

KATA PENGANTAR

Laporan Kinerja (LKj) Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha, Tahun 2017 merupakan perwujudan dari pertanggungjawaban atas kinerja pencapaian visi dan misi Sekretariat Kabinet, yang kemudian diturunkan dalam Sasaran Strategis. Dengan tercapainya sasaran tersebut maka secara selaras Asdep Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha telah mendukung tercapainya sasaran Deputi Bidang Perekonomian.

LKj ini menyajikan informasi yang akurat tentang pencapaian Indikator Kerja Utama Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha dan telah diperjanjikan dalam Penetapan Kinerja Tahun 2017 (sebelum dan setelah restruktur organisasi) melalui penyusunan indikator-indikator dalam kegiatannya. Keberhasilan dan tantangan dalam pencapaian Indikator Kerja Utama ini dipaparkan sebagai bagian evaluasi untuk peningkatan kinerja di masa mendatang. Oleh karenanya, kami mengharapkan informasi yang disajikan dalam LKj ini dapat menjadi masukan dalam pelaksanaan Kinerja tahun berikutnya.

Berkaitan dengan penyempurnaan kinerja tersebut, kami mengharapkan masukan-masukan dari para pembaca untuk perbaikan LKj ini terutama bagi penguatan akuntabilitas kinerja di unit kegiatan Asisten Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha, dan di lingkungan Sekretariat Kabinet pada umumnya.

Semoga kita semua mendapat ridho dari Tuhan Yang Maha Esa. Amin.

Jakarta, Februari 2017

Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman
Modal, dan Badan Usaha

ttd.

Diana Irawati

DAFTAR ISI

Kata Pengantar.....	i
Daftar Isi	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Gambaran Organisasi Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Keuangan dan Ketahanan Pangan	2
C. Gambaran Aspek Strategis	4
BAB II PERENCANAAN KINERJA.....	5
A. Gambaran Umum Perencanaan Kinerja	5
B. Penetapan Kinerja (PK) dan Indikator Kinerja Utama (IKU) Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha	6
BAB III CAPAIAN KINERJA	10
A. Capaian Kinerja Tahun 2017	
A.1. Capaian Output.....	10
A.2. Capaian Kinerja.....	10
A.3. Perbandingan Capaian Kinerja Tahun 2017 dengan Tahun Sebelumnya.....	12
A.4. Analisis Peningkatan dan Penurunan Capaian Kinerja Serta Solusi Yang Dilakukan.....	13
A.5. Analisis Atas Efisiensi Penggunaan Sumber Daya.....	17
A.6. Analisis Program Kegiatan Yang Menunjang Keberhasilan Pencapaian Kinerja	18
B. Realisasi Anggaran	27
Analisis Atas Efisiensi Penggunaan Sumber Daya	27
BAB IV PENUTUP	29

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Laporan Kinerja (LKj) Pemerintah Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha merupakan perwujudan dari kewajiban sebagai instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan misi organisasi, mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggungjawaban secara periodik. Seperti halnya instansi pemerintah lainnya, segenap Kementerian dan Lembaga diwajibkan untuk membuat LKj sebagai pertanggungjawabannya kepada publik dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Pentingnya LKj dapat dilihat dari beberapa fungsi yang terkandung di dalamnya, antara lain merupakan alat penilai kinerja secara kuantitatif sebagai wujud akuntabilitas pelaksanaan tugas dan fungsi menuju terwujudnya tata kelola pemerintah yang baik (*good governance*), sebagai wujud transparansi serta pertanggungjawaban kepada masyarakat. Di samping itu LKj juga merupakan alat kendali dan alat pemacu peningkatan kinerja unit organisasi di lingkungan Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha.

Penerapan dan pelaksanaan prinsip-prinsip *Good governance* (efisiensi, efektivitas, responsif, bertanggung jawab) dalam instansi pemerintah merupakan suatu keharusan yang kemudian harus dipertanggungjawabkan (akuntabel) dalam pengelolaannya. Penerapan tata kelola yang baik dalam suatu organisasi pemerintahan memerlukan aturan yang membatasi atau mengarahkan aktivitas maupun keputusan pimpinan yang berorientasi kepada pencapaian tujuan organisasi. Dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut, penting ditekankan adanya akuntabilitas kinerja. Akuntabilitas merupakan suatu kewajiban untuk menyampaikan pertanggung-jawaban atau untuk menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan kolektif suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban.

Atas dasar tersebut, Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha perlu menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja. LKj tahun 2017 ini merupakan pertanggungjawaban kinerja Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 25 tentang Sekretariat Kabinet dan Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 4 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Kabinet.

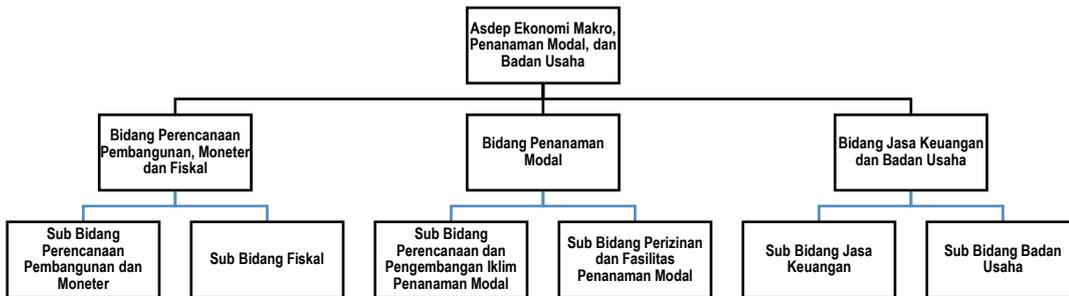
B. Gambaran Organisasi

Berdasarkan Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 4 Tahun 2015, Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan dan analisis atas rencana kebijakan dan program pemerintah, penyiapan pendapat atau pandangan dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan, pengawasan pelaksanaan kebijakan dan program pemerintah, pemberian persetujuan atas permohonan izin prakarsa penyusunan rancangan peraturan perundang-undangan dan atas substansi rancangan peraturan perundang-undangan, penyiapan analisis, dan pengolahan materi sidang kabinet, rapat atau pertemuan yang dipimpin dan/atau dihadiri oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden, serta pemantauan, pengamatan, dan penyerapan pandangan terhadap perkembangan umum di bidang ekonomi makro, penanaman modal, dan badan usaha.

Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha memiliki dari 3 (tiga) bagian dan 6 (enam) sub bagian yang mempunyai tugas dan fungsi yang sama seperti pada tingkat Asisten

Deputi, yang membedakan hanya cakupan bidang yang menjadi tanggung jawabnya. Berikut bagan yang menjabarkan susunan struktur organisasi pada Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha.

Diagram 1.1.
Struktur Organisasi
Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha



C. Spesifikasi Sumber Daya Manusia (SDM)

Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha memiliki dukungan dengan spesifikasi sebagai berikut.

Tabel 1.1.
Spesifikasi SDM

Kepangkatan		Jabatan		Pendidikan Terakhir		Jenis Kelamin	
GoI.	Jlm	Uraian	Jml	Jenjang	Jml	L/P	Jml
IVc	1	Asisten Deputi	1	S2	9	L	5
Iva	2	Kepala Bidang	3	S1	2	P	6
IIIId	1	Kepala Subbidang	4				
IIIc	4						
IIIa	2						
PTT	1	Analisis	2				
		Staf Administrasi	1				
Jml:	11		11		11		11

Pada tahun 2017, terdapat 3 (tiga) orang pegawai dalam proses menyelesaikan pendidikan yaitu, dalam jenjang S3 (satu orang) dan S2 (dua orang).

D. Gambaran Aspek Strategis

Setiap organisasi harus terus berkembang untuk meningkatkan eksistensinya dalam memenuhi tuntutan lingkungan baik internal maupun eksternal, sehingga organisasi perlu berupaya untuk menggunakan kemampuan, mengatasi kelemahan, memanfaatkan peluang dan memperhatikan tantangan yang kompleks. Guna mengetahui isu-isu penting bagi organisasi, diperlukan suatu analisis lingkungan strategis dengan menganalisis lingkungan organisasi yang mencakup lingkungan internal berupa kekuatan dan kelemahan organisasi, dan lingkungan eksternal berupa peluang dan tantangan. Kekuatan dan peluang merupakan potensi yang dapat dikembangkan dalam rangka memperkuat

organisasi, sedangkan kelemahan dan tantangan merupakan permasalahan yang perlu diantisipasi agar organisasi dapat terus berkembang.

Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan tersebut dilakukan dengan menggunakan Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Kekuatan (*Strengths*)

Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha mempunyai kekuatan untuk dapat berkembang menjadi organisasi yang profesional dan handal, yaitu:

- a. Visi dan misi organisasi yang jelas;
- b. Tugas dan fungsi yang jelas;
- c. Komitmen dan *engagement* yang kuat dari pimpinan dan seluruh staf untuk mewujudkan visi dan misi organisasi;
- d. SDM yang dapat ditingkatkan kompetensinya melalui pendidikan dan pelatihan struktural, teknis, dan fungsional;
- e. Terbentuknya payung hukum yang memberi kesempatan bagi Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha untuk ikut serta dalam rapat dan/atau pertemuan dalam rangka memberikan analisis kebijakan kepada Presiden;
- f. Terbentuknya penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan terbukanya kesempatan Diklat yang ditawarkan oleh pihak/lembaga pemerintah terkait baik alam negeri maupun luar negeri yang sesuai dengan kebutuhan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Sekretariat Kabinet, khususnya Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha;

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

Di samping potensi-potensi yang dimiliki, Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha perlu mewaspadaikan kelemahan-kelemahan yang sampai saat ini masih ada dalam organisasi untuk segera melakukan pembenahan. Kelemahan-kelemahan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Hasil pemantauan dan evaluasi implementasi kebijakan dan program pemerintah di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha belum dimanfaatkan secara optimal oleh K/L terkait;
- b. Kurang baiknya koordinasi dengan *stakeholders* terkait;
- c. Kualitas (kompetensi) dan kuantitas SDM yang kurang optimal.
- d. Standar Pelayanan belum memadai dalam menunjang tugas dan fungsi Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha;
- e. Sarana dan prasarana baik kuantitas maupun kualitas belum terpenuhi sesuai kebutuhan;
- f. Sistem Informasi Manajemen untuk mendukung efektivitas dan efisiensi kegiatan organisasi belum terintegrasi;
- g. Pengendalian internal belum berjalan secara optimal.

3. Peluang Organisasi (*Opportunities*)

Dinamika lingkungan eksternal yang cepat berkembang masih memberikan peluang-peluang yang memungkinkan organisasi berkembang untuk menjadi yang terbaik. Peluang-peluang tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Undang-Undang Pelayanan Publik yang memperkuat landasan lembaga pemerintahan untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat;
- b. Komitmen nasional untuk melaksanakan reformasi birokrasi dan pemberantasan Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN);
- c. Pengembangan dan kemajuan teknologi informasi yang cepat dan dinamis dalam mendukung pengembangan *e-government* di setiap instansi pemerintah;
- d. Dukungan kebijakan tentang penerapan tata pemerintahan yang baik (*good governance*) di semua lini dan tingkatan pada semua kegiatan;
- e. Pengembangan mekanisme dan kesempatan partisipasi masyarakat dalam aktivitas proses penyelenggaraan atau pengawasan pelayanan publik;
- f. Dukungan kerja sama dan koordinasi dengan berbagai pihak dalam hal ini instansi pemerintah, masyarakat, lembaga swadaya masyarakat, dan dunia usaha.
- g. Tuntutan Kementerian/Lembaga (K/L) yang semakin tinggi terhadap kinerja Sekretariat Kabinet, termasuk kinerja Deputi Bidang Perekonomian.

