



MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI
REPUBLIK INDONESIA

SALINAN

PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 7 TAHUN 2022
TENTANG
SISTEM KERJA PADA INSTANSI PEMERINTAH
UNTUK PENYEDERHANAAN BIROKRASI

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang:
- a. bahwa untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan efisien guna meningkatkan kinerja pemerintahan dan pelayanan publik, perlu dilakukan penyederhanaan birokrasi;
 - b. bahwa penyederhanaan birokrasi dilakukan melalui penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan, dan penyesuaian sistem kerja;
 - c. bahwa untuk melakukan penyesuaian sistem kerja guna mewujudkan birokrasi yang dinamis, lincah, dan profesional, diperlukan mekanisme kerja antara Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Administrasi, dan Jabatan Fungsional di lingkungan instansi pemerintah;
 - d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b dan huruf c, perlu menetapkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Sistem Kerja Pada Instansi Pemerintah Untuk Penyederhanaan Birokrasi;

- Mengingat:
1. Pasal 17 ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
 2. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 166, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4916);
 3. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
 4. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 647);
 5. Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2021 tentang Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 126);
 6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 60 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 1249);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan: PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI TENTANG SISTEM KERJA PADA INSTANSI PEMERINTAH UNTUK PENYEDERHANAAN BIROKRASI.

BAB I KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan:

1. Pegawai Aparatur Sipil Negara adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
2. Sistem Kerja adalah serangkaian prosedur dan tata kerja yang membentuk suatu proses aktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.
3. Penyesuaian Sistem Kerja adalah perbaikan dan pengembangan mekanisme kerja dan proses bisnis Pegawai Aparatur Sipil Negara dengan memanfaatkan sistem pemerintahan berbasis elektronik.
4. Mekanisme Kerja adalah proses dan cara kerja organisasi yang menggambarkan alur pelaksanaan tugas Pegawai Aparatur Sipil Negara yang dilakukan dalam suatu sistem dengan mengedepankan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan.
5. Proses Bisnis adalah kumpulan aktivitas terstruktur yang menggambarkan hubungan kerja yang efektif dan efisien antarunit organisasi untuk menghasilkan kinerja dan keluaran yang bernilai tambah sesuai dengan tujuan pendirian organisasi.
6. Pejabat Fungsional adalah Pegawai Aparatur Sipil Negara yang menduduki Jabatan Fungsional pada Instansi Pemerintah.
7. Instansi Pemerintah adalah Instansi Pusat dan Instansi Daerah.
8. Instansi Pusat adalah kementerian, lembaga pemerintah nonkementerian, kesekretariatan lembaga negara, dan kesekretariatan lembaga nonstruktural.

9. Instansi Daerah adalah perangkat daerah provinsi dan perangkat daerah kabupaten/kota.
10. Unit Organisasi adalah bagian dari struktur organisasi yang dapat dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Madya, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, Pejabat Administrator, Pejabat Pengawas, atau Pejabat Fungsional yang diangkat untuk memimpin suatu unit kerja mandiri berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
11. Pimpinan Unit Organisasi adalah Pejabat Pimpinan Tinggi Madya, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, Pejabat Administrator, Pejabat Pengawas, atau Pejabat Fungsional yang diangkat untuk memimpin suatu unit organisasi tertentu.
12. Pejabat Penilai Kinerja adalah atasan langsung dengan ketentuan paling rendah pejabat pengawas atau pejabat lain yang diberi pendelegasian kewenangan.
13. Penugasan adalah penunjukan atau pengajuan sukarela Pejabat Fungsional dan pelaksana untuk melaksanakan tugas tertentu di bawah Pimpinan Unit Organisasi dalam periode waktu tertentu sesuai dengan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan.
14. Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik yang selanjutnya disingkat SPBE adalah penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada pengguna SPBE.
15. Menteri adalah menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara.

Pasal 2

- (1) Penyederhanaan Birokrasi dilaksanakan pada:
 - a. Instansi Pusat; dan
 - b. Instansi Daerah.
- (2) Penyederhanaan Birokrasi juga dilaksanakan pada instansi yang dibiayai oleh Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang dibentuk untuk melaksanakan tugas tertentu berdasarkan Undang-Undang Dasar Negara

Republik Indonesia Tahun 1945 atau peraturan perundang-undangan lainnya.

Pasal 3

Penyederhanaan Birokrasi merupakan bagian dari pelaksanaan reformasi birokrasi dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan efisien dengan mengoptimalkan pemanfaatan SPBE.

Pasal 4

- (1) Penyederhanaan Birokrasi dilakukan melalui tahapan:
 - a. Penyederhanaan Struktur Organisasi;
 - b. Penyetaraan Jabatan; dan
 - c. Penyesuaian Sistem Kerja.
- (2) Penyesuaian Sistem Kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c meliputi Mekanisme Kerja dan Proses Bisnis.

Pasal 5

Sistem Kerja digunakan sebagai instrumen bagi Pegawai Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugas dan fungsi unit organisasi pada Instansi Pemerintah setelah penyederhanaan struktur organisasi dan penyetaraan jabatan dalam rangka penyederhanaan birokrasi.

Pasal 6

Maksud dan tujuan penyesuaian Sistem Kerja yaitu:

- a. mewujudkan proses kerja yang efektif dan efisien;
- b. memastikan pencapaian tujuan, strategi, dan kinerja organisasi;
- c. mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya manusia; dan
- d. mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi.

BAB II MEKANISME KERJA

Bagian Kesatu Umum

Pasal 7

Mekanisme Kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat

(2) huruf a dilaksanakan dengan prinsip:

- a. orientasi pada hasil;
- b. kompetensi;
- c. profesionalisme;
- d. kolaboratif;
- e. transparansi; dan
- f. akuntabel.

Pasal 8

(1) Mekanisme Kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (2) huruf a terdiri atas:

- a. kedudukan;
- b. penugasan;
- c. pelaksanaan tugas;
- d. pertanggungjawaban pelaksanaan tugas;
- e. pengelolaan kinerja; dan
- f. pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi.

(2) Mekanisme Kerja digunakan sebagai acuan dalam pengaturan alur pelaksanaan tugas Pegawai Aparatur Sipil Negara setelah dilakukan penyederhanaan struktur organisasi dan penyetaraan jabatan.

Bagian Kedua Kedudukan

Pasal 9

(1) Pejabat Fungsional dan pelaksana berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab secara langsung kepada

Pejabat Pimpinan Tinggi Madya, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, Pejabat Administrator atau Pejabat Pengawas.

- (2) Dalam hal Pejabat Fungsional diangkat untuk memimpin suatu unit kerja mandiri berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan, Pejabat Fungsional tersebut dapat membawahi Pejabat Fungsional dan pelaksana.
- (3) Penentuan kedudukan dan tanggung jawab sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) disesuaikan dengan struktur organisasi pada masing-masing Instansi Pemerintah.

Pasal 10

Kedudukan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.

Pasal 11

Rincian kedudukan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 dan Pasal 10 tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dalam Peraturan Menteri ini.

Bagian Ketiga

Penugasan

Pasal 12

- (1) Dalam pelaksanaan tugas, Pejabat Fungsional dan pelaksana dapat bekerja secara individu dan/atau dalam tim kerja dengan mengedepankan profesionalisme, kompetensi, dan kolaborasi berdasarkan keahlian dan/atau keterampilan.
- (2) Penugasan secara individu dan/atau dalam tim kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat melibatkan Pejabat Fungsional dan pelaksana yang berasal dari dalam satu unit organisasi, lintas unit organisasi, dan/atau lintas Instansi Pemerintah.
- (3) Dalam tim kerja yang anggotanya berasal dari lintas Unit Organisasi dan/atau lintas Instansi Pemerintah, Pejabat

Fungsional atau pelaksana yang berperan sebagai ketua tim diutamakan berasal dari Unit Organisasi pemilik kinerja.

Pasal 13

- (1) Penugasan Pejabat Fungsional dan pelaksana dilakukan melalui penunjukan dan/atau pengajuan sukarela.
- (2) Penunjukan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan penugasan langsung kepada Pejabat Fungsional atau pelaksana oleh Pejabat Penilai Kinerja dan/atau Pimpinan Unit Organisasi untuk melaksanakan kinerja tertentu.
- (3) Pengajuan sukarela sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan penugasan Pejabat Fungsional atau pelaksana atas dasar permohonan aktif dari Pejabat Fungsional atau pelaksana untuk melaksanakan kinerja tertentu.
- (4) Penugasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan oleh Pejabat Penilai Kinerja atau Pimpinan Unit Organisasi.

Pasal 14

Rincian Penugasan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13 tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dalam Peraturan Menteri ini.

Bagian Keempat Pelaksanaan Tugas

Pasal 15

- (1) Pelaksanaan tugas Pejabat Fungsional dan pelaksana meliputi pelaksanaan tugas yang bersifat dalam unit organisasi, lintas unit organisasi, dan lintas Instansi Pemerintah.
- (2) Rincian dan tata cara pelaksanaan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dalam Peraturan Menteri ini.

Bagian Kelima
Pertanggungjawaban Pelaksanaan Tugas

Pasal 16

Pejabat Fungsional dan pelaksana yang ditugaskan secara individu melaporkan pelaksanaan tugasnya secara langsung kepada Pimpinan Unit Organisasi.

Pasal 17

- (1) Dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan tugas, Pejabat Fungsional dan pelaksana yang berperan sebagai anggota tim melaporkan pelaksanaan tugas kepada ketua tim.
- (2) Pejabat Fungsional dan pelaksana yang berperan sebagai ketua tim melaporkan pelaksanaan tugas tim kerja kepada Pimpinan Unit Organisasi secara berkala.
- (3) Pimpinan Unit Organisasi secara sewaktu-waktu berwenang untuk meminta laporan kepada ketua tim dan/atau anggota tim kerja.

Pasal 18

Rincian pertanggungjawaban pelaksanaan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 16 dan Pasal 17 tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dalam Peraturan Menteri ini.

Bagian Keenam
Pengelolaan Kinerja

Pasal 19

- (1) Pengelolaan kinerja Pejabat Fungsional dan pelaksana baik yang bekerja secara individu maupun dalam tim kerja terdiri atas:
 - a. perencanaan kinerja yang meliputi penetapan dan klarifikasi ekspektasi;

- b. pelaksanaan, pemantauan, dan pembinaan kinerja yang meliputi pendokumentasian kinerja, pemberian umpan balik berkelanjutan dan pengembangan kinerja pegawai;
 - c. penilaian kinerja yang meliputi evaluasi kinerja pegawai; dan
 - d. tindak lanjut hasil evaluasi kinerja yang meliputi pemberian penghargaan dan sanksi.
- (2) Pengelolaan kinerja Pejabat Fungsional dan pelaksana sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan mengatur mengenai pengelolaan kinerja Pejabat Fungsional dan pelaksana.

Bagian Kelima

Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi

Pasal 20

- (1) Instansi Pemerintah mengutamakan layanan administrasi pemerintahan berbasis elektronik melalui pemanfaatan aplikasi SPBE yang terintegrasi dalam mendukung sistem kerja Instansi Pemerintah.
- (2) Aplikasi SPBE sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berupa aplikasi umum berbagi pakai.

Pasal 21

- (1) Pimpinan Instansi Pemerintah memastikan setiap Unit Organisasi menggunakan aplikasi umum berbagi pakai sebagaimana dimaksud dalam Pasal 20 ayat (2).
- (2) Keterpaduan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam mendukung sistem kerja dikoordinasikan oleh tim koordinasi SPBE Instansi Pemerintah.

BAB III PROSES BISNIS

Pasal 22

- (1) Penyusunan Proses Bisnis merupakan acuan bagi Instansi Pemerintah untuk menggambarkan hubungan kerja yang efektif dan efisien antarunit organisasi.
- (2) Untuk Penyesuaian Sistem Kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 sampai dengan Pasal 21, Instansi Pemerintah melakukan perbaikan dan pengembangan Proses Bisnis.
- (3) Perbaikan dan pengembangan Proses Bisnis melalui reviu dan evaluasi dapat dilakukan dengan penyesuaian standar operasional prosedur.
- (4) Reviu dan evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (3) dilakukan terhadap:
 - a. peta subproses;
 - b. peta relasi;
 - c. peta lintas fungsi; dan/atau
 - d. peta level 1 dan turunannya, sesuai dengan metode yang digunakan.
- (5) Tata cara penyusunan peta proses bisnis Instansi Pemerintah sebagaimana dimaksud pada ayat (1), ayat (2) dan ayat (3) dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

BAB IV KETENTUAN LAIN-LAIN

Pasal 23

Unsur kesekretariatan pada Instansi Pemerintah melaksanakan peran dukungan bagi percepatan pelaksanaan Penyesuaian Sistem Kerja sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Menteri ini.

Pasal 24

- (1) Pimpinan Instansi Pusat dan pimpinan instansi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (2) berkoordinasi dengan Menteri dalam pelaksanaan Penyesuaian Sistem Kerja.
- (2) Pimpinan Instansi Daerah berkoordinasi Menteri dan menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang dalam negeri dalam pelaksanaan Penyesuaian Sistem Kerja.

BAB V

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 25

Setiap Instansi Pemerintah melakukan pengaturan Penyesuaian Sistem Kerja berdasarkan Peraturan Menteri ini paling lambat 1 (satu) tahun terhitung sejak Peraturan Menteri ini diundangkan.

Pasal 26

Pada saat Peraturan Menteri ini mulai berlaku, ketentuan mengenai peran koordinasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 28 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 525), dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 27

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 10 Februari 2022

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR
NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

TJAHJO KUMOLO

Diundangkan di Jakarta
pada tanggal 16 Februari 2022

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

ttd

BENNY RIYANTO

BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2022 NOMOR 181

Salinan Sesuai Dengan Aslinya

KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

Kepala Biro Sumber Daya Manusia, Organisasi dan Hukum



Shi Rejeki Nawangsasih

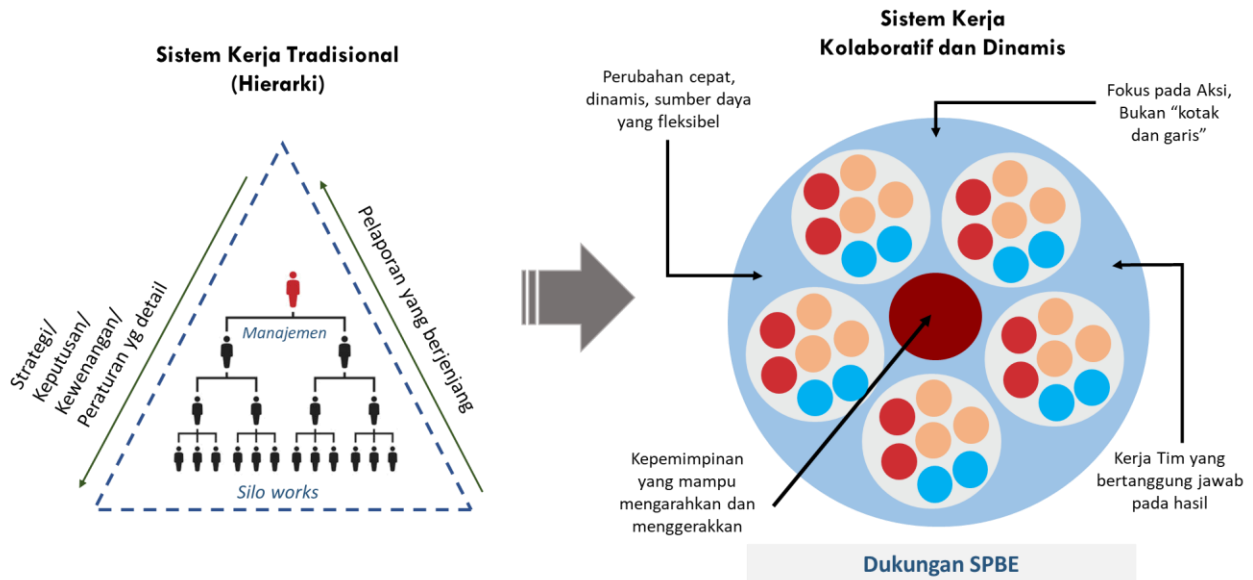
LAMPIRAN
PERATURAN MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 7 TAHUN 2022
TENTANG SISTEM KERJA PADA
INSTANSI PEMERINTAH
UNTUK PENYEDERHANAAN BIROKRASI

SISTEM KERJA PADA INSTANSI PEMERINTAH
UNTUK PENYEDERHANAAN BIROKRASI

BAB I
PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

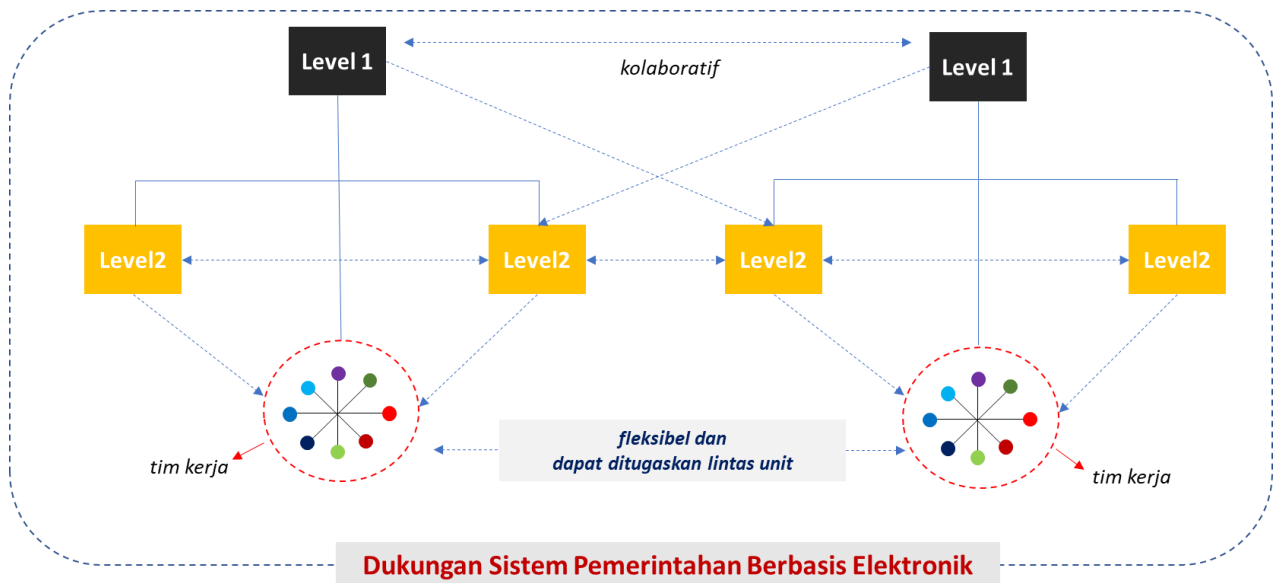
Penyederhanaan Birokrasi merupakan bagian dari program prioritas kerja Presiden di bidang reformasi birokrasi untuk mewujudkan pengelolaan pemerintah yang bersih, efektif, dan terpercaya sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020 - 2024. Penyederhanaan Birokrasi tidak hanya menghapus struktur birokrasi dan mengalihkan Pejabat Administrasi menjadi Pejabat Fungsional, namun juga dilakukan melalui perubahan sistem kerja. Perubahan yang dilakukan dalam upaya peningkatan kinerja melalui penyederhanaan birokrasi merupakan transformasi sistem kerja yang semula berjenjang dan silo sehingga mengakibatkan lambannya pengambilan keputusan berubah menjadi sistem kerja yang kolaboratif dan dinamis. Bentuk dari transformasi sistem kerja tersebut menekankan pada kerja tim yang berorientasi pada hasil dengan didukung oleh tata kelola pemerintahan digital. Dukungan tata kelola pemerintahan tersebut ditujukan untuk mempercepat pengambilan keputusan yang pada akhirnya akan bermuara pada pencapaian kinerja bersama, sebagaimana diilustrasikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Transformasi Organisasi untuk Mencapai Kinerja Bersama

Selanjutnya, implementasi penyederhanaan birokrasi dilakukan melalui tiga tahapan yaitu penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan, dan penyesuaian sistem kerja. Pelaksanaan tahapan penyesuaian sistem kerja dilakukan melalui penyesuaian mekanisme kerja dan proses bisnis dengan memanfaatkan sistem pemerintahan berbasis elektronik. Sistem pemerintahan berbasis elektronik merupakan dukungan penting yang akan mendorong pencapaian transformasi yang dilakukan.

Pada akhirnya, penyesuaian sistem kerja tersebut mendorong terwujudnya organisasi yang fleksibel dan berorientasi pada hasil, yang mengedepankan profesionalitas, transparansi dan kompetensi. Dalam mendukung optimalisasi penerapan sistem kerja ini dibutuhkan kolaborasi antar dan intra unit organisasi sehingga akan mendorong terwujudnya kualitas *output* yang akuntabel. Dalam memenuhi kebutuhan atas kolaborasi tersebut, Pejabat Fungsional dan pelaksana dapat ditugaskan baik itu di dalam unit organisasi maupun antar unit organisasi, sebagaimana diilustrasikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Mekanisme Kerja yang lincah dan flexibel

Sistem kerja setelah penyederhanaan birokrasi selain berorientasi pada hasil juga harus tetap memperhatikan proses. Atas proses-proses yang dinilai menghambat pencapaian hasil diperlukan rekayasa ulang. Setiap pegawai didalam sistem kerja tersebut diharapkan memiliki kemampuan untuk beradaptasi dan cekatan dalam menanggapi permasalahan baik dari internal maupun external organisasi. Penjelasan lebih rinci mengenai sistem kerja pada Instansi Pemerintah untuk penyederhanaan birokrasi disampaikan sebagaimana tertuang pada sistematika pedoman.

2. Sistematika Pedoman

Pedoman Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi ini disusun dalam tiga bab, yaitu:

1. Bab I Pendahuluan, memuat latar belakang serta sistematika pedoman.
2. Bab II Penyesuaian Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi yang memuat mekanisme kerja yaitu penyesuaian kedudukan, penugasan, dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas Pejabat Fungsional dan pelaksana, .
3. Bab III Penutup, memuat ringkasan Pedoman Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi.

BAB II

PENYESUAIAN SISTEM KERJA PADA INSTANSI PEMERINTAH UNTUK PENYEDERHANAAN BIROKRASI

Penyesuaian sistem kerja pada instansi pemerintah dilakukan setelah penyederhanaan struktur organisasi dan penyetaraan jabatan guna mewujudkan organisasi yang lebih sederhana dan lebih lincah. Penyesuaian sistem kerja dimaksud meliputi penyesuaian mekanisme kerja dan proses bisnis.

A. Mekanisme Kerja

Mekanisme kerja adalah proses dan cara kerja organisasi yang menggambarkan alur pelaksanaan tugas pegawai Aparatur Sipil Negara dalam instansi pemerintah yang dilakukan dalam suatu sistem dengan mengedepankan kompetensi, keahlian, dan/atau keterampilan. Dengan penyederhanaan birokrasi, setiap unit organisasi terdiri dari 2 level struktur dan tim kerja yang terdiri dari kelompok Jabatan Fungsional dan pelaksana. Tim kerja terdiri dari 1 (satu) jenis atau lebih Jabatan Fungsional atau pelaksana yang dapat berasal dari lintas unit organisasi atau jika dibutuhkan dapat berasal dari lintas Instansi Pemerintah. Pelaksanaan tugas yang dilaksanakan dalam bentuk tim kerja dapat dipimpin oleh Ketua Tim.

Penyederhanaan struktur pada beberapa unit organisasi masih dimungkinkan untuk memiliki lebih dari 2 (dua) level struktur. Pengecualian ini dilakukan pada unit organisasi dengan kriteria sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi.

