



KEMENTERIAN HAJI DAN UMRAH REPUBLIK INDONESIA

SEKRETARIAT JENDERAL

BIRO ORGANISASI DAN SUMBER DAYA MANUSIA

Jalan M.H. Thamrin No. 6 Jakarta Pusat 10310

Nomor Telepon: (021) 3900021, 3900020

website: <https://haji.go.id> email: kemenhaj.ri@haji.go.id

KERANGKA ACUAN KERJA / TERM OF REFERENCE PENGADAAN JASA KONSULTANSI PENYUSUNAN *BLUEPRINT* ORGANISASI DAN *BLUEPRINT* SUMBER DAYA MANUSIA TAHUN ANGGARAN 2026

A. Pendahuluan

1. Latar Belakang

Kementerian Haji dan Umrah sebagai kementerian yang dibentuk untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang haji dan umrah memiliki mandat strategis dalam memastikan pelayanan ibadah haji dan umrah yang profesional, akuntabel, terintegrasi, dan berorientasi pada pelayanan jemaah. Sebagai kementerian baru, Kementerian Haji dan Umrah memerlukan fondasi kelembagaan yang kuat agar mampu menjalankan mandat secara efektif, menjamin tata kelola keuangan haji yang akuntabel, memberikan pelayanan publik yang prima, memastikan kepatuhan terhadap regulasi, serta memanfaatkan teknologi digital secara optimal dalam seluruh proses bisnis kementerian.

Blueprint Organisasi dan *Blueprint* Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai langkah penguatan transformasi kelembagaan Kementerian Haji dan Umrah diarahkan menuju organisasi yang modern, adaptif, akuntabel, dan berkelas dunia. Pembentukan kementerian baru membawa sejumlah tantangan kelembagaan, antara lain belum optimalnya desain struktur organisasi dan pembagian peran, perlunya penguatan tata kelola dan akuntabilitas keuangan, adanya kesenjangan kompetensi SDM dan budaya kerja yang adaptif, belum terstandarisasinya proses bisnis dan layanan, belum terintegrasinya infrastruktur serta platform digital, dan perlunya harmonisasi regulasi serta penguatan kepatuhan terhadap standar nasional maupun internasional.

Selain itu, materi rencana pengadaan *Blueprint* juga menegaskan bahwa transformasi kelembagaan Kementerian Haji dan Umrah harus dibangun secara terintegrasi, tidak hanya mencakup penataan desain dan struktur organisasi, tetapi juga tata kelola dan keuangan, arsitektur pekerjaan dan SDM, peta jalan pemerintahan digital, *enterprise architecture*, *data governance*, keamanan siber, *executive dashboard*, *governance*, *risk and compliance* (GRC), serta *regulatory Blueprint* sebagai kerangka penguatan regulasi kelembagaan.

Penguatan kelembagaan Kementerian Haji dan Umrah tidak hanya ditujukan untuk menghasilkan desain organisasi dan sistem officer internal yang lebih efektif, tetapi juga untuk membangun mekanisme harmonisasi dan orkestrasi lintas unit kerja dalam proses perumusan kebijakan kelembagaan. Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi kementerian, berbagai isu strategis organisasi, SDM, tata kelola, layanan, digitalisasi, pengawasan, dan pengelolaan risiko tidak dapat diselesaikan secara parsial oleh satu unit kerja, melainkan memerlukan keterlibatan aktif, penyelarasan peran, dan integrasi perspektif dari unit-unit terkait di lingkungan Kementerian Haji dan Umrah. Oleh karena itu, diperlukan suatu kerangka kerja yang mampu mengorkestrasi kontribusi lintas unit secara sistematis agar proses identifikasi masalah, pembahasan alternatif, penyelarasan kepentingan, hingga penyusunan rekomendasi kebijakan dapat dilakukan secara lebih terstruktur, terpadu, dan berbasis kebutuhan organisasi secara menyeluruh.