4. Ancaman Organisasi (*Threats*)

Di samping peluang-peluang yang ada, perubahan lingkungan eksternal dapat mengancam keberadaan organisasi, terutama apabila organisasi tidak segera memperbaiki diri. Ancaman organisasi tersebut adalah:

- a. Tingkat kepercayaan masyarakat yang masih rendah terhadap birokrasi Pemerintah;
- b. Krisis keuangan global yang berdampak pada menurunnya ekonomi masyarakat dan negara;
- c. Praktek KKN di jajaran eksekutif, legislatif, dan yudikatif masih berlangsung;
- d. Pemberitaan yang bersifat negatif terhadap pelaksanaan kebijakan dan program pemerintah.

Berdasarkan hasil analisa yang telah ditetapkan tersebut di atas, Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha menerapkan strategi untuk mendukung tercapainya sasaran kinerja dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yaitu:

1. Meningkatkan kualitas (kompetensi) dan kuantitas SDM;
2. Meningkatkan kualitas koordinasi dengan *stakeholders* terkait;
3. Mendukung penyempurnaan SOP di Lingkungan Kedeputan Perekonomian dan Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha secara konsisten dan menyeluruh;
4. Mendukung pengembangan tata naskah dan persuratan yang berbasis Teknologi Informasi dan Komputer (TIK) di lingkungan Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha;
5. Mengusulkan peningkatan kuantitas dan kualitas, dan mengoptimalkan sarana dan prasarana pendukung tugas dan fungsi di Lingkungan Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha; dan
6. Mengoptimalkan pengawasan dan pembimbingan internal di lingkungan Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha.

BAB II PERENCANAAN KINERJA

A. Gambaran Umum Perencanaan Kinerja

Perencanaan kinerja merupakan proses penyusunan rencana kinerja sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana strategik, yang dilaksanakan oleh suatu unit kerja melalui berbagai kegiatan tahunan. Di dalam rencana kinerja ditetapkan rencana capaian kinerja tahunan untuk seluruh indikator kinerja yang ada pada tingkat sasaran dan kegiatan. Penyusunan rencana kinerja dilakukan seiring dengan agenda penyusunan dan kebijakan anggaran, serta merupakan komitmen bagi unit kerja untuk mencapainya dalam tahun tertentu. Dokumen rencana kinerja memuat informasi tentang sasaran yang ingin dicapai, indikator kinerja sasaran, dan rencana capaiannya. Selain itu dimuat pula keterangan yang antara lain menjelaskan keterkaitan sasaran, kegiatan, dan *output* yang telah ditetapkan oleh unit kerja pada awal tahun berjalan.

1. Sasaran Kinerja

Berbeda dengan tahun 2016, sasaran kinerja Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha pada tahun 2017 mengalami penyempurnaan dengan penambahan frasa "**terwujudnya rancangan**". Penyempurnaan frasa ini dimaksudkan untuk memperjelas makna dari sasaran yang hendak dicapai melalui kinerja tahun 2017, dan sekaligus memperjelas output level eselon 2 yang berwujud "rancangan rekomendasi". Adapun sasaran kinerja Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha pada tahun 2017 yaitu: "**Terwujudnya Rancangan Rekomendasi yang Berkualitas di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha**".

2. Kegiatan dan Output

Sasaran ini kemudian dalam pelaksanaannya diwujudkan dalam suatu bentuk kegiatan yang menghasilkan 3 (tiga) jenis *output*. Dalam hal ini, dapat dijelaskan juga bahwa 3 (tiga) *output* yang dihasilkan dimaksud merupakan pengejawantahan dari enam Tugas dan Fungsi (Tusi) yang menjadi tanggung jawab Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha, dengan pengelompokan sebagai berikut:

- rancangan rekomendasi kebijakan di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha yang merupakan pelaksanaan dari tusi 1 (perumusan dan analisis kebijakan); tusi 2 (penyiapan pendapat); tusi 3 (pengawasan pelaksanaan kebijakan); dan tusi 6 (pemantauan perkembangan umum);
- rancangan rekomendasi persetujuan permohonan izin prakarsa dan substansi rancangan PUU di Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha yang merupakan pelaksanaan tusi 4 (pemberian persetujuan atas penyusunan PUU);
- rancangan rekomendasi materi sidang kabinet, rapat atau pertemuan yang dipimpin dan/atau Wakil Presiden di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha yang merupakan pelaksanaan tusi 5 (penyiapan analisis dan pengolahan materi sidang kabinet).

B. Penetapan Kinerja (PK) dan Indikator Kinerja Utama (IKU) Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha

Untuk mencapai sasaran strategis yang telah ditetapkan tersebut, diperlukan suatu penetapan kinerja (PK) yang merupakan komitmen rencana kinerja tahunan yang akan dicapai sebagai upaya untuk meningkatkan efektivitas implementasi akuntabilitas kinerja. Pada kurun waktu jangka panjang, PK yang capaiannya digambarkan dalam IKU dapat digunakan sebagai dasar penilaian keberhasilan/kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran, menciptakan tolak ukur kinerja sebagai dasar evaluasi dan sebagai dasar pemberian penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*). Adapun penetapan PK dan IKU ditetapkan dan ditandatangani pada awal tahun berkenaan.

Penetapan Kinerja (PK) merupakan janji berupa tanggung jawab kinerja yang harus dicapai antara pejabat yang diberikan tanggung jawab dengan atasan langsungnya. Dalam hal ini, PK merupakan janji kinerja yang harus dicapai oleh Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha kepada Deputi Bidang Perekonomian selama tahun 2017. Untuk mengukur capaian atas 3 (tiga) *output* yang dihasilkan selama tahun 2017, maka ditetapkan 3 (tiga) indikator sebagaimana tercantum dalam Gambar 2.1. Gambaran singkat mengenai PK dan IKU Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Tahun 2017.

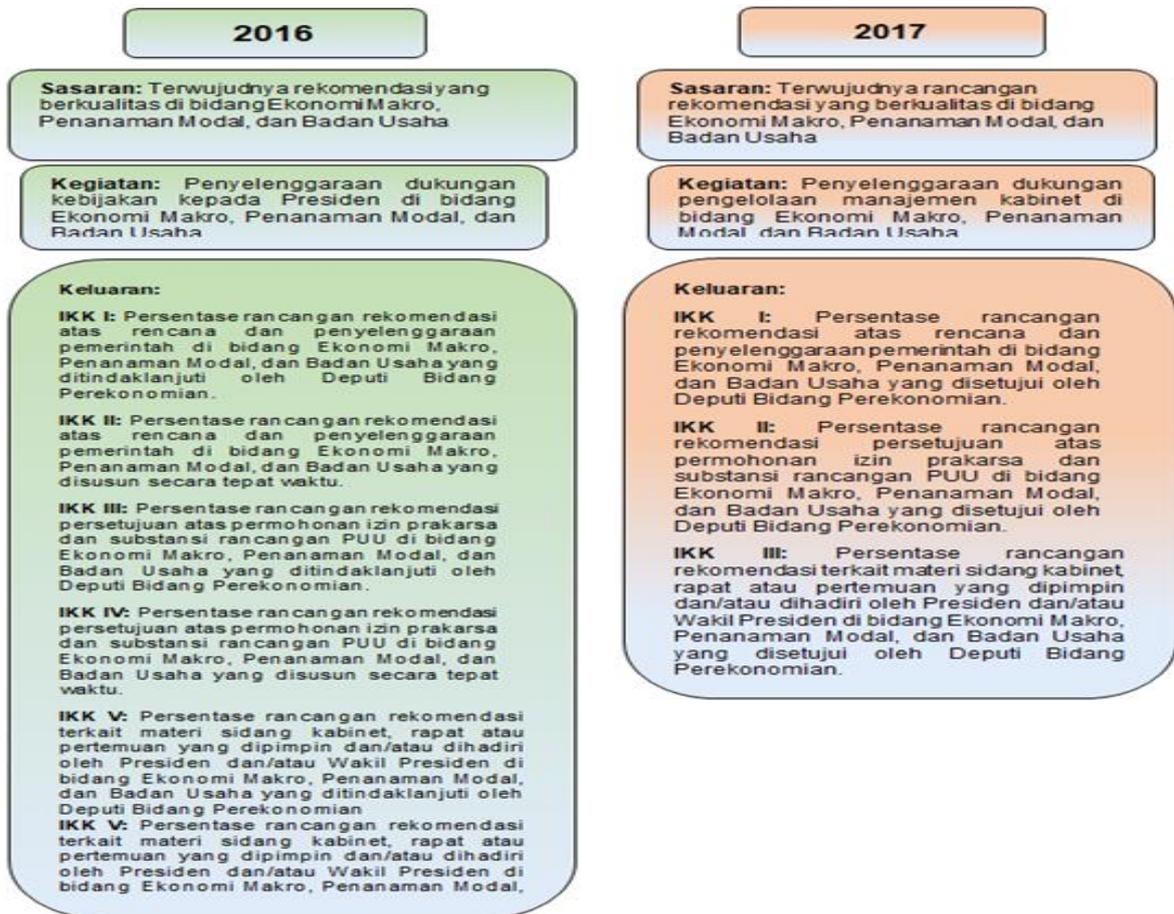
Tabel 2.1
Penetapan Kinerja dan Indikator Kinerja Utama
Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha
Tahun 2017

Sasaran Program/Kegiatan	Indikator Kinerja Utama Tahun 2017	Target
Terwujudnya rancangan rekomendasi yang berkualitas di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha	1. Persentase rancangan rekomendasi atas rencana dan penyelenggaraan pemerintah di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha yang disetujui oleh Deputi Bidang Perekonomian	100%
	2. Persentase rancangan rekomendasi persetujuan atas permohonan izin prakarsa dan substansi rancangan PUU di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha yang disetujui oleh Deputi Bidang Perekonomian	100%
	3. Persentase rancangan rekomendasi terkait materi sidang kabinet, rapat atau pertemuan yang dipimpin dan/atau dihadiri oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha yang disetujui oleh Deputi Bidang Perekonomian	100%

Sumber: Dokumen PK Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha Tahun 2017 yang telah Ditandatangani

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, bahwa pada tahun 2017, sasaran kinerja Asdep Ekonomi Makro, Penanaman Modal dan Badan Usaha mengalami penyempurnaan, maka selaras dengan hal tersebut, indikator kinerja yang mengukur capaian sasaran dan kegiatan pun mengalami penyempurnaan. Dibandingkan tahun 2016, penyempurnaan dilakukan dalam dua hal: (1) dengan **mengubah** frasa “ditindaklanjuti” menjadi frasa “disetujui” dan (2) **menyederhanakan jumlah indikator** yang semula 6 (enam) indikator menjadi 3 (tiga) indikator, sebagaimana dijelaskan dalam gambar berikut:

Gambar 2.1
Perbandingan Sasaran, Kegiatan dan Output Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha Tahun 2016 dan 2017



Perubahan ini dilakukan untuk menyesuaikan dengan perbaikan di level Sekretariat Kabinet setelah mendapat masukan dari narasumber Kementerian PAN dan RB. Penyempurnaan frasa **“disetujui”** dimaksudkan bahwa sejatinya rancangan rekomendasi yang diberikan oleh Asdep Ekonomi Makro, Penanaman Modal dan Badan Usaha sifatnya hanya memberikan saran dan pendapat kepada Deputi Bidang Perekonomian untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan oleh Deputi Bidang Perekonomian dalam penyusunan rekomendasi kebijakan baik secara lisan maupun tertulis. Lebih lanjut, makna **“disetujui”** diartikan bahwa rekomendasi tersebut disetujui untuk disampaikan pada level yang lebih tinggi lagi untuk kemudian digunakan sebagai bahan masukan dalam pengambilan keputusan/ kebijakan oleh Sekretaris Kabinet dan/atau Presiden. Secara lebih detail, beberapa gambaran pengertian **“disetujui”** pada tiap-tiap output antara lain:

- 1) Untuk rekomendasi kebijakan dikatakan disetujui apabila:
 - a) rekomendasi yang disampaikan Asdep kepada Deputi Bidang Perekonomian telah mendapat persetujuan untuk diteruskan kepada Sekretaris Kabinet, Kementerian/Lembaga, masyarakat, asosiasi dan Lembaga Swadaya Masyarakat baik melalui memorandum atau surat Deputi Bidang Perekonomian;
 - b) mendapatkan disposisi atau arahan dari Deputi Bidang Perekonomian, seperti monitor, untuk diketahui dan file/diarsipkan, dengan pertimbangan bahwa rekomendasi yang disampaikan

tersebut menjadi bahan/data dukung bagi Deputi Bidang Perekonomian dalam menyampaikan pemikiran pada rapat atau pertemuan yang dihadiri Deputi Bidang Perekonomian;

- 2) Untuk rekomendasi terkait persetujuan permohonan izin prakarsa dan substansi rancangan PUU dikatakan disetujui, antara lain meliputi:
 - a) Pembuatan catatan rekomendasi sebagai bahan diskusi dalam rapat pembahasan penyusunan Rancangan PUU.
 - b) Laporan keikutsertaan dalam pembahasan Rancangan PUU dan keterlibatan dalam anggota Panitia Antar Kementerian (PAK).
 - c) Tanggapan atas pembahasan Rancangan Perundang-Undangan yang disampaikan melalui surat kepada pemohon.
 - d) Tanggapan/pemberitahuan dari kementerian/lembaga pemrakarsa atas telah diakomodirnya rekomendasi Sekretariat Kabinet.