Mekanisme kerja paska penyederhanaan struktur organisasi disesuaikan dengan strategi dari Pejabat Level 1 dan/atau Pejabat Level 2. Pejabat-pejabat tersebut memastikan kesiapan dukungan infrastruktur, tata kelola dan sumber daya yang optimal, serta memastikan kolaborasi dan sinergitas pelaksanaan tugas yang ada. Adapun mekanisme kerja paska penyederhanaan struktur organisasi terbagi menjadi 3 (tiga) tahapan, yaitu:

i. Tahapan Perencanaan

Tahapan perencanaan dimaksudkan untuk memastikan bahwa kinerja organisasi dapat dilakukan secara sistematis serta logis untuk mencapai tujuan dengan hasil konkrit adalah rencana kerja. Kegiatan yang dilaksanakan pada tahapan perencanaan di antaranya:

- a. Penyusunan dan penetapan perjanjian kinerja, perumusan strategi pencapaian target kinerja serta penugasan Pejabat Fungsional dan pelaksana di bawah koordinasi Pejabat Level 2 oleh Pejabat Level 1.
- b. Perumusan strategi pelaksanaan pencapaian target kinerja oleh Pejabat Level 2 yang terdiri dari penentuan pelaksanaan tugas dalam bentuk tim kerja atau individu, penentuan kebutuhan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit serta kebutuhan atas Ketua Tim.
- c. Penyusunan rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran untuk pencapaian target kinerja oleh Pejabat Fungsional dan pelaksana.

ii. Tahapan Pelaksanaan

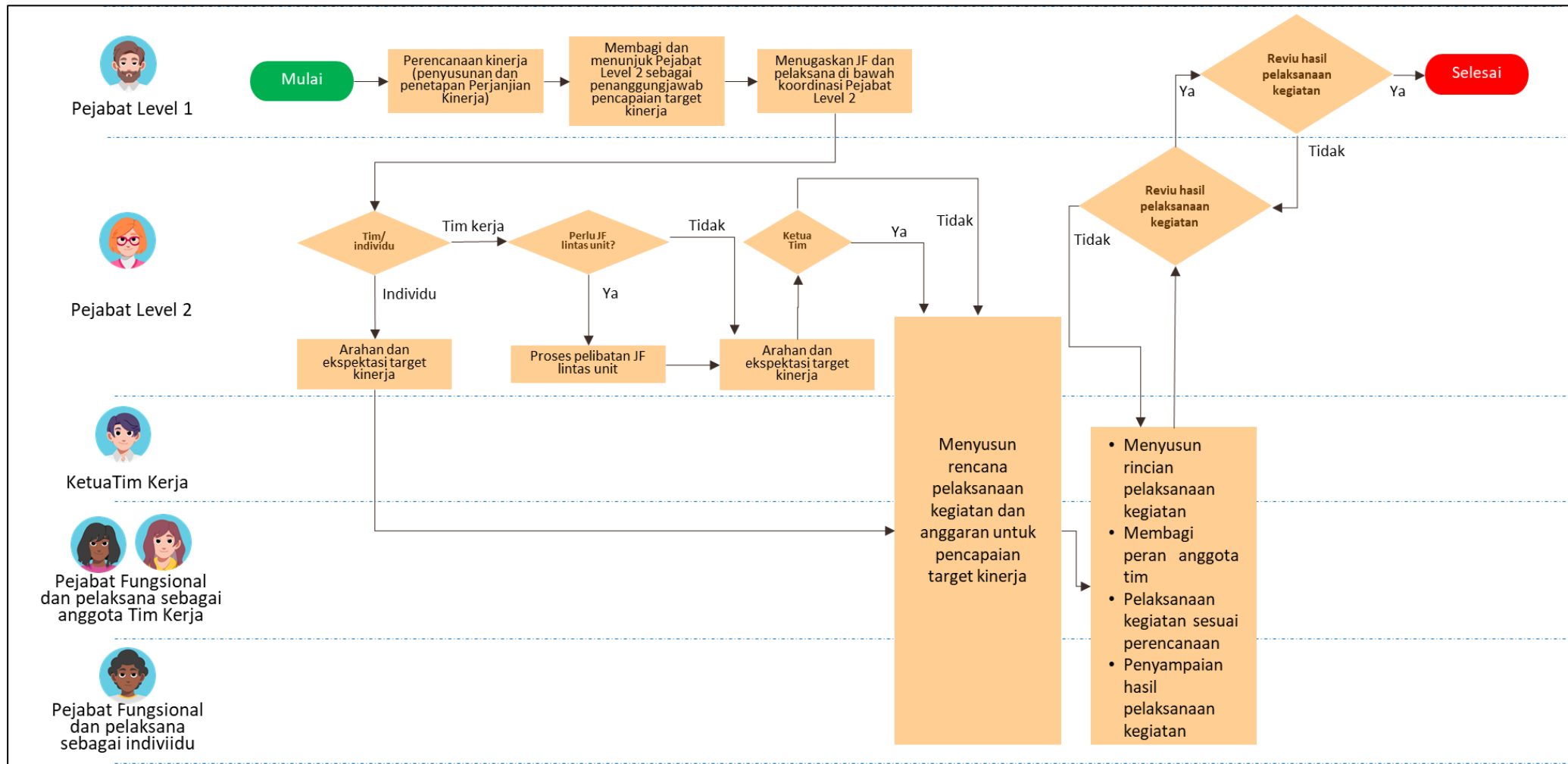
Tahapan pelaksanaan dimaksudkan untuk memastikan kegiatan dan anggaran dijalankan sesuai dengan rencana, dengan rincian:

- a. Penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan, pembagian peran dan pelaksanaan kegiatan oleh Pejabat Fungsional dan pelaksana.
- b. Monitoring perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan oleh Pejabat Level 2 dan/atau Ketua Tim.
- c. Penyampaian hasil pelaksanaan kegiatan kepada Pejabat Level 2.

iii. Tahapan Evaluasi

Tahapan Evaluasi dimaksudkan untuk memastikan hasil pelaksanaan kegiatan sesuai dengan target yang diharapkan. Kegiatan yang dilakukan pada tahapan evaluasi adalah revidi atas hasil pelaksanaan tugas Tim Kerja atau individu oleh Pejabat Level 2 dan Pejabat Level 1. Pelaksanaan kegiatan dinyatakan selesai setelah Pejabat Level 1 menerima hasil pelaksanaan kegiatan dan dinyatakan telah sesuai dengan target yang diharapkan.

Mekanisme kerja sebagaimana dijelaskan di atas dapat diilustrasikan dalam gambar 3.



Gambar 3. Alur Pelaksanaan Tugas Dalam Mekanisme Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi

B. Penyesuaian yang Diperlukan untuk Mendukung Mekanisme Kerja

Pelaksanaan tugas dalam mekanisme kerja pada Instansi Pemerintah untuk penyederhanaan birokrasi membutuhkan beberapa penyesuaian, di antaranya:

1. Penentuan Kedudukan Pejabat Fungsional dan Pelaksana

Pejabat Fungsional dan pelaksana berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Pejabat Penilai Kinerja. Pejabat Penilai Kinerja merupakan atasan langsung dari Pejabat Fungsional dan pelaksana dengan ketentuan jabatan paling rendah adalah jabatan pengawas atau jabatan lain yang diberi pendelegasian wewenang.

2. Penugasan Pejabat Fungsional dan Pelaksana

Pejabat Fungsional dan pelaksana dapat ditugaskan secara individu atau tim kerja untuk membantu pelaksanaan tugas Pimpinan Unit Organisasi. Pimpinan Unit Organisasi merupakan Pejabat Pimpinan Tinggi Madya, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, Pejabat Administrator, Pejabat Pengawas, atau Pejabat Fungsional yang diangkat untuk memimpin suatu unit kerja mandiri berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan. Penugasan tersebut, dapat berupa penugasan langsung atau pengajuan sukarela kepada Pimpinan Unit Organisasi. Penugasan dapat dilakukan dalam unit organisasi atau antar unit organisasi.

3. Penyesuaian dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas

Penyesuaian dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas Pejabat Fungsional dan pelaksana dapat dilakukan dalam tim kerja atau individu. Tim kerja dapat terdiri dari satu jenis atau lebih Jabatan Fungsional dan pelaksana. Di dalam tim kerja dapat ditunjuk seorang Ketua Tim. Pertanggungjawaban pelaksanaan tugas dilakukan kepada Pejabat Penilai Kinerja maupun Pimpinan Unit Organisasi.

Penjelasan terperinci mekanisme kerja pada Instansi Pemerintah untuk penyederhanaan birokrasi adalah sebagai berikut:

1. Kedudukan

Kedudukan merupakan penempatan posisi pegawai Aparatur Sipil Negara dalam struktur organisasi sebagai basis pemberian tugas dan tanggung jawab jabatan. Dengan penyesuaian sistem kerja perlu diberikan pedoman mengenai kedudukan Pejabat Fungsional dan Pelaksana dalam unit

organisasi pada Instansi Pemerintah. Kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana ditentukan berdasarkan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan yang sesuai dan diperlukan untuk mencapai kinerja unit organisasi.

Adapun kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana dalam unit organisasi pada Instansi Pemerintah dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Kedudukan merupakan penggambaran posisi kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana dalam struktur organisasi Instansi Pemerintah dengan Pejabat Penilai Kinerja sebagai atasan langsung, yang tergambarkan dalam struktur organisasi dan tata kerja masing-masing Instansi Pemerintah.
- b. Pejabat Penilai Kinerja sebagaimana dimaksud pada huruf a) dapat merupakan Pejabat Pimpinan Tinggi Madya, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, Pejabat Administrator, Pejabat Pengawas, atau Pejabat Fungsional yang diangkat untuk memimpin suatu unit kerja mandiri berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c. Penetapan kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana dilakukan melalui proses perencanaan dan dengan mempertimbangkan rentang kendali dan beban tugas organisasi.
- d. Penetapan kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana dalam suatu unit organisasi pada Instansi Pemerintah ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.

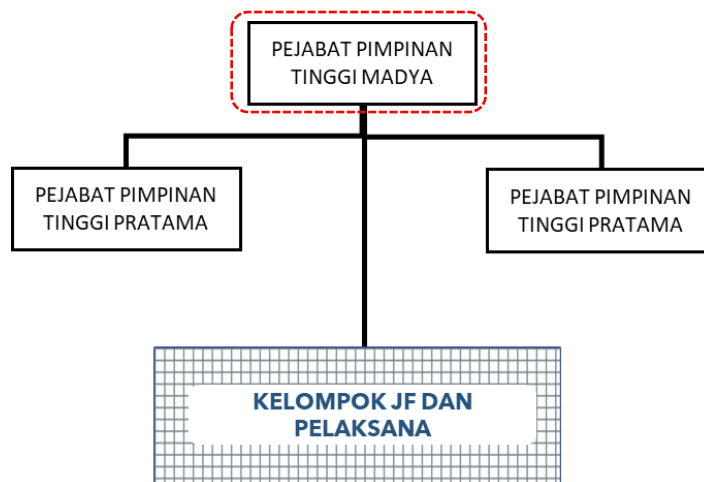
Penggambaran kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana pada unit organisasi terbagi dalam beberapa kondisi sebagai berikut:

- a. Unit organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Madya
 - 1) Pejabat Pimpinan Tinggi Madya sebagai Pejabat Penilai Kinerja
 - 2) Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja
- b. Unit organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama
 - 1) Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja
 - 2) Pejabat Pimpinan Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja
 - 3) Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja dengan tidak memiliki Pejabat Administrator
- c. Unit organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Administrator

- 1) Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja
 - 2) Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja dengan tidak memiliki Pejabat Pengawas
- d. Unit organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Pengawas
- e. Unit organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Fungsional
- f. Unit organisasi yang masih memiliki lebih dari dua level struktur
- g. Unit Organisasi Sekretariat Daerah pada Instansi Pemerintah Daerah Provinsi atau Kabupaten atau Kota
- 1) Sekretaris Daerah sebagai Pejabat Penilai Kinerja
 - 2) Asisten Daerah sebagai Pejabat Penilai Kinerja
 - 3) Kepala Biro (Sekretariat Pemerintah Daerah Provinsi) atau Kepala Bagian (Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota) sebagai Pejabat Penilai Kinerja

Adapun penjelasan terperinci dari masing-masing unit organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Unit organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Madya
- i. Pejabat Pimpinan Tinggi Madya sebagai Pejabat Penilai Kinerja



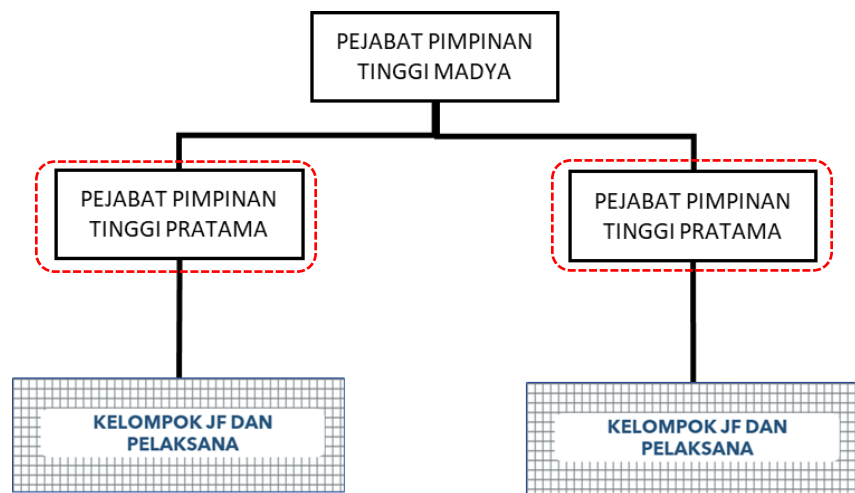
Gambar 4. Organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Madya dengan Pejabat Pimpinan Tinggi Madya sebagai Pejabat Penilai Kinerja

Pada struktur di atas maka Kelompok JF dan Pelaksana berkedudukan berada di bawah Pejabat Pimpinan Tinggi Madya sebagai Pejabat Level I yang berperan selaku Pejabat Penilai Kinerja.

Contoh organisasi yang dapat menerapkan penggambaran seperti ini adalah:

- a) organisasi pada kementerian yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Madya yang berperan sebagai pejabat penilai kinerja;
- b) organisasi pada lembaga pemerintah nonkementerian yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Madya yang berperan sebagai pejabat penilai kinerja;;
- c) organisasi pada lembaga setingkat kementerian yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Madya yang berperan sebagai pejabat penilai kinerja;;
- d) organisasi kesekretariatan pada lembaga negara yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Madya yang berperan sebagai pejabat penilai kinerja; dan
- e) organisasi kesekretariatan pada lembaga non struktural yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Madya yang berperan sebagai pejabat penilai kinerja.

ii. Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja



Gambar 5. Organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama dengan Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama pada pejabat level 2 sebagai Pejabat Penilai Kinerja

Pada struktur di atas maka Kelompok JF dan Pelaksana berkedudukan berada di bawah Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama

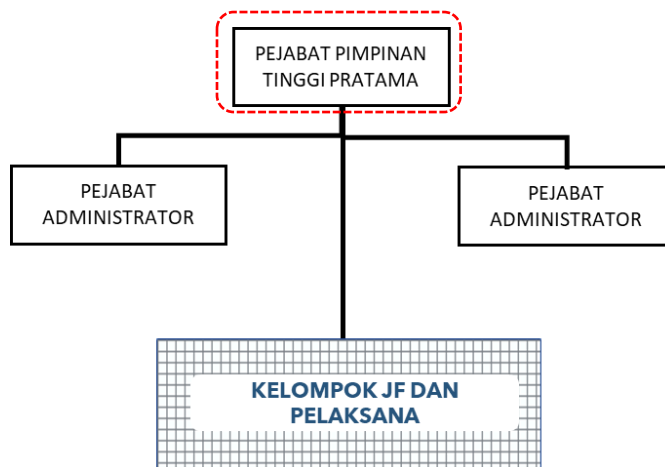
sebagai Pejabat Level II yang berperan selaku Pejabat Penilai Kinerja.

Contoh organisasi yang dapat menerapkan penggambaran seperti ini adalah:

- a) organisasi pada Kementerian dan Instansi Pemerintah yang memiliki rentang kendali yang terlalu luas dapat menempatkan Pejabat Fungsional dan pelaksana untuk berkedudukan di bawah Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama; dan
- b) unit kerja mandiri (Unit pelaksana teknis atau instansi vertikal) yang rentang kendali yang terlalu luas dan beban tugas organisasi yang besar dapat menempatkan Pejabat Fungsional dan pelaksana untuk berkedudukan di bawah Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama.

b. Unit organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama

1) Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja



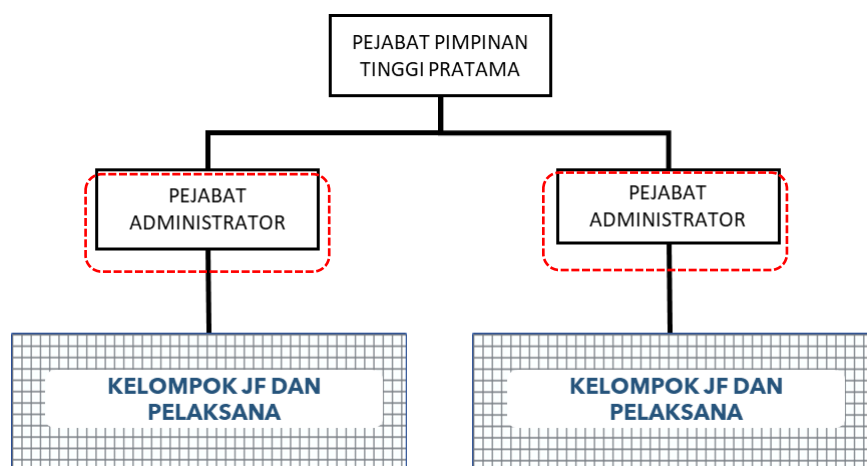
Gambar 6. Organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama dengan Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja

Pada struktur di atas maka Kelompok JF dan Pelaksana berkedudukan berada di bawah Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pejabat Level I yang berperan selaku Pejabat Penilai Kinerja.

Contoh organisasi yang dapat menerapkan penggambaran seperti ini adalah:

- a) organisasi pada kementerian yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang berperan sebagai pejabat penilai kinerja;
- b) organisasi pada lembaga pemerintah nonkementerian yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang berperan sebagai pejabat penilai kinerja;
- c) organisasi kesekretariatan pada lembaga non struktural yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang berperan sebagai pejabat penilai kinerja;
- d) Organisasi pada dinas daerah provinsi, badan daerah provinsi, inspektorat daerah provinsi, dinas daerah kabupaten/kota, badan daerah kabupaten/kota, dan inspektorat daerah kabupaten/kota yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang berperan sebagai pejabat penilai kinerja; dan
- e) unit kerja mandiri (instansi vertikal atau unit pelaksana teknis) yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang berperan sebagai pejabat penilai kinerja.

2) Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja



Gambar 7. Organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama dengan Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja

Pada struktur di atas maka Kelompok JF dan Pelaksana berkedudukan berada di bawah Pejabat Pimpinan Administrator

sebagai Pejabat Level II yang berperan selaku Pejabat Penilai Kinerja.

Contoh organisasi yang dapat menerapkan penggambaran seperti ini adalah:

Unit kerja mandiri (Unit pelaksana teknis atau instansi vertikal) yang rentang kendali yang terlalu luas dan beban tugas organisasi yang besar dapat menempatkan Pejabat Fungsional dan pelaksana untuk berkedudukan di bawah Pejabat Administrator.

- 3) Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja dengan tidak memiliki Pejabat Administrator



Gambar 8. Organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama dengan Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan tidak memiliki Pejabat Administrator

Pada struktur di atas maka Kelompok JF dan Pelaksana berkedudukan berada di bawah Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pejabat Level I yang berperan selaku Pejabat Penilai Kinerja.

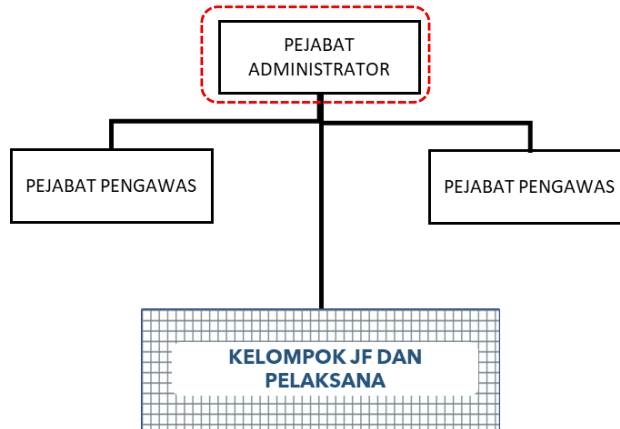
Contoh organisasi yang dapat menerapkan penggambaran seperti ini adalah

- a) Inspektorat Kementerian yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang langsung membawahi Pejabat Fungsional Auditor tanpa memiliki Pejabat Administrator di bawahnya; dan
- b) Unit kerja mandiri (Unit pelaksana teknis atau instansi vertikal) yang dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang

langsung membawahi Pejabat Fungsional tanpa memiliki Pejabat Administrator di bawahnya.

c. Unit organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Administrator

1) Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja



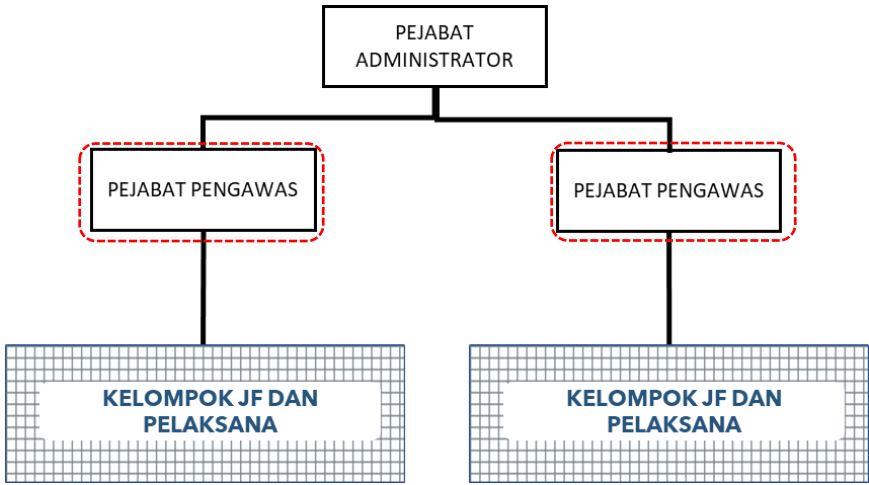
Gambar 9. Organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Administrator dengan Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja

Pada struktur di atas maka Kelompok JF dan Pelaksana berkedudukan berada di bawah Pejabat Administrator sebagai Pejabat Level I yang berperan selaku Pejabat Penilai Kinerja

Contoh organisasi yang dapat menerapkan penggambaran seperti ini adalah:

- a) Unit kerja mandiri (Unit pelaksana teknis atau instansi vertikal) yang dipimpin oleh Pejabat Administrator yang berperan sebagai pejabat penilai kinerja; dan
- b) Organisasi pada Kecamatan dengan dengan Pejabat Penilai Kinerja adalah Camat.

2) Pejabat Pengawas sebagai Pejabat Penilai Kinerja



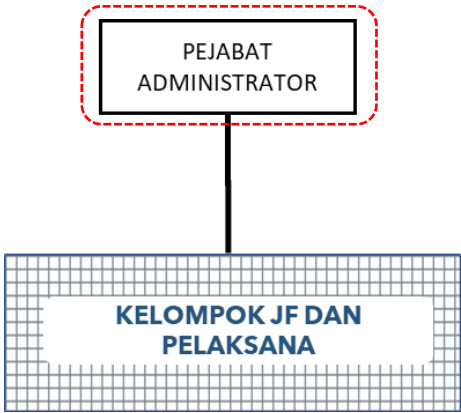
Gambar 10. Organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Administrator dengan Pejabat Pengawas sebagai Pejabat Penilai Kinerja

Pada struktur di atas maka Kelompok JF dan Pelaksana berkedudukan berada di bawah Pejabat Pengawas sebagai Pejabat Level II yang berperan selaku Pejabat Penilai Kinerja

Contoh organisasi yang dapat menerapkan penggambaran seperti ini adalah:

Unit kerja mandiri (Unit pelaksana teknis atau instansi vertikal) yang rentang kendali yang terlalu luas dan beban tugas organisasi yang besar dapat menempatkan Pejabat Fungsional dan pelaksana untuk berkedudukan di bawah Pejabat Administrator.

3) Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja dengan tidak memiliki Pejabat Pengawas



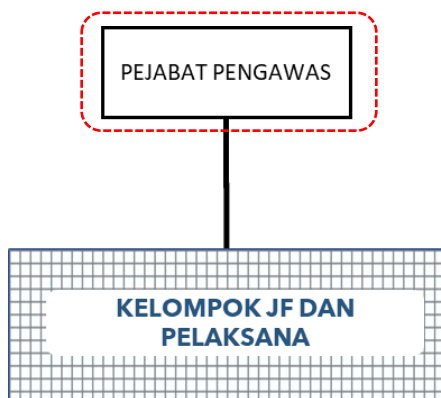
Gambar 11. Organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Administrator dengan Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan tidak memiliki Pejabat Pengawas

Pada struktur di atas maka Kelompok JF dan Pelaksana berkedudukan berada di bawah Pejabat Administrator sebagai Pejabat Level I yang berperan selaku Pejabat Penilai Kinerja

Contoh organisasi yang dapat menerapkan penggambaran seperti ini adalah:

Unit kerja mandiri (Unit pelaksana teknis atau instansi vertikal) yang dipimpin oleh Pejabat Administrator yang langsung membawahi Pejabat Fungsional tanpa memiliki Pejabat Pengawas di bawahnya.

d. Unit organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Pengawas



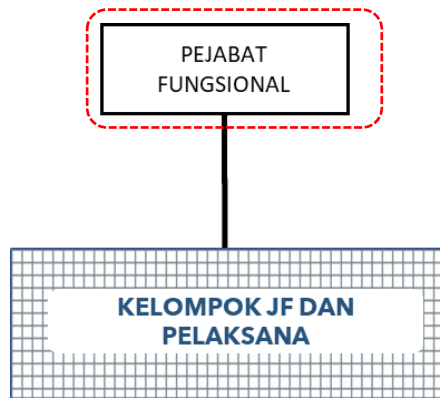
Gambar 12. Organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Pengawas dengan Pejabat Pengawas sebagai Pejabat Penilai Kinerja

Pada struktur di atas maka Kelompok JF dan Pelaksana berkedudukan berada di bawah Pejabat Pengawas sebagai Pejabat Level I yang berperan selaku Pejabat Penilai Kinerja

Contoh organisasi yang dapat menerapkan penggambaran seperti ini adalah:

- 1) Unit kerja mandiri (Unit pelaksana teknis atau instansi vertikal) yang dipimpin oleh Pejabat Pengawas yang langsung membawahi Pejabat Fungsional; dan
- 2) Organisasi pada Kelurahan dengan dengan Pejabat Penilai Kinerja adalah Lurah.

e. Unit organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Fungsional



Gambar 13. Organisasi yang dipimpin oleh Pejabat Fungsional dengan Pejabat Fungsional sebagai Pejabat Penilai Kinerja

Pada struktur di atas maka Kelompok JF dan Pelaksana berkedudukan berada di bawah Pejabat Fungsional sebagai pimpinan unit organisasi yang berperan selaku Pejabat Penilai Kinerja

Contoh organisasi yang dapat menerapkan penggambaran seperti ini adalah:

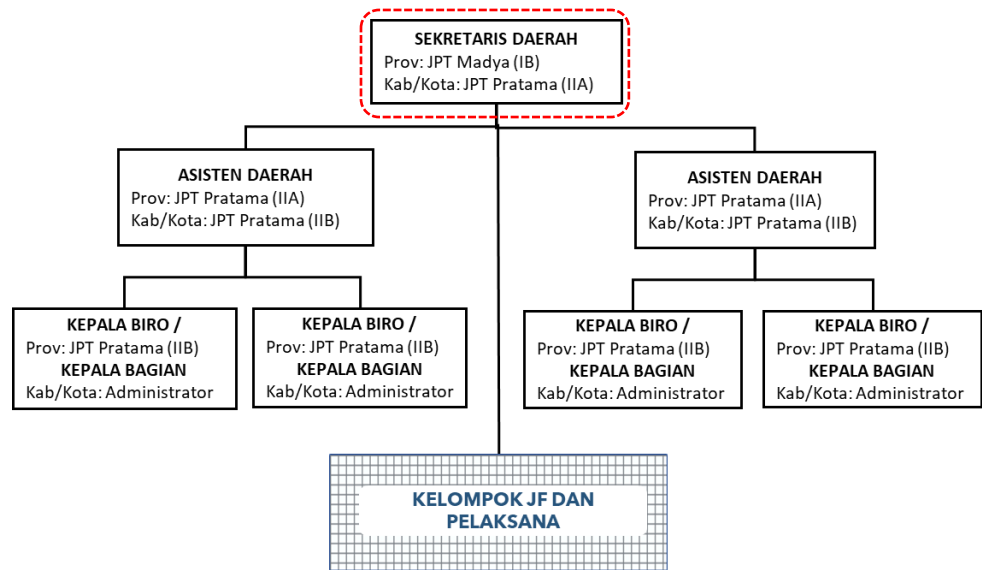
Unit kerja mandiri (Unit pelaksana teknis) yang dipimpin oleh Pejabat Fungsional yang diangkat untuk memimpin unit kerja mandiri yang langsung membawahi Pejabat Fungsional.

f. Unit organisasi yang masih memiliki lebih dari dua level struktur.

Instruksi penyederhanaan birokrasi adalah menyisakan dua level struktur, yang artinya unit organisasi yang masih memiliki lebih dari dua level struktur dikarenakan adanya pengecualian atau sementara waktu belum dapat disederhanakan. Atas unit organisasi tersebut bilamana kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana ditempatkan di bawah pejabat level 1 atau pejabat level 2 maka pejabat level 3 dan/atau pejabat level 4 menjadi pelaksana koordinasi pelaksanaan tugas Pejabat Fungsional dan pelaksana seperti ketua tim.

g. Unit Organisasi Sekretariat Daerah pada Instansi Pemerintah Daerah Provinsi atau Kabupaten atau Kota

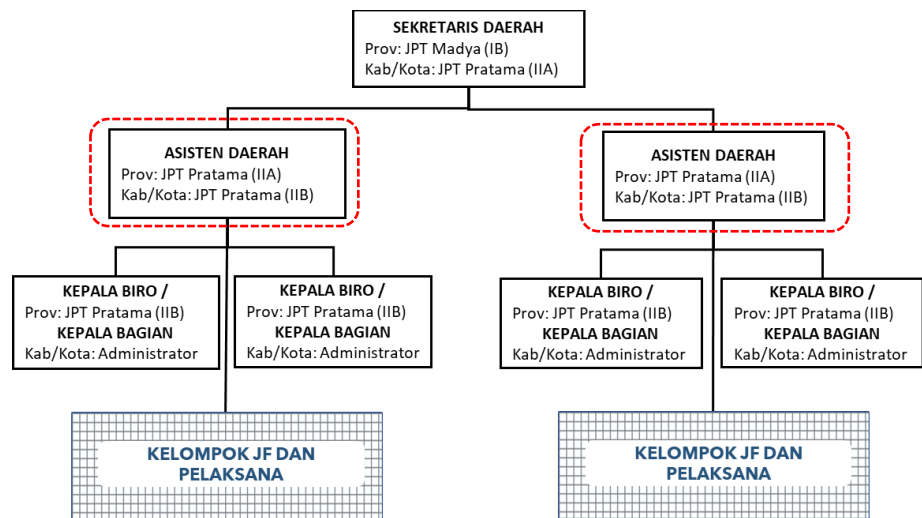
1) Sekretaris Daerah sebagai Pejabat Penilai Kinerja



Gambar 14. Organisasi yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah dengan Sekretaris Daerah sebagai Pejabat Penilai Kinerja

Pada struktur di atas maka Kelompok JF dan Pelaksana berkedudukan berada di bawah Sekretaris Daerah yang berperan selaku Pejabat Penilai Kinerja.

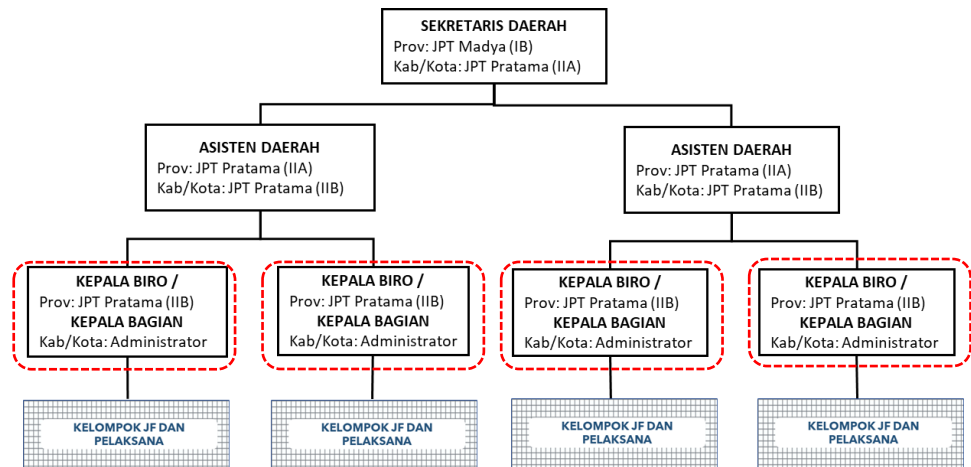
2) Asisten Daerah sebagai Pejabat Penilai Kinerja



Gambar 15. Organisasi yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah dengan Asisten Daerah sebagai Pejabat Penilai Kinerja

Pada struktur di atas maka Kelompok JF dan Pelaksana berkedudukan berada di bawah Asisten Daerah yang berperan selaku Pejabat Penilai Kinerja.

- 3) Kepala Biro (Sekretariat Pemerintah Daerah Provinsi) atau Kepala Bagian (Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota) sebagai Pejabat Penilai Kinerja



Gambar 16. Organisasi yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah dengan Kepala Biro (Sekretariat Pemerintah Daerah Provinsi) atau Kepala Bagian (Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota sebagai Pejabat Penilai Kinerja

Pada struktur di atas maka Kelompok JF dan Pelaksana berkedudukan berada di bawah Kepala Biro/ Kepala Bagian yang berperan selaku Pejabat Penilai Kinerja.

2. Penugasan

Atas usulan dari Pimpinan Unit Organisasi, Pejabat Penilai Kinerja menugaskan Pejabat Fungsional dan pelaksana untuk membantu pelaksanaan tugas Pimpinan Unit Organisasi. Penugasan tersebut dilakukan setelah penetapan kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana.

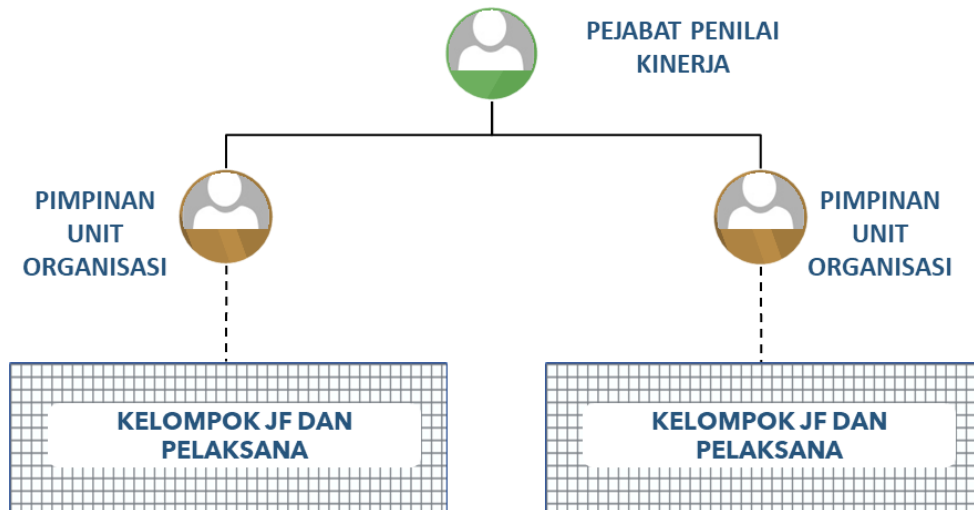
Penugasan tersebut dilakukan baik dalam unit organisasi atau lintas unit organisasi. Apabila diperlukan, penugasan dapat dilakukan lintas instansi pemerintah. Pejabat Fungsional dan/atau pelaksana tersebut diberikan surat penugasan dan/atau bukti penugasan tertulis lainnya yang berbentuk fisik ataupun elektronik.

Adapun penugasan Pejabat Fungsional dan pelaksana dalam unit organisasi pada Instansi Pemerintah dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Penugasan Pejabat Fungsional dan pelaksana diberikan oleh Pejabat Penilai Kinerja atau Pimpinan Unit Organisasi baik secara individu ataupun dalam tim kerja dengan mempertimbangkan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan dan mengedepankan profesionalisme, kompetensi, dan kolaborasi;
- b. Pimpinan Unit Organisasi dapat merupakan Pejabat Pimpinan Tinggi Madya, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, Pejabat Administrator, Pejabat Pengawas, atau Pejabat Fungsional yang diangkat untuk memimpin suatu unit kerja mandiri berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- c. Penugasan Pejabat Fungsional dan pelaksana dalam tim kerja dapat melibatkan 1 (satu) atau lebih jenis Jabatan;
- d. Penugasan Pejabat Fungsional dan pelaksana untuk melaksanakan tugas di bawah Pimpinan Unit Organisasi ditetapkan oleh Pejabat Penilai Kinerja bersangkutan atas usulan dari Pimpinan Unit Organisasi;
- e. Seperti halnya kedudukan, penugasan Pejabat Fungsional dan pelaksana dilakukan melalui proses perencanaan berdasarkan beban kerja; dan
- f. Pejabat Fungsional dan pelaksana dapat terlibat untuk melaksanakan tugas lebih dari 1 (satu) target kinerja, baik berupa tugas rutin atau tugas insidental yang dilaksanakan dalam waktu tertentu.

Pola penugasan dapat digambarkan dengan struktur penugasan. Atas pertimbangan tertentu, Pimpinan Unit Organisasi dapat pula berperan sekaligus sebagai Pejabat Penilai Kinerja. Beberapa contoh penggambaran struktur penugasan dalam satu unit organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Struktur penugasan pada unit organisasi dengan dua level struktur, dengan Pejabat level I sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pejabat level II sebagai Pimpinan Unit Organisasi



Gambar 17. Struktur penugasan pada unit organisasi dengan dua level struktur, dengan Pejabat level I sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pejabat level II sebagai Pimpinan Unit Organisasi

Dalam struktur penugasan di atas akan berlaku beberapa ketentuan sebagai berikut:

- Pejabat Level I akan menetapkan kinerja Pejabat Level II
- Penilaian kinerja JF dan pelaksana dilakukan oleh pejabat level I selaku Pejabat Penilai Kinerja
- Pejabat Fungsional dan pelaksana menerima penugasan dari Pejabat level II selaku pimpinan unit organisasi.

Struktur penugasan dengan kondisi di atas diterapkan pada beberapa unit organisasi di antaranya adalah:

- 1) Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Jabatan Pimpinan Tinggi Madya (Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, JPT Madya sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan JPT Pratama sebagai Pimpinan Unit Organisasi).

Ilustrasi alur pelaksanaan tugas dalam mekanisme kerja untuk unit organisasi ini disampaikan pada subbab Contoh Penggambaran Alur Mekanisme Kerja angka 1.

- 2) Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (Unit Organisasi dengan 2 Level

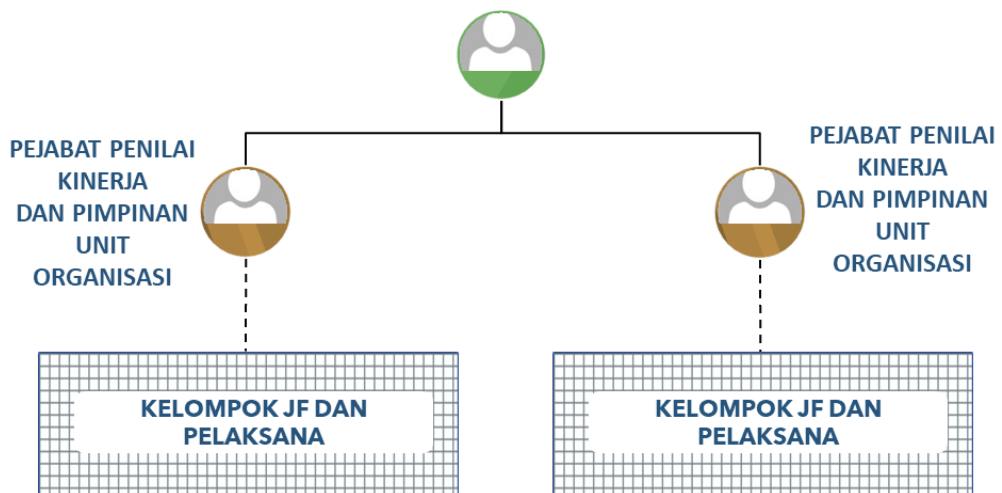
Struktur, JPT Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pejabat Administrator sebagai Pimpinan Unit Organisasi)

Ilustrasi alur pelaksanaan tugas dalam mekanisme kerja untuk unit organisasi ini disampaikan pada subbab Contoh Penggambaran Alur Mekanisme Kerja angka 3.

- 3) Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Jabatan Administrator Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pejabat Pengawas sebagai Pimpinan Unit Organisasi).

Ilustrasi alur pelaksanaan tugas dalam mekanisme kerja untuk unit organisasi ini disampaikan pada subbab Contoh Penggambaran Alur Mekanisme Kerja angka 6.

- b. Struktur penugasan pada unit organisasi dengan dua level struktur, dengan Pejabat Level II sebagai Pejabat Penilai Kinerja sekaligus sebagai Pimpinan Unit Organisasi



Gambar 18. Struktur penugasan pada unit organisasi dengan dua level struktur, dengan Pejabat level II sebagai Pejabat Penilai Kinerja sekaligus sebagai Pimpinan Unit Organisasi

Dalam struktur penugasan di atas, akan berlaku beberapa ketentuan sebagai berikut:

- Pejabat Level I akan menetapkan kinerja Pejabat Level II
- Pejabat Level II akan memberikan penilaian kinerja sekaligus memberikan penugasan bagi Pejabat Fungsional dan pelaksana.
- Pejabat Level II berperan selaku Pejabat Penilai Kinerja sekaligus selaku pimpinan unit organisasi.

Struktur penugasan dengan kondisi di atas diterapkan pada beberapa unit organisasi di antaranya adalah:

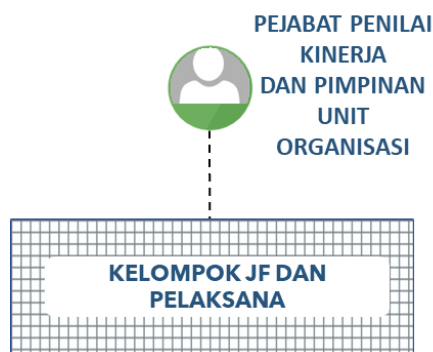
- 1) Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Jabatan Pimpinan Tinggi Madya (Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, JPT Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

Ilustrasi alur pelaksanaan tugas dalam mekanisme kerja untuk unit organisasi ini disampaikan pada subbab Contoh Penggambaran Alur Mekanisme Kerja angka 2.

- 2) Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

Ilustrasi alur pelaksanaan tugas dalam mekanisme kerja untuk unit organisasi ini disampaikan pada subbab Contoh Penggambaran Alur Mekanisme Kerja angka 4.

c. Struktur penugasan pada unit organisasi dengan satu level struktur



Gambar 19. Struktur penugasan pada unit organisasi dengan satu level struktur

Dalam struktur penugasan di atas akan berlaku beberapa ketentuan sebagai berikut:

- Pejabat Level I akan memberikan penilaian kinerja sekaligus memberikan penugasan bagi Pejabat Fungsional dan pelaksana.
- Pejabat Level I berperan selaku Pejabat Penilai Kinerja sekaligus selaku pimpinan unit organisasi.

Struktur penugasan dengan kondisi di atas diterapkan pada beberapa unit organisasi di antaranya adalah:

- 1) Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (Unit Organisasi dengan 1 Level Struktur, JPT Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

Ilustrasi alur pelaksanaan tugas dalam mekanisme kerja untuk unit organisasi ini disampaikan pada subbab Contoh Penggambaran Alur Mekanisme Kerja angka 5.

- 2) Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Administrator (Unit Organisasi dengan 1 Level Struktur, Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

Ilustrasi alur pelaksanaan tugas dalam mekanisme kerja untuk unit organisasi ini disampaikan pada subbab Contoh Penggambaran Alur Mekanisme Kerja angka 7.

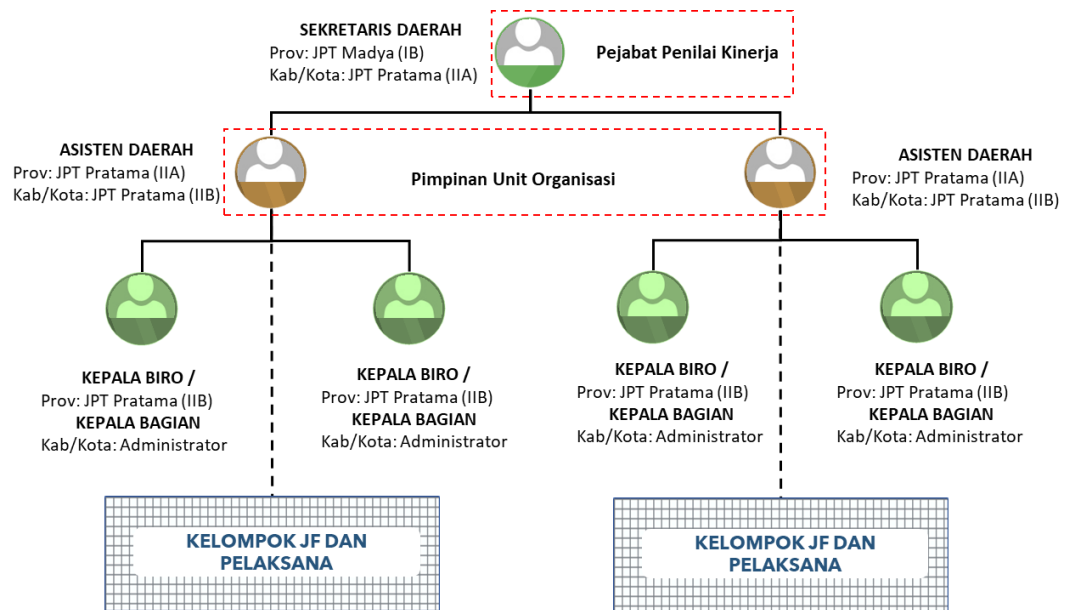
- 3) Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Pengawas (Unit Organisasi dengan 1 Level Struktur, Pejabat Pengawas sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

Ilustrasi alur pelaksanaan tugas dalam mekanisme kerja untuk unit organisasi ini disampaikan pada subbab Contoh Penggambaran Alur Mekanisme Kerja angka 8.

- 4) Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Fungsional (Unit Organisasi dengan 1 Level Struktur, Pejabat Fungsional sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

Ilustrasi alur pelaksanaan tugas dalam mekanisme kerja untuk unit organisasi ini disampaikan pada subbab Contoh Penggambaran Alur Mekanisme Kerja angka 9.

- d. Struktur penugasan pada sekretariat daerah, dengan Sekretaris Daerah sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Asisten Daerah sebagai Pimpinan Unit Organisasi



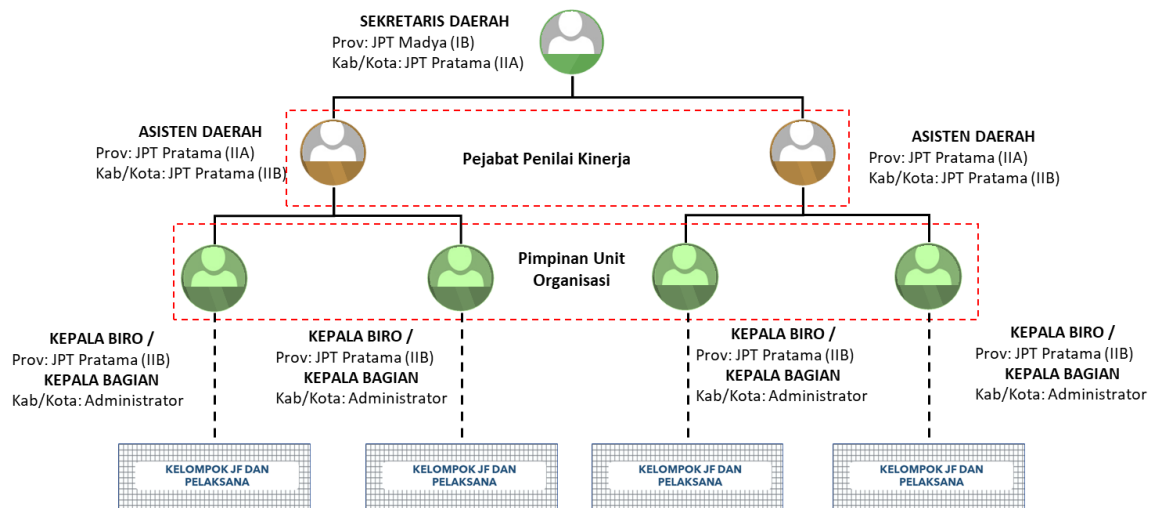
Gambar 20. Struktur penugasan pada sekretariat daerah, dengan Sekretaris Daerah sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Asisten Daerah sebagai Pimpinan Unit Organisasi

Dalam struktur penugasan di atas, akan berlaku beberapa ketentuan sebagai berikut:

- Sekretaris Daerah akan menetapkan kinerja Asisten Daerah.
- Penilaian kinerja JF dan pelaksana dilakukan oleh Sekretaris Daerah selaku Pejabat Penilai Kinerja
- Pejabat Fungsional dan pelaksana menerima penugasan dari Asisten Daerah selaku pimpinan unit organisasi.

Ilustrasi alur pelaksanaan tugas dalam mekanisme kerja untuk unit organisasi ini disampaikan pada subbab Contoh Penggambaran Alur Mekanisme Kerja angka 10.

