanan Sarana Prasarana Tahun 2020

Unsur	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Rerata	3,048	3,143	3,048	4	3,190	3,190	3,286	3,048	3,429
Rerata Tertimbang (x 0.11)	0,335	0,346	0,335	0,440	0,351	0,351	0,361	0,335	0,377
Nilai Total (ΣRerata Tertimbang x 25)	80.80								

Survei menunjukkan bahwa indeks kepuasan internal terhadap sarana dan prasarana di lingkungan LAN adalah **80,80**. Dari tabel dapat dilihat bahwa peningkatan masih dapat dilakukan pada beberapa unsur seperti persyaratan pelayanan, sistem, mekanisme dan prosedur, dan waktu penyelesaian layanan.

2) Politeknik STIA LAN Bandung

Politeknik STIA LAN Bandung melakukan survei kepuasan pengguna layanan umum dalam hal sarana prasarana pada bulan Oktober 2020.

Angket survei diisi oleh pegawai dengan hasil survei sebesar 2,98 (skala 4), atau setara dengan nilai **74,4** (skala 100).

3) Politeknik STIA LAN Makassar

Politeknik STIA LAN Makassar melakukan survei kepuasan pengguna layanan sarana prasarana di tahun 2020 dan memperoleh nilai **90,13**.

4) Puslatbang KMP

Survei internal yang dilakukan oleh Puslatbang KMP melibatkan 47 orang responden yang terdiri dari 24 orang laki-laki dan 23 orang perempuan. Dari survei, diperoleh bahwa sebanyak **95,80** responden menyatakan puas dan sangat puas terhadap layanan sarana dan prasarana di lingkungan Puslatbang KMP.

Tabel 38 Rata-Rata SKI LAN Tahun 2020

No.	Unit Kerja	SKI
1	LAN Jakarta	80,80
2	Politeknik STIA LAN Bandung	74,4
3	Politeknik STIA LAN Makassar	90,13
4	Puslatbang KMP	95,80
Rata-rata		85,28

b. Survei Kepuasan Eksternal (SKE)

1) LAN Jakarta

Survei kepuasan eksternal di LAN Jakarta dilakukan pada peserta pelatihan kepemimpinan (Pusbangkompimnas dan MASN), pelatihan dasar (Pusbang Kader) dan pelatihan teknis dan sosial kultural (Pusbangkom TSK). Pada Pusbangkompimnas dan MASN, respondennya terdiri dari 2 angkatan peserta PKN I, 3 angkatan peserta PKN II, dan masing-masing 1 angkatan peserta PKA dan PKP. Unsur pertanyaan terkait sarana dan prasarana yang ditampilkan dalam survei antara lain 1) kemudahan dalam mengakses agenda pembelajaran; 2) efektivitas pembimbingan menggunakan sarana *distance learning*; 3) efektivitas *bechmarking* menggunakan sarana *distance learning*; dan 4) efektivitas

seminar rancangan proyek perubahan menggunakan sarana *distance learning*. Hasil survei adalah sebagai berikut.

Tabel 39 Hasil Survei Sarana dan Prasarana Pelatihan Kepemimpinan

Unsur	PKN I		PKN II			PKA	PKP
	Ang I	Ang II	Ang I	Ang II	Ang II	Ang I	Ang I
Kemudahan dalam mengakses agenda pembelajaran	91,6	91,75	90,98	88,44	93,29	94,25	93,66
Efektivitas pembimbingan menggunakan sarana <i>distance learning</i>	88,9	89,11	92,64	85,11	87,95	89,78	88,4
Efektivitas <i>bechmarking</i> menggunakan sarana <i>distance learning</i>	83,5	86,5	89,38	83,03	85,84	86,33	88,46
Efektivitas seminar rancangan proyek perubahan menggunakan sarana <i>distance learning</i>	88,13	89,38	92,69	86,86	89,15	91	90,03
Rata-rata							89,15

Pada penyelenggaraan pelatihan dasar CPNS tahun 2020 yang dilaksanakan oleh Pusbang Kader diperoleh nilai **80,8** untuk kualitas sarana dan prasarana pelatihan. Sementara itu, untuk penyelenggaraan pelatihan teknis, fungsional dan sosial kultural oleh Pusbangkom TSK, unsur kualitas sarana dan prasana pelatihan mendapatkan nilai **90.78**.

2) Politeknik STIA LAN Bandung

Survei eksternal Politeknik STIA LAN Bandung dilakukan terhadap 188 mahasiswa dan memperoleh nilai **81,76**.

3) Politeknik STIA LAN Makassar

Survei eksternal Politeknik STIA LAN Makassar dilakukan pada 149 mahasiswa dan memperoleh nilai sebesar **82,22**.

4) Puslatbang KMP

Untuk survei eksternal, Puslatbang KMP melakukan survei terhadap 23 orang dan memperoleh nilai sebesar **96,85**. Nilai ini berasal dari persepsi peserta pelatihan terhadap ketersediaan dan kebersihan asrama, ruang kelas, ruang makan dan perpustakaan; alat pendukung pembelajaran seperti *glass board, flip chart, LCD, sound system*); ketersediaan jaringan internet/*Wi-Fi*; dan keberfungsian fasilitas lainnya seperti tempat ibadah, olahraga, klinik dan tempat parkir.

Tabel 40 Rata-Rata SKE LAN Tahun 2020

No.	Unit Kerja	SKE
1	LAN Jakarta	86,91
2	Politeknik STIA LAN Bandung	81,76
3	Politeknik STIA LAN Makassar	82,22
4	Puslatbang KMP	96,85
Rata-rata		86,94

c. Daftar Rencana Sarana dan Prasarana (DRSP)

DRSP adalah proporsi pemenuhan daftar rencana sarana dan prasarana yang disusun oleh LAN dengan mengacu pada rencana sarana dan prasarana jangka menengah dalam mewujudkan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern. Proporsi pemenuhan di tahun 2020 adalah sebagai berikut.

Tabel 41 Rata-rata DRSP LAN Tahun 2020

No.	Unit Kerja	DRSP
1	LAN Jakarta	24,4%
2	Politeknik STIA LAN Bandung	21%
3	Politeknik STIA LAN Makassar	22%
4	Puslatbang KMP	20%
Rata-rata		21,85%

Selanjutnya, seperti telah dijelaskan diatas untuk mengukur tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern, perolehan setiap unsur kemudian dihitung dengan menggunakan rumus yang telah ditetapkan pada PerkaLAN Nomor 9 Tahun 2020 tentang Indikator Kinerja Utama LAN Tahun 2020 yaitu.

$$\begin{aligned}
 &= (SKI \times 0,3) + (SKE \times 0,3) + (DRSP \times 0,4) \\
 &= (85,26 \times 0,3) + (86,94 \times 0,3) + (21,85 \times 0,4) \\
 &= 25,58 + 26,08 + 8,74 \\
 &= 60,41
 \end{aligned}$$

Apabila dikonvesikan ke dalam kategori penilaian, nilai **60,41** masuk pada kategori Memadai dan memperoleh capaian 100%.

Tabel 42 Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Target Jangka Menengah

Indikator Kinerja	2020*	Realisasi 2020	2024*
Tinggi pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern	Memadai	Memadai	Sangat Memadai

*Renstra LAN 2020-2024

Seperti tampak pada tabel diatas, LAN telah menetapkan target pemenuhan sarana dan prasarana aparatur yang sangat memadai pada jangka menengah sesuai Renstra LAN 2020-2024. Untuk itu perlu dilakukan upaya peningkatan setiap tahunnya, agar dapat memenuhi target tersebut pada akhir periode jangka menengah.

