



# **BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA**

No.435, 2021

KEMENPAN-RB. Road Map Reformasi Birokrasi  
Tahun 2020–2024. Pencabutan.

PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN  
REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA

NOMOR 18 TAHUN 2021

TENTANG

*ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI

KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI TAHUN 2020-2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN  
REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2015–2019 sudah tidak sesuai dengan perkembangan hukum oleh karena telah memasuki periode akhir dari keseluruhan rangkaian grand design reformasi birokrasi 2010-2025 sehingga perlu diganti;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan untuk melaksanakan ketentuan Pasal 1 Ayat (2) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020–2024, perlu menetapkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Road Map Reformasi Birokrasi

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2020–2024;

- Mengingat :
1. Pasal 17 ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
  2. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 166, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4916);
  3. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025;
  4. Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2015 tentang Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 89);
  5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;
  6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 1593);
  7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2020–2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 441);

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI TENTANG ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI TAHUN 2020–2024.

Pasal 1

*Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2020–2024 yang selanjutnya disebut *Road Map* merupakan dokumen rencana kerja reformasi birokrasi yang merupakan penjabaran dari *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2020–2024.

Pasal 2

- (1) *Road Map* sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 memuat:
- a. pendahuluan;
  - b. capaian pelaksanaan reformasi birokrasi internal 2015–2019;
  - c. sasaran, isu strategis, dan strategi pelaksanaan reformasi birokrasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2020–2024;
  - d. program, rencana kegiatan, kriteria keberhasilan, agenda prioritas, waktu pelaksanaan, tahapan kerja, dan penanggung jawab; dan
  - e. penutup.
- (2) *Road Map* sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

Pasal 3

*Road Map* sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 berlaku sebagai panduan dalam melaksanakan penyusunan dan evaluasi pelaksanaan program, kebijakan, dan kegiatan reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2020–2024.

Pasal 4

Pada saat Peraturan Menteri ini mulai berlaku, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi

Birokrasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2015–2019 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015, Nomor 1682), dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 5

Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Menteri ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 19 April 2021

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR  
NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