- 3) Untuk rekomendasi terkait materi sidang kabinet, rapat atau pertemuan yang dipimpin dan/atau Wakil Presiden dikatakan disetujui, apabila bahan/data dukung dan rekomendasi dalam memorandum/*Briefing Sheet* dan butir wicara digunakan sebagai:
 - a) bahan/paparan Sekretaris Kabinet pada saat pelaksanaan sidang kabinet atau pertemuan yang dihadiri Presiden atau audiensi dengan kementerian/lembaga/instansi/pihak terkait Kabinet;
 - b) bahan Sekretaris Kabinet dalam menyampaikan *press released*;
 - c) bahan/butir wicara Presiden dalam sidang kabinet atau audiensi atau kunjungan kerja;
 - d) bahan untuk mengusulkan dan/atau menyelenggarakan sidang kabinet;
 - e) bahan pertimbangan kehadiran/tidak Presiden dalam suatu acara/kegiatan yang telah disetujui dan akan dilaksanakan oleh Presiden.

Adapun Penghitungan capaian indikator disetujui adalah, sebagai berikut:

$$\frac{\text{Jumlah Saran Kebijakan/RPerpres, RKeppres, dan RInprese/Rekomendasi yang disetujui}}{\text{Jumlah Saran Kebijakan/RPerpres, RKeppres, dan RInprese/Rancangan Rekomendasi yang disampaikan}} \times 100 \%$$

Selain itu, dokumen PK juga memuat informasi mengenai anggaran yang dialokasikan untuk pelaksanaan tiap-tiap kegiatan tahun 2017, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 2.2
Tabel Alokasi Anggaran/PendanaanKegiatan sesuai PK Tahun 2017

Kode Akun	Kegiatan	Pagu Anggaran Awal
301	Penyusunan rancangan rekomendasi kebijakan di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha	Rp791.053.500
302	Penyusunan rancangan rekomendasi persetujuan atas permohonan izin prakarsa dan substansi rancangan PUU di bidang ekonomi makro, penanaman modal, dan badan usaha	Rp127.780.500
303	Penyusunan rancangan rekomendasi terkait materi sidang kabinet, rapat atau pertemuan yang dipimpin dan/atau dihadiri oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha yang dipimpin dan/atau dihadiri oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden	Rp71.166.000
Jumlah:		Rp990.000.000

Sumber: Dokumen PK Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha Tahun 2017 yang telah Ditandatangani

Dalam perjalanannya, anggaran yang semula telah dianggarkan untuk melaksanakan kegiatan selama tahun 2017, mengalami efisiensi sebesar 7,36% sehingga menjadi Rp.917.136.000. Pemotongan anggaran tersebut merupakan bagian dari kebijakan penghematan anggaran belanja Pemerintah dalam melakukan optimalisasi anggaran seluruh K/L termasuk Sekretariat Kabinet yang ditetapkan melalui Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 4 Tahun 2017 tentang Efisiensi Belanja Barang Kementerian/Lembaga Dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2017. Namun demikian pemotongan anggaran ini tidak merubah jumlah target output yang telah ditetapkan sebelumnya pada awal tahun.

BAB III

CAPAIAN KINERJA

A. Capaian Kinerja Tahun 2017

Seperti pada penjelasan bab terdahulu, bahwa selama tahun 2017 untuk mencapai sasaran yang menjadi tanggung jawab Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha, telah ditetapkan 3 jenis *output*. Penetapan jenis *output* ini mencerminkan tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggung jawab Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha. Kompleksitas dinamika yang terjadi dan besarnya tuntutan *stakeholders* terhadap Sekretariat Kabinet, menjadikan unit kerja di bawahnya perlu memberikan kinerja maksimal dalam penyusunan rekomendasi yang berkualitas untuk pelaksanaan kebijakan, persetujuan izin prakarsa dan materi Sidang Kabinet.

Pada prinsipnya LKj merupakan bentuk pertanggungjawaban atas PK dan IKU yang ditetapkan oleh masing-masing unit kerja eselon II, maka pertanggungjawaban yang dilakukan ini merujuk pada dokumen PK dan IKU yang dimiliki.

A.1. Capaian *Output* Tahun 2017

Dalam kurun waktu Januari s.d Desember 2017 secara keseluruhan Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha telah menghasilkan 375 rekomendasi (*output*). Jumlah ini jauh melampaui target *output* yang ditetapkan dalam DIPA 2017 sebesar 186 rekomendasi. Dengan demikian persentase realisasi *output* tahun 2017 mencapai 201,61%, dengan rincian per jenis *output* sebagai berikut:

Tabel 3.1
Capaian *Output* Tahun 2017

Jenis Output	Target	Realisasi	Persentase Capaian
[1]	[2]	[3]	([3]/[2])*100%
Rancangan rekomendasi kebijakan di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha	119	237	199,16%
Rancangan rekomendasi persetujuan atas permohonan izin prakarsa dan substansi rancangan PUU di bidang ekonomi makro, penanaman modal, dan badan usaha	23	24	104,35%
Rancangan rekomendasi terkait materi sidang kabinet, rapat atau pertemuan yang dipimpin dan/atau dihadiri oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha yang dipimpin dan/atau dihadiri oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden	44	114	259,09%
Jumlah:	186	375	201,61%

A.2. Capaian Kinerja Tahun 2017

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa capaian kinerja yang tercermin dari penetapan kinerja diukur melalui capaian indikator yang telah ditetapkan. Dengan demikian capaian kinerja Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha tahun 2017 diukur dengan menggunakan capaian atas 3 (tiga) indikator. Berikut tabel yang menjelaskan capaian kinerja dari masing-masing indikator.

Tabel 3.2
Capaian Indikator Kinerja Utama Tahun 2017

Indikator Sasaran	Target	Realisasi	Capaian
1. Persentase rancangan rekomendasi kebijakan di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha yang disetujui oleh Deputi Bidang Perekonomian	100%	67,93%	67,93%
2. Persentase rancangan rekomendasi terkait persetujuan permohonan izin prakarsa dan substansi rancangan PUU di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha yang disetujui oleh Deputi Bidang Perekonomian	100%	66,67%	66,67%
3. Persentase rancangan rekomendasi terkait materi sidang kabinet, rapat atau pertemuan yang dipimpin dan/atau dihadiri oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha yang disetujui oleh Deputi Bidang Perekonomian	100%	73,68%	73,68%

Perhitungan persentase realisasi dari masing-masing indikator dihitung dengan membandingkan jumlah *output* (jumlah rekomendasi yang dihasilkan) dengan jumlah *outcome* (rekomendasi yang disetujui) selama tahun 2017. Adapun jumlah perbandingan *output* dan *outcome* yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3
Realisasi *Output* dan *Outcome* Periode Januari s.d Desember 2017

Indikator	<i>Output</i>	<i>Outcome</i>	Capaian
1. Persentase rancangan rekomendasi kebijakan di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha yang disetujui oleh Deputi Bidang Perekonomian	237	161	67,93%
2. Persentase rancangan rekomendasi terkait persetujuan permohonan izin prakarsa dan substansi rancangan PUU di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha yang disetujui oleh Deputi Bidang Perekonomian	24	16	66,67%
3. Persentase rancangan rekomendasi terkait materi sidang kabinet, rapat atau pertemuan yang dipimpin dan/atau dihadiri oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha yang disetujui oleh Deputi Bidang Perekonomian	114	84	73,68%
Jumlah:	375	261	69,60%

Berdasarkan tabel 3.2 dan 3.3, selama tahun 2017, Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha telah menghasilkan 375 rekomendasi kebijakan yang berasal dari tiga *output*, dengan capaian kinerja untuk keseluruhan indikator “disetujui” oleh Deputi Bidang Perekonomian” sebesar 261 rekomendasi. Pada dasarnya jika makna “disetujui” pada indikator diartikan sesuai dengan pemaknaan yang telah dijelaskan sebelumnya maka seluruh *output* yang dihasilkan akan menjadi *outcome*. Dengan demikian **capaian indikator kinerja Asdep Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha tahun 2017 dapat dikatakan mencapai 100%.**

Namun pada tahun 2017, Asdep Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha berkomitmen untuk menuju akuntabilitas kinerja yang ditunjang oleh sistem monitoring yang merujuk pada PP 39 Tahun 2016. Dalam hal ini *outcome* diartikan secara harfiah, sehingga rekomendasi yang dijadikan *outcome* adalah rekomendasi yang benar-benar disampaikan oleh Asdep Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha kepada Deputi Bidang Perekonomian, dan disetujui untuk disampaikan ke Sekretaris Kabinet dan/atau Presiden serta secara administrasi tertulis dalam pencatatan persuratan. Dengan demikian capaian kinerja Asdep Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan usaha tahun 2017 mencapai 69,90%. Adapun perbedaan/selisih 114 rancangan rekomendasi tersebut dikarenakan:

- Terdapat jenis rancangan rekomendasi yang disampaikan memang diperuntukan dan digunakan oleh Deputi sebagai bahan masukan (*feeding*) pemikiran pimpinan dalam menajamkan pertimbangan atas rekomendasi kebijakan dalam media pertemuan-pertemuan/rapatkoordinasi dengan para *stakeholders*.
- Terdapat penyusunan rancangan rekomendasi dilakukan bersama oleh 4 Asdep lainnya dilingkungan Kedeputan Bidang Perekonomian dimana koordinator atas penyusunan rancangan tersebut bukan pada Asdep Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha.
- Penyusunan rancangan rekomendasi atas persetujuan permohonan izin prakarsa yang dihitung dan diakui sebagai *outcome* adalah hanya dokumen pengesahan. Sementara pada tingkat output, satu dokumen pengesahan terdiri atas 2 rancangan rekomendasi (dua output).
- Terdapat jenis *outcome* berupa rancangan rekomendasi yang telah disetujui oleh Deputi Bidang Perekonomian dalam bentuk menyampaian surat Asdep kepada *stakeholders* dan/atau K/L lainnya guna memberi masukan/pendapat dalam penyusunan suatu kebijakan.

