



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN ANAK USIA DINI,
PENDIDIKAN DASAR, DAN PENDIDIKAN MENENGAH
DIREKTORAT SEKOLAH MENENGAH ATAS
2020



DOKUMEN

MANAJEMEN PERUBAHAN

PROGRAM PEMBANGUNAN

ZI-WBK DIREKTORAT SMA



KATA SAMBUTAN

Sebagai dukungan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Kemendikbud, seluruh jajaran Pimpinan dan pegawai Direktorat SMA telah berkomitmen untuk mewujudkan Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) di lingkungan Direktorat SMA melalui reformasi birokrasi, khususnya dalam hal pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Dengan Komitmen tersebut, Direktur SMA selaku *role model* dalam pelaksanaan Pembangunan WBK telah membentuk tim kerja pembangunan WBK, menetapkan agen perubahan, serta membangun budaya kerja dan pola pikir di lingkungan Direktorat SMA dengan melibatkan seluruh pegawai.

Tim kerja pembangunan WBK telah menyusun rencana kerja pembangunan Zona Integritas menuju WBK (ZI-WBK), menentukan target-target prioritas yang relevan dengan tujuan pembangunan WBK, mensosialisasikan, melaksanakan, memantau, mengevaluasi dan menindaklanjuti hasil-hasilnya.

Target utama dalam manajemen perubahan adalah implementasi 7 tata nilai budaya kerja Kemendikbud "IKI TAMPI" (Integritas, Kreativitas, Inisiatif, Tanpa Pamrih, Aktif, Meritokrasi, Pembelajar, dan Inovatif) sebagai pola pikir pegawai sehingga pegawai menjadi lebih jujur, peduli, mandiri, bertanggungjawab, suka bekerja keras, sederhana, berani dan adil dalam melaksanakan kewajibannya melayani masyarakat.

Buku ini menginformasikan tentang pembangunan manajemen perubahan di lingkungan Direktorat SMA Tahun 2020 yang merupakan area perubahan pertama dalam komponen pengungkit pembangunan Zona Integritas menuju WBK di lingkungan Direktorat SMA.

Demikian, semoga buku ini memberikan manfaat sebagaimana yang diharapkan.



Jakarta, Juni 2020

Direktur SMA,

Purwadi Sutanto

NIP 196104041985031003

DAFTAR ISI

KATA SAMBUTAN	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I	1
A. LATAR BELAKANG	1
B. REFERENSI ATURAN	2
C. MAKSUD DAN TUJUAN	3
BAB II LANDASAN TEORI	4
A. MANAJEMEN PERUBAHAN	4
B. LEMBAR KERJA EVALUASI	6
BAB III MANAJEMEN PERUBAHAN DI LINGKUNGAN DIREKTORAT SMA	10
A. PENYUSUNAN TIM KERJA	11
B. RENCANA PEMBANGUNAN ZI WBK	14
C. PEMANTAUAN DAN EVALUASI PEMBANGUNAN ZI WBK	18
D. PERUBAHAN POLA PIKIR DAN BUDAYA KERJA	31
E. PENILAIAN MANDIRI MANAJEMEN PERUBAHAN	44
BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN	47
A. KESIMPULAN	47
B. SARAN	47
BAB V PENUTUP	48

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Program Reformasi Birokrasi merupakan program kebijakan pemerintah Indonesia untuk menciptakan pemerintahan yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN), peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi, dan mewujudkan peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat. Sasaran tersebut berkembang dengan lingkup birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang efektif dan efisien, dan birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang berkualitas.

Reformasi Birokrasi meliputi 8 area perubahan, yaitu:

1. Manajemen perubahan
2. Penataan Peraturan Perundang-undangan
3. Penataan dan Penguatan Organisasi
4. Penataan Tatalaksana
5. Penataan Sistem Manajemen SDM
6. Penguatan Akuntabilitas
7. Penguatan Pengawasan
8. Peningkatan Kualitas Layanan Publik

Reformasi birokrasi berada pada tingkat kementerian, sehingga untuk percepatan capaian hasil pelaksanaannya maka perlu dibentuk miniatur-miniatur reformasi birokrasi pada satuan kerja di lingkungan kementerian dalam bentuk pembangunan zona integritas (ZI) menuju wilayah bebas dari korupsi (WBK) dan wilayah birokrasi bersih dan melayani (WBBM).

Sebagai dukungan penuh atas program reformasi birokrasi pemerintah dan Kemendikbud, maka Direktorat SMA berkomitmen untuk membangun ZI-WBK di

lingkungan Direktorat SMA, salah satunya melalui pelaksanaan 6 area perubahan sebagai penguangkit yaitu:

1. Manajemen perubahan
2. Penataan Tatalaksana
3. Penataan Sistem Manajemen SDM
4. Penguatan Akuntabilitas Kinerja
5. Penguatan Pengawasan
6. Peningkatan Kualitas Layanan Publik

Dalam buku penguangkit manajemen perubahan ini akan diinformasikan upaya Pimpinan Direktorat SMA beserta jajarannya melaksanakan penguatan manajemen perubahan di lingkungan Direktorat SMA.

B. REFERENSI ATURAN

1. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
2. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
3. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 66 Tahun 2015 Tentang Manajemen Resiko di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;
4. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani Di Lingkungan Instansi Pemerintah;
5. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 45 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan beserta perubahannya, yaitu Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 9 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan dan

Kebudayaan Nomor 45 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;

6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024;
7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

C. MAKSUD DAN TUJUAN

Penyusunan buku manajemen perubahan ini dimaksudkan untuk memenuhi kelengkapan dokumen lembar kerja evaluasi pembangunan ZI-WBK Direktorat SMA. Sedangkan tujuannya adalah:

1. Memudahkan dalam menghimpun dokumen dan informasi pelaksanaan manajemen perubahan di lingkungan Direktorat SMA.
2. Memudahkan dalam pemberian informasi pelaksanaan manajemen perubahan di lingkungan Direktorat SMA.
3. Sebagai akuntabilitas pelaksanaan manajemen perubahan di lingkungan Direktorat SMA.
4. Sebagai bahan monitoring, evaluasi dan penilaian manajemen perubahan di lingkungan Direktorat SMA.
5. Sebagai bahan referensi bagi unit kerja lain yang akan/ sedang membangun ZI-WBK

BAB II LANDASAN TEORI

A. MANAJEMEN PERUBAHAN

Manajemen perubahan bertujuan untuk mengubah secara sistematis dan konsisten mekanisme kerja, pola pikir (*mind set*), serta budaya kerja (*culture set*) individu pada unit kerja yang dibangun, menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan dan sasaran pembangunan zona integritas. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

1. Meningkatnya komitmen seluruh jajaran pimpinan dan pegawai unit kerja dalam membangun Zona Integritas menuju WBK/WBBM;
2. Terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja pada unit kerja yang diusulkan sebagai Zona Integritas menuju WBK/WBBM; dan
3. Menurunnya resiko kegagalan yang disebabkan kemungkinan timbulnya resistensi terhadap perubahan.

Atas dasar tersebut, maka terdapat beberapa indikator yang perlu dilakukan untuk menerapkan manajemen perubahan, yaitu:

1. Penyusunan Tim Kerja
Penyusunan Tim Kerja dilakukan dengan memperhatikan hal-hal berikut:
 - a. Unit kerja telah membentuk tim untuk melakukan pembangunan Zona Integritas menuju WBK/ WBBM; dan
 - b. Penentuan anggota tim selain pimpinan dipilih melalui prosedur/mechanisme yang jelas.
2. Dokumen Rencana Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/ WBBM
Penyusunan Dokumen Rencana Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM dilakukan dengan memperhatikan hal-hal berikut:
 - a. Dokumen rencana kerja pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM telah disusun;

- b. Dokumen rencana kerja pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM telah memuat target-target prioritas yang relevan dengan tujuan pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM; dan
 - c. Terdapat mekanisme atau media untuk mensosialisasikan pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM.
3. Pemantauan dan Evaluasi Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM
- Pemantauan dan Evaluasi Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM dilakukan dengan memperhatikan hal-hal berikut:
- a. Seluruh kegiatan pembangunan Zona Integritas dan WBK/WBBM telah dilaksanakan sesuai dengan target yang direncanakan;
 - b. Terdapat monitoring dan evaluasi terhadap pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM;
 - c. Hasil monitoring dan evaluasi telah ditindaklanjuti.
4. Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kerja
- Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kerja dilakukan dengan memperhatikan hal-hal berikut:
- a. Pimpinan berperan sebagai *role model* dalam pelaksanaan pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM;
 - b. Agen Perubahan telah ditetapkan;
 - c. Budaya kerja dan pola pikir telah dibangun di lingkungan organisasi; dan
 - d. Anggota organisasi terlibat dalam pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM.

B. LEMBAR KERJA EVALUASI

Untuk menilai progres capaian pelaksanaan manajemen perubahan digunakan instrumen isian yang disebut dengan lembar kerja evaluasi (LKE) WBK dengan nilai maksimal 8.

Berdasarkan tabel nilai minimal komponen yang harus dicapai berikut:

PENILAIAN			NILAI MINIMAL UNTUK WBK
A.	PROSES (60)		
	I.	MANAJEMEN PERUBAHAN (8)	4,80
	II.	PENATAAN TATALAKSANA (7)	4,20
	III.	PENATAAN SISTEM MANAJEMEN SDM (10)	6,00
	IV.	PENGUATAN AKUNTABILITAS (10)	6,00
	V.	PENGUATAN PENGAWASAN (15)	9,00
	VI.	PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK (10)	6,00
TOTAL PENGUNGKIT			40,00
B.	HASIL (40)		
	I.	PEMERINTAH YANG BERSIH DAN BEBAS KKN (20)	18,50
		1. Nilai Survey Persepsi Korupsi (Survei Eksternal) (15)	13,50
		2. Persentase temuan hasil pemeriksaan (Internal dan eksternal) yang	5,00
	II.	KUALITAS PELAYANAN PUBLIK (20)	
		1. Nilai Persepsi Kualitas Pelayanan (Survei Eksternal) (20)	15,00
TOTAL HASIL			
NILAI EVALUASI REFORMASI BIROKRASI			75,00

Tabel 1. Nilai Lembar Kerja Evaluasi Pembangunan ZI-WBK

maka untuk unsur pengungkit manajemen perubahan, akan memenuhi kriteria pembangunan ZI-WBK, jika mendapatkan nilai perolehannya lebih besar atau sama dengan 4,8 (60% dari nilai maksimal 8). Apabila kurang dari 4,8, maka tidak bisa diajukan untuk mendapatkan evaluasi MenPAN RB.

Tampilan Lembar Kerja Evaluasi Penilaian komponen pengungkit manajemen perubahan adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Tampilan Lembar Kerja Evaluasi ZI-WBK Penilaian Komponen Pengungkit Manajemen Perubahan

PENILAIAN			Pilihan Jawaban	Jawaban	Nilai	%	Keterangan
I.	MANAJEMEN PERUBAHAN (8)						
	1	Tim Kerja (1)					
		a. Apakah unit kerja telah membentuk tim untuk melakukan pembangunan Zona Integritas?	Y/T				Ya, jika Tim telah dibentuk di dalam unit kerja.
		b. Apakah penentuan anggota Tim dipilih melalui prosedur/mechanisme yang jelas?	A/B/C				a. Jika dengan prosedur/mechanisme yang jelas dan mewakili seluruh unsur dalam unit kerja; b. Jika sebagian menggunakan prosedur yang mewakili sebagian besar unsur dalam unit kerja; c. Jika tidak di seleksi.
	2	Rencana Pembangunan Zona Integritas (2)					
		a. Apakah terdapat dokumen rencana kerja pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM?	Y/T				Ya, jika memiliki rencana kerja pembangunan Zona Integritas.
		b. Apakah dalam dokumen pembangunan terdapat target-target prioritas yang relevan dengan tujuan pembangunan WBK/WBBM?	A/B/C				a. Jika semua target-target prioritas relevan dengan tujuan pembangunan WBK/WBBM; b. Jika sebagian target-target prioritas relevan dengan tujuan pembangunan WBK/WBBM; c. Jika tidak ada target-target prioritas yang relevan dengan tujuan pembangunan WBK/WBBM.
		c. Apakah terdapat mekanisme atau media untuk mensosialisasikan pembangunan WBK/WBBM?	A/B/C				a. Jika telah dilakukan pengelolaan media/aktivitas interaktif yang efektif untuk menginformasikan pembangunan ZI kepada internal dan stakeholder secara berkala; b. Jika pengelolaan media/aktivitas interaktif dilakukan secara terbatas dan tidak secara berkala; c. Jika pengelolaan media/aktivitas interaktif belum dilakukan.