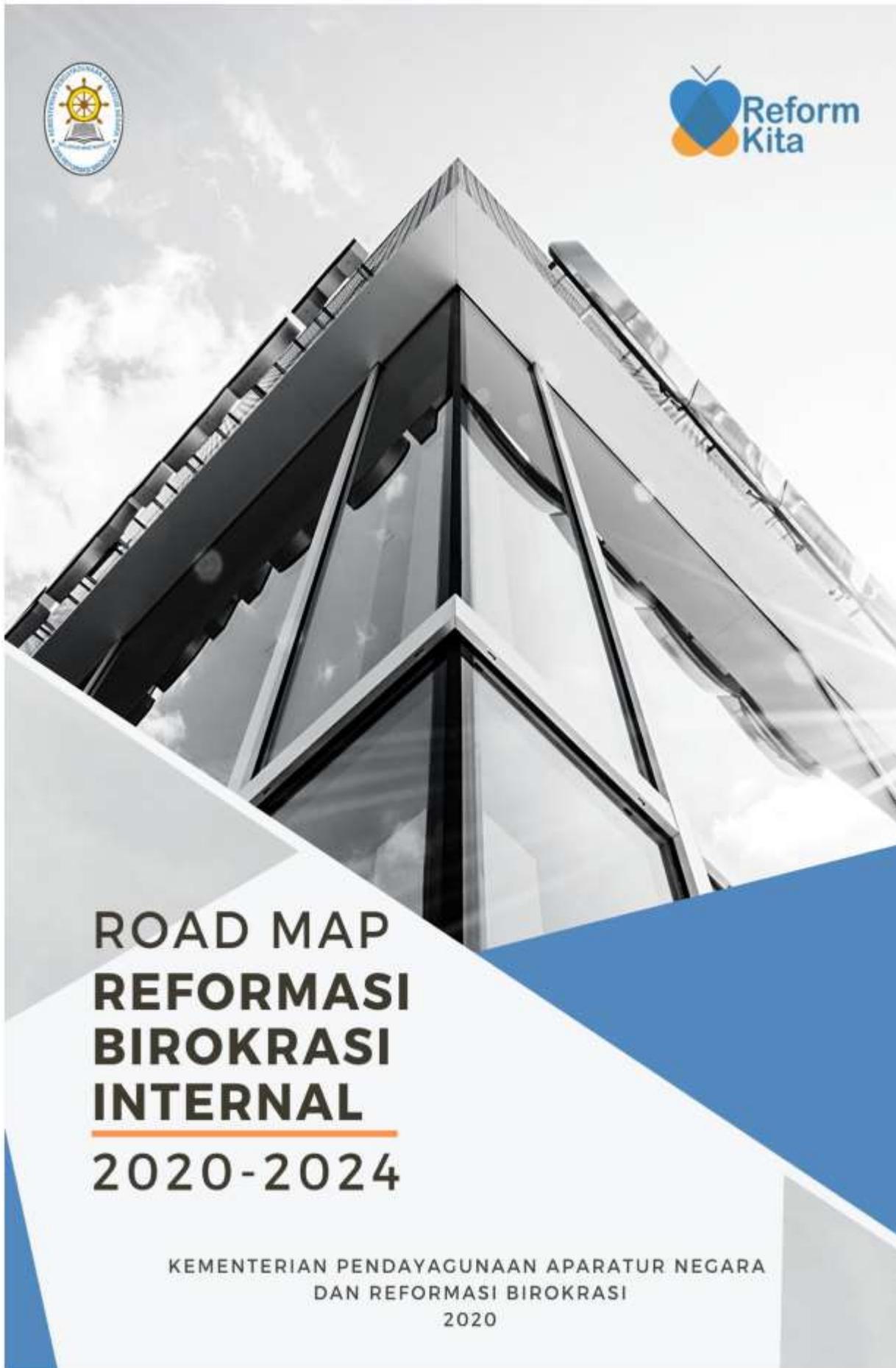
TJAHJO KUMOLO

Diundangkan di Jakarta  
pada tanggal 19 April 2021

DIREKTUR JENDERAL  
PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN  
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA  
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

WIDODO EKATJAHJANA



### Ringkasan Eksekutif

*Road Map* Reformasi Birokrasi (RMRB) 2020–2024 merupakan bagian dari *grand design* reformasi birokrasi 2010–2025 yang menargetkan terwujudnya birokrasi kelas dunia pada tahun 2025 dengan ciri tata kelola pemerintahan yang efektif dan efisien serta pelayanan publik yang berkualitas. RMRB Kementerian PANRB 2020–2024 disusun dengan mengacu pada rencana pembangunan nasional jangka panjang dan menengah nasional, *road map* reformasi birokrasi nasional, serta rencana strategis kementerian.

Pada bab pendahuluan, disampaikan mengenai kerangka acuan nasional termasuk visi, misi, dan arahan presiden, yang menjelaskan bahwa perlunya transformasi kelembagaan dan pelayanan publik dengan program prioritas yakni **reformasi birokrasi dan perbaikan tata kelola**, untuk dapat mewujudkan pemerintahan yang bersih, efektif, dan terpercaya.

Bab selanjutnya memberi gambaran pelaksanaan reformasi birokrasi Kementerian PANRB pada periode 2015–2019. Berbagai upaya perubahan budaya kerja, penataan peraturan perundang-undangan, organisasi, tata laksana, manajemen SDM, serta penguatan akuntabilitas dan pengawasan telah dilakukan. Banyak capaian yang telah diraih, sehingga nilai evaluasi pelaksanaan RB yang hanya mendapatkan skor 71,19 pada tahun 2015 secara gradual meningkat menjadi 81,66 pada tahun 2019.

Pada bab III akan dijelaskan mengenai sasaran, isu strategis, dan strategi pelaksanaan reformasi birokrasi Kementerian PANRB. Strategi pelaksanaan RB yang akan dilaksanakan mengarah pada upaya pencapaian indikator kinerja dan pelaksanaan kegiatan yang telah digariskan dan juga inisiatif terobosan lainnya, dengan tujuan utama terwujudnya Kementerian PANRB sebagai **organisasi berbasis kinerja yang berkualitas dan kapabel**. Strategi tersebut utamanya akan dilakukan dengan melakukan transformasi digital, baik yang sifatnya menunjang proses tata kelola internal, maupun yang dimaksudkan untuk memberi kemudahan dan kualitas layanan prima kepada *stakeholders*.