Dari keseluruhan analisis terkait realisasi dan capaian indikator kinerja LAN tahun 2020 diatas, tampak bahwa hampir seluruh target yang telah ditetapkan dapat dicapai bahkan melebihi 100%. Hal ini menunjukkan LAN telah dapat mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki dengan efisien, salah satunya sumber daya manusia dimana pada tahun ini LAN melakukan penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional yang diharapkan dapat meningkatkan profesionalitas dan kompetensi pegawai LAN. Proses penyetaraan juga dilakukan melalui pembahasan yang matang sehingga penempatan dan penentuan jabatan fungsional tersebut dapat berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Pencapaian yang telah dijabarkan diatas juga menggambarkan kemampuan LAN dalam memanfaatkan teknologi di tengah pandemi sehingga kegiatan-kegiatan seperti kajian, pelatihan, dan akreditasi pada seluruh unit dan satuan kerja tetap dapat berjalan dengan optimal.

B. Kinerja Anggaran

Nilai kinerja anggaran dihitung berdasar pengukuran dan evaluasi kinerja anggaran atas pelaksanaan rencana kerja dan anggaran yang diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 214/PMK.02/2017. Pengukuran kinerja dalam peraturan Menteri tersebut tidak hanya berdasarkan capaian indikator kinerja, tapi juga memperhitungkan capaian realisasi keuangan, perencanaan keuangan dan capaian program. Kinerja anggaran adalah capaian kinerja atas penggunaan anggaran yang tertuang dalam dokumen anggaran. Sementara

evaluasi kinerja anggaran adalah proses untuk melakukan pengukuran, penilaian dan analisis atas kinerja anggaran tahun berjalan dan sebelumnya, sehingga dapat menjadi rekomendasi peningkatan kinerja.

Dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 214/PMK.02/2017, penilaian kinerja tingkat Lembaga dilakukan dengan menghitung rata-rata dari nilai kinerja anggaran atas aspek manfaat tingkat Lembaga dan rata-rata nilai kinerja anggaran tingkat eselon I/program lingkup kewenangan Lembaga terkait. Namun seperti telah dijelaskan sebelumnya, pada struktur kinerja LAN, seluruh Eselon I berada dalam satu Satuan Kerja, yaitu Satuan Kerja LAN Jakarta, sedangkan Satuan Kerja yang lain berada di *level* Eselon II dan bertanggungjawab langsung kepada Kepala LAN. Oleh karena itu dalam penghitungan ini LAN hanya mempunyai satu Eselon I.

Nilai Kinerja Eselon I/program (NKP) diperoleh dari rata-rata nilai kinerja anggaran atas aspek implementasi (NKI) dan manfaat (NKM) tingkat Eselon I dan rata-rata nilai kinerja anggaran aspek implementasi (NKI) tingkat Satuan Kerja (Satker).

$$NKP = \frac{NKI \text{ dan } NKM \text{ Es I} + \text{Rata - rata NKI Satker}}{2}$$

NKI Satker yang diunduh dari aplikasi SMART pada 6 Februari adalah sebagai berikut.

Tabel 43 NKI Satker di Lingkungan LAN

No.	Nama Satker	Penyerapan Anggaran	Konsistensi	Capaian Keluaran	Efisiensi	Nilai Kinerja
1	LAN JAKARTA	90,46	96,57	100	05,23	87,89
2	Puslatbang PKASN	98,58	97,50	100	03,25	87,43
3	Puslatbang KMP	96,83	99,59	99,87	(0,01)	85,25
4	Politeknik STIA LAN JAKARTA	92,09	98,79	99,05	0,1347	86,26
5	Politeknik STIA LAN BANDUNG	97,87	99,73	100	0,209	88,74
6	Politeknik STIA LAN MAKASSAR	92,18	99,35	100	0,2771	89,11

No.	Nama Satker	Penyerapan Anggaran	Konsistensi	Capaian Keluaran	Efisiensi	Nilai Kinerja
7	Puslatbang KDOD	98,24	99,61	100	0,3514	91,08
8	Puslatbang KHAN	96,54	87,93	100	04,22	86,18
Rata-rata						87,74

Penyerapan Anggaran

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

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

Dimana

P : penyerapan anggaran

RA : Akumulasi Realisasi Anggaran

PA : Akumulasi Pagu anggaran

Dalam penganggaran berbasis kinerja, target penyerapan anggaran bukan merupakan indikator kinerja; namun, kegagalan target penyerapan anggaran akan berakibat pada hilangnya manfaat belanja, dimana dana yang telah dialokasikan tidak dimanfaatkan sehingga terdapat *idle money* yang mengakibatkan sumber dana yang tidak dioptimalkan untuk mendanai kegiatan strategis. Karena itu, bobot variabel penyerapan anggaran adalah yang paling kecil dari keseluruhan variabel pada aspek implementasi (9,7% dari 33,33%). Hasil pengukuran penyerapan anggaran (P) LAN adalah 92,76% persen yang dirinci sebagai berikut.

Tabel 44 Penyerapan Anggaran LAN Tahun 2020

Realisasi Anggaran			92,72%
No.	Bulan	RPD	Realisasi
1	Januari	6.157.919.046	5.966.542.255
2	Februari	17.900.599.698	17.538.309.484
3	Maret	19.870.699.181	19.819.576.374
4	April	20.048.093.224	19.177.849.096
5	Mei	22.434.712.062	22.515.320.860
6	Juni	18.188.007.273	18.245.523.229

Realisasi Anggaran			92,72%
No.	Bulan	RPD	Realisasi
7	Juli	23.459.884.004	20.443.843.239
8	Agustus	23.339.042.544	23.235.783.311
9	September	25.305.381.244	24.710.425.759
10	Oktober	26.461.799.240	25.820.229.643
11	November	40.051.791.451	34.468.786.835
12	Desember	64.937.111.033	53.771.830.379
Total		308.155.040.000	285.714.020.464

Konsistensi Penyerapan Anggaran terhadap Perencanaan

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

Rumus Konsistensi adalah:

$$K = \frac{\sum_{i=1}^n \left(\frac{RPDKn - [RPDKn - RAKn]}{RPDKn} \times 100\% \right)}{n}$$

K : konsistensi penyerapan anggaran terhadap perencanaan

RAK : realisasi anggaran kumulatif sampai dengan bulan i

RPDK : rencana penarikan dana kumulatif sampai dengan bulan ke-n

N : jumlah bulan

Rincian pengukuran konsistensi adalah sebagai berikut.

Tabel 45 Pengukuran Konsistensi LAN Tahun 2020

Konsistensi				97,01%
No.	Bulan	RPD Kumulatif	Realisasi Kumulatif	
1	Januari	6.157.919.046	5.966.542.255	96,89%
2	Februari	24.058.518.744	23.504.851.739	97,70%
3	Maret	43.929.217.925	43.324.428.113	98,62%
4	April	63.977.311.149	62.502.277.209	97,69%
5	Mei	86.412.023.211	85.017.598.069	98,39%

Konsistensi				97,01%
No.	Bulan	RPD Kumulatif	Realisasi Kumulatif	
6	Juni	104.600.030.484	103.263.121.298	98,72%
7	Juli	128.059.914.488	123.706.964.537	96,60%
8	Agustus	151.398.957.032	146.942.747.848	97,06%
9	September	176.704.338.276	171.653.173.607	97,14%
10	Oktober	203.166.137.516	197.473.403.250	97,20%
11	November	243.217.928.967	231.942.190.085	95,36%
12	Desember	308.155.040.000	285.714.020.464	92,72%
				1164,10%

Tabel diatas menunjukkan bahwa konsistensi LAN adalah sebesar 97.01, turun dari konsistensi di tahun 2019 yaitu 99,50%. Namun begitu, nilai ini termasuk kategori sangat baik dan menunjukkan bahwa realisasi anggaran sudah mendekati rencana penarikan anggaran.