A.3. Analisis Perbandingan Capaian Kinerja Tahun 2017 dengan Tahun Sebelumnya

Untuk menggambarkan capaian kinerja secara mendalam, maka selain membandingkan antara target kinerja dengan capaian realisasi, kinerja suatu unit kerja juga dapat dibandingkan secara *series* yaitu membandingkannya dengan tahun-tahun sebelumnya. Perbandingan tersebut dapat dilakukan jika indikator sebagai alat ukur capaian kinerja antartahun memiliki rumusan yang sama. Namun mengingat terdapat perbedaan indikator antara tahun 2016 dan 2017, maka digunakan target dan realisasi dalam komparasi linier tahunan. Grafik berikut menggambarkan perbandingan dimaksud pada tahun 2016 dan 2017:



Berdasarkan grafik diatas, dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Pada perbandingan target tahunan, terdapat kenaikan target sebesar 3,33% dari tahun sebelumnya yaitu dari 180 tahun 2016 menjadi 186 tahun 2017. Secara umum, peningkatan target sebesar 3,33% ditetapkan berdasarkan asumsi kenaikan $\pm 5\%$ pada setiap tahunnya. Peningkatan target ini juga dikorelasikan dengan peningkatan anggaran tahun 2017 dibandingkan dengan tahun 2016 yang hanya mencapai 16,47%. Disamping itu peningkatan target juga didasarkan pada realisasi tahun sebelumnya dengan tetap mempertimbangan standar deviasi tidak tercapainya suatu target.
2. Sementara untuk perbandingan capaian *output*, dibandingkan tahun 2016 capaian *output* tahun 2017 mengalami penurunan sebesar 45 *output* atau sebesar 10,50%. Namun demikian, realisasi *output* tahun 2017 tetap masih melampaui target yang ditetapkan yaitu sebesar 201,61%. Penurunan *output* tersebut mengingat dalam pelaksanaannya secara umum sifat pekerjaan tugas Sekretariat Kabinet yang menjadi tanggung jawab Asdep Ekonomi Makro, Penanaman Modal dan Badan Usaha bukan jenis pekerjaan yang bersifat *bottom up*, melainkan bersifat *top down*, dimana jenis pekerjaan ini bergantung pada dinamika pengusulan dari Kementerian/ Lembaga (K/L) dan berada di luar kontrol Sekretariat Kabinet. Selain itu, pada tahun 2017 terdapat peningkatan jumlah volume penugasan yang bersifat lintas sektor, sehingga *output* yang naik dari masing-masing sektor dikompilasikan menjadi satu dokumen rancangan rekomendasi yang kemudian menjadi *outcome* Deputi Bidang Perekonomian.

Atas dinamika yang terjadi pada tahun 2017, maka penurunan *output* yang terjadi di tahun 2017 **tidak dapat dikatakan sebagai penurunan kinerja Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha sepanjang tahun 2017.**

A.4 Analisis Peningkatan dan Penurunan Capaian Kinerja Serta Solusi Yang Dilakukan

Dalam menyikapi tantangan dan dinamika di atas, dalam pelaksanaan tugasnya Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha, melakukan:

1. Monitoring Atas Capaian Output dan Outcome (IKK) Secara Bulanan

Monitoring atas capaian *output* dan *outcome* melalui monitoring atas capaian Indikator Kinerja Kegiatan/IKK perbulan dimaksudkan untuk memastikan tercapainya target yang telah ditetapkan dalam PK selama tahun 2017. Monitoring capaian kinerja dilakukan berdasarkan PP 39 Tahun 2006, dengan menetapkan target awal indikator kinerja selama setahun dan target awal *output* setahun yang dibagi ke dalam target *output* bulanan. Mengingat penyempurnaan dokumen PK dan IKU baru ditetapkan pada pertengahan tahun 2017, maka pada saat menetapkan target IKK bulanan pada awal tahun, frasa IKK yang digunakan adalah berdasarkan IKK tahun 2016 yaitu "ditindaklanjuti" dan "tepat waktu".

Tabel 3.4 dan Tabel 3.5. berikut merupakan tabel monitoring berdasarkan PP 39 Tahun 2006, yang hanya memperhitungkan capaian indikator "tepat waktu". Sementara untuk indikator ditindaklanjuti seluruh *output* dimaknai sebagai *outcome*.

Tabel 3.4
Monitoring Capaian Output

Nomenklatur Output	Bulan	Capaian Output		
		Target	Realisasi	Capaian
Terwujudnya Rancangan Rekomendasi yang berkualitas di bidang Ekonomi Makro, Penanaman	Januari	14	37	264,29%
	Februari	14	34	242,86%
	Maret	17	36	211,76%
	April	17	37	217,65%
	Mei	17	27	158,82%
	Juni	14	32	228,57%
	Juli	14	32	228,57%
	Agustus	16	39	243,75%
	September	17	34	200,00%
	Oktober	17	27	158,82%
	November	16	21	131,25
	Desember	13	19	146,15%
Jumlah:		186	375	201,61%

Tabel 3.5
Monitoring IKK

Capaian dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)																
Bulan Desember 2017																
Unit Kerja Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha																
Kegiatan/Output	Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Unit Kerja Pelaksana	Target 2017	Rencana Capaian pada Bulan												
				Jan	Feb	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agt	Sept	Okt	Nov	Des	
Dukungan Pengelolaan Manajemen Kabinet di Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha		Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha														
Rekomendasi Kebijakan di Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha		Target	186	14	14	17	17	17	14	14	16	17	17	16	13	
Capaian Output Total				37	34	36	37	27	32	32	39	34	27	21	19	
	Persentase rekomendasi atas rencana dan penyelenggaraan pemerintahan di bidang ekonomi makro, penanaman modal, dan badan usaha yang disusun secara tepat waktu		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
Capaian Output		I		81,25%	75,0%	69,23%	96,00%	94,12%	90,48%	94,12%	91,30%	86,96%	90,00%	94,12%	92,86%	
	Persentase rekomendasi persetujuan atas permohonan izin prakarsa dan substansi rancangan peraturan perundang-undangan di bidang ekonomi makro, penanaman modal, dan badan usaha yang disusun secara tepat waktu		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
Capaian Output		II		100,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0	0	100%
	Persentase rekomendasi terkait materi sidang kabinet, rapat atau pertemuan yang dipimpin dan/atau dihadiri oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden di bidang ekonomi makro, penanaman modal, dan badan usaha yang disusun secara tepat waktu		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
Capaian Output		III		95,00%	83,33%	100,00%	100,00%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	

2. Implementasi Dokumen Kinerja

Selain digunakan dalam pengukuran kinerja, capaian *output* yang dihasilkan Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha juga telah digunakan sebagai dasar dalam Penilaian Prestasi Kerja Pegawai tahun 2017. Sesuai dengan ketentuan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha pada awal tahun 2017 telah menandatangani Sasaran Kerja Pegawai (SKP), dimana jumlah *output* yang diperjanjikan dalam SKP tersebut merupakan jumlah *output* sesuai dengan yang tertuang dalam Perjanjian Kinerja (PK) dan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Asisten Deputi tahun 2017.

Melalui penandatanganan SKP, mencerminkan bahwa capaian kinerja pada unit kerja Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha merupakan capaian kinerja individu pejabat dan staf yang ada. Kondisi ini mengartikan bahwa indikator yang terdapat dalam dokumen kinerja Asisten Deputi telah terimplementasikan dan *inline* dengan indikator kinerja individu yang selanjutnya digunakan dalam pemberian *reward dan punishment*.

3. Mekanisme Pengumpulan Data

Mekanisme pengumpulan data tahun 2017 pada Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha pada dasarnya tidak mengalami perubahan dari tahun 2015. Sejak tahun 2012, mekanisme pengumpulan data guna monitoring pelaksanaan kinerja telah dilakukan secara sistem melalui pencatatan persuratan yang mengakomodir kebutuhan terkait realisasi kinerja yang dihasilkan. Hanya saja terkait mekanisme pengumpulan data ini belum terdapat pada laporan akuntabilitas pada tahun-tahun sebelumnya.

Dalam pencatatan surat yang dilakukan, memo yang dikerjakan oleh masing-masing pejabat dan staf diklasifikasikan kedalam: (1) memo substansi dan administrasi; (2) memo *top down* dan *bottom up*; (3) memo berdasarkan Tusi yang dimiliki; (4) memo yang masuk kedalam kategori indikator disetujui oleh Deputi Bidang Perekonomian, yaitu memo yang diteruskan kepada Sekretaris Kabinet, Presiden, maupun Kedeputian Lain, dan K/L lainnya baik dalam bentuk memo/surat, ataupun yang dimanfaatkan sebagai bahan oleh Deputi Bidang Perekonomian. Berdasarkan pencatatan surat tersebut, kemudian data diolah ke dalam kertas kerja yang nantinya digunakan dalam penyusunan laporan monitoring *output* maupun *outcome*.

Namun demikian perlu kami sampaikan bahwa, dalam proses menjalankan tusi yang melekat pada Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha masih menemui kendala yang memerlukan penanganan guna mengoptimalkan pelaksanaan tusi tersebut, permasalahan tersebut yaitu sebagai berikut.

1. Belum optimalnya proses dan mekanisme koordinasi dan kerja sama dengan K/L, pemerintah daerah, dan *stakeholders* lain di luar pemerintahan. Belum adanya kerangka kerja yang jelas dan tegas dalam penanganan suatu permasalahan yang disampaikan melalui surat dari kementerian/lembaga ataupun masyarakat, mengakibatkan kurang optimalnya kualitas saran dan rekomendasi kebijakan yang disampaikan oleh Sekretariat Kabinet serta lamanya waktu penyelesaian terhadap suatu permasalahan.

Sebagai contoh, hambatan seringkali ditemui saat pelaksanaan tusi 5 yang secara regulasi melekat kepada Sekretariat Kabinet yaitu, penyiapan analisis dan penyiapan materi sidang kabinet, rapat atau pertemuan yang dipimpin dan/atau dihadiri oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden di bidang ekonomi makro, penanaman modal, dan badan usaha, dengan kondisi pengusulan persetujuan agenda kegiatan kepada Presiden diajukan K/L melalui Sekretariat

Negara c.q. Deputi Bidang Hubungan Kelembagaan. Tidak adanya SOP link antara Sekretariat Kabinet dengan Sekretariat Negara mengakibatkan kendala dalam penyiapan bahan dimaksud dikarenakan Sekretariat Kabinet tidak pernah diberikan informasi awal atas pengusulan tersebut. Hal ini menjadi tantangan dalam penyiapan bahan tersebut terutama dalam proses koordinasi yang sering memakan waktu yang berimbas pada tekanan saat proses penyiapan dalam hal waktu yang singkat dihadapkan dengan tenggat waktu jadwal pelaksanaan kegiatan pertemuan yang sangat ketat dan pengutamakan kualitas rekomendasi.

2. Keterbatasan SDM secara kuantitas dalam melaksanakan Tusi yang bersifat substantif. Tugas dan fungsi Sekretariat Kabinet yaitu dalam hal manajemen kabinet menambah beban kerja yang membawa konsekuensi munculnya kebutuhan SDM dengan kompetensi yang memadai dalam aspek analisis, kajian, dan evaluasi pelaksanaan kebijakan. Hal ini mengakibatkan terjadinya ketidakseimbangan antara beban kerja dan jumlah SDM yang tersedia untuk melakukan kegiatan analisis, penyusunan kajian, dan evaluasi pelaksanaan. Kondisi ini pada akhirnya berujung pada belum optimalnya kualitas kegiatan analisis, penyusunan kajian, dan evaluasi pelaksanaan kebijakan.
3. Pelaksanaan Tugas terkait Penanganan PUU
Dalam pelaksanaan pemberian persetujuan izin prakarsa atas PUU belum berjalan secara optimal, hal ini disebabkan belum ada SOP implementasi Perpres Nomor 25 Tahun 2015 tentang Sekretariat Kabinet, misalnya: mekanisme penanganan RPUU. Apalagi fungsi persetujuan prakarsa juga diemban oleh Sekretariat Negara, sehingga menyebabkan tingginya *overlapping* penanganan berkas. Akibatnya kinerja Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha dalam pelaksanaan Tusi dimaksud dirasakan belum maksimal.