PENILAIAN				Pilihan Jawaban	Jawaban	Nilai	%	Keterangan
		3	Pemantauan dan Evaluasi Pembangunan WBK/WBBM (2)					
			a. Apakah seluruh kegiatan pembangunan sudah dilaksanakan sesuai dengan rencana?	A/B/C/D				<p>a. Jika semua kegiatan pembangunan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana;</p> <p>b. Jika sebagian besar kegiatan pembangunan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana;</p> <p>c. Jika sebagian kecil kegiatan pembangunan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana;</p> <p>d. Jika belum ada kegiatan pembangunan yang dilakukan sesuai dengan rencana.</p>
			b. Apakah terdapat monitoring dan evaluasi terhadap pembangunan Zona Integritas?	A/B/C/D				<p>a. Jika monitoring dan evaluasi melibatkan pimpinan dan dilakukan secara berkala;</p> <p>b. Jika monitoring dan evaluasi melibatkan pimpinan tetapi tidak secara berkala;</p> <p>c. Jika monitoring dan evaluasi tidak melibatkan pimpinan dan tidak secara berkala;</p> <p>d. Jika tidak terdapat monitoring dan evaluasi terhadap pembangunan zona integritas.</p>
			c. Apakah hasil Monitoring dan Evaluasi telah ditindaklanjuti?	A/B/C/D				<p>a. Jika semua catatan/rekomendasi hasil monitoring dan evaluasi tim internal atas persiapan dan pelaksanaan kegiatan Unit WBK/WBBM telah ditindaklanjuti;</p> <p>b. Jika sebagian besar catatan/rekomendasi hasil monitoring dan evaluasi tim internal atas persiapan dan pelaksanaan kegiatan Unit WBK/WBBM telah ditindaklanjuti;</p> <p>c. Jika sebagian kecil catatan/rekomendasi hasil monitoring dan evaluasi tim internal atas persiapan dan pelaksanaan kegiatan Unit WBK/WBBM telah ditindaklanjuti;</p> <p>d. Jika catatan/rekomendasi hasil monitoring dan evaluasi tim internal atas persiapan dan pelaksanaan kegiatan Unit WBK/WBBM belum ditindaklanjuti.</p>

PENILAIAN				Pilihan Jawaban	Jawaban	Nilai	%	Keterangan
		4	Perubahan pola pikir dan budaya kerja (3)					
		a.	Apakah pimpinan berperan sebagai <i>role model</i> dalam pelaksanaan Pembangunan WBK/WBBM?	Y/T				ya, jika pimpinan menjadi contoh pelaksanaan nilai-nilai organisasi.
		b.	Apakah sudah ditetapkan agen perubahan?	A/B/C				a. Jika agen perubahan telah ditetapkan dan berkontribusi terhadap perubahan pada unit kerjanya; b. Jika agen perubahan telah ditetapkan namun belum berkontribusi terhadap perubahan pada unit kerjanya; c. Jika belum terdapat agen perubahan.
		c.	Apakah telah dibangun budaya kerja dan pola pikir di lingkungan organisasi?	A/B/C				a. Jika telah dilakukan upaya pembangunan budaya kerja dan pola pikir dan mampu mengurangi resistensi atas perubahan; b. Jika telah dilakukan upaya pembangunan budaya kerja dan pola pikir tapi masih terdapat resistensi atas perubahan; c. Jika belum terdapat upaya pembangunan budaya kerja dan pola pikir.
		d.	Apakah anggota organisasi terlibat dalam pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM?	A/B/C/D				a. Jika semua anggota terlibat dalam pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM (mis: membuat yel-yel, slogan /motto, banner, poster dll) dan usulan-usulan dari anggota diakomodasikan dalam keputusan; b. Jika sebagian besar anggota terlibat dalam pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM (mis: membuat yel-yel, slogan /motto banner, poster dll); c. Jika sebagian kecil anggota terlibat dalam pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM (mis: membuat yel-yel, slogan /motto banner, poster dll); d. Jika belum ada anggota terlibat dalam pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM.

BAB III

MANAJEMEN PERUBAHAN DI LINGKUNGAN DIREKTORAT SMA

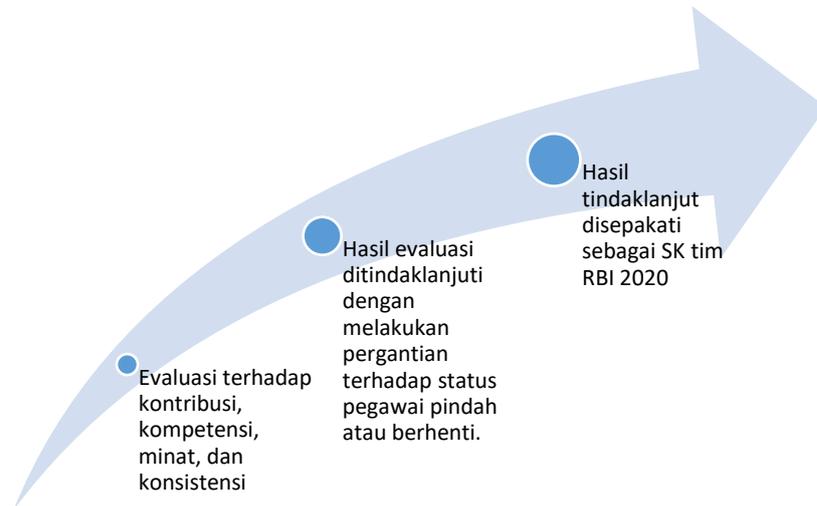
Manajemen perubahan bertujuan untuk mengubah secara sistematis dan konsisten mekanisme kerja, pola pikir (*mind set*), serta budaya kerja (*culture set*) individu pada unit kerja yang dibangun, menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan dan sasaran pembangunan zona integritas. Target yang ingin dicapai Direktorat SMA melalui program ini adalah:

1. Semakin konsistennya keterlibatan pimpinan dan seluruh jajaran pegawai Direktorat SMA dalam melaksanakan reformasi birokrasi;
2. Perubahan pola pikir dan budaya kerja di lingkungan Direktorat SMA yang semakin meningkat, khususnya dalam merespon perkembangan zaman;
3. Menurunnya resistensi pegawai Direktorat SMA terhadap perubahan;
4. Budaya perubahan yang semakin melekat (*embedded*) pada Direktorat SMA.

Atas dasar tersebut, maka terdapat beberapa indikator yang telah dilaksanakan oleh Direktorat SMA sebagai Zona Integritas menuju WBK untuk menerapkan manajemen perubahan, yaitu:

1. Tersedianya tim kerja reformasi birokrasi yang berisi pimpinan dan perwakilan dari masing-masing bidang di lingkungan Direktorat SMA.
2. Tersedianya rencana kerja pelaksanaan reformasi birokrasi yang memiliki target prioritas relevan dengan pembangunan zona integritas.
3. Terlaksananya pemantauan dan evaluasi program pembangunan reformasi birokrasi yang dilakukan secara berkala.
4. Tercapainya perubahan pola pikir dan budaya kerja di lingkungan Direktorat SMA.

yakni kontribusi, komitmen, mutasi pegawai dan minat serta kompetensi anggota.



Gb 2. Tahapan Pembentukan Tim Kerja RB/ ZI-WBK Direktorat SMA Tahun 2020

Hasil rapat evaluasi dituangkan ke dalam format penilaian yang telah disediakan, kemudian ditindaklanjuti dengan mengidentifikasi pegawai yang berpotensi menjadi tim RBI 2020. langkah terakhir adalah melakukan rapat finalisasi tim RBI.

Rapat finalisasi tim RBI dilakukan untuk mengesahkan dokumen SK Tim RBI 2020, dengan mengundang seluruh calon anggota tim RBI/ZI-WBK tahun 2020 dan tim RBI/ZI-WBK Tahun 2019, sehubungan adanya rotasi beberapa peran keanggotaannya. Sebagai contoh, sekretaris tim RBI/ ZI-WBK tahun 2019 adalah Bapak Alex, namun berdasarkan hasil evaluasi kompetensi dan peminatan, Beliau dinilai lebih sesuai pada peran pengungkit layanan publik, sehingga berotasi ke pengutan layanan publik, sedangkan peran Beliau digantikan oleh Ibu Ekawati. Pemilihan Ibu ekawati pun didasarkan pada kompetensi dan jabatan serta tugas yang Beliau emban saat ini, yaitu Kasubbag Tata Usaha. Data dukung yang disampaikan adalah undangan dan notula rapat.

**DOKUMEN MEKANISME PEMBENTUKAN TIM KERJA
RB/ ZI-WBK DIREKTORAT SMA TAHUN 2020**



RAPAT EVALUASI

TINDAK LANJUT EVALUASI

FINALISASI SK RB/ZI-WBK TAHUN

**DIREKTORAT SEKOLAH MENENGAH ATAS
DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN ANAK USIA DINI,
PENDIDIKAN DASAR DAN PENDIDIKAN MENENGAH
KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
2020**

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN ANAK USIA DINI,
PENDIDIKAN DASAR, DAN PENDIDIKAN MENENGAH
DIREKTORAT SEKOLAH MENENGAH ATAS
Jalan R.S. Fatmawati Gedung A Kompleks Kemdikbud Cipete, Jakarta 12410
Telepon (021) 75902479, 7694148, Faksimile (021) 7696053

0074/CS.TU/2020 24 Januari 2020
1 (satu) berkas
Evaluasi Tim Reformasi Birokrasi Tahun 2019

Ibu Tim RBI
Sekolah Menengah Atas

Untuk pelaksanaan evaluasi Tim Reformasi Birokrasi di lingkungan Direktorat Sekolah Menengah Atas Tahun 2019, kami mengundang Bapak/Ibu untuk hadir dalam rapat yang akan dilaksanakan pada:

Waktu : Senin, 27 Januari 2020
Pukul 16.00 s.d.19.00
Tempat : Ruang Sidang Direktorat Sekolah Menengah Atas
Komplek Kemendikbud Cipete, Gedung A Lantai 4,
Jl. R.S. Fatmawati, Cipete, Jakarta Selatan

Sehubungan dengan hal ini, kami mengharapkan agar seluruh Tim RBI dapat hadir sesuai dengan waktu yang telah disampaikan.

Demikian surat undangan ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.



NOTULA		DIREKTORAT SEKOLAH MENENGAH ATAS
Hari/Tanggal	: Rabu, 29 Januari 2020	
Pukul	: 16.00 s.d. 19.00	Fungsional Rapat: Direktur SMA
Tempat	: Ruang Sidang Direktorat SMA	
Agenda	: Evaluasi Tim Reformasi Birokrasi tahun 2019	
Direktorat SMA		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Reformasi birokrasi merupakan salah satu bentuk komitmen penciptaan dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. 2. Hal lain yang dititikberatkan dalam pembangunan reformasi birokrasi ini adalah pencegahan tindak korupsi di lingkungan Direktorat SMA. 3. Selama ini peningkatan kinerja, pelayanan publik, dan pencegahan korupsi telah kita lakukan dengan maksimal. Hal yang sudah kita lakukan tersebut hanya perlu didokumentasikan dan dipublikasikan agar seluruh stakeholder kita mengetahui apa saja yang telah kita lakukan. 4. Melalui program pelaksanaan reformasi birokrasi yang telah kita lakukan dari tahun 2018, diharapkan peningkatan pelayanan publik dan pencegahan tindak korupsi semakin meningkat sehingga pada tahun 2020 ini kita dapat memperoleh predikat ZI WBK. 5. Dalam rangka pencapaian predikat tersebut, pada tahun ini kita akan melakukan evaluasi. 6. Evaluasi dilakukan terhadap seluruh anggota tim reformasi birokrasi termasuk koordinator dan sekretaris. 7. Sehubungan hal yang perlu diperhatikan adalah perpindahan pegawai yang terjadi, koordinasi, komitmen, keseriusan minat dan ketepatan yang dimiliki oleh seluruh anggota tim reformasi birokrasi. 8. Evaluasi dilakukan oleh bersama oleh ketua reformasi birokrasi, koordinator, dan sekretaris tim. 		
Dianalisis		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Secara umum kinerja tim reformasi birokrasi sudah baik walaupun memang pada tahun 2019 direktorat SMA belum bisa memperoleh predikat ZI WBK. 2. Alasan utama direktorat SMA belum memperoleh predikat ZI WBK karena Direktorat SMA dianggap satuan kerja yang tidak memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat. 		

EVALUASI TIM REFORMASI BIROKRASI 2019

No	NAMA	JARAKAN DALAM TIM	HASIL PENGLAJIAN	KOMPETENSI UMUM	KOMPETENSI SIBER	KEMERSIHAN MINAT DAN KORUPSI TUNGGU	CATATAN	PENGUJIAN
1	Purwati Istikomah	Pengarah	Lengkap	Y	Y	Y		
2	Chandraningrum	Bendah	Lengkap	Y	Y	Y		
3	Uca Pengaruh	Bekerjasama	Partialis	Y	Y	-	terjadi koordinasi pengarah pelayanan publik	Hendri Tajur
4	Winda Susanti	Anggota	Lengkap	Y	Y	Y		
5	Christina Utami	Anggota	Lengkap	Y	Y	Y		
6	Fitriani Darmawati	Anggota	Berkorupsi	Y	Y	Y	tidak unit kerja	Rian Winandha, Dinda, Rinda
7	Hilman	Anggota	Lengkap	Y	Y	Y		
8	Winar Abdul Akbar	Koordinator Manajemen Persekolahan	Lengkap	Y	Y	Y		
9	Chana Herminia Rizka	Anggota	Lengkap	Y	Y	Y		
10	Amir Mumpungwang	Anggota	Lengkap	Y	Y	Y		
11	Erkani Pratiwi	Anggota	Lengkap	Y	Y	Y		
12	Yudi Binca Pratiwi	Anggota	Lengkap	Y	Y	Y		
13	Winar Heriawan	Anggota	Lengkap	Y	Y	Y		
14	Randi Alfian	Anggota	Berkorupsi	Y	Y	Y	tidak unit kerja	Heriyan
15	Hani Pratiwi	Anggota	Partialis	Y	Y	-	tidak terdapat unit pengujian akreditasi	
16	Melisa Restiana	Anggota	Berkorupsi	Y	Y	Y	tidak unit kerja	Dia
17	Agus Rahma	Koordinator Pengawasan Pengawasan	Lengkap	Y	Y	Y	terdapat unit kerja untuk pengujian akreditasi	
18	Fitriyani Herminia	Anggota	Lengkap	Y	Y	Y		
19	Randi Mubandhi	Anggota	Lengkap	Y	Y	Y		
20	Eni Wening	Anggota	Lengkap	Y	Y	Y		
21	Fitri Ningsih Sembudi	Anggota	Lengkap	Y	Y	Y		
22	Agustina Wardani	Koordinator Pengawasan Akreditasi	Lengkap	Y	Y	Y		
23	Fitri Suryani	Anggota	Berkorupsi	Y	Y	Y	tidak unit kerja	Fitri Yennyati & Rani Rizkiyana
24	Harung Fauzi Rahardjo	Anggota	Lengkap	Y	Y	Y		
25	Maryanti	Anggota	Lengkap	Y	Y	Y		
26	Harjanto	Anggota	Lengkap	Y	Y	Y		

Gb 3. Screenshot Dokumen Pembentukan Tim Kerja RB/ ZI-WBK Direktorat SMA Tahun 2020

B. RENCANA PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS

1. Terdapat dokumen rencana kerja pembangunan Zona Integritas menuju WBK.

Direktorat SMA memiliki dokumen rencana kerja pembangunan ZI WBK tahun 2020 yang disusun secara bersama sebagai komitmen dan pengendalian capaian kerjanya.



KATA SAMBUTAN

Sebagai dukungan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Kemendikbud, seluruh jajaran Pimpinan dan pegawai Direktorat Pembinaan SMA telah berkomitmen untuk mewujudkan WBK/WBBM di lingkungan Direktorat Pembinaan SMA melalui reformasi birokrasi, khususnya dalam hal pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Dengan Komitmen tersebut, Direktur Pembinaan SMA selaku role model dalam pelaksanaan Pembangunan WBK/WBBM telah membentuk tim kerja pembangunan WBK/WBBM, menetapkan agen perubahan, serta membangun budaya kerja dan pola pikir di lingkungan Direktorat Pembinaan SMA dengan melibatkan seluruh pegawai.

Tim kerja pembangunan WBK/WBBM telah menyusun rencana kerja pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM, menentukan target-target prioritas yang relevan dengan tujuan pembangunan WBK/WBBM, mensosialisasikan, melaksanakan, memantau, mengevaluasi dan menindaklanjuti hasil-hasilnya.

Terkait tujuan dan rencana kerja tersebut, Tim Kerja telah menyusun buku program kerja pembangunan ZI-WBK Direktorat SMA Tahun 2020 yang memuat target-target prioritas yang akan dilaksanakan dalam pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM.

PROGRAM KERJA PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS WILAYAH BEBAS DARI KORUPSI (ZI-WBK) DIREKTORAT SMA TAHUN 2020

No	Program Kerja	Kegiatan	Waktu	Sasaran
1	Komitmen Membangun ZI-WBK	1. Tanda Tangan Pakta Integritas	Jan s.d. Maret	Seluruh pegawai Direktorat SMA
		2. Membentuk Tim Kerja Pembangunan ZI-WBK		
		3. Pengisian LHKPM/LHKASN		
		4. Penyusunan Program Kerja ZI-WBK		
		5. Penerbitan Kebijakan Budaya Integritas		
		6. Penganggaran Pembangunan ZI-WBK		
2	Orientasi Ruang Lingkup Reformasi Birokrasi dan Pembangunan ZI-WBK	FGO Pembangunan ZI-WBK	Januari	Tim Kerja Pembangunan ZI-WBK Direktorat SMA
		a. Manajemen Perubahan b. Penataan Tatakelola		
3	Internalisasi dan Implementasi Budaya Kerja Berintegritas (6 Area Perubahan).	1. Saurung/Kekeluargaan	Januari s.d. Desember	Seluruh pegawai Direktorat SMA
		2. Jumat bersih		
		3. Rutinitas		
		4. Layanan ULT		
		5. Survei Integritas Jabatan		
6	Evaluasi berkelanjutan pembangunan ZI-WBK	2. Survei Integritas Organisasi	Januari s.d. Desember	Seluruh pegawai Direktorat SMA
		3. Survei Praktik Reformasi Birokrasi		
		4. Survei Persepsi Korupsi		
		5. Survei Persepsi Kualitas Pelayanan Publik		
		6. Evaluasi progres nilai LKE (keberadaan dan kelengkapan dokumen LKE)		
		7		
8	Evaluasi Eksternal	1. Evaluasi Tim RB Eselon I	Mei s.d. November	Perwakilan pegawai Direktorat SMA
		2. Evaluasi TIM RB Kemendikbud		
		3. Evaluasi Tim Itjen Kemendikbud		
		4. Evaluasi Tim MenPAN RB		
		5. Evaluasi Tim BPPS		
9	Pelaporan	Penyusunan dan penerbitan laporan pembangunan ZI-WBK	Agustus s.d. Desember	Tim Kerja Pembangunan ZI-WBK Direktorat SMA

Gb 4. Screenshot Dokumen Rencana Kerja Pembangunan ZI-WBK Direktorat SMA Tahun 2020

2. Dokumen pembangunan memuat target-target prioritas yang relevan dengan tujuan pembangunan WBK.

Dalam dokumen rencana kerja pembangunan, terdapat target-target prioritas yang relevan dengan tujuan pembangunan WBK, yakni birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang kapabel, dan pelayanan publik yang prima. ketiga tujuan tersebut dielaborasi oleh masing-masing pengungkit untuk dituangkan di dalam target prioritasnya dan program-program didalamnya.

TARGET PRIORITAS PEMBANGUNAN ZI-WBK DIREKTORAT SMA TAHUN 2020			
No	Perubahan	Kondisi sebelum perubahan	Kondisi sesudah perubahan
1	Penyederhanaan Organisasi	Pejabat Struktural terdiri dari atas 1 Eselon II, 4 Eselon III, dan 9 Eselon IV	Pejabat Struktural terdiri dari atas 1 Eselon II dan 1 Eselon IV
2	Pemahaman Arti dan Tujuan Reformasi Birokrasi	Pegawai Direktorat SMA tidak tahu arti dan tujuan reformasi birokrasi Kemendikbud	Pegawai Direktorat SMA tahu arti dan tujuan reformasi birokrasi Kemendikbud, serta tidak resisten terhadap perubahan
3	Pegawai memahami perbedaan makna kerja dengan kinerja	pegawai menilai kerja adalah kinerja, tidak tahu jabatannya, tidak tahu aktivitasnya, dan tidak tahu ukuran keberhasilan kerjanya	Pegawai memahami arti dari kualitas hasil kerja adalah kinerja dan merupakan ukuran keberhasilan jabatannya masing-masing. Pegawai memahami jabatannya, aktivitasnya dan ukuran keberhasilannya
4	Integrasi layanan aplikasi dalam website Direktorat SMA	Pengguna aplikasi harus mengetik, menghafal berbagai aplikasi, sehingga Informasi terbatas pada pengetahuan pegawai	Pengguna layanan intern/ masyarakat mendapatkan berbagai manfaat dalam operasi kebutuhan aplikasi, Informasi, literasi dan pemantauan
5	Terbisanya		
TARGET PRIORITAS PEMBANGUNAN ZI-WBK DIREKTORAT SMA TAHUN 2020			
6	Pemahaman dan bahaya		
7	Peningkatan melalui perb prasarana in dalam memb bersih dan m	9 Melaksanakan penilaian mandiri atas pelaksanaan RB dan layanan publik	Pemantauan dan evaluasi hanya sebatas kegiatan tertentu dan kurang maksimal dalam pengolahan hasil
8	Memiliki Bui Peningkatan	10 6 Buku Pengungkit + Buku Komponen Hasil	Memiliki kemampuan dalam penyusunan instrumen beserta penilaian mandiri terkait pelaksanaan RB, Integritas Jabatan, Integritas Organisasi, Persepsi Korupsi dan Persepsi Kualitas Layanan Publik
		11 Internalisasi Budaya IKI TAMPI	Sebagai inovasi dalam kemudahan pemahaman bagi pembaca tentang pembangunan ZI-WBK Direktorat SMA yang bisa dijadikan referensi bagi satker lainnya.
		12 Reriu Prosedur Operasional Standar	Terjadi perubahan pola pikir dan budaya kerja di Internalisasi Direktorat SMA dimana pegawai lebih bersemangat, ramah dalam pelayanan, berkinerja dan berorientasi pada kualitas layanan
		13 Penyeder	POS berdasarkan OTK lama (birokrasi panjang)
		14 Optimalisasi Media	POS berdasarkan OTK baru dan telah direviu kembali demi efektifitas dan efisiensi layanan (penyederhanaan birokrasi)
TARGET PRIORITAS PEMBANGUNAN ZI-WBK DIREKTORAT SMA TAHUN 2020			
No	Perubahan	Kondisi sebelum perubahan	Kondisi sesudah perubahan
15	Optimalisasi penggunaan TIK	Pelaksanaan tugas dan fungsi Direktorat SMA masih menggunakan metode tatap muka.	Sebagian besar pelaksanaan tugas dan fungsi Direktorat SMA menggunakan kombinasi antara tatap muka dan juga menggunakan teknologi informasi dan komunikasi khususnya dalam hal pelaksanaan rapat dan kegiatan, proses pelaksanaan verifikasi, MOU dan BAST penerima bantuan, serta berbagai webinar yang telah dilaksanakan oleh Direktorat SMA.

Gb 5. Screenshot Dokumen Target Prioritas Pembangunan ZI-WBK Direktorat SMA Tahun 2020

3. Terdapat mekanisme atau media untuk mensosialisasikan pembangunan WBK.

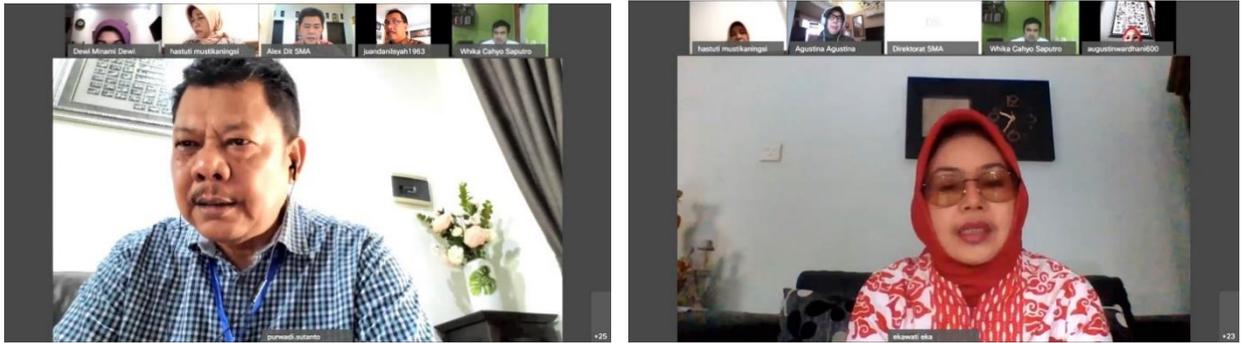
Mekanisme sosialisasi dilakukan melalui tahapan:

- 1) Direktur beserta jajaran manajemen Direktorat SMA berkomitmen untuk membangun ZI-WBK di lingkungan Direktorat SMA
- 2) Direktur beserta jajaran manajemen membentuk tim kerja dan agen perubahan yang mewakili seluruh bidang dan tata usaha
- 3) Tim Kerja memahami makna, ruang lingkup, dan kebutuhan pelaksanaan reformasi birokrasi dan pembangunan ZI-WBK
- 4) Tim Kerja mensosialisasikan kembali hasil pemahamannya kepada pegawai di lingkungannya dan mengajak untuk mendukung pembangunan ZI-WBK Direktorat SMA
- 5) Tim Kerja berkinerja (memenuhi kebutuhan dan implementasi dokumen 6 pengungkit dan 2 komponen hasil)
- 6) Internalisasi budaya kerja dan pola pikir berintegritas kepada seluruh pegawai
- 7) Sosialisasi progres capaian kinerja Tim Kerja
- 8) Pemantauan dan evaluasi kinerja tim
- 9) Tindak lanjut hasil evaluasi
- 10) Sosialisasi progres capaian kinerja Tim Kerja
- 11) Evaluasi dan perbaikan berkelanjutan
- 12) Sosialisasi berkelanjutan melalui multi media

Adapun media sosialisasi yang digunakan oleh Direktorat SMA adalah sebagai berikut:

- 1) Internalisasi oleh atasan langsung (*coffee morning*)
- 2) Pengingatan dan informasi berulang oleh Direktur, Agen Perubahan, dan Tim Kerja dalam setiap sesi awal kegiatan
- 3) Kegiatan sosialisasi pembangunan ZI-WBK
- 4) *Video conference*
- 5) Laman/Website direktorat SMA
- 6) *Flyer* ZI-WBK
- 7) Pemasangan Banner di lingkungan Direktorat SMA
- 8) Majalah yang dibagikan kepada Dinas, sekolah dan lainnya.

Sosialisasi tersebut dilakukan secara berkala dan terus menerus.



psma.kemdikbud.go.id/index/



Direktorat Sekolah Menengah Atas
 Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah
 Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan



BERANDA • PROFIL • LAYANAN • DOKUMENTASI/ARSIP • MEDIA • ZI-WBK • LINK TERKAIT

Bahan materi Webmi



Gb 6. Screenshot Dokumen Media Sosialisasi Pembangunan ZI-WBK Direktorat SMA Tahun 2020

C. PEMANTAUAN DAN EVALUASI PEMBANGUNAN ZI-WBK

1. Seluruh kegiatan pembangunan sudah dilaksanakan sesuai dengan rencana

Sampai dengan bulan Juni 2020, seluruh kegiatan pembangunan ZI-WBK dalam rangka pemenuhan syarat penilaian lembar kerja evaluasi mandiri telah dilaksanakan, dan hasilnya menunjukkan Direktorat SMA telah memenuhi syarat pengajuan menjadi calon WBK Tahun 2020. Hasil tersebut telah dievaluasi oleh Tim RBI Eselon I, Tim RBI Itjen dan Tim Penilaian Internal (TPI), yang meliputi evaluasi komponen pengungkit dan komponen hasil.

KENDALI REALISASI PELAKSANAAN PROGRAM KERJA PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS WILAYAH BEBAS DARI KORUPSI (ZI-WBK) DIREKTORAT SMA TAHUN 2020

Progres Bulan: Juli

No	Program Kerja	Kegiatan	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
1	Komitmen Membangun ZI-WBK	1. Tanda Tangan Pakta Integritas	v											
		2. Membentuk Tim Kerja Pembangunan ZI-WBK	v											
		3. Pengisian LHKPN/ LHKASN	v	v										
		4. Penyusunan Program Kerja ZI-WBK	v	v	v									
		5. Penerbitan Kebijakan Budaya Integritas	v											
		6. Penganggaran Pembangunan ZI-WBK	v	v										
2	Orientasi Ruang Lingkup Reformasi Birokrasi dan Pembangunan ZI-WBK	FGD Pembangunan ZI-WBK	v											
3	Inventarisasi Kelengkapan LKE beserta penyempurnaannya	a. Manajemen Perubahan	v	v	v	v	v	v						
		b. Penataan Tataaksana	v	v	v	v	v	v						
		c. Penataan Sistem Manajemen SDM	v	v	v	v	v	v						
		d. Penguatan Akuntabilitas	v	v	v	v	v	v						
		e. Penguatan Pengawasan	v	v	v	v	v	v						
		f. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	v	v	v	v	v	v						
		h. Perancangan sistem pengendalian nilai LKE				v	v	v	v					
		i. Penyusunan instrumen kuesioner				v								
		j. Perancangan penilaian instrumen kuesioner				v								
		k. Perancangan media publikasi berbasis IT	v		v				v					
		kelengkapan dokumen LKE)												
7	Publikasi Pembangunan ZI WBBM ke stakeholder/ Satuan Pendidikan dan Dinas	Informasi dan komunikasi/ Publikasi Pembangunan ZI WBBM ke stakeholder/ Satuan Pendidikan dan Dinas Pendidikan		v		v	v	v						
8	Evaluasi Eksternal	1. Evaluasi Tim RB Eselon I			v	v	v	v						
		2. Evaluasi TIM RB Kemendikbud			v	v	v	v						
		3. Evaluasi Tim Itjen Kemendikbud			v	v	v	v						
		4. Evaluasi Tim MenPAN RB												
9	Pelaporan	Penyusunan dan penerbitan laporan pembangunan ZI-WBK												

Gb 7. Screenshot Capaian Pelaksanaan ZI-WBK Direktorat SMA Tahun 2020

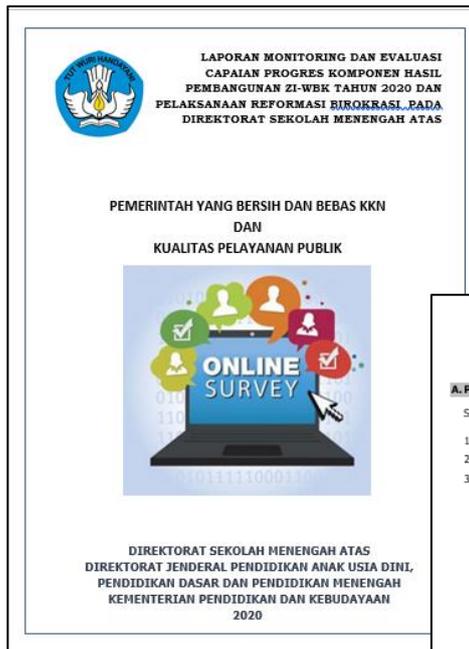
PROGRES CAPAIAN KINERJA PEMBANGUNAN ZI-WBK DIREKTORAT SMA TAHUN 2020 (PER JUNI 2020)				
KOMPONEN PENGUNGKIT				
PENILAIAN MANDIRI LEMBAR KERJA EVALUASI				
	Nilai Maksimal	Kriteria Lulus WBK	Nilai Perolehan	Status
1. Manajemen Perubahan	8	4,80	7,78	LULUS
2. Penataan Tatalaksana	7	4,20	7,00	LULUS
3. Penataan Sistem Manajemen SDM	10	6,00	9,79	LULUS
4. Penguatan Akuntabilitas	10	6,00	10,00	LULUS
5. Penguatan Pengawasan	15	9,00	13,69	LULUS
6. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	10	6,00	9,67	LULUS
Kumulatif	60	40,00	57,93	LULUS
KOMPONEN HASIL				
1	Survey pelaksanaan praktik reformasi birokrasi		3,47	
		GRADE A	GRADE B	GRADE C
2	Survey Integritas Jabatan	41,38%	42,24%	16,38%
		BUDAYA ORGANISASI DAN SISTEM ANTI KORUPSI	INTEGRITAS KERJA TERKAIT PENGELOLAAN SDM	INTEGRITAS KERJA DAN PELAKSANAAN ANGGARAN
3	Survey Integritas Organisasi	3,58	3,58	3,56
4	Survey Persepsi Korupsi (Internal)			3,60
5	Survey Persepsi Kualitas Pelayanan (Internal)			3,94
6	Survey Persepsi Korupsi (Eksternal)		13,5	13,52
7	Survey Persepsi Kualitas Pelayanan (Eksternal)		15	19,46
8	Persentase Temuan Hasil Pemeriksaan yang Ditutupi		5	5,00
9	Kesimpulan	MEMENUHI SYARAT PREDIKAT WBK		

Gb 8. Screenshot Progres Capaian Pelaksanaan ZI-WBK Direktorat SMA Tahun 2020

2. Monitoring dan evaluasi terhadap pembangunan Zona Integritas melibatkan pimpinan dan dilakukan secara berkala

Budaya kerja pelaksanaan monitoring dan evaluasi selalu dilakukan oleh pimpinan, maupun tim kerja pada masing-masing pengungkit. Monev tersebut dilakukan setiap satu bulan sekali untuk mengetahui tingkat capaian hasil kinerja pemenuhan LKE Pembangunan ZI-WBK, implementasi perubahan budaya kerja dan pola pikir pegawai, pemenuhan target-target perubahan, serta mendeteksi penyebab berbagai kendala dalam pencapaian target kinerja tim kerja. Dari hasil monitoring dan evaluasi diperoleh kesimpulan capaian progres bulanan dan rekomendasi atas permasalahan yang ada.

Monev dilakukan dalam 3 jenis metode, yaitu pengecekan kelengkapan dokumen, observasi lingkungan budaya kerja dan survei responden terhadap komponen hasil.



BAB III
PENILAIAN MANDIRI KOMPONEN HASIL

A. PELAKSANAAN SURVEI KOMPONEN HASIL

Survei Komponen Hasil dilaksanakan dengan tahapan kerja sebagai berikut:

1. Penyampaian informasi tujuan survei;
2. Manajemen membentuk WA Group untuk Responden eksternal;
3. Penyampaian tautan instrument kuesioner:

NO	Jenis Survei	Tautan
1	Survei Persepsi Korupsi (eksternal)	https://s.id/SurveiPersepsiKorupsiEksternal2020
2	Survei Kepuasan Pelayanan (eksternal)	https://s.id/SurveiKepuasanPelayanamEksternal2020
3	Survei Persepsi Korupsi (internal)	https://s.id/SurveiPersepsiKorupsiInternal2020
4	Survei Kepuasan Pelayanan (internal)	https://s.id/SurveiKepuasanPelayanamInternal2020
5	Praktik Reformasi Birokrasi	https://s.id/SurveiPraktikReformasi2020
6	Integritas Jabatan	https://s.id/SurveiIntegritasJabatan2020
7	Integritas Organisasi	https://s.id/SurveiIntegritasOrganisasi2020

4. Pengisian kuesioner oleh Responden secara online;
5. Pengolahan hasil;
6. Identifikasi area Komponen yang sudah baik hasilnya dan yang masih memerlukan perbaikan; dan
7. perumusan langkah-langkah perbaikan atas kelemahan pengendalian.

Gb 11. *Screenshot* Pelaksanaan Monev Komponen Hasil dalam Bentuk Pengisian Kuesioner Online kepada Responden Internal dan Eksternal

SURVEI INTEGRITAS ORGANISASI (RESPONDEN INTERNAL)

Berdasarkan hasil pengolahan data isian responden, diperoleh informasi kondisi integritas organisasi terhadap budaya organisasi dan sistem anti korupsi, integritas kerja terkait pengelolaan sdm, integritas kerja dan pelaksanaan anggaran, dan integritas kerja dan kesesuaian perintah atasan dengan aturan dan norma pada Direktorat SMA adalah sebagai berikut:

BUDAYA ORGANISASI DAN SISTEM ANTI KORUPSI	3,58
INTEGRITAS KERJA TERKAIT PENGELOLAAN SDM	3,58
INTEGRITAS KERJA DAN PELAKSANAAN ANGGARAN	3,56
INTEGRITAS KERJA DAN KESESUAIAN PERINTAH ATASAN DENGAN ATURAN DAN NORMA	3,60

Kondisi perolehan sudah baik bahkan hampir mencapai standar yang diharapkan yaitu 3,6.

Gb 12. *Screenshot* Laporan Hasil Analisis Monev Survei Integritas Organisasi

SURVEI PERSEPSI KORUPSI (RESPONDEN EKSTERNAL)

SURVEI PERSEPSI KORUPSI PADA DIREKTORAT SMA (RESPONDEN EKSTERNAL)						
No	Pertanyaan	Tidak/Tdk Ada	Ya/ < 2	>3	Jumlah	Indeks positif per Komponen
1	Menurut Saudara apakah masih terdapat praktik percaloan dalam pengurusan layanan di instansi ini?	245	6		251	3,90
2	Apakah Saudara mengeluarkan biaya tambahan diluar dari biaya resmi layanan?	244	7		251	3,89
3	Apakah Saudara pernah ditawarkan untuk memperoleh pelayanan yang lebih cepat/mudah dengan memberikan imbalan tertentu?	249	2		251	3,97
4	Apakah Saudara masih dimintai komisi dalam pengurusan layanan di instansi ini?	249	2		251	3,97
5	Apakah Saudara memberikan tanda terima kasih atas pelayanan yang Saudara terima (meskipun tidak diminta)?	242	9		251	3,86
6	Apakah Saudara pernah melihat dan atau mendengar masih terjadinya praktik KKN di instansi ini?	243	8		251	3,87
7	Secara Umum, menurut Saudara apakah dalam pengurusan layanan di instansi ini masih terdapat praktik KKN?	245	6		251	3,90
8	Apakah unit layanan yang Saudara datangi memiliki kegiatan media anti korupsi?	45	206		251	3,28
9	Jumlah Bentuk Kampanye Media Anti Korupsi yang Saudara lihat? a. tidak ada b. kurang dari 2 jenis c. lebih dari 3 jenis	20	123	108	251	2,70
		Koefisien pembagi	0,90			
		Nilai Survey Persepsi Korupsi Ideal	4			
		Nilai Survey Persepsi Korupsi (Survei Eksternal)	3,60			

Berdasarkan hasil pengolahan data responden di atas dapat disimpulkan bahwa:

HASIL SURVEY PERSEPSI KORUPSI

Nilai Persepsi Korupsi Direktorat Sekolah Menengah Atas	3,60
---	------

Indeks Persepsi Anti Korupsi Direktorat Sekolah Menengah Atas sebesar 3,60 dari skala 4 menunjukkan bahwa 90% responden memiliki persepsi bahwa pelayanan di Direktorat SMA telah melaksanakan upaya pencegahan korupsi/ sudah bebas dari korupsi.

Nilai perolehan tersebut **telah memenuhi nilai kriteria kelulusan** yaitu sama atau lebih besar dari nilai 3,6 atau 90% responden.