Dalam konteks tersebut, penyusunan *Blueprint* Organisasi dan *Blueprint* SDM diharapkan tidak hanya menghasilkan dokumen perencanaan transformasi, tetapi juga menjadi instrumen kelembagaan untuk mengharmonisasikan arah penguatan organisasi antarunit, mengorkestrasi pelibatan unit-unit terkait dalam perumusan solusi, dan

menghasilkan rekomendasi kebijakan yang komprehensif, implementatif, dan selaras dengan arah pembangunan Kementerian Haji dan Umrah. *Blueprint* Organisasi akan menjadi pedoman penataan struktur, tata kelola, relasi kerja, dan proses bisnis; sedangkan *Blueprint* SDM akan menjadi acuan pengembangan human capital, arsitektur jabatan, kompetensi, dan manajemen talenta.

Sehubungan dengan hal tersebut, dipandang perlu melaksanakan pengadaan jasa konsultasi penyusunan *Blueprint Organisasi* dan *Blueprint Sumber Daya Manusia* Kementerian Haji dan Umrah Tahun 2026 untuk menghasilkan dokumen strategis transformasi kelembagaan yang komprehensif, implementatif, dan dapat dijadikan acuan penguatan organisasi secara berkelanjutan.

2. Dasar Hukum

- a. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6338) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2025 tentang Perubahan Ketiga atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 139, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 7132);
- b. Peraturan Presiden Nomor 92 Tahun 2025 tentang Kementerian Haji dan Umrah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 143);
- c. Peraturan Menteri Haji dan Umrah Nomor 1 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Haji dan Umrah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 903);
- d. Peraturan Menteri Haji dan Umrah Nomor 2 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Haji dan Umrah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 904);
- e. Peraturan Menteri Haji dan Umrah Nomor 1 Tahun 2026 tentang Organisasi dan Tata Kerja Asrama Haji (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2026 Nomor 41);
- f. Keputusan Menteri Haji dan Umrah Nomor 32 Tahun 2026 tentang Unit Layanan Filial Haji dan Umrah;

3. Maksud dan Tujuan

a. Maksud

Maksud kegiatan ini adalah untuk menyusun *Blueprint Organisasi* dan *Blueprint Sumber Daya Manusia* Kementerian Haji dan Umrah sebagai dokumen strategis yang menjadi acuan dalam penataan organisasi, pengembangan SDM, dan pengelolaan implementasi transformasi kelembagaan secara terintegrasi, terarah, dan berkelanjutan, serta mendukung harmonisasi lintas unit dalam penyusunan rekomendasi kebijakan kelembagaan Kementerian Haji dan Umrah.

b. Tujuan

- 1) Menyusun *Blueprint* Organisasi Kementerian Haji dan Umrah sebagai pedoman strategis penataan organisasi, struktur, tata kelola, hubungan kerja, dan proses bisnis;
- 2) Menyusun *Blueprint* SDM Kementerian Haji dan Umrah sebagai pedoman pengembangan manajemen SDM yang terintegrasi, berbasis kompetensi, adaptif, dan selaras dengan kebutuhan organisasi;
- 3) Menyusun peta jalan implementasi transformasi organisasi dan SDM Kementerian Haji dan Umrah dalam jangka pendek, menengah, dan panjang;

- 4) Menghasilkan rekomendasi strategis dan implementatif bagi penguatan kelembagaan Kementerian Haji dan Umrah yang modern, profesional, akuntabel, adaptif, dan berkelas dunia.

4. Metode Pelaksanaan

Pekerjaan dilaksanakan melalui pendekatan konsultansi yang partisipatif, analitis, dan berbasis evidence dengan tahapan sebagai berikut:

- a. Tahap Persiapan
 - 1) *Kick off* meeting dengan PPK dan unit pengampu;
 - 2) Penyusunan inception report, rencana kerja, metodologi rinci, dan jadwal kegiatan;
 - 3) Penyusunan kebutuhan data dan identifikasi pemangku kepentingan.
- b. Tahap Pengumpulan Data
 - 1) *Desk review* terhadap regulasi, dokumen organisasi, renstra, peta proses bisnis, data SDM, dan dokumen pendukung lainnya;
 - 2) Wawancara mendalam dengan pimpinan, pejabat, dan pegawai/unit terkait;
 - 3) *Focus Group Discussion* (FGD) dan/atau workshop dengan unit-unit terkait;
 - 4) Observasi dan klarifikasi lapangan apabila diperlukan;
 - 5) Benchmarking dan kajian praktik baik organisasi pembanding.
- c. Tahap Analisis
 - 1) Analisis kondisi eksisting organisasi, SDM, tata kelola, dan digitalisasi;
 - 2) Analisis isu strategis dan tantangan kelembagaan;
 - 3) Gap analysis antara kondisi eksisting dengan kondisi ideal;
 - 4) Perumusan kebutuhan transformasi organisasi, SDM, dan mekanisme implementasinya.
- d. Tahap Penyusunan Dokumen
 - 1) Penyusunan draft *Blueprint* Organisasi;
 - 2) Penyusunan draft *Blueprint* SDM;
 - 3) Penyusunan *Roadmap* implementasi transformasi.
- e. Tahap Validasi dan Finalisasi
 - 1) Pemaparan hasil antara kepada PPK dan unit terkait;
 - 2) Pembahasan/FGD penyempurnaan dokumen;
 - 3) Finalisasi dokumen berdasarkan masukan;
 - 4) Penyampaian laporan akhir dan dokumen final.

Diberikan keleluasaan kepada penyedia menawarkan metodologi pengumpulan data selain yg sudah ditentukan.

B. Pembahasan

1. Ruang Lingkup Pekerjaan

Ruang lingkup pekerjaan meliputi penyusunan *Blueprint Organisasi dan Blueprint Sumber Daya Manusia* Kementerian Haji dan Umrah beserta *Roadmap* implementasinya.

- a. *Blueprint* Organisasi
 - 1) Analisis mandat, peran, tugas, fungsi, dan rantai nilai Kementerian Haji dan Umrah;
 - 2) Analisis kondisi eksisting kelembagaan, struktur organisasi, hubungan kerja, tata kelola, dan proses bisnis;
 - 3) Identifikasi isu strategis dan tantangan organisasi;
 - 4) Penyusunan desain organisasi dan struktur organisasi yang mendukung mandat kementerian;
 - 5) Penyusunan model operating model dan tata kelola organisasi;
 - 6) Penyusunan relasi kerja, akuntabilitas, koordinasi, dan pengambilan keputusan;
 - 7) Penyusunan rekomendasi penataan proses bisnis, tata kelola layanan, dan tata kelola pendukung organisasi; dan
 - 8) Penyusunan *Roadmap* transformasi organisasi.
- b. *Blueprint* SDM
 - 1) Analisis kondisi eksisting pengelolaan SDM;
 - 2) Analisis kebutuhan SDM berdasarkan arah pengembangan organisasi;
 - 3) Penyusunan arsitektur jabatan (job architecture);
 - 4) Penyusunan kerangka kompetensi jabatan dan kompetensi organisasi;
 - 5) Penyusunan strategi perencanaan SDM dan kebutuhan talenta;
 - 6) Penyusunan model manajemen talenta, suksesi, pengembangan karier, dan retensi talenta;
 - 7) Penyusunan strategi pembelajaran, pengembangan kompetensi, dan budaya kerja;
 - 8) Penyusunan model pengelolaan kinerja SDM; dan
 - 9) Penyusunan *Roadmap* pengembangan SDM.
- c. Ruang Lingkup Integratif Transformasi
 - 1) Tata kelola keuangan dan akuntabilitas;
 - 2) Tata kelola risiko, pengendalian intern, dan GRC;
 - 3) Tata kelola digital, SPBE, data governance, dan arsitektur sistem;
 - 4) Penguatan layanan publik dan pengalaman layanan jemaah;
 - 5) Harmonisasi kebijakan dan kerangka regulasi; dan
 - 6) *Quick wins* dan prioritas implementasi transformasi.

2. Spesifikasi Teknis

- a. Ketentuan Umum
 - 1) Hasil pekerjaan harus bersifat komprehensif, implementatif, dan selaras dengan mandat Kementerian Haji dan Umrah.
 - 2) Hasil pekerjaan harus berbasis analisis kondisi eksisting, evidence, benchmarking, dan kebutuhan strategis organisasi.
 - 3) Hasil pekerjaan harus memuat arah jangka pendek, menengah, dan panjang.
 - 4) Dokumen harus dapat digunakan sebagai dasar penyusunan kebijakan, program, kegiatan, dan langkah implementasi penguatan kelembagaan.
- b. Spesifikasi *Blueprint* Organisasi

Dokumen *Blueprint* Organisasi sekurang-kurangnya memuat:

 - 1) Ringkasan eksekutif;
 - 2) Gambaran umum dan konteks strategis Kementerian Haji dan Umrah;
 - 3) Analisis kondisi eksisting organisasi;
 - 4) Isu strategis, tantangan, dan gap kelembagaan;
 - 5) Desain organisasi dan struktur organisasi yang direkomendasikan;
 - 6) Tata kelola organisasi, hubungan kerja, akuntabilitas, dan pengambilan keputusan;
 - 7) Rekomendasi penataan proses bisnis dan layanan;

- 8) *Roadmap* implementasi transformasi organisasi.
- c. Spesifikasi *Blueprint* SDM
Dokumen *Blueprint* SDM sekurang-kurangnya memuat:
 - 1) Ringkasan eksekutif;
 - 2) Analisis kondisi eksisting SDM;
 - 3) Proyeksi kebutuhan SDM dan arah pengembangan human capital;
 - 4) Arsitektur jabatan;
 - 5) *Competency framework*;
 - 6) *Talent management* dan *succession planning*;
 - 7) *Learning and development Roadmap*;
 - 8) *Performance management* dan budaya kerja;
 - 9) *Roadmap* implementasi transformasi SDM.
- d. Format dan Kualitas Dokumen
 - 1) Dokumen disusun dalam Bahasa Indonesia yang formal, sistematis, dan mudah ditindaklanjuti.
 - 2) Dokumen dilengkapi dengan bagan, matriks, tabel, timeline, dan visualisasi yang diperlukan.
 - 3) Dokumen berbentuk draft regulasi Peraturan Menteri Haji dan Umrah.
 - 4) Dokumen final diserahkan dalam bentuk softcopy editable dan PDF final.
 - 5) Seluruh hasil pekerjaan menjadi milik Kementerian Haji dan Umrah.

Penyedia wajib menyerahkan seluruh hasil pekerjaan dalam format terbuka (*editable/open format*) sehingga dapat dikembangkan lebih lanjut oleh Kementerian Haji dan Umrah tanpa ketergantungan kepada penyedia (*vendor lock-in*).

3. Waktu, Tahapan dan Lokasi Pelaksanaan

a. Waktu Pelaksanaan

Waktu Pelaksanaan Pengadaan Jasa Konsultansi Penyusunan *Blueprint* Organisasi dan *Blueprint* SDM adalah maksimal 75 (tujuh puluh lima) Hari Kalender dan tidak melampaui tanggal 31 Desember 2026.

b. Tahapan Pelaksanaan

Tahapan Pelaksanaan Pengadaan Jasa Konsultansi Penyusunan *Blueprint* Organisasi dan *Blueprint* SDM adalah sebagai berikut:

Tahapan (Komponen/Sub Komponen)	Waktu Pekerjaan				
	Agu	Sept	Okt	Nov	Des
Penyusunan kertas kerja					
Reviu Pokja pada dokumen usulan Pembuatan <i>Blueprint</i> Organisasi dan <i>Blueprint</i> SDM Tahun 2026 M					
Proses Seleksi Jasa Konsultan Pembuatan <i>Blueprint</i> Organisasi dan <i>Blueprint</i> SDM					
Kontrak Penyusunan <i>Blueprint</i> Organisasi dan <i>Blueprint</i> SDM					

Tahapan (Komponen/Sub Komponen)	Waktu Pekerjaan				
	Agu	Sept	Okt	Nov	Des
Pembahasan, validasi, dan penyempurnaan					
Finalisasi dan penyerahan laporan akhir					

c. Lokasi Pelaksanaan

Pelaksanaan Pengadaan Jasa Konsultansi Penyusunan *Blueprint* Organisasi dan *Blueprint* SDM bertempat di Jakarta.