- e. Struktur penugasan pada sekretariat daerah, dengan Asisten Daerah sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Kepala Biro atau Kepala Bagian sebagai Pimpinan Unit Organisasi



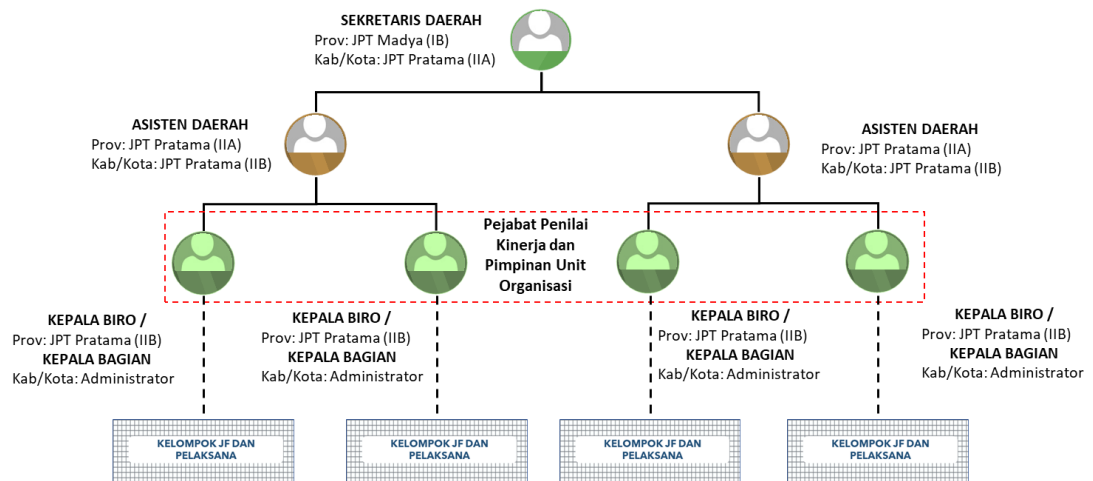
Gambar 21. Struktur penugasan pada sekretariat daerah, dengan Asisten Daerah sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Kepala Biro atau Kepala Bagian sebagai Pimpinan Unit Organisasi

Dalam struktur penugasan di atas, akan berlaku beberapa ketentuan sebagai berikut:

- Asisten Daerah akan menetapkan kinerja Kepala Biro atau Kepala Bagian.
- Penilaian kinerja JF dan pelaksana dilakukan oleh Asisten Daerah selaku Pejabat Penilai Kinerja
- Pejabat Fungsional dan pelaksana menerima penugasan dari Kepala Biro atau Kepala Bagian selaku pimpinan unit organisasi.

Ilustrasi alur pelaksanaan tugas dalam mekanisme kerja untuk unit organisasi ini disampaikan pada subbab Contoh Penggambaran Alur Mekanisme Kerja angka 11.

- f. Struktur penugasan pada sekretariat daerah, dengan Kepala Biro atau Kepala Bagian sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi



Gambar 22. Struktur penugasan pada sekretariat daerah, dengan Kepala Biro atau Kepala Bagian sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi

Dalam struktur penugasan di atas, akan berlaku beberapa ketentuan sebagai berikut:

- Asisten Daerah akan menetapkan kinerja Kepala Biro atau Kepala Bagian.
- Kepala Biro atau Kepala Bagian akan memberikan penilaian kinerja sekaligus memberikan penugasan bagi Pejabat Fungsional dan pelaksana.
- Kepala Biro atau Kepala Bagian berperan selaku Pejabat Penilai Kinerja sekaligus selaku pimpinan unit organisasi.

Ilustrasi alur pelaksanaan tugas dalam mekanisme kerja untuk unit organisasi ini disampaikan pada subbab Contoh Penggambaran Alur Mekanisme Kerja angka 12.

Kelompok Jabatan Fungsional dan pelaksana yang tergambarkan dalam struktur penugasan merupakan sekumpulan tim kerja dan/ atau individu yang ditugaskan oleh Pimpinan Unit Organisasi untuk mencapai tujuan dan kinerja organisasi. Penugasan dalam tim kerja dan/ atau individu oleh Pimpinan Unit Organisasi kepada Pejabat Fungsional dan pelaksana tersebut merupakan strategi dari Pimpinan Unit Organisasi dalam mencapai kinerjanya.

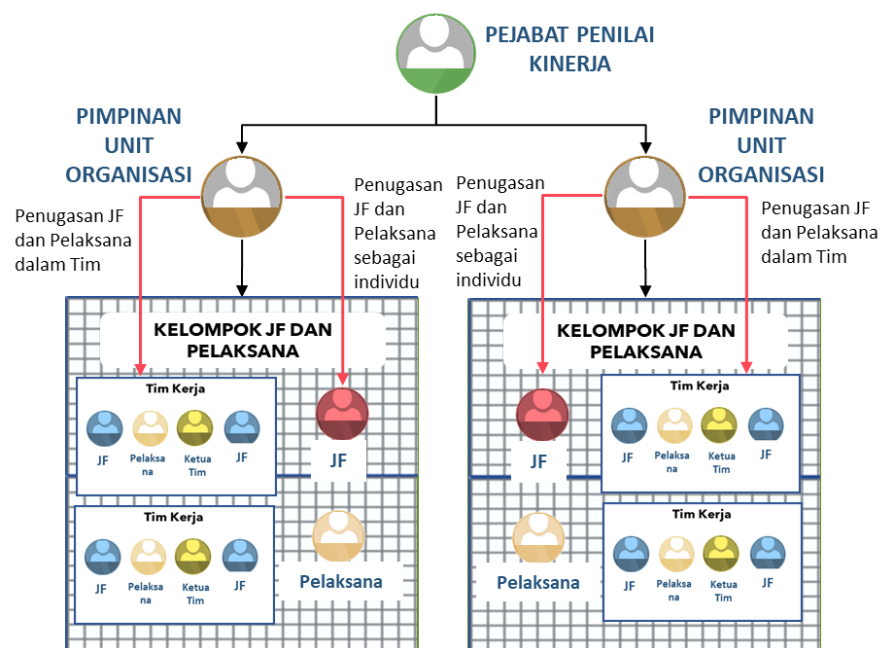
Penugasan Pejabat Fungsional dan pelaksana baik secara individu atau dalam tim kerja dilakukan melalui dua cara yaitu:

a. Penunjukan

Penunjukan merupakan cara penugasan Pejabat Fungsional dan pelaksana langsung dari Pejabat Penilai Kinerja dan/atau Pimpinan Unit Organisasi untuk melaksanakan kinerja tertentu. Penunjukan dapat dilakukan di dalam unit organisasi atau lintas unit organisasi. Namun demikian, jika dipandang perlu, penugasan baik secara individu maupun tim kerja dapat melibatkan Pejabat Fungsional dan pelaksana yang berasal dari lintas instansi.

1) Mekanisme penunjukan di dalam unit organisasi

Penunjukan Pejabat Fungsional dan pelaksana yang berada di dalam unit organisasi yang sama dilakukan langsung oleh Pimpinan Unit Organisasi bersangkutan (ilustrasi pada Gambar 23).



Gambar 23. Mekanisme penunjukan di dalam unit organisasi

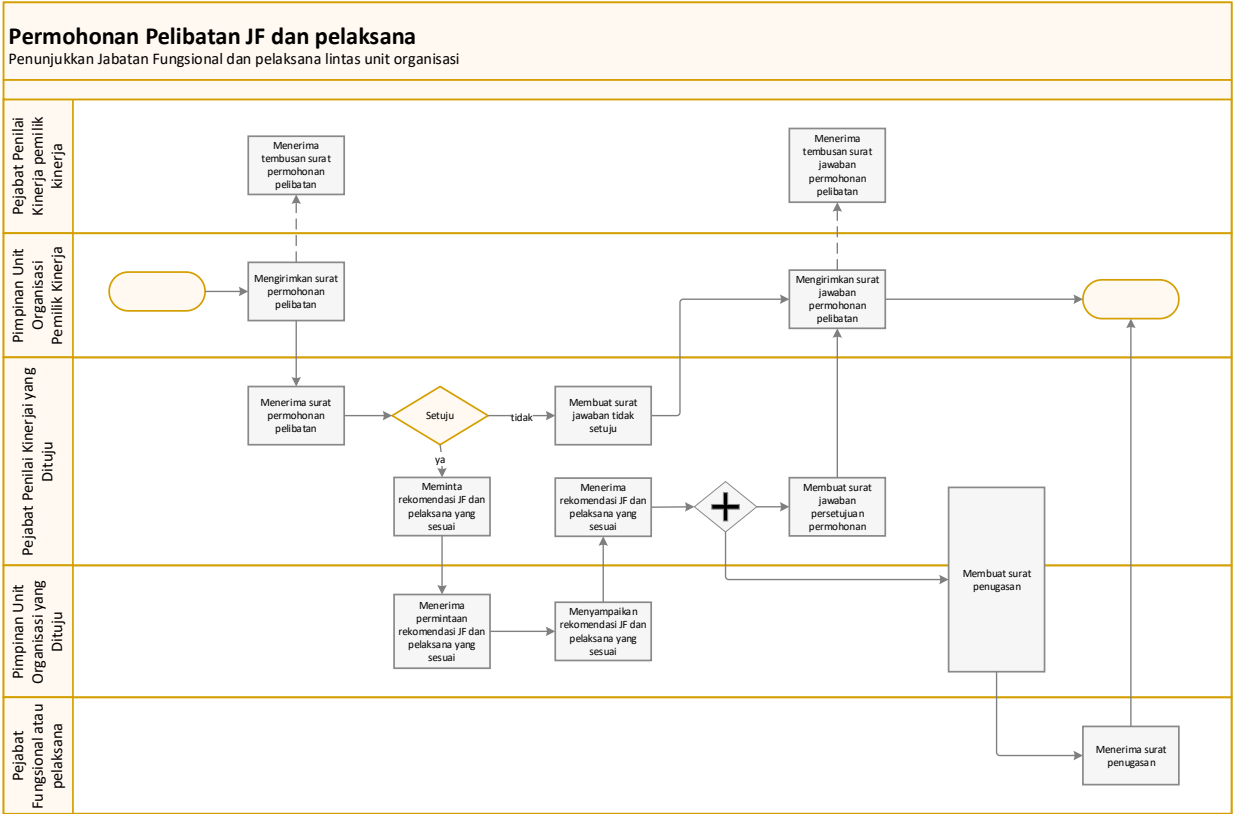
2) Mekanisme penunjukan yang bersifat lintas unit organisasi

Penunjukan Pejabat Fungsional dan pelaksana yang bersifat lintas unit organisasi dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

- a) Pimpinan Unit Organisasi pemilik kinerja mengirimkan surat permohonan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana

kepada Pejabat Penilai Kinerja dituju dimana Pejabat Fungsional atau pelaksana dimaksud berada dengan tembusan Pejabat Penilai Kinerja bersangkutan;

- b) Terhadap surat permohonan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana, Pejabat Penilai Kinerja dituju dimana Pejabat Fungsional atau pelaksana dimaksud berada, memproses dan menjawab permohonan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana tersebut;
- c) Apabila Pejabat Penilai Kinerja dimana Pejabat Fungsional atau pelaksana dimaksud berada menyetujui pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana, maka dengan rekomendasi dari Pimpinan Unit Organisasi, Pejabat Penilai Kinerja dimana Pejabat Fungsional atau pelaksana dimaksud berada menyusun surat penugasan untuk menugaskan Pejabat Fungsional atau pelaksana yang sesuai dengan kriteria yang disampaikan pemohon di dalam surat permohonan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana; dan
- d) Apabila Pejabat Penilai Kinerja dimana Pejabat Fungsional atau pelaksana dimaksud berada tidak menyetujui pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana, maka Pejabat Penilai Kinerja dimana Pejabat Fungsional atau pelaksana dimaksud berada menjawab surat permohonan pelibatan tersebut dengan alasan mengapa tidak dapat menyetujui permohonan.
- e) Pejabat Fungsional dan pelaksana menerima surat penugasan untuk dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab (ilustrasi pada Gambar 24).



Gambar 24. Mekanisme penunjukan yang bersifat lintas unit organisasi

3) Mekanisme penunjukan yang bersifat lintas instansi

Penunjukan Pejabat Fungsional dan pelaksana yang bersifat lintas instansi dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

- a) Pimpinan Unit Organisasi pemilik kinerja terlebih dahulu mengirimkan surat permohonan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana kepada Pejabat yang Berwenang dengan tembusan Pejabat Penilai Kinerja bersangkutan di instansinya;
- b) Apabila Pejabat yang Berwenang setuju atas permohonan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana dari instansi lain maka kemudian Pejabat yang Berwenang tersebut mengirimkan surat permohonan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana tersebut kepada Pejabat yang Berwenang instansi yang dituju;
- c) Apabila surat permohonan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana disetujui oleh Pejabat yang Berwenang instansi yang dituju, maka Pejabat yang Berwenang instansi yang dituju menginstruksikan Pejabat Penilai Kinerja Pejabat Fungsional atau pelaksana untuk menugaskan Pejabat Fungsional atau

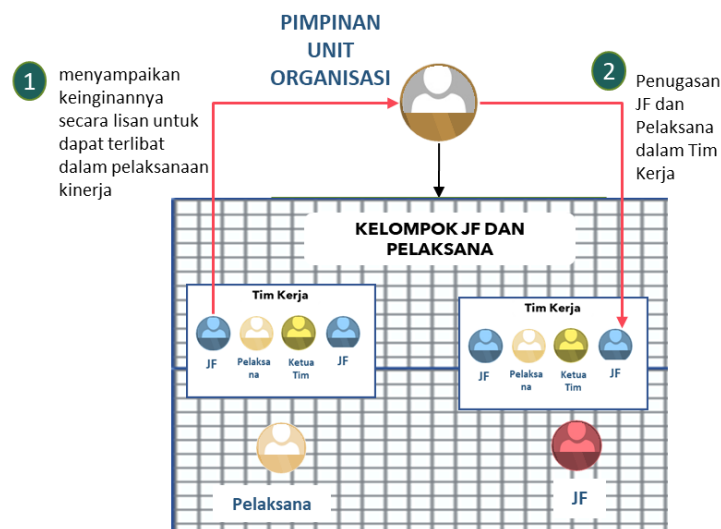
pelaksana yang bersesuaian dengan kriteria yang dibutuhkan di dalam surat permohonan pelibatan;

- d) Terhadap instruksi untuk menugaskan Pejabat Fungsional atau pelaksana, Pejabat Penilai Kinerja dengan rekomendasi Pimpinan Unit Organisasi dimana Pejabat Fungsional atau pelaksana berada menjawab ketersediaan Pejabat Fungsional atau pelaksana yang bersesuaian dengan kriteria yang dibutuhkan di dalam surat permohonan pelibatan;
- e) Apabila tersedia maka dilakukan hal sebagai berikut:
- Pejabat Penilai Kinerja dituju mengirimkan surat jawaban permohonan pelibatan beserta daftar Pejabat Fungsional atau pelaksana yang ditugaskan kepada Pejabat yang Berwenang. Bilamana Pejabat yang Berwenang menyetujui surat jawaban permohonan pelibatan beserta daftar Pejabat Fungsional atau pelaksana yang ditugaskan, Pejabat yang Berwenang mengirimkan surat jawaban permohonan kepada Pejabat yang Berwenang pemohon.
 - Berdasarkan surat jawaban yang telah disetujui oleh Pejabat yang Berwenang, maka Pejabat Penilai Kinerja atau Pimpinan Unit Organisasi yang dituju menugaskan Pejabat Fungsional atau pelaksana sesuai daftar Pejabat Fungsional atau pelaksana yang ditugaskan untuk bekerja sesuai pelibatan tersebut.
 - Berdasarkan surat jawaban permohonan pelibatan maka Pimpinan Unit Organisasi akan memberikan surat penugasan dan/atau bukti penugasan secara tertulis untuk kemudian disampaikan kepada Pejabat Fungsional atau pelaksana yang ditugaskan dengan tembusan Pejabat yang Berwenang instansi bersangkutan, Pejabat Penilai Kinerja bersangkutan, dan Pejabat yang Berwenang instansi pemohon.
 - Pejabat Fungsional dan pelaksana menerima surat penugasan untuk dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab (ilustrasi pada Gambar 25).

ruang peran aktif bagi Pejabat Fungsional atau pelaksana untuk dapat membantu pelaksanaan kinerja organisasi yang sesuai dengan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilannya, namun belum masuk ke dalam tugas yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengajuan sukarela hanya dapat dilakukan di dalam unit organisasi Pejabat Fungsional bersangkutan dan lintas unit organisasi di dalam Instansi Pemerintah bersangkutan.

Pengajuan sukarela dilakukan dengan mekanisme sebagai berikut:

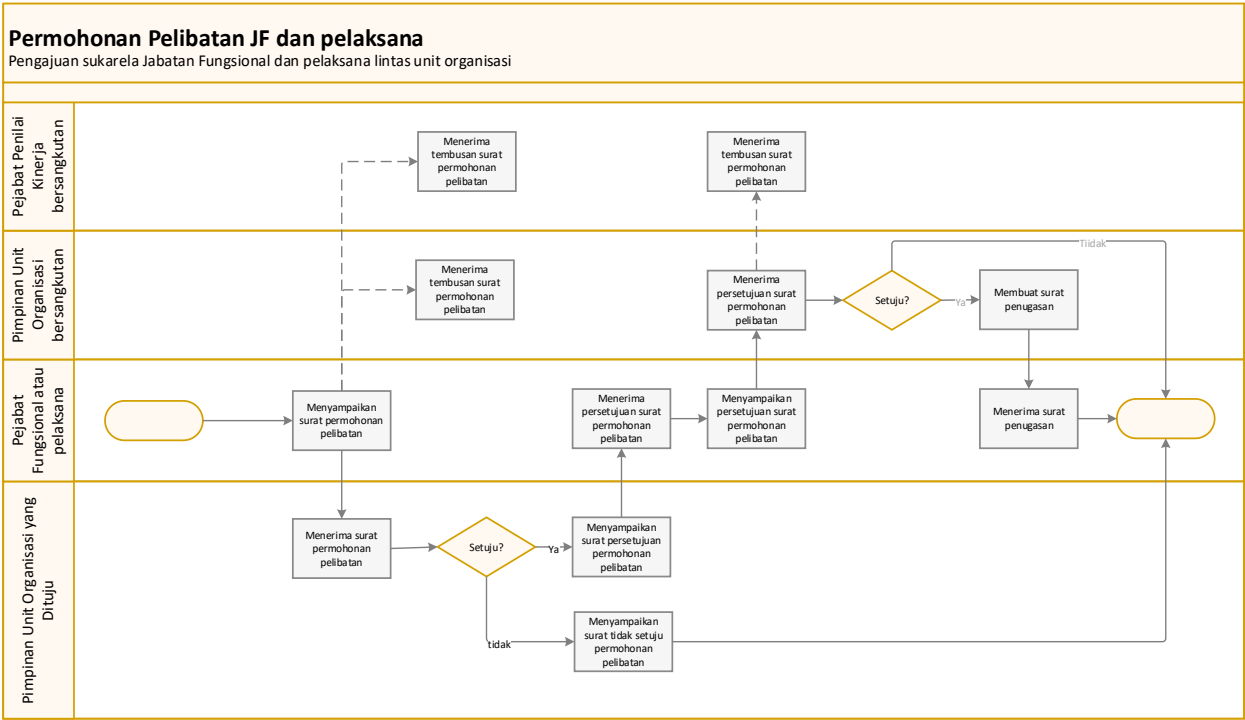
- 1) Mekanisme pengajuan sukarela di dalam unit organisasi
 - a) Pejabat Fungsional atau pelaksana menyampaikan keinginannya secara lisan untuk dapat terlibat dalam pelaksanaan kinerja tertentu kepada Pimpinan Unit Organisasi;
 - b) Apabila Pimpinan Unit Organisasi menyetujui, maka Pimpinan Unit Organisasi menugaskan Pejabat Fungsional atau pelaksana untuk melaksanakan kinerja tertentu tersebut.
 - c) Pejabat Fungsional dan pelaksana menerima surat penugasan untuk dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab (ilustrasi pada Gambar 26).



Gambar 26. Mekanisme pengajuan sukarela di dalam unit organisasi

- 2) Mekanisme pengajuan sukarela yang bersifat lintas unit organisasi
 - a) Pejabat Fungsional atau pelaksana menyampaikan surat permohonan untuk dapat dilibatkan dalam pelaksanaan kinerja kepada Pimpinan Unit Organisasi dituju dengan tembusan

- Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi bersangkutan;
- b) Apabila Pimpinan Unit Organisasi dituju menyetujui, maka Pejabat Fungsional dan pelaksana menyampaikan surat permohonan persetujuan yang telah disetujui oleh Pimpinan Unit Organisasi yang dituju kepada Pejabat Penilai Kinerja dengan tembusan Pimpinan Unit Organisasi bersangkutan;
 - c) Apabila Pejabat Penilai Kinerja bersangkutan menyetujui maka kemudian Pejabat Penilai Kinerja menyusun surat penugasan untuk menugaskan Pejabat Fungsional atau pelaksana untuk melaksanakan kinerja yang berada di Pimpinan Unit Organisasi dituju.
 - d) Pejabat Fungsional dan pelaksana menerima surat penugasan untuk dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab (ilustrasi pada Gambar 27).



Gambar 27. Mekanisme pengajuan sukarela yang bersifat lintas unit organisasi

3. Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas Pejabat Fungsional dan pelaksana dapat dilakukan dalam tim kerja atau individu. Beberapa hal yang terkait dengan pelaksanaan tugas dalam tim kerja adalah:

- a. Pelaksanaan tugas dalam tim kerja dapat melibatkan Pejabat Fungsional dan pelaksana yang berasal dari satu unit organisasi dan/atau lintas unit organisasi;
- b. Bilamana diperlukan, pelaksanaan tugas dalam tim kerja dapat melibatkan Pejabat Fungsional dan pelaksana yang berasal dari lintas Instansi Pemerintah;
- c. Dalam tim kerja, pimpinan unit organisasi dapat menunjuk salah satu pejabat fungsional atau pelaksana sebagai ketua tim kerja berdasarkan keahlian dan/atau keterampilan;
- d. Pada tim kerja dimana terdapat anggota yang berasal dari lintas unit organisasi dan/atau lintas Instansi Pemerintah, Pejabat Fungsional atau pelaksana yang berperan sebagai ketua tim diutamakan berasal dari Unit Organisasi pemilik kinerja tersebut;
- e. Jumlah tim kerja dan jumlah Pejabat Fungsional dan pelaksana dalam tim kerja merupakan strategi dari Pimpinan Unit Organisasi.

Pelaksanaan tugas Pejabat Fungsional dan pelaksana terdiri atas:

- a. Pelaksanaan tugas dalam unit organisasi

Pelaksanaan tugas dalam unit organisasi dilakukan Pejabat Fungsional dan pelaksana secara individu ataupun dalam tim kerja. Pelaksanaan tugas dalam unit organisasi secara individu dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Dalam pelaksanaan tugas Pejabat Fungsional atau pelaksana secara individu, Pejabat Fungsional atau pelaksana melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan butir kegiatan Jabatan Fungsional masing-masing atau uraian tugas jabatan pelaksana yang diselaraskan dengan tugas, fungsi, dan kinerja unit organisasi;
2. Butir kegiatan Jabatan Fungsional atau uraian tugas jabatan pelaksana yang dilakukan oleh Pejabat Fungsional dan pelaksana merupakan penjabaran atau turunan dari tugas, fungsi, dan kinerja unit organisasi;

3. Dalam pelaksanaan tugas Pejabat Fungsional atau pelaksana secara individu, Pejabat Fungsional atau pelaksana memperhatikan:
 - i. arahan dan strategi Pimpinan Unit Organisasi;
 - ii. target pencapaian kinerja unit organisasi;
 - iii. keselarasan pelaksanaan tugas dan pencapaian kinerja Pejabat Fungsional atau pelaksana lain dalam unit organisasi.