Terhadap permasalahan tersebut saran yang dapat disampaikan dalam perbaikan kinerja ditahun tahun berikutnya adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan pelaksanaan rapat koordinasi dalam penanganan suatu permasalahan yang disampaikan lewat surat masuk serta hubungan koordinasi antarkedeputian di Sekretariat Kabinet, serta hubungan koordinasi dengan kementerian/lembaga ataupun *stakeholders* lain di luar Sekretariat Kabinet.
2. Peningkatan hubungan koordinasi dengan K/L di tingkat pusat, pemerintah daerah, dan pihak-pihak lain di luar pemerintahan sebagai salah satu strategi dalam merumuskan dan menyampaikan analisis dan evaluasi mengenai rencana/pelaksanaan kebijakan dan program pemerintah, termasuk menyerap isu utama yang berkembang di publik, sehingga dapat segera direspons melalui pendekatan yang lebih proaktif, antara lain dapat dilakukan dengan hal misalnya: perlu disusun SOP implementasi Perpres No. 25 Tahun 2015 tentang Sekretariat Kabinet atau SOP Penghubung antara Sekretariat Kabinet dan Sekretariat Negara yang mencakup pelaksanaan tusi dalam Perseskab Nomor 4 Tahun 2015. yaitu: Tusi 2: penyiapan pendapat atau pandangan dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan di bidang ekonomi makro, penanaman modal, dan badan usaha; Tusi 4: pemberian persetujuan atas permohonan izin prakarsa penyusunan rancangan peraturan perundang-undangan dan atas substansi rancangan peraturan perundang-undangan di bidang ekonomi makro, penanaman modal, dan badan usaha; dan Tusi 5: penyiapan analisis dan pengolahan materi sidang kabinet, rapat atau pertemuan di bidang ekonomi makro, penanaman modal, dan badan usaha, yang dipimpin dan/atau dihadiri oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden.
3. Fungsi manajemen kabinet membawa konsekuensi pada peningkatan kebutuhan staf yang mampu melakukan analisis, pengawasan, dan evaluasi pelaksanaan kebijakan secara cepat

dan akurat. Oleh karena itu, kegiatan pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan teknik analisis dan evaluasi kebijakan di bidang ekonomi makro, penanaman modal, dan badan usaha perlu ditingkatkan dari sisi kuantitas maupun kualitasnya.

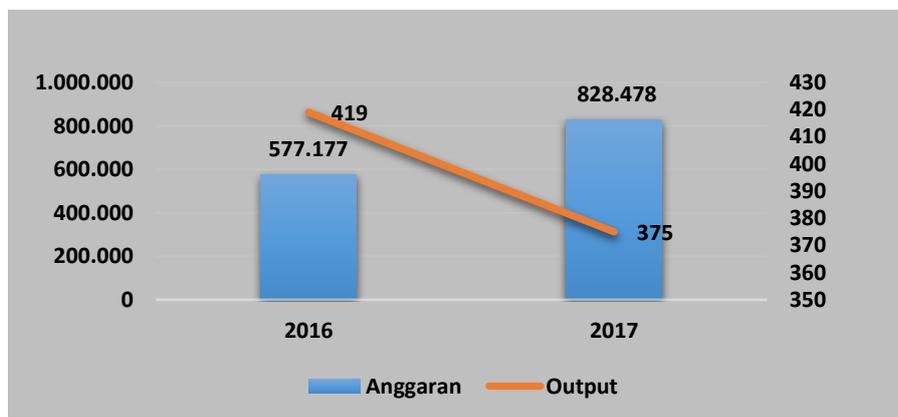
4. Perlu adanya komitmen pimpinan yang tegas dalam pemilahan tugas-tugas yang bersifat lintas kedeputian, misalnya kebijakan penanganan berkas permohonan persetujuan prakarsa akan diberikan kepada kedeputian substansi sesuai bidangnya atau ditangani oleh satu unit kerja yang khusus menangani hubungan luar negeri (ratifikasi).

A.5. Analisis atas Efisiensi Penggunaan Sumber Daya

Sumber daya merupakan kebutuhan utama suatu unit kerja dalam melaksanakan program dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya. Dalam hal ini sumber daya yang dimaksud adalah sumber daya keuangan/anggaran yang dimiliki Asdep Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha tahun 2017. Berdasarkan pagu definitif TA 2017, anggaran Asdep Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha adalah sebesar Rp.990.000.000. Dan setelah dilakukan optimalisasi APBN, pagu anggaran tersebut turun menjadi Rp917.136.000,- dengan realisasi mencapai Rp828.478.320 atau 90,33%. Penurunan jumlah pagu anggaran sebesar Rp72.864.000 tersebut, tidak mengubah target *output* yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu 186 rekomendasi.

Lebih lanjut, jika jumlah anggaran ini dibandingkan dengan realisasi output yang dihasilkan maka penurunan anggaran yang dilakukan tidak menjadikan kinerja yang dihasilkan menurun. Sebaliknya dengan keterbatasan sumber daya yang dimiliki mampu menghasilkan output yang mencapai 201,61% dari target yang telah ditetapkan. Dengan kata lain Asdep Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha telah mampu mengelola keterbatasan sumber daya yang dimiliki dengan cukup baik.

Grafik 3.2
Perbandingan Realisasi Anggaran dan Capaian Ouput Tahun 2016 dan Tahun 2017
(dalam ribu rupiah)



Adapun Grafik 3.2. dapat dijelaskan bahwa realisasi anggaran tahun 2017 dibandingkan tahun 2016 meningkat sebesar 43,54% dihitung dari masing-masing pagu anggaran tahun berjalan. Namun peningkatan realiasi anggaran ini tidak selaras dengan capaian output yang dihasilkan. Dimana capaian output tahun 2017 mengalami penurunan sebesar 10,50% dibandingkan tahun 2016.

Penurunan output tersebut karena dalam pelaksanaannya secara umum sifat pekerjaan tugas Sekretariat Kabinet yang menjadi tanggung jawab Asdep Ekonomi Makro, Penanaman Modal dan Badan Usaha bukan jenis pekerjaan yang bersifat *bottom up*, melainkan bersifat *top down*, dimana jenis pekerjaan ini bergantung pada dinamika pengusulan dari Kementerian/Lembaga (K/L) dan berada di luar kontrol Sekretariat Kabinet. Selain itu, pada tahun 2017 terdapat peningkatan jumlah volume

penugasan yang bersifat lintas sektor, sehingga *output* yang naik dari masing-masing sektor dikompilasikan menjadi satu dokumen rancangan rekomendasi yang kemudian menjadi outcome Deputi Bidang Perekonomian. Akan seperti telah dijelaskan dalam bab sebelumnya bahwa capaian *output* tahun 2017 jauh melebihi target *output* yang telah ditetapkan pada awal tahun.

A.6. Analisis Program Kegiatan yang Menunjang Keberhasilan Pencapaian Kinerja

Gambaran keberhasilan Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha dalam mendukung kinerja Deputi Bidang Perekonomian diwujudkan melalui kegiatan dengan *output* berupa:

1. Rancangan rekomendasi kebijakan di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha yang disetujui oleh Deputi Bidang Perekonomian, berupa perumusan rencana kebijakan dan pengamatan, pemantauan, dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah, untuk memberikan saran kebijakan yang diperlukan dalam rangka mengantisipasi permasalahan yang timbul, mengambil tindakan sedini mungkin, dan mengetahui hal-hal yang perlu diperbaiki, baik mengenai sistem dan proses pelaksanaan sebuah kebijakan/program pemerintah maupun kebijakan itu sendiri.
2. Rancangan rekomendasi terkait persetujuan permohonan izin prakarsa dan substansi rancangan PUU di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha yang disetujui oleh Deputi Bidang Perekonomian, meliputi pembahasan atas permasalahan pelaksanaan pemerintahan yang ditujukan untuk disampaikan kepada Presiden melalui Sekretariat Kabinet, dan kegiatan pemantauan dalam rangka penyiapan penyelesaian Rancangan PUU, terutama untuk mendapatkan bahan-bahan sebagai masukan penyusunan Rancangan PUU tersebut (*feedback*) maupun evaluasi terhadap pelaksanaan PUU.
3. Rancangan rekomendasi terkait materi sidang kabinet, rapat atau pertemuan yang dipimpin dan/atau dihadiri oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden di bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha yang disetujui oleh Deputi Bidang Perekonomian seluruhnya yang dipergunakan sebagai bahan untuk menghadiri Sidang Kabinet maupun pendampingan kepada Presiden.

Rekomendasi kebijakan di atas dimanfaatkan oleh Sekretaris Kabinet dan *stakeholders* lainnya, dimaksudkan sebagai saran kebijakan yang disetujui, yang diukur dari disposisi Sekretaris Kabinet untuk disiapkan surat kepada Presiden, K/L atau *Stakeholders* lainnya.

Adapun contoh rancangan rekomendasi kebijakan disetujui oleh pimpinan adalah sebagai berikut.

Rancangan Rekomendasi Kebijakan di Bidang Perekonomian

1. Pemantauan Pelaksanaan RKP Semester I 2017 dan Evaluasi Paruh Waktu RPJMN 2015-2019
Kegiatan pemantauan tersebut merupakan sinergi antara Sekretariat Kabinet dan Kementerian PPN/Bappenas dengan pendekatan Holistik, Integratif, Tematik, dan Spasial (HITS) dan bertujuan untuk: (1) memastikan terlaksananya arahan Presiden dalam pelaksanaan program dan pembangunan proyek yang terdapat di RKP 2017 dan RPJMN 2015-2019; (2) mengetahui progres pelaksanaan program RKP Semester I 2017 yang tercermin dari pelaksanaan proyek-proyek dalam Proyek Strategis Nasional; dan (3) pengumpulan informasi sebagai bahan evaluasi paruh waktu atas capaian pelaksanaan program prioritas Pemerintah yang terdapat dalam RPJMN 2015-2019.

Laporan hasil pemantauan tersebut juga telah disampaikan kepada Kementerian dan Lembaga terkait dalam rapat koordinasi yang diadakan oleh Kementerian PPN/Bappenas pada tanggal 25 Juli dan 28 Juli 2017 untuk penanganan lebih lanjut, dengan inti laporan:

- a. secara umum pelaksanaan pembangunan PSN berupa infrastruktur menyebabkan bertambahnya luasan alih fungsi lahan pertanian yang berdampak pada penurunan produktivitas padi pada suatu provinsi. Temuan atas permasalahan ini terjadi di Jawa Barat dan Bengkulu.

- b. penegakkan regulasi (implementasi, monitoring, dan penindakan) terkait pelaksanaan kebijakan Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan (LP2B) belum dilakukan secara optimal(keterbatasan anggaran untuk memberikan insentif bagi Pemilik Lahan agar tidak mengalihkan lahannya, penerapan sanksi pidana bagi pengalihan lahan tidak efektif). Minimnya dana yang digunakan untuk pembebasan lahan di dalam KI dan/atau KEK. Kondisi saat ini, Dewan Kawasan Provinsi telah menunjuk BUMD sebagai Badan Usaha Pengelola suatu kawasan yang bertanggung jawab atas penyediaan/pembebasan lahan. Namun, BUMD tidak memiliki kecukupan modal sehingga perlu keterlibatan unsur swasta (sesuai arahan Presiden). Dalam prakteknya, keterlibatan unsur swasta sulit untuk dilakukan karena belum adanya mekanisme dan tata cara yang jelas dan transparan mengenai pengelolaan dana swasta dalam kerjasama antara BUMD dan swasta. Temuan terjadi hampir diseluruh kawasan.
- c. belum diberikannya sertifikat tanah dari Kementerian ATR/BPN atas lahan kawasan yang telah dibebaskan sehingga tidak terdapat kejelasan atas status kepemilikan tanah tersebut. Temuan terjadi di KEK Bitung, Sulawesi Utara.



2. Penyelenggaraan *Focus Group Discussion* mengenai Evaluasi Implementasi dan Prospek Daftar Negatif Investasi Pasca 1 (Satu) Tahun Ditetapkannya Peraturan Presiden Nomor 44 Tahun 2016 tentang Daftar Bidang Usaha yang Tertutup dan Bidang Usaha yang Terbuka Dengan Persyaratan di Bidang Penanaman Modal (Perpres DNI)

FGD tersebut diselenggarakan di Jakarta, pada tanggal 27 Juli 2017, dan dihadiri oleh wakil dari 12 (dua belas) Kementerian/Lembaga terkait dengan tujuan sebagai forum diskusi mengenai evaluasi implementasi pasca 1 (satu) tahun penetapan Perpres DNI, terkait dengan arahan Presiden bahwa perlu dilakukan pelonggaran terkait DNI untuk mendorong peningkatan investasi di Indonesia (Rapat Terbatas tanggal 20 Juni 2017).

Hasil kegiatan antara lain didapatkan: usulan rumusan perbaikan Perpres DNI dari K/L, yaitu: (i) Kementerian Pertahanan mengusulkan agar bidang usaha industri komponen utama dan/atau penunjang terbuka tidak terbatas bagi BUMN, namun terbuka pula untuk swasta; (ii) perlu kesepakatan sektor pengampu untuk bidang usaha jasa bisnis/jasa konsultasi konstruksi (bidang Pekerjaan Umum, Perdagangan, atau Perindustrian); (iii) Kementerian Kesehatan telah mengajukan usulan resmi mengenai perubahan pengaturan bidang usaha perdagangan besar farmasi kepada Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian; (iv) Kementerian Perdagangan mengusulkan untuk menambah luas lantai *Department Store* bagi kepemilikan modal asing. Selain itu disepakati pula hal: (i) Usulan perbaikan Perpres DNI yang disampaikan oleh K/L agar dapat diajukan dalam

perubahan berikutnya, namun dengan menyertakan *cost and benefit analysis*; dan (ii) Untuk saat ini Pemerintah akan fokus pada peningkatan pengimplementasian Perpres DNI baik di pusat maupun di daerah untuk memperkecil gap antara minat dan realisasi investasi.



3. Penyelenggaraan *Focus Group Discussion* mengenai “Refleksi Ekonomi Tahun 2017 dan Prospek Ekonomi Tahun 2018” di Bandung, Jawa Barat.

FGD tersebut diselenggarakan di Bandung pada tanggal 12 Desember 2017 dengan tujuan: (i) mengetahui capaian dan evaluasi kinerja makroekonomi, antara lain mencakup perkembangan terkini pelaksanaan kebijakan fiskal dan kebijakan moneter, serta jasa keuangan untuk mendukung kebijakan ekonomi Pemerintah; (ii) mengetahui proyeksi dan tantangan perekonomian di tahun 2018 beserta solusinya, yang meliputi antara lain arah kebijakan fiskal dalam APBN 2018, efektivitas transmisi kebijakan moneter, kebijakan makroprudensial, pengendalian inflasi, perkembangan industri perbankan, serta perkembangan *financial technology* dan tantangan pengaturannya; (iii) menginventarisasi dan mengidentifikasi isu-isu primer di bidang fiskal, moneter, dan jasa keuangan yang perlu menjadi perhatian dalam mengelola risiko ekonomi dan mendukung peningkatan kualitas pertumbuhan ekonomi; dan (iv) menyusun masukan yang diperlukan sebagai bahan pemantauan tindak lanjut arahan Presiden mengenai perbaikan efektivitas program dan kegiatan K/L dalam mendukung pencapaian pertumbuhan ekonomi, serta sebagai bahan analisis dalam melakukan penyusunan rekomendasi kebijakan.



Peserta FGD berasal dari pejabat dan pegawai di lingkungan Kedepuitan Bidang Perekonomian, Kedepuitan Bidang Kemaritiman, Komite Ekonomi dan Industri Nasional, Pemerintah Provinsi Jawa Barat, dan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat.

FGD dilaksanakan dengan mengundang narasumber dari K/L terkait dengan pemaparannya yaitu: Narasumber memberikan presentasi berdasarkan perspektif bidang tugas dan keahlian masing-masing, sebagai berikut:

- Kepala Bidang Kebijakan Keuangan Daerah, Badan Kebijakan Fiskal, Kementerian Keuangan, dengan tema paparan “*Kinerja APBN 2015-2017 dan Arah Kebijakan Fiskal dan Postur APBN 2018*” dan pokok-pokok pembahasan sebagai berikut:
 - a. Kinerja penerimaan APBN 2015-2017.
 - b. Kinerja belanja negara APBN 2015-2017 (realisasi dan pola penyerapan belanja K/L, belanja non-K/L, dan transfer ke daerah).
 - c. Kinerja pembiayaan APBN 2015-2017 (pembiayaan utang, pembiayaan investasi, penarikan pinjaman, kewajiban penjaminan, dan pembiayaan lainnya).
 - d. Asumsi makro, kebijakan, dan postur APBN 2018.
- Direktur Grup Kebijakan Moneter Bank Indonesia, dengan tema paparan “*Perkembangan Ekonomi dan Kebijakan Moneter serta Prospek Ekonomi 2018*” dan pokok-pokok pembahasan sebagai berikut:
 - a. Capaian kinerja makroekonomi tahun 2017 (perkembangan kondisi global dan domestik, kondisi moneter, stabilitas sistem keuangan, dan neraca pembayaran nasional).
 - b. Bauran kebijakan moneter dan makroprudensial tahun 2017 (efektivitas transmisi kebijakan moneter dan makroprudensial, pengendalian inflasi dan nilai tukar, pengawasan lalu lintas devisa dan utang luar negeri Indonesia).
 - c. Prospek ekonomi dan arah kebijakan moneter tahun 2018.
- Deputi Komisioner Pengaturan dan Pengawasan Terintegrasi Otoritas Jasa Keuangan, dengan tema paparan “*Stabilitas dan Kinerja Jasa Keuangan: Perkembangan, Tantangan dan Prospek ke Depan*” dan pokok-pokok pembahasan sebagai berikut:
 - a. Tinjauan kinerja dan perkembangan industri jasa keuangan, khususnya industri perbankan nasional tahun 2017.
 - b. Respons kebijakan Otoritas Jasa Keuangan untuk mendukung stabilitas sistem keuangan nasional dan menciptakan skema pembiayaan yang tepat bagi usaha mikro dan pembangunan infrastruktur.
 - c. Perkembangan *financial technology* dan tantangan pengaturannya.
- Asisten Perekonomian dan Pembangunan Provinsi Jawa Barat, dengan tema paparan “*Kinerja Pelaksanaan APBD dan Capaian Sasaran Prioritas Pembangunan di Provinsi Jawa Barat*” dan pokok-pokok pembahasan sebagai berikut:
 - a. Kinerja penerimaan APBD Provinsi Jawa Barat 2017.
 - b. Kinerja belanja Provinsi Jawa Barat 2017 (realisasi dan pola penyerapan).
 - c. Realisasi pelaksanaan DAK dan Dana Desa.
 - d. Capaian sasaran prioritas pembangunan dalam RKPD 2016-2017, antara lain pertumbuhan ekonomi, inflasi, tingkat kemiskinan, pengangguran, IPM, dan rasio gini.
 - e. Proyek prioritas nasional di Provinsi Jawa Barat (perkembangan dan permasalahan).

- Ekonom Universitas Padjajaran dengan tema paparan “*Catatan Kritis atas Kinerja Makroekonomi, Pelaksanaan APBN, dan Prospek Ekonomi 2018*” dan pokok-pokok pembahasan sebagai berikut:
 - a. Catatan kinerja ekonomi nasional tahun 2017 yang meliputi aspek fiskal dan ekonomi, isu strategis terkait kebijakan prioritas pemerintah seperti pemerataan melalui distribusi lahan dan perhutanan sosial, serta program sekolah kejuruan dan program padat karya untuk desa.
 - b. Catatan kinerja APBD dan ekonomi Provinsi Jawa Barat tahun 2017 yang mencakup realisasi penerimaan dan belanja daerah, pelaksanaan DAK dan Dana Desa, dan capaian sasaran ekonomi Jawa Barat.
 - c. Catatan atas pelaksanaan proyek-proyek prioritas nasional di Provinsi Jawa Barat.
 - d. Prospek ekonomi Provinsi Jawa Barat di tahun 2018.
- Ekonom Universitas Indonesia dengan tema paparan “*Catatan atas Kebijakan Moneter dan Jasa Keuangan serta Tantangan dan Prospek ke Depan*” dan pokok-pokok pembahasan sebagai berikut:
 - a. Tinjauan terhadap dinamika dan respons kebijakan perekonomian global.
 - b. Tinjauan atas perkembangan perekonomian domestik, misalnya dari sisi pertumbuhan ekonomi, daya beli, neraca pembayaran, nilai tukar, dan stabilitas sistem keuangan.
 - c. Tinjauan efektivitas transmisi kebijakan moneter dan kebijakan makroprudensial.
 - d. Tinjauan perkembangan industri perbankan, serta perkembangan *financial technology* dan tantangan pengaturannya.
 - e. Prospek, tantangan, dan arah kebijakan moneter dan jasa keuangan tahun 2018.

Hasil kegiatan FGD tersebut yaitu diperoleh manfaat antara lain: Kegiatan FGD berguna sebagai salah satu forum untuk memetakan dan merumuskan kembali strategi membangun perekonomian yang berkesinambungan dan berkeadilan untuk kesejahteraan seluruh masyarakat Indonesia, khususnya dengan:

- a. diperolehnya data dan informasi mengenai capaian dan evaluasi kinerja makroekonomi, antara lain mencakup perkembangan terkini pelaksanaan kebijakan fiskal dan kebijakan moneter, serta jasa keuangan untuk mendukung kebijakan ekonomi Pemerintah;
- b. diperolehnya data dan informasi proyeksi dan tantangan perekonomian di tahun 2018 beserta solusinya, yang meliputi antara lain arah kebijakan fiskal dalam APBN 2018, efektivitas transmisi kebijakan moneter, kebijakan makroprudensial, pengendalian inflasi, serta perkembangan industri perbankan, perkembangan *financial technology* dan tantangan pengaturannya;
- c. tersusunnya daftar isu utama di bidang fiskal, moneter, dan jasa keuangan yang perlu menjadi perhatian dalam mengelola risiko ekonomi dan mendukung peningkatan kualitas pertumbuhan ekonomi; dan
- d. tersusunnya masukan yang diperlukan sebagai bahan pemantauan tindak lanjut arahan Presiden mengenai perbaikan efektivitas program dan kegiatan K/L dalam mendukung pencapaian pertumbuhan ekonomi, serta sebagai bahan analisis dalam melakukan penyusunan rekomendasi kebijakan.

4. Pembentukan Lembaga Keuangan Wakaf Ventura

Menindaklanjuti arahan Presiden antara lain dalam Rapat Terbatas Kabinet tentang Bank Wakaf, pada tanggal 25 Januari 2017, penutupan Musyawarah Kerja Nasional (Mukernas) II PPP, pada tanggal 21 Juli 2017 dan Sidang Kabinet Paripurna tentang Percepatan Pemerataan Pembangunan, pada tanggal 29 Agustus 2017 yang intinya adalah agar melakukan terobosan antara lain melalui pengembangan lembaga keuangan syariah yang dikelola berdasarkan sistem wakaf.

Terkait usulan pendirian Bank Wakaf maupun Bank Wakaf Mikro Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional menindaklanjuti dan mengoordinasikan dalam rapat tingkat Menteri maupun level teknis di tentang Bank Wakaf. Hasil kesepakatan rapat antara lain istilah yang akan digunakan adalah Lembaga Keuangan Wakaf Ventura (LKWV) dan bukan berbentuk Bank, karena konsep dari Wakaf Ventura ini lebih cocok sebagai institusi keuangan non-bank.

Sehubungan dengan hal tersebut, Deputi Bidang Perekonomian turut memantau dan mengawal pelaksanaan arahan Presiden dimaksud dengan menyelenggarakan Focus Group Discussion (FGD) yang dihadiri oleh Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, Kementerian Agama, Otoritas Jasa Keuangan, Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia, dan Badan Wakaf Indonesia. Dalam FGD dimaksud dibahas mengenai perkembangan dan tantangan yang dihadapi dalam pembentukan LKWV.

Hasil pembahasan antara lain: (i) progres pendirian LKWV yaitu dalam bentuk PT Wakaf Ventura Indonesia (WVI) sampai saat ini telah mencapai 99% yaitu dalam hal penyiapan legalitas akta pendirian PT WVI; (ii) kendala saat ini adalah kurangnya dari sisi permodalan yaitu modal awal minimal Rp250 miliar; (iii) OJK akan memproses perizinan pendirian PT WVI apabila surat permohonan sudah diterima oleh OJK. Namun demikian, sampai dengan saat ini OJK belum menerima surat permohonan pendirian PT WVI; (iv) *soft launching* PT WVI akan dilaksanakan pada awal Januari 2018, dan kegiatan operasionalisasi direncanakan pada tanggal 1 Mei 2018 yang ditandai dengan *grand launching* oleh Presiden.

Beberapa hal yang memerlukan perhatian antara lain: (i) pengelolaan dana wakaf harus dilakukan secara hati-hati yaitu berorientasi pada sosial sekaligus komersial (ekonomi), sehingga harus dipikirkan dengan baik *core business* dari LKWV; (ii) penyertaan modal dengan kombinasi wakaf dan dana keagamaan lain (misal zakat, infaq, dan sodaqoh) juga harus dipisahkan dengan jelas karena pada prinsipnya ketiga dana keagamaan tersebut berbeda dalam hal fiqih (dasar hukum) pengelolaan, dan peruntukan manfaatnya; (iii) rencana pengelolaan wakaf secara profesional seyogianya tidak dilakukan secara parsial, sehingga perlu dilakukan sinkronisasi dan harmonisasi secara komprehensif dengan program-program dalam Komite Nasional Keuangan Syariah.

Rancangan Rekomendasi Persetujuan atas Permohonan Izin Prakarsa dan Substansi Rancangan PUU di Bidang Perekonomian

1. Keputusan Presiden Nomor 23 Tahun 2017 tentang Tim Pengendalian Inflasi Nasional

Keppres dimaksud dibentuk guna meningkatkan koordinasi dan sinkronisasi kebijakan pengendalian nasional dalam rangka pencapaian laju inflasi sesuai target Pemerintah sebagai prasyarat bagi terwujudnya pertumbuhan ekonomi yang berkesinambungan dan berdampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan penekanan pada memperkuat kelembagaan dan hubungan koordinasi antara Tim Pengendalian Inflasi Pusat dan Daerah yang telah ada karena saat ini.

Pokok-pokok Keppres mengatur tentang: struktur kelembagaan; tugas dan wewenang; kedudukan anggota; mekanisme tata kerja; sumber pendanaan; dan ketentuan peralihan atas kelembagaan eksisting.

2. Penetapan Rancangan Peraturan Presiden Tentang Rencana Kerja Pemerintah/RKP Tahun 2018 (RPerpres)

Perpres dimaksud merupakan pelaksanaan Pasal 21 Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Sinkronisasi Proses Perencanaan dan Penganggaran Pembangunan Nasional sebagai acuan arah pembangunan pemerintah dalam satu tahun anggaran yaitu untuk tahun anggaran 2018. Adapun pokok-pokok perubahan dalam pengaturan RKP 2018 adalah: (i) memuat pagu anggaran

T.A. 2018; (ii) pengaturan proyek prioritas yang kemudian akan ditetapkan oleh Menteri PPN/Kepala Bappenas; (iv) mekanisme apabila terjadi perubahan alokasi anggaran dengan DPR; (v) mekanisme pemutakhiran RKP 2018 yang dilakukan setelah penetapan APBN T.A. 2018.

3. Peraturan Presiden Nomor 76 Tahun 2017 tentang Fasilitas Bagi Masyarakat Indonesia di Luar Negeri yang ditetapkan oleh Presiden pada tanggal 3 Agustus 2017

Peraturan Presiden Nomor 76 Tahun 2017 tersebut diterbitkan dengan pertimbangan diantaranya, yaitu: (i) meningkatkan peran masyarakat Indonesia di luar negeri; (ii) mendata dan memetakan potensi diaspora, serta memberikan fasilitas kepada diaspora untuk berperan dalam kegiatan perekonomian dan pembangunan di Indonesia, melalui penerbitan Kartu Masyarakat Indonesia di Luar Negeri (KMILN); (iii) sebagai payung hukum untuk memberikan Kartu Masyarakat Indonesia di Luar Negeri (KMILN) kepada Warga Negara Indonesia (WNI) yang berada di Luar Negeri dalam rangka peningkatan investasi, pemanfaatan potensi dan menarik minat WNI yang berada di luar negeri untuk melakukan investasi di Indonesia; (iv) penerbitan Kartu Masyarakat Indonesia di Luar Negeri (KMILN) merupakan tindak lanjut dari arahan Presiden dan upaya Pemerintah dalam memberdayakan masyarakat Indonesia yang tinggal di luar negeri (diaspora).

4. Peraturan Presiden Nomor 91 Tahun 2017 tentang Percepatan Pelaksanaan Berusaha, yang ditetapkan oleh Presiden pada tanggal 22 September 2017

Peraturan Presiden Nomor 91 Tahun 2017 tersebut diterbitkan dengan pertimbangan diantaranya, yaitu: (i) perkembangan jumlah, penyebaran, skala, maupun efisiensi kegiatan usaha merupakan penentu dalam pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, pengurangan kemiskinan serta ketimpangan; (ii) perlu penataan kembali perizinan berusaha yang diterbitkan oleh kementerian/ lembaga dan pemerintah daerah agar menjadi pendukung dalam perkembangan kegiatan usaha. Penataan tersebut melalui pembentukan Satuan Tugas pada tingkat nasional, kementerian/ lembaga, daerah provinsi, dan daerah kabupaten/kota yang akan melakukan pelayanan, pengawalan (*end to end*), dan peran aktif penyelesaian hambatan pelaksanaan berusaha; (iii) perlu dilaksanakan percepatan pelaksanaan berusaha di kawasan ekonomi khusus, kawasan perdagangan bebas dan pelabuhan bebas, kawasan industri, dan/ atau kawasan pariwisata sudah dapat dilaksanakan dalam bentuk pemenuhan persyaratan (*checklist*); (iv) diperlukan reformasi peraturan untuk melaksanakan kegiatan usaha yang diantaranya menetapkan kembali standar pelayanan pada kementerian/ lembaga, daerah provinsi, dan daerah kabupaten/kota; dan (v) perlu mempercepat dan mempermudah pelayanan untuk berusaha perlu menerapkan penggunaan teknologi informasi melalui Sistem Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik (*Online Single Submission*).



Rancangan Rekomendasi terkait Sidang Kabinet, Rapat, atau Pertemuan yang Dipimpin dan/atau Dihadiri oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden

1. Penyampaian Bahan Rapat Kabinet Terbatas pada Selasa 30 Mei 2017 mengenai Draft Visi Indonesia 2045, Evaluasi Paruh Waktu RPJMN 2015-2019, Dan APBN-P 2017

Draft Visi Indonesia 20145

Visi Indonesia 2045 adalah “*Mewujudkan Indonesia Berdaulat, Maju, Adil, dan Makmur*”. Visi tersebut pada dasarnya selaras dengan visi RPJP 2005-2025, yaitu “*Indonesia yang Mandiri, Maju, Adil, dan Makmur*”, sebagaimana telah ditetapkan melalui UU Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJP) Tahun 2005-2025 (UU 17/2007). Untuk itu, perlu ada kejelasan mengenai posisi dokumen Visi Indonesia Tahun 2045 tersebut dalam dokumen Perencanaan Nasional. Berdasarkan UU 17/2007 hanya terdapat 3 (tiga) jenis dokumen perencanaan nasional, yaitu: (1) Rencana Pembangunan Jangka Panjang/RPJP (periode 20 tahun); (2) RPJMN (periode 5 tahun); dan (3) RKP (periode tahunan). Penyelarasan target – target di dalam Visi Indonesia 2045 agar dilakukan dengan memperhatikan hasil evaluasi atas pencapaian RPJP 2005 – 2025, serta hasil evaluasi RPJMN 2005-2009, RPJMN 2009-2014, dan RPJMN 2015 – 2019. Hasil evaluasi RPJP dan RPJMN tersebut hendaknya menjadi *baseline* dalam penyusunan Visi Indonesia 2045 sehingga target sasaran pokok dalam Visi Indonesia menjadi lebih *credible* dan menjadi acuan bersama dalam penyusunan dokumen perencanaan selanjutnya.

Evaluasi Paruh Waktu RPJMN 2015-2019

Evaluasi Paruh Waktu RPJMN 2015-2019 dilakukan dengan tanpa mengubah target sasaran pokok. Penekanan pada target yang sulit dicapai diselesaikan dengan koordinasi lintas kementerian (Kemenko dan Kementerian PPN). Dalam penyusunan RKP 2018, Menteri PPN/Kepala Bappenas dan Menteri Keuangan serta Menteri dan Pimpinan K/L dalam forum trilateral Meeting, dengan kapasitas fiskal yang terbatas agar memprioritaskan pada program dan kegiatan K/L yang berkontribusi langsung (atau berkontribusi besar) dalam pencapaian target sasaran pokok RPJMN 2015-2019.

Pemanfaatan momentum *investment grade* dari S&P, agar Menteri PPN/Kepala Bappenas dan Menteri Keuangan mengoptimalkan pembiayaan program-program prioritas dengan skema KPBU maupun Pembiayaan Anggaran Non APBN (PINA) dan didorong dengan percepatan penyelesaian dan penerapan paket deregulasi Jilid I – XIV, termasuk dalam hal ini perbaikan kemudahan berusaha (*ease of doing business*) oleh Menteri Koordinator Bidang Perekonomian, untuk mendorong masuknya peran swasta dalam pembangunan sektor-sektor Prioritas Pemerintah yang berkontribusi terhadap pencapaian sasaran pokok RPJMN 2015-2019.

APBN-P 2017

Penyesuaian indikator ekonomi makro dan pagu anggaran dalam APBN-P 2017 harus dilakukan secara cermat dengan kalkulasi yang tepat, termasuk dengan mempertimbangkan angka realisasi pada APBN-P tahun 2016 dan APBN tahun 2017, sehingga Pemerintah tetap dapat menjaga *trust and confidence* baik di masyarakat, publik nasional maupun internasional. Arahan dalam penyusunan APBN-P 2017 agar: melakukan penghitungan dan penyesuaian besaran penerimaan; jika dilakukan mekanisme efisiensi maka dengan didasarkan pada kebutuhan anggaran untuk menjalankan program – program prioritas yang berkontribusi tinggi terhadap sasaran pokok RKP 2017; penyesuaian detail belanja barang dan operasional; menjaga asumsi ekonomi makro 2017 tetap dalam kendali dan toleransi; kementerian/lembaga menjaga agar penganggaran tetap transparan dan akuntabel di mata publik; dan mengoptimalkan pembiayaan di luar APBN sehingga dana APBN dapat disalurkan untuk program prioritas bagi masyarakat.

2. Peningkatan Peringkat EoDB Indonesia 2018 dari peringkat ke-91 (tahun 2017) menjadi peringkat ke-35 (target dalam Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2017)

Dalam Rapat Terbatas mengenai peningkatan peringkat kemudahan berusaha/*Ease of Doing Business* (EoDB) Indonesia tahun 2018 pada hari Rabu, tanggal 29 Maret 2017 tersebut, Sekretariat Kabinet kepada Presiden memberikan rekomendasi, yaitu: (i) perbaikan beberapa indikator seperti pendaftaran properti dan penegakan kontrak perlu didukung dengan upaya perubahan terhadap Undang-Undang terkait, misalnya perubahan Kitab Undang-Undang Hukum Acara Perdata Indonesia saat ini (*Herzien Inlandsch Reglement* (HIR), Reglemen Indonesia yang Diperbaharui (RIB)); (ii) diperlukan upaya berkelanjutan dan lebih terorganisir dalam rangka upaya peningkatan peringkat EoDB Indonesia yang dikoordinasikan oleh Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian bersama BKPM, melalui: Penguatan kelembagaan melalui peningkatan peranan Tim Kerja Internal pada Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian dengan melibatkan Kementerian/Lembaga terkait dan diperlukan *Masterplan* dan Rencana Aksi Peningkatan Peringkat EoDB Indonesia yang dituangkan dalam Instruksi Presiden; (iii) setiap Kementerian/Lembaga untuk menunjuk *Person in Charge* yang *knowledgeable*, merupakan pejabat senior, dan konsisten dalam perkembangan EoDB Indonesia, yang akan mengawal proses verifikasi survei EoDB pada Kementerian/Lembaga tersebut; (iv) penyederhanaan perizinan dalam rangka EoDB perlu didukung pula, misalnya dengan perubahan peraturan perundang-undangan mengenai Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang terkait. Hal ini terkait dengan penurunan biaya dalam memulai usaha di Indonesia; dan (v) usaha perbaikan peringkat EoDB Indonesia seyogyanya dilakukan secara berkelanjutan. Selama ini upaya perbaikan untuk periode tahun depan baru dilakukan setelah keluarnya pengumuman *Doing Business* pada bulan Oktober. Menurut hemat kami, merujuk kepada rekomendasi nomor 2b. di atas, upaya tersebut tetap harus dilakukan setelah penyampaian *reform update* oleh Pemerintah Indonesia kepada *World Bank* (pada bulan Mei 2017), guna perbaikan capaian peringkat EoDB.

B. Capaian Realisasi Anggaran

Guna mendukung pelaksanaan kegiatan yang menjadi tanggung jawab selama tahun 2017, dibutuhkan anggaran yang merupakan *input* dari terlaksananya kegiatan dimaksud. Adapun gambaran efisiensi penggunaan anggaran dari indikator sasaran tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 3.6
Akuntabilitas Keuangan dan Sasaran
Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha
Tahun 2017

% Capaian Outcome	Output	Uraian	Satuan	Target	Realisasi
Rata-rata Capaian Disetujui: 69,60%	<ul style="list-style-type: none"> • Rancangan rekomendasi kebijakan • Rancangan rekomendasi persetujuan atas permohonan izin prakarsa dan substansi RPUU • Rancangan rekomendasi terkait materi sidang kabinet 	Output	Berkas	186	375
		Input	Rupiah	917.136.000	828.478.320
		Input rata-rata per-output	Rupiah	4.930.839	2.209.276
1. Penghematan Dana = Rp 88.657.680 (9,67%) 2. Efisiensi = Rp 2.721.563(55,19%) 3. Efektivitas = Capaian sasaran (69,60%)<target (100%)					

Analisis atas Efisiensi Penggunaan Sumber Daya

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa, secara keseluruhan selama tahun 2017:

1. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya terkait sasaran Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha telah mampu merealisasikan anggaran sebesar **Rp828.478.320** atau **90,33%** dari total DIPA revisi tahun 2017 sebesar **Rp917.136.000**. Meskipun realisasi anggaran mencapai 90,33%, capaian realisasi anggaran masih kurang optimal yaitu dengan sisa anggaran sebesar Rp88.657.680 atau 9,67% yang disebabkan oleh beberapa hal, sebagai berikut:
 - a. Terdapatnya kebijakan efisiensi anggaran untuk mengalihkan anggaran kepada kegiatan-kegiatan yang bersifat produktif, serta mengurangi anggaran yang dialokasikan untuk kegiatan pendukung. Hal ini mengakibatkan adanya revisi anggaran yang membutuhkan waktu cukup lama dan mengganggu pelaksanaan kegiatan yang menjadi tanggung jawab Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha.
 - b. Banyaknya jumlah pekerjaan yang tidak mempergunakan banyak anggaran dan bersifat *urgent/top* prioritas seperti penyiapan *briefing sheet* dan butir wicara yang merupakan Tusi baru Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha.
 - c. Terdapat kegiatan yang direncanakan pada akhir tahun 2017 tidak dapat terlaksana akibat waktu pelaksanaan terinterupsi dengan pengerjaan tugas prioritas. Dalam hal ini terdapat ketidaksesuaian rencana kegiatan dengan pelaksanaan kegiatan, yang kemudian berpengaruh terhadap penyerapan anggaran.

- d. Terdapat ketidaksesuaian perencanaan yang telah dibuat dengan pelaksanaan kegiatan antara lain disebabkan oleh:
- preferensi pimpinan terhadap pengajuan rencana kegiatan baik volume kegiatan, lokasi, maupun spesifikasi SDM yang ditugaskan;
 - pihak ketiga (antara lain narasumber) yang sedianya dibiayai dalam kegiatan yang dilaksanakan, tidak bersedia menerima pembiayaan dengan alasan merupakan bagian dari pelaksanaan tugas, dan/atau memilih dibiayai dari sumber pembiayaan instansi mereka sendiri.
- e. Sisa anggaran sebesar Rp88.657.680 atau (9,67%) dari pagu anggaran tidak dapat dimanfaatkan dikarenakan jumlah anggaran tersebut tersebar di berbagai komponen kegiatan yang merupakan anggaran sisa atas pelaksanaan kegiatan dengan jumlah nominal yang kecil. Sisa anggaran tersebut sudah tidak mungkin lagi dikumpulkan melalui mekanisme revisi anggaran dikarenakan sudah mendekati masa tutup buku anggaran atau akhir tahun.
2. Berdasarkan penghematan anggaran, dari jumlah anggaran yang direncanakan untuk menghasilkan 1 (satu) *output* sebesar Rp4.930.839 hanya terealisasi sebesar Rp2.209.276. Dengan demikian anggaran yang dapat dihemat untuk menghasilkan 1 (satu) rancangan rekomendasi telah **mencapai tingkat efisiensi sebesar 55,19%**.
3. Perhitungan efisiensi dan efektifitas tahun 2017 Asdep Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal dan Badan Usaha memisahkan antara efektivitas rancangan rekomendasi yang disetujui. Adapun pengukuran efektivitas dilakukan dengan membandingkan antara persentase capaian sasaran dan dengan persentase target. Dalam hal ini untuk persentase capaian *outcome* rancangan rekomendasi yang disetujui adalah 69,60%, nilai ini lebih rendah dari persentase target (100%) namun lebih tinggi dari efisiensi (55,19%). Dengan demikian tingkat efektivitas pada *outcome* rancangan yang disetujui dapat tercapai, **dengan kategori “efektif”**.

BAB IV

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan penjelasan mengenai pencapaian kinerja dan permasalahan yang dihadapi oleh Asisten Deputi Bidang Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha Tahun Anggaran 2016, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara keseluruhan capaian kinerja Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha yang diukur dari pencapaian sasaran yaitu rancangan rekomendasi yang berkualitas dapat dikatakan cukup efektif dengan rata-rata capaian indikator kinerja (*outcome*) sebesar 69,60%. Capaian tersebut dipandang cukup optimal di tengah kondisi kekhasan sifat pekerjaan Sekretariat Kabinet yang sebagian besar bersifat *top down*, atau tergantung dengan dinamika pengusulan dari K/L serta peningkatan volume penugasan beberapa kegiatan lintas sektor.
2. Sementara pada realisasi output, tahun 2017 Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha berhasil mencapai *output* jauh lebih tinggi dibandingkan target. Dari 186 output yang terdiri atas 109 rekomendasi kebijakan, 23 rekomendasi persetujuan PUU, dan 44 rekomendasi materi sidang kabinet, dihasilkan realisasi sebesar 375 *output* yang terdiri dari 119 rancangan rekomendasi kebijakan, 24 rancangan rekomendasi persetujuan PUU, dan 114 rancangan rekomendasi materi sidang kabinet.
3. Secara total realisasi penyerapan anggaran pada Tahun 2017 mencapai **Rp Rp828.478.320** atau **90,33%** dari total DIPA revisi tahun 2017 sebesar **Rp917.136.000**.
4. Penghematan dana dan efisiensi yang dilakukan cukup maksimal, selama tahun 2017 Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha mampu melakukan penghematan anggaran sebesar 9,67% dari anggaran yang dimiliki, sehingga mencapai tingkat efisiensi sebesar 55,19%. Adapun apabila ditinjau dari segi efektivitas, tahun 2017 dengan persentase capaian *outcome* rancangan rekomendasi yang disetujui sebesar 69,60% adalah lebih tinggi dari tingkat efisiensi yang dilakukan yaitu 55,19%. Dengan demikian tingkat efektivitas pada *outcome* rancangan yang disetujui dapat dikategorikan dalam kelompok “**efektif**”.

B. SARAN

Beberapa saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan pelaksanaan rapat koordinasi dan hubungan baik dengan secara internal maupun dengan K/L *stakeholders* lain di luar Sekretariat Kabinet.
2. Penyusunan SOP implementasi Perpres No. 25 Tahun 2015 tentang Sekretariat Kabinet atau SOP Penghubung antarK/L terutama terkait penanganan Tusi 2, 4, dan 5, guna meningkatkan hubungan koordinasi antarK/L dengan tujuan memaksimalkan tugas dan fungsi yang menjadi tanggung jawab Asisten Deputi Ekonomi Makro, Penanaman Modal, dan Badan Usaha serta menjaga menjaga konsistensi Tusi sesuai dengan Perseskab Nomor 4 Tahun 2015.
3. Peningkatan hubungan koordinasi dengan kementerian/lembaga di tingkat pusat, pemerintah daerah, dan pihak-pihak lain di luar pemerintahan sebagai salah satu strategi dalam merumuskan dan menyampaikan analisis dan evaluasi mengenai rencana/pelaksanaan kebijakan dan program pemerintah, termasuk menyerap isu utama yang berkembang di publik, sehingga dapat segera direspons melalui pendekatan yang lebih proaktif.

4. Fungsi manajemen kabinet membawa konsekuensi pada peningkatan kebutuhan staf yang mampu melakukan analisis, pengawasan, dan evaluasi pelaksanaan kebijakan secara cepat dan akurat. Oleh karena itu, perlu penambahan SDM dan kegiatan pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan teknik analisis dan evaluasi kebijakan di bidang ekonomi makro, penanaman modal, badan usaha perlu ditingkatkan, baik dari sisi kuantitas maupun kualitasnya.
5. Penyediaan sarana dan prasarana termasuk dukungan anggaran untuk masing-masing unit kerja sehingga meningkatkan capaian kinerja yang dihasilkan.