Pada bab terakhir sebelum penutup, akan secara rinci menjelaskan rencana kegiatan, kriteria keberhasilan, agenda prioritas, waktu pelaksanaan, tahapan kerja, dan penanggung jawab kegiatan pada setiap program guna memastikan tujuan RB internal Kementerian PANRB tercapai.

**Daftar Isi**

Ringkasan Eksekutif	2
Bab I Pendahuluan	4
Bab II Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Internal 2015–2019	
2.1 Capaian <i>Quick Wins</i> Road Map RBI 2015–2019	7
2.2 Capaian Delapan Area Perubahan RBI 2015–2019	11
2.3 Capaian Nilai Evaluasi Pelaksanaan RBI 2015–2019	18
Bab III Sasaran, Isu Strategis, dan Strategi Pelaksanaan	
Reformasi Birokrasi Kementerian PANRB 2020–2024	
3.1 Sasaran Reformasi Birokrasi Internal	21
3.2 Isu Strategis Reformasi Birokrasi Internal	22
3.3 Strategi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Internal	25
3.4 <i>Quick Wins</i>	26
Bab IV Program, Rencana Kegiatan, Kriteria Keberhasilan, Agenda Prioritas, Waktu Pelaksanaan, Tahapan Kerja, dan Penanggung Jawab	
4.1 Program Manajemen Perubahan	28
4.2 Program Deregulasi Kebijakan	33
4.3 Program Penataan dan Penguatan Organisasi	37
4.4 Program Penataan Tata Laksana	41
4.5 Program Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur	47
4.6 Program Penguatan Akuntabilitas	59
4.7 Program Penguatan Pengawasan	66
4.8 Program Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	72
Bab V Penutup	78

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

Reformasi birokrasi merupakan upaya memastikan tercapainya tata kelola pemerintahan yang baik melalui penataan, percepatan, dan inovasi di berbagai area. Birokrasi merupakan hal yang secara fundamental termaktub dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 maupun yang secara instrumental dinyatakan dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) Tahun 2005–2025 dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2020–2024, serta salah satu arahan Presiden. Birokrasi menjalankan peran regulasi, stabilisasi, dan distribusi sumber daya ekonomi. Bilamana birokrasi menjalankan perannya dengan baik, maka tata kelola pemerintahan yang baik juga akan terwujud dan pada gilirannya turut mempercepat roda pembangunan nasional.

**Dalam RPJMN tahun 2020–2024** telah ditetapkan bahwa terdapat tujuh agenda pembangunan yang disusun sebagai penjabaran operasional dari visi misi presiden. Peran Kementerian PANRB secara langsung ada pada pilar ketujuh, yaitu **memperkuat stabilitas Polhukhankam dan transformasi pelayanan publik**. Pada upaya menegakkan pilar ketujuh ini, pemerintah kemudian menetapkan bahwa terdapat satu program prioritas, yakni **Reformasi Birokrasi dan Tata Kelola**. Program prioritas ini kemudian ditopang dengan empat kegiatan prioritas, yaitu:

1. Penguatan implementasi manajemen ASN;
2. Penataan kelembagaan dan proses bisnis;
3. Reformasi sistem akuntabilitas kinerja;
4. Transformasi pelayanan publik.

Presiden juga menyampaikan pidatonya mengenai visi, misi, serta program kerjanya yang terdiri dari lima sasaran prioritas. Lima prioritas presiden, yaitu pada infrastruktur, sumber daya manusia, investasi, reformasi birokrasi, serta penggunaan APBN. Terkait dengan fokus prioritas presiden tersebut, Kementerian PANRB berperan aktif dalam pelaksanaan pembangunan Indonesia khususnya pada aspek reformasi birokrasi.