Pencapaian Keluaran Program

Pengukuran Pencapaian Keluaran (CKP) dilakukan dengan menghitung rata-rata ukur secara *geometric* (n) berdasarkan rata-rata ukur secara *geometric* (n), perbandingan antara realisasi indikator dan target indikator.

$$CKP = \prod_{i=1}^m \left(\left(\left(\prod_{i=1}^n \frac{\text{Realisasi Indikator}_i}{\text{Target Indikator}_i} \right)^{\frac{1}{n}} \right)^{\frac{1}{m}} \right) \times 100\%$$

CKP : Capaian Keluaran Program

M : Jumlah Keluaran Program

N : Jumlah Indikator Keluaran Progra

Terhadap komponen penilaian ini, diperoleh data:

Tabel 46 Keluaran Program, Indikator Keluaran Program, Target dan Realisasinya

No	Keluaran Program	Indikator Keluaran Program	TIKP	RIKP	RIKP/TIKP	JML IKK
1	Tata kelola internal yang berkinerja tinggi di lingkungan LAN	Rata-rata Nilai Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Satuan Kerja LAN Jakarta	68	72,32	106,35%	11
		Nilai Evaluasi Kinerja Anggaran Satuan Kerja LAN Jakarta	89	87,89	98,75%	
		Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja LAN Jakarta	98,45	97,62	99,16%	
		Indeks Kualitas kebijakan LAN	65	64,30	98,92%	
		Indeks Profesionalitas ASN LAN	Sedang	Tinggi	120,00%	
		Tingkat keterbukaan Informasi Publik LAN	Informatif	Informatif	100,00%	
		Persentase pegawai yang menerima pengembangan kompetensi minimal 20 jam pelatihan per tahun	92	78,73	85,58%	
		Predikat penilaian hasil pengawasan kearsipan	Memuaskan	Sangat Memuaskan	116,67%	
		Kategori Sistem Merit LAN	Sangat Baik	Sangat Baik	100,00%	
		Nilai <i>internal Audit Capability Model</i> (IA-CM)	3 dengan perbaikan	3 dengan perbaikan	100,00%	
		Predikat indeks SPBE	Baik	Baik	100,00%	
2	Tata kelola internal yang berkinerja tinggi di lingkungan Satuan Kerja LAN	Rata-rata Nilai Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Satuan Kerja LAN	68	72,99	107,34%	6
		Rata-rata Nilai Evaluasi Kinerja Anggaran Aspek Implementasi Satuan Kerja LAN	89	87,72	98,56%	

No	Keluaran Program	Indikator Keluaran Program	TIKP	RIKP	RIKP/TIKP	JML IKK
		Rata-rata Nilai Indikator Pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja LAN	92	97,67	106,16%	
		Rata-rata Nilai hasil audit kearsipan internal Satuan Kerja LAN	77	89,57	116,32%	
		Rata-rata Persentase pegawai yang menerima pengembangan kompetensi minimal 20 JP per tahun	93	100,00	107,53%	
		Rata-rata Indeks kepuasan pengguna layanan kesekretariatan Satuan Kerja LAN	80	86,47	108,09%	
3	Sarana dan prasarana aparatur LAN yang optimal	Indeks kualitas sarana dan prasarana Satker LAN Jakarta yang modern	65	60,20	92,62%	1
4	Sarana dan prasarana aparatur satuan kerja LAN yang optimal	Rata-rata indeks kualitas sarana dan prasarana Satuan Kerja LAN yang modern	65	60,02	92,34%	1
5	Rekomendasi kebijakan dan inovasi administrasi negara serta pembinaan analisis kebijakan yang berkualitas	Nilai kemanfaatan kajian kebijakan administrasi negara	2	2,20	110,00%	3
		Indeks utilisasi analisis kebijakan	67	72,36	108,00%	
		Nilai kemanfaatan inovasi administrasi negara yang dihasilkan	2	2,20	110,00%	
6	Rekomendasi kebijakan, inovasi dan perancangan teknologi pengembangan kompetensi berbasis TIK yang berkualitas	Nilai kemanfaatan kajian manajemen aparatur sipil negara	2	1,90	95,00%	3
		Nilai kemanfaatan inovasi manajemen pengembangan kompetensi	2	2,60	120,00%	
		Nilai kemanfaatan rancangan teknologi pengembangan kompetensi	2	2,00	100,00%	

No	Keluaran Program	Indikator Keluaran Program	TIKP	RIKP	RIKP/TIKP	JML IKK
7	Kualitas Kebijakan dan pengembangan kompetensi ASN yang terjamin	Persentase Lembaga Diklat yang meningkat nilai akreditasinya dibandingkan dengan total Lembaga Diklat yang diakreditasi pada tahun berjalan	61	72,73	119,23%	3
		Persentase K/L/D yang memanfaatkan SIPKA	5	15,35	120,00%	
		Persentase keterlibatan JF bangkom dalam pengembangan kompetensi	97	98,23	101,27%	
8	Modernisasi penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN	Persentase peserta Pelatihan Kepemimpinan yang mengalami peningkatan pengetahuan	85	94,00	110,59%	5
		Persentase peserta Pelatihan Teknis, Fungsional dan Sosial Kultural yang mengalami peningkatan pengetahuan	85	89,23	104,98%	
		Persentase peserta Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil yang mengalami peningkatan pengetahuan	85	90,87	106,91%	
		Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan kepemimpinan yang berlanjut	50	77,00	120,00%	
		Jumlah modul/kurikulum/bahan ajar Sekolah Kader yang dihasilkan	12	23,00	120,00%	

No	Keluaran Program	Indikator Keluaran Program	TIKP	RIKP	RIKP/TIKP	JML IKK
9	Pelatihan dan pengembangan kajian manajemen pemerintahan, kajian desentralisasi dan otonomi daerah, kajian hukum administrasi negara, dan pemetaan kompetensi ASN yang berkualitas	Rata-rata persentase alumni pelatihan kepemimpinan yang mengalami peningkatan pengetahuan	84,25	92,37	109,64%	5
		Rata-rata Persentase proyek perubahan (untuk PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut	38,75	80,82	120,00%	
		Rata-rata persentase alumni pelatihan dasar CPNS yang mengalami peningkatan pengetahuan	84,25	95,65	113,53%	
		Rata-rata Persentase peserta pelatihan teknis, fungsional, dan sosial kultural yang mengalami peningkatan pengetahuan	84,25	93,84	111,38%	
		Persentase hasil pemetaan kompetensi dan potensi yang dimanfaatkan <i>stakeholders</i>	75	90,00	120,00%	
10	Pelaksanaan tridharma perguruan tinggi ilmu administrasi negara terapan yang berkualitas	Rata-rata IPK	3,3	3,54	107,27%	4
		Rata-rata persentase persepsi kemanfaatan pengabdian masyarakat	81,6	88,05	107,90%	
		Rata-rata persentase penelitian/karya ilmiah yang dipublikasikan di media ilmiah/publikasi nasional/internasi-	75	90,00	120,00%	

No	Keluaran Program	Indikator Keluaran Program	TIKP	RIKP	RIKP/TIKP	JML IKK
		onal terakreditasi dan/atau terindeks				
		Rata-rata persentase kepuasan instansi yang mengirimkan dan memanfaatkan alumni	80	88,96	111,20%	

Maka hasil penghitungan capaian keluaran program adalah sebagai berikut.

Tabel 47 Nilai CKP LAN Tahun 2020

Capaian Keluaran Program			105,35%
No.		n(RIKP/TIKP)	$n(\text{RIKP/TIKP})^{(1/n)}$
1	Tata kelola internal yang berkinerja tinggi di lingkungan LAN	1,23	1,02
2	Tata kelola internal yang berkinerja tinggi di lingkungan Satuan Kerja LAN	1,52	1,07
3	Sarana dan prasarana aparatur LAN yang optimal	0,92	0,92
4	Sarana dan prasarana aparatur satuan kerja LAN yang optimal	0,92	0,92
5	Rekomendasi kebijakan dan inovasi administrasi negara serta pembinaan analisis kebijakan yang berkualitas	1,31	1,09
6	Rekomendasi kebijakan, inovasi dan perancangan teknologi pengembangan kompetensi berbasis TIK yang berkualitas	1,05	1,01
7	Kualitas Kebijakan dan pengembangan kompetensi ASN yang terjamin	1,45	1,13
8	Modernisasi penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN	1,79	1,12

Capaian Keluaran Program		105,35%	
9	Pelatihan dan pengembangan kajian manajemen pemerintahan, kajian desentralisasi dan otonomi daerah, kajian hukum administrasi negara, dan pemetaan kompetensi ASN yang berkualitas	2,00	1,15
10	Pelaksanaan tridharma perguruan tinggi ilmu administrasi negara terapan yang berkualitas	1,54	1,11

Capaian Keluaran Program 105,35 persen merupakan capaian yang sangat baik, karena berarti target sudah tercapai, bahkan beberapa indikator telah melebihi target.

Nilai Efisiensi

Sebelum mengukur nilai efisiensi diukur efisiensi terlebih dahulu. Pengukuran efisiensi diperoleh dari perbandingan kumulasi selisih antara perkalian pagu anggaran keluaran dengan capaian keluaran dan realisasi anggaran keluaran dengan kumulasi perkalian pagu anggaran keluaran dengan capaian keluaran. Rumus penghitungan sebagai berikut:

$$E = \frac{\sum_{i=1}^n (PAK_i \times CK_i) - RAK_i}{\sum_{i=1}^n (PAK_i \times CK_i)} \times 100\%$$

E : Efisiensi

PAKi : Pagu anggaran keluaran i

RAKi : Realisasi anggaran keluaran i

CKi : Capaian Keluaran i

Tabel 48 Efisiensi dan Nilai Efisiensi LAN Tahun 2020

Efisiensi		Anggaran				12,06%
	CKP	Pagu (PAK)	Realisasi (RAK)	PAKi*CKi	(PAKi*CKi)-RAKi	
1	Tata kelola internal yang berkinerja tinggi di	1,02	156.069.878.000	139.160.856.446	161.641.826.537	22.480.970.091

Efisiensi		Anggaran					12,06%
		CKP	Pagu (PAK)	Realisasi (RAK)	PAKi*CKi	(PAKi*CKi)- RAKi	
	lingkungan LAN						
2	Tata kelola internal yang berkinerja tinggi di lingkungan Satuan Kerja LAN	1,07	69.647.943.000	67.276.897.361	74.669.014.542	7.392.117.181	
3	Sarana dan prasarana aparatur LAN yang optimal	0,92	3.760.801.000	3.743.512.420	3.483.253.886	(260.258.534)	
4	Sarana dan prasarana aparatur satuan kerja LAN yang optimal	0,92	4.908.172.000	4.837.751.535	4.532.206.025	(305.545.510)	
5	Rekomendasi kebijakan dan inovasi administrasi negara serta pembinaan analisis kebijakan yang berkualitas	1,09	2.756.113.000	2.676.039.663	2.919.011.682	242.972.019	
6	Rekomendasi kebijakan, inovasi dan perancangan teknologi pengembangan kompetensi berbasis TIK yang berkualitas	1,01	2.025.000.000	1.980.950.676	2.122.800.529	141.849.853	
7	Kualitas Kebijakan dan pengembangan kompetensi	1,13	3.953.304.000	3.892.319.067	4.473.451.624	581.132.557	

Efisiensi		Anggaran					12,06%
		CKP	Pagu (PAK)	Realisasi (RAK)	PAKi*CKi	(PAKi*CKi)- RAKi	
	ASN yang terjamin						
8	Modernisasi penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN	1,12	15.193.747.000	14.773.657.595	17.064.970.430	2.291.312.835	
9	Pelatihan dan pengembangan kajian manajemen pemerintahan, kajian desentralisasi dan otonomi daerah, kajian hukum administrasi negara, dan pemetaan kompetensi ASN yang berkualitas	1,15	29.172.267.000	28.164.491.250	33.498.090.680	5.333.599.430	
10	Pelaksanaan tridharma perguruan tinggi ilmu administrasi negara terapan yang berkualitas	1,11	20.667.815.000	19.207.544.451	23.040.452.554	3.832.908.103	
					159.509.738.785	(206.523.851)	
Nilai Efisiensi						80.16%	

Hasil pengukuran tampak bahwa efisiensi sebesar 12,06%. Dari efisiensi ini kemudian dihitung nilai efisiensi yaitu berupa rata-rata efisiensi untuk setiap jenis keluaran. Rumus penghitungan adalah sebagai berikut:

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

Rumus nilai efisiensi diperoleh dengan asumsi bahwa nilai minimal yang di capai K/L dalam formula efisiensi sebesar -20 persen dan nilai maksimalnya sebesar 20% persen. Nilai Efisiensi (NE) berdasarkan formula di atas adalah 80,16%.

Capaian Sasaran Program

Pengukuran capaian sasaran program (CSP) diperoleh dari capaian indikator sasaran program yang terdapat dalam Perjanjian Kinerja Kepala LAN. Hal ini telah dirinci dalam subbab A di atas. Dengan rumus sebagai berikut.

$$CSP = \prod_{i=1}^m \left(\left(\left(\prod_{j=1}^n \frac{\text{Capaian Indikator Sasaran Program}_i}{\text{Target Indikator Sasaran Program}_i} \right)^{\frac{1}{n}} \right)^{\frac{1}{m}} \right) \times 100\%$$

CSP : Capaian Sasaran Program

m : Jumlah Sasaran Program

n : Jumlah Indikator Sasaran Program

Berdasarkan data yang telah disajikan pada komponen 3, diperoleh penghitungan sebagai berikut.

Tabel 49 CSP LAN Tahun 2020

Capaian Sasaran Program						104,49%
No	Sasaran Program	Indikator sasaran Program	Target (T)	Realisasi (R)	R/T	(R/T) [^] (1/n)
1	Tata kelola internal yang berkinerja tinggi	Nilai Evaluasi AKIP LAN	75	74,03	98,71%	1,03
		Nilai Kinerja Anggaran Eselon I	92	93,04	101,13%	
		Nilai Indikator Pelaksanaan Anggaran Eselon I	96,5	97,91	101,46%	
		Tingkat keterbukaan Informasi Publik LAN	Informatif	Informatif	100,00%	
		Indeks Kualitas kebijakan LAN	65	64,30	98,92%	

Capaian Sasaran Program						104,49%
No	Sasaran Program	Indikator sasaran Program	Target (T)	Realisasi (R)	R/T	(R/T)^(1/n)
		Indeks Profesionalitas ASN LAN	Sedang	Tinggi	120,00%	
		Persentase pegawai LAN yang menerima pengembangan kompetensi minimal 20 JP/tahun	92	78,73	85,58%	
		Kategori Sistem Merit LAN	Sangat Baik	Sangat Baik	100,00%	
		Indeks organisasi pembelajar Satuan kerja yang berkinerja tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi	120,00%	
		Predikat indeks SPBE	Baik	Baik	100,00%	
		Nilai Maturitas SPIP LAN	3,1	3,10	100,00%	
		Predikat penilaian hasil pengawasan kearsipan	Memuaskan	Sangat Memuaskan	116,67%	
2	Sarana dan Prasarana Aparatur yang optimal	Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang modern	Cukup Memadai	Cukup Memadai	100,00%	1,00
		Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur Satuan Kerja yang modern	Cukup Memadai	Cukup Memadai	100,00%	
3	Terwujudnya kebijakan, pembinaan profesi dan tata kelola ASN yang Berkualitas	Nilai kemanfaatan kajian kebijakan administrasi negara	2	2,20	110,00%	
		Indeks Utilisasi Analisis Kebijakan	67	72,36	108,00%	

Capaian Sasaran Program						104,49%
No	Sasaran Program	Indikator sasaran Program	Target (T)	Realisasi (R)	R/T	(R/T)^(1/n)
		Nilai kemanfaatan inovasi administrasi negara yang dihasilkan	2	2,20	110,00%	
		Nilai Kemanfaatan Kajian Manajemen Aparatur Sipil Negara	2	1,90	95,00%	
		Nilai kemanfaatan inovasi manajemen pengembangan kompetensi	2	2,60	120,00%	
		Nilai kemanfaatan rancangan teknologi pengembangan kompetensi	2	2,00	100,00%	
		Persentase lembaga pelatihan yang memperoleh akreditasi A untuk menyelenggarakan Pelatihan Dasar CPNS	31	36,84	118,84%	
		Persentase lembaga pelatihan yang memperoleh akreditasi A untuk menyelenggarakan Pelatihan Kepemimpinan	27	29,82	110,44%	
		Persentase instansi pemerintah yang telah memiliki rencana pengembangan kompetensi ASN	5	6,00	120,00%	

Capaian Sasaran Program						104,49%
No	Sasaran Program	Indikator sasaran Program	Target (T)	Realisasi (R)	R/T	(R/T)^(1/n)
		Indeks pelatihan dan pengembangan kajian manajemen pemerintahan, kajian desentralisasi dan otonomi daerah, kajian hukum administrasi negara, dan pemetaan kompetensi ASN yang berkualitas	Sedang	Tinggi	120,00%	
		Indeks kualitas pelaksanaan tridharma pendidikan tinggi di Politeknik STIA LAN	Sedang	Tinggi	120,00%	
		Jumlah modul/kurikulum/bahan ajar Sekolah Kader yang dihasilkan	12	23,00	120,00%	
		Persentase peserta Pelatihan Teknis, Fungsional dan Sosial Kultural yang mengalami peningkatan pengetahuan	85	89,23	104,98%	
		Persentase peserta Pelatihan Kepemimpinan yang mengalami peningkatan pengetahuan	85	94,00	110,59%	

Capaian Sasaran Program						104,49%
No	Sasaran Program	Indikator sasaran Program	Target (T)	Realisasi (R)	R/T	(R/T)^ [^] (1/n)
		Persentase keterlibatan JF bangkom dalam pengembangan kompetensi	97	98,23	101,27%	1,11
		Persentase peserta Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil yang mengalami peningkatan pengetahuan	85	90,87	106,91%	
		Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKA dan PKP) alumni Pelatihan kepemimpinan yang berlanjut	50	77,00	120,00%	

Tabel diatas menunjukkan pencapaian sasaran program tahun 2020 sebesar 104,49, naik 1,1% dibandingkan tahun 2019.

Nilai Kinerja Eselon I

Penilaian kinerja dilakukan melalui pengukuran Nilai Kinerja (NK) atas aspek imlementasi dan aspek manfaat dikalikan bobot yang telah ditentukan dalam PMK 214/PMK.02/2017.

Tabel 50 Nilai Kinerja Anggaran Aspek Manfaat dan Implementasi Eselon I Tahun 2020

Nilai Kinerja Anggaran Aspek Manfaat dan Implementasi						97.69%
No.	Aspek Implementasi	Nilai	Bobot			
1	Penyerapan Anggaran	92.72%	9.70%	8.99%		
2	Konsistensi Penyerapan Anggaran terhadap Perencanaan	97.01%	18.20%	17.66%		
3	Capaian Keluaran (output) Kegiatan	100.00%	43.50%	43.50%		

Nilai Kinerja Anggaran Aspek Manfaat dan Implementasi							97.69%
4	Nilai Efisiensi	80.16%	28.60%	22.92%			
Nilai Kinerja Atas Aspek Implementasi					93.07%	33.30%	30.99%
Nilai Kinerja Atas Aspek Manfaat					100.00%	66.70%	66.70%
Nilai Kinerja Anggaran Aspek Manfaat dan Implementasi							97.69%

Dengan begitu, Nilai Kinerja Program pada tahun 2020 adalah

$$NKP = \frac{NKI \text{ dan } NKM \text{ Es I} + \text{Rata - rata NKI Satker}}{2}$$

$$NKP = \frac{97,69\% + 87,74\%}{2} = 92,72\%$$

Capaian Sasaran Strategis

Penilaian kinerja tingkat lembaga dilakukan dengan menghitung rata-rata nilai kinerja anggaran atas aspek manfaat Eselon I ditambah rata-rata nilai implementasi satker.

Tabel 51 CSS LAN Tahun 2020

Capaian Sasaran Strategis						104,81%
No.	Sasaran Program	Indikator sasaran Program	Target (T)	Realisasi (R)	R/T	(R/T)^(1/n)
1	Terwujudnya Institusi pembelajar berkelas dunia melalui Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara dalam mewujudkan World Class Government	Persentase rekomendasi kebijakan hasil kajian LAN dengan kategori "Sangat Bermanfaat"	60	41,67	69,45%	1,00
		Persentase Kemanfaatan inovasi dengan kategori "sangat bermanfaat" yang dihasilkan oleh LAN	60	66,67	111,11%	
		Persentase penjaminan	80	83,33	104,16%	

Capaian Sasaran Strategis						104,81%
No.	Sasaran Program	Indikator sasaran Program	Target (T)	Realisasi (R)	R/T	(R/T)^(1/n)
		mutu Bangkom ASN pada Lembaga Pelatihan				
		<i>Training rate</i> Pengembangan Kompetensi ASN	Kurang	Baik	120%	
		Persentase Politeknik STIA LAN yang memperoleh akreditasi minimal B	75	86,67	115,56%	
		Persentase proyek perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Aksi Perubahan (untuk PKP dan PKA) alumni Pelatihan Manajerial yang berlanjut	41	75,14	120%	
2	Terwujudnya organisasi pembelajar LAN yang berkinerja tinggi	Predikat Hasil Evaluasi RB LAN	BB	BB	100%	1,05
		Opini BPK atas Laporan Keuangan LAN	WTP	WTP	100%	
		Indeks Profesionalitas ASN LAN	Sedang	Tinggi	120%	
		Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana	Cukup Memadai	Cukup Memadai	100%	

Capaian Sasaran Strategis						104,81%
No.	Sasaran Program	Indikator sasaran Program	Target (T)	Realisasi (R)	R/T	(R/T)^(1/n)
		aparatur LAN yang modern				

$$\text{Nilai Kinerja Lembaga} = \frac{\text{CSS} + \text{Rata-rata NKP}}{2}$$

$$\text{Nilai Kinerja Lembaga} = \frac{100\% + 92,72\%}{2} = 96,36\%$$

Apabila dibandingkan dengan Nilai Kinerja Tahun sebelumnya adalah sebagai berikut.

Tabel 52 Perbandingan NKA LAN 2018-2020

Tahun	CSP	P	K	CKP	E	Rata2 NK Satker	NKP	CSS	NKL
2018	101,83	96,2	90,27	104,33	7,79	85,08	91,65	100	95,83
2019	103,4	97,99	99,5	111,27	13,26	87,11	94,65	103,72	99,18
2020	100	92,72	97,01	100	12,06	87,74	92,72	100	96,36

Nilai Kinerja LAN mengalami penurunan apabila dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Penurunan terjadi pada beberapa indikator seperti penyerapan anggaran, konsistensi, dan efisiensi dan peningkatan pada rata-rata nilai kinerja Satker LAN. Selain itu, terdapat kebijakan yang berlaku pada tahun 2020 yaitu nilai maksimal CSP, CKP dan CSS yang diperhitungkan adalah 100.

C. Capaian Program Prioritas Bidang LAN Tahun 2020

Sebagai institusi yang berwenang dalam hal penelitian dan pengkajian kebijakan Manajemen ASN, pembinaan dan penyelenggaraan Pendidikan dan pelatihan ASN, LAN turut berperan dalam beberapa kegiatan prioritas. Peran ini sejalan pada arah kebijakan dan strategi dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024, terutama pada Agenda

Pembangunan Nasional “Penguatan Stabilitas Polhukhankam dan Transformasi Pelayanan Publik”, sub agenda prioritas “Reformasi Kelembagaan Birokrasi untuk Pelayanan Publik yang Berkualitas”. Dalam sub agenda tersebut, LAN berkontribusi pada seluruh arah kebijakan, meliputi (1) peningkatan kualitas manajemen ASN; (2) peningkatan efektivitas tata kelola instansi pemerintah; (3) peningkatan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah; dan (4) peningkatan kualitas pelayanan publik.

Pada tahun 2020, LAN terlibat pada kegiatan prioritas transformasi pelayanan publik dan penguatan implementasi manajemen ASN, yaitu:

1. Termanfaatkannya inovasi di bidang administrasi negara: Akselerasi Inovasi Tata Kelola Pemerintahan dalam Meningkatkan Daya Saing Daerah
2. Termanfaatkannya rekomendasi kebijakan di bidang manajemen ASN: Kajian Model Kesejahteraan ASN (insentif untuk talenta ASN *high performance*, insentif untuk ASN di daerah 3T dan risiko tinggi)
3. Terjaminnya mutu kebijakan dan lembaga penyelenggara pengembangan kompetensi pegawai Aparatur Sipil Negara: Evaluasi Sistem Diklat Kepemimpinan ASN
4. Peningkatan kualitas pengelolaan SPBE: Jumlah Sistem Kompetensi ASN (SIPKA) yang di kembangkan
5. Termanfaatkannya inovasi di bidang administrasi negara: Model Inovasi Pelayanan Publik
6. Terjaminnya mutu kebijakan dan lembaga penyelenggara pengembangan kompetensi pegawai Aparatur Sipil Negara: Pemantauan dan Evaluasi Tingkat *Training Rate* ASN
7. Terjaminnya mutu kebijakan dan lembaga penyelenggara pengembangan kompetensi pegawai Aparatur Sipil Negara: Penyusunan Kebijakan dan Pedoman Pengembangan Kompetensi PPPK.
8. Terwujudnya kebijakan, pembinaan profesi dan tata kelola ASN yang Berkualitas: Modul, Kurikulum, dan Bahan Ajar Sekolah Kader Pimpinan ASN.

Sasaran, target, dan realisasi dari pelaksanaan kegiatan prioritas tersebut dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 53 Prioritas Bidang LAN Tahun 2020

Sasaran/Output	Target	Realisasi	Capaian
Termanfaatkannya inovasi di bidang administrasi negara: Akselerasi Inovasi Tata Kelola Pemerintahan dalam Meningkatkan Daya Saing Daerah	4 Daerah	4 Daerah	100%
Termanfaatkannya rekomendasi kebijakan di bidang manajemen ASN: Kajian Model Kesejahteraan ASN (insentif untuk talenta ASN high performance, insentif untuk ASN di daerah 3T dan risiko tinggi)	3 Rekomendasi Kebijakan	3 Rekomendasi Kebijakan	100%
Terjaminnya mutu kebijakan dan lembaga penyelenggara pengembangan kompetensi pegawai Aparatur Sipil Negara: Evaluasi Sistem Diklat Kepemimpinan ASN	1 Rekomendasi	1 Rekomendasi	100%
Peningkatan kualitas pengelolaan SPBE: Jumlah Sistem Kompetensi ASN (SIPKA) yang di kembangkan	1 Sistem	1 Sistem	100%
Termanfaatkannya inovasi di bidang administrasi negara: Model Inovasi Pelayanan Publik	1 Model Inovasi	1 Model Inovasi	100%
Terjaminnya mutu kebijakan dan lembaga penyelenggara pengembangan kompetensi pegawai Aparatur Sipil Negara: Pemantauan dan Evaluasi Tingkat <i>Training Rate</i> ASN	1 Database	1 Database	100%
Terjaminnya mutu kebijakan dan lembaga penyelenggara pengembangan kompetensi pegawai Aparatur Sipil Negara:	1 Pedoman	1 Pedoman	100%

Sasaran/Output	Target	Realisasi	Capaian
Penyusunan Kebijakan dan Pedoman Pengembangan Kompetensi PPPK			
Terwujudnya kebijakan, pembinaan profesi dan tata kelola ASN yang Berkualitas: Modul, Kurikulum, dan Bahan Ajar Sekolah Kader Pimpinan ASN	12 Modul, Kurikulum, Bahan Ajar	23 Modul, Kurikulum, Bahan Ajar	120%

Ditengah pandemi yang menyebabkan banyaknya penyesuaian metode pelaksanaan kegiatan, tabel diatas menunjukkan bahwa seluruh kegiatan prioritas LAN di tahun 2020 tercapai 100%, bahkan untuk modul, kurikulum dan bahan ajar Sekolah Kader Pimpinan ASN, capaian kinerja LAN adalah 120%.

D. Upaya Penguatan Akuntabilitas

Pada tahun 2019, Kementerian PAN dan RB telah melakukan evaluasi akuntabilitas kinerja pada LAN dengan berpedoman pada Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 12 Tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Tujuan dari evaluasi ini adalah untuk menilai tingkat akuntabilitas atau pertanggungjawaban atas hasil (*outcome*) terhadap penggunaan anggaran dalam rangka terwujudnya pemerintahan yang berorientasi kepada hasil (*result oriented government*) serta memberikan saran perbaikan yang diperlukan.

Dari evaluasi tersebut, LAN memperoleh nilai sebesar 74.03 dengan peringkat BB; yang menunjukkan tingkat efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran dibandingkan dengan capaian kinerjanya, kualitas pembangunan budaya kinerja birokrasi dan penyelenggaraan pemerintahan yang berorientasi pada hasil di LAN sudah sangat baik, meski masih memerlukan beberapa langkah penyempurnaan.

Berdasarkan penilaian Kementerian PAN dan RB terhadap implementasi AKIP di lingkungan LAN dan dalam rangka lebih mengefektifkan penerapan budaya

kerja, Kementerian PAN dan RB memberikan beberapa rekomendasi yang perlu diperhatikan dan ditindaklanjuti oleh LAN, antara lain:

1. Memastikan bahwa seluruh sasaran strategis, indikator kinerja telah berorientasi pada hasil dan penentuan target telah berdasarkan data yang andal serta merupakan input dari laporan kinerja periode sebelumnya sehingga dapat menunjang peran LAN dalam mendukung instansi-instansi pemerintah mempersiapkan ASN dalam menyongsong era industri 4.0;
2. Melengkapi rencana strategis dengan indikator tujuan untuk ketercapaian tujuan jangka menengah yang telah ditetapkan baik di level Lembaga maupun di tingkat unit kerja;
3. Memastikan bahwa *cascade down* kinerja tidak hanya menyesuaikan dengan nomenklatur organisasi, tetapi ada penjenjangan logis antara kinerja organisasi hingga kinerja individu;
4. Membangun budaya kinerja dengan memastikan penerapan sistem akuntabilitas kinerja berjalan dan memastikan bahwa setiap kepala unit kerja memiliki pemahaman yang baik terhadap kinerjanya dan memiliki tanggungjawab atas organisasi yang dipimpin;
5. Melakukan pengukuran efisiensi atas dasar *refocusing* program dan kegiatan, serta melakukan analisis kesesuaian struktur organisasi dengan kebutuhan pencapaian kinerja berdasarkan penjabaran kinerja yang telah ada; dan
6. Menuntaskan pembangunan sistem pengukuran kinerja individu sehingga dapat dijadikan dasar untuk penerapan sistem *reward and punishment* yang merupakan salah satu langkah penting untuk mewujudkan LAN sebagai organisasi berbasis kinerja (*performance-based organization*).

Sebagian besar rekomendasi tersebut telah ditindaklanjuti pada tahun 2020 dengan langkah-langkah antara lain:

1. Penyusunan seluruh sasaran strategis telah berorientasi pada hasil (*outcome*), penentuan indikator terkait dengan target tahun sebelumnya, serta penentuan yang minimal sama dengan realisasi tahun sebelumnya. Hal tersebut telah dituangkan ke dalam Renstra LAN 2020-2024 yang ditetapkan melalui Peraturan LAN Nomor 12 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis LAN 2020-2024 untuk selanjutnya diturunkan ke dalam

- penyusunan Perjanjian Kinerja (PK) Kepala, JPT Madya dan JPT Pratama, penyusunan Peraturan Kepala LAN Nomor 9 Tahun 2020 tentang Indikator Kinerja Utama (IKU) LAN, dan penyusunan rencana aksi triwulanan di lingkungan LAN;
2. Pada Renstra LAN 2020-2024 belum ditetapkan indikator kinerja tujuan, sehingga belum dapat dilakukan pengukuran terhadap ketercapaian tujuan yang telah direncanakan. Akan tetapi, Renstra LAN 2020-2024 telah memuat tujuan strategis yang langsung dijelaskan dalam sasaran strategis, sehingga capaian kinerja tujuan pun dapat dilihat dari capaian sasaran strategis, dan indikator sasaran strategis telah ditetapkan sampai dengan 5 tahun ke depan. Hal ini akan ditindaklanjuti dalam revisi Renstra LAN 2020-2024, karena perubahan Renstra LAN harus melalui persetujuan Kementerian PPN/Bappenas.
 3. *Cascade down* kinerja sudah disesuaikan dengan menentukan bahwa:
 - a) Level Lembaga/instansi adalah sasaran strategis dengan klasifikasi *outcome*
 - b) Level Eselon I adalah sasaran program dengan klasifikasi *intermediate outcome*
 - c) Level Eselon II adalah sasaran kegiatan dengan klasifikasi *intermediate outcome*
 - d) Keluaran kegiatan dengan klasifikasi *output*
 - e) Individu merupakan pelaksanaan aktivitas yang terkait dengan tugas dan fungsi unitnya.
 4. Melakukan evaluasi atas implementasi SAKIP pada unit kerja di LAN dan melakukan penelaahan Laporan Kinerja Unit Kerja tahun 2019 sesuai dengan Peraturan Kepala LAN Nomor 25 Tahun 2019 tentang Pedoman Perencanaan, Pelaksanaan, Pemantauan, Evaluasi, Dan Pelaporan Kinerja Dan Anggaran;
 5. Melakukan pengukuran efisiensi pada aplikasi *monitoring* dan evaluasi eksternal SMART-DJA dan melakukan penataan atau penyetaraan birokrasi; dan
 6. Mengembangkan Sistem Informasi Kehadiran dan Tunjangan Kinerja Pegawai LAN dengan menambahkan menu Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan *mentoring* ke dalam sistem.

BAB IV PENUTUP

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

Dalam hal capaian kinerja, pada tahun 2020 LAN mencatatkan kinerja yang cukup baik karena hanya satu dari sepuluh target kinerja yang belum dapat tercapai. Mengingat tahun 2020 merupakan tahun pertama dalam perencanaan jangka menengah, tentu saja LAN akan terus berupaya untuk meningkatkan kinerjanya sehingga dapat mencapai target kinerja jangka menengah yang telah ditetapkan di dalam Renstra LAN periode 2020-2024. Selain itu, beberapa hal telah diidentifikasi dari pelaksanaan SAKIP LAN tahun ini sebagai bahan perbaikan untuk tahun selanjutnya, antara lain:

1. Menyusun perencanaan kinerja individu berdasarkan *cascading* dari level tertinggi dengan mengacu kepada PP 30 Tahun 2019 tentang penilaian kerja Pegawai Negeri Sipil;
2. Monitoring dan evaluasi terhadap implementasi PerkaLAN Nomor 25 Tahun 2019 Pedoman Perencanaan, Pelaksanaan, Pemantauan, Evaluasi, Dan Pelaporan Kinerja Dan Anggaran sebagai fondasi pelaksanaan SAKIP di lingkungan LAN;
3. Pemanfaatan sistem informasi secara optimal untuk memudahkan penyusunan dan pemantauan rencana aksi kinerja sehingga seluruh unit kerja dapat terlibat secara aktif;

4. Hasil evaluasi AKIP unit kerja yang dilakukan oleh Inspektorat harus ditindaklanjuti oleh setiap unit kerja dan dilaporkan dalam Laporan Kinerja unit kerja'
5. *Review* terhadap Rencana Strategis LAN 2020-2024 perlu dilakukan untuk memastikan seluruh program, kegiatan, output serta komponen benar-benar diarahkan untuk pencapaian kinerja LAN.

Kami berharap Laporan Kinerja ini dapat menjadi sebuah referensi pembelajaran bagi setiap insan LAN dalam rangka penguatan manajemen kinerja LAN. Catatan baik yang telah dimiliki harus menjadi modal berharga untuk semakin memperkokoh kontribusi LAN dalam pembangunan. Adapun hal-hal yang masih perlu diperbaiki telah disampaikan secara jelas sehingga dapat menjadi refleksi bagi LAN untuk semakin menjadi organisasi yang berbasis kinerja.

Lampiran

1. Perjanjian Kinerja Kepala LAN Tahun 2020



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA

PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2020

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

Sasaran : Arah Strategis
Jabatan : Kepala Lembaga Administrasi Negara

berjaya akan mewujudkan target kinerja yang sebelumnya hanya lampiran perjanjian ini, dalam rangka mencapai target kinerja jangka menengah seperti yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan.

Keterhasilan dan kegagalan pencapaian target kinerja tersebut menjadi tanggungjawab kami.

Jakarta, 26 Juni 2020
Kepala Lembaga Administrasi Negara,

A. H. Setyawan

LAMPIRAN
PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2020
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET
(1)	(2)	(3)
Terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik yang berkualitas	Persentase rekomendasi indikator hasil kajian LAN dengan kategori "Sangat Baik" atau "Sangat Buruk"	60%
Peningkatan Kompetensi Aparatur	Persentase Keselamatan Instruksi/keputusan/keputusan yang bermutu yang dihasilkan oleh LAN	50%
Ketepatan dan kecermatan dalam penyelenggaraan pemerintahan	Persentase penempatan mutu jabatan ASN pada Lembaga Pemerintahan	90%
	Training atau Pengembangan Kompetensi ASN	Kurang
	Persentase penyaji perubahan (untuk PKN I dan PKN II) dan Akta Perubahan (untuk PKP dan PKA) dalam Pelaksanaan Manajemen yang berkeadilan	41%
	Persentase Penerimaan STN LAN yang merupakan akreditasi minimal B	75%
Perwujudannya organisasi pembekalan LAN yang berkualitas tinggi	Prevalensi hasil evaluasi KB LAN	BB
	Capaian BPK dan Laporan Keuangan LAN	91%
	Indeks Profesionalitas ASN LAN	Sedang
	Tingkat pemenuhan sarana dan prasarana aparatur LAN yang memadai	Cukup Memadai

No	Program	Anggaran
1	Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya	Rp. 225.985.091.000
2	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur LAN	Rp. 8.668.973.000
3	Program Pengkajian Administrasi Negara dan Diklat Aparatur Negara	Rp. 76.042.805.000
Total		Rp. 310.696.869.000

Jakarta, 16 Juni 2020
Kepala Lembaga Administrasi Negara,

A. H. Setyawan

2. Pernyataan telah di-review oleh Inpektorat

**PERNYATAAN TELAH DIREVIU
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
TAHUN ANGGARAN 2020**

Kami telah mereviu Laporan Kinerja instansi pemerintah Lembaga Administrasi Negara untuk tahun anggaran 2020 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.

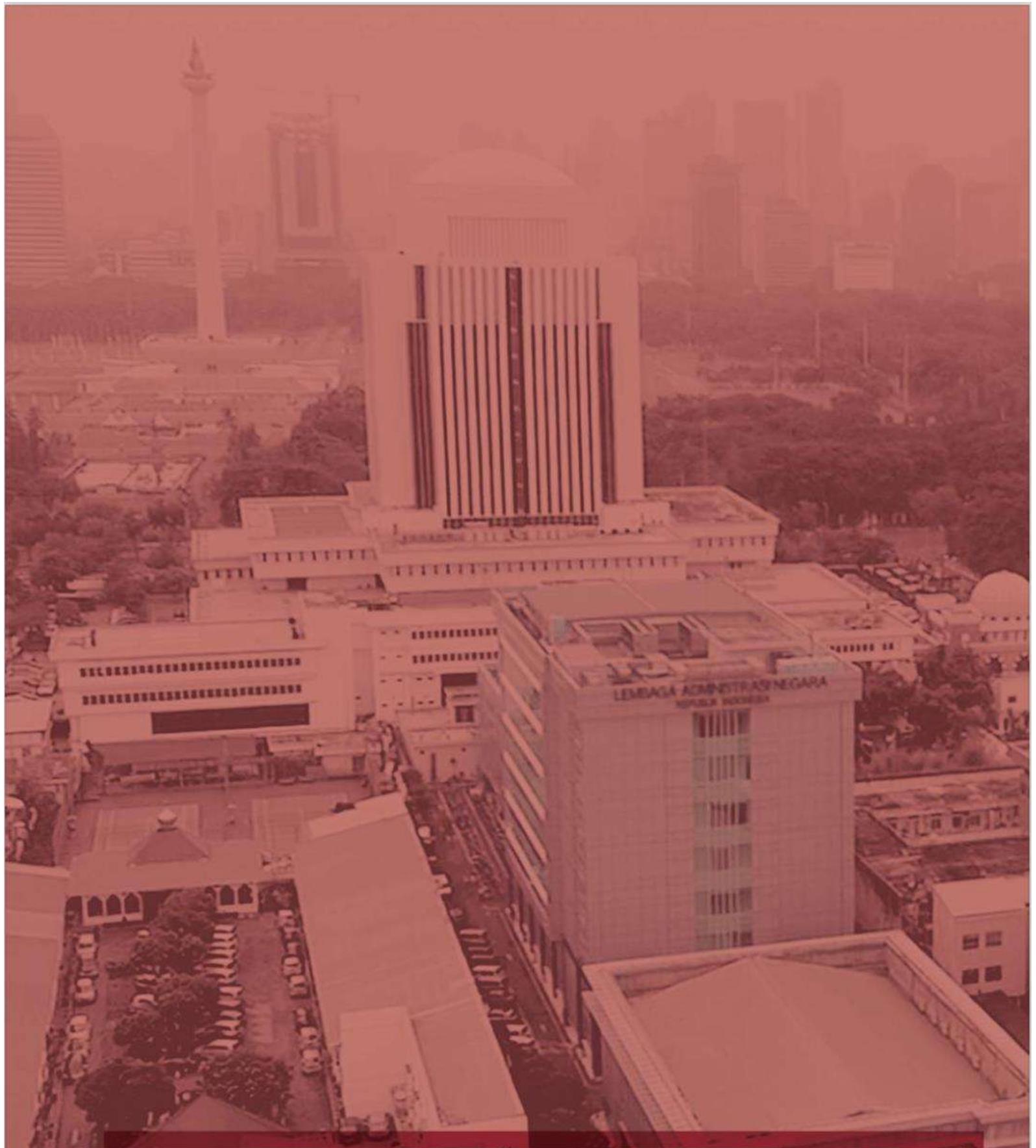
Jakarta, 26 Februari 2021
Inspektur LAN

Dr. Riyadi, M. Si
19671130 199402 1 001

3. Formulir *Check-list Review*

**FORMULIR CHECKLIST REVIU
LAPORAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
TAHUN 2020**

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



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

Jl. Veteran No. 10, Gambir, Jakarta Pusat 10110
www.lan.go.id



INTEGRITAS



PROFESIONAL



INOVATIF



PEDULI