Pelaksanaan tugas dalam unit organisasi dalam tim kerja dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Pelaksanaan tugas Pejabat Fungsional atau pelaksana dalam tim kerja dilakukan untuk melaksanakan tugas yang memerlukan keterlibatan dan kolaborasi Pejabat Fungsional dan/atau pelaksana dalam unit organisasi;
- 2) Tim kerja melaksanakan tugas unit organisasi sesuai arahan dan strategi Pimpinan Unit Organisasi;
- 3) Jika terdapat permasalahan dan kendala dalam pelaksanaan tugas dan kegiatan, tim kerja dapat menyampaikan permasalahan dan kendala beserta alternatif rekomendasi kepada Pimpinan Unit Organisasi untuk diputuskan dan/atau ditindaklanjuti;
- 4) Pimpinan Unit Organisasi memantau dan mengevaluasi secara berkala pelaksanaan tugas dan kegiatan tim kerja sebagai bahan input pengambilan keputusan dan pemberian arahan pelaksanaan tugas dan kegiatan tim kerja;
- 5) Bilamana diperlukan, dalam melaksanakan tugasnya, tim kerja berkoordinasi dengan Pejabat lain atau tim kerja lain; dan
- 6) Koordinasi tim kerja tersebut dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi tugas dan kegiatan tim kerja.

b. Pelaksanaan tugas yang bersifat lintas unit organisasi

Pelaksanaan tugas lintas unit organisasi dilakukan dalam tim kerja lintas unit organisasi dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Pelaksanaan tugas Pejabat Fungsional atau pelaksana dalam tim kerja lintas unit organisasi dilakukan untuk melaksanakan tugas yang memerlukan keterlibatan dan kolaborasi Pejabat Fungsional dan/atau pelaksana lintas unit organisasi;
- 2) Tim kerja melaksanakan tugas lintas unit organisasi sesuai arahan dan strategi Pimpinan Unit Organisasi pemilik kinerja;
- 3) Jika terdapat permasalahan dan kendala dalam pelaksanaan tugas dan kegiatan, tim kerja dapat menyampaikan permasalahan dan kendala beserta alternatif rekomendasi kepada Pimpinan Unit Organisasi pemilik kinerja untuk diputuskan dan/atau ditindaklanjuti;
- 4) Dalam hal diperlukan kolaborasi lintas Pimpinan Unit Organisasi dalam menyelesaikan permasalahan dan kendala dimaksud, tim kerja dapat menyampaikan permasalahan dan kendala beserta alternatif rekomendasi kepada masing-masing Pimpinan Unit Organisasi dimana Pejabat Fungsional dan pelaksana dimaksud berada untuk ditindaklanjuti sesuai dengan tugas dan fungsi unit organisasi masing-masing;
- 5) Bilamana diperlukan, tim kerja dalam melaksanakan tugasnya berkoordinasi dengan Pejabat lain atau tim kerja lain; dan
- 6) Koordinasi tim kerja tersebut dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi tugas dan kegiatan tim kerja.

c. Pelaksanaan tugas yang bersifat lintas Instansi Pemerintah

Pelaksanaan tugas lintas unit organisasi dilakukan dalam tim kerja lintas Instansi Pemerintah dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Pelaksanaan tugas Pejabat Fungsional atau pelaksana dalam tim kerja lintas Instansi Pemerintah dilakukan untuk melaksanakan tugas yang memerlukan keterlibatan dan kolaborasi Pejabat Fungsional dan/atau pelaksana lintas Instansi Pemerintah;
- 2) Tim kerja lintas Instansi Pemerintah dapat dibentuk untuk melaksanakan tugas dalam rangka mencapai target kinerja unit organisasi pemilik kinerja pada Instansi Pemerintah pelaksana

fungsi atau untuk mendukung program strategis lintas Instansi Pemerintah;

- 3) Tim kerja melaksanakan tugas lintas unit organisasi sesuai arahan dan strategi Pimpinan Unit Organisasi pemilik kinerja pada Instansi Pemerintah pelaksana fungsi atau arahan pimpinan Instansi Pemerintah pelaksana fungsi;
- 4) Jika terdapat permasalahan dan kendala dalam pelaksanaan tugas dan kegiatan, tim kerja dapat menyampaikan permasalahan dan kendala beserta alternatif rekomendasi kepada Pimpinan Unit Organisasi pemilik kinerja pada Instansi Pemerintah pelaksana fungsi untuk diputuskan dan/atau ditindaklanjuti;
- 5) Dalam hal diperlukan kolaborasi lintas Pimpinan Unit Organisasi atau lintas Instansi Pemerintah dalam menyelesaikan permasalahan dan kendala dimaksud, tim kerja dapat menyampaikan permasalahan dan kendala beserta alternatif rekomendasi kepada masing-masing Pimpinan Unit Organisasi atau pimpinan Instansi Pemerintah dimana Pejabat Fungsional dan pelaksana dimaksud berada untuk ditindaklanjuti sesuai dengan tugas dan fungsi unit organisasi atau Instansi Pemerintah masing-masing;
- 6) Bilamana diperlukan, tim kerja dalam melaksanakan tugasnya berkoordinasi dengan Pejabat lain atau tim kerja lain; dan
- 7) Koordinasi tim kerja tersebut dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi tugas dan kegiatan tim kerja.

Pelaksanaan tugas dalam tim kerja diperlukan adanya pembagian tanggung jawab. Adapun pembagian tanggung jawab Pejabat Penilai Kinerja, Pimpinan Unit Organisasi, Ketua Tim, dan Anggota Tim adalah sebagai berikut:

a. Tanggung jawab Pejabat Penilai Kinerja meliputi:

- 1) menyusun dan menetapkan *roadmap* dan rencana kerja organisasi;
- 2) memastikan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi sejalan dengan strategi dan tujuan organisasi;

- 3) memastikan kesiapan dukungan infrastruktur, tata kelola, dan sumberdaya yang optimal;
 - 4) memastikan pengambilan keputusan yang tepat dan efektif; dan
 - 5) memastikan kolaborasi dan sinergisitas pelaksanaan tugas dan fungsi antar unit organisasi.
- b. Tanggung jawab Pimpinan Unit Organisasi meliputi:
- 1) menyusun dan menetapkan rencana kegiatan;
 - 2) menyediakan dukungan sumberdaya untuk pelaksanaan kegiatan;
 - 3) memberikan arahan terpadu, input, dan feedback atas pelaksanaan kegiatan;
 - 4) memastikan kolaborasi dan sinergisitas pelaksanaan tugas antar tim; dan
 - 5) melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas tim.
- c. Tanggung jawab Ketua Tim meliputi:
- 1) menyusun rincian pelaksanaan kegiatan;
 - 2) membagi peran anggota tim sesuai dengan kompetensi, keahlian, dan/atau keterampilan;
 - 3) melaksanakan kegiatan sesuai dengan perencanaan;
 - 4) memberikan umpan balik berkala kepada anggota tim;
 - 5) melaporkan hasil kinerja anggota timnya kepada pejabat penilai kinerja dan pimpinan unit organisasi yang bersangkutan sebagai bahan pertimbangan penilaian kinerja pejabat fungsional dan pelaksana; dan
 - 6) melaksanakan kolaborasi dan sinergisitas pelaksanaan tugas antar anggota tim.
- d. Tanggung jawab anggota tim meliputi:
- 1) menyusun rencana kerja individu;
 - 2) melaksanakan kinerja sesuai ekspektasi ketua tim; dan
 - 3) melaporkan hasil kerjanya kepada ketua tim.

4. Pertanggungjawaban Pelaksanaan Tugas

Terdapat dua macam pertanggungjawaban dalam pelaksanaan tugas yaitu:

- a. Pertanggungjawaban pelaksanaan tugas Pejabat Fungsional atau pelaksana secara individu

Dalam pelaksanaan tugas Pejabat Fungsional atau pelaksana secara individu maka Pejabat Fungsional atau pelaksana melaporkan pelaksanaan tugas secara langsung kepada Pimpinan Unit Organisasi.

- b. Pertanggungjawaban pelaksanaan tugas Pejabat Fungsional atau pelaksana dalam tim kerja

- 1) Pejabat Fungsional dan pelaksana yang berperan sebagai anggota tim melaporkan pelaksanaan tugas kepada ketua tim.
- 2) Pejabat Fungsional dan pelaksana yang berperan sebagai ketua tim kemudian melaporkan pelaksanaan tugas tim kerja kepada Pimpinan Unit Organisasi.

C. Transformasi Manajemen

Pelaksanaan penyederhanaan birokrasi terdiri dari tiga tahap yaitu penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan, dan penyesuaian sistem kerja. Penyesuaian sistem kerja sebagai tahapan untuk mendukung oprimalisasi pelaksanaan penyederhanaan birokrasi, merupakan bentuk dari pelaksanaan transformasi manajemen. Penerapan transformasi manajemen secara efektif akan mewujudkan terciptanya pola kerja baru dalam organisasi pemerintahan.

Selanjutnya agar optimal dalam penerapannya, maka pelaksanaan penyesuaian sistem kerja pada masing-masing instansi pemerintah dikawal, dikendalikan dan didukung oleh tim transformasi manajemen. Peran tim transformasi manajemen dalam pelaksanaan penyesuaian sistem kerja tersebut, meliputi:

1. dukungan pembinaan strategi organisasi, dengan tahapan:
 - a. pengoordinasian pencapaian rencana strategis;
 - b. penjaminan efektivitas pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan masing-masing Instansi Pemerintah; dan

- c. fasilitasi dan koordinasi arah kebijakan organisasi di lingkungan masing-masing Instansi Pemerintah.

2. dukungan pembinaan sinergitas organisasi, dengan tahapan:

- a. penguatan kolaborasi dan sinergisitas antar unit organisasi di lingkungan masing-masing Instansi Pemerintah; dan
- b. penyelarasan rencana strategi dan rencana kerja di lingkungan masing-masing Instansi Pemerintah.

Tim transformasi manajemen dilaksanakan oleh unsur kesekretariatan yang terdiri dari Pejabat yang Berwenang, Pejabat level tertinggi, Pejabat Penilai Kinerja dan pimpinan unit yang bertanggungjawab atas sumber daya manusia, pimpinan unit yang bertanggungjawab atas perencanaan kinerja dan anggaran.

D. Contoh Penggambaran Alur Mekanisme Kerja

Penggambaran alur mekanisme kerja merupakan penggambaran dari unit organisasi setelah dilakukan penyederhanaan birokrasi yang disesuaikan dengan karakteristik organisasi. Penggambaran alur mekanisme kerja digunakan sebagai acuan dalam menyesuaikan sistem kerja yang dilaksanakan di Instansi Pusat dan Instansi Daerah.

1. Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Madya

(Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, Pejabat Pimpinan Tinggi Madya sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pimpinan Unit Organisasi)

Pada unit organisasi 2 (dua) level struktur ini, kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Pejabat Level 1 yaitu Pejabat Pimpinan Tinggi Madya, dengan kata lain Pejabat Penilai Kinerja Pejabat Fungsional dan pelaksana pada struktur ini adalah Pejabat Pimpinan Tinggi Madya. Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang merupakan Pejabat Level 2 dalam struktur

ini berperan sebagai Pimpinan Unit Organisasi. Mekanisme kerja pada unit organisasi ini dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Tahapan Perencanaan

Tahapan Perencanaan dimulai dari Pejabat Pimpinan Tinggi Madya selaku Pejabat Penilai Kinerja menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja. Perjanjian kinerja tersebut menjadi dasar penentuan pembagian tanggungjawab target kinerja bagi Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama. Sebagai tindak lanjut dari pembagian penanggung jawab target kinerja, Pejabat Pimpinan Tinggi Madya atas rekomendasi Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama menugaskan Pejabat Fungsional dan pelaksana untuk membantu pelaksanaan tugas Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama. Rekomendasi tersebut merupakan hasil pertimbangan atas kebutuhan jumlah, jenis dan jenjang Jabatan Fungsional dan pelaksana, serta kebutuhan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana dari lintas unit organisasi untuk membantu menyelesaikan target kinerja Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama.

Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama merumuskan strategi pelaksanaan pencapaian target kinerja yang terdiri dari penentuan pelaksanaan tugas dalam bentuk Tim Kerja atau individu, penentuan kebutuhan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit serta penentuan kebutuhan atas Ketua Tim. Penyelesaian target kinerja yang membutuhkan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana dari lintas unit organisasi harus melalui proses permohonan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit organisasi. Proses permohonan pelibatan dijelaskan dalam Gambar 24, Gambar 25, dan Gambar 27.

Pada tahapan terakhir dari proses perencanaan, Pejabat Fungsional dan pelaksana baik yang bekerja secara individu maupun tim kerja bersama Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama menyusun rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran untuk pencapaian target kinerja.

b. Tahapan Pelaksanaan

Tahapan pelaksanaan dimulai dari penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran oleh Pejabat Fungsional atau

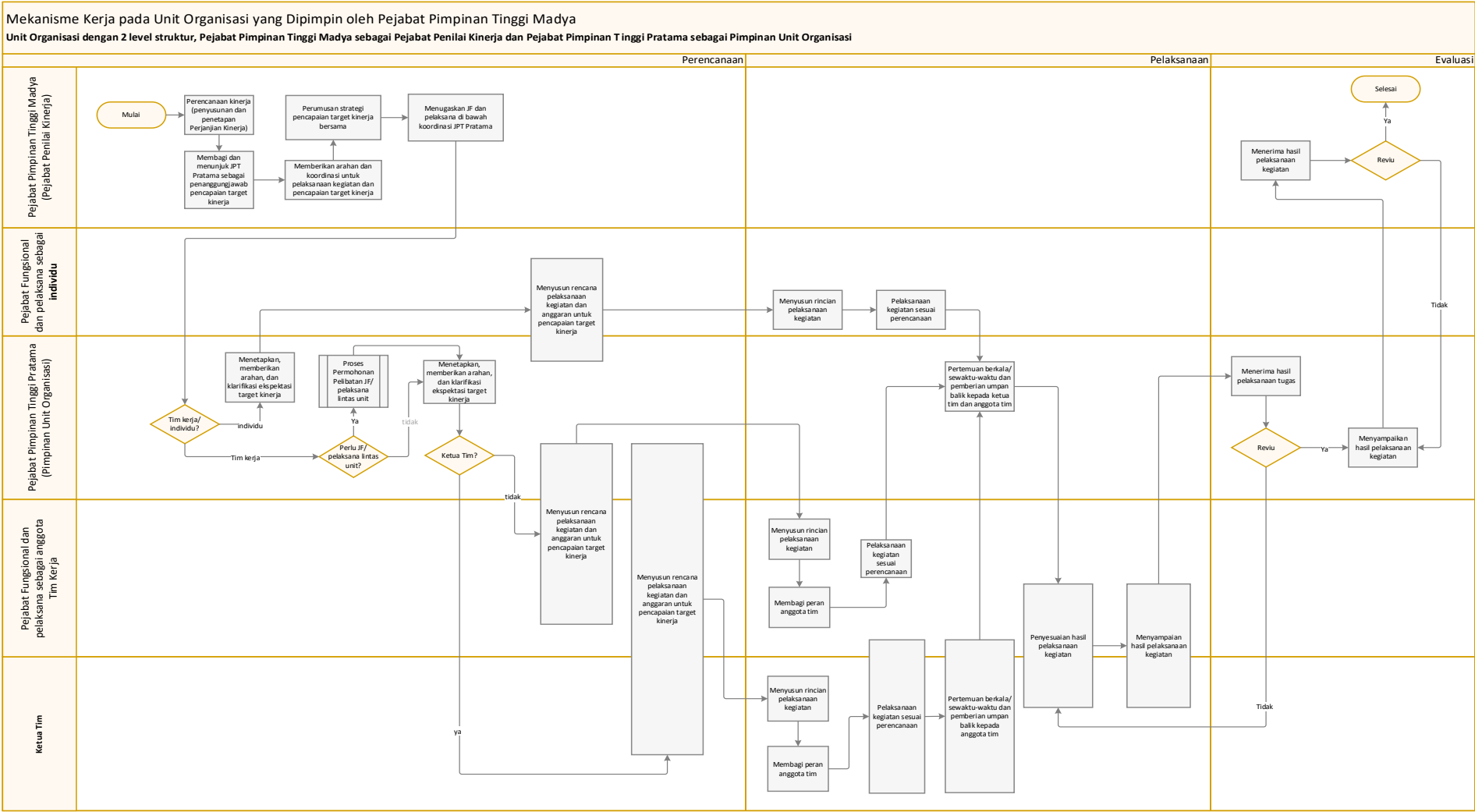
pelaksana. Penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran tersebut disesuaikan dengan rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran yang telah disusun sebelumnya. Pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh Pejabat Fungsional atau pelaksana sesuai perannya. Pembagian peran dilakukan berdasarkan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan.

Dalam melaksanakan kegiatan, Pejabat Fungsional atau pelaksana berkolaborasi dengan semua pihak yang terkait dengan kegiatan tersebut. Kolaborasi dimaksud terkait sinkronisasi data, kebijakan, dan pelaksanaan, tetapi tidak terbatas pada hal-hal tersebut saja. Monitoring perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan dilakukan secara berkala atau sewaktu-waktu oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama dan/atau Ketua Tim. Hasil pelaksanaan kegiatan yang sudah sesuai dengan target, disampaikan kepada Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama oleh individu atau ketua tim.

c. Tahapan Evaluasi

Pada tahapan evaluasi, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama meninjau hasil pelaksanaan kegiatan. Hasil pelaksanaan kegiatan yang telah sesuai dengan target disampaikan kepada Pejabat Pimpinan Tinggi Madya untuk ditinjau. Pelaksanaan kegiatan dinyatakan selesai setelah Pejabat Pimpinan Tinggi Madya menerima hasil pelaksanaan kegiatan dan dinyatakan telah sesuai dengan target yang diharapkannya.

Mekanisme kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Madya (Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, Pejabat Pimpinan Tinggi Madya sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pimpinan Unit Organisasi) dapat diilustrasikan pada gambar 28.



Gambar 28.

Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Madya
(Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, Pejabat Pimpinan Tinggi Madya sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pimpinan Unit Organisasi)

2. Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Madya

(Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

Pada unit organisasi 2 (dua) level struktur ini, kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Pejabat Level 2 yakni Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, dengan kata lain Pejabat Penilai Kinerja Pejabat Fungsional dan pelaksana pada struktur ini adalah Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama. Keputusan kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana berada dibawah Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama dilakukan setelah mempertimbangkan beban kerja dan rentang kendali Pejabat Level 1 sehingga pada unit organisasi ini Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama berperan sebagai Pejabat Penilai Kinerja sekaligus Pimpinan Unit Organisasi. Mekanisme kerja pada unit organisasi ini dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Tahapan Perencanaan

Tahapan perencanaan dimulai dari Pejabat Pimpinan Tinggi Madya selaku Pejabat Penilai Kinerja menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja. Perjanjian kinerja tersebut digunakan sebagai dasar penentuan pembagian tanggungjawab target kinerja bagi Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama. Selanjutnya Pejabat Pimpinan Tinggi Madya akan memberikan arahan dan koordinasi untuk pelaksanaan kegiatan dan pencapaian target kinerja bersama. Atas arahan tersebut kemudian Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama merumuskan strategi pencapaian target kinerjanya. Arahan dan ekspektasi target kinerja disampaikan Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama kepada Pejabat Fungsional dan pelaksana dibawah koordinasinya.

Penyelesaian target kinerja yang membutuhkan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana dari unit organisasi lain akan melalui proses permohonan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit. Proses permohonan pelibatan dijelaskan dalam Gambar 24, Gambar 25, dan Gambar 27. Penyelesaian target kinerja dalam bentuk kegiatan dilakukan baik secara individu ataupun tim kerja sesuai arahan dan ekspektasi target kinerja Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama.

Selanjutnya Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama menentukan perlu atau tidaknya penunjukan ketua tim kerja untuk kegiatan yang dilakukan oleh tim kerja. Pada tahapan terakhir dari proses perencanaan, Pejabat Fungsional dan pelaksana baik yang bekerja secara individu maupun tim kerja bersama Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama menyusun rencana pelaksanaan kegiatan, dan anggaran untuk pencapaian target kinerja.

b. Tahapan pelaksanaan

Tahapan pelaksanaan dimulai dari penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran oleh Pejabat Fungsional atau pelaksana. Penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran tersebut disesuaikan dengan rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran yang telah disusun sebelumnya. Pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh Pejabat Fungsional atau pelaksana sesuai perannya. Pembagian peran dilakukan berdasarkan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan.

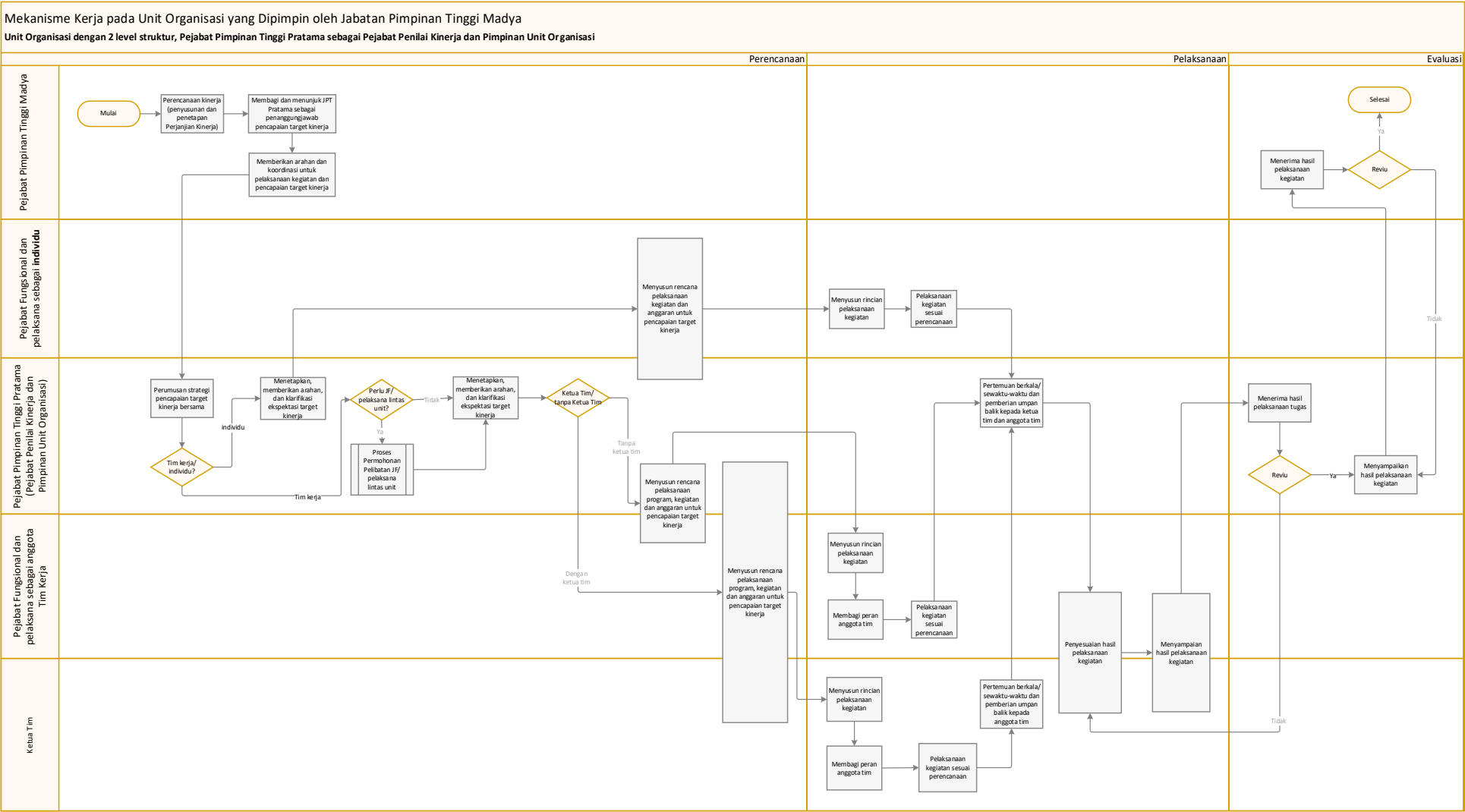
Dalam melaksanakan kegiatan, Pejabat Fungsional atau pelaksana berkolaborasi dengan semua pihak yang terkait dengan kegiatan tersebut. Kolaborasi dimaksud terkait sinkronisasi data, kebijakan, dan pelaksanaan, tetapi tidak terbatas pada hal-hal tersebut saja.

Monitoring perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan dilakukan secara berkala atau sewaktu-waktu oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama dan/atau Ketua Tim. Hasil pelaksanaan kegiatan yang sudah sesuai dengan target, disampaikan kepada Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama oleh individu atau ketua tim.

c. Tahap Evaluasi

Pada tahapan evaluasi, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama meninjau hasil pelaksanaan kegiatan. Hasil pelaksanaan kegiatan yang telah sesuai dengan target disampaikan kepada Pejabat Pimpinan Tinggi Madya untuk ditinjau. Pelaksanaan kegiatan dinyatakan selesai setelah Pejabat Pimpinan Tinggi Madya menerima hasil pelaksanaan kegiatan dan dinyatakan telah sesuai dengan target yang diharapkannya.

Mekanisme kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Madya (Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi) dapat diilustrasikan pada gambar 29.



Gambar 29.

Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Madya
(Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

3. Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama

(Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pejabat Administrator sebagai Pimpinan Unit Organisasi)

Pada unit organisasi 2 (dua) level struktur ini, kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Pejabat Level 1 yaitu Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, dengan kata lain Pejabat Penilai Kinerja Pejabat Fungsional dan pelaksana pada struktur ini adalah Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama. Pejabat Administrator yang merupakan Pejabat Level 2 dalam struktur ini berperan sebagai Pimpinan Unit Organisasi. Mekanisme kerja pada unit organisasi ini dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Tahapan Perencanaan

Tahapan Perencanaan dimulai dari Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama selaku Pejabat Penilai Kinerja menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja. Perjanjian kinerja tersebut menjadi dasar penentuan pembagian tanggungjawab target kinerja bagi Pejabat Administrator. Sebagai tindak lanjut dari pembagian penanggung jawab target kinerja, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama atas rekomendasi Pejabat Administrator menugaskan Pejabat Fungsional dan pelaksana untuk membantu pelaksanaan tugas Pejabat Administrator. Rekomendasi tersebut merupakan hasil pertimbangan atas kebutuhan jumlah, jenis dan jenjang Jabatan Fungsional dan pelaksana, serta kebutuhan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana dari lintas unit organisasi untuk membantu menyelesaikan target kinerja Pejabat Administrator.

Pejabat Administrator merumuskan strategi pelaksanaan pencapaian target kinerja yang terdiri dari penentuan pelaksanaan tugas dalam bentuk tim kerja atau individu, penentuan kebutuhan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit serta penentuan kebutuhan atas ketua tim. Penyelesaian target kinerja yang membutuhkan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana dari lintas unit organisasi harus melalui proses permohonan pelibatan Pejabat

Fungsional atau pelaksana lintas unit organisasi. Proses permohonan pelibatan dijelaskan dalam Gambar 24, Gambar 25, dan Gambar 27.

Pada tahapan terakhir dari proses perencanaan, Pejabat Fungsional dan pelaksana baik yang bekerja secara individu maupun tim kerja bersama Pejabat Administrator menyusun rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran untuk pencapaian target kinerja.

b. Tahapan Pelaksanaan

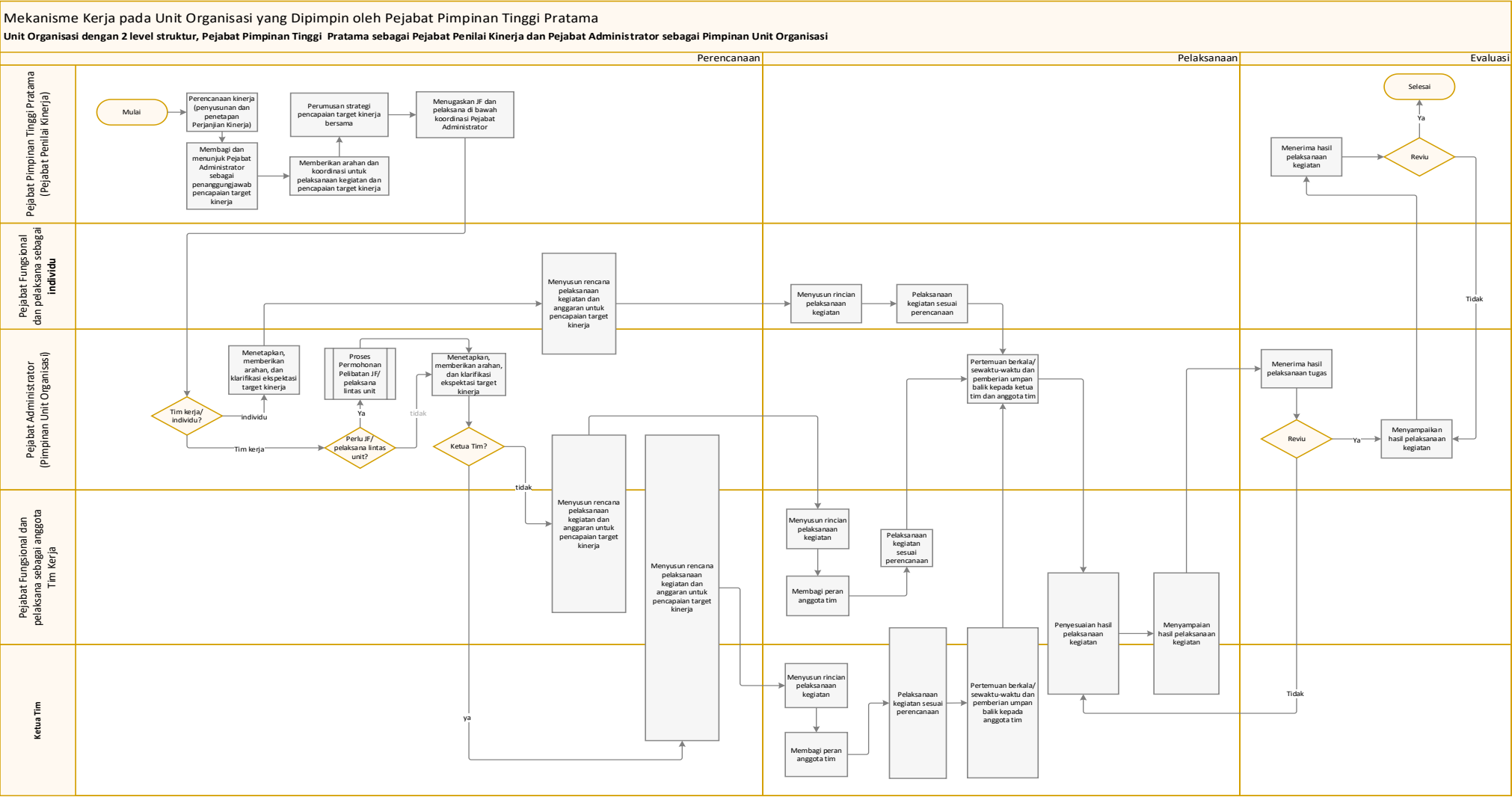
Tahapan pelaksanaan dimulai dari penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran oleh Pejabat Fungsional atau pelaksana. Penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran tersebut disesuaikan dengan rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran yang telah disusun sebelumnya. Pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh Pejabat Fungsional atau pelaksana sesuai perannya. Pembagian peran dilakukan berdasarkan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan.

Dalam melaksanakan kegiatan, Pejabat Fungsional atau pelaksana berkolaborasi dengan semua pihak yang terkait dengan kegiatan tersebut. Kolaborasi dimaksud terkait sinkronisasi data, kebijakan, dan pelaksanaan, tetapi tidak terbatas pada hal-hal tersebut saja. Monitoring perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan dilakukan secara berkala atau sewaktu-waktu oleh Pejabat Administrator dan/atau ketua tim. Hasil pelaksanaan kegiatan yang sudah sesuai dengan target, disampaikan kepada Pejabat Administrator oleh individu atau ketua tim.

c. Tahap Evaluasi

Pada tahapan evaluasi, Pejabat Administrator meninjau hasil pelaksanaan kegiatan. Hasil pelaksanaan kegiatan yang telah sesuai dengan target disampaikan kepada Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama untuk ditinjau. Pelaksanaan kegiatan dinyatakan selesai setelah Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama menerima hasil pelaksanaan kegiatan dan dinyatakan telah sesuai dengan target yang diharapkannya.

Mekanisme kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama (Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pejabat Administrator sebagai Pimpinan Unit Organisasi) dapat diilustrasikan pada gambar 30.



Gambar 30.

Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama
(Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pejabat Administrator sebagai Pimpinan Unit Organisasi)

4. Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama

(Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

Pada unit organisasi 2 (dua) level struktur ini, kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Pejabat Level 2 yakni Pejabat Administrator, dengan kata lain Pejabat Penilai Kinerja Pejabat Fungsional dan pelaksana pada struktur ini adalah Pejabat Administrator. Keputusan kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana berada dibawah Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama dilakukan setelah mempertimbangkan beban kerja dan rentang kendali Pejabat Level 1 sehingga pada unit organisasi ini Pejabat Administrator berperan sebagai Pejabat Penilai Kinerja sekaligus Pimpinan Unit Organisasi. Mekanisme kerja pada unit organisasi ini dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Tahapan Perencanaan

Tahapan perencanaan dimulai dari Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja. Perjanjian kinerja tersebut digunakan sebagai dasar penentuan pembagian tanggungjawab target kinerja bagi Pejabat Administrator. Selanjutnya Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama akan memberikan arahan dan koordinasi untuk pelaksanaan kegiatan dan pencapaian target kinerja bersama. Atas arahan tersebut kemudian Pejabat Administrator merumuskan strategi pencapaian target kinerjanya. Arahan dan ekspektasi target kinerja disampaikan Pejabat Administrator kepada Pejabat Fungsional dan pelaksana dibawah koordinasinya.

Penyelesaian target kinerja yang membutuhkan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana dari unit organisasi lain akan melalui proses permohonan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit. Proses permohonan pelibatan dijelaskan dalam Gambar 24, Gambar 25, dan Gambar 27. Penyelesaian target kinerja dalam bentuk kegiatan dilakukan baik secara individu ataupun tim kerja sesuai arahan dan ekspektasi target kinerja Pejabat Administrator.

Selanjutnya Pejabat Administrator menentukan perlu atau tidaknya penunjukan ketua tim kerja untuk kegiatan yang dilakukan oleh tim kerja. Pada tahapan terakhir dari proses perencanaan, Pejabat Fungsional dan pelaksana baik yang bekerja secara individu maupun tim kerja bersama Pejabat Administrator menyusun rencana pelaksanaan kegiatan, dan anggaran untuk pencapaian target kinerja.

b. Tahapan Pelaksanaan

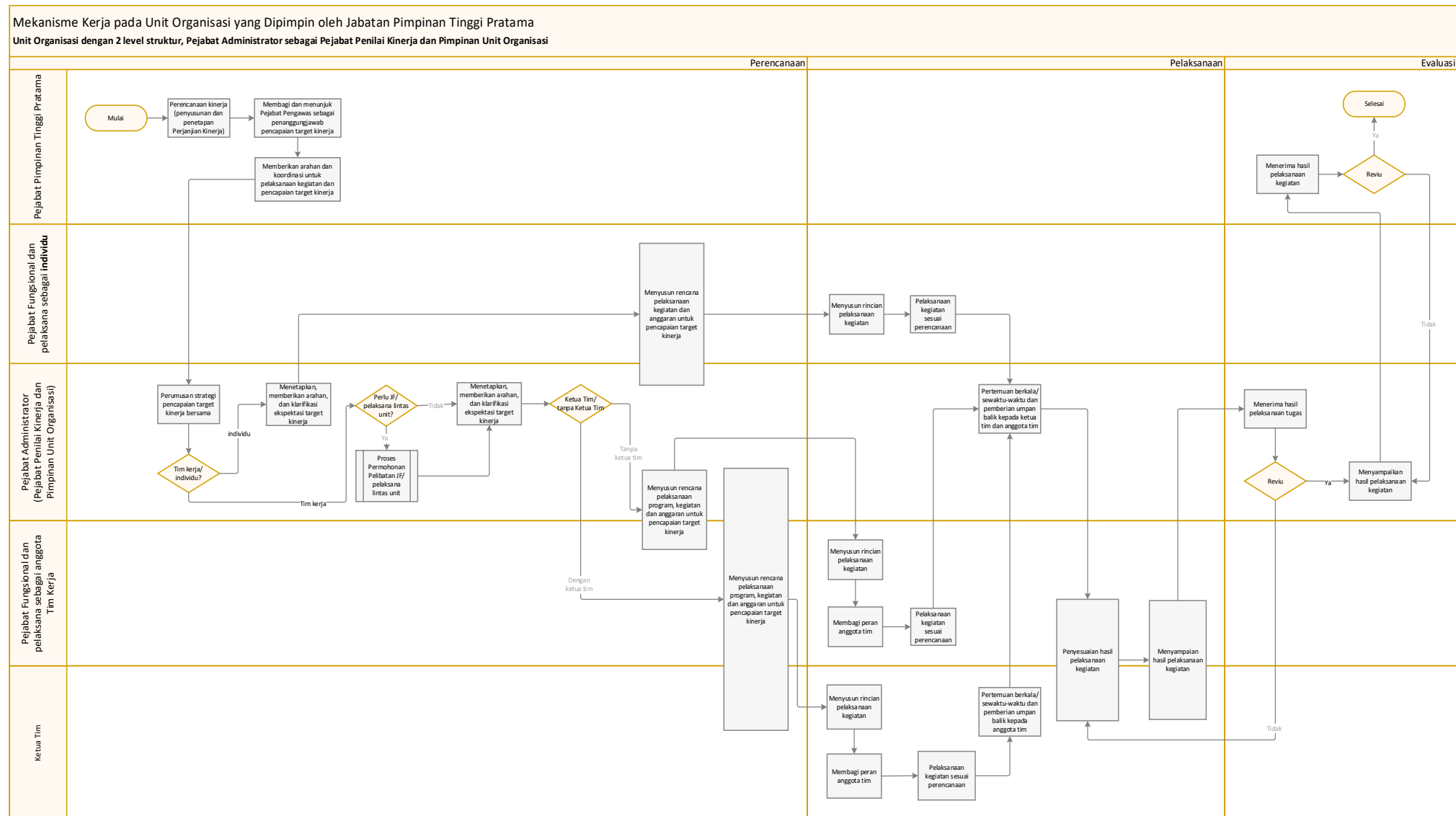
Tahapan pelaksanaan dimulai dari penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan. Rincian pelaksanaan dilakukan dengan menguraikan kegiatan, dan anggaran yang telah disusun pada tahap perencanaan oleh individu, tim kerja, atau ketua tim. Selanjutnya bagi pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh tim kerja dilakukan pembagian peran bagi anggota tim. Pembagian peran anggota tim dilakukan berdasarkan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan. Berdasarkan perannya, Pejabat Fungsional atau pelaksana melaksanakan kegiatan.

Dalam melaksanakan kegiatan, Pejabat Fungsional atau pelaksana berkolaborasi dengan semua pihak yang terkait dengan kegiatan tersebut. Kolaborasi dimaksud terkait sinkronisasi data, kebijakan, dan pelaksanaan, tetapi tidak terbatas pada hal-hal tersebut saja. Monitoring perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan dilakukan secara berkala atau sewaktu-waktu oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama dan/atau Ketua Tim. Hasil pelaksanaan kegiatan yang sudah sesuai dengan target, disampaikan kepada Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama oleh individu atau ketua tim.

c. Tahapan Evaluasi

Pada tahap evaluasi, Pejabat Administrator meninjau hasil pelaksanaan kegiatan. Hasil pelaksanaan kegiatan yang telah sesuai dengan target disampaikan kepada Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama untuk ditinjau. Pelaksanaan kegiatan dinyatakan selesai setelah Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama menerima hasil pelaksanaan kegiatan dan dinyatakan telah sesuai dengan target yang diharapkannya.

Mekanisme kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi) dapat diilustrasikan pada gambar 31.



Gambar 31.

Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama
(Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

5. Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama

(Unit Organisasi dengan 1 Level Struktur, JPT Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

Pada unit organisasi 1 (satu) level struktur ini, kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, dengan kata lain Pejabat Penilai Kinerja Pejabat Fungsional dan pelaksana pada struktur ini adalah Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama. Dikarenakan strukturnya pada unit organisasi ini Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama juga berperan sebagai Pimpinan Unit Organisasi. Mekanisme kerja pada unit organisasi ini sebagaimana tergambar pada gambar diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Tahap Perencanaan

Perencanaan dimulai dari Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama selaku Pejabat Penilai Kinerja sekaligus Pimpinan Unit Organisasi menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja. Selanjutnya Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama memberikan arahan dan merumuskan strategi pencapaian target kinerjanya. Arahan dan ekspektasi target kinerja disampaikan Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama kepada Pejabat Fungsional dan pelaksana dibawah koordinasinya.

Penyelesaian target kinerja yang membutuhkan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana dari unit organisasi lain akan melalui proses permohonan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit. Proses permohonan pelibatan dijelaskan dalam Gambar 24, Gambar 25, dan Gambar 27. Penyelesaian target kinerja dalam bentuk kegiatan dilakukan baik secara individu ataupun tim kerja sesuai arahan dan ekspektasi target kinerja Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama.

Selanjutnya Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama menentukan perlu atau tidaknya penunjukan ketua tim kerja untuk kegiatan yang dilakukan oleh tim kerja. Pada tahapan terakhir dari proses perencanaan, Pejabat Fungsional dan pelaksana baik yang bekerja secara individu maupun tim kerja bersama Pejabat Pimpinan Tinggi

Pratama menyusun rencana pelaksanaan kegiatan, dan anggaran untuk pencapaian target kinerja.

b. Tahap Pelaksanaan

Tahapan pelaksanaan dimulai dari penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran oleh Pejabat Fungsional atau pelaksana. Penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran tersebut disesuaikan dengan rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran yang telah disusun sebelumnya. Pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh Pejabat Fungsional atau pelaksana sesuai perannya. Pembagian peran dilakukan berdasarkan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan.

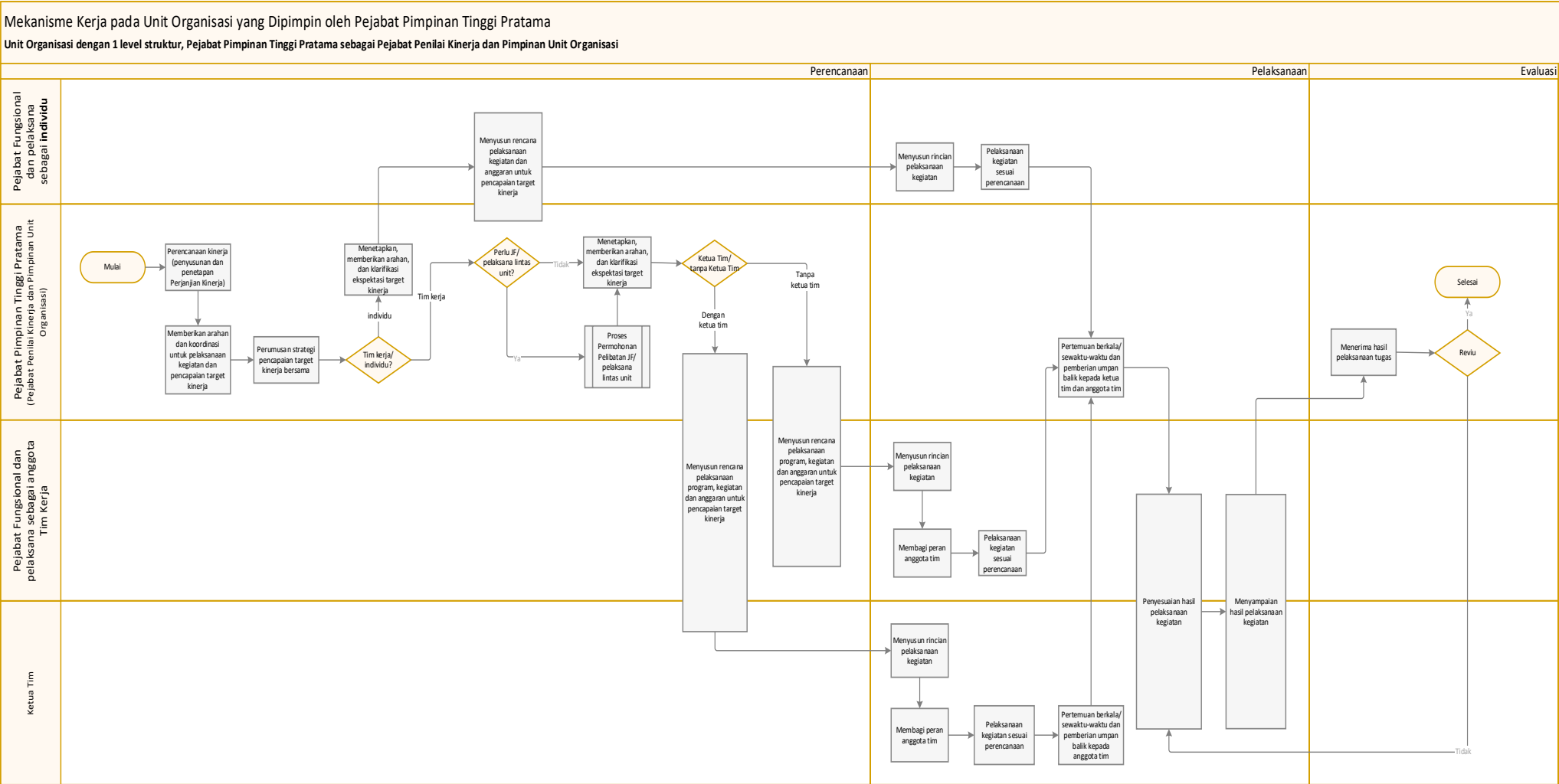
Dalam melaksanakan kegiatan, Pejabat Fungsional atau pelaksana berkolaborasi dengan semua pihak yang terkait dengan kegiatan tersebut. Kolaborasi dimaksud terkait sinkronisasi data, kebijakan, dan pelaksanaan, tetapi tidak terbatas pada hal-hal tersebut saja.

Monitoring perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan dilakukan secara berkala atau sewaktu-waktu oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama dan/atau Ketua Tim. Hasil pelaksanaan kegiatan yang sudah sesuai dengan target, disampaikan kepada Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama oleh individu atau ketua tim.

c. Tahap Evaluasi

Pada tahapan evaluasi, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama meninjau hasil pelaksanaan kegiatan. Pelaksanaan kegiatan dinyatakan selesai setelah Pejabat Pimpinan Tinggi Madya menerima hasil pelaksanaan kegiatan dan dinyatakan telah sesuai dengan target yang diharapkannya.

Mekanisme kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama (Unit Organisasi dengan 1 Level Struktur, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi) dapat diilustrasikan pada gambar 32.



Gambar 32.
Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama
(Unit Organisasi dengan 1 Level Struktur, JPT Pratama sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

6. Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Administrator

(Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pejabat Pengawas sebagai Pimpinan Unit Organisasi)

Pada unit organisasi 2 (dua) level struktur ini, kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Pejabat Level 1 yaitu Pejabat Administrator, dengan kata lain Pejabat Penilai Kinerja Pejabat Fungsional dan pelaksana pada struktur ini adalah Pejabat Administrator. Pejabat Pengawas yang merupakan Pejabat Level 2 dalam struktur ini berperan sebagai Pimpinan Unit Organisasi. Mekanisme kerja pada unit organisasi ini dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Tahapan Perencanaan

Tahapan Perencanaan dimulai dari Pejabat Administrator selaku Pejabat Penilai Kinerja menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja. Perjanjian kinerja tersebut menjadi dasar penentuan pembagian tanggungjawab target kinerja bagi Pejabat Pengawas. Sebagai tindak lanjut dari pembagian penanggung jawab target kinerja, Pejabat Administrator atas rekomendasi Pejabat Pengawas menugaskan Pejabat Fungsional dan pelaksana untuk membantu pelaksanaan tugas Pejabat Pengawas. Rekomendasi tersebut merupakan hasil pertimbangan atas kebutuhan jumlah, jenis dan jenjang Jabatan Fungsional dan pelaksana, serta kebutuhan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana dari lintas unit organisasi untuk membantu menyelesaikan target kinerja Pejabat Pengawas.

Pejabat Pengawas merumuskan strategi pelaksanaan pencapaian target kinerja yang terdiri dari penentuan pelaksanaan tugas dalam bentuk tim kerja atau individu, penentuan kebutuhan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit serta penentuan kebutuhan atas ketua tim. Penyelesaian target kinerja yang membutuhkan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana dari lintas unit organisasi harus melalui proses permohonan pelibatan Pejabat

Fungsional atau pelaksana lintas unit organisasi. Proses permohonan pelibatan dijelaskan dalam Gambar 24, Gambar 25, dan Gambar 27.

Pada tahapan terakhir dari proses perencanaan, Pejabat Fungsional dan pelaksana baik yang bekerja secara individu maupun tim kerja bersama Pejabat Pengawas menyusun rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran untuk pencapaian target kinerja.

b. Tahapan Pelaksanaan

Tahapan pelaksanaan dimulai dari penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran oleh Pejabat Fungsional atau pelaksana. Penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran tersebut disesuaikan dengan rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran yang telah disusun sebelumnya. Pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh Pejabat Fungsional atau pelaksana sesuai perannya. Pembagian peran dilakukan berdasarkan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan.

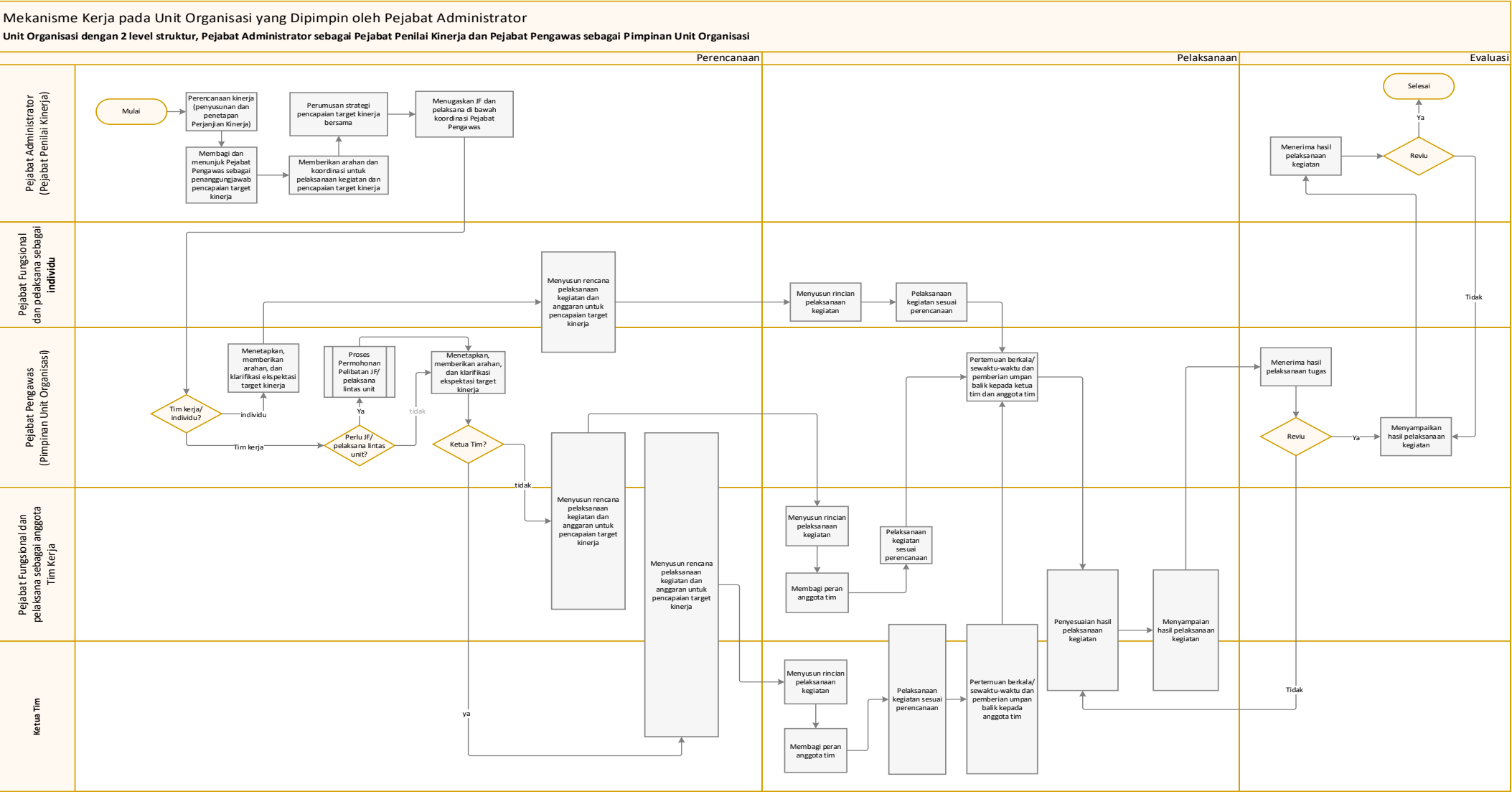
Dalam melaksanakan kegiatan, Pejabat Fungsional atau pelaksana berkolaborasi dengan semua pihak yang terkait dengan kegiatan tersebut. Kolaborasi dimaksud terkait sinkronisasi data, kebijakan, dan pelaksanaan, tetapi tidak terbatas pada hal-hal tersebut saja. Monitoring perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan dilakukan secara berkala atau sewaktu-waktu oleh Pejabat Pengawas dan/atau ketua tim. Hasil pelaksanaan kegiatan yang sudah sesuai dengan target, disampaikan kepada Pejabat Pengawas oleh individu atau ketua tim.

c. Tahap Evaluasi

Pada tahapan evaluasi, Pejabat Pengawas meninjau hasil pelaksanaan kegiatan. Hasil pelaksanaan kegiatan yang telah sesuai dengan target disampaikan kepada Pejabat Administrator untuk ditinjau. Pelaksanaan kegiatan dinyatakan selesai setelah Pejabat Administrator menerima hasil pelaksanaan kegiatan dan dinyatakan telah sesuai dengan target yang diharapkannya.

Mekanisme kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Administrator (Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, Pejabat

Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pejabat Pengawas sebagai Pimpinan Unit Organisasi) dapat diilustrasikan pada gambar 33.



Gambar 33.
Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Administrator
(Unit Organisasi dengan 2 Level Struktur, Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan
Pejabat Pengawas sebagai Pimpinan Unit Organisasi)

7. Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Administrator

(Unit Organisasi dengan 1 Level Struktur, Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

Pada unit organisasi 1 (satu) level struktur ini, kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Pejabat Level 1 yaitu Pejabat Administrator, dengan kata lain Pejabat Penilai Kinerja Pejabat Fungsional dan pelaksana pada struktur ini adalah Pejabat Administrator. Mekanisme pengelolaan kinerja mengikuti ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai kinerja pegawai. Pejabat Administrator dalam struktur ini berperan juga sebagai Pimpinan Unit Organisasi. Mekanisme kerja pada unit organisasi ini sebagaimana tergambar pada gambar diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Tahap Perencanaan

Tahapan Perencanaan dimulai dari Pejabat Administrator selaku Pejabat Penilai Kinerja sekaligus selaku Pimpinan Unit Organisasi menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja. Pejabat Administrator akan memberikan arahan dan merumuskan strategi pencapaian target kinerja yang terdiri dari penentuan pelaksanaan tugas dalam bentuk Tim Kerja atau individu, penentuan kebutuhan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit serta penentuan kebutuhan atas Ketua Tim. Penyelesaian target kinerja yang membutuhkan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana dari lintas unit organisasi harus melalui proses permohonan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit organisasi. Proses permohonan pelibatan dijelaskan dalam Gambar 24, Gambar 25, dan Gambar 27.

Pada tahapan terakhir dari proses perencanaan, Pejabat Fungsional dan pelaksana baik yang bekerja secara individu maupun tim kerja bersama Pejabat Administrator menyusun rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran untuk pencapaian target kinerja.

b. Tahap Pelaksanaan

Tahapan pelaksanaan dimulai dari penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran oleh Pejabat Fungsional atau

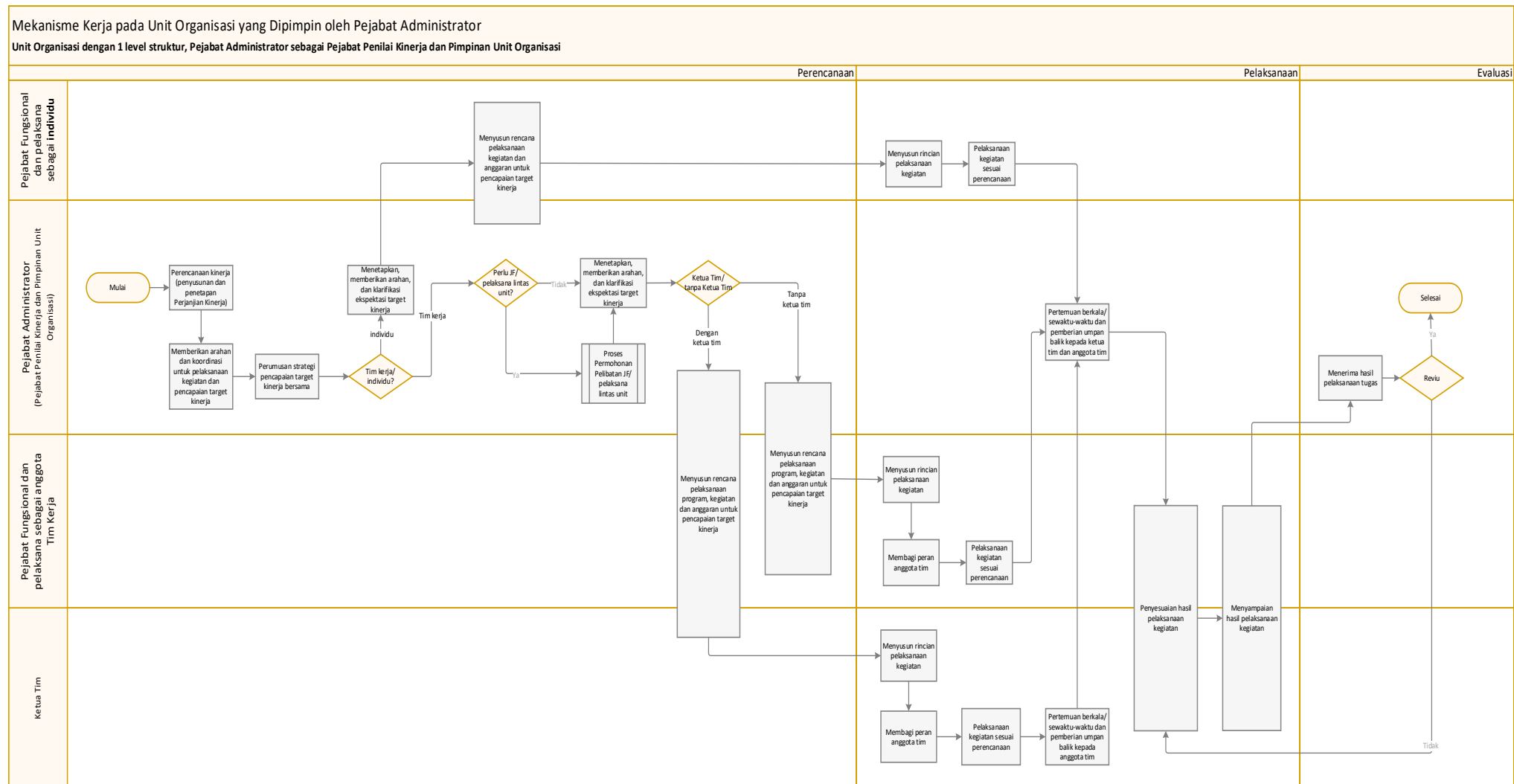
pelaksana. Penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran tersebut disesuaikan dengan rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran yang telah disusun sebelumnya. Pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh Pejabat Fungsional atau pelaksana sesuai perannya. Pembagian peran dilakukan berdasarkan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan.

Dalam melaksanakan kegiatan, Pejabat Fungsional atau pelaksana berkolaborasi dengan semua pihak yang terkait dengan kegiatan tersebut. Kolaborasi dimaksud terkait sinkronisasi data, kebijakan, dan pelaksanaan, tetapi tidak terbatas pada hal-hal tersebut saja. Monitoring perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan dilakukan secara berkala atau sewaktu-waktu oleh Pejabat Administrator dan/atau Ketua Tim. Hasil pelaksanaan kegiatan yang sudah sesuai dengan target, disampaikan kepada Pejabat Administrator oleh individu atau ketua tim.

c. Tahap Evaluasi

Pada tahap evaluasi, Pejabat Administrator meninjau hasil pelaksanaan kegiatan. Hasil pelaksanaan kegiatan yang tidak sesuai dengan target ataupun ekspektasi dikembalikan kepada individu atau tim kerja untuk disesuaikan kembali. Pelaksanaan kegiatan dinyatakan selesai setelah Pejabat Administrator menerima hasil pelaksanaan kegiatan dan dinyatakan telah sesuai dengan ekspektasinya.

Mekanisme kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Administrator (Unit Organisasi dengan 1 Level Struktur, Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi) dapat diilustrasikan pada gambar 34.



Gambar 32.
Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Administrator
(Unit Organisasi dengan 1 Level Struktur, Pejabat Administrator sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

8. Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Pengawas

(Unit Organisasi dengan 1 Level Struktur, Pejabat Pengawas sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

Pada unit organisasi 1 (satu) level struktur ini, kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Pejabat Level 1 yaitu Pejabat Pengawas, dengan kata lain Pejabat Penilai Kinerja Pejabat Fungsional dan pelaksana pada struktur ini adalah Pejabat Pengawas. Mekanisme pengelolaan kinerja mengikuti ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai kinerja pegawai. Pejabat Pengawas dalam struktur ini berperan juga sebagai Pimpinan Unit Organisasi. Mekanisme kerja pada unit organisasi ini sebagaimana tergambarkan pada gambar diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Tahap Perencanaan

Tahapan Perencanaan dimulai dari Pejabat Pengawas selaku Pejabat Penilai Kinerja sekaligus selaku Pimpinan Unit Organisasi menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja. Pejabat Pengawas akan memberikan arahan dan merumuskan strategi pencapaian target kinerja yang terdiri dari penentuan pelaksanaan tugas dalam bentuk Tim Kerja atau individu, penentuan kebutuhan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit serta penentuan kebutuhan atas Ketua Tim. Penyelesaian target kinerja yang membutuhkan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana dari lintas unit organisasi harus melalui proses permohonan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit organisasi. Proses permohonan pelibatan dijelaskan dalam Gambar 24, Gambar 25, dan Gambar 27.

Pada tahapan terakhir dari proses perencanaan, Pejabat Fungsional dan pelaksana baik yang bekerja secara individu maupun tim kerja bersama Pejabat Pengawas menyusun rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran untuk pencapaian target kinerja.

b. Tahap Pelaksanaan

Tahapan pelaksanaan dimulai dari penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran oleh Pejabat Fungsional atau

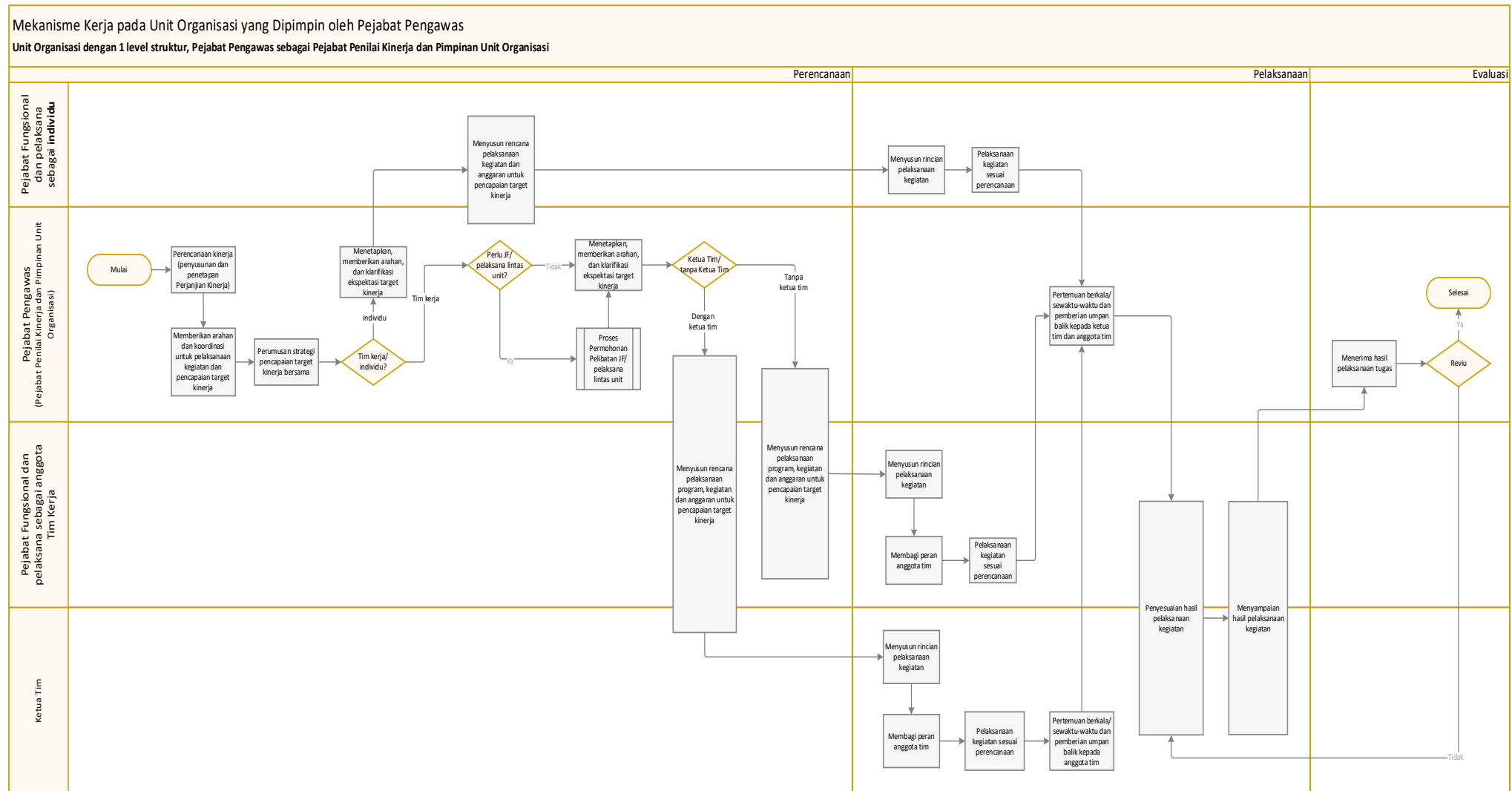
pelaksana. Penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran tersebut disesuaikan dengan rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran yang telah disusun sebelumnya. Pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh Pejabat Fungsional atau pelaksana sesuai perannya. Pembagian peran dilakukan berdasarkan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan.

Dalam melaksanakan kegiatan, Pejabat Fungsional atau pelaksana berkolaborasi dengan semua pihak yang terkait dengan kegiatan tersebut. Kolaborasi dimaksud terkait sinkronisasi data, kebijakan, dan pelaksanaan, tetapi tidak terbatas pada hal-hal tersebut saja. Monitoring perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan dilakukan secara berkala atau sewaktu-waktu oleh Pejabat Pengawas dan/atau Ketua Tim. Hasil pelaksanaan kegiatan yang sudah sesuai dengan target, disampaikan kepada Pejabat Pengawas oleh individu atau ketua tim.

c. Tahap Evaluasi

Pada tahap evaluasi, Pejabat Pengawas meninjau hasil pelaksanaan kegiatan. Hasil pelaksanaan kegiatan yang tidak sesuai dengan target ataupun ekspektasi dikembalikan kepada individu atau tim kerja untuk disesuaikan kembali. Pelaksanaan kegiatan dinyatakan selesai setelah Pejabat Pengawas menerima hasil pelaksanaan kegiatan dan dinyatakan telah sesuai dengan ekspektasinya.

Mekanisme kerja pada Unit Organisasi yang Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Pengawas (Unit Organisasi dengan 1 Level Struktur, Pejabat Pengawas sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi) dapat diilustrasikan pada gambar 35.



Gambar 33.
Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Pengawas
(Unit Organisasi dengan 1 Level Struktur, Pejabat Pengawas sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

9. Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Fungsional

(Unit Organisasi dengan 1 Level Struktur, Pejabat Fungsional sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

Pada unit organisasi 1 (satu) level struktur ini, kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Pejabat Level 1 yaitu Pejabat Fungsional yang memimpin unit organisasi, dengan kata lain Pejabat Penilai Kinerja Pejabat Fungsional dan pelaksana pada struktur ini adalah Pejabat Fungsional. Pejabat Fungsional yang memimpin unit organisasi dalam struktur ini berperan juga sebagai Pimpinan Unit Organisasi. Mekanisme kerja pada unit organisasi ini sebagaimana tergambar pada gambar diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Tahap Perencanaan

Tahapan Perencanaan dimulai dari Pejabat Fungsional yang memimpin unit organisasi selaku Pejabat Penilai Kinerja sekaligus selaku Pimpinan Unit Organisasi menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja. Pejabat Fungsional yang memimpin unit organisasi akan memberikan arahan dan merumuskan strategi pencapaian target kinerja yang terdiri dari penentuan pelaksanaan tugas dalam bentuk Tim Kerja atau individu, penentuan kebutuhan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit serta penentuan kebutuhan atas Ketua Tim. Penyelesaian target kinerja yang membutuhkan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana dari lintas unit organisasi harus melalui proses permohonan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit organisasi. Proses permohonan pelibatan dijelaskan dalam Gambar 24, Gambar 25, dan Gambar 27.

Pada tahapan terakhir dari proses perencanaan, Pejabat Fungsional dan pelaksana baik yang bekerja secara individu maupun tim kerja bersama Pejabat Fungsional yang memimpin unit organisasi menyusun rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran untuk pencapaian target kinerja.

b. Tahap Pelaksanaan

Tahapan pelaksanaan dimulai dari penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran oleh Pejabat Fungsional atau

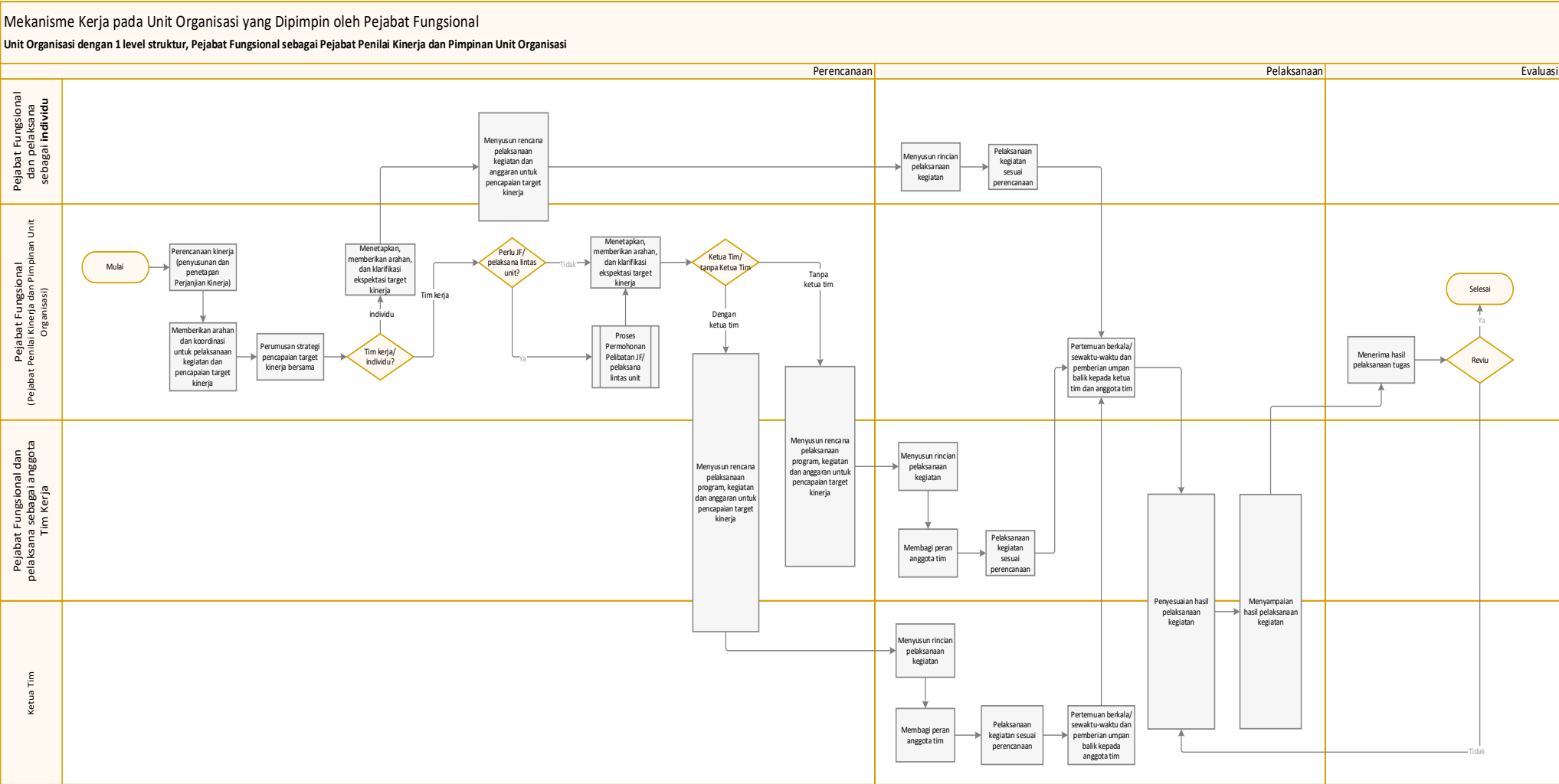
pelaksana. Penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran tersebut disesuaikan dengan rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran yang telah disusun sebelumnya. Pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh Pejabat Fungsional atau pelaksana sesuai perannya. Pembagian peran dilakukan berdasarkan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan.

Dalam melaksanakan kegiatan, Pejabat Fungsional atau pelaksana berkolaborasi dengan semua pihak yang terkait dengan kegiatan tersebut. Kolaborasi dimaksud terkait sinkronisasi data, kebijakan, dan pelaksanaan, tetapi tidak terbatas pada hal-hal tersebut saja. Monitoring perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan dilakukan secara berkala atau sewaktu-waktu oleh Pejabat Fungsional yang memimpin unit organisasi dan/atau Ketua Tim. Hasil pelaksanaan kegiatan yang sudah sesuai dengan target, disampaikan kepada Pejabat Fungsional yang memimpin unit organisasi oleh individu atau ketua tim.

c. Tahap Evaluasi

Pada tahap evaluasi, Pejabat Fungsional yang memimpin unit organisasi meninjau hasil pelaksanaan kegiatan. Hasil pelaksanaan kegiatan yang tidak sesuai dengan target ataupun ekspektasi dikembalikan kepada individu atau tim kerja untuk disesuaikan kembali. Pelaksanaan kegiatan dinyatakan selesai setelah Pejabat Fungsional yang memimpin unit organisasi menerima hasil pelaksanaan kegiatan dan dinyatakan telah sesuai dengan ekspektasinya.

Mekanisme kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Fungsional (Unit Organisasi dengan 1 Level Struktur, Pejabat Fungsional sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi) dapat diilustrasikan pada gambar 36.



Gambar 34.

Mekanisme Kerja pada Unit Organisasi yang Dipimpin oleh Pejabat Fungsional

(Unit Organisasi dengan 1 Level Struktur, Pejabat Fungsional sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

10. Mekanisme Kerja pada Sekretariat Daerah Pemerintah Daerah Provinsi, Kabupaten atau Kota

(Sekretaris Daerah sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Asisten Daerah sebagai Pimpinan Unit Organisasi)

Pada unit organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Daerah Provinsi atau Kabupaten atau Kota dengan struktur ini, kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Pejabat Level 1 yaitu Sekretaris Daerah, dengan kata lain Pejabat Penilai Kinerja Pejabat Fungsional dan pelaksana pada struktur ini adalah Sekretaris Daerah. Asisten Daerah yang merupakan Pejabat Level 2 dalam struktur ini berperan sebagai Pimpinan Unit Organisasi. Mekanisme kerja pada unit organisasi ini sebagaimana tergambar pada gambar diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Tahap Perencanaan

Tahapan Perencanaan dimulai dari Sekretaris Daerah selaku Pejabat Penilai Kinerja menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja. Perjanjian kinerja tersebut menjadi dasar penentuan pembagian tanggungjawab target kinerja bagi Asisten Daerah. Sebagai tindak lanjut dari pembagian penanggung jawab target kinerja, Sekretaris Daerah atas rekomendasi Sekretaris Daerah menugaskan Pejabat Fungsional dan pelaksana untuk membantu pelaksanaan tugas Asisten Daerah. Rekomendasi tersebut merupakan hasil pertimbangan atas kebutuhan jumlah, jenis dan jenjang Jabatan Fungsional dan pelaksana, serta kebutuhan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana dari lintas unit organisasi untuk membantu menyelesaikan target kinerja Asisten Daerah.

Asisten Daerah merumuskan strategi pelaksanaan pencapaian target kinerja yang terdiri dari penentuan pelaksanaan tugas dalam bentuk Tim Kerja atau individu, penentuan kebutuhan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit serta penentuan kebutuhan atas Ketua Tim. Penyelesaian target kinerja yang membutuhkan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana dari lintas unit organisasi harus melalui proses permohonan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit organisasi. Proses permohonan pelibatan dijelaskan dalam Gambar 24, Gambar 25, dan Gambar 27.

Pada tahapan terakhir dari proses perencanaan, Pejabat Fungsional dan pelaksana baik yang bekerja secara individu maupun tim kerja bersama Asisten Daerah menyusun rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran untuk pencapaian target kinerja.

b. Tahap Pelaksanaan

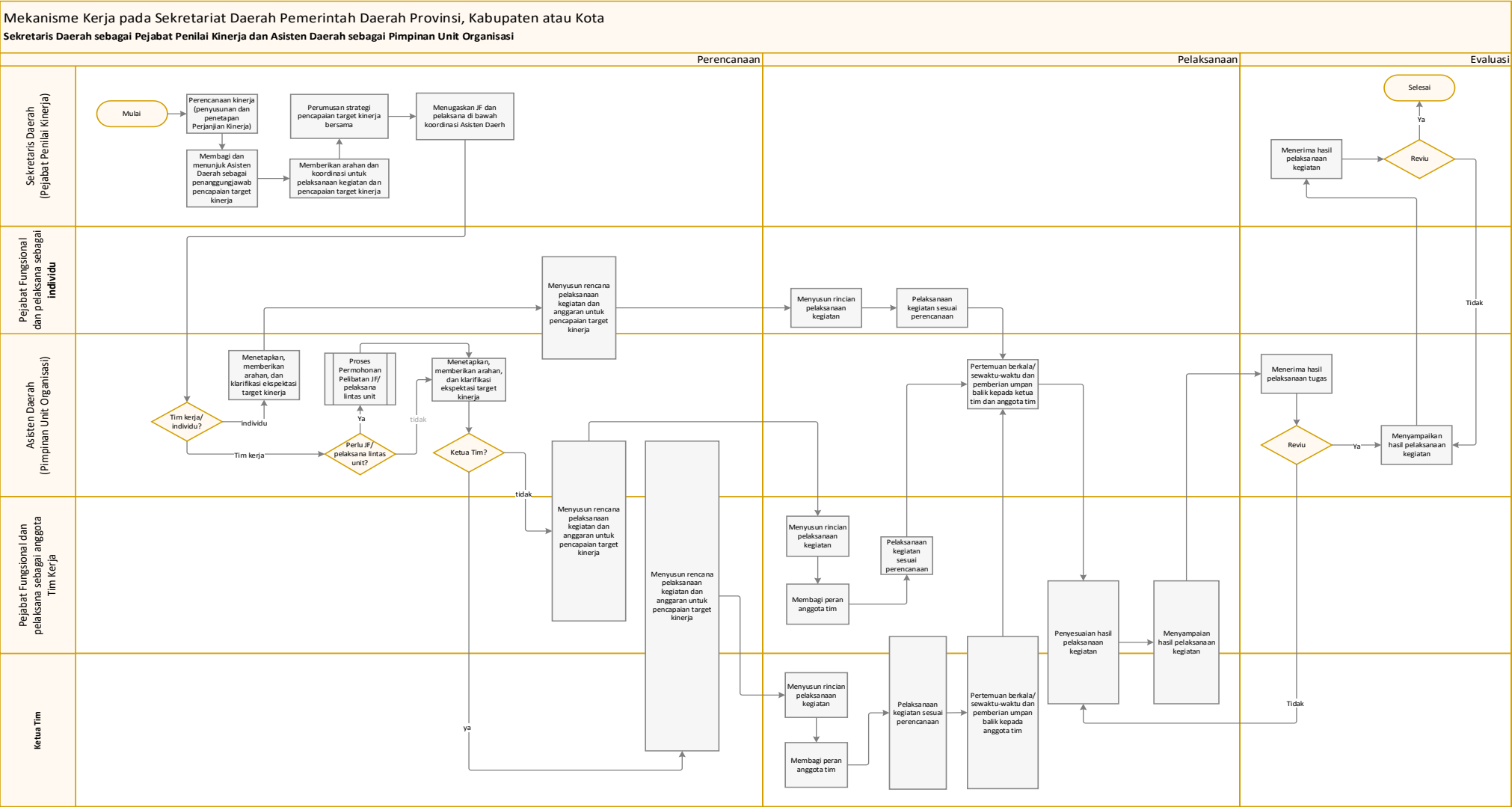
Tahapan pelaksanaan dimulai dari penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran oleh Pejabat Fungsional atau pelaksana. Penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran tersebut disesuaikan dengan rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran yang telah disusun sebelumnya. Pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh Pejabat Fungsional atau pelaksana sesuai perannya. Pembagian peran dilakukan berdasarkan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan.

Dalam melaksanakan kegiatan, Pejabat Fungsional atau pelaksana berkolaborasi dengan semua pihak yang terkait dengan kegiatan tersebut. Kolaborasi dimaksud terkait sinkronisasi data, kebijakan, dan pelaksanaan, tetapi tidak terbatas pada hal-hal tersebut saja. Monitoring perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan dilakukan secara berkala atau sewaktu-waktu oleh Asisten Daerah dan/atau Ketua Tim. Hasil pelaksanaan kegiatan yang sudah sesuai dengan target, disampaikan kepada Asisten Daerah oleh individu atau ketua tim.

c. Tahap Evaluasi

Pada tahapan evaluasi, Asisten Daerah Pratama meninjau hasil pelaksanaan kegiatan. Hasil pelaksanaan kegiatan yang telah sesuai dengan target disampaikan kepada Sekretaris Daerah untuk ditinjau. Pelaksanaan kegiatan dinyatakan selesai setelah Sekretaris Daerah menerima hasil pelaksanaan kegiatan dan dinyatakan telah sesuai dengan target yang diharapkannya.

Mekanisme Kerja pada Sekretariat Daerah Pemerintah Daerah Provinsi, Kabupaten atau Kota (Sekretaris Daerah sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Asisten Daerah sebagai Pimpinan Unit Organisasi) dapat diilustrasikan pada gambar 37.



Gambar 35.
Mekanisme Kerja pada Sekretariat Daerah Pemerintah Daerah Provinsi, Kabupaten atau Kota
(Sekretaris Daerah sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Asisten Daerah sebagai Pimpinan Unit Organisasi)

11. Mekanisme Kerja pada Sekretariat Daerah Pemerintah Daerah Provinsi, Kabupaten atau Kota

(Asisten Daerah sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Kepala Biro/ Kepala Bagian sebagai Pimpinan Unit Organisasi)

Pada unit organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Daerah Provinsi atau Kabupaten atau Kota dengan struktur ini, kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Pejabat Level 2 yaitu Asisten Daerah, dengan kata lain Pejabat Penilai Kinerja Pejabat Fungsional dan pelaksana pada struktur ini adalah Asisten Daerah. Kepala Biro/ Kepala Bagian yang merupakan Pejabat Level 3 dalam struktur ini berperan sebagai Pimpinan Unit Organisasi. Mekanisme kerja pada unit organisasi ini sebagaimana tergambar pada gambar diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Tahap Perencanaan

Tahapan Perencanaan dimulai dari Sekretaris Daerah yang menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja. Perjanjian kinerja tersebut digunakan sebagai dasar penentuan Asisten Daerah sebagai penanggung jawab atas target kinerja tertentu. Selanjutnya Asisten Daerah selaku Perjabat Penilai Kinerja berdasarkan perjanjian kinerja yang telah ditetapkan dan dibagi oleh Sekretaris Daerah akan membagi dan menunjuk Kepala Biro/ Kepala Bagian sebagai penanggung jawab atas target kinerja tertentu. Sebagai tindak lanjut dari pembagian penanggung jawab target kinerja, Asisten Daerah atas rekomendasi Kepala Biro/ Kepala Bagian menugaskan Pejabat Fungsional dan pelaksana untuk membantu pelaksanaan tugas Kepala Biro/ Kepala Bagian. Rekomendasi tersebut merupakan hasil pertimbangan atas kebutuhan jumlah, jenis dan jenjang Jabatan Fungsional dan pelaksana, serta kebutuhan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana dari lintas unit organisasi untuk membantu menyelesaikan target kinerja Kepala Biro/ Kepala Bagian.

Kepala Biro/ Kepala Bagian merumuskan strategi pelaksanaan pencapaian target kinerja yang terdiri dari penentuan pelaksanaan tugas dalam bentuk Tim Kerja atau individu, penentuan kebutuhan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit serta penentuan kebutuhan atas Ketua Tim. Penyelesaian target kinerja

yang membutuhkan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana dari lintas unit organisasi harus melalui proses permohonan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit organisasi. Proses permohonan pelibatan dijelaskan dalam Gambar 24, Gambar 25, dan Gambar 27.

Pada tahapan terakhir dari proses perencanaan, Pejabat Fungsional dan pelaksana baik yang bekerja secara individu maupun tim kerja bersama Kepala Biro/ Kepala Bagian menyusun rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran untuk pencapaian target kinerja.

b. Tahap Pelaksanaan

Tahapan pelaksanaan dimulai dari penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran oleh Pejabat Fungsional atau pelaksana. Penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran tersebut disesuaikan dengan rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran yang telah disusun sebelumnya. Pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh Pejabat Fungsional atau pelaksana sesuai perannya. Pembagian peran dilakukan berdasarkan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan.

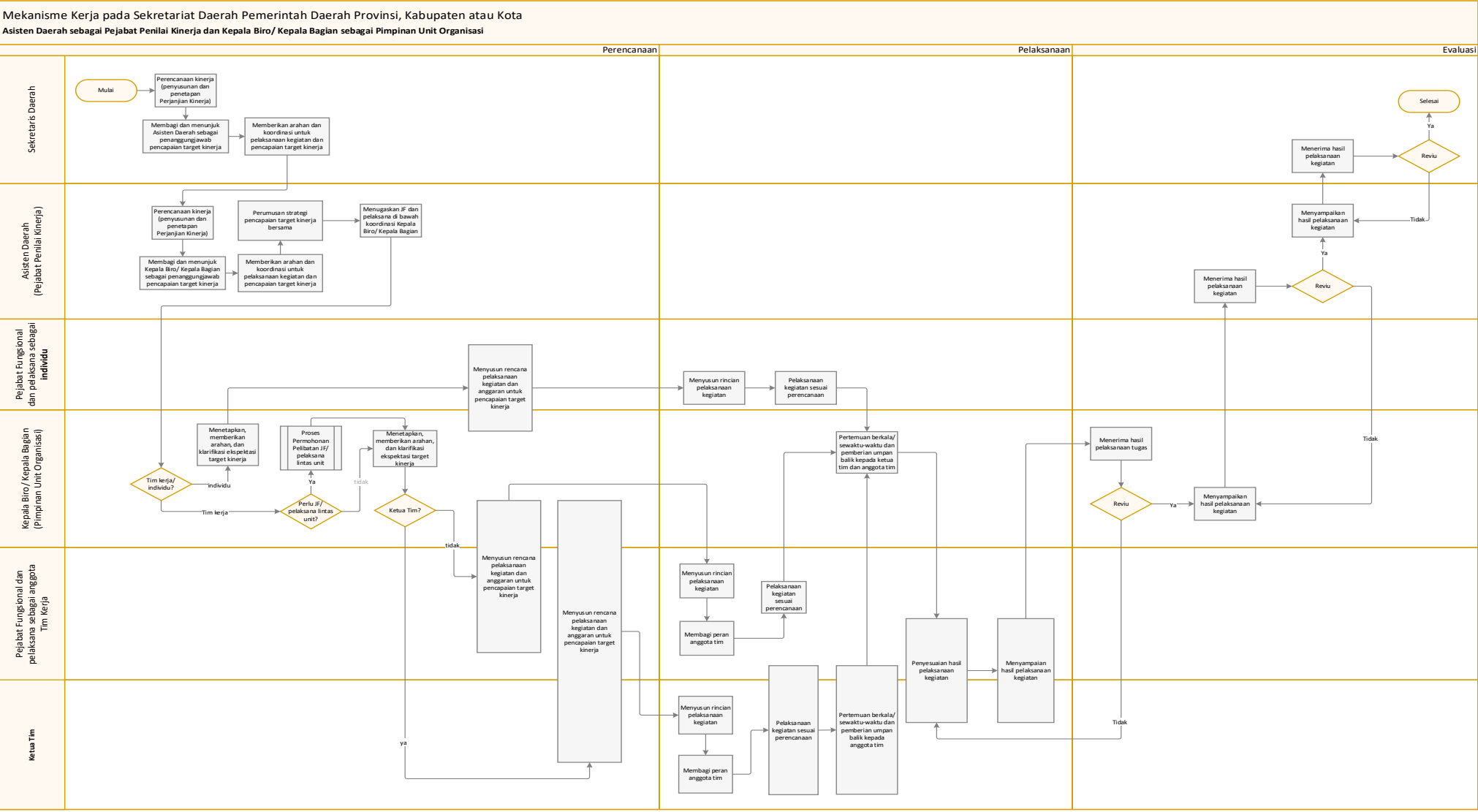
Dalam melaksanakan kegiatan, Pejabat Fungsional atau pelaksana berkolaborasi dengan semua pihak yang terkait dengan kegiatan tersebut. Kolaborasi dimaksud terkait sinkronisasi data, kebijakan, dan pelaksanaan, tetapi tidak terbatas pada hal-hal tersebut saja. Monitoring perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan dilakukan secara berkala atau sewaktu-waktu oleh Kepala Biro/ Kepala Bagian dan/atau Ketua Tim. Hasil pelaksanaan kegiatan yang sudah sesuai dengan target, disampaikan kepada Kepala Biro/ Kepala Bagian oleh individu atau ketua tim.

c. Tahap Evaluasi

Pada tahapan evaluasi, Kepala Biro/ Kepala Bagian meninjau hasil pelaksanaan kegiatan. Hasil pelaksanaan kegiatan yang telah sesuai dengan target disampaikan kepada Asisten Daerah untuk ditinjau. Hasil pelaksanaan kegiatan yang sesuai dengan target ataupun ekspektasi disampaikan dan ditinjau oleh Sekretaris Daerah. Pelaksanaan kegiatan dinyatakan selesai setelah Sekretaris Daerah

menerima hasil pelaksanaan kegiatan dan dinyatakan telah sesuai dengan target yang diharapkannya.

Mekanisme kerja pada Sekretariat Daerah Pemerintah Daerah Provinsi, Kabupaten atau Kota (Asisten Daerah sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Kepala Biro/ Kepala Bagian sebagai Pimpinan Unit Organisasi) dapat diilustrasikan pada gambar 38.



Gambar 36.
Mekanisme Kerja pada Sekretariat Daerah Pemerintah Daerah Provinsi, Kabupaten atau Kota
(Asisten Daerah sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Kepala Biro/ Kepala Bagian sebagai Pimpinan Unit Organisasi)

12. Mekanisme Kerja pada Sekretariat Daerah Pemerintah Daerah Provinsi, Kabupaten atau Kota

(Kepala Biro/ Kepala Bagian sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

Pada unit organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Daerah Provinsi atau Kabupaten atau Kota dengan struktur ini, kedudukan Pejabat Fungsional dan pelaksana berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Pejabat Level 3 yaitu Kepala Biro/ Kepala Bagian, dengan kata lain Pejabat Penilai Kinerja Pejabat Fungsional dan pelaksana pada struktur ini adalah Kepala Biro/ Kepala Bagian. Kepala Biro/ Kepala Bagian yang merupakan Pejabat Level 3 juga berperan sebagai Pimpinan Unit Organisasi. Mekanisme kerja pada unit organisasi ini sebagaimana tergambar pada gambar diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Tahap Perencanaan

Tahapan Perencanaan dimulai dari Sekretaris Daerah yang menyusun dan menetapkan perjanjian kinerja. Perjanjian kinerja tersebut digunakan sebagai dasar penentuan Asisten Daerah sebagai penanggung jawab atas target kinerja tertentu. Selanjutnya Asisten Daerah berdasarkan perjanjian kinerja yang telah ditetapkan dan dibagi oleh Sekretaris Daerah akan membagi dan menunjuk Kepala Biro/ Kepala Bagian sebagai penanggung jawab atas target kinerja tertentu.

Kepala Biro/ Kepala Bagian merumuskan strategi pelaksanaan pencapaian target kinerja yang terdiri dari penentuan pelaksanaan tugas dalam bentuk Tim Kerja atau individu, penentuan kebutuhan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit serta penentuan kebutuhan atas Ketua Tim. Penyelesaian target kinerja yang membutuhkan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana dari lintas unit organisasi harus melalui proses permohonan pelibatan Pejabat Fungsional atau pelaksana lintas unit organisasi. Proses permohonan pelibatan dijelaskan dalam Gambar 24, Gambar 25, dan Gambar 27.

Pada tahapan terakhir dari proses perencanaan, Pejabat Fungsional dan pelaksana baik yang bekerja secara individu maupun

tim kerja bersama Kepala Biro/ Kepala Bagian menyusun rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran untuk pencapaian target kinerja.

b. Tahap Pelaksanaan

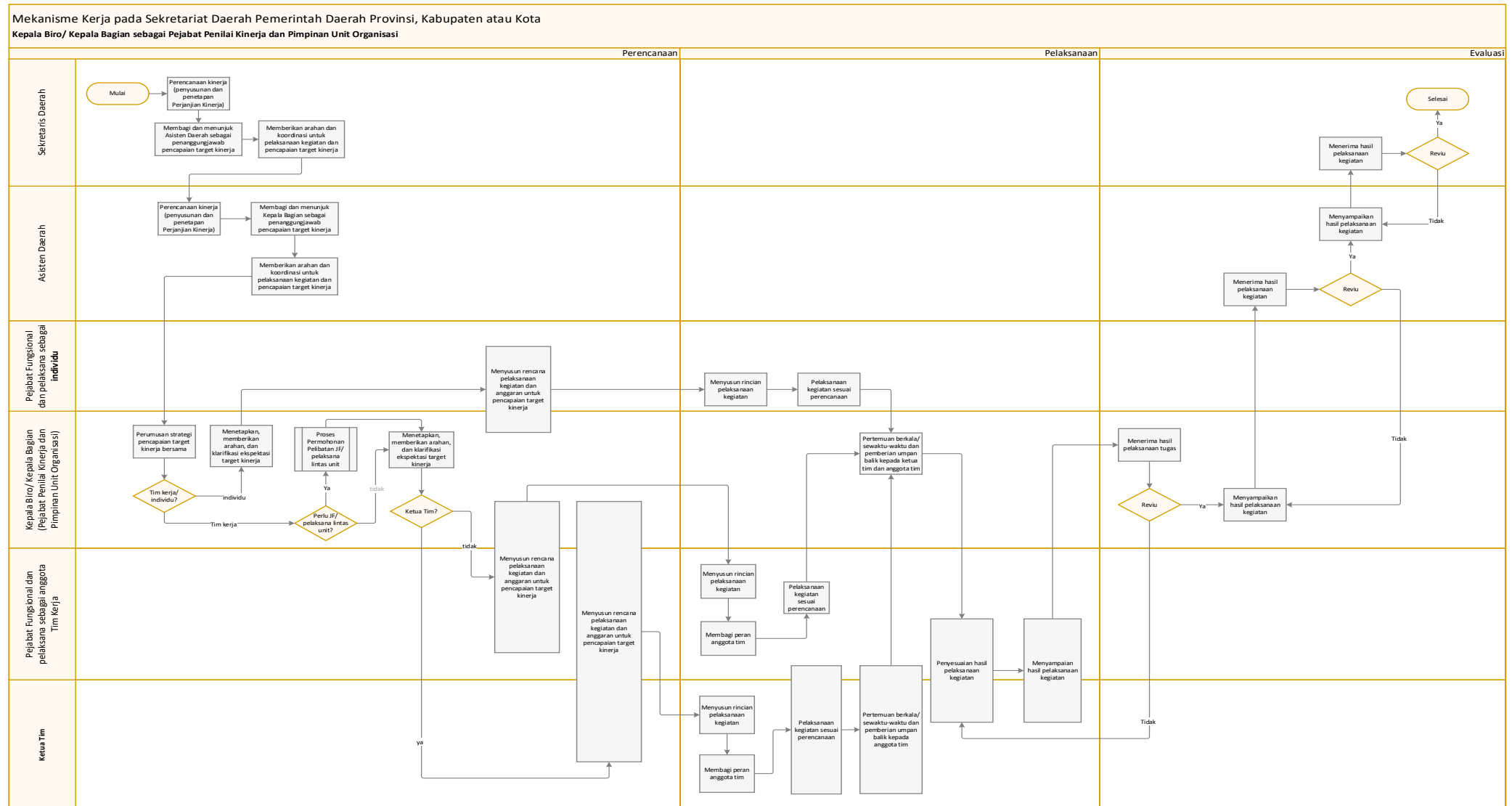
Tahapan pelaksanaan dimulai dari penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran oleh Pejabat Fungsional atau pelaksana. Penyusunan rincian pelaksanaan kegiatan dan anggaran tersebut disesuaikan dengan rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran yang telah disusun sebelumnya. Pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh Pejabat Fungsional atau pelaksana sesuai perannya. Pembagian peran dilakukan berdasarkan kompetensi, keahlian dan/atau keterampilan.

Dalam melaksanakan kegiatan, Pejabat Fungsional atau pelaksana berkolaborasi dengan semua pihak yang terkait dengan kegiatan tersebut. Kolaborasi dimaksud terkait sinkronisasi data, kebijakan, dan pelaksanaan, tetapi tidak terbatas pada hal-hal tersebut saja. Monitoring perkembangan dan pemberian umpan balik atas pelaksanaan kegiatan dilakukan secara berkala atau sewaktu-waktu oleh Kepala Biro/Kepala Bagian dan/atau Ketua Tim. Hasil pelaksanaan kegiatan yang sudah sesuai dengan target, disampaikan kepada Kepala Biro/ Kepala bagian oleh individu atau ketua tim.

c. Tahap Evaluasi

Pada tahap evaluasi, Kepala Biro/ Kepala Bagian meninjau hasil pelaksanaan kegiatan. Hasil pelaksanaan kegiatan yang telah sesuai dengan target disampaikan kepada Asisten Daerah untuk ditinjau. Hasil pelaksanaan kegiatan yang sesuai dengan target ataupun ekspektasi disampaikan dan ditinjau oleh Sekretaris Daerah. Pelaksanaan kegiatan dinyatakan selesai setelah Sekretaris Daerah menerima hasil pelaksanaan kegiatan dan dinyatakan telah sesuai dengan target yang diharapkannya.

Mekanisme kerja pada Sekretariat Daerah Pemerintah Daerah Provinsi, Kabupaten atau Kota (Kepala Biro/ Kepala Bagian sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi) dapat diilustrasikan pada gambar 39.



Gambar 37.
Mekanisme Kerja pada Sekretariat Daerah Pemerintah Daerah Provinsi, Kabupaten atau Kota
(Kepala Biro/ Kepala Bagian sebagai Pejabat Penilai Kinerja dan Pimpinan Unit Organisasi)

BAB III PENUTUP

Penyederhanaan birokrasi dilaksanakan melalui tiga tahapan dengan penyesuaian sistem kerja merupakan tahapan terakhir. Penyesuaian sistem kerja dilakukan melalui perbaikan dan pengembangan mekanisme kerja dan proses bisnis dengan memanfaatkan sistem pemerintah berbasis elektronik. Dengan adanya penyesuaian sistem kerja tersebut diharapkan pelaksanaan tugas Pejabat Fungsional dan pelaksana dilakukan dalam suatu sistem kerja dengan mengedepankan kompetensi, keahlian dan keterampilan. Perbaikan dan pengembangan mekanisme kerja dalam sistem kerja ini memberikan keluasaan pada pimpinan untuk menyusun strategi pencapaian target kinerja.

Oleh karena itu, penyesuaian sistem kerja ini merupakan faktor penentu bagi keberhasilan pelaksanaan penyederhanaan birokrasi. Peraturan Menteri ini digunakan sebagai acuan bagi penyesuaian sistem kerja yang dilaksanakan di instansi pusat maupun instansi daerah.

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR
NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

TJAHJO KUMOLO