

LAMPIRAN  
PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN DAN  
KEBUDAYAAN  
NOMOR 50 TAHUN 2016  
TENTANG PEDOMAN EVALUASI ORGANISASI  
DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN  
KEBUDAYAAN

BAB I  
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sebagai organisasi Pemerintah yang menangani urusan pendidikan dan kebudayaan memiliki unit organisasi yang tersebar di seluruh provinsi dengan kompleksitas permasalahan organisasi yang bervariasi. Selain hal itu tuntutan lingkungan strategis yang tinggi dan adanya perubahan kebijakan yang merupakan amanat peraturan perundangan-undangan di bidang organisasi menuntut organisasi untuk melakukan penataan dan penyesuaian terhadap perubahan tersebut. Penataan dan penguatan kelembagaan dilakukan melalui tahapan evaluasi organisasi sesuai dengan amanat Pasal 91 Peraturan Presiden Nomor 7 Tahun 2015 tentang Organisasi Kementerian Negara yang mengatur bahwa penataan organisasi pemerintahan dilakukan berdasarkan evaluasi kelembagaan dan analisis kebutuhan organisasi yang dilakukan paling sedikit 3 (tiga) tahun sekali.

Evaluasi organisasi Pemerintah juga diatur di dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan dan RB) Nomor 67 Tahun 2011 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Pemerintah. Pedoman tersebut merupakan acuan bagi seluruh kementerian/lembaga pemerintah non kementerian dalam melakukan evaluasi organisasi. Untuk memudahkan implementasi evaluasi organisasi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, maka perlu dibuat Pedoman Evaluasi Organisasi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Evaluasi organisasi juga dilakukan dalam rangka mewujudkan pelaksanaan tugas, fungsi serta penggunaan sumber daya yang efektif dan efisien menuju pelayanan prima sesuai dengan visi dan misi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Hal itu secara tidak langsung juga akan memberikan masukan dan informasi kepada organisasi untuk melakukan perbaikan terhadap kekurangan yang dimiliki dalam rangka meningkatkan dan melakukan pembenahan terhadap pelayanan sebagai upaya perwujudan *good governance*.

B. Dasar Hukum

1. Instruksi Presiden Nomor 13 Tahun 1998 tentang Prosedur Pengusulan, Penetapan, dan Evaluasi Organisasi Pemerintah;

2. Peraturan Presiden Nomor 7 Tahun 2015 tentang Organisasi Kementerian Negara.
3. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2015 – 2019
4. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 67 Tahun 2011 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Pemerintah.
5. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 11 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

### C. Pengertian

1. Evaluasi Organisasi adalah proses untuk mengetahui sejauh mana organisasi dapat melaksanakan tugas dan fungsi serta pemberdayaan sumber-sumber organisasi yang ada.
2. Responden adalah keseluruhan objek dengan ciri-ciri tertentu yang ditetapkan dan dijadikan subjek dalam evaluasi organisasi.
3. Sampel adalah bagian dari responden yang diambil secara representatif (keterwakilan).
4. Wawancara merupakan tanya jawab antara pewawancara dengan responden/sampel untuk menanyakan seluk beluk pekerjaan yang dilakukan.

### D. Maksud dan Tujuan

1. Maksud  
Pedoman evaluasi organisasi ini sebagai acuan dalam melakukan evaluasi organisasi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
2. Tujuan
  - a. Mencapai efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan tugas dan fungsi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan; dan
  - b. Memberikan rekomendasi penataan organisasi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sesuai hasil evaluasi organisasi.

### E. Ruang Lingkup

Evaluasi organisasi meliputi seluruh proses pengumpulan, pengolahan, dan analisis data, serta penyusunan laporan dan pemantauan.

## BAB II KONSEP EVALUASI ORGANISASI

Evaluasi organisasi pada hakekatnya bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan tugas dan fungsi serta permasalahan dan kendala yang dihadapi organisasi.

Permenpan dan RB Nomor 67 Tahun 2011 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Pemerintah menggunakan pendekatan tiga dimensi yaitu:

1. Dimensi kompleksitas yang ditandai dengan banyaknya tingkat diferensiasi dalam pembagian kerja, pada umumnya terjadi pada organisasi pemerintah yang ditandai dengan hierarki kewenangan yang ketat. Semakin kompleks suatu organisasi maka semakin dibutuhkan koordinasi, kontrol, dan komunikasi yang efektif bagi unit-unit yang ada.
2. Dimensi formalisasi yang ditunjukkan dengan aturan-aturan baku dan kaku yang lebih mengedepankan proses ketimbang hasil. Formalisasi merupakan sesuatu yang penting bagi organisasi karena dengan standardisasi akan dicapai produk yang konsisten dan seragam serta mengurangi kesalahan yang tidak perlu terjadi. Formalisasi yang tinggi akan meningkatkan kompleksitas.
3. Dimensi sentralisasi yaitu pengambilan keputusan yang cenderung berada pada pusat kekuasaan atau pengkonsentrasian kekuasaan secara formal. Sentralisasi dapat menurunkan tingkat kompleksitas dan menyederhanakan struktur organisasi. Semakin sederhana struktur organisasi akan semakin gesit gerak dan perkembangannya, sebaliknya semakin besar struktur organisasi dapat mengakibatkan organisasi tersebut bergerak lamban.

Pendekatan lain menggunakan *Balanced Scorecard* dari Norton dan Kaplan, yaitu melakukan evaluasi organisasi dengan mengintegrasikan seluruh sistem yang bersifat operasional menjadi suatu sistem strategi manajemen yang dimulai dari formulasi strategis sampai dengan implementasi operasional kegiatan setiap individu untuk mencapai tujuan organisasi sehingga evaluasi organisasi dilakukan secara komprehensif.

Pedoman ini mengacu pendekatan *Balanced Scorecard* dari Norton dan Kaplan, yang kontennya mengakomodasi juga muatan konten Permenpan dan RB Nomor 67 Tahun 2011 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Pemerintah. Perspektif yang digunakan yaitu perspektif proses internal, perspektif pengguna layanan, perspektif pemangku kepentingan, dan perspektif organisasi pembelajar.

Keempat perspektif tersebut adalah:

1. Perspektif proses internal adalah proses sebuah organisasi dalam rangka mencapai visi dan misi organisasi tersebut. Proses ini dimulai dari sebuah organisasi menetapkan visi, misi, rencana strategis serta tugas dan fungsi organisasi. Dalam sebuah organisasi perspektif ini merupakan unsur utama.
2. Perspektif pengguna layanan adalah bagaimana pengguna layanan melihat dan memandang sebuah organisasi. Hal tersebut dapat diketahui dari

- tingkat kepuasan, pengguna layanan, dan kemampuan mempertahankan pengguna layanan baik internal maupun eksternal.
3. Perspektif pemangku kepentingan adalah bagaimana sebuah organisasi dapat memanfaatkan atau memberdayakan sumber daya yang ada dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi.
  4. Perspektif organisasi pembelajar adalah bagaimana organisasi tersebut dapat mewujudkan proses belajar yang terus menerus dengan mengintegrasikan kemampuan sumberdaya manusia dengan teknologi yang terus berkembang.

Aspek yang dinilai dan bobot untuk masing-masing perpektif tersebut adalah sebagai berikut:

a. Perspektif proses internal, dengan aspek/komponen:

1. visi dan misi;
2. rencana strategis;
3. tugas dan fungsi;
4. struktur organisasi;
5. program dan kegiatan; dan
6. ketatalaksanaan.

Perspektif proses internal mendapat bobot 30%, karena termasuk unsur utama dalam setiap organisasi.

b. Perspektif pengguna layanan, dengan aspek/komponen:

1. Kebijakan;
2. mekanisme/standar operasional pelayanan;
3. sumber daya manusia pelayanan;
4. informasi produk layanan;
5. waktu layanan; dan
6. biaya.

Perspektif pengguna layanan mendapat bobot 25%

c. Perspektif Pemangku Kepentingan, dengan aspek/komponen:

1. sumber daya manusia;
2. sarana dan prasarana; dan
3. anggaran.

Perspektif pemangku kepentingan mendapat bobot 25%

d. Perspektif Organisasi Pembelajar, dengan aspek/komponen:

1. tingkat keahlian sumber daya manusia;
2. komitmen pegawai;
3. komitmen pimpinan; dan
4. budaya kerja organisasi.

Perspektif Organisasi Pembelajar, dengan bobot 20%.

Keempat perspektif tersebut disusun dalam bentuk kuesioner sebagai salah satu instrumen dalam evaluasi organisasi.

## BAB III TAHAPAN EVALUASI

### A. Persiapan

Persiapan evaluasi organisasi meliputi pembentukan tim, penentuan responden dan sampel, pengumpulan, pengolahan, dan analisis data, serta penyusunan laporan dan pemantauan.

#### 1. Pembentukan tim evaluasi organisasi pada unit kerja

Masing-masing unit kerja menetapkan tim evaluasi organisasi. Anggota tim adalah para pejabat/pegawai pada masing-masing unit kerja yang memiliki wawasan yang memadai tentang kelembagaan pemerintah baik dari sisi konsep maupun kebijakan, kemampuan memimpin dan memfasilitasi serta kemampuan melakukan analisis secara komprehensif dan sistematis.

Persyaratan tersebut harus diperhatikan agar evaluasi organisasi dapat dijadikan umpan balik yang bermanfaat bagi pengembangan kelembagaan di masa yang akan datang.

Tim evaluasi organisasi terdiri atas:

Unit Utama/Pusat-Pusat

- a. Ketua : Sekretaris Unit Utama/Kepala Biro/Kepala Pusat
- b. Sekretaris : Kepala Bagian yang membidangi ketatalaksanaan
- c. Anggota :
  - 1. Kepala Subdirektorat/Kepala Seksi yang menangani program dan evaluasi
  - 2. Kepala Bagian/Kepala Subbagian yang menangani ketatausahaan atau urusan umum
  - 3. Kepala Bagian/Kepala Subbagian yang menangani perencanaan dan penganggaran
  - 4. Kepala Subbagian yang menangani hukum dan ketatalaksanaan
  - 5. dan lain-lain

Unit Pelaksana Teknis dan Sekretariat LSF

- a. Ketua : Kepala UPT/Kepala Sekretariat LSF
- b. Sekretaris : Kepala Bagian Umum/Kepala Bagian Tata Usaha/Kepala Subbagian Tata Usaha/ Kepala Subbagian Umum/Koordinator Internal
- c. Anggota :
  - 1. Kepala Bidang yang menangani program
  - 2. Kepala Subbagian yang menangani ketatalaksanaan pada Bagian Umum/TU
  - 3. Jabatan Fungsional

Sedangkan untuk tingkat Kementerian, tim penilai terdiri atas:

- a. Ketua : Sekretaris Jenderal
- b. Sekretaris : Kepala Biro Hukum dan Organisasi
- c. Anggota :
  1. Sekretaris Unit Utama
  2. Kepala Biro Perencanaan dan Kerja Sama Luar Negeri
  3. Kepala Biro Keuangan
  4. Kepala Biro Kepegawaian
  5. Kepala Biro Umum
  6. Kepala Biro Komunikasi dan Layanan Masyarakat
  7. Kepala Pusat Analisis dan Sinkronisasi Kebijakan
  8. Kepala Bagian Kelembagaan Biro Hukum dan Organisasi

## 2. Responden dan sampel

Responden pada pedoman ini terdiri atas:

- a. Responden internal yaitu semua anggota organisasi yang akan menjadi subjek dalam evaluasi organisasi.
- b. Responden pengguna layanan.

Responden pengguna layanan terdiri atas 2 (dua) kategori yaitu:

- 1) Pengguna layanan internal, adalah para pegawai di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Contoh: pengguna layanan internal Biro Hukum dan Organisasi adalah Bagian yang menangani kelembagaan dan ketatalaksanaan pada Sekretariat Unit Utama.
- 2) Pengguna layanan eksternal, adalah lembaga di luar Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan masyarakat yang menjadi pengguna layanan pada organisasi tersebut. Contoh: pengguna layanan eksternal Biro Kepegawaian adalah Dinas Pengelola Pendidikan dan kebudayaan atau guru, dll.

Sampel dalam pedoman ini mempertimbangkan keterwakilan dan menggunakan rumus Slovin yaitu:

$$n = \frac{N}{1+N.e^2}$$

Keterangan:

- n : ukuran sampel
- N : ukuran populasi
- e : toleransi kesalahan pengambilan sampel  $\leq 10\%$ .

## B. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan teknik sebagai berikut:

### a. Menggunakan kuesioner

- 1) Menyebarkan kuesioner evaluasi organisasi kepada responden. Kuesioner terdiri atas pertanyaan tertutup dan terbuka yang ditujukan untuk responden/sampel internal organisasi dan responden pengguna organisasi/*stakeholders* sebagaimana tercantum di bawah ini.

### a) Kuesioner Evaluasi Organisasi Di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

NO.	PERNYATAAN	STS	TS	S	SS
PERSPEKTIF PROSES INTERNAL					
1.	Penyusunan visi, misi, dan rencana strategis melibatkan sebagian besar pegawai.				
2.	Sebagian besar pegawai memahami visi, misi, dan rencana strategis.				
3.	Pimpinan memahami visi, misi, dan rencana strategis unit kerja				
4.	Visi, misi, dan rencana strategis unit kerja disosialisasikan secara intensif kepada semua pegawai dan pemangku kepentingan ( <i>stakeholders</i> ).				
5.	Unit kerja melakukan evaluasi terhadap pencapaian visi, misi, dan rencana strategis.				
6.	Semua tugas dan fungsi unit kerja dapat dilaksanakan				
7.	Tidak ada duplikasi tugas dan fungsi di lingkungan unit kerja				
8.	Unit kerja melakukan evaluasi terhadap tugas dan fungsi				
9.	Hasil evaluasi tugas dan fungsi ditindaklanjuti dengan melakukan penataan tugas, fungsi, dan/atau organisasi				
10.	Struktur organisasi yang ditetapkan sudah mampu mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi.				
11.	Struktur organisasi sudah menggambarkan rencana pencapaian visi dan misi organisasi.				
12.	Struktur organisasi sudah didasarkan pada analisis beban kerja dan analisis jabatan				
13.	Struktur organisasi sudah sesuai				

NO.	PERNYATAAN	STS	TS	S	SS
	dengan ketentuan peraturan perundang-undangan				
14.	Struktur organisasi disusun dengan mempertimbangkan ketersediaan sumber daya organisasi.				
15.	Program dan kegiatan disusun berdasarkan tugas dan fungsi unit kerja.				
16.	Pimpinan melibatkan sebagian besar pegawai dalam penyusunan program dan kegiatan.				
17.	Pimpinan melibatkan pemangku kepentingan dalam penyusunan program dan kegiatan.				
18.	Program dan kegiatan disosialisasikan kepada seluruh pegawai.				
19.	Unit kerja saudara melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program dan kegiatan setiap tahun.				
20.	Mekanisme pelaksanaan tugas dan fungsi dituangkan ke dalam prosedur operasional standar/ <i>standard operational procedure</i> (POS/SOP).				
21.	Penyusunan POS/SOP melibatkan sebagian besar pegawai.				
22.	POS/SOP dijadikan pedoman dalam pelaksanaan tugas dan fungsi.				
23.	Pimpinan mempunyai komitmen dengan POS/SOP yang telah ditetapkan.				
24.	Pegawai mempunyai komitmen dengan POS/SOP yang telah ditetapkan.				
25.	POS/SOP diinformasikan kepada semua pemangku kepentingan.				
26.	Dalam kondisi tertentu pimpinan dan pegawai melakukan tugas dan fungsi di luar POS/SOP				
27.	Unit kerja menyediakan sarana untuk mendapatkan umpan balik dari pengguna layanan.				
PERSPEKTIF PENGGUNA LAYANAN					
28.	Unit kerja membuat kebijakan/peraturan sesuai dengan kebutuhan pelanggan/pengguna layanan.				



NO.	PERNYATAAN	STS	TS	S	SS
29.	Unit kerja menyediakan sarana untuk mendapatkan informasi layanan.				
30.	POS/SOP setiap layanan mudah diakses oleh pengguna layanan.				
31.	Unit kerja secara periodik melakukan evaluasi terhadap POS/SOP layanan.				
32.	Unit kerja menyediakan sarana untuk menyampaikan keluhan/pengaduan terhadap layanan yang diberikan.				
33.	Unit kerja menindaklanjuti setiap keluhan/pengaduan yang disampaikan oleh pelanggan.				
34.	Petugas memberikan layanan dengan sikap yang baik (sopan dan ramah).				
35.	Petugas menanggapi setiap pertanyaan pelanggan dengan baik.				
36.	Petugas mampu menjalankan tugas dengan baik (profesional).				
37.	Informasi layanan diperbaharui sesuai dengan perkembangan.				
38.	POS/SOP yang disusun memiliki standar waktu layanan.				
39.	POS/SOP yang disusun memiliki standar biaya sesuai yang ditetapkan.				
<b>PERSPEKTIF PEMANGKU KEPENTINGAN</b>					
40.	Unit kerja memiliki perencanaan pegawai yang tepat ( <i>manpower planning</i> ).				
41.	Perencanaan kebutuhan pegawai didasarkan pada hasil analisis jabatan dan analisis beban kerja.				
42.	Jumlah pegawai yang ada sudah sesuai dengan kebutuhan organisasi.				
43.	Pegawai mempunyai kompetensi sesuai dengan kebutuhan organisasi				
44.	Setiap pegawai mempunyai uraian tugas yang jelas.				
45.	Penempatan pegawai sesuai dengan kompetensinya. ( <i>the right person on the right place</i> ).				

NO.	PERNYATAAN	STS	TS	S	SS
46.	Unit kerja memiliki pola pengembangan karier pegawai.				
47.	Unit kerja memiliki sistem pengembangan kompetensi pegawai.				
48.	Rotasi pegawai ( <i>tour of duty</i> atau <i>tour of area</i> ) dilakukan secara berkala				
49.	Rotasi pegawai dilakukan dengan memperhatikan kompetensi pegawai				
50.	Rotasi pegawai dilakukan dengan memperhatikan peta jabatan				
51.	Unit kerja melakukan evaluasi terhadap kebijakan pengembangan sumberdaya manusia				
52.	Unit kerja memiliki rencana kebutuhan sarana dan prasarana				
53.	Sarana dan prasarana yang tersedia sesuai dengan kebutuhan				
54.	Peralatan kerja dilengkapi dengan petunjuk penggunaan				
55.	Pegawai memahami cara pengoperasian dan perawatan peralatan kerja				
56.	Pimpinan memiliki komitmen untuk mengoptimalkan pemanfaatan peralatan kerja				
57.	Pegawai memiliki komitmen untuk mengoptimalkan pemanfaatan peralatan kerja				
58.	Pemeliharaan sarana dan prasarana dilakukan secara berkala				
59.	Unit kerja memiliki perencanaan program dan anggaran.				
60.	Pelaksanaan tugas dan fungsi didukung anggaran yang memadai				
61.	Pengelolaan anggaran dilaksanakan secara akuntabel dan transparan				
62.	Pimpinan memiliki komitmen untuk menggunakan anggaran sesuai dengan ketentuan peraturan.				
63.	Pegawai memiliki komitmen untuk menggunakan anggaran sesuai dengan ketentuan peraturan.				
PERSPEKTIF ORGANISASI PEMBELAJAR					
64.	Pegawai diberi kesempatan untuk menyampaikan ide, pendapat dan				

NO.	PERNYATAAN	STS	TS	S	SS
	pemikirannya.				
65.	Pegawai diberi kesempatan untuk meningkatkan kompetensi				
66.	Pegawai memiliki motivasi untuk meningkatkan kompetensi sesuai dengan kebutuhan organisasi				
67.	Pegawai merasa nyaman dalam melaksanakan tugasnya				
68.	Pegawai memiliki komitmen untuk melaksanakan tugas sesuai dengan visi dan misi organisasi.				
69.	Pegawai mengetahui dan memahami kode etik				
70.	Pegawai melaksanakan tugas sesuai kode etik				
71.	Pegawai mempunyai komitmen untuk memberikan pelayanan prima kepada pelanggan				
72.	Pimpinan melaksanakan pembinaan pegawai dalam rangka mencapai tujuan organisasi.				
73.	Pimpinan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pegawai.				
74.	Pimpinan memberi informasi mengenai nilai-nilai dan kebijakan organisasi kepada pegawai.				
75.	Pimpinan memberikan motivasi untuk pengembangan karier pegawai.				
76.	Pimpinan memberikan arahan terhadap pelaksanaan tugas kepada pegawai sesuai prioritas.				
77.	Pimpinan merespon/ mengakomodasi ide-ide pegawai untuk kemajuan organisasi.				
78.	Pimpinan memberikan apresiasi ( <i>reward and punishment</i> ) terhadap kinerja pegawai.				
79.	Pimpinan peduli terhadap permasalahan yang dihadapi pegawai.				
80.	Unit kerja menyediakan media untuk menyampaikan aspirasi dari seluruh pegawai				
81.	Perubahan cara kerja dilakukan untuk peningkatan kebutuhan pelanggan				
82.	Pimpinan mengkomunikasikan setiap perubahan yang terjadi dalam unit kerja				

NO.	PERNYATAAN	STS	TS	S	SS
83.	Perubahan cara kerja melibatkan sebagian besar pegawai				

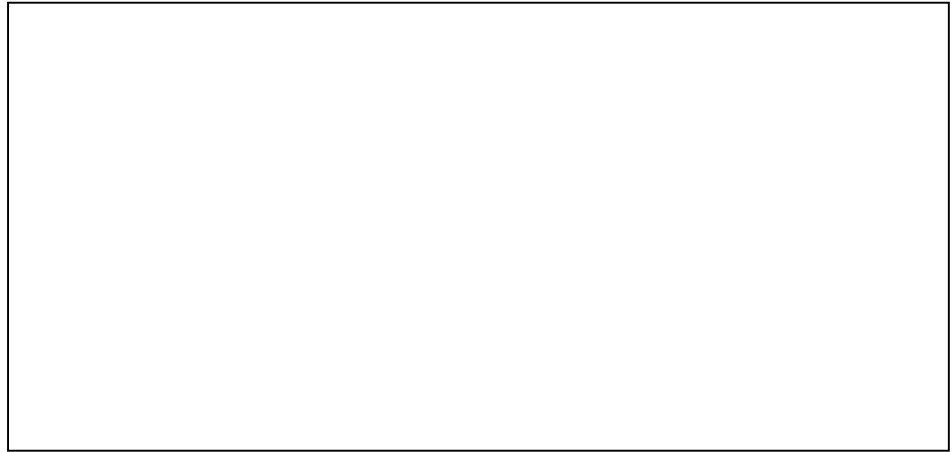
Pertanyaan Terbuka

1. Sebutkan kegiatan yang dilakukan oleh Unit kerja Saudara yang belum tertampung dalam tugas dan fungsi?

2. Kendala dan hambatan apa saja yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi unit kerja Saudara?

3. Bagaimana cara unit kerja Saudara mengatasi kendala dan hambatan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi?

4. Sebutkan bentuk reward dan punishment yang diberikan kepada pegawai di lingkungan unit kerja Saudara?



5. Bagaimana cara pimpinan menciptakan komunikasi yang efektif dan mendorong pegawai untuk meningkatkan kompetensinya?



6. Sebutkan insan dan ekosistem yang terkait dengan unit kerja Saudara?



7. Bagaimana keterlibatan publik dalam pelaksanaan program dan kegiatan pada unit kerja Saudara?

b) Kuesioner Evaluasi Organisasi Untuk Pengguna Layanan

NO	PERNYATAAN	STS	TS	S	SS
1.	POS/SOP tentang layanan yang dibuat oleh unit kerja mudah dipahami.				
2.	POS/SOP tentang layanan secara konsisten diterapkan dalam pemberian layanan.				
3.	Unit kerja menyediakan sarana untuk mendapatkan informasi layanan.				
4.	Informasi tentang POS /SOP setiap layanan mudah diakses.				
5.	Kami merasa puas terhadap layanan yang diberikan oleh unit kerja				
6.	Unit kerja menyediakan sarana untuk menyampaikan keluhan/pengaduan terhadap layanan yang diberikan.				
7.	Sarana pengaduan terhadap layanan yang diberikan mudah diakses.				
8.	Unit kerja menindaklanjuti setiap keluhan/ pengaduan yang disampaikan.				
9.	Kami merasa puas terhadap tindak lanjut keluhan/pengaduan.				
10.	Petugas memberikan layanan dengan sikap yang baik (sopan dan ramah).				
11.	Petugas menanggapi dengan baik setiap pertanyaan pelanggan.				
12.	Petugas mampu menjalankan tugas dengan baik (profesional).				

NO	PERNYATAAN	STS	TS	S	SS
13.	Informasi jenis layanan mudah diakses.				
14.	Informasi jenis layanan mudah dipahami.				
15.	Permintaan informasi layanan cepat ditanggapi.				
16.	Informasi layanan diperbaharui sesuai dengan perkembangan.				
17.	Kualitas layanan yang diberikan sesuai dengan informasi yang diterima oleh pelanggan.				
18.	Layanan yang diberikan sesuai standar waktu layanan yang ditetapkan.				
19.	Layanan yang diberikan sesuai standar biaya yang ditetapkan (kalau ada biaya).				

- 2) Memberikan penjelasan kepada responden/sampel tentang isi kuesioner. Dalam memberi penjelasan sebaiknya responden/sampel dikumpulkan dalam satu ruangan. Setiap butir pernyataan dijelaskan arti dan maksudnya sehingga responden/sampel dapat memahami maksud pernyataan dan memudahkan memberikan jawaban.
- 3) Waktu yang disediakan untuk pengisian kuesioner sesuai dengan petunjuk.
- 4) Koreksi kuesioner yang sudah diisi oleh responden/sampel. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi apabila terdapat jawaban yang dianggap kurang jelas dan kurang lengkap, kuesioner dapat dikembalikan kepada responden untuk dilengkapi.
- 5) Penetapan responden/sampel hendaknya dikonsultasikan kepada pimpinan unit kerja. Sebaiknya responden/sampel yang dipilih adalah pegawai yang menguasai pekerjaan dan dapat mewakili pegawai yang ada.

b. Wawancara

Wawancara ada 2 (dua) bentuk, yaitu terstruktur dan tidak terstruktur.

1. Wawancara terstruktur

Wawancara dengan menggunakan pertanyaan secara terstruktur sebagai panduan bagi pewawancara dan diajukan sesuai urutan kepada responden.

2. Wawancara tidak terstruktur

Wawancara dilakukan dengan bebas dalam arti pewawancara dapat bertanya sesuai dengan kehendaknya dan yang terpenting memperoleh hasil maksimal.

Sukses tidaknya wawancara sangat tergantung pada proses interaksi yang terjadi.

### C. Pengolahan Data

Dalam menerapkan instrumen pedoman evaluasi organisasi terdapat beberapa kegiatan. Salah satunya adalah menghitung atau memberi penilaian terhadap setiap indikator masing-masing perspektif yang diukur.

#### 1. Cara Penghitungan

Dalam instrumen tersebut dipilih 4 (empat) opsi/pilihan jawaban yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, setuju, sangat setuju dan masing-masing jawaban diberi skor 1 (satu) sampai dengan 4 (empat), seperti pada tabel berikut ini.

Tabel 1  
Perspektif Proses Internal

PERNYATAAN	Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Setuju	Sangat setuju	BOBOT
Jawaban setiap indikator pada perspektif proses internal	1	2	3	4	- 30 %: 4 =7,5 - 7,5 : 27 pernyataan = 0,28
Nilai masing-masing pernyataan	0,28	0,56	0,84	1,12	
Jumlah nilai setiap pernyataan	7,5	15	22,5	30	

Tabel 2  
Perspektif Pengguna Layanan

PERNYATAAN	Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Setuju	Sangat setuju	BOBOT
Jawaban setiap indikator pada perspektif pengguna layanan	1	2	3	4	- 25 : 4 = 6,25 - 6,25 : 31* pernyataan = 0,20
Nilai masing-masing pernyataan	0,20	0,40	0,60	0,80	
Jumlah nilai setiap pernyataan	6,25	12,5	18,7	25	

Catatan \*:

*Pengguna layanan di lingkungan Kemendikbud = 12 pernyataan*

*Pengguna layanan di luar lingkungan Kemendikbud = 19 pernyataan*



Tabel 3  
Perspektif Pemangku Kepentingan

PERNYATAAN	Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Setuju	Sangat setuju	BOBOT
Jawaban setiap indikator pada perspektif pemangku kepentingan	1	2	3	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>25:4= 6,25</math></li> <li>• <math>6,25 : 24</math></li> </ul> pernyataan = 0,26
Nilai masing-masing pernyataan	0,26	0,52	0,78	1,04	
Jumlah nilai setiap pernyataan	6,25	12,5	18,7	25	

Tabel 4  
Perspektif Organisasi Pembelajar

PERNYATAAN	Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Setuju	Sangat setuju	BOBOT
Jawaban setiap indikator pada perspektif organisasi pembelajar	1	2	3	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>20 : 4 = 5</math></li> <li>• <math>5 : 20</math></li> </ul> pernyataan = 0,25
Nilai masing-masing pernyataan	0,25	0,50	0,75	1	
Jumlah nilai setiap pernyataan	5	10	15	20	

Selanjutnya hasil penghitungan tersebut dijumlah nilainya dan dibagi ke dalam 3 (tiga) kategori, seperti berikut:

## 2. Penghitungan Total dan Interpretasi

Tabel 5  
Perhitungan Total dan Interpretasi

Kategori I (Nilai 25 – 50)	organisasi kurang efisien, sehingga secara struktural membutuhkan perbaikan secara intensif
Kategori II (Nilai 51- 75)	organisasi cukup efisien, secara struktural membutuhkan penyesuaian secara bertahap
Kategori III (Nilai 76 - 100)	organisasi sudah efisien, tetapi secara struktural membutuhkan penyempurnaan up-dating dengan lingkungan eksternal

#### D. Analisis Data

Hasil pengolahan data dari masing-masing perspektif dilakukan analisis untuk dijadikan bahan masukan bagi penataan organisasi.

#### E. Penyusunan Laporan

Laporan evaluasi organisasi pada dasarnya merupakan dokumen konkrit (*explicit knowledge*) yang secara potensial dapat dimanfaatkan bagi pengembangan organisasi di masa yang akan datang. Laporan evaluasi kelembagaan ini dimaksudkan sebagai salah satu media atau alat (*mean*) untuk meningkatkan kinerja kelembagaan secara bertahap, konsisten, dan berkesinambungan berdasarkan informasi yang dimiliki.

Materi laporan evaluasi organisasi adalah sebagai berikut:

a. Pendahuluan mencakup:

- 1) Latar belakang memuat berbagai hal yang menjadi penyebab munculnya problematika kinerja organisasi, baik ditinjau dari perspektif proses internal, perspektif pengguna layanan, perspektif pemangku kepentingan maupun perspektif organisasi pembelajar.
- 2) Tujuan evaluasi organisasi berisi tentang hasil yang telah dicapai dari pelaksanaan tugas dan fungsi tahun sebelumnya.
- 3) Metode memuat masalah karakteristik populasi, keterwakilan (*representativeness*) anggota sampel, dan jumlah responden. Selain itu disajikan juga jumlah kuesioner yang berhasil dikumpulkan kembali, dan jumlah kuesioner yang dapat diproses lebih lanjut atau diolah.
- 4) Tim evaluasi organisasi Unit Utama, UPT, dan Sekretariat LSF, terdiri dari ketua, sekretaris, dan anggota.
- 5) Jadwal evaluasi organisasi memuat kegiatan dan waktu pelaksanaan.

b. Analisis, meliputi: pengolahan data kuesioner, penghitungan nilai, dan deskripsi hasil analisis terhadap perspektif proses internal, perspektif pengguna layanan, perspektif pemangku kepentingan maupun perspektif organisasi pembelajar.

Hasil analisis harus memberikan penjelasan atau pembahasan mengenai berbagai faktor pemicu kelemahan dan/atau kelebihan pada setiap perspektif yang diukur.

c. Penutup, terdiri atas kesimpulan dan rekomendasi. Kesimpulan berisi tentang intisari hasil penilaian kinerja, baik yang sudah, cukup, maupun kurang efisien. Sedangkan rekomendasi memuat masukan perbaikan secara konkrit dan berkesinambungan pada masing-masing perspektif yang menunjukkan kelemahan.

Selain hal-hal pokok sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, dalam laporan tersebut harus juga memuat ringkasan eksekutif (*executive summary*).

## F. Pemantauan

Pemantauan merupakan rangkaian kegiatan evaluasi organisasi dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

Tujuan pemantauan adalah untuk mengetahui sampai sejauh mana evaluasi organisasi dilaksanakan oleh masing-masing unit organisasi dan untuk mengetahui hal-hal yang menjadi penghambat pelaksanaan evaluasi organisasi.

Dalam rangka melakukan pemantauan pelaksanaan evaluasi organisasi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dibentuk Tim Asistensi yang diketuai oleh Sekretaris Jenderal dibantu oleh Kepala Biro Hukum dan Organisasi.

Tugas Tim Asistensi adalah:

1. Pemberian bimbingan, arahan, dan petunjuk tentang pelaksanaan evaluasi organisasi.
2. Pemantauan terhadap hasil pelaksanaan evaluasi organisasi.
3. Evaluasi terhadap hasil pelaksanaan evaluasi organisasi.
4. Penyampaian saran dan rekomendasi terhadap pelaksanaan evaluasi organisasi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

## G. Mekanisme Kegiatan Evaluasi Organisasi

1. Tim Unit Utama/Pusat/UPT/Sekretariat LSF melakukan evaluasi organisasi di lingkungan unit kerjanya masing-masing
2. Unit Utama/Pusat/UPT/ Sekretariat LSF menyampaikan hasil evaluasi organisasi kepada Sekretaris Jenderal sebagai ketua tim penilai tingkat kementerian.
3. Tim kementerian melakukan evaluasi hasil evaluasi organisasi dari Unit Utama/Pusat/UPT/Sekretariat LSF.
4. Tim kementerian melaporkan kepada Menteri Pendidikan dan Kebudayaan untuk disampaikan kepada Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
5. Tim kementerian melaporkan kepada Menteri Pendidikan dan Kebudayaan untuk disampaikan kepada Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

## H. Waktu Pelaksanaan

1. Waktu pelaksanaan kegiatan evaluasi organisasi berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 7 Tahun 2015 dilaksanakan paling kurang 3 (tiga) tahun sekali sekurang-kurangnya sekali dalam 1 tahun.
2. Evaluasi oleh Unit Utama/Pusat/UPT/Sekretariat LSF dilaksanakan paling lambat pada bulan September dan menyampaikan laporan hasil evaluasi kepada Sekretaris Jenderal.
3. Sekretaris Jenderal menyampaikan laporan kepada Menteri Pendidikan dan Kebudayaan pada bulan Oktober.

4. Menteri Pendidikan dan Kebudayaan menyampaikan laporan hasil evaluasi kepada Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pada bulan November.

## BAB IV PENUTUP

Pedoman ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan dalam melakukan penilaian diri (*self assessment*) bagi setiap unit organisasi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk mengetahui kondisi masing-masing unit organisasi. Selain itu hasil evaluasi organisasi dapat pula dijadikan sebagai bahan masukan dalam melakukan penataan atau penguatan kelembagaan untuk memperbaiki kinerja organisasi.

Mengingat organisasi bersifat dinamis maka evaluasi organisasi perlu dilakukan secara terus menerus untuk memperbaiki kondisi organisasi sesuai dengan perkembangan lingkungan strategis.

Kinerja lembaga dapat berhasil apabila semua anggota organisasi (pimpinan organisasi dan pegawai) berkomitmen untuk melaksanakan evaluasi organisasi berdasarkan pedoman ini.

MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
REPUBLIK INDONESIA,  
TTD.  
MUHADJIR EFFENDY

Salinan sesuai dengan aslinya.  
plh. Kepala Biro Hukum dan Organisasi  
Kepala Biro Kepegawaian,

TTD.

Dyah Ismayanti  
NIP 196204301986012001