4. Persyaratan Penyedia

a. Persyaratan Umum Penyedia

Penyedia jasa konsultansi yang akan melaksanakan pekerjaan ini harus memenuhi persyaratan umum sebagai berikut:

- 1) Berbadan hukum dan memiliki legalitas usaha sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 2) Memiliki Nomor Induk Berusaha (NIB) dan/atau dokumen legalitas usaha lain yang masih berlaku sesuai bidang usaha jasa konsultansi yaitu KBLI 70209 - Aktivitas Konsultasi Manajemen Lainnya.
- 3) Tidak sedang dikenakan sanksi daftar hitam, tidak dalam pengawasan pengadilan, tidak pailit, dan kegiatan usahanya tidak sedang dihentikan.
- 4) Memiliki NPWP dan telah memenuhi kewajiban perpajakan sesuai ketentuan yang berlaku.
- 5) Memiliki kemampuan untuk menyediakan tenaga ahli, perangkat kerja, metodologi, dan dukungan manajemen proyek yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan.
- 6) Memiliki pengalaman melaksanakan pekerjaan konsultansi yang relevan dengan ruang lingkup pekerjaan pengadaan ini.
- 7) Bersedia menjaga kerahasiaan data, dokumen, dan informasi yang diperoleh selama pelaksanaan pekerjaan.

b. Persyaratan Pengalaman Perusahaan

Penyedia diutamakan memiliki pengalaman dalam pekerjaan sejenis atau relevan, paling sedikit meliputi salah satu atau beberapa bidang berikut:

- 1) Penyusunan *Blueprint* organisasi, *enterprise transformation Blueprint*, atau *organization design*;
- 2) Penyusunan *Blueprint* SDM/*human capital strategy*, *job architecture*, *competency framework*, atau *talent management framework*;
- 3) Penyusunan *business process redesign*, *operating model*, *service Blueprint*, atau *governance framework*;
- 4) Penyusunan kajian/strategi transformasi kelembagaan pada kementerian/lembaga, pemerintah daerah, BUMN, atau organisasi skala besar;
- 5) Pekerjaan konsultansi yang berkaitan dengan reformasi birokrasi, tata kelola organisasi, pengembangan SDM, transformasi digital, manajemen risiko, atau penguatan kelembagaan sektor publik.

c. Persyaratan Teknis Penyedia

Penyedia harus memiliki kemampuan teknis untuk melaksanakan keseluruhan ruang lingkup pekerjaan, paling sedikit meliputi:

- 1) Kemampuan melakukan asesmen kondisi eksisting organisasi, SDM, tata kelola, dan proses bisnis;

- 2) Kemampuan menyusun desain organisasi, struktur organisasi, *operating model*, dan *governance model*;
 - 3) Kemampuan menyusun arsitektur jabatan, kerangka kompetensi, strategi pengembangan SDM, dan manajemen talenta;
 - 4) Kemampuan melakukan FGD, workshop, wawancara mendalam, benchmarking, dan analisis dokumen;
 - 5) Kemampuan menyusun rekomendasi strategis dan implementatif yang dapat diterapkan pada kementerian/lembaga pemerintah;
 - 6) Kemampuan menyediakan *quality assurance* atas seluruh output pekerjaan agar konsisten, terintegrasi, dan sesuai kebutuhan pengguna jasa.
- d. Persyaratan Tenaga Ahli
- Penyedia sekurang-kurangnya menyediakan tenaga ahli sebagai berikut:
- 1) *Team Leader*/Ahli Transformasi Kelembagaan;
 - 2) Ahli Organisasi dan Tata Kelola;
 - 3) Ahli SDM/Human Capital;
 - 4) Ahli Proses Bisnis dan Layanan;
 - 5) Ahli Digital/Enterprise Architecture/SPBE;
 - 6) Ahli Risiko/GRC/Compliance.
- e. Kebutuhan Minimal Tenaga Ahli

No	Posisi Tenaga Ahli	Kualifikasi Minimal	Tugas Utama
1.	<i>Team Leader</i> / Ahli Transformasi Kelembagaan	Pendidikan minimal S-2; pengalaman memimpin proyek transformasi organisasi pemerintah/korporasi minimal 4 Tahun	Memimpin keseluruhan pekerjaan, <i>quality assurance</i>
2.	Ahli Organisasi dan Tata Kelola	Pengalaman dalam desain organisasi, <i>operating model</i> , <i>governance</i> minimal 3 Tahun	Menyusun <i>Blueprint</i> Organisasi
3.	Ahli SDM / <i>Human Capital</i>	Pengalaman dalam <i>job architecture</i> , <i>competency framework</i> , <i>talent management</i> minimal 3 Tahun	Menyusun <i>Blueprint</i> SDM
4.	Ahli Proses Bisnis dan Layanan	Pengalaman BPM, SOP, <i>redesign</i> layanan minimal 3 Tahun	Analisis proses bisnis dan layanan
5.	Ahli Digital / <i>Enterprise Architecture</i> / SPBE	Pengalaman tata kelola digital, arsitektur sistem, data governance minimal 3 Tahun	Integrasi transformasi digital
6.	Ahli Risiko / GRC / <i>Compliance</i>	Pengalaman manajemen risiko, GRC, pengendalian intern minimal 3 Tahun	Integrasi risiko dan kepatuhan

5. Output Pekerjaan

a. *Deliverables* Utama

- 1) Laporan Pendahuluan / *Inception Report*
 - 2) Laporan Diagnostik / *Assessment Existing Condition*
 - 3) *Blueprint* Organisasi
 - 4) *Blueprint* SDM
 - 5) *Roadmap* Transformasi Kelembagaan
 - 6) *Executive Summary* dan *Policy Brief*
 - 7) *Dashboard Monitoring Implementasi*
 - 8) **Toolkit Implementasi** (Proses bisnis, SOP, instrumen monitoring, matriks, dan perangkat pendukung)
 - 9) Laporan Akhir
- b. *Dokumen Roadmap* Transformasi
- Meliputi:
- 1) *Roadmap* Jangka Pendek (1-3 Tahun);
 - 2) *Roadmap* Jangka Menengah (4–6 Tahun);
 - 3) *Roadmap* Jangka Panjang (7–10 Tahun);
 - 4) Prioritas Program;
 - 5) Timeline;
 - 6) Milestone;
 - 7) Target Implementasi;
 - 8) KPI Transformasi.
- c. Output Final
- 1) Dokumen *Blueprint* Organisasi Kementerian Haji dan Umrah Tahun 2026
 - 2) Dokumen *Blueprint* SDM Kementerian Haji dan Umrah Tahun 2026
 - 3) Peraturan Menteri Haji dan Umrah Tentang *Blueprint* Organisasi dan *Blueprint* SDM Kementerian Haji dan Umrah Tahun 2026
 - 4) *Roadmap* Implementasi Transformasi Kelembagaan Kementerian Haji dan Umrah
- d. Outcome yang Diharapkan
- Selain menghasilkan dokumen, pekerjaan ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:
- 1) Terwujudnya arah transformasi kelembagaan Kementerian Haji dan Umrah yang terintegrasi.
 - 2) Terwujudnya harmonisasi dan orkestrasi lintas unit kerja dalam penyusunan kebijakan kelembagaan.
 - 3) Tersusunnya rekomendasi kebijakan kelembagaan yang berbasis data, analisis, dan praktik terbaik.
 - 4) Meningkatnya keselarasan antara struktur organisasi, proses bisnis, tata kelola, dan pengelolaan SDM.
 - 5) Tersedianya peta jalan implementasi transformasi yang dapat dijadikan acuan pelaksanaan program penguatan kelembagaan.

6. Biaya

Adapun biaya paket belanja jasa ini akan dibebankan pada DIPA Sekretariat Jenderal Kementerian Haji dan Umrah Tahun Anggaran 2026 sebesar Rp.1.000.000.000., sebagaimana rincian terlampir.

No	Termin	Persentase	Dasar Pembayaran
1.	Termin I	20%	<i>Inception Report</i> disetujui
2.	Termin II	30%	Laporan <i>Assessment Existing Condition</i> dan Draft Awal <i>Blueprint</i> disetujui
3.	Termin III	30%	Draft Final <i>Blueprint</i> Organisasi dan <i>Blueprint</i> SDM disetujui

4.	Termin IV	20%	Laporan Akhir dan seluruh output final disetujui
----	-----------	-----	--

7. Hak Kekayaan Intelektual (HKI)

a. Kepemilikan Hasil Pekerjaan

- 1) Seluruh hasil pekerjaan yang dihasilkan dalam pelaksanaan kontrak, baik berupa *Blueprint* Organisasi dan *Blueprint* Sumber Daya Manusia (SDM) *Roadmap* implementasi, kajian, rekomendasi kebijakan, laporan, *executive summary*, bahan presentasi, matriks, diagram, model, template, dashboard, instrumen asesmen, peta proses, basis data hasil pengolahan, maupun dokumen pendukung lainnya, merupakan milik Kementerian Haji dan Umrah Republik Indonesia sejak pekerjaan dinyatakan selesai dan diterima sesuai ketentuan kontrak.
- 2) Hak kepemilikan sebagaimana dimaksud pada angka (1) meliputi hak untuk:
 - a) menggunakan;
 - b) menggandakan;
 - c) memperbanyak;
 - d) mengembangkan;
 - e) memperbarui;
 - f) mengubah;
 - g) mengintegrasikan;
 - h) mendistribusikan secara internal;
 - i) memanfaatkan sebagai dasar penyusunan kebijakan, regulasi, pedoman, maupun dokumen kelembagaan lainnya, tanpa memerlukan persetujuan lebih lanjut dari penyedia.

b. Hak Cipta dan Hak Kekayaan Intelektual

- 1) Penyedia menjamin bahwa seluruh hasil pekerjaan yang diserahkan merupakan hasil pekerjaan yang sah dan tidak melanggar Hak Kekayaan Intelektual pihak lain, termasuk hak cipta, hak desain, paten, merek, maupun hak kekayaan intelektual lainnya.
- 2) Apabila di kemudian hari terdapat tuntutan hukum yang timbul akibat pelanggaran Hak Kekayaan Intelektual atas hasil pekerjaan yang disebabkan oleh penyedia, maka penyedia bertanggung jawab sepenuhnya terhadap penyelesaian tuntutan tersebut sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

c. Kepemilikan *Blueprint* dan Dokumen Strategis

Seluruh dokumen strategis yang dihasilkan dalam pekerjaan ini menjadi milik Kementerian Haji dan Umrah, antara lain:

- 1) *Blueprint* Organisasi;
- 2) *Blueprint* SDM;
- 3) *Roadmap* Transformasi Kelembagaan;
- 4) *Organization Design*;
- 5) *Organization Governance*;
- 6) *Operating Model*;
- 7) *Job Architecture*;
- 8) *Competency Framework*;
- 9) *Talent Management Framework*;
- 10) Project Portfolio;
- 11) *Dashboard Monitoring*;
- 12) *Framework Monitoring* dan Evaluasi;
- 13) Rekomendasi Kebijakan;
- 14) seluruh dokumen strategis lain yang dihasilkan selama pelaksanaan pekerjaan.

d. Kepemilikan Template, Instrumen, dan Data

Seluruh template dan instrumen yang disusun secara khusus dalam pekerjaan ini menjadi milik Kementerian Haji dan Umrah, meliputi antara lain:

- 1) template *Blueprint*;
- 2) template *Roadmap*;
- 3) template *Dashboard*;
- 4) template Monitoring dan Evaluasi;
- 5) template *Project Charter*;
- 6) template *Project Portfolio*;
- 7) template *Risk Register*;
- 8) template *RACI Matrix*;
- 9) template *Organization Manual*;
- 10) template *Governance Framework*;
- 11) template *Competency Matrix*;
- 12) template *Workforce Planning*;
- 13) template *Job Architecture*;
- 14) template lainnya yang dikembangkan secara khusus dalam pelaksanaan pekerjaan.

Demikian pula seluruh data hasil pengumpulan, pengolahan, analisis, maupun sintesis yang diperoleh selama pelaksanaan pekerjaan menjadi milik Kementerian Haji dan Umrah.

e. Penggunaan Metodologi dan *Intellectual Capital* Penyedia

- 1) Penyedia tetap memiliki hak atas metodologi umum, kerangka konseptual, pengalaman, *know-how*, perangkat analisis, model analisis generik, perangkat lunak, maupun kekayaan intelektual yang telah dimiliki sebelum pelaksanaan kontrak (*pre-existing intellectual property*).
- 2) Namun demikian, setiap hasil adaptasi, konfigurasi, penyesuaian, pengembangan, maupun keluaran (*output*) yang disusun secara khusus untuk Kementerian Haji dan Umrah dalam pekerjaan ini menjadi milik Kementerian Haji dan Umrah.
- 3) Penyedia tidak diperkenankan menggunakan identitas, logo, data, hasil analisis, ataupun isi dokumen *Blueprint* Kementerian Haji dan Umrah untuk kepentingan komersial tanpa persetujuan tertulis dari Kementerian Haji dan Umrah.

f. Kerahasiaan Data dan Dokumen

- 1) Penyedia wajib menjaga kerahasiaan seluruh data, informasi, dokumen, hasil wawancara, hasil asesmen, hasil FGD, data pegawai, data organisasi, maupun informasi strategis lainnya yang diperoleh selama pelaksanaan pekerjaan.
- 2) Penyedia dilarang:
 - a) memperbanyak;
 - b) menyebarluaskan;
 - c) mempublikasikan;
 - d) mengunggah;
 - e) memperjualbelikan;
 - f) menggunakan sebagai bahan promosi;
 - g) menggunakan sebagai referensi pihak lain, tanpa persetujuan tertulis dari Kementerian Haji dan Umrah.
- 3) Kewajiban menjaga kerahasiaan tetap berlaku meskipun kontrak telah berakhir.

g. Penyerahan Dokumen *Editable*

Sebagai bagian dari serah terima pekerjaan, penyedia wajib menyerahkan seluruh dokumen dalam bentuk *editable* beserta dokumen pendukungnya, antara lain:

- 1) dokumen *Microsoft Word* (.docx);
- 2) *Microsoft Excel* (.xlsx);

- 3) *Microsoft PowerPoint* (.pptx);
 - 4) *Microsoft Visio* atau format diagram lain yang dapat diedit (apabila digunakan);
 - 5) file desain grafis yang dapat diubah (jika ada);
 - 6) basis data, *workbook*, atau dataset yang digunakan dalam penyusunan dokumen;
 - 7) seluruh *template* dan instrumen kerja yang dikembangkan khusus untuk pekerjaan ini.
- h. Larangan Penggunaan Ulang
- Penyedia tidak diperkenankan menjual, mengalihkan, memberikan lisensi, menggunakan kembali, atau mendistribusikan seluruh atau sebagian hasil pekerjaan yang disusun khusus untuk Kementerian Haji dan Umrah kepada instansi atau pihak lain tanpa persetujuan tertulis dari Kementerian Haji dan Umrah.

C. Penutup

Kerangka acuan ini disusun untuk memberikan penjelasan kepada semua pihak tentang pembuatan *Blueprint* Organisasi dan *Blueprint* SDM.

Dengan semangat membangun Zona Integritas, Kementerian Haji dan Umrah berkomitmen penuh untuk menjaga integritas dengan menolak segala pemberian baik berupa suap maupun gratifikasi. Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerja sama Saudara kami ucapkan terima kasih.

Pejabat Pembuat Komitmen
(PPK),