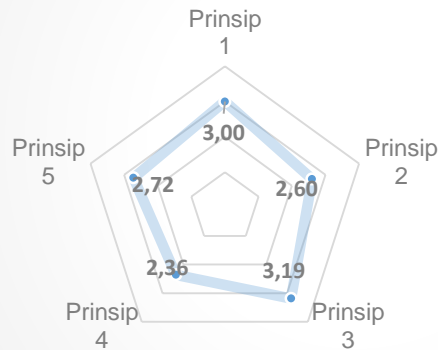


Hasil Survei *Strategy Focused Organization* (SFO)

DJA Tahun 2014

Berdasarkan hasil survei SFO yang dilakukan oleh Tim Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Pusat (TRBTKP) tahun 2014, DJA memperoleh nilai rata-rata level implementasi SFO sebesar 2,74. Responden dalam survei ini sebanyak 89 orang, dengan sebaran 57% dari Dit. PNBPN, dan 42,9% dari Dit.PAPBN. Responden meliputi pejabat Eselon III sebanyak 4,1%, Eselon IV sebanyak 19,6% dan pelaksana sebanyak 76,3%. Adapun nilai masing-masing prinsip SFO untuk lingkup DJA tahun 2014 adalah sebagai berikut:

Nilai Prinsip-Prinsip SFO DJA Tahun 2014



Level of Excellence:
5 - We are 'best practice' at this
4 - We are good at this
3 - We are okay at this
2 - We are not good at this
1 - We are awful at this

Prinsip ke-1

Menggerakkan Perubahan dari Tingkat Pimpinan

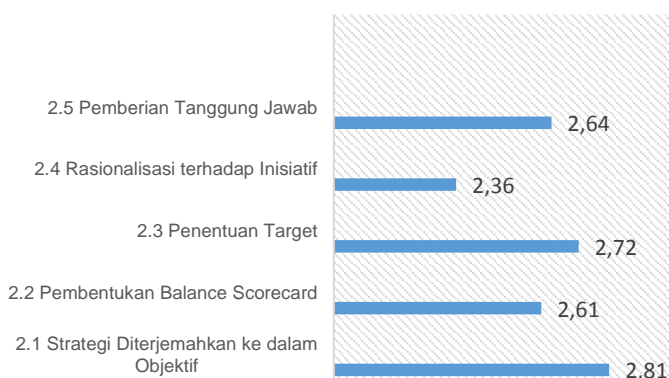


Area Perbaikan:

- Pimpinan perlu mengoptimalkan komunikasi visi dan strategi kepada seluruh pegawai baik melalui rapat formal maupun kegiatan informal.
- Proses komunikasi strategi dapat juga dilakukan melalui media cetak maupun elektronik seperti majalah internal, *website*, dan lain-lain.

Prinsip ke-2

Menerjemahkan Strategi ke dalam terminologi Operasional

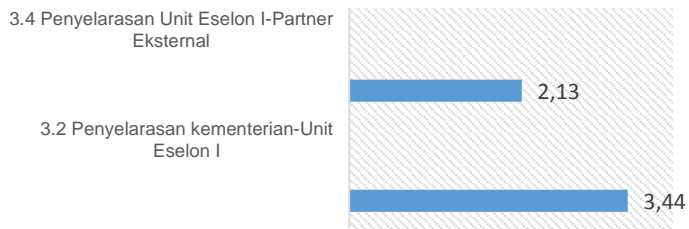


Area Perbaikan:

- Internalisasi Peta Strategi, SS, maupun IKU unit eselon 1 dan unit eselon 2 perlu ditingkatkan.
- Perlu melibatkan peran aktif pegawai dalam penyusunan IKU masing-masing level.
- Kegiatan yang dikategorikan sebagai Inisiatif Strategis sebaiknya dicantumkan dalam Kontrak Kinerja.

Prinsip ke-3

Menyelaraskan Organisasi dengan Strategi

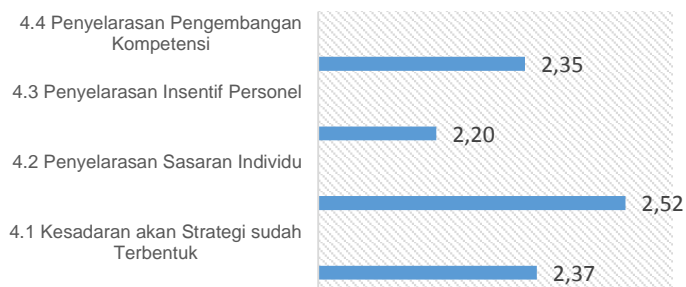


Area Perbaikan:

- Perlu direviu kembali proses *cascading* IKU agar lebih memperhatikan tugas dan fungsi/tanggung jawab pegawai.
- Pada dasarnya, tidak seluruh IKU harus diturunkan ke unit yang lebih rendah.

Prinsip ke-4

Cara Memotivasi sehingga Strategi adalah Pekerjaan Setiap Individu



Area Perbaikan:

- Internalisasi sistem pengelolaan kinerja perlu dilakukan lebih intensif.
- Sistem Insentif nonfinansial perlu menjadi perhatian pimpinan.
- Unit pengelola kepegawaian perlu memetakan kebutuhan diklat masing-masing pegawai dan memonitor pelaksanaannya.

Prinsip ke-5

Kendali untuk Membuat Strategi sebagai Proses Berkelanjutan



Area Perbaikan:

- Aplikasi *e-performance* perlu dipahami dan dimanfaatkan oleh seluruh pegawai.
- Pembahasan strategi organisasi penting untuk diagendakan secara rutin sebagai *early warning system*.
- Perlu koordinasi yang intensif antara unit perencana strategi dengan unit perencana keuangan/anggaran untuk memastikan seluruh pencapaian strategi telah didukung oleh anggaran yang memadai.
- SOP perlu direviu kembali agar mencerminkan proses organisasi terkini dan mendukung strategi organisasi.

Kesimpulan

- Level implementasi prinsip SFO DJA adalah 2,74.
- Prinsip-prinsip SFO yang harus dipertahankan adalah Prinsip ke-3.
- Prinsip yang perlu ditingkatkan atau diperbaiki adalah Prinsip ke-4 .
- Pencapaian Prinsip ke-3 didukung dengan implementasi sistem pengelolaan kinerja dengan konsisten terhadap panduan pengelolaan kinerja, khususnya dalam hal *cascading* dan *alignment*.
- Implementasi Prinsip ke-4 masih kurang optimal dibandingkan implementasi prinsip lainnya. Hal ini terkait dengan sistem penghargaan (insentif) kepada pegawai yang dinilai belum efektif.