SURVEI PERSEPSI KORUPSI (RESPONDEN INTERNAL)

SURVEI PERSEPSI KORUPSI PADA DIREKTORAT SMA (RESPONDEN INTERNAL)						
No	Pertanyaan	Tidak/ Tdk Ada	Ya/ < 2	>3	Jumlah	Indeks postif per Komponen
1	Menurut Saudara apakah masih terdapat praktek percaloan dalam pengurusan layanan di instansi ini?	121	0		121	4,00
2	Apakah Saudara mengeluarkan biaya tambahan diluar dari biaya resmi layanan?	121	0		121	4,00
3	Apakah Saudara pernah ditawarkan untuk memperoleh pelayanan yang lebih cepat/mudah dengan memberikan imbalan tertentu?	121	0		121	4,00
4	Apakah Saudara masih dimintakan komisi dalam pengurusan layanan di instansi ini?	121	0		121	4,00
5	Apakah Saudara memberikan tanda terima kasih atas pelayanan yang Saudara terima (meskipun tidak diminta)?	120	1		121	3,97
6	Apakah Saudara pernah melihat dan atau mendengar masih terjadinya praktek KKN di instansi ini?	115	6		121	3,80
7	Secara Umum, menurut Saudara apakah dalam pengurusan layanan di instansi ini masih terdapat praktek KKN?	119	2		121	3,93
8	Apakah unit layanan yang Saudara datangi memiliki kegiatan/media anti korupsi?	13	108		121	3,57
9	Jumlah Bertrik Kampanye/Media Anti Korupsi yang Saudara lihat? a. tidak ada b. kurang dari 2 jenis c. lebih dari 3 jenis	3	20	98	121	3,57
	Koefisien pembagi	0,96				
	Nilai Survey Persepsi Korupsi Ideal	4				
	Nilai Survey Persepsi Korupsi (Survei Eksternal)	3,84				

Berdasarkan hasil pengolahan data responden di atas dapat disimpulkan bahwa:

HASIL SURVEY PERSEPSI KORUPSI

Nilai Persepsi Korupsi Direktorat Sekolah Menengah Atas	3,84
---	------

Indeks Persepsi Anti Korupsi Direktorat Sekolah Menengah Atas sebesar 3,84 dari skala 4 menunjukkan bahwa 96% responden memiliki persepsi bahwa pelayanan di Direktorat SMA telah melaksanakan upaya pencegahan korupsi/ sudah bebas dari korupsi.

Nilai perolehan tersebut **telah memenuhi nilai kriteria kelulusan** yaitu sama atau lebih besar dari nilai 3,6 atau 90% responden.

SURVEI KEPUASAN PELAYANAN (RESPONDEN EKSTERNAL)

SURVEI KEPUASAN PELAYANAN MASYARAKAT PADA DIREKTORAT SMA (RESPONDEN EKSTERNAL)						
No	Pertanyaan	Memuaskan / Ya	Kurang/ Kadang-Kadang	Buruk/ Tidak	Jumlah	Indeks positif per Komponen
1	Pendapat Saudara tentang kemudahan prosedur pelayanan di instansi ini?	245	2	0	247	3,98
2	Pendapat Saudara tentang kedisiplinan petugas dalam memberikan pelayanan?	241	6	0	247	3,95
3	Pendapat Saudara tentang tanggung jawab petugas dalam memberikan pelayanan?	244	3	0	247	3,98
4	Pendapat Saudara tentang kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan?	244	3	0	247	3,98
5	Pendapat Saudara tentang kecepatan pelayanan di instansi ini?	237	10	0	247	3,92
6	Pendapat Saudara tentang kesopanan dan keramahan petugas dalam memberikan pelayanan?	245	2	0	247	3,98
7	Apakah ada pungutan (di luar standar yang ditetapkan/tidak resmi) atas jasa pelayanan yang diberikan di instansi ini?	9	1	237	247	3,85
8	Pendapat Saudara tentang ketepatan penyelesaian pelayanan terhadap janji waktu pelayanan?	238	9	0	247	3,93
9	Pendapat Saudara tentang kenyamanan di lingkungan unit pelayanan?	243	4	0	247	3,97
10	Pendapat Saudara tentang sarana dan prasarana pelayanan?	236	11	0	247	3,91
				Vaksinasi	0	
	Koefisien pengali	0,99				(harus nol)
	Nilai Persepsi Kualitas Pelayanan Ideal	4				
	Nilai Persepsi Kualitas Pelayanan hasil Survei Eksternal	3,94				

Berdasarkan hasil pengolahan data responden di atas dapat disimpulkan bahwa:

HA SIL SURVEY KEPUA SAN LAYANAN

Nilai Persepsi Kualitas Pelayanan	3,94
-----------------------------------	------

Indeks kualitas pelayanan sebesar 3,94 dari skala 4 menunjukkan bahwa 99% Responden memiliki persepsi bahwa Direktorat SMA telah memberikan pelayanan publik yang berkualitas/ memuaskan.

Nilai perolehan tersebut **telah memenuhi nilai kriteria kelulusan** yaitu sama atau lebih besar dari nilai 3,0 atau 75% responden.

Gb 15. *Screenshot* Laporan Hasil Analisis Monev Survei Kepuasan Layanan Publik Responden Eksternal

SURVEI KEPUASAN PELAYANAN (RESPONDEN INTERNAL)

SURVEI KEPUASAN PELAYANAN MASYARAKAT PADA DIREKTORAT SMA (RESPONDEN INTERNAL)						
No	Pertanyaan	Memuaskan/ Ya	Kurang/ Kadang- Kadang	Buruk/ Tidak	Jumlah	Indeks positif per Komponen
1	Pendapat Saudara tentang kemudahan prosedur pelayanan di instansi ini?	115	5	0	120	3,92
2	Pendapat Saudara tentang kedisiplinan petugas dalam memberikan pelayanan?	110	10	0	120	3,83
3	Pendapat Saudara tentang tanggung jawab petugas dalam memberikan pelayanan?	113	7	0	120	3,88
4	Pendapat Saudara tentang kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan?	116	4	0	120	3,93
5	Pendapat Saudara tentang kecepatan pelayanan di instansi ini?	113	7	0	120	3,88
6	Pendapat Saudara tentang kesopanan dan keramahan petugas dalam memberikan pelayanan?	115	5	0	120	3,92
7	Apakah ada pungutan (di luar standar yang ditetapkan/tidak resmi) atas jasa pelayanan yang	3	0	117	120	3,90
8	Pendapat Saudara tentang ketepatan penyelesaian pelayanan terhadap janji waktu pelayanan?	109	11	0	120	3,82
9	Pendapat Saudara tentang kenyamanan di lingkungan unit pelayanan?	110	4	0	120	3,93
10	Pendapat Saudara tentang sarana dan prasarana pelayanan?	114	6	0	120	3,90
		Validasi		0		
Koefisien pengali		0,97		(harus nol)		
Nilai Persepsi Kualitas Pelayanan Ideal		4				
Nilai Persepsi Kualitas Pelayanan hasil Survei Eksternal		3,89				

Berdasarkan hasil pengolahan data responden di atas dapat disimpulkan bahwa:

HA SIL SURVEY KEPUA SAN LAYANAN

Nilai Persepsi Kualitas Pelayanan	3,89
-----------------------------------	------

Indeks kualitas pelayanan sebesar 3,89 dari skala 4 menunjukkan bahwa 97% Responden memiliki persepsi bahwa Direktorat SMA telah memberikan pelayanan publik yang berkualitas/ memuaskan.

Nilai perolehan tersebut telah memenuhi nilai kriteria kelulusan yaitu sama atau lebih besar dari nilai 3,0 atau 75% responden.

SURVEI INTEGRITAS JABATAN (RESPONDEN INTERNAL)

Berdasarkan hasil pengolahan data isian responden diperoleh informasi kondisi integritas jabatan terhadap pemahaman tugas pokok, kegiatan yang dilaksanakan dan ukuran keberhasilan pada Direktorat SMA adalah sebagai berikut:

GRADE	PENJELASAN	JUMLAH	%
A	Memahami tugas pokok, kegiatan yang dilaksanakan, dan ukuran keberhasilan	48	41%
B	Memahami tugas pokok, dan kegiatan yang dilaksanakan	49	42%
C	Tidak memahami tugas pokok	19	16%
Jumlah		116	100%

Gb 17. *Screenshot* Laporan Hasil Analisis Monev Survei Integritas Jabatan Responden Internal

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan informasi pada Bab III, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Capaian progres nilai komponen hasil LKE mandiri samapi akhir Mei 2020 adalah sebagai berikut:

LEMBAR KERJA EVALUASI ZONA INTEGRITAS (ZI) MENUJU WBK/WBBM
INSTANSI : DIREKTORAT SEKOLAH MENENGAH ATAS
TAHUN : 2020

PENILAIAN		Pilihan Jawaban	Jawaban	Nilai	%	
B.	HASIL (40)					
I.	PEMERINTAH YANG BERSIH DAN BEBAS KKN (20)	20,0		18,52	93%	
	1. Nilai Survey Persepsi Korupsi (Survei Eksternal) (1)	15,0	0-4	3,60	13,52	90,12%
	2. Persentase temuan hasil pemeriksaan (Internal dan eksternal) yang ditindaklanjuti (5)	5,0	0-100%	100	5,00	100,00%
II.	KUALITAS PELAYANAN PUBLIK (20)	20,0		19,72	99%	
	1. Nilai Persepsi Kualitas Pelayanan (Survei Eksternal)	20,0	0-4	3,94	19,72	98,60%
TOTAL HASIL		40,0		38,24	95,60%	

2. Dengan nilai tersebut, maka persyaratan minimal nilai komponen hasil **telah dicapai** oleh Direktorat SMA.

EVALUASI PROGRES KOMPONEN HASIL PEMBANGUNAN ZI-WBK DIREKTORAT SMA PER JUNI TAHUN 2020				
1	Survey Persepsi Korupsi	13,5	13,52	LULUS
2	Persentase Temuan Hasil Pemeriksaan yang Ditindaklanjuti	5	5,00	LULUS
3	Survey Persepsi Kualitas Pelayanan	15	19,72	LULUS
KESIMPULAN				
1	PEMERINTAH YANG BERSIH DAN BEBAS KKN (20)	18,5	18,52	LULUS
2	KUALITAS PELAYANAN PUBLIK (20)	15	19,72	LULUS

3. Disamping nilai komponen hasil dari responden eksternal memadai, nilai-nilai pelaksanaan reformasi birokrasi juga sudah baik. Kondisi tersebut memberikan kontribusi positif bagi kesiapan evaluasi pembangunan ZI-WBK di lingkungan Direktorat Sekolah.

4. Dari hasil olahan kinerja kepada lingkungan internal layanannya.

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka yang perlu dilakukan oleh manajemen Direktorat SMA adalah:

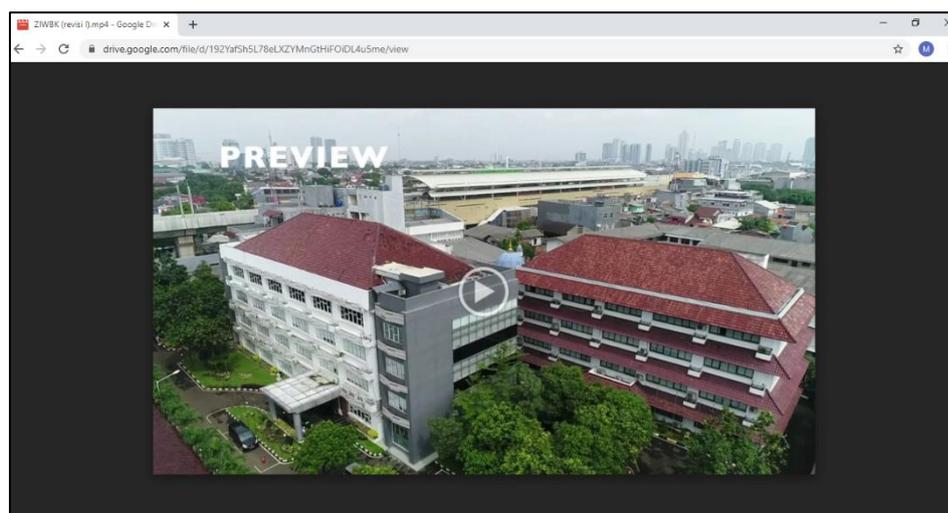
1. Menindaklanjuti hasil evaluasi kinerja layanan yang ada baik dari sisi fasilitas, kebijakan, SDM, informasi dan komunikasi, dan inovasi kemudahan layanan serta kampanye pencegahan korupsi.
2. Melakukan pengujian kembali hasil tindak lanjut atas evaluasi tersebut melalui kuesioner yang sama dengan perluasan jumlah dan jenis kelompok responden.
3. Melakukan move berkelanjutan atas progres kemajuan praktik-praktik pembangunan ZI-WBK sebagai miniatur pelaksanaan reformasi birokrasi Kemendikbud.

Gb 18. *Screenshot* Kesimpulan dan Saran atas Laporan Move Komponen Hasil Pembangunan ZI-WBK Direktorat SMA Tahun 2020

3. Hasil Monitoring dan Evaluasi telah ditindaklanjuti

Semua catatan/ rekomendasi hasil monitoring dan evaluasi tim internal atas persiapan dan pelaksanaan kegiatan Unit WBK telah ditindaklanjuti, sehubungan Direktorat SMA selalu berusaha membudayakan penyegeraan pelaksanaan tindak lanjut atas hasil monitoring dan evaluasi untuk memperbaiki kualitas capaian kinerja yang semakin baik dan terpenuhi sesuai jadwal. Perbaikan tindak lanjut dilaksanakan secara bertahap dengan konsep PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) untuk mencapai hasil yang berkualitas.

Sebagai contoh, berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi terhadap enam pengungkit terdapat tiga temuan, yaitu tim layanan publik belum mendokumentasikan dan mengelaborasi layanan Direktorat SMA tahun 2020, belum tersedianya video ZI-WBK Tahun 2020, dan di awal PSBB Direktorat SMA belum menerapkan protokol kesehatan pencegahan Covid 19 di lingkungan kerja. Maka, sebagai tindak lanjut, Tim pengungkit penguatan layanan publik telah mengelaborasi dan mendokumentasikan layanan yang diberikan oleh Direktorat SMA, kemudian membuat perekaman video profil ZI- WBK Direktorat SMA Tahun 2020, serta berkoordinasi dengan Subbagian Tata Usaha segera melakukan penyesuaian lingkungan kerja dalam rangka pencegahan penyebaran Covid 19 di lingkungan kerja.



Gb 19. *Screenshot* Video Pembangunan ZI-WBK Direktorat SMA Tahun 2020 pada <https://bit.ly/2Y5e8wO>



Gb 20. *Screenshot* penerapan protokol kesehatan pencegahan wabah Covid 19 di lingkungan kerja

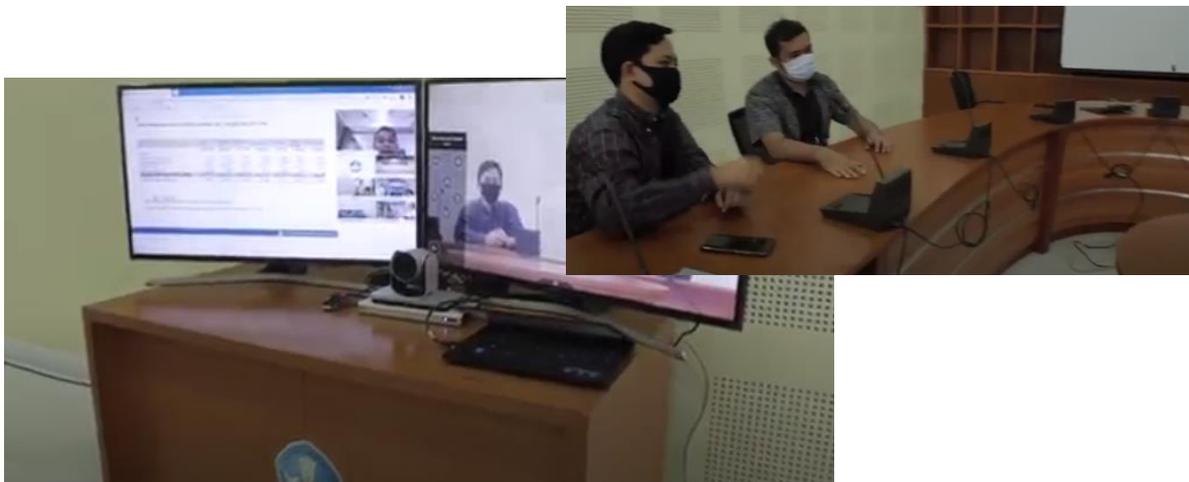


Gb 21. *Screenshot* Tindak Lanjut Atas Hasil Evaluasi Survei Integritas Jabatan

PEMBINAAN ATASAN LANGSUNG

MONEV SURVEI INTEGRITAS JABATAN DI LINGKUNGAN DIREKTORAT SMA TAHUN 2020		
Nama	:	[REDACTED]
Jabatan	:	Staff Pengadministrasi Umum
	Jawaban Asli	Pembinaan
Uraikan garis besar tugas pokok/fungsi/amanah dari jabatan anda	Menerima dan membuat surat masuk dan keluar	melaksanakan layanan Pengadministrasian Data/Dokumen/Informasi umum di lingkungan Direktorat SMA
Uraikan aktivitas/pekerjaan yang secara rutin dilakukan dalam rangka memenuhi tugas pokok dan fungsi anda	membuat surat masuk dan keluar, juga dokumen2 lainnya	melaksanakan proses aktivitas pengadministrasian dokumen/data/informasi umum (menerima, mencatat, menyimpan, klasifikasi, melayani peminjaman berkas/ dokumen/data/informasi, serta bantuan fisik lainnya) Contoh: Menerima, mencatat, mengarsip dan menyampaikan surat masuk dan surat keluar, ataupun dokumen lainnya
Uraikan ukuran keberhasilan atau ukuran tercapainya tugas pokok/fungsi/amanah jabatan anda	selalu tercapai	layanan administrasi Data/Dokumen/Informasi umum di lingkungan Direktorat SMA memuaskan pengguna layanan (ramah, rapi, cepat, melayani).

Gb 22. *Screenshoot* Tindak Lanjut Pembinaan Atasan Langsung Kepada Pegawai Terkait Pemahaman Integritas Jabataan



Gb 23. *Screenshoot* Kesiapan Layanan Video Online di masa Covid 19

D. PERUBAHAN POLA PIKIR DAN BUDAYA KERJA

1. Pimpinan berperan sebagai role model dalam pelaksanaan Pembangunan WBK.

Direktur SMA berperan aktif sebagai role model pembangunan ZI-WBK Direktorat SMA. Sebagai role model, Beliau terus memberikan contoh keteladanan, mengajak dan mendorong seluruh pegawai untuk melaksanakan reformasi birokrasi dan membangun ZI-WBK Direktorat SMA dengan semangat IKI TAMPI. Harapan Beliau adalah agar Direktorat SMA dan seluruh pegawainya dapat terus meningkatkan akuntabilitas kinerjanya, dapat mencegah terjadinya korupsi dan semakin baik dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

Nilai organisasi yang dipegang oleh Direktorat SMA adalah IKI TAMPI. IKI TAMPI merupakan singkatan dari Integritas, Kreatif dan Inisiatif, tanpa pamrih, terlibat aktif, menjunjung meritokrasi, pembelajar dan inovatif.

Nilai integritas ditunjukkan oleh Pimpinan dengan selalu memegang teguh integritasnya agar menjadi contoh bagi pegawai lain. Sebagai contoh, pimpinan selalu berupaya untuk menghindari benturan kepentingan yang berpotensi terjadi, meminta seluruh pimpinan menandatangani pakta integritas, dan setiap program yang dilaksanakan oleh Direktorat SMA didasarkan pada data pokok pendidikan dan kriteria yang jelas tanpa berpihak pada satu pihak pun, untuk menghilangkan benturan kepentingan.

Nilai kreatif dan inisiatif dilakukan oleh pimpinan khususnya dalam masa covid ini. Direktur SMA secara inisiatif mandiri untuk membangun ZI-WBK Direktorat SMA sebagai pelopor bagi Direktorat ataupun Eselon II lainnya di lingkungan Kemendikbud. Pembangunan ZI-WBK Tahun 2020 ini mengalami tantangan dengan adanya pandemi wabah Covid 19, sehingga dibutuhkan kreativitas dalam pencapaian kinerjanya. Maka lahirlah kreativitas dalam menghadapi masa covid ini, dimana Direktur, beserta agen perubahan dan tim kerja

memastikan bahwa pegawai dapat terus berkinerja dengan memenuhi standar protoler pencegahan penularan Covid 19, diantaranya dengan menggunakan media kerja hubung *video conference, webinar online, absen online, WhatsApp Group*, dan meminta Subbagian Tata Usaha melakukan penataan lingkungan dan penerapan prosedur protokoler pencegahan Covid 19 Direktorat SMA, dan rapid test kepada seluruh pegawai untuk mengurangi resiko pegawai terpapar Covid-19.

Nilai tanpa pamrih dicontohkan oleh Pimpinan kepada seluruh pegawai dengan penerapan budaya kerja memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat tanpa mengharapkan pamrih. Pelayanan dilakukan dengan ramah, ikhlas, tanggung jawab dan sesuai kewenangan terhadap setiap orang yang dilayaninya, bahkan rela berkorban waktu untuk pulang lebih malam, demi menyelesaikan kebutuhan Direktorat SMA.

Nilai terlibat aktif dicontohkan pimpinan kepada seluruh pegawai dengan penerapan budaya kerja berusaha keras untuk hadir dalam setiap kegiatan, setidaknya memberikan semangat, arahan dan informasi aktual yang perlu diketahui oleh pegawai. Dalam perencanaan, dan evaluasi kegiatan Pimpinan selalu hadir untuk melakukan pandangan, kebijakan, reuiu, verifikasi dan validasi data dan informasi.

Nilai menjunjung meritokrasi dicontohkan pimpinan kepada seluruh pegawai dengan penerapan budaya kerja mendorong seluruh pegawai untuk terus mengembangkan kompetensinya, sehingga dalam pemberdayaan pegawai dan promosi karier pegawai mengacu pada kompetensi dan kinerja pegawai, tidak lagi pada unsur senior dan junior.

Nilai pembelajar dicontohkan pimpinan kepada seluruh pegawai dengan penerapan budaya kerja literasi, membaca dan memperluas wawasan dan pengalaman. Memperbaiki kelemahan-kelemahan yang terjadi dan berusaha menghindari kesalahan yang sama. Terus meningkatkan dan

menyempurnakan kinerja dan layanan, bahkan jika memungkinkan menciptakan inovasi layanan.

Nilai inovasi dicontohkan pimpinan kepada seluruh pegawai dengan penerapan budaya kerja menghasilkan hal-hal yang bisa menambah nilai tambah suatu produk. Sebagai contoh meningkatkan pemanfaatan keberadaan laman/ website <https://sma.kemdikbud.go.id> sebagai media informasi, literasi, komunikasi, pengawasan, dan evaluasi. Memberikan manfaat integrasi bagi internal Direktorat SMA maupun masyarakat pengguna.



Gb 24. *Screenshoot* Pimpinan Direktorat SMA sebagai Role Model Pembangunan ZI-WBK

3. Membangun budaya kerja dan pola pikir di lingkungan organisasi

Upaya pembangunan budaya kerja dan pola pikir mampu mengurangi resistensi atas perubahan.

Direktorat SMA menyadari bahwa pembangunan Zona Integritas menuju WBK menuntut perubahan pola pikir dan budaya kerja. Untuk mewujudkan hal tersebut, Direktur SMA berperan sebagai *role model* dalam pelaksanaan pembangunan Zona Integritas menuju WBK, dibantu dengan para koordinator bidang yang telah ditetapkan sebagai agen perubahan.

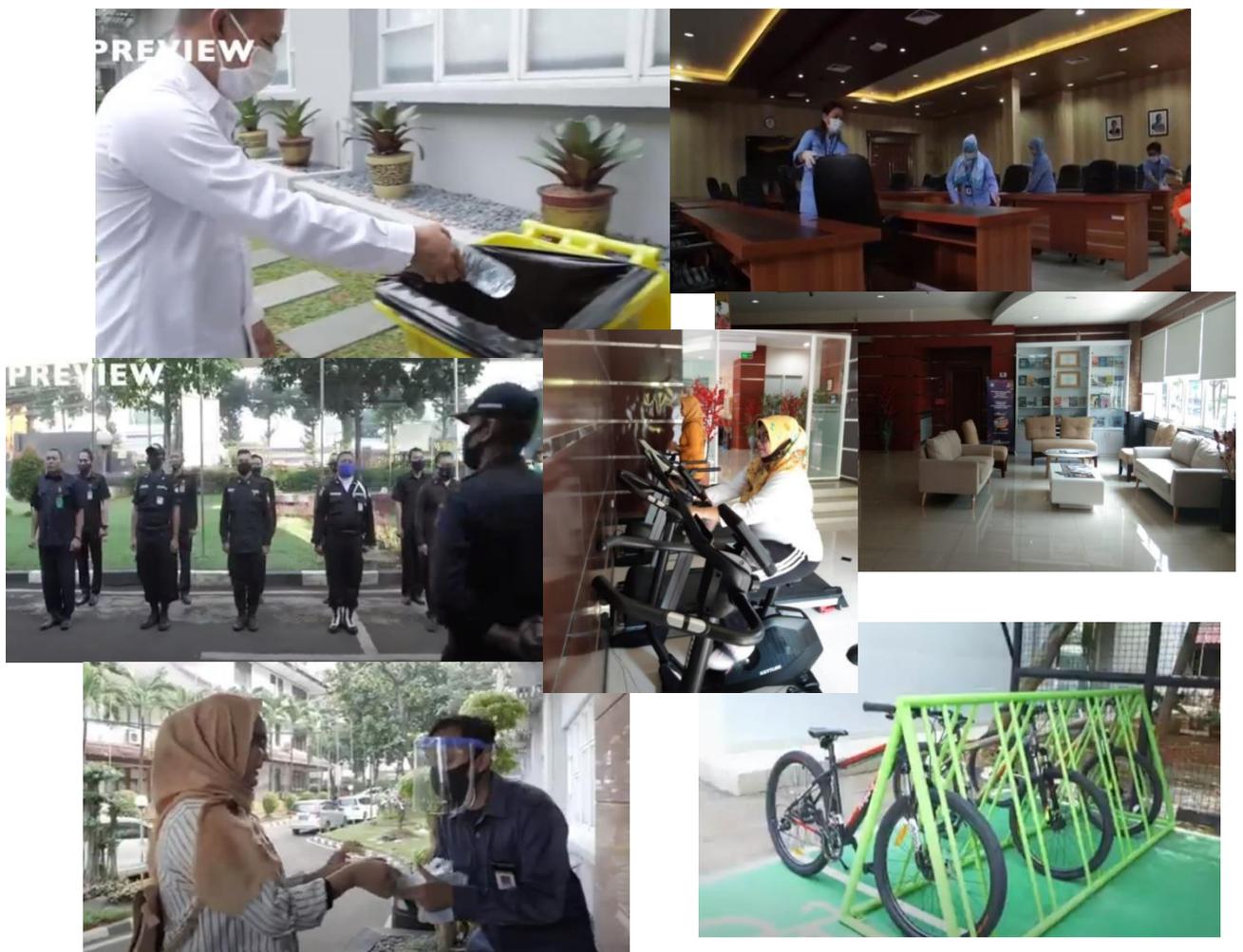
Tuntutan kepada agen perubahan adalah pembangunan budaya kerja dan pola pikir di lingkungan kerjanya mengarah pada peningkatan kualitas kinerja, pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas layanan publik.

	Penggunaan ID Card Pegawai		Keramahtamahan Pegawai
	Pemakaian seragam sesuai ketentuan		
	Pelaksanaan <i>Cofee Morning</i>		

BUDAYA MELAYANI			
			
merespon cepat	disiplin	tidak segan mengucapkan maaf atau terima kasih	
			
senyum	tulus	menawarkan solusi	
			
ramah	membantu	mendengar	fokus
			
sabar, mampu meredam emosi	menghormati	peka	dapat dipercaya

Gb 26. *Screenshot* Semangat Atribut Budaya Melayani Dalam Membangun ZI-WBK Direktorat SMA

Diawali dengan adanya komitmen pimpinan dan manajemen, dukungan peran agen perubahan, orientasi/bimbingan teknis/ sosialisasi praktik-praktik terbaik pelaksanaan reformasi birokrasi, pelaksanaan pembangun ZI-WBK, internalisasi/ *Coffe morning*, maka disampaikan tentang kebutuhan, manfaat dan konsekuensi perubahan dalam bentuk membangun budaya kerja dan pola pikir pegawai. Selain itu pula, penyampaian informasi tuntutan masyarakat dan visi Presiden RI yang jelas, keberadaan komitmen Pimpinan, ditambah dengan manfaat dari perubahan menjadikan pegawai menjadi tidak resisten terhadap perubahan.



Gb 27. *Screenshoot* Implementasi Budaya Kerja Melayani Dalam Membangun ZI-WBK Direktorat SMA

Beberapa hal yang sudah dilakukan oleh role model dan koordinator agen perubahan untuk merubah pola pikir dan budaya kerja adalah dengan terlibat secara aktif memberikan bimbingan, arahan serta motivasi kepada setiap pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik sehingga pekerjaan yang telah direncanakan dapat tercapai sesuai dengan target yang diharapkan.



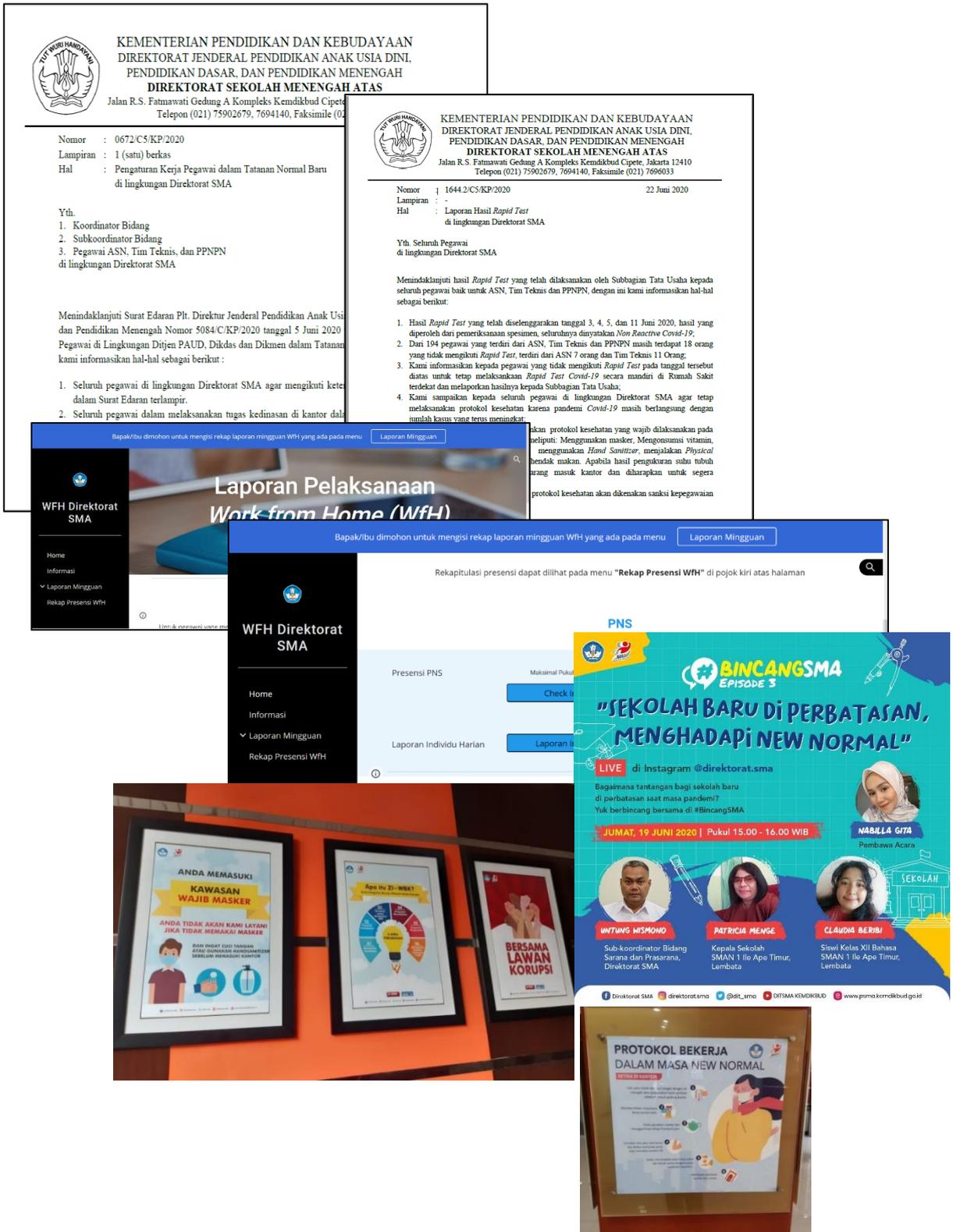
Gb 28. *Screenshoot* Para Agen Perubahan Memberikan Pembinaan Tentang Pentingnya Pelaksanaan Budaya Kerja Berintegritas dan Melayani dalam Membangun ZI-WBK Direktorat SMA

Para agen perubahan terus mendorong seluruh pegawai untuk memahami integritas jabatannya secara baik. Pegawai harus tahu jabatannya sesuai Surat Keputusan Jabatannya masing-masing, paham dengan tugas utama, aktivitas jabatan beserta ukuran keberhasilan jabatannya. Dengan pemahaman yang baik tersebut, maka pegawai bisa membedakan makna dari kata bekerja dengan kinerja, serta mengetahui perbedaan antara proses dengan prosedur.

Sejalan dengan proses internalisasi budaya kerja dan pola pikir reformasi birokrasi Kemendikbud, Pimpinan dan agen perubahan selalu mendorong para pegawai untuk terus mengembangkan kualitas layanannya melalui berbagai pengembangan kompetensi yang mereka butuhkan, sehingga pelayanannya semakin baik, ramah dan memuaskan pengguna layannya.

Salah satu metode internalisasi budaya kerja yang telah berjalan adalah *coffee morning*, kegiatan awal pagi yang dipimpin langsung oleh Kasubbag TU/ Koordinator masing-masing bidang terkait pemberian informasi, komunikasi dan ruang konsultasi bagi pegawai, serta koordinasi dalam menentukan target kinerja yang harus dicapai pada hari itu, atau berupa evaluasi pekerjaan yang telah dilakukan pada hari sebelumnya dan mencari solusi jika terdapat kendala, yang memberikan dampak secara tidak langsung pada tingkat kedisiplinan pegawai dalam hal kehadiran kerja.

Menyikapi kondisi pandemi Covid 19, saat ini beberapa pekerjaan sudah mulai bertransformasi menggunakan teknologi informasi dan budaya kerja dengan menggunakan prosedur pencegahan Covid 19. Direktorat SMA telah menggunakan aplikasi webex untuk rapat, koordinasi, bimbingan teknis, dan sosialisasi yang melibatkan dinas pendidikan provinsi dan LPMP. Selain itu, Direktorat SMA juga telah menyelenggarakan webinar yang diperuntukan bagi masyarakat umum. Webinar tersebut menggunakan media sosial yang telah dimiliki Direktorat SMA. Selain itu sudah terdapat sistem kehadiran dan pelaporan online yang digunakan selama masa pandemi ini berlangsung.



Gb 29. Screenshot Perubahan Metode Kerja Mas Covid 19 Direktorat SMA



Gb 30. *Screenshoot* Rapid Test untuk Mendeteksi Ada/ Tidaknya Pegawai Yang Tertular Covid 19 di lingkungan Direktorat SMA

Coffee Morning

Coffee morning dilaksanakan dalam rangka berdiskusi mengenai pekerjaan yang akan dilaksanakan satu minggu kedepan. Selain itu, kegiatan tersebut juga menjadi kesempatan bagi pimpinan dan pa untuk *sharing* terkait informasi terkini yang diperoleh terkait pekerjaan di lingkungan Direktorat SMA. Kegiatan dilaksanakan dalam suasana santai namun bermakna dengan memperhatikan prosedur pencegahan penyebaran Covid-19.

Penggunaan Teknologi Informasi

Di masa pandemic covid 19, pimpinan berupaya untuk melakukan atomalisasi penggerakan teknologi dan informasi untuk menunjang kinerja pegawai. Selain penggunaan video conference dan webinar,

Penyesuaian terhadap budaya kerja pada masa New Normal

Pemasangan Tanda (Sign) di Tempat Penerimaan Tamu dan Lift

Dalam pelaksanaan masa Kerja pada era *new normal*, perlu diberikan tanda khusus untuk memastikan setiap tamu dan pegawai di kantor memenuhi Protokol Kesehatan, salah satunya adalah menjaga jarak > 1,5 meter, berdasarkan hal tersebut kemudian dipasang tanda (sign) di area yang berpotensi menimbulkan kerumunan, yakni di lift dan meja penerimaan tamu, untuk memastikan setiap pegawai dan tamu tetap menerapkan protokol kesehatan

Penyesuaian terhadap budaya kerja pada masa New Normal

Sterilisasi Kantor Sesuai dengan Protokol Kesehatan Covid-19

Untuk memastikan kondisi Kantor tetap steril selama Pandemi Covid-19, Direktorat SMA secara rutin melaksanakan sterilisasi Kantor sesuai dengan protokol Kesehatan penanggulangan Covid-19, diantaranya dengan penyemprotan disinfektan di setiap ruangan, serta mewajibkan setiap pegawai dan tamu yang akan memasuki Gedung untuk mencuci tangan dan dilakukan pengecekan suhu tubuh

Penggunaan Masker pada saat bekerja

Menjaga jarak aman

Penggunaan masker dan menjaga jarak aman merupakan salah satu contoh penyesuaian budaya kerja di masa *new normal*. Selain itu terdapat juga berbagai program lain yang dilaksanakan demi mencegah penularan Covid 19 di masa pandemic ini.

Penggunaan Masker pada saat bekerja

Penyesuaian terhadap budaya kerja pada masa New Normal

Penggunaan Masker pada saat bekerja

Penggunaan Masker pada saat bekerja

Gb 31. *Screenshoot* Penerapan Budaya Kerja Berintegritas dan Pola Pikir Memberikan Layanan Terbaik

4. Anggota organisasi terlibat dalam pembangunan Zona Integritas menuju WBK

Komitmen bersama menjadi kunci keberhasilan dalam pembangunan ZI-WBK. Artinya Direktorat SMA dalam membangun ZI-WBK melibatkan seluruh pegawainya, baik itu PPNPN ataupun ASN. mulai dari layanan terdepan hingga layanan pimpinan. Dalam berbagai kegiatan diskusi, setiap pegawai diperkenankan mengajukan ide-ide yang membangun, mengkritisi atau memberikan masukan, salah satu contohnya adalah saat membuat yel-yel, slogan/motto, banner, poster, dan sebagainya, atau diskusi melalui penggunaan video conference saat memasuki masa pandemi Covid 19 sehingga tim kerja tetap bisa berkinerja.

Dalam pembangunan Zona Integritas menuju WBK, Direktorat SMA secara total melibatkan seluruh pegawai yang ada di lingkungan Direktorat SMA. Upaya Direktorat SMA dalam penanaman pola pikir dan budaya kerja agar senantiasa bisa menjaga komitmen dalam ZI-WBK adalah dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, agar selalu memberikan sistem **"Reminder/Pengingat"** bagi setiap pegawai terhadap komitmen nilai-nilai pembangunan ZI-WBK. Upaya yang ditempuh dengan cara Pemasangan Atribut ZI-WBK di media ruang kantor, media cetak publikasi, dan media informasi lainnya. Contoh, XBanner, Backdrop kegiatan, Buku, Media Sosial dan Media Internet serta media lainnya.



Gb 32. *Screenshoot* Keramahmatan dan Senyuman Menjadi Bagian Dari Penerapan Budaya Kerja Direktorat SMA

Melalui kegiatan-kegiatan sosialisasi, internalisasi, pelatihan, diharapkan implementasi 7 tata nilai budaya kerja Kemendikbud “ IKI TAMPI” (Integritas, Kreativitas, Inisiatif, Tanpa Pamrih, Aktif, Meritokrasi, Pembelajar, dan Inovatif) sebagai pola pikir pegawai terus mengakar kuat pada pegawai Direktorat SMA, sehingga pegawai menjadi lebih jujur, peduli, mandiri, bertanggungjawab, suka bekerja keras, sederhana, berani dan adil dalam melaksanakan kewajibannya melayani masyarakat.



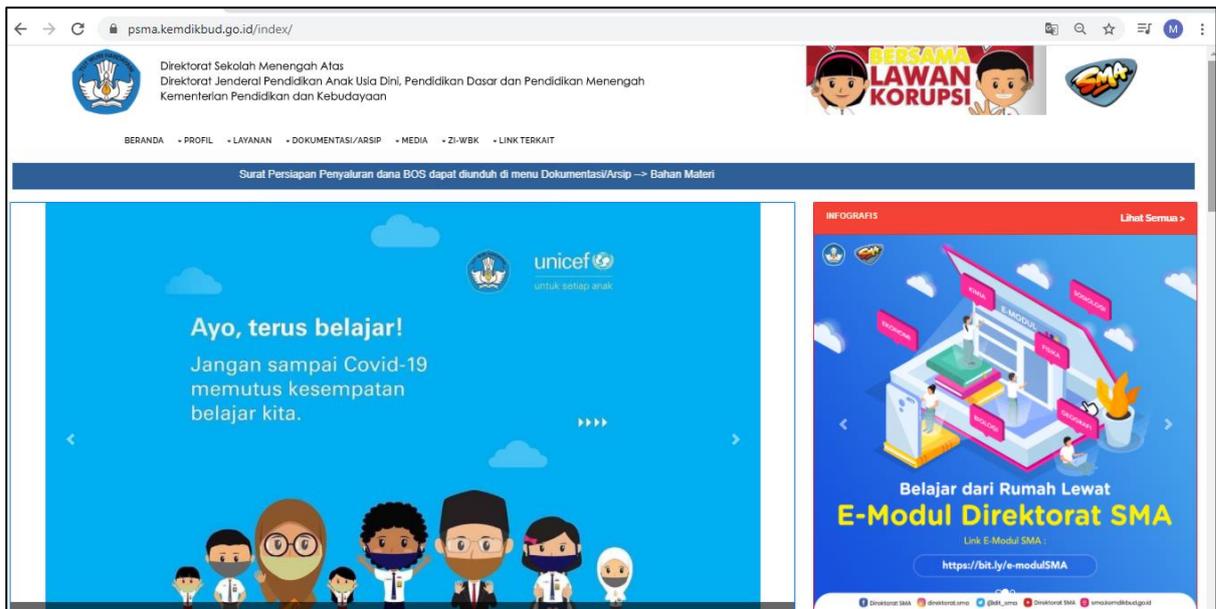
Gb 33. *Screenshot* ASN Direktorat SMA Siap Membangun ZI-WBK



Gb 34. *Screenshot* PPN Direktorat SMA Siap Mendukung Pembangunan ZI-WBK



Gb 35. *Screenshot* PPN Direktorat SMA Siap Mendukung Pembangunan ZI-WBK



Gb 36. *Screenshot* Laman Direktorat SMA Siap Mendukung Pembangunan ZI-WBK

E. PENILAIAN MANDIRI MANAJEMEN PERUBAHAN

Berdasarkan hasil inventarisasi, pengolahan data dan informasi beserta analisisnya, tim kerja ZI-WBK Direktorat SMA memberikan penilaian mandiri terhadap LKE manajemen perubahan Direktorat SMA sampai bulan Juni 2020 adalah sebagai berikut:

PENILAIAN			Pilihan Jawaban	Jawaban	Nilai	%	Keterangan	Evidence/Bukti Dukung
I.	MANAJEMEN PERUBAHAN (8)		8,0		7,78	97,25%		
	1	Tim Kerja (1)	1,0		1,00	100,00%		
		a. Apakah unit kerja telah membentuk tim untuk melakukan pembangunan Zona Integritas?		Y/T	Ya	1	Ya, jika Tim telah dibentuk di dalam unit kerja.	https://drive.google.com/drive/folders/1jzswluFLzA-zX_QyeThFyNe2XQLFzA-7?usp=sharing
		b. Apakah penentuan anggota Tim dipilih melalui prosedur/mekanisme yang jelas?		A/B/C	A	1	a. Jika dengan prosedur/mekanisme yang jelas dan mewakili seluruh unsur dalam unit kerja; b. Jika sebagian menggunakan prosedur yang mewakili sebagian besar unsur dalam unit kerja; c. Jika tidak di seleksi.	https://drive.google.com/drive/folders/1IAkbDJwxJrTsCgTSMQw5in98itAJEX_b?usp=sharing
	2	Rencana Pembangunan Zona Integritas (2)	2,0		2,00	100,00%		
		a. Apakah terdapat dokumen rencana kerja pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM?	0,5	Y/T	Ya	1	Ya, jika memiliki rencana kerja pembangunan Zona Integritas.	https://drive.google.com/drive/folders/1Cz86VVAclfPI0BVSxSemGztboqEUMGAu?usp=sharing
		b. Apakah dalam dokumen pembangunan terdapat target-target prioritas yang relevan dengan tujuan pembangunan WBK/WBBM?	0,5	A/B/C	A	1	a. Jika semua target-target prioritas relevan dengan tujuan pembangunan WBK/WBBM; b. Jika sebagian target-target prioritas relevan dengan tujuan pembangunan WBK/WBBM; c. Jika tidak ada target-target prioritas yang relevan dengan tujuan pembangunan WBK/WBBM.	https://drive.google.com/drive/folders/13NHCD88KZyR9aD46NPiVi24QdUrVeDHW?usp=sharing
		c. Apakah terdapat mekanisme atau media untuk mensosialisasikan pembangunan WBK/WBBM?	1,0	A/B/C	A	1	a. Jika telah dilakukan pengelolaan media/aktivitas interaktif yang efektif untuk menginformasikan pembangunan ZI kepada internal dan stakeholder secara berkala; b. Jika pengelolaan media/aktivitas interaktif dilakukan secara terbatas dan tidak secara berkala; c. Jika pengelolaan media/aktivitas interaktif belum dilakukan.	https://drive.google.com/drive/folders/1sHtfhflj_sLE8xM1gNe5GicLbeqhq_7?usp=sharing

PENILAIAN			Pilihan Jawaban	Jawaban	Nilai	%	Keterangan	Evidence/Bukti Dukung
3	Pemantauan dan Evaluasi Pembangunan		2,0		1,78	89,00%		
	a.	Apakah seluruh kegiatan pembangunan sudah dilaksanakan sesuai dengan rencana?	0,67	A/B/C/D	B	0,67	a. Jika semua kegiatan pembangunan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana; b. Jika sebagian besar kegiatan pembangunan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana; c. Jika sebagian kecil kegiatan pembangunan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana; d. Jika belum ada kegiatan pembangunan yang dilakukan sesuai dengan rencana.	https://drive.google.com/drive/folders/1yBxNKqBF-kCpMXJhxVRnKfZxTZ2HxUQD?usp=sharing
	b.	Apakah terdapat monitoring dan evaluasi terhadap pembangunan Zona Integritas?		A/B/C/D	A	1	a. Jika monitoring dan evaluasi melibatkan pimpinan dan dilakukan secara berkala; b. Jika monitoring dan evaluasi melibatkan pimpinan tetapi tidak secara berkala; c. Jika monitoring dan evaluasi tidak melibatkan pimpinan dan tidak secara berkala; d. Jika tidak terdapat monitoring dan evaluasi terhadap pembangunan zona integritas.	https://drive.google.com/drive/folders/1E156ruiC7WkMvD3eiB4kLDgCqkBjnkQH?usp=sharing
	c.	Apakah hasil Monitoring dan Evaluasi telah ditindaklanjuti?		A/B/C/D	A	1	a. Jika semua catatan/rekomendasi hasil monitoring dan evaluasi tim internal atas persiapan dan pelaksanaan kegiatan Unit WBK/WBBM telah ditindaklanjuti; b. Jika sebagian besar catatan/rekomendasi hasil monitoring dan evaluasi tim internal atas persiapan dan pelaksanaan kegiatan Unit WBK/WBBM telah ditindaklanjuti; c. Jika sebagian kecil catatan/rekomendasi hasil monitoring dan evaluasi tim internal atas persiapan dan pelaksanaan kegiatan Unit WBK/WBBM telah ditindaklanjuti; d. Jika catatan/rekomendasi hasil monitoring dan evaluasi tim internal atas persiapan dan pelaksanaan kegiatan Unit WBK/WBBM belum ditindaklanjuti.	https://drive.google.com/drive/folders/19B2lN7MEucMfbl4UmZLAKa5L2khbeBkD?usp=sharing

PENILAIAN				Pilihan Jawaban	Jawaban	Nilai	%	Keterangan	Evidence/ Bukti Dukung
		4	Perubahan pola pikir dan budaya kerja (3)	3,0		3,00	100,00%		
			a. Apakah pimpinan berperan sebagai <i>role model</i> dalam pelaksanaan Pembangunan WBK/WBBM?	Y/T	Ya	1		ya, jika pimpinan menjadi contoh pelaksanaan nilai-nilai organisasi.	https://drive.google.com/drive/folders/1ftTEG5MqXm-lk9aAz1Gu8Xf0dsC99vhm?usp=sharing
			b. Apakah sudah ditetapkan agen perubahan?	A/B/C	A	1		a. Jika agen perubahan telah ditetapkan dan berkontribusi terhadap perubahan pada unit kerjanya; b. Jika agen perubahan telah ditetapkan namun belum berkontribusi terhadap perubahan pada unit kerjanya; c. Jika belum terdapat agen perubahan.	https://drive.google.com/drive/folders/1dtdd65jr76Jj60fR8gxPEwghuDoesnow?usp=sharing
			c. Apakah telah dibangun budaya kerja dan pola pikir di lingkungan organisasi?	A/B/C	A	1		a. Jika telah dilakukan upaya pembangunan budaya kerja dan pola pikir dan mampu mengurangi resistensi atas perubahan; b. Jika telah dilakukan upaya pembangunan budaya kerja dan pola pikir tapi masih terdapat resistensi atas perubahan; c. Jika belum terdapat upaya pembangunan budaya kerja dan pola pikir.	https://drive.google.com/drive/folders/1ApWcudYk8-jzSNPoKr8uXSTfmT9vExDD?usp=sharing
			d. Apakah anggota organisasi terlibat dalam pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM?	A/B/C/D	A	1		a. Jika semua anggota terlibat dalam pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM (mis: membuat yel-yel, slogan /motto, banner, poster dll) dan usulan-usulan dari anggota diakomodasikan dalam keputusan; b. Jika sebagian besar anggota terlibat dalam pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM (mis: membuat yel-yel, slogan /motto banner, poster dll); c. Jika sebagian kecil anggota terlibat dalam pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM (mis: membuat yel-yel, slogan /motto banner, poster dll); d. Jika belum ada anggota terlibat dalam pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM.	https://drive.google.com/drive/folders/1gwCF75GncKKpOiiYbePaC8d8ri1vz5zy?usp=sharing

Isian Lengkap LKE dapat dilihat melalui softcopy dalam bentuk excel

BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan informasi pada Bab III, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Capaian progres nilai LKE mandiri manajemen perubahan Direktorat SMA adalah **7,78**.
2. Dengan nilai tersebut, maka **persyaratan minimal** nilai 4,8 **telah tercapai**.
3. Kondisi tersebut memberikan kontribusi positif bagi pembangunan ZI-WBK di lingkungan Direktorat SMA.

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka yang perlu dilakukan oleh manajemen Direktorat SMA adalah konsistensi dalam melakukan monitoring dan evaluasi pencapaian program dan juga hasil survey, baik yang dilakukan internal maupun eksternal. Melalui konsistensi pelaksanaan komitmen tersebut diharapkan predikat ZI WBK pada tahun 2020 dapat tercapai dan dapat mendukung tercapainya peningkatan nilai pelaksanaan reformasi birokrasi pada tingkat Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

BAB V

PENUTUP

Buku Manajemen Perubahan ini merupakan bagian dari Buku Pengungkit Pembangunan ZI-WBK di lingkungan Direktorat Sekolah Menengah Atas, sengaja disusun sebagai bentuk komitmen membangun Zona Integritas WBK, juga sebagai pertanggungjawaban kegiatan dan sebagai bahan refensi pengambilan kebijakan/keputusan.