



Dadang Solihin
Rektor Universitas Darma Persada



Pengintegrasian BSC di Sekretariat Jenderal dan Badan Keahlian DPR



Diskusi Manajemen Kinerja dengan Sekretariat Jenderal DPR-RI
Gedung Setjen DPR-RI, 24 Oktober 2016



DADANG SOLIHIN

Doktor Ilmu Pemerintahan dari Universitas Padjadjaran dan MA in Economics dari University of Colorado at Denver, USA ini adalah Rektor Universitas Darma Persada (Unsada) Jakarta.

Selama 27 tahun berkarir di Bappenas sejak awal 1988, Dadang Solihin pernah menjadi Direktur selama 7 tahun lebih. Sarjana Ekonomi Pembangunan FE Unpar ini sudah menghasilkan beberapa buku tentang Desentralisasi dan Otonomi Daerah, Perencanaan Pembangunan Daerah, Monitoring dan Evaluasi Pembangunan, dll.

Dadang Solihin adalah peserta terbaik Diklat Kepemimpinan Tingkat II Angkatan XXIX tahun 2010 Lembaga Administrasi Negara (LAN) RI Jakarta dan peserta terbaik Program Pendidikan Reguler Angkatan (PPRA) XLIX tahun 2013 Lembaga Ketahanan Nasional (Lemhannas) RI. Ia dinyatakan lulus Dengan Pujian serta dianugerahi Penghargaan *Wibawa Seroja Nugraha*.

Karya-karyanya tersebar di berbagai media terutama di media on-line. Silahkan email dadangsol@gmail.com, HP 0812-9322-202, web <http://dadang-solihin.blogspot.co.id>

Materi

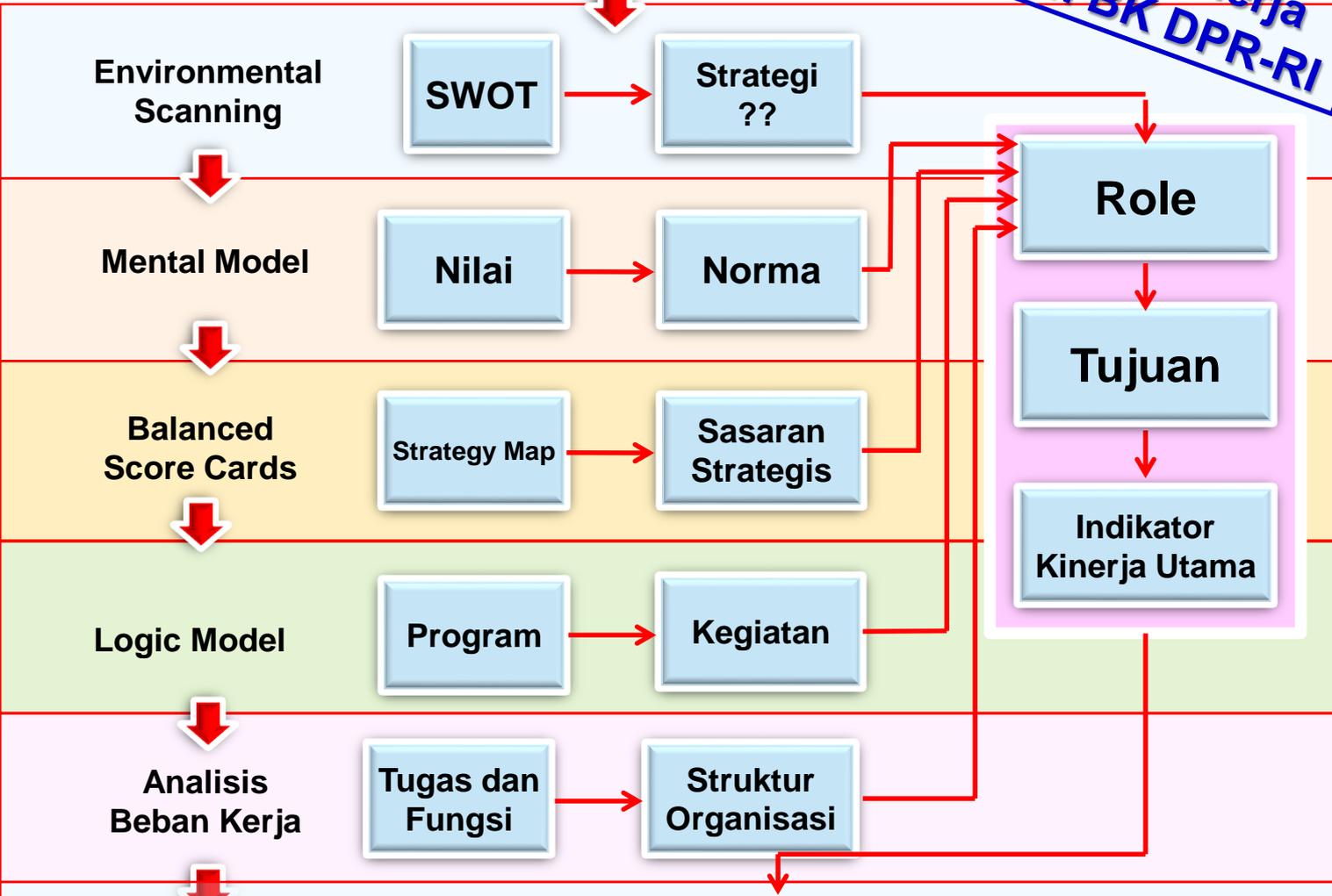
- Pengintegrasian BSC ke dalam:
 - Struktur Organisasi Setjen
 - Struktur Organisasi Badan Keahlian
- Penerapan BSC dalam:
 - Renstra Setjen
 - Pengukuran Kinerja
 - Pelaporan Kinerja



**Manajemen Kinerja
Setjen dan BK DPR-RI**

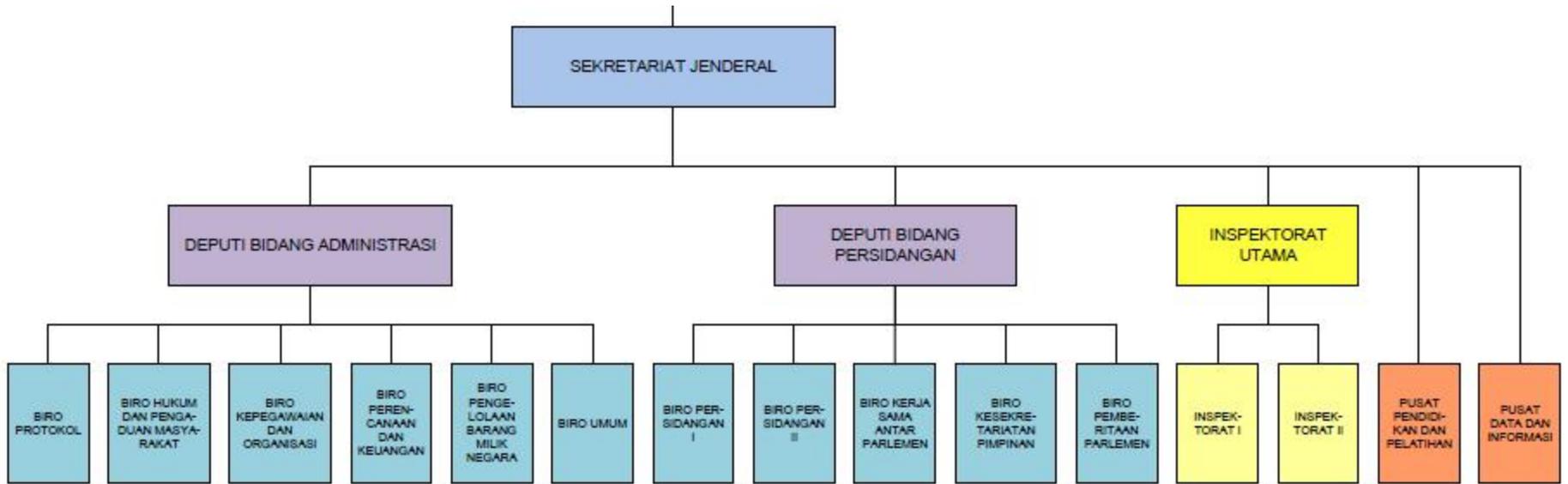
**Arah Kebijakan
RPJMN 2015-2019**

- Organisasi
- Tatalaksana
- Peraturan Per-UU-an
- SDM Aparatur
- Pengawasan
- Akuntabilitas
- Pelayanan Publik
- Mindset & Cultural Set Aparatur

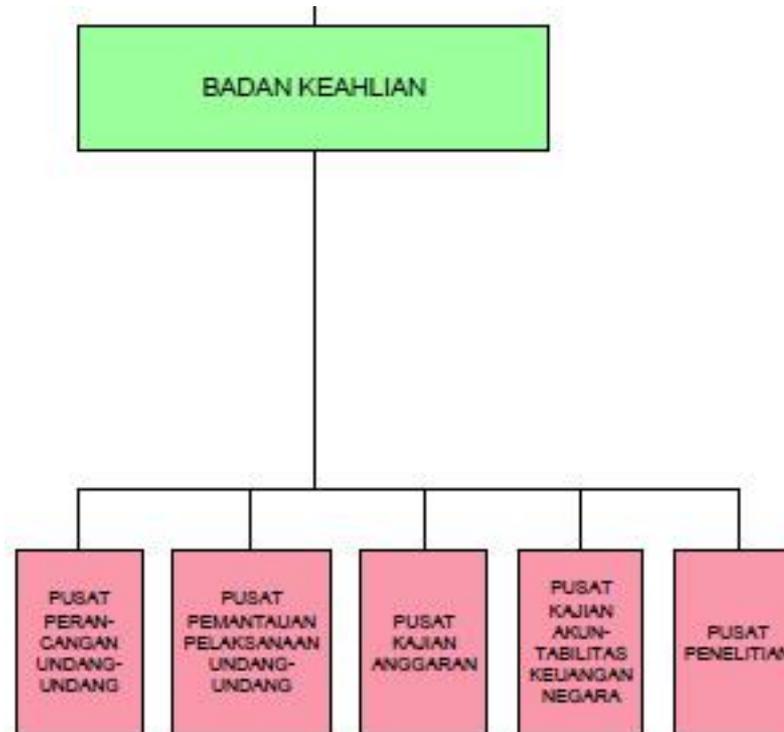


Indikator Kinerja Utama	Program/ Kegiatan	Outcome/ Output	Indikator	Baseline 2014	Target Kinerja 2015-2019

Struktur Organisasi Setjen



Struktur Organisasi Badan Keahlian





Konsep BSC



Analisis Balanced Scorecard

--Robert S. Kaplan & David P. Norton, 1992--

- Analisis berdasarkan BSC bermanfaat sebagai alat bantu (*tools*) penyelarasan pola pikir (*mind set*) di antara pimpinan dan pegawai dalam menterjemahkan strategi dalam kaitannya dengan proses penciptaan nilai (*value creation process*) di dalam organisasi.
- BSC membantu organisasi menemukan beberapa inisiatif kunci yang harus dilakukan oleh manajemen puncak beserta seluruh jajaran pegawai dalam mengoperasionalkan pencapaian visi dan misi organisasi.
- BSC juga merupakan alat bantu manajemen untuk melakukan mobilisasi sumber daya (orang, waktu dan anggaran) untuk merealisasikan strategi organisasi.

Balanced Scorecard (BSC)

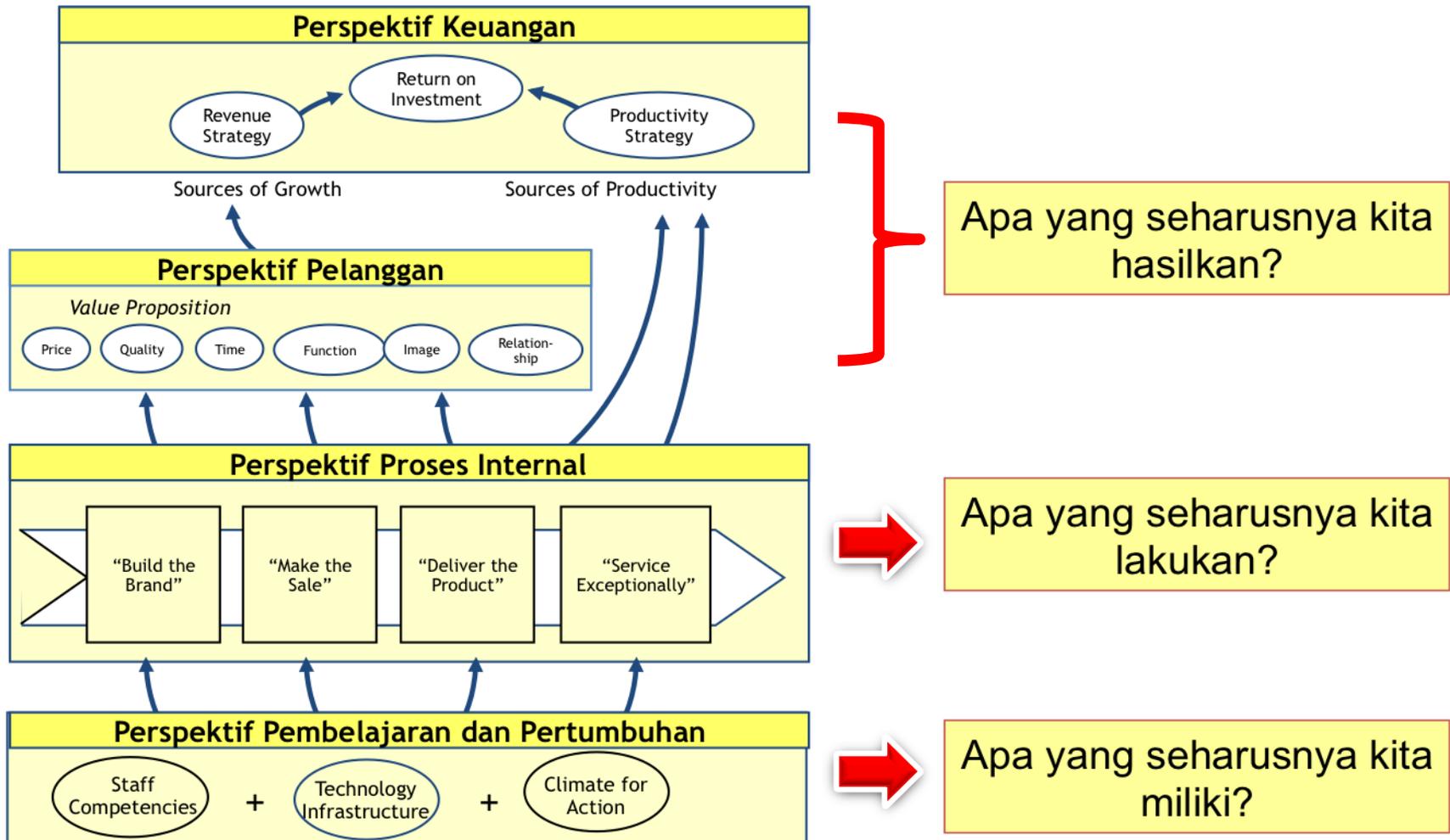
Kartu Skor (Scorecard)

- Kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja suatu organisasi atau skor individu.
- Kartu skor dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan di masa depan.
- Melalui kartu skor, skor yang hendak diwujudkan organisasi/individu di masa depan dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya.
- Hasil perbandingan ini digunakan untuk melakukan evaluasi atas kinerja organisasi/individu yang bersangkutan.

Berimbang (Balanced)

- Dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja organisasi/individu diukur secara berimbang dari aspek:
 1. Keuangan dan non keuangan,
 2. Jangka pendek dan jangka panjang,
 3. Internal dan eksternal.

Kartu Skor (Scorecard)



Visi, Misi, dan Sasaran Strategis

- Visi merupakan pernyataan yang berisi gambaran keadaan organisasi yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Visi menjawab pertanyaan “kita ingin menjadi apa?”
- Misi menerangkan cara yang harus dilakukan sebagai wujud penjabaran visi yang telah ditetapkan.
- Dalam konsep BSC, visi dan misi yang telah diformulasikan selanjutnya diterjemahkan dalam sejumlah Sasaran Strategis (SS).
- SS didefinisikan sebagai pernyataan tentang:
 - Apa yang ingin dicapai (SS bersifat *output/outcome*), atau
 - Apa yang ingin dilakukan (SS bersifat proses), atau
 - Apa yang seharusnya kita miliki (SS bersifat input).

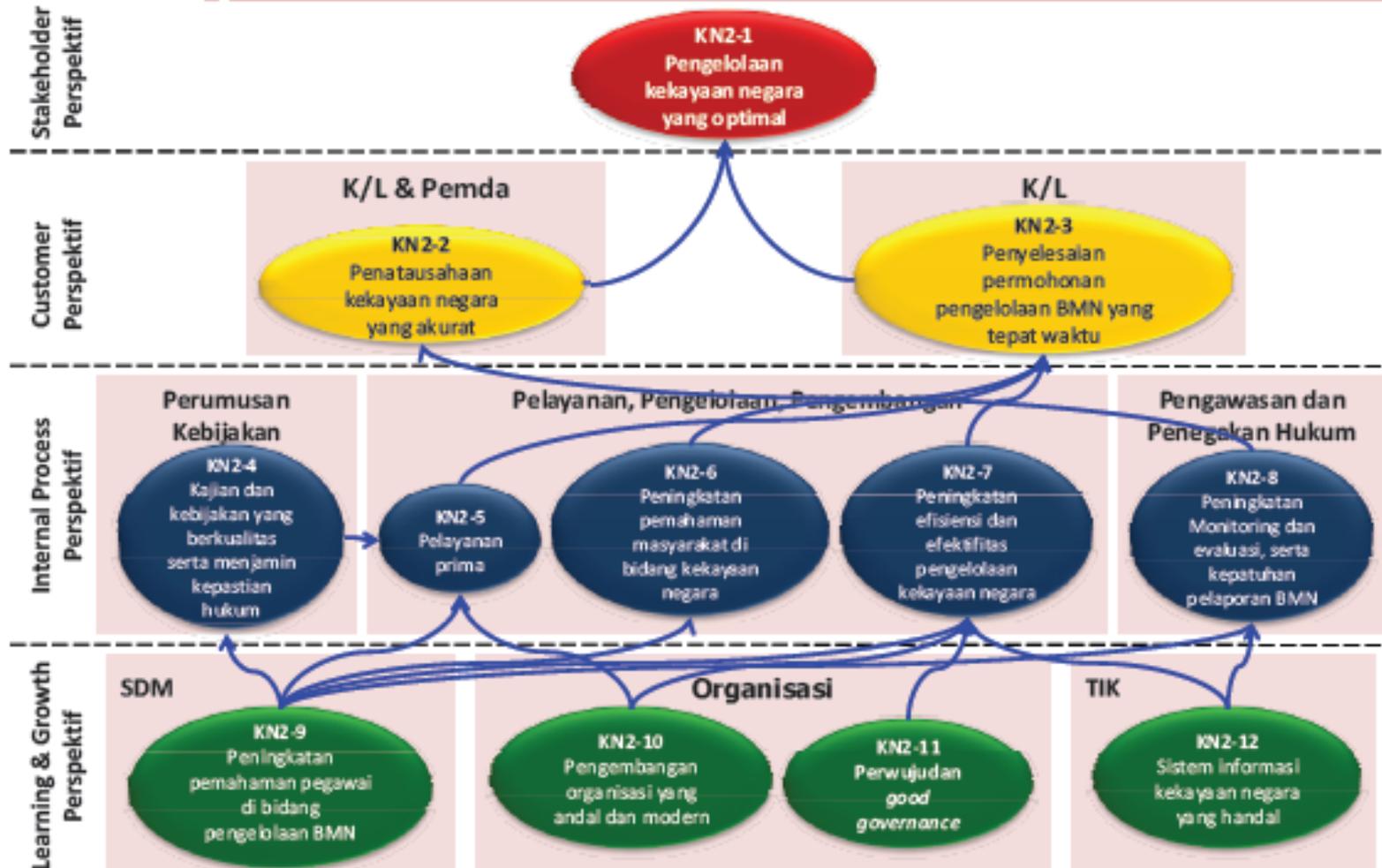
Peta Strategi

- Peta strategi merupakan suatu *dashboard (panel instrument)* yang memetakan SS organisasi dalam suatu kerangka hubungan sebab akibat yang menggambarkan keseluruhan perjalanan strategi organisasi.
- Peta strategi memudahkan organisasi untuk mengkomunikasikan keseluruhan strateginya kepada seluruh anggota organisasi dalam rangka pemahaman demi suksesnya pencapaian tujuan organisasi.
- Unit organisasi yang menyusun peta strategi adalah unit organisasi yang mendefinisikan visi dan misinya dengan jelas serta memiliki proses manajemen yang lengkap (*input/sumber daya, proses internal, dan output/outcome*).

Contoh Peta Strategi

Visi : Menjadi pengelola kekayaan negara yang profesional dan bertanggung jawab untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat

Misi : 1. Mewujudkan optimalisasi penerimaan, efisiensi pengeluaran dan efektivitas pengelolaan kekayaan negara
2. Mengamankan kekayaan negara secara fisik, administrasi, dan hukum

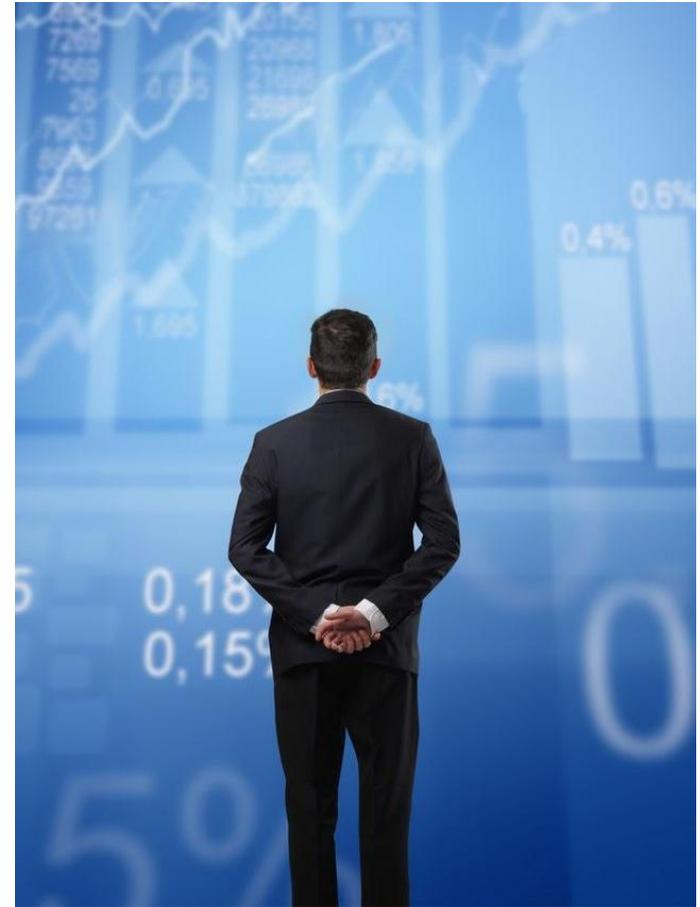


Perspektif BSC

- Kaplan dan Norton menggunakan empat standar perspektif BSC yaitu:
 1. *Financial*,
 2. *Customer*,
 3. *Internal business process*, dan
 4. *Learning and growth*.
- Keempat perspektif tsb adalah suatu “model (*template*)” yang bersifat fleksibel, baik jumlah maupun penamaannya yang disesuaikan dengan karakteristik suatu organisasi.

Perspektif Financial

- BSC dibangun dari studi pengukuran kinerja di sektor bisnis, sehingga yang dimaksud perspektif *financial* di sini adalah terkait dengan *financial sustainability*.
- Perspektif ini digunakan oleh *shareholder* dalam rangka melakukan penilaian kinerja organisasi.
- Apabila dinarasikan akan berbunyi: "organisasi harus memenuhi sebagaimana harapan *shareholder* agar dinilai berhasil oleh *shareholder*".



Perspektif Customer



- Perspektif *customer* adalah perspektif yang berorientasi pada pelanggan karena merekalah pemakai produk/jasa yang dihasilkan organisasi.
- Dengan kata lain, organisasi harus memperhatikan apa yang diinginkan oleh pelanggan.
- Apa yang ingin dicapai (SS bersifat output/outcome)

Perspektif Internal Business Process

- Perspektif *internal business process* adalah serangkaian aktivitas yang ada dalam organisasi untuk menciptakan produk/jasa dalam rangka memenuhi harapan pelanggan.
- Perspektif ini menjelaskan proses bisnis yang dikelola untuk memberikan layanan dan nilai-nilai kepada *stakeholder* dan *customer*.
- Apa yang ingin dilakukan (SS bersifat proses).



Perspektif Learning & Growth



- Perspektif *learning & growth* adalah perspektif yang menggambarkan kemampuan organisasi untuk melakukan perbaikan dan perubahan dengan memanfaatkan sumber daya internal organisasi.
- Kestinambungan suatu organisasi dalam jangka panjang sangat bergantung pada perspektif ini.
- Apa yang seharusnya kita miliki (SS bersifat input).

Indikator Kinerja Utama (IKU)

- Setelah peta strategi disusun, maka langkah selanjutnya adalah menentukan IKU untuk setiap SS.
- IKU adalah alat ukur bagi pencapaian SS. IKU dibedakan menjadi IKU *lagging* dan IKU *leading*.
 - IKU *lagging* adalah IKU yang bersifat *outcome/output* atau yang mengukur hasil, umumnya di luar kendali unit yang bersangkutan.
 - IKU *leading* adalah IKU yang bersifat proses, yang mendorong pencapaian IKU *lagging*. Umumnya IKU *leading* berada di bawah kendali unit organisasi.

Karakteristik IKU

- Karakteristik indikator kinerja yang baik menggunakan prinsip SMART-C, yaitu:
 1. *Specific*, IKU harus mampu menyatakan sesuatu yang khas/unik dalam menilai kinerja suatu unit kerja.
 2. *Measurable*, IKU yang dirancang harus dapat diukur dengan jelas, memiliki satuan pengukuran, dan jelas pula cara pengukurannya.
 3. *Achievable*, IKU yang dipilih harus dapat dicapai oleh penanggungjawab atau *Unit In Charge*.
 4. *Relevant*, IKU yang dipilih dan ditetapkan harus sesuai dengan visi dan misi, serta tujuan strategis organisasi.
 5. *Time-bounded*, IKU yang dipilih harus memiliki batas waktu pencapaian.
 6. *Continuously Improve*, IKU yang dibangun menyesuaikan dengan perkembangan strategi organisasi.

Target IKU

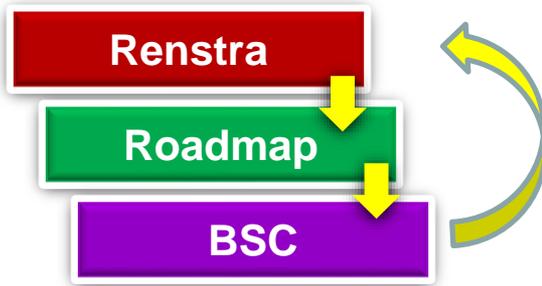
- Setelah menentukan IKU untuk setiap SS, organisasi perlu menetapkan target untuk setiap IKU.
- Target adalah suatu ukuran yang ingin dicapai dalam jangka waktu tertentu.
- Berkaitan dengan penerapan BSC, target umumnya ditetapkan untuk masa 1 tahun.
- Penentuan besarnya target dapat didasarkan pada beberapa hal seperti pencapaian tahun lalu (*baseline*), keinginan *stakeholder*, atau melihat kepada kondisi internal dan eksternal organisasi.



Implementasi BSC



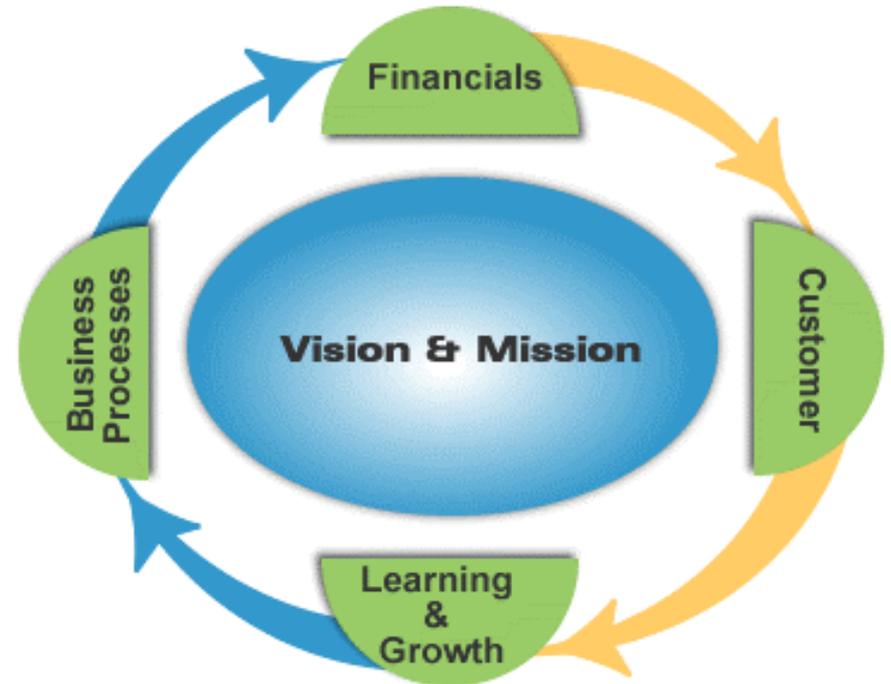
Pengertian



- BSC K/L merupakan alat manajemen strategi yang menerjemahkan visi, misi dan strategi yang tertuang dalam Renstra dan Roadmap K/L ke dalam suatu Peta Strategi.
- Renstra K/L merupakan dokumen perencanaan jangka menengah (5 tahun) Kementerian.
- Roadmap K/L merupakan penjabaran Renstra K/L secara lebih rinci yang berisi program dan kegiatan K/L secara umum dalam jangka waktu 5 tahun.
- BSC sendiri dapat digunakan sebagai alat yang menghasilkan umpan balik untuk merevisi Renstra.
- Karena mengacu pada Renstra dan Roadmap yang memiliki jangka waktu 5 tahun, maka BSC yang dibangun juga berlaku untuk jangka waktu 5 tahun.
- Namun, setiap akhir tahun dilakukan review atas BSC yang dibangun sehingga dimungkinkan terjadi perubahan strategi sesuai dengan kondisi internal dan eksternal K/L.

Cara Membangun BSC

- Pembangunan suatu peta strategi hanya dapat dilakukan secara runtut dari level tertinggi ke level yang lebih rendah.
- Jadi, ketika akan membangun Peta Strategi suatu unit eselon II, maka syarat mutlaknya adalah telah terbangunnya peta strategi unit eselon I di atasnya.



Membangun Peta Strategi

1. Pastikan Visi dan Misi organisasi (dapat dilihat pada Renstra).
2. Tentukan stakeholder organisasi:
 - Stakeholder adalah pihak yang secara tidak langsung memiliki kepentingan atas outcome dari suatu unit.
3. Apakah unit tersebut memiliki pelanggan (customer)? Jika ada, perlu dibuat perspektif customer.
 - Customer merupakan pihak yang terkait langsung dengan pelayanan suatu organisasi.
4. Setiap unit harus memiliki perspektif Internal Business Process.
 - Perspektif ini menunjukkan rangkaian proses dalam suatu unit untuk menciptakan nilai bagi stakeholder dan customer (value chain).
5. Setiap unit harus memiliki perspektif Learning and Growth.

Membangun Peta Strategi

No	Perspektif	Sekretariat Jenderal	Badan Keahlian
1	Visi	"Terwujudnya Sekretariat Jenderal dan Badan Keahlian DPR RI yang profesional, andal, transparan, dan akuntabel dalam mendukung fungsi DPR RI"	
	Misi	Meningkatkan tata kelola administrasi dan persidangan yang profesional, andal, transparan, dan akuntabel	Memperkuat peran keahlian yang profesional, andal, transparan, dan akuntabel
2	Stakeholder	Masyarakat	Masyarakat
3	Customer (<i>Apa yang ingin dicapai</i>)		
4	Internal Business Process (<i>Apa yang ingin dilakukan</i>)		
5	Learning and Growth (<i>Apa yang seharusnya dimiliki</i>)		

Temukan Kata Kunci Sasaran dari Visi dan Misi Organisasi

- **Visi:**

“Terwujudnya Sekretariat Jenderal dan Badan Keahlian DPR RI yang profesional, andal, transparan, dan akuntabel dalam mendukung fungsi DPR RI”

- **Misi:**

1. Meningkatkan tata kelola administrasi dan persidangan yang profesional, andal, transparan, dan akuntabel;
2. Memperkuat peran keahlian yang profesional, andal, transparan, dan akuntabel.

Terjemahkan Kata Kunci tersebut ke dalam Sasaran Strategis

- Berdasarkan kata kunci yang terdapat pada visi dan misi, tentukan kondisi ideal dan realistis yang ingin dicapai.
- Kondisi tersebut diterjemahkan dalam sejumlah SS.
- Pernyataan SS yang baik yaitu harus singkat dan jelas sehingga mudah dipahami.
- SS juga merupakan sasaran-sasaran yang bersifat penting dan memperoleh prioritas tinggi dari jajaran manajemen.
- Setiap SS memiliki satu atau lebih Indikator Kinerja Utama.

Merumuskan Sasaran Strategis

No	Perspektif	Sekretariat Jenderal
1	Stakeholder	Meningkatkan tata kelola administrasi dan persidangan guna mendukung fungsi DPR RI yang optimal.
2	Customer (<i>Apa yang ingin dicapai</i>) → <i>output/outcome</i>	<ol style="list-style-type: none">1. Terfasilitasinya persidangan Komisi-komisi, Paripurna, Badan Urusan Rumah Tangga, Badan Anggaran, Badan Musyawarah, Badan Legislasi, Mahkamah Kehormatan Dewan, Badan Kerja Sama Antar Parlemen, dan Pimpinan DPR RI, serta terselenggaranya pemberitaan parlemen secara baik;2. Tersedianya dukungan teknis dan administrasi, serta sarana dan prasarana yang memadai;3. Jumlah rekomendasi hasil pengawasan intern yang ditindaklanjuti;4. Tersedianya referensi kepustakaan, infrastruktur teknologi informasi, kearsipan dan museum, risalah rapat persidangan, serta terselenggaranya pendidikan dan pelatihan SDM;5. Mempertahankan hasil opini BPK berupa “Wajar Tanpa Pengecualian” (WTP);6. Meningkatnya penilaian LAKIP.7. Indeks kepuasan pengguna layanan.

Merumuskan Sasaran Strategis

No	Perspektif	Sekretariat Jenderal
3	Internal Business Process (<i>Apa yang ingin dilakukan</i>) → proses	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persidangan komisi dan paripurna 2. Persidangan Badan-badan dan Mahkamah Kehormatan Dewan 3. Fasilitasi kerja sama antarparlemen 4. Fasilitasi Kesekretariatan pimpinan 5. Pemberitaan parlemen 6. Penyelenggaraan Keprotokolan 7. Penyelenggaraan penanganan bidang hukum dan pengelolaan pengaduan masyarakat 8. Pengelolaan SDM dan Organisasi 9. Perumusan perencanaan dan keuangan 10. Pengelolaan Barang Milik Negara 11. Pengelolaan sarana dan prasarana kantor 12. Pengawasan dan peningkatan akuntabilitas aparatur 13. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan 14. Pengelolaan data dan informasi
4	Learning and Growth (<i>Apa yang seharusnya dimiliki</i>) → input	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan pemahaman pegawai Sekretariat Jenderal DPR-RI 2. Pengembangan organisasi yang andal dan modern 3. Perwujudan good governance 4. Sistem informasi Sekretariat Jenderal DPR-RI yang handal

Merumuskan Sasaran Strategis

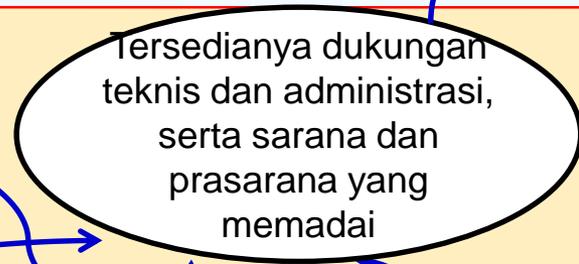
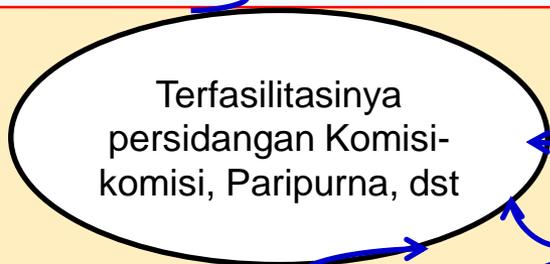
No	Perspektif	Badan Keahlian
1	Stakeholder	Memperkuat peran keahlian guna mendukung fungsi DPR RI yang optimal.
2	Customer (<i>Apa yang ingin dicapai</i>) → <i>output/outcome</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedianya Naskah akademik/draf awal RUU/ kajian/analisis/referensi/laporan di bidang legislasi, anggaran, dan pengawasan serta isu-isu yang terkait kedewanan; 2. Indeks kepuasan pengguna layanan.
3	Internal Business Process (<i>Apa yang ingin dilakukan</i>) → <i>proses</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perancangan peraturan perundang-undangan 2. Pemantauan pelaksanaan Undang-Undang 3. Penyusunan kajian APBN 4. Penyusunan kajian akuntabilitas keuangan negara 5. Penelitian, pengkajian, dan pengembangan
4	Learning and Growth (<i>Apa yang seharusnya dimiliki</i>) → <i>input</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan pemahaman pegawai Badan Keahlian DPR-RI 2. Pengembangan organisasi yang andal dan modern 3. Perwujudan good governance 4. Sistem informasi Badan Keahlian DPR-RI yang handal

Peta Strategi Sekretariat Jenderal DPR RI

Stakeholders Perspectives

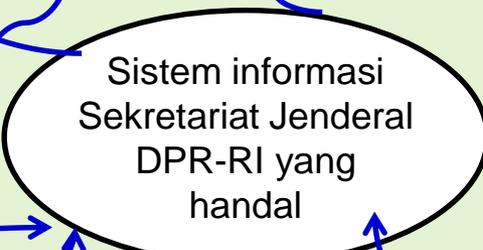


Customers Perspectives



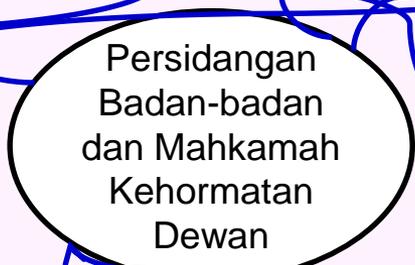
- Masyarakat
- Pemda
- K/L

Learning & Growth



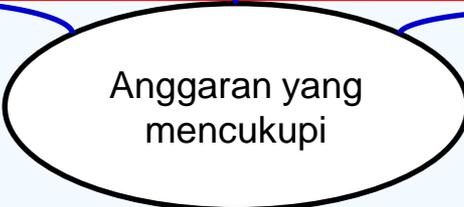
- SDM
- Organisasi
- TIK

Internal Business Process



- Perumusan Kebijakan
- Pelayanan
- Pengelolaan
- Pengembangan
- Pengawasan

Financial Perspectives



Peta Strategi Badan Keahlian DPR RI



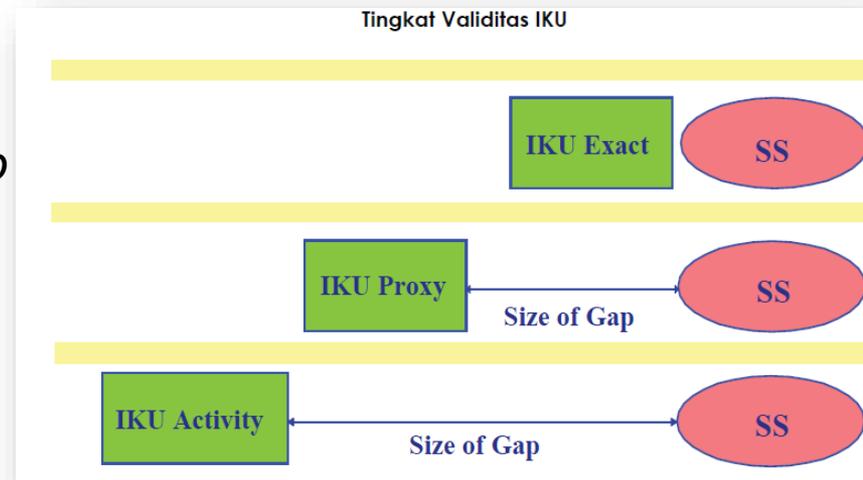
Penentuan IKU

1. Menganut prinsip SMART.
2. Memiliki relevansi yang sangat kuat dengan SS. Yang dimaksud dengan relevansi adalah adanya keterkaitan yang erat antara IKU yang disusun dengan SS yang telah ditetapkan.
3. Kalimat yang disusun bersifat definitif bukan normatif. Yang dimaksud dengan definitif adalah kalimat IKU yang disusun harus konkret dan tidak menimbulkan pengertian ganda. Sedangkan IKU yang bersifat normatif adalah IKU yang dapat menimbulkan lebih dari satu interpretasi.
4. Memiliki penanggung jawab yang jelas.
5. Mencerminkan keseluruhan tugas dan fungsi organisasi/individu.
6. Dalam satu SS hendaknya terdiri atas 1-2 IKU.
7. Suatu organisasi yang memiliki peta strategi hendaknya memiliki tidak lebih dari 25 IKU, kecuali memiliki “core business” yang sangat heterogen dan menjadi fokus suatu unit.
8. Suatu organisasi/individu yang tidak memiliki peta strategi hendaknya memiliki tidak lebih dari 10 IKU.

Penentuan Kualitas IKU

1. Tingkat Validitas IKU

- Validitas suatu IKU ditentukan berdasarkan tingkat kedekatan IKU tersebut dengan tujuannya (SS):
 - Exact*: ukuran yang ideal untuk mengukur hasil pencapaian SS yang diharapkan
 - Proxy*: indikator yang mengukur hasil tidak secara langsung, tetapi lewat sesuatu yang mewakili hasil tersebut.
 - Activity*: IKU yang mengukur jumlah, biaya, dan waktu dari kegiatan-kegiatan yang berdampak pada SS yang bersangkutan
- IKU yang dipilih seyogyanya merupakan IKU *Exact*.
- Untuk lebih mudahnya, validitas IKU tersebut dapat dibedakan berdasarkan *gap* antara IKU dan SS yang dapat dilihat pada gambar berikut:



Penentuan Kualitas IKU

Contoh:

- Suatu unit organisasi ingin mendapatkan SDM yang memiliki kapasitas yang baik dalam kemampuan bahasa Inggris.
- SS yang dibuat adalah “Kompetensi SDM dalam bahasa Inggris”.
- Maka, IKU yang bisa didefinisikan adalah:
 - a. Jumlah SDM yang memiliki nilai TOEFL di atas 550 (IKU *exact*)
 - b. Jumlah SDM yang dapat berbicara bahasa Inggris secara aktif (IKU *proxy*)
 - c. Jumlah SDM yang telah mengikuti pelatihan bahasa Inggris lebih dari 100 jamlat (IKU *activity*)

Penentuan Kualitas IKU

2. *Degree of Controllability*

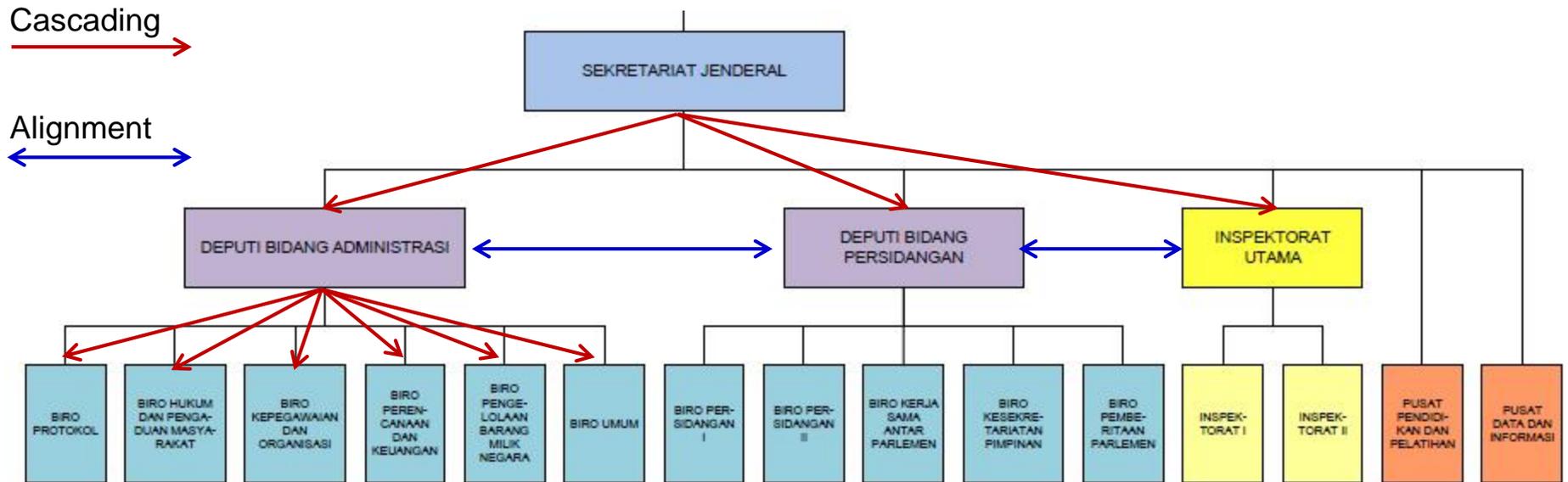
Menunjukkan sejauh mana kemampuan suatu organisasi dalam mengontrol/mengelola pencapaian target IKU:

- *High*: Pencapaian target secara dominan ditentukan oleh unit/individu ybs.
- *Moderate*: Pencapaian target juga dipengaruhi unit/individu lain.
- *Low*: Pencapaian target sangat dipengaruhi secara dominan oleh unit/individu lain.

Cascading dan Alignment

- *Cascading/vertical alignment* merupakan proses menurunkan SS, IKU, dan inisiatif strategis ke level unit organisasi yang lebih rendah.
- *Horizontal alignment* (selanjutnya disebut alignment) merupakan proses untuk menjamin bahwa SS, IKU, dan inisiatif strategis yang dibangun telah selaras dengan unit yang selevel.
- Proses cascading dan alignment dapat dilakukan dalam dua cara:
 1. Secara bersamaan (simultan)
 2. Secara berurutan (sekuensial).
- Setelah SS, IKU, dan inisiatif strategis dibangun pada level unit organisasi yang paling tinggi, maka hal tersebut sebaiknya diturunkan (cascade) dan diselaraskan (align) sampai dengan level unit organisasi yang paling rendah, bahkan ke tingkat individu.

Cascading dan Alignment



Langkah Cascading dan Alignment

1. Pelajari *BSC* pada satu level unit yang lebih tinggi
2. Pelajari tugas, fungsi, dan kondisi internal unit kerja.
3. Identifikasi kontribusi unit/individu terhadap peta strategi organisasi/unit di atasnya.
4. Tandai dan ambil *SS* pada peta strategi organisasi/unit di atasnya yang relevan dengan tugas dan fungsi unit yang bersangkutan.
5. Berdasarkan butir 4, turunkan *SS*, *IKU*, dan *Inisiatif Strategis* tersebut (*direct dan indirect*).
6. Jika masih terdapat tugas dan fungsi unit yang belum terakomodasi, buatlah *SS*, *IKU*, dan *inisiatif strategis* yang baru (*complement*).
7. Lakukan alignment.

Metode Cascading

- Hal yang perlu diperhatikan dalam melakukan *cascading*:
 - a. *Cascading* menggunakan metode Top-Down: *Cascading SS*, IKU, dan Inisiatif Strategis (IS) ke level organisasi di bawahnya merupakan suatu proses top-down dengan metode yang didesain untuk menghubungkan SS, IKU, dan inisiatif strategis antara level organisasi tertinggi dan level di bawahnya hingga level individu.
 - b. SS yang diturunkan ke unit yang lebih rendah harus diletakkan pada perspektif yang sama atau lebih tinggi dari perspektif dimana SS tersebut berasal (unit yang lebih tinggi).

Metode Cascading

Proses *cascading* dapat dilakukan dalam dua cara:

1. *Direct Method*

- Metode ini dilakukan dengan langsung menjadikan SS, IKU, dan inisiatif strategis unit di atasnya sebagai SS, IKU, dan inisiatif strategis unit tersebut.
- Makna (definisi) maupun penyebutan (penamaan) SS, IKU, dan inisiatif strategis adalah sama pada kedua unit tersebut. Hal ini juga berlaku untuk target capaian IKU.

Metode Cascading

2. *Indirect Method*

- Penyusunan SS, IKU, dan inisiatif strategis pada suatu unit dilakukan dengan mengembangkan SS, IKU, dan inisiatif strategis pada level organisasi yang lebih tinggi dengan mengacu pada tugas dan fungsi unit yang bersangkutan.
- Seluruh target capaian IKU pada level organisasi yang lebih tinggi diturunkan (dibagi habis) ke unit dibawahnya sesuai dengan proporsi masing-masing unit.
- Contoh *cascading* dengan *indirect method* dapat dilihat pada Tabel berikut.

Cascading dan Alignment

	Eselon 1a	Eselon 1b	Eselon 2-1	Eselon 2-2
SS				
IKU				
IS				
Target IKU	Rp 173 M	Rp 20 M	Rp 122 M	Rp 31 M

Cascading dan Alignment

- SS, IKU, dan inisiatif strategis yang telah diturunkan perlu diuji keselarasannya (*alignment*) untuk menghindari terjadinya duplikasi (*overlapping*) tugas atau pekerjaan yang tidak semestinya.
- Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam melakukan alignment adalah:
 - Keseragaman parameter (jenis IKU, jenis periode data, jenis konsolidasi data, jenis polarisasi data, dan satuan pengukuran)
 - Target IKU pada unit yang lebih tinggi harus dibagi habis ke unit-unit dibawahnya yang bertanggung jawab atas IKU tersebut.

Monitoring dan Evaluasi

Monitoring:

- Pengumpulan data capaian kinerja menggunakan metode *bottom-up*.
- Data diperoleh dari unit terbawah lalu dikumpulkan di unit di atasnya.
- Agar mempermudah pengujian ketepatan pengukuran kinerja, maka data capaian (dan target) harus disampaikan secara lengkap atau didukung dengan data mentahnya (*raw data*).
- Formulir/tabel monitoring disusun untuk memastikan bahwa data realisasi IKU termonitor dengan jelas dan digunakan sebagai dasar penghitungan skor unit/individu
- Data capaian kinerja suatu periode merupakan data riil periode tersebut.

Monitoring dan Evaluasi

Evaluasi:

- Evaluasi merupakan kegiatan untuk mengetahui apakah tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai dan sesuai dengan rencana, serta untuk mengetahui dampak dari pencapaian tujuan tersebut.
- Evaluasi berguna bagi pengambil keputusan untuk menetapkan apakah kegiatan akan dihentikan, diperbaiki, dimodifikasi, diperluas, atau ditingkatkan.
- Evaluasi harus dilakukan secara terus menerus.

Monitoring dan Evaluasi

No	Level	Periode Monev	Peserta	Penanggung Jawab
1.	Eselon 1a	Triwulanan (Kuartalan)	<ul style="list-style-type: none">• Sekretaris Jenderal DPR-RI• Kepala Badan Keahlian DPR-RI	
2.	Eselon 1b	Bulanan	Masing-masing Pimpinan Unit Eselon Ia dan Pimpinan Unit Eselon II-nya	
3.	Eselon 2a	Bulanan	Masing-masing Pimpinan Unit Eselon II dan Pimpinan Unit Eselon III-nya	



Penyusunan LAKIP

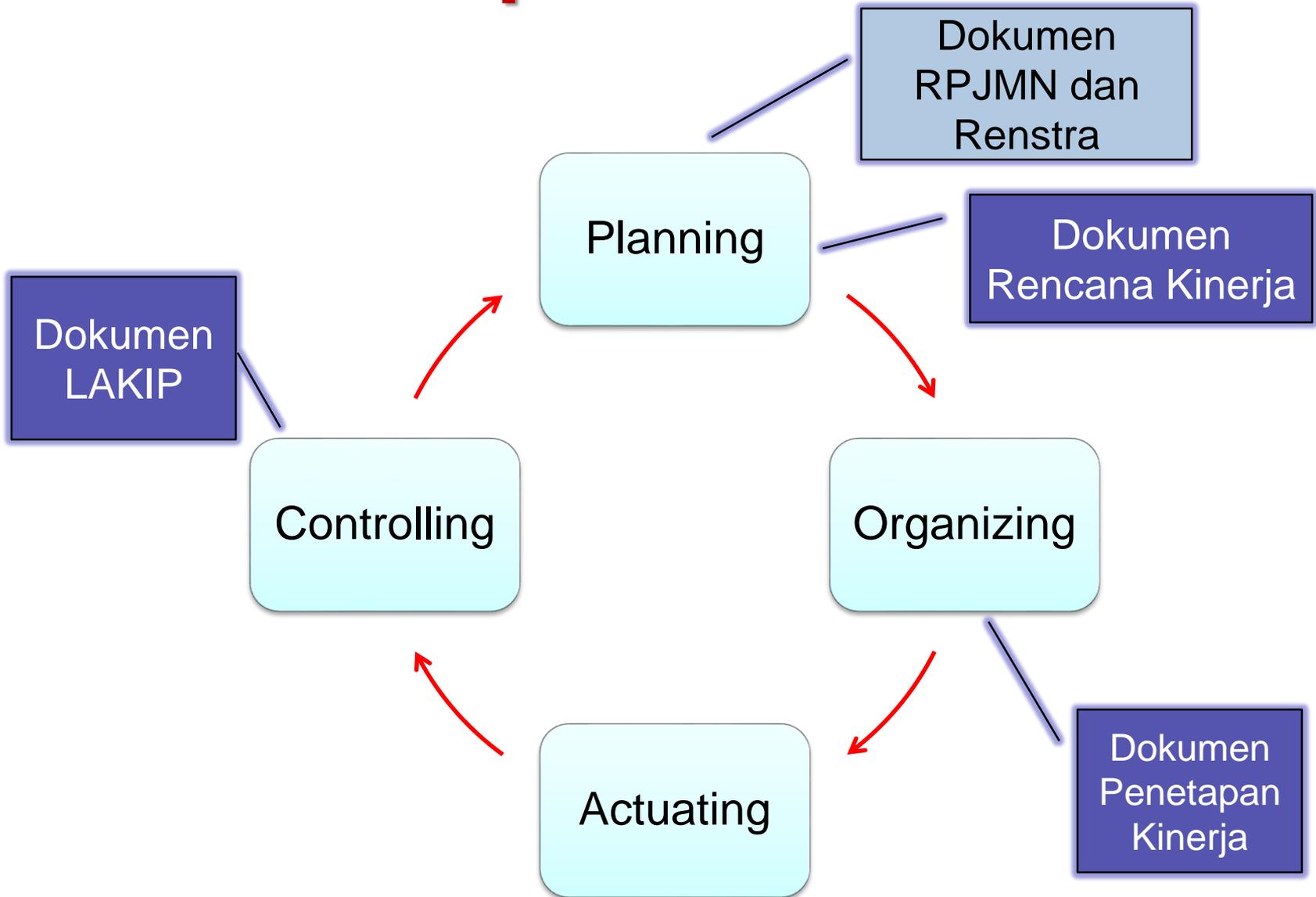


Outline LAKIP

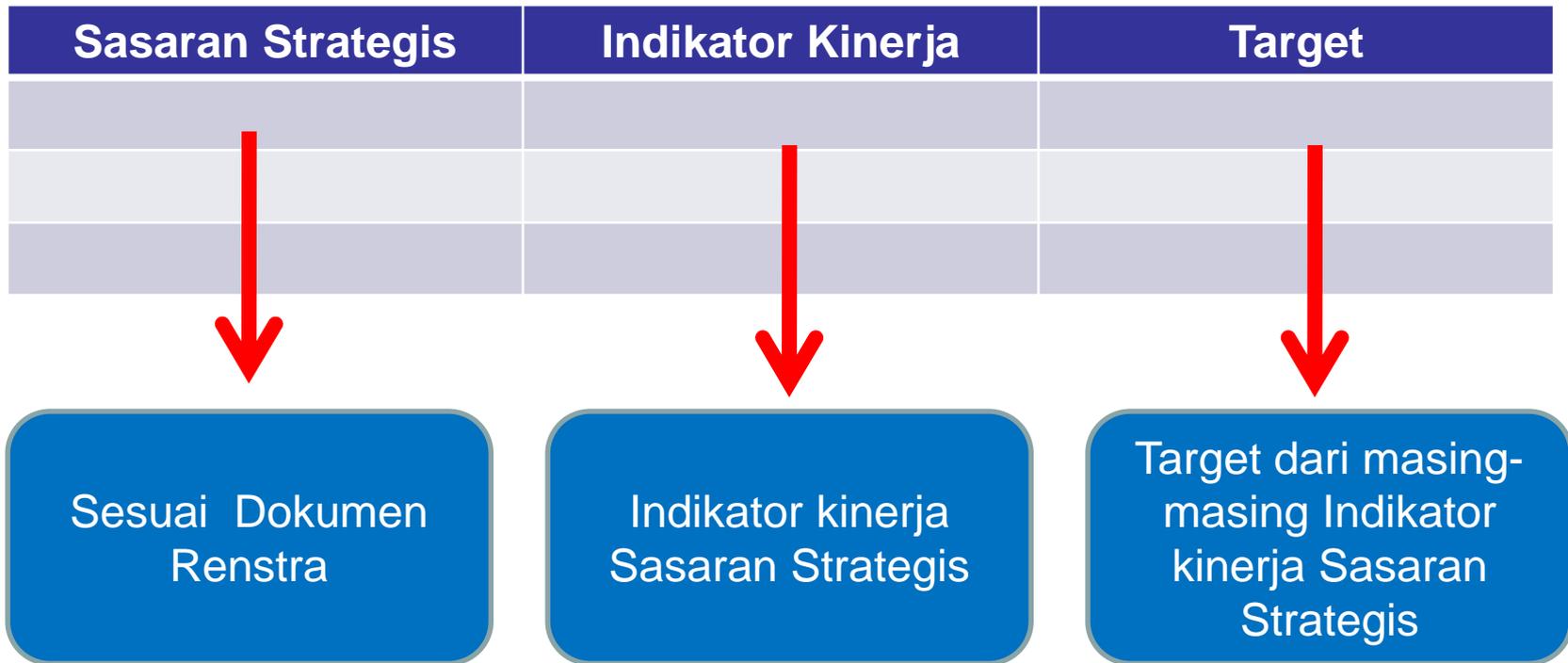
(PermenPAN dan RB No. 29 tahun 2010)

1. Executive Summary
2. Bab I Pendahuluan
3. Bab II Perencanaan dan Perjanjian Kinerja
4. Bab III Akuntabilitas Kinerja
5. Bab IV Penutup
6. Lampiran

Konsep Dasar SAKIP



Perencanaan Kinerja





Terima Kasih