Kementerian PANRB melaksanakan misi Presiden dan Wakil Presiden, yaitu Pengelolaan Pemerintahan yang Bersih, Efektif, dan Terpercaya, dengan uraian sebagai berikut:

1. Menciptakan kelembagaan dan tata kelola birokrasi yang ramping, lincah, terintegrasi dan berbasis elektronik-*digital bureaucracy*;
2. Membangun SDM aparatur yang adaptif, profesional, kompetitif dan berwawasan global;
3. Mengembangkan sistem manajemen kinerja instansi pemerintah yang

transparan dan akuntabel;

4. Menciptakan sistem pengawasan yang profesional, independen dan berintegritas;
5. Mewujudkan pelayanan publik yang bersih, akuntabel dan melayani;
6. Meningkatkan kualitas pengelolaan reformasi birokrasi.

Dalam mewujudkan visi dan misi Presiden, Kementerian PANRB merupakan instansi yang diberikan mandat untuk mendorong pelaksanaan RBN sebagai unsur utama dalam Tim Reformasi Birokrasi Nasional (TRBN) dan UPRBN (Unit Pengelola Reformasi Birokrasi Nasional), baik dalam pelaksanaan program makro maupun meso. Namun di sisi lain, Kementerian PANRB juga harus melaksanakan reformasi birokrasi dalam lingkup internalnya yang bersifat instansional (program mikro). Jadi, Kementerian PANRB harus mampu mendorong seluruh Kementerian/Lembaga/Pemda untuk melakukan program reformasi birokrasi sebagaimana telah digariskan, dan di saat yang bersamaan juga harus mereformasi dirinya sendiri agar memiliki kapasitas internal organisasi yang mampu menjalankan program-program reformasi birokrasi nasional.

Terdapat tiga tantangan yang dihadapi oleh Kementerian PANRB dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, yaitu:

1. Menjadi pemicu dan penggerak pelaksanaan reformasi birokrasi nasional;
2. Menjadi *pilot project* kebijakan reformasi birokrasi nasional; dan
3. Menjadi contoh bagi semua instansi pemerintah baik pusat dan daerah dalam melaksanakan reformasi birokrasi.

Sebagai *prime mover* pelaksanaan reformasi birokrasi, Kementerian PANRB senantiasa berupaya menjadi model pelaksanaan reformasi birokrasi. Mengacu pada *Grand Design* Reformasi Birokrasi Nasional, ditetapkan tujuan bahwa pada tahun 2025 nanti, Indonesia telah memiliki birokrasi berkelas dunia (*world class bureaucracy*) yang dicirikan dengan beberapa hal, yaitu tata kelola pemerintahan yang semakin efektif dan efisien serta pelayanan publik yang semakin berkualitas. *Road map* periode 2020–2024 akan menitikberatkan pada konsep **fokus** dan **prioritas**. Fokus artinya setiap kegiatan dirancang untuk fokus pada pemecahan akar permasalahan tata kelola, dan prioritas artinya pelaksanaan reformasi birokrasi akan mendahulukan isu utama yang dihadapi Kementerian PANRB, sehingga pada periodisasi pelaksanaan reformasi birokrasi internal 2020–2024, Kementerian PANRB berupaya semakin memantapkan diri sebagai **organisasi berbasis kinerja yang berkualitas dan kapabel** dengan transformasi digital sebagai strategi utamanya, berbasiskan nilai-nilai organisasi Kementerian PANRB.

**BAB II**  
**CAPAIAN PELAKSANAAN**  
**REFORMASI BIROKRASI INTERNAL TAHUN 2015-2019**

Pelaksanaan reformasi birokrasi dalam lingkup program mikro biasa disebut sebagai Reformasi Birokrasi Internal (RBI). Pelaksanaan RBI yang dilakukan pada periode 2015-2019 telah membawa perubahan yang cukup signifikan dalam tata kelola Kementerian PANRB. Gambaran berbagai capaian indikator utama tergambar sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Capaian Indikator Utama**

