



BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA

No.1174, 2019

KEMENDIKBUD.
Evaluasi.

Organisasi.

Pedoman

PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

REPUBLIK INDONESIA

NOMOR 37 TAHUN 2019

TENTANG

PEDOMAN EVALUASI ORGANISASI

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN REPUBLIK INDONESIA,

Menimbang : a. bahwa dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah, perlu dilakukan penyesuaian Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 50 Tahun 2016 tentang Pedoman Evaluasi Organisasi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;

b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan tentang Pedoman Evaluasi Organisasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 166, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4916);

2. Peraturan Presiden Nomor 14 Tahun 2015 tentang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 15) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 101 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 14 Tahun 2015 tentang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 192);
3. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 412);
4. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 11 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 575) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 9 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 11 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 236);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN TENTANG PEDOMAN EVALUASI ORGANISASI KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN.

Pasal 1

Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan:

1. Evaluasi Organisasi Tingkat Kementerian adalah evaluasi organisasi yang dilaksanakan oleh pimpinan unit utama.
2. Evaluasi Organisasi Tingkat Unit Utama, Unit Pelaksana Teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor

Film adalah evaluasi organisasi yang dilaksanakan oleh unit kerja Eselon II, unit pelaksana teknis di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film.

3. Kementerian adalah Kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendidikan dan kebudayaan.

Pasal 2

Pedoman evaluasi organisasi Kementerian merupakan acuan dalam melakukan evaluasi organisasi di lingkungan Kementerian untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan tugas dan fungsi serta permasalahan dan kendala yang dihadapi organisasi.

Pasal 3

Pedoman evaluasi organisasi Kementerian bertujuan untuk memastikan:

- a. tersedianya indikator evaluasi berdasarkan dimensi struktur dan proses di lingkungan Kementerian;
- b. tersedianya tata cara pelaksanaan evaluasi yang sistematis dan efektif di lingkungan Kementerian; dan
- c. tersedianya informasi untuk dianalisis menjadi rekomendasi bagi penataan organisasi Kementerian.

Pasal 4

Evaluasi organisasi Kementerian mencakup 2 (dua) dimensi pokok organisasi yaitu:

- a. struktur organisasi; dan
- b. proses organisasi.

Pasal 5

Dimensi struktur organisasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf a terdiri atas subdimensi:

- a. kompleksitas;
- b. formalisasi; dan
- c. sentralisasi.

Pasal 6

- (1) Subdimensi kompleksitas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf a merupakan subdimensi yang menggambarkan banyaknya tingkat diferensiasi yang dilakukan dalam pembagian kerja.
- (2) Subdimensi kompleksitas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas indikator:
 - a. kompleksitas struktur organisasi;
 - b. tingkat spesialisasi atau jabatan;
 - c. tata hubungan antar spesialis atau pejabat; dan
 - d. tingkat pembagian pelayanan berdasarkan tempat/daerah/wilayah.
- (3) Subdimensi kompleksitas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mengacu pada diferensiasi:
 - a. horisontal;
 - b. vertikal; dan
 - c. spasial.

Pasal 7

- (1) Diferensiasi horisontal sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (3) huruf a merupakan pemisahan tugas-tugas dalam struktur horisontal antar unit-unit organisasi berdasarkan perbedaan orientasi unit organisasi, tugas, fungsi, pendidikan, dan keahlian.
- (2) Diferensiasi horisontal sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibedakan berdasarkan:
 - a. visi dan misi organisasi;
 - b. urusan pemerintahan yang diselenggarakan;
 - c. kewenangan yang dimiliki; dan
 - d. pengelompokkan bidang tugas organisasi.

Pasal 8

- (1) Diferensiasi vertikal sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (3) huruf b merupakan pemisahan tugas-tugas dalam struktur vertikal pada tingkat hierarki organisasi dengan memperhatikan rentang kendali.

- (2) Rentang kendali sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan gambaran seberapa banyak unit organisasi yang dapat dibentuk secara efektif oleh unit organisasi yang di atasnya.

Pasal 9

Diferensiasi spasial sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (3) huruf c mengacu pada tempat kedudukan, fasilitas, dan penyebaran unit organisasi secara geografis.

Pasal 10

- (1) Subdimensi formalisasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf b merupakan subdimensi yang menggambarkan suatu kondisi dimana aturan, prosedur, instruksi, dan komunikasi yang telah dibakukan.
- (2) Subdimensi formalisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas indikator:
 - a. tingkat kejelasan dan ketegasan peraturan mengenai pelaksanaan tugas masing-masing unit kerja dan bagaimana cara kerjasamanya;
 - b. tingkat kejelasan prosedur kerja secara praktis atau langkah kerja yang berurutan secara logis dan terkait dalam pelaksanaan tugas masing-masing unit kerja;
 - c. tingkat kejelasan kebijakan kerja sehingga pejabat atau pegawai memperoleh kebebasan memutuskan menurut pendapat sendiri tanpa melanggar prinsip peraturan atau hukum yang berlaku dalam pelaksanaan tugas masing-masing unit kerja;
 - d. tingkat pembakuan proses kerja;
 - e. tingkat pembakuan dimensi-dimensi produk atau pelayanan yang harus dihasilkan; dan
 - f. tingkat pembakuan keterampilan kerja.

Pasal 11

- (1) Subdimensi sentralisasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf c merupakan subdimensi yang menggambarkan kesesuaian tingkat kewenangan dalam pengambilan keputusan organisasi yang berada pada manajemen tingkat Kementerian.
- (2) Subdimensi sentralisasi memiliki indikator tingkat keseimbangan antara sentralisasi dan desentralisasi atau tingkat kejelasan kebijakan kerja sehingga pejabat atau pegawai memperoleh kebebasan memutuskan menurut pendapat sendiri tanpa melanggar prinsip peraturan atau hukum yang berlaku dalam pelaksanaan tugas masing-masing unit kerja.

Pasal 12

Dimensi proses organisasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf b terdiri atas subdimensi:

- a. keselarasan;
- b. tata kelola dan kepatuhan;
- c. perbaikan dan peningkatan proses;
- d. manajemen risiko; dan
- e. teknologi informasi.

Pasal 13

- (1) Subdimensi keselarasan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 huruf a merupakan subdimensi yang menggambarkan keselarasan antara strategi organisasi dengan visi, misi, dan tujuan organisasi.
- (2) Subdimensi keselarasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas indikator:
 - a. keterkaitan sasaran strategis organisasi dengan visi, tujuan, dan misi organisasi;
 - b. keterkaitan proses kerja dengan sasaran strategis organisasi;
 - c. keterkaitan proses kerja dengan struktur organisasi;

- d. harmonisasi proses kerja secara vertikal dan horizontal; dan
- e. pendokumentasian proses kerja.

Pasal 14

- (1) Subdimensi tata kelola dan kepatuhan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 huruf b merupakan subdimensi yang dimaksudkan untuk memastikan seluruh elemen pokok di dalam organisasi telah menempati kedudukan dan menjalankan peran sesuai dengan struktur yang disepakati dan berlaku di organisasi.
- (2) Subdimensi tata kelola dan kepatuhan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas indikator:
 - a. kesesuaian struktur organisasi dan tata kerja dengan ketentuan yang berlaku;
 - b. kejelasan pemetaan kepentingan dari para pemangku kepentingan yang terdapat di dalam struktur organisasi;
 - c. transparansi informasi di dalam pengambilan keputusan kepada pihak-pihak yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan;
 - d. akuntabilitas di dalam wujud kejelasan struktur, fungsi dan peran/tanggung-jawab.
 - e. responsibilitas mekanisme pertanggungjawaban dan pelaporan;
 - f. independensi setiap fungsi di dalam struktur sesuai dengan kewenangannya; dan
 - g. perlakuan yang proporsional sesuai dengan kedudukan, fungsi, dan peran setiap elemen di dalam struktur organisasi.

Pasal 15

- (1) Subdimensi perbaikan dan peningkatan proses sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 huruf c merupakan subdimensi yang menggambarkan proses penyesuaian terhadap tuntutan perubahan

lingkungan.

- (2) Subdimensi perbaikan dan peningkatan proses sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas indikator:
 - a. evaluasi metode kerja; dan
 - b. pembaharuan metode kerja.

Pasal 16

- (1) Subdimensi manajemen risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 huruf d merupakan subdimensi yang menggambarkan upaya untuk melakukan identifikasi, penilaian, dan penentuan prioritas risiko dan diikuti oleh penerapan sumber daya yang terkoordinasi serta ekonomis untuk meminimalkan, memantau, dan mengendalikan probabilitas atau dampak kejadian yang tidak menguntungkan.
- (2) Subdimensi manajemen risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas indikator:
 - a. budaya risiko; dan
 - b. kematangan penerapan manajemen risiko.

Pasal 17

- (1) Subdimensi teknologi informasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 huruf e merupakan subdimensi yang menggambarkan upaya penggunaan teknologi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi agar implementasinya dapat berjalan dengan baik memerlukan adanya suatu perencanaan yang strategis mulai dari kebijakan, integrasi, dan interoperabilitas.
- (2) Interoperabilitas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan kemampuan berbagai jenis komputer, aplikasi, sistem operasi dan jaringan untuk bertukar informasi dengan cara bermanfaat dan bermakna.
- (3) Subdimensi teknologi informasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas indikator:
 - a. kecukupan kebijakan teknologi informasi;

- b. rancangan arsitektur teknologi informasi; dan
- c. pemanfaatan teknologi informasi.

Pasal 18

- (1) Metode evaluasi menggunakan kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator dimensi struktur organisasi dan dimensi proses organisasi.
- (2) Kuesioner sebagaimana dimaksud pada ayat (1) digunakan sebagai instrumen dalam proses pengumpulan data.
- (3) Proses pengumpulan data sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan melalui:
 - a. populasi;
 - b. sampel; dan
 - c. responden.
- (4) Populasi sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf a meliputi seluruh unit utama, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film.
- (5) Sampel sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf a terdiri atas:
 - a. tim tingkat Kementerian; dan
 - b. tim tingkat unit utama, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film.
- (6) Responden yang akan mengisi instrumen evaluasi organisasi yang terdiri dari unsur:
 - a. pimpinan unit utama di lingkungan Kementerian untuk tingkat Kementerian; dan
 - b. tim tingkat unit utama, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film yang terdiri dari unsur pejabat tinggi pratama, administrator, pengawas, fungsional, pelaksana dibidang organisasi dan tata laksana di lingkungan unit utama, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film.

Pasal 19

Evaluasi organisasi Kementerian dilaksanakan dengan tahapan:

- a. persiapan;
- b. pelaksanaan pengumpulan data;
- c. pengolahan dan analisis data; dan
- d. penyusunan laporan evaluasi organisasi.

Pasal 20

- (1) Persiapan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 19 huruf a dilakukan dengan menetapkan:
 - a. tim responden tingkat Kementerian; dan
 - b. tim responden tingkat unit utama, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film.
- (2) Tim responden tingkat Kementerian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a ditetapkan oleh Menteri.
- (3) Tim responden tingkat Kementerian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a terdiri dari unsur pimpinan tinggi madya di lingkungan Kementerian.
- (4) Pimpinan tinggi madya di lingkungan Kementerian sebagaimana dimaksud pada ayat (3) bertugas mengisi instrumen evaluasi organisasi melalui aplikasi evaluasi organisasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Pasal 21

- (1) Tim responden tingkat unit utama, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film sebagaimana dimaksud dalam Pasal 20 ayat (1) huruf b ditetapkan oleh pimpinan unit kerja.
- (2) Tim responden tingkat unit utama, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
 - a. tim responden di lingkungan unit utama; dan
 - b. tim responden di lingkungan unit pelaksana teknis dan Sekretariat Lembaga Sensor Film.

- (3) Tim responden di lingkungan unit utama sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a terdiri dari unsur:
 - a. pimpinan tinggi pratama pada unit utama;
 - b. pejabat administrator/pejabat pengawas yang menangani masalah organisasi dan tata laksana; dan
 - c. pelaksana/fungsional yang memahami mengenai organisasi dan tata laksana.
- (4) Tim responden di lingkungan unit pelaksana teknis dan Sekretariat Lembaga Sensor Film sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b terdiri dari unsur:
 - a. kepala unit pelaksana teknis/Kepala Sekretariat Lembaga Sensor Film;
 - b. pejabat administrator/pejabat pengawas yang menangani masalah organisasi dan tata laksana; dan
 - c. pelaksana/fungsional yang memahami mengenai organisasi dan tata laksana.
- (5) Tim responden tingkat unit utama, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film sebagaimana dimaksud pada ayat (2) bertugas mengisi instrumen evaluasi organisasi melalui aplikasi evaluasi organisasi Kementerian.

Pasal 22

- (1) Instrumen evaluasi organisasi terdiri atas:
 - a. pernyataan tertutup; dan
 - b. pertanyaan terbuka.
- (2) Pernyataan tertutup sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a berupa pernyataan untuk mengukur dimensi struktur organisasi dan dimensi proses organisasi.
- (3) Pertanyaan terbuka sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b berupa pertanyaan untuk mengukur dimensi struktur organisasi dan dimensi proses organisasi.

- (4) Pernyataan tertutup sebagaimana dimaksud pada ayat (2) berjumlah 63 (enam puluh tiga) pernyataan yang terdiri atas:
 - a. 33 (tiga puluh tiga) pernyataan untuk mengukur dimensi struktur organisasi; dan
 - b. 30 (tiga puluh) pernyataan untuk mengukur dimensi proses organisasi:
- (5) 33 (tiga puluh tiga) pernyataan untuk mengukur dimensi struktur organisasi meliputi:
 - a. kompleksitas struktur, terdiri dari 15 (lima belas) pernyataan;
 - b. formalisasi struktur, terdiri dari 7 (tujuh) pernyataan; dan
 - c. sentralisasi struktur, terdiri dari 11 (sebelas) pernyataan.
- (6) 30 (tiga puluh) pernyataan untuk mengukur dimensi proses organisasi meliputi:
 - a. keselarasan, terdiri dari 8 (delapan) pernyataan;
 - b. tata kelola dan kepatuhan, terdiri dari 7 (tujuh) pernyataan;
 - c. perbaikan dan peningkatan proses, terdiri dari 4 (empat) pernyataan;
 - d. manajemen risiko, terdiri dari 6 (enam) pernyataan; dan
 - e. teknologi Informasi, terdiri dari 5 (lima) pernyataan.
- (7) Pertanyaan terbuka sebagaimana dimaksud pada ayat (3) berjumlah 11 (sebelas) terdiri atas:
 - a. 6 (enam) pertanyaan untuk mengukur dimensi struktur organisasi; dan
 - b. 5 (lima) pertanyaan untuk mengukur dimensi proses organisasi.
- (8) Instrumen evaluasi organisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran I yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

Pasal 23

- (1) Pelaksanaan pengumpulan data sebagaimana dimaksud dalam Pasal 19 huruf b dilakukan pada:
 - a. tingkat Kementerian; dan
 - b. tingkat unit utama, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film.
- (2) Pelaksanaan pengumpulan data pada tingkat Kementerian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a dilakukan melalui pengisian instrumen pada aplikasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- (3) Pelaksanaan pengumpulan data pada tingkat unit utama, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b dilakukan melalui pengisian instrumen pada aplikasi evaluasi organisasi Kementerian.

Pasal 24

- (1) Pengolahan dan analisis data dilakukan berdasarkan hasil evaluasi organisasi yang diisi melalui aplikasi evaluasi organisasi Kementerian.
- (2) Pengolahan dan analisis data sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:
 - a. metode pengolahan dan analisis data;
 - b. cara perhitungan; dan
 - c. pengategorian dan penyajian hasil evaluasi.

Pasal 25

Metode pengolahan dan analisis data sebagaimana dimaksud dalam Pasal 24 ayat (2) huruf a dilakukan dengan menganalisis hasil pengisian instrumen evaluasi organisasi.

Pasal 26

Cara perhitungan jawaban sebagaimana dimaksud sebagaimana dimaksud dalam Pasal 24 ayat (2) huruf b dilakukan dengan menghitung nilai dari jawaban yang

diperoleh sesuai besaran bobot untuk masing-masing dimensi.

Pasal 27

- (1) Cara menghitung jawaban sebagaimana dimaksud dalam Pasal 26 dilakukan melalui:
 - a. penilaian pernyataan tertutup;
 - b. penilaian pertanyaan terbuka; dan
 - c. penilaian dari jawaban yang diperoleh sesuai besaran bobot untuk masing-masing dimensi.
- (2) Penilaian pernyataan tertutup sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a berupa 4 (empat) pilihan jawaban yang terdiri atas:
 - a. sangat tidak setuju;
 - b. tidak setuju;
 - c. setuju; dan
 - d. sangat setuju.
- (3) Penilaian pernyataan tertutup sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a meliputi beberapa pernyataan dengan urutan nilai terbalik.
- (4) Penilaian dari jawaban yang diperoleh sesuai besaran bobot untuk masing-masing dimensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c terdiri atas:
 - a. dimensi struktur organisasi yang mempunyai bobot 50% (lima puluh persen); dan
 - b. dimensi proses organisasi yang mempunyai bobot 50% (lima puluh persen);
- (5) Penilaian pertanyaan terbuka sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b diverifikasi oleh tim pemantauan dan evaluasi dengan memperhatikan kelengkapan dan kualitas jawaban serta bukti-bukti atau fakta pendukung yang disampaikan oleh tim responden.
- (6) Kriteria penilaian untuk jawaban pertanyaan terbuka tercantum dalam Lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

Pasal 28

- (1) Dimensi struktur organisasi yang mempunyai bobot 50% (lima puluh persen) sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 ayat (4) huruf a terdiri atas bobot subdimensi:
 - a. kompleksitas;
 - b. formalisasi; dan
 - c. sentralisasi.
- (2) Subdimensi kompleksitas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a mempunyai bobot 50% (lima puluh persen) dari 50% (lima puluh persen) bobot dimensi struktur atau 25% (dua puluh lima persen) dari bobot total keseluruhan skor.
- (3) Subdimensi formalisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b mempunyai bobot 25% (dua puluh lima persen) dari 50% (lima puluh persen) bobot dimensi struktur atau 12,5% (dua belas koma lima persen) dari bobot total keseluruhan skor.
- (4) Subdimensi sentralisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c mempunyai bobot 25% (dua puluh lima persen) dari 50% (lima puluh persen) bobot dimensi struktur atau 12,5% (dua belas koma lima persen) dari bobot total keseluruhan skor.

Pasal 29

- (1) Dimensi proses organisasi yang mempunyai bobot 50% (lima puluh persen) sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 ayat (4) huruf b terdiri atas bobot subdimensi:
 - a. keselarasan;
 - b. tata kelola dan kepatuhan;
 - c. peningkatan dan perbaikan proses;
 - d. teknologi informasi; dan
 - e. manajemen risiko.
- (2) Subdimensi keselarasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a mempunyai bobot 20% (dua puluh persen) dari 50% (lima puluh persen) bobot dimensi proses atau 10% (sepuluh persen) dari bobot total keseluruhan skor.

- (3) Subdimensi tata kelola dan kepatuhan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b mempunyai bobot 20% (dua puluh persen) dari 50% (lima puluh persen) bobot dimensi proses atau 10% (sepuluh persen) dari bobot total keseluruhan skor.
- (4) Subdimensi peningkatan dan perbaikan proses sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c mempunyai bobot 20% (dua puluh persen) dari 50% (lima puluh persen) bobot dimensi proses atau 10% (sepuluh persen) dari bobot total keseluruhan skor.
- (5) Subdimensi teknologi informasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf d mempunyai bobot 20% (dua puluh persen) dari 50% (lima puluh persen) bobot dimensi proses atau 10% (sepuluh persen) dari bobot total keseluruhan skor.
- (6) Subdimensi manajemen risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf e mempunyai bobot 20% (dua puluh persen) dari 50% (lima puluh persen) bobot dimensi proses atau 10% (sepuluh persen) dari bobot total keseluruhan skor.

Pasal 30

- (1) Penilaian dari jawaban yang diperoleh sesuai besaran bobot untuk masing-masing dimensi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 ayat (4) dilakukan melalui konversi nilai dimensi struktur organisasi dan dimensi proses organisasi.
- (2) Konversi nilai dimensi struktur organisasi dan dimensi proses organisasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran III yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

Pasal 31

- (1) Pengategorian dan penyajian hasil evaluasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 24 ayat (2) huruf c dilakukan melalui hasil perhitungan yang disajikan secara menyeluruh dalam bentuk:

- a. peringkat komposit; dan
 - b. grafik radar masing-masing subdimensi.
- (2) Peringkat komposit dimaksud pada ayat (1) huruf terdiri atas:
- a. peringkat komposit 5 (P-5), skor 81-100;
 - b. peringkat komposit 4 (P-4), skor 61-80;
 - c. peringkat komposit 3 (P-3), skor 41-60;
 - d. peringkat komposit 2 (P-2), skor 21-40; dan
 - e. peringkat komposit 1 (P-1), skor 0-20.
- (3) Peringkat komposit 5 (P-5) dengan skor 81-100 sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a menggambarkan:
- a. struktur dan proses organisasi dinilai sangat efektif; dan
 - b. struktur dan proses organisasi dinilai mempunyai kemampuan sangat tinggi untuk mengakomodir kebutuhan internal organisasi dan sangat mampu beradaptasi terhadap dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi.
- (4) Peringkat komposit 4 (P-4) dengan skor 61-80 sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b menggambarkan:
- a. struktur dan proses organisasi dinilai efektif;
 - b. struktur dan proses organisasi dinilai mempunyai kemampuan mengakomodir kebutuhan internal organisasi dan mampu beradaptasi terhadap dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi; dan
 - c. struktur dan proses organisasi dinilai masih memiliki beberapa kelemahan minor yang dapat segera diatasi segera apabila diadakan perbaikan melalui tindakan rutin yang bersifat marjinal.
- (5) Peringkat komposit 3 (P-3) dengan skor 41-60 sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf c menggambarkan:
- a. struktur dan proses organisasi dinilai cukup efektif;

- b. struktur dan proses organisasi dinilai cukup mampu mengakomodir kebutuhan internal organisasi dan cukup mampu beradaptasi terhadap dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi; dan
 - c. struktur dan proses organisasi memiliki berbagai kelemahan yang dapat menyebabkan peringkatnya menurun apabila organisasi tidak segera melakukan tindakan korektif secara sistematis.
- (6) Peringkat komposit 2 (P-2) dengan skor 21-40 sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf d menggambarkan:
- a. struktur dan proses organisasi dinilai tergolong kurang baik;
 - b. struktur dan proses organisasi yang ada dinilai kurang mampu mengakomodir kebutuhan internal organisasi dan kurang mampu beradaptasi terhadap dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi; dan
 - c. struktur dan proses organisasi dinilai memiliki beberapa faktor kelemahan serius, baik faktor kelemahan yang bersifat parsial dan berdiri sendiri maupun yang bersifat terkait satu sama lain dan pengaruh negatifnya bersifat simultan, apabila tidak dilakukan tindakan korektif yang efektif berpotensi memperburuk peringkat organisasi sampai ke kondisi terburuk.
- (7) Peringkat komposit 1 (P-1) dengan skor 0-20 sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf d menggambarkan:
- a. struktur dan proses organisasi dinilai tergolong tidak baik;
 - b. struktur dan proses organisasi dinilai tidak efektif dan tidak mampu mengakomodir kebutuhan internal organisasi serta tidak mampu beradaptasi terhadap dinamika perubahan lingkungan

- eksternal organisasi; dan
- c. struktur dan proses organisasi dinilai memiliki banyak faktor kelemahan yang sangat serius, baik faktor kelemahan yang bersifat parsial dan berdiri sendiri maupun faktor kelemahan yang bersifat terkait satu sama lain dan pengaruh negatifnya bersifat simultan, apabila tidak dilakukan tindakan korektif yang bersifat total terhadap struktur organisasi dan proses organisasi berpotensi membahayakan kelangsungan organisasi.

Pasal 32

- (1) Grafik radar masing-masing subdimensi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 31 ayat (1) huruf b dilakukan dengan menganalisis hasil perhitungan yang dapat disajikan dalam bentuk grafik radar untuk setiap subdimensi evaluasi organisasi.
- (2) Hasil grafik radar sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memberikan informasi yang lebih analitis tentang kondisi organisasi dari sisi masing-masing dimensi dan subdimensi yang digunakan dalam evaluasi.

Pasal 33

Penyusunan laporan evaluasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 19 huruf d berupa dokumen laporan organisasi kementerian yang berisi materi pokok yang memuat:

- a. pendahuluan;
- b. analisis; dan
- c. penutup.

Pasal 34

Tahapan waktu pelaksanaan evaluasi organisasi Kementerian meliputi:

- a. Evaluasi Organisasi Tingkat Unit Utama, Unit Pelaksana Teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film dilaksanakan oleh tim responden tingkat unit

- utama, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film dengan mengisi instrumen melalui aplikasi evaluasi organisasi Kementerian pada bulan Agustus;
- b. pengolahan dan analisis data hasil evaluasi organisasi melalui aplikasi evaluasi organisasi Kementerian dilaksanakan pada bulan September;
 - c. laporan hasil evaluasi organisasi Kementerian disampaikan oleh Sekretaris Jenderal kepada Menteri Pendidikan dan Kebudayaan pada bulan Oktober;
 - d. Evaluasi Organisasi Tingkat Kementerian dilaksanakan oleh pimpinan tinggi madya di lingkungan Kementerian dengan mengisi instrumen melalui aplikasi evaluasi organisasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pada bulan Oktober; dan
 - e. Menteri menyampaikan laporan hasil evaluasi organisasi Kementerian kepada Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pada bulan Oktober.

Pasal 35

- (1) Pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan evaluasi organisasi Kementerian dilakukan dengan menginventarisasi dan menganalisis faktor-faktor yang menjadi permasalahan dalam pelaksanaan evaluasi organisasi Kementerian.
- (2) Pemantauan dan evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan oleh tim pemantauan dan evaluasi organisasi Kementerian.
- (3) Tim pemantauan dan evaluasi organisasi Kementerian sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditetapkan oleh Sekretaris Jenderal.
- (4) Tim pemantauan dan evaluasi organisasi Kementerian sebagaimana dimaksud pada ayat (2) bertugas:
 - a. memberikan bimbingan pelaksanaan evaluasi organisasi di lingkungan unit utama dan unit

- pelaksana teknis;
 - b. melakukan verifikasi pertanyaan terbuka dan kelengkapan dokumen bukti-bukti pendukung;
 - c. melakukan validasi hasil pelaksanaan evaluasi organisasi di lingkungan unit utama, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film; dan
 - d. menyusun laporan hasil evaluasi terhadap hasil pelaksanaan evaluasi organisasi di lingkungan unit utama, unit pelaksana teknis, dan Sekretariat Lembaga Sensor Film.
- (5) Tim pemantauan dan evaluasi organisasi Kementerian sebagaimana dimaksud pada ayat (2) terdiri dari unsur:
- a. Sekretaris Jenderal;
 - b. Direktur Jenderal;
 - c. Inspektur Jenderal; dan
 - d. Kepala Badan.

Pasal 36

Pada saat Peraturan Menteri ini berlaku, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 50 Tahun 2016 tentang Pedoman Evaluasi Organisasi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1976), dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 37

Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Menteri ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 3 Oktober 2019

MENTERI PENDIDIKAN DAN
KEBUDAYAAN REPUBLIK INDONESIA,

ttd

MUHADJIR EFFENDY

Diundangkan di Jakarta
pada tanggal 11 Oktober 2019

DIREKTUR JENDERAL
PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

WIDODO EKATJAHJANA

LAMPIRAN I
PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 37 TAHUN 2019
TENTANG
PEDOMAN EVALUASI ORGANISASI KEMENTERIAN
PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

INSTRUMEN EVALUASI ORGANISASI

A. Instrumen Pernyataan Tertutup

1. Dimensi Struktur

a. Subdimensi Kompleksitas

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Desain organisasi yang ada saat ini perlu disesuaikan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.				
2	Terdapat indikasi bahwa desain organisasi yang ada bersifat terlalu kompleks.				
3	Terdapat indikasi bahwa desain organisasi yang ada bersifat terlalu sederhana.				
4	Tingkatan unit organisasi yang ada saat ini perlu disesuaikan tugas dan fungsinya dari tingkatan unit organisasi paling atas sampai tingkatan unit organisasi paling bawah.				
5	Terdapat indikasi adanya tingkatan unit organisasi				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
	yang ada tugas dan fungsinya bersifat umum.				
6	Terdapat indikasi adanya tingkatan unit organisasi yang ada tugas dan fungsinya bersifat terlalu spesifik.				
7	Unit pelaksana teknis yang ada saat ini perlu disesuaikan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan				
8	Unit pelaksana teknis yang dibentuk dinilai secara sinergis mendukung tercapainya tujuan organisasi				
9	Jumlah unit pelaksana teknis yang dibentuk menunjukkan indikasi melebihi kebutuhan				
10	Jumlah unit pelaksana teknis yang dibentuk menunjukkan indikasi tidak mencukupi kebutuhan minimum yang diperlukan				
11	Nomenklatur unit organisasi yang ada saat ini perlu disesuaikan dengan tugas dan fungsinya.				
12	Jenjang jabatan yang ada sudah sesuai dengan kebutuhan.				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
13	Jumlah jabatan pada setiap tingkatan sudah sesuai dengan kebutuhan.				
14	Jabatan-jabatan fungsional sudah memenuhi kebutuhan.				
15	Penempatan jabatan-jabatan fungsional mendukung efisiensi dan efektivitas tugas dan fungsi unit operasional.				

b. Subdimensi Formalisasi

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Tugas dan fungsi unit organisasi yang ada saat ini perlu dirumuskan secara jelas sesuai dengan strategi organisasi dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja.				
2	Mekanisme pelaksanaan tugas dan fungsi serta kewenangan setiap unit kerja dari manajemen tertinggi sampai manajemen menengah ke bawah telah dituangkan secara jelas dalam prosedur formal yang berkekuatan hukum di dalam organisasi.				
3	Mekanisme hubungan antar unit organisasi yang				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
	ada saat ini perlu dirumuskan secara jelas sesuai dengan strategi organisasi dalam peraturan tentang organisasi dan tata kerja.				
4	Rencana strategis dituangkan secara jelas di dalam keputusan resmi organisasi.				
5	Kebijakan-kebijakan organisasi selalu dituangkan secara jelas dan tegas di dalam keputusan resmi organisasi.				
6	Seluruh proses kerja telah dituangkan secara sistematis di dalam peraturan tentang prosedur operasional standar.				
7	Standarisasi pelayanan publik telah diformalkan.				

c. Subdimensi Sentralisasi

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Kewenangan pengambilan keputusan yang ada saat ini perlu dirumuskan secara jelas sesuai dengan strategi organisasi.				
2	Setiap tingkatan manajemen dapat mengambil keputusan				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
	sesuai dengan kewenangan yang dimiliki.				
3	Terdapat indikasi bahwa tingkatan manajemen yang lebih tinggi mengambil alih keputusan dari kewenangan manajemen yang lebih rendah atau dibawahnya				
4	Terdapat indikasi bahwa tingkatan manajemen yang lebih rendah dapat mengambil keputusan melebihi kewenangannya.				
5	Permasalahan yang bersifat antar/lintas unit kerja telah dituangkan dalam keputusan menteri guna mencapai kinerja organisasi.				
6	Permasalahan yang bersifat antar/lintas unit kerja harus diputuskan oleh manajemen tertinggi dari organisasi.				
7	Pimpinan Utama instansi hanya membuat keputusan-keputusan yang bersifat strategis dan kebijakan.				
8	Pimpinan Madya (setingkat eselon I) pada tingkat manajemen menengah mempunyai wewenang				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
	untuk membuat keputusan-keputusan taktis dan manajerial.				
9	Pimpinan Pratama (setingkat eselon II) pada unit operasional mempunyai wewenang untuk membuat keputusan-keputusan teknis operasional.				
10	Pendelegasian kewenangan membuat keputusan-keputusan telah diberikan oleh pimpinan instansi kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah.				
11	Pendelegasian wewenang untuk melaksanakan tugas dan fungsi yang bersifat teknis dan operasional telah diberikan kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah ke pimpinan organisasi tingkat bawah.				

2. Dimensi Proses

a. Subdimensi Keselarasan

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Seluruh sasaran strategis organisasi, dari tingkatan manajemen tertinggi				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
	sampai menengah ke bawah mempunyai keterkaitan dengan visi dan misi organisasi.				
2	Setiap proses kerja yang telah dituangkan dalam Proses Bisnis dan prosedur operasional standar memiliki keterkaitan yang jelas dengan pencapaian sasaran strategis organisasi.				
3	Setiap proses kerja yang telah dituangkan dalam proses bisnis dan prosedur operasional standar memiliki keterkaitan yang jelas dengan jabatan-jabatan yang ada di dalam struktur organisasi.				
4	Proses kerja utama pada tingkat organisasi yang lebih rendah selalu mengacu pada proses kerja pada tingkatan manajemen yang lebih tinggi; dengan kata lain proses kerja utama pada organisasi yang lebih rendah merupakan penjabaran dari proses kerja tingkatan organisasi di atasnya atau keterkaitan proses kerja secara vertikal.				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
5	Keterkaitan proses kerja antar unit kerja yang terkait di dalam organisasi telah dipetakan/ didokumentasikan dengan baik.				
6	Koordinasi antar unit kerja selalu dilakukan dengan baik di dalam setiap pelaksanaan tugas yang melibatkan unit kerja lain di dalam organisasi.				
7	Keterkaitan proses kerja antar/lintas unit kerja telah dipetakan secara jelas.				
8	Koordinasi kerja antar/lintas unit kerja yang terkait telah terlaksana dengan baik.				

b. Subdimensi Tata Kelola dan Kepatuhan

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

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
	mulai dari tingkat manajemen tertinggi sampai tingkat manajemen menengah ke bawah telah dipetakan dengan baik.				
3	Setiap proses kerja yang terkait dengan kebutuhan informasi publik dan tidak bersifat rahasia telah dijalankan secara transparan (transparansi).				
4	Setiap tahapan pekerjaan yang terdapat di dalam proses kerja pada tingkatan manajemen tertinggi sampai manajemen menengah ke bawah telah memiliki kesesuaian dan kejelasan fungsi, struktur, dan penanggung jawab pekerjaan (akuntabilitas).				
5	Setiap proses kerja telah memiliki sistem dan mekanisme pertanggungjawaban termasuk pelaporan yang jelas (tanggung jawab).				
6	Tidak terdapat indikasi intervensi yang signifikan di dalam setiap pelaksanaan proses kerja dalam organisasi, baik pada tingkatan manajemen tertinggi sampai dengan				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
	manajemen menengah ke bawah.				
7	Pegawai dapat melaksanakan tugas secara mandiri sesuai dengan kewenangan tugas dan fungsinya masing-masing.				

c. Subdimensi Perbaikan dan Peningkatan Proses

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

d. Subdimensi Manajemen Risiko

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Manajemen risiko organisasi telah diperkenalkan di dalam organisasi.				
2	Organisasi telah memiliki kebijakan manajemen risiko yang memadai.				
3	Risiko-risiko utama organisasi telah diidentifikasi dengan baik.				
4	Risiko-risiko utama organisasi yang telah diidentifikasi belum diukur (peluang terjadinya maupun dampaknya) dengan metode yang memadai.				
5	Organisasi belum melaksanakan kebijakan manajemen risiko.				
6	Organisasi telah memiliki sistem monitoring risiko yang memadai.				

e. Subdimensi Teknologi Informasi

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Organisasi telah memiliki rancangan arsitektur penerapan teknologi informasi.				
2	Organisasi telah memiliki kebijakan teknologi				

No	Pernyataan	Jawaban			
		STS	TS	S	SS
	informasi (<i>e-government</i>) yang memadai.				
3	Sebagian besar proses kerja telah memanfaatkan teknologi informasi secara memadai.				
4	Sebagian besar proses kerja masih dilaksanakan secara manual.				
5	Seluruh informasi publik terkait dengan tugas dan fungsi organisasi telah dipublikasikan secara periodik di dalam laman organisasi.				

B. Penjelasan Instrumen Evaluasi Pernyataan Tertutup

1. Dimensi Struktur

a. Subdimensi Kompleksitas

- 1) Ketidaksesuaian dapat terjadi dalam hal nomenklatur, kedudukan, tugas, fungsi, besaran unit organisasi dan jabatan yang terdapat dalam struktur organisasi.
- 2) Terlalu kompleks dalam hubungannya dengan kedudukan, tugas, fungsi, dan besaran unit organisasi dinilai melebihi kebutuhan organisasi atau adanya indikasi tumpang tindih secara horisontal atau terlalu melebar, secara vertikal atau terlalu tinggi, secara spasial atau terlalu meluas.
- 3) Terlalu sederhana dalam hubungannya dengan kedudukan, tugas, fungsi, dan besaran unit organisasi dinilai kurang memenuhi kebutuhan organisasi atau adanya indikasi ukuran desain organisasi yang kurang ideal secara horisontal atau terlalu sempit, secara vertikal atau terlalu rendah, secara spasial atau terlalu terpusat.
- 4) Terdapat ketidaksesuaian atau tidak sinkron dalam hal penguraian atau penjabaran tugas dan fungsi mulai dari tingkatan unit organisasi paling atas sampai tingkatan unit organisasi paling bawah.
- 5) Tugas atau fungsi yang ada dalam struktur masih bersifat umum dan belum mencerminkan spesialisasi yang jelas.
- 6) Tugas atau fungsi yang ada dalam struktur terlalu bersifat spesifik dan mencerminkan spesialisasi yang berlebihan. Pada siklus tugas dan fungsi yang sama terdapat beberapa unit organisasi yang melaksanakan, misalnya tugas dan fungsi A dilaksanakan oleh unit organisasi A1, A2, A3 dan A4.
- 7) Perlu adanya penyesuaian unit pelaksana teknis dengan ketentuan perundang-undangan yang terkait.
- 8) Kehadiran unit pelaksana teknis dinilai mendukung pencapaian tujuan organisasi.

- 9) Kebutuhan yang dimaksudkan adalah jumlah yang harus ada untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.
- 10) Kebutuhan minimum adalah jumlah minimum yang harus ada untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.
- 11) Nomenklatur yang ada saat ini dinilai apakah sudah sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- 12) Jenjang jabatan yang ada saat ini dinilai apakah sudah sesuai atau melebihi atau kurang dari yang dibutuhkan.
- 13) Jumlah jabatan pada setiap tingkatan yang ada saat ini dinilai apakah sudah sesuai atau melebihi atau kurang dari yang dibutuhkan. Tim Saudara diminta untuk menilai dan memberikan persepsi dalam kurun waktu satu tahun terakhir ini bagaimana kondisi jenjang jabatan yang ada dikaitkan dengan jumlah kebutuhan organisasi Saudara.
- 14) Jabatan fungsional yang ada saat ini dinilai apakah sudah sesuai atau melebihi atau kurang dari yang dibutuhkan. Tim saudara diminta untuk memberikan penilaian atau menyampaikan persepsi sejauh mana keberadaan jabatan-jabatan fungsional tersebut. Apakah melebihi kebutuhan organisasi atau justru masih belum memenuhi kebutuhan organisasi.
- 15) Mempertanyakan keberadaan jabatan-jabatan fungsional di dalam organisasi saudara. Apakah keberadaannya dinilai sudah mendukung efisiensi dan efektivitas tugas dan fungsi organisasi atau justru sebaliknya malah menghambat tugas dan fungsi organisasi.

b. Subdimensi Formalisasi

- 1) Memeriksa apakah seluruh tugas dan fungsi yang ada di unit organisasi masih perlu dirumuskan, dituangkan secara lengkap, rinci sesuai strategi organisasi serta ditetapkan secara resmi.

- 2) Memeriksa apakah tata cara atau mekanisme pelaksanaan tugas, fungsi dan kewenangan setiap tingkatan manajemen atau unit organisasi yang lebih tinggi sampai ke tingkatan manajemen atau unit organisasi yang lebih rendah (di bawahnya) masih perlu dituangkan secara lengkap, rinci serta ditetapkan secara resmi.
- 3) Memeriksa apakah mekanisme hubungan dan koordinasi antar unit organisasi masih perlu dirumuskan, dituangkan secara lengkap, rinci serta ditetapkan secara resmi.
- 4) Memeriksa apakah rencana strategis masih perlu dituangkan secara lengkap, rinci serta ditetapkan secara resmi.
- 5) Memeriksa apakah seluruh kebijakan organisasi dalam kaitan pelaksanaan tugas dan fungsi (contoh: peta proses bisnis, Prosedur Operasional Standar) sudah selalu dituangkan secara jelas dan ditetapkan secara resmi.
- 6) Memeriksa apakah seluruh proses kerja telah ada dan dituangkan secara lengkap, rinci, dan berurutan serta ditetapkan secara resmi.
- 7) Memeriksa apakah pelaksanaan standarisasi pelayanan publik telah ada dan dituangkan serta ditetapkan secara resmi. Apakah masih adanya unit kerja yang belum menetapkan standar pelayanan publik secara resmi dalam kaitan pelaksanaan tugas dan fungsi (contoh dasar hukum pelayanan, standarisasi sarana dan prasarana, pengawasan internal, jumlah pelaksana) secara lengkap dan rinci serta ditetapkan secara resmi.

c. Subdimensi Sentralisasi

- 1) Kewenangan pengambilan keputusan (berdasarkan pada tingkatan organisasi, tugas, fungsi) yang ada apakah masih perlu dirumuskan secara jelas sesuai

dengan kebijakan dan strategi organisasi secara efektif, efisien, dan akuntabel.

- 2) Memeriksa apakah setiap tingkatan manajemen dapat mengambil keputusan sesuai dengan kewenangannya dan memeriksa apakah sentralisasi yang terjadi tidak mengindikasikan bahwa tingkatan manajemen yang lebih tinggi cenderung mengambil alih atau mengurangi kewenangan pengambilan keputusan dari tingkatan manajemen yang lebih rendah.
- 3) Memeriksa apakah tingkatan manajemen yang lebih tinggi mengambil alih keputusan yang menjadi kewenangan tingkatan manajemen yang lebih rendah (contoh: Pimpinan Tinggi Madya membuat/mengambil keputusan yang seharusnya menjadi kewenangan Pimpinan Tinggi Pratama).
- 4) Memeriksa apakah terjadi pengambilan keputusan yang melebihi kewenangannya (contoh: Pimpinan Tinggi Pratama membuat/mengambil keputusan yang seharusnya menjadi kewenangan Pimpinan Tinggi Madya).
- 5) Memeriksa apakah penanganan permasalahan antar/lintas unit kerja telah dituangkan/ditetapkan dalam keputusan organisasi (contoh: penyelesaian permasalahan yang melibatkan antar Jabatan Pimpinan Madya diputuskan oleh Menteri/Jabatan Pimpinan Tinggi Utama dengan Keputusan Menteri/Jabatan Pimpinan Tinggi Utama).
- 6) Memeriksa apakah penanganan permasalahan antar/lintas unit kerja selalu diputuskan oleh tingkatan manajemen tertinggi organisasi (contoh penyelesaian permasalahan yang melibatkan antar Jabatan Pimpinan Madya selalu diputuskan oleh Menteri/Jabatan Pimpinan Tinggi Utama).
- 7) Memeriksa apakah keputusan yang bersifat strategis selalu dibuat oleh pimpinan utama instansi. Yang dimaksud dengan keputusan yang bersifat strategis adalah keputusan yang mempunyai keterkaitan dan

dampak signifikan terhadap visi, misi, strategi dan program serta perubahan organisasi secara menyeluruh/bersifat nasional (contoh keputusan perubahan organisasi pada tingkat Sekretariat Jenderal/Direktorat Jenderal/Inspektorat Jenderal/Badan).

- 8) Memeriksa apakah pimpinan madya mempunyai kewenangan unruk membuat keputusan yang bersifat taktis dan manajerial. Keputusan yang bersifat taktis dan manajerial adalah keputusan yang terkait dengan posisi kewenangan dalam pelaksanaan visi, misi, strategi dan program (contoh keputusan pada level Direktorat Jenderal yang selanjutnya diturunkan pada level di bawahnya (Direktorat, Subdirektorat dan Seksi).
- 9) Memeriksa apakah pimpinan pratama pada unit operasional mempunyai kewenangan membuat keputusan yang bersifat teknis operasional. Yang dimaksud dengan keputusan teknis operasional adalah keputusan yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan fungsinya sebagai implementasi dari visi, misi, strategi dan program (contoh: Keputusan mengenai pedoman prosedur operasional standar pada unit kerja).
- 10) Memeriksa apakah terdapat pendelegasian kewenangan membuat keputusan dari pimpinan unit kerja kepada pimpinan unit organisasi tingkat menengah (contoh Pejabat Tinggi Pratama selaku pimpinan unit kerja memberikan wewenang kepada Jabatan Administrator selaku pimpinan unit organisasi tingkat menengah untuk pengambilan keputusan yang bersifat strategis).
- 11) Memeriksa apakah terdapat pendelegasian kewenangan melaksanakan tugas dan fungsi yang bersifat teknis dan operasional dari pimpinan unit organisasi tingkat menengah ke pimpinan organisasi tingkat bawahnya (contoh Jabatan Administrator

selaku pimpinan unit organisasi tingkat menengah dalam sebuah organisasi memberikan wewenang kepada Jabatan Pengawas selaku pimpinan unit organisasi tingkat di bawahnya untuk pengambilan keputusan yang bersifat teknis dan operasional berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan fungsinya).

2. Dimensi Proses

a. Subdimensi Keselarasan

- 1) Memeriksa apakah seluruh sasaran strategis organisasi mempunyai keterkaitan dengan visi dan misi organisasi. Sasaran strategis terdapat di dalam rencana strategis. Sasaran strategis merupakan penerjemahan atau penurunan dari tujuan organisasi yaitu penurunan atau penerjemahan dari visi organisasi. Sementara Misi adalah upaya-upaya sistemik dan sistematis di dalam mencapai visi. Berdasarkan pemahaman ini sasaran-sasaran strategis yang dirumuskan di dalam dokumen rencana strategis harus memiliki keterkaitan dan keselarasan yang kuat dan jelas dengan visi, misi, dan tujuan organisasi.
- 2) Memeriksa apakah setiap proses kerja telah dituangkan dalam proses bisnis dan prosedur operasional standar serta memiliki keterkaitan dan keselarasan antara aktivitas kerja dengan tugas dan fungsi serta dengan jabatan/fungsi, visi, misi, dan tujuan organisasi.
- 3) Memeriksa apakah setiap proses kerja yang telah dituangkan dalam proses bisnis dan prosedur operasional standar telah mencerminkan keterkaitan dan keselarasan antara aktivitas kerja dengan tugas dan fungsi serta dengan jabatan yang terdapat di dalam struktur organisasi. Keterkaitan antara tiga hal ini harus tercermin di dalam prosedur operasional standar sebagai pedoman kerja operasional teknis dan administratif.

- 4) Memeriksa keterkaitan dan keselarasan proses kerja secara vertikal dari organisasi yang tingkatannya lebih tinggi dengan organisasi yang tingkatannya lebih rendah (di bawahnya). Perumusan proses kerja pada tingkatan organisasi yang lebih rendah harus mengacu atau diturunkan dari dan merupakan penterjemahan secara vertikal dari proses kerja pada tingkatan organisasi yang lebih tinggi (di atasnya).
- 5) Memeriksa keterkaitan dan keselarasan proses kerja di antara berbagai unit organisasi yang berbeda sudah dipetakan/didokumentasikan dengan baik (misalnya dokumen tata hubungan kerja antar unit organisasi, dokumen pedoman kerja seperti prosedur kerja atau prosedur operasional standar, dokumen service level agreement, dan dokumen pemetaan proses bisnis, dan dokumen-dokumen lain yang relevan).
- 6) Memeriksa apakah selalu dilakukan koordinasi antar unit kerja dalam hal pelaksanaan tugas. Perwujudan koordinasi dapat dilakukan melalui komunikasi surat-menyurat tercetak maupun elektronik, telepon, sosial media, dan pertemuan dan dilihat dari frekuensi pertemuan, intensitas komunikasi surat menyurat tercetak dan elektronik, serta aktivitas komunikasi lainnya.
- 7) Memeriksa apakah keterkaitan proses kerja antar/lintas unit kerja telah dipetakan secara jelas. Keterkaitan tersebut bisa bersifat rutin atau terus menerus dan/atau spesifik-tematik kasus per kasus pada waktu-waktu tertentu. Pemetaan yang jelas umumnya dituangkan ke dalam dokumen hubungan kerja antar organisasi atau instansi yang berbeda bidang dan sektor dengan organisasi Saudara.
- 8) Memeriksa apakah terdapat koordinasi kerja antara organisasi antar/lintas unit kerja terlaksana dengan baik. Pernyataan ini ingin mengetahui sejauh mana pelaksanaan koordinasi kerja antar/lintas unit kerja. Pelaksanaan koordinasi dapat melalui rapat-rapat

koodinasi yang terjadi (apakah terjadwal secara rutin atau tidak terjadwal, frekuensinya sering atau jarang, dan lain sebagainya), surat-menyurat yang ada (tercetak maupun elektronik), dan berbagai bentuk komunikasi lainnya yang dilaksanakan dalam rangka koordinasi antar/lintas unit kerja.

b. Subdimensi Tata Kelola dan Kepatuhan

- 1) Memeriksa apakah rincian struktur organisasi dan tata kerja yang ditetapkan telah mentaati ketentuan dan peraturan perundangan yang berlaku. Contoh ketidaksesuaian struktur antara lain dapat berupa ukuran atau jumlahnya yang melebihi ketentuan yang berlaku atau (karena adanya penambahan) dan nomenklatur yang tidak mengikuti ketentuan. Sedangkan contoh ketidaksesuaian tata kerja antara lain dapat berupa rincian tugas pokok dan fungsi yang tidak mengacu pada ketentuan yang berlaku.
- 2) Memeriksa apakah kepentingan strategis pemangku kepentingan telah dipetakan dengan jelas mulai dari tingkat manajemen tertinggi sampai tingkat manajemen menengah ke bawah. Unsur partisipasi merupakan salah satu prinsip tata kelola pemerintahan yang baik. Partisipasi dapat ditumbuhkan dan didorong apabila organisasi mengetahui, memahami, memberikan perhatian dan memelihara kepentingan strategis dari masing-masing pemangku kepentingan terhadap organisasi. Untuk itu pemetaan kepentingan strategis masing-masing pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal merupakan hal mutlak dalam organisasi.
- 3) Memeriksa apakah setiap proses kerja yang terkait dengan kebutuhan informasi publik dan tidak bersifat rahasia telah dijelaskan secara transparan. Pernyataan ini ingin mengetahui sejauh mana prinsip transparansi dari tata kelola pemerintahan yang baik diterapkan di dalam proses kerja di organisasi.

Keterbukan informasi publik memiliki konsekuensi bahwa masyarakat sebagai salah satu pemangku kepentingan utama memiliki hak untuk mengakses segala informasi informasi publik yang bukan rahasia negara yang dikandung di dalam proses kerja organisasi.

- 4) Memeriksa apakah setiap tahapan pekerjaan yang terdapat di dalam proses kerja pada setiap tahapan manajemen telah memiliki kesesuaian dan kejelasan fungsi, struktur dan penanggungjawab pekerjaan. Yang dimaksud dengan aspek akuntabilitas adalah hal yang ingin diketahui antara lain adalah kejelasan mengenai: fungsi-fungsi apa saja yang terlibat di dalam setiap tahap proses kerja, bentuk keterlibatan dari fungsi-fungsi tersebut, penanggung jawab dari fungsi tersebut, serta bentuk dan mekanisme pertanggungjawabannya.
- 5) Memeriksa apakah setiap proses kerja memiliki sistem dan mekanisme pertanggungjawaban. Dalam setiap proses kerja yang baik tentu harus terdapat informasi yang memadai tentang pelaksanaan proses kerja dari awal hingga selesai. Informasi yang memadai ini disampaikan dalam sistem dan mekanisme pelaporan yang mencakup kelengkapan informasi pelaksanaan proses kerja, kejelasan informasi, dan distribusi/aksesibilitas informasi tersebut. Secara ideal tiga hal ini perlu dituangkan di dalam sistem pelaporan proses kerja yang mekanismenya bersifat real time (langsung seketika ketika setiap tahapan pekerjaan dalam proses kerja selesai dikerjakan, informasinya lengkap dan relevan (sesuai kebutuhan proses kerja), serta saling terkoordinasi dan terkomunikasikan dengan baik di antara fungsi-fungsi dan unit kerja yang terkait.
- 6) Memeriksa apakah tidak terdapat indikasi intervensi yang signifikan di dalam pelaksanaan proses kerja dalam organisasi pada setiap tingkatan manajemen.

Prinsip independensi atau kemandirian di dalam tatakelola organisasi pemerintahan yang baik (*good governance*) mengisyaratkan bahwa proses kerja harus dapat dilaksanakan secara mandiri oleh fungsi-fungsi dan/atau unit kerja yang bertanggung jawab sesuai dengan prosedur operasional standar yang berlaku. Intervensi langsung yang wajar dari pimpinan (baik pada unit kerja yang bersangkutan atau unit organisasi di atasnya) tentu tetap dapat terjadi apabila dinyatakan secara eksplisit di dalam standar prosedur operasi dengan ketentuan dan syarat-syarat yang jelas. Namun bila hal tersebut tidak dinyatakan dengan jelas maka hal tersebut dapat dikategorikan sebagai intervensi yang tidak perlu.

- 7) Memeriksa apakah pegawai dapat melaksanakan tugas secara mandiri, dalam hal ini memeriksa tingkat kewajaran dari pelaksanaan proses kerja di lingkungan unit kerja. Salah satu indikator yang dapat digunakan sebagai petunjuk kewajaran antara lain adalah sejauh mana beban kerja di antara fungsi-fungsi yang terlibat di dalam suatu proses kerja terdistribusi secara wajar sesuai dengan karakteristik peran dari masing-masing fungsi. Fungsi-fungsi utama tentu secara wajar harus memiliki proporsi beban kerja yang lebih besar dibandingkan fungsi-fungsi pendukung. Selain itu kewajaran dalam proses kerja dapat juga dilihat dari sisi sejauh mana kesuksesan penyelesaian suatu tahapan kerja (di dalam suatu proses kerja) oleh suatu fungsi yang melakukannya mendapat pengakuan yang wajar di dalam penilaian kinerja. Di dalam suatu proses kerja yang memiliki tingkat kewajaran yang memadai, apabila suatu fungsi dapat menyelesaikan tugas dengan baik di dalam suatu tahapan kerja maka fungsi tersebut harus mendapat penilaian kinerja yang baik. Dengan menggunakan dua hal ini sebagai indikator (beban kerja dan pengakuan/penilaian kinerja yang wajar) tim

akan memberikan penilaian dan/ atau persepsi tentang kewajaran yang ada di dalam proses kerja di organisasi.

c. Subdimensi Perbaikan dan Peningkatan Proses

- 1) Memeriksa apakah organisasi Saudara telah melaksanakan perbaikan dan peningkatan proses organisasi dari sisi prosedur operasional standar yang terdapat di dalam organisasi.
- 2) Subdimensi manajemen memeriksa apakah ada kecenderungan kelembangan dari sisi operasional prosedur yang terdapat di dalam organisasi Saudara. Bilamana lebih dari 50% (lima puluh persen) prosedur operasional standar adalah prosedur operasional standar yang ditetapkan lebih dari lima tahun yang lalu maka hal ini merupakan salah satu indikasi bahwa pelaksanaan perbaikan dan peningkatan proses organisasi dari sisi prosedur operasional kerja tidak terlaksana dengan baik.
- 3) Memeriksa apakah telah dilakukan pengembangan terhadap sistem proses kerja dan apakah organisasi telah mengagendakan perbaikan proses kerja secara rutin dan terus menerus. Dalam hal ini Tim saudara diminta mengevaluasi dan/atau memberikan persepsi apakah konsistensi atau keteraturan perbaikan yang berkesinambungan tersebut telah dilakukan secara periodik di organisasi Saudara. Kenyataan yang ditemukan mungkin saja organisasi telah melakukan perbaikan proses kerja, namun sifatnya tidak berkala secara rutin. Dalam hal seperti itu perbaikan yang dilakukan hanya bersifat kasuistik dan temporer serta tidak tersistematisasi dalam jadwal yang teratur dan berkesinambungan.
- 4) Memeriksa apakah pelaksanaan tugas fungsi, perbaikan dan peningkatan proses organisasi lebih berorientasi dan difokuskan pada hal-hal yang bersifat

rutin dan berulang dibandingkan dengan hal-hal yang bersifat strategis.

d. Subdimensi Manajemen Risiko

- 1) Memeriksa apakah organisasi telah mengenal konsep manajemen risiko. Manajemen risiko adalah suatu metode yang dipersiapkan dalam menghadapi setiap kemungkinan risiko yang mengancam pencapaian tujuan organisasi.
- 2) Memeriksa apakah organisasi telah memiliki kebijakan tentang manajemen risiko yang telah dituangkan secara lengkap dan rinci serta ditetapkan secara resmi.
- 3) Memeriksa apakah organisasi telah dapat mengidentifikasi risiko utama yang mengancam pencapaian tujuan organisasi.
- 4) Memeriksa apakah organisasi setelah dapat mengidentifikasi risiko utama, telah mengukur peluang dan dampak risiko tersebut dengan menggunakan metode yang dapat dipertanggungjawabkan.
- 5) Memeriksa apakah organisasi telah melaksanakan kebijakan manajemen risiko.
- 6) Memeriksa apakah organisasi setelah mempunyai kebijakan manajemen risiko, mengidentifikasi risiko utama, dan mengukur peluang maupun dampaknya, organisasi juga telah melakukan sistem monitoring risiko yang dilakukan secara periodik.

e. Subdimensi Teknologi Informasi

- 1) Memeriksa apakah organisasi telah memiliki roadmap atau skema penerapan sistem teknologi informasi dalam pelaksanaan proses kerjanya.
- 2) Memeriksa apakah organisasi telah memiliki kebijakan tentang implementasi Teknologi Informasi yang telah dituangkan secara lengkap dan rinci serta ditetapkan secara resmi.

- 3) Memeriksa apakah dalam pelaksanaan sebagian besar proses kerja, organisasi telah memanfaatkan teknologi informasi.
- 4) Memeriksa apakah dalam pelaksanaan sebagian besar proses kerja, organisasi masih menggunakan proses secara manual.
- 5) Memeriksa apakah seluruh informasi terkait dengan keberadaan dan tupoksi organisasi telah dipublikasikan secara periodik di dalam laman organisasi.

C. Instrumen Pertanyaan Terbuka

a. Dimensi Struktur Organisasi

Terdapat 6 (enam) pertanyaan untuk mengukur dimensi struktur organisasi yaitu:

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

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

2. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana keterkaitan dan sinkronisasi struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dengan visi, misi, dan strategi organisasi?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

3. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana efektivitas struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dalam mengakomodir dan mendukung implementasi strategi dan program organisasi. Terkait dengan pertanyaan tersebut, sejauh mana struktur organisasi yang ada dapat mencerminkan visi dan misi serta strategi organisasi?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

4. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir kebutuhan dinamis internal organisasi, terutama untuk dinamika kebutuhan internal jangka pendek maupun jangka menengah?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

5. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana keterkaitan struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi terhadap aspek-aspek pokok proses organisasi?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

6. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana struktur organisasi yang ada saat ini baik dari sisi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi, baik dalam jangka pendek ataupun dalam jangka menengah?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

- b. 5 (lima) pertanyaan untuk mengukur dimensi proses organisasi yaitu:

1. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, bagaimana kondisi umum proses organisasi yang ada saat ini ditinjau dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

2. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana keterkaitan dan sinkronisasi proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dengan visi-misi dan strategi organisasi?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

3. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana efektivitas proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dalam mengakomodir strategi organisasi dan mendukung implementasi strategi dan program organisasi. Terkait dengan pertanyaan tersebut, sejauh mana proses organisasi yang ada dapat mencerminkan visi dan misi serta strategi organisasi?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

4. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir kebutuhan dinamis internal organisasi, terutama untuk dinamika kebutuhan internal jangka pendek maupun jangka menengah?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

5. Menurut analisis dan penilaian kritis tim Saudara, sejauh mana proses organisasi yang ada saat ini baik dari sisi keselarasan, tata kelola dan kepatuhan, perbaikan dan peningkatan proses, manajemen risiko, dan teknologi informasi dapat menyesuaikan dan mengakomodir dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi, baik dalam jangka pendek ataupun dalam jangka menengah?

Berikan bukti-bukti yang mendukung argumentasi tim Saudara seperti dalam bentuk dokumen tertulis, rekaman peristiwa/kejadian, dan dokumentasi lain yang relevan.

MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
REPUBLIK INDONESIA,

MUHADJIR EFFENDY

LAMPIRAN II
 PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
 REPUBLIK INDONESIA
 NOMOR 37 TAHUN 2019
 TENTANG
 PEDOMAN EVALUASI ORGANISASI KEMENTERIAN
 PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

KRITERIA PENILAIAN UNTUK JAWABAN PERTANYAAN TERBUKA

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

MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
 REPUBLIK INDONESIA,

MUHADJIR EFFENDY

LAMPIRAN III
 PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
 REPUBLIK INDONESIA
 NOMOR 37 TAHUN 2019
 TENTANG
 PEDOMAN EVALUASI ORGANISASI KEMENTERIAN
 PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

KONVERSI NILAI DIMENSI STRUKTUR ORGANISASI DAN DIMENSI
 STRUKTUR ORGANISASI

A. Konversi Nilai Dimensi Struktur Organisasi

a. Subdimensi Kompleksitas

Pernyataan mengenai subdimensi kompleksitas struktur nomor 1 sampai dengan 15 dengan bobot 25% (dua puluh lima persen), maka konversinya adalah:

Tabel 3
 Nilai Subdimensi Kompleksitas

PERNYATAAN	STS	TS	S	SS	Bobot
Jawaban Nomor 1 s.d. 15	1	2	3	4	- 25% : 4 = 6,25 - 6,25 : 15 pernyataan = 0,417
Nilai Masing-Masing Pernyataan	1,667	1,251	0,833	0,417	
Jumlah Nilai Setiap Pernyataan

* khusus pernyataan 8, 12, 13, 14, dan 15 urutan nilai pernyataan terbalik.

b. Subdimensi Formalisasi

Pernyataan mengenai subdimensi formalisasi struktur nomor 1 sampai dengan 7 dengan bobot 12,5% (dua belas koma lima persen) maka konversinya adalah:

Tabel 4
Nilai Subdimensi Formalisasi Struktur

PERNYATAAN	STS	TS	S	SS	Bobot
Jawaban Nomor 1 s.d. 7	1	2	3	4	- $12,5\% : 4$ = 3,125 - $3,125 : 7$ pernyataan = 0,446
Nilai Masing-Masing Pernyataan	0,446	0,893	1,339	1,786	
Jumlah Nilai Setiap Pernyataan

* khusus pernyataan 1 dan 3 urutan nilai terbalik.

c. Subdimensi Sentralisasi

Pernyataan mengenai subdimensi sentralisasi struktur nomor 1 sampai dengan 11 dengan bobot 12,5% (dua belas koma lima persen) maka konversinya adalah:

Tabel 5
Nilai Subdimensi Sentralisasi Struktur

PERNYATAAN	STS	TS	S	SS	Bobot
Jawaban Nomor 1 s.d.11	1	2	3	4	- 12,5% : 4 = 3,125 - 3,125 : 11 pernyataan = 0,284
Nilai Masing-Masing Pernyataan	0,284	0,568	0,852	1,136	
Jumlah Nilai Setiap Pernyataan

* khusus pernyataan 1, 3, dan 4 urutan nilai terbalik.

B. Konversi Nilai Dimensi Proses Organisasi

a. Subdimensi Keselarasan

Pernyataan mengenai subdimensi keselarasan nomor 1 sampai dengan 8 dengan bobot 10% (sepuluh persen) maka konversinya adalah:

Tabel 6
Nilai Subdimensi Keselarasan

PERNYATAAN	STS	TS	S	SS	Bobot
Jawaban Nomor 1 s.d. 8	1	2	3	4	- 10% : 4 = 2,5 - 2,5 : 8 pernyataan n = 0,313
Nilai Masing-Masing Pernyataan	0,313	0,625	0,938	1,250	
Jumlah Nilai Setiap Pernyataan

b. Subdimensi Tata Kelola dan Kepatuhan

Pernyataan mengenai Tata Kelola dan Kepatuhan nomor 1 sampai dengan 7 dengan bobot 10% (sepuluh persen) maka konversinya adalah:

Tabel 7
 Nilai Subdimensi Tata Kelola (*Governance*) dan
 Kepatuhan (*Compliance*)

PERNYATAAN	STS	TS	S	SS	Bobot
Jawaban Nomor 1 s.d. 7	1	2	3	4	- 10% : 4 = 2,5 - 2,5 : 7 pernyataan = 0,357
Nilai Masing- Masing Pernyataan	0,357	0,714	1,071	1,429	
Jumlah Nilai Setiap Pernyataan

c. Subdimensi Perbaikan dan Peningkatan Proses

Pernyataan mengenai subdimensi Perbaikan dan Peningkatan Proses nomor 1 sampai dengan 4 dengan bobot 10% (sepuluh persen) maka konversinya adalah:

Tabel 8
 Nilai Subdimensi Perbaikan dan Peningkatan Proses

PERNYATAAN	STS	TS	S	SS	Bobot
Jawaban Nomor 1 s.d. 4	1	2	3	4	- 10% : 4 = 2,5 - 2,5 : 4 pernyataan = 0,625
Nilai Masing- Masing Pernyataan	0,625	1,25	1,875	2,50	
Jumlah Nilai Setiap Pernyataan

* Khusus pernyataan 2, dan 4 urutan pernyataan nilai terbalik.

d. Subdimensi Manajemen Risiko

Pernyataan mengenai subdimensi manajemen risiko nomor 1 sampai dengan 6 dengan bobot 10% (sepuluh persen) maka konversinya adalah:

Tabel 9
Nilai Subdimensi Manajemen Risiko

PERNYATAAN	STS	TS	S	SS	Bobot
Jawaban Nomor 1 s.d. 6	1	2	3	4	- 10% : 4 = 2,5 - 2,5 : 6 pernyataan n = 0,417
Nilai Masing- Masing Pernyataan	0,417	0,833	1,250	1,667	
Jumlah Nilai Setiap Pernyataan

* Khusus pernyataan 4 dan 5 urutan pernyataan nilai terbalik

e. Subdimensi Teknologi Informasi

Pernyataan mengenai subdimensi Teknologi Informasi nomor 1 sampai dengan 5 dengan bobot 10% (sepuluh persen) maka konversinya adalah:

Tabel 10
Nilai Subdimensi Teknologi Informasi

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

* Khusus pernyataan 4 urutan pernyataan nilai terbalik

MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
REPUBLIK INDONESIA,

MUHADJIR EFFENDY