No	Indeks	Nilai Evaluasi/Predikat				
		2015	2016	2017	2018	2019
1.	Opini BPK	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
2.	Indeks Reformasi Birokrasi Internal (RBI)	59.08	76.198	80.17	80.62	81.66
3.	Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)	77.62	79.66	80.18	80.07	80.68
4.	Keterbukaan Informasi Publik (KIP)	79.136	92.06	79.05	80.20	80.26
5.	Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA)	n.a	n.a	n.a	91.02	94.23
6.	Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)	n.a	n.a	2.755	3.2102	3.3307
7.	Kapabilitas Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP)	n.a	n.a	Level 2	Level 3	Level 3
8.	Indeks Pelayanan Publik	n.a	n.a	n.a	n.a	4.01

Tabel 2.1 menunjukkan nilai evaluasi atas indikator utama Kementerian PANRB, yaitu berupa opini BPK, indeks reformasi birokrasi, SAKIP, KIP, IKPA, maturitas SPIP, kapabilitas APIP, dan indeks pelayanan publik. Nilai-nilai tersebut secara garis besar menggambarkan capaian Kementerian PANRB yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Namun, masih harus terus ditingkatkan hingga mencapai nilai maksimal.

Secara umum, dampak positif dari upaya pelaksanaan RBI yang telah dilakukan, antara lain:

- Pegawai cenderung menerima perubahan sebagai upaya pelaksanaan reformasi birokrasi untuk memperbaiki kinerja internal instansi;
- Pegawai menyadari Kementerian PANRB sebagai *prime mover* pelaksanaan RB;
- Pegawai memiliki keinginan untuk berperan dalam perubahan. Hal ini tergambar dari hasil survei pengelolaan informasi dan isu strategis RB;
- Pelayanan yang diselenggarakan oleh Kementerian PANRB dapat dilakukan lebih cepat, tepat dan memenuhi harapan para pemangku kepentingan. Hal ini tergambar dalam survei terhadap responden yang menerima layanan;
- Kinerja Kementerian PANRB terus mengalami peningkatan berdasarkan berbagai hasil penilaian yang dilakukan seperti evaluasi RB itu sendiri, pelayanan publik, sistem akuntabilitas, kelembagaan, dan lain sebagainya;
- Banyaknya penawaran kerja sama dengan Kementerian PANRB dari pihak nasional maupun internasional berupa berbagai negara maupun lembaga-lembaga internasional;
- Kementerian PANRB menjadi instansi percontohan implementasi Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) secara menyeluruh; dan
- Hasil survei internal yang dilakukan kepada para pemangku kepentingan juga memberikan hasil positif terhadap perubahan yang dilakukan di Kementerian PANRB.

Adapun secara khusus, dampak tersebut merupakan hasil pencapaian yang telah dilakukan oleh seluruh program pada tiap area perubahan RBI. Secara detail, pencapaian diuraikan dalam berbagai program RBI sebagai berikut:

### **2.1 Capaian *Quick Wins Road Map* RBI 2015–2019**

Kementerian PANRB telah menetapkan *quick wins* dan menerapkannya. Penetapan *quick wins* dilakukan sebagai langkah percepatan dan pemecahan isu strategis. *Quick wins* sebagai program percepatan dilakukan dalam rangka memberikan dampak positif jangka pendek yang dapat dirasakan baik oleh penerima layanan Kementerian PANRB maupun oleh pegawai Kementerian PANRB itu sendiri.

Pada *Road Map* RB Kementerian PANRB 2015–2019, *quick wins* Kementerian PANRB difokuskan pada penerapan sistem informasi PANRB. Hal ini ditetapkan mengingat sistem informasi sebagai salah satu cara percepatan dalam perubahan dan perlu dilakukan dengan cepat dan segera. Adapun *quick wins* yang ditetapkan meliputi Sistem Informasi Tata Cara Penetapan Organisasi, Sistem Informasi Pengadaan CPNS, Sistem Informasi Pelaksanaan PMPRB (Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi) *Online*, dan Sistem Informasi Penanganan Pengaduan Secara Elektronik (*E-Complaint Handling System*).

Dalam dua tahun pelaksanaan *quick wins* yaitu memasuki tahun 2017, dilakukan reviu untuk melihat sejauh mana penerapan *quick wins* dan dampak percepatan perubahan pada Kementerian PANRB. Adapun hasil reviu sebagai berikut:

**a. Sistem Informasi Tata Cara Penetapan Organisasi**

Layanan tata cara penetapan organisasi yang dimiliki oleh Deputi Bidang Kelembagaan dan Tata Laksana telah memanfaatkan sistem informasi. Sistem informasi tersebut telah memuat *database* dan menyajikan informasi berupa tahapan penataan K/L/D telah dilakukan.

**b. Sistem Informasi Pengadaan CPNS**

Layanan penetapan formasi secara elektronik atau biasa disebut e-formasi telah berjalan optimal dari segi partisipasi pengisian, yaitu para K/L/D. Hal ini dikarenakan K/L/D tidak akan mendapatkan formasi jika pengajuan formasi tidak dilakukan melalui e-formasi.

**c. Sistem Informasi Pelaksanaan PMPRB (Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi) *online***

Layanan pengisian penilaian mandiri pelaksanaan RB telah dilakukan secara *online* oleh seluruh K/L/D melalui aplikasi PMPRB *online*. Namun, tindak lanjut hasil evaluasi RB berupa penyesuaian tunjangan kinerja yang merupakan salah satu layanan Kementerian PANRB, belum ada fasilitas yang menangani hal tersebut secara *online*.

**d. Sistem Informasi Penanganan Pengaduan Secara Elektronik (*E-Complaint Handling System*)**

Kanal pengaduan tersebar ke dalam beberapa media, baik *offline* maupun *online*, seperti Media Center, Halo Menpan, email Menpan, dan lainnya. Namun akses informasi mengenai tindak lanjut ataupun penyelesaian pengaduan masih sulit.

Berdasarkan hasil reviu tersebut, seluruh *quick wins* telah terlaksana. Namun, masih dibutuhkan percepatan sehingga Tim RBI Kementerian PANRB menyepakati untuk merekomendasikan penetapan *quick wins* baru pada tahun 2017. Penyusunan *quick wins* baru berupaya menjembatani kelanjutan *quick wins* sebelumnya. Penetapan *quick wins* baru juga diharapkan dapat menjadi akselerasi bagi pemecahan isu yang berkembang dan menjadi bagian dari perubahan Kementerian PANRB.

Adapun *quick wins* yang ditetapkan dan dijalankan hingga berakhirnya periode road map 2015-2019 terbagi dalam empat *quick wins*, yaitu Sistem Layanan Terpadu Kementerian PANRB berbasis elektronik/*online* (e-SALAM), e-Office (SMART-PANRB), Data Aparatur Terintegrasi, dan Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat (LAPOR!). Penjelasan dan capaian atas *quick wins* baru tersebut secara detail sebagai berikut:

**a. Sistem Layanan Terpadu Kementerian PANRB berbasis elektronik/online (e-SALAM)**

Sistem ini bernama aplikasi e-SALAM ([salam.menpan.go.id](http://salam.menpan.go.id)) sebagai layanan transaksional dengan pihak eksternal yang memuat layanan utama Kementerian PANRB. Terdapat 9 layanan utama yang ada pada e-SALAM, yaitu Layanan Penetapan Tunjangan Kinerja Instansi Pemerintah, Penataan Kelembagaan di Lingkungan K/L, Persetujuan Hari dan Jam Kerja, Izin Prinsip Pakaian Dinas, Penetapan Jabatan Fungsional di Lingkungan Instansi Pemerintah, Penetapan Kelas Jabatan di Lingkungan Instansi Pemerintah, Penetapan Hak Keuangan Pimpinan/Anggota LNS, Penetapan Tunjangan Jabatan Fungsional, Asistensi Bimtek/Sosialisasi Kebijakan PANRB.

Sistem ini merupakan layanan dua arah, dimana penerima layanan yaitu K/L/D memiliki akun masing-masing dan dapat melakukan transaksi layanan. Sistem ini juga menyajikan data progress layanan secara *real time* sehingga penerima layanan dapat mengetahui informasi dengan mudah, cepat, dan akurat.

Pemanfaatan aplikasi e-SALAM telah dilakukan, baik oleh pengguna layanan maupun penyelenggara layanan. Pengguna layanan telah diberikan akun untuk masuk ke dalam aplikasi dan telah dilakukan sosialisasi penggunaan aplikasi oleh penyelenggara layanan. Penyelenggara layanan juga melakukan *update* progres layanan pada aplikasi e-SALAM beserta dokumen pendukungnya. *Monitoring* atas penggunaan sistem ini dilakukan secara triwulanan, untuk mengetahui progres dan kendala pemberian layanan.

Berbagai perbaikan dalam rangka penyempurnaan sistem ini juga telah dilakukan sebagai tindak lanjut atas masukan dan kendala, baik dari penerima layanan maupun dari pemberi layanan. Beberapa perbaikan yang telah dilakukan seperti fitur *chat*, fitur penulisan catatan, fitur waktu yang melewati batas SOP, perbaikan *upload* dokumen, dan lainnya. Adapun aplikasi e-SALAM juga telah dilakukan integrasi dengan aplikasi *e-Office* dengan tujuan mempermudah input surat layanan secara langsung dari *e-Office* kepada e-SALAM.

**b. E-Office (SMART-PANRB)**

Aplikasi *e-Office* ([smart.menpan.go.id](http://smart.menpan.go.id)) ditujukan guna surat-menyurat dan administrasi perkantoran dilakukan dalam satu aplikasi yang terintegrasi dan berbasis web bernama SMART-PANRB. Oleh karenanya, *e-Office* dapat diakses tanpa terbatas waktu dan tempat dengan menerapkan prinsip efektivitas dan efisiensi, khususnya dalam tata naskah dinas dan aktivitas perkantoran.

Pada awalnya aplikasi ini memuat beberapa layanan, seperti layanan kepegawaian, layanan persuratan, layanan penugasan, dan layanan keuangan. Namun, seiring dengan masukan dan kebutuhan kemudahan kegiatan perkantoran, aplikasi telah dikembangkan dengan menambahkan beberapa layanan, seperti layanan MKOK, layanan survei, layanan hukum, dan layanan pengaduan. Layanan tersebut memudahkan para pegawai melakukan pembuatan dan penyaluran surat, pencarian informasi seputar formulir kepegawaian dan keuangan, kemudahan dalam pengisian survei internal secara *online*, dan lain sebagainya.

*Monitoring* pemanfaatan aplikasi SMART-PANRB dilakukan secara berkala. Hasil monitoring dipublikasikan sebagai salah satu cara mendorong perubahan bagi seluruh pegawai untuk beralih dari tata naskah dinas konvensional, yaitu manual, menjadi melalui aplikasi SMART-PANRB. Sampai dengan berakhirnya periode *road map* RB Kementerian PANRB 2015-2019, penggunaan *e-office* ini telah mencapai 90%.

**c. Data Aparatur Terintegrasi**

Data aparatur terintegrasi telah dilakukan berupa *large screen dashboard* yang ditempatkan pada *Command Center*. Melalui media tersebut, tersaji data terkait SDM aparatur, seperti jumlah rasio pria-wanita, tingkat pendidikan, golongan, dan lainnya. Kemudian menampilkan pula profil instansi atau daerah yang bersangkutan, seperti Opini BPK, Indeks RB, Nilai SAKIP, dan Nilai SPBE dan lainnya.

Data aparatur terintegrasi diakses melalui [ldata.menpan.go.id](http://ldata.menpan.go.id). Portal tersebut hanya dapat diakses melalui jaringan Kementerian PANRB dan menggunakan akun pegawai Kementerian PANRB. Tidak jarang tamu yang berkunjung ke Kementerian PANRB melihat data aparatur terintegrasi pada *Command Center*.

**d. Layanan Aspirasi dan pengaduan Online Rakyat (LAPORI)**

Layanan ini merupakan layanan pengaduan, aspirasi, dan permintaan informasi bagi seluruh masyarakat terhadap pelayanan publik. Layanan ini berupa aplikasi berbasis web dan aplikasi yang dapat diakses melalui *desktop* maupun *mobile phone* dengan aplikasi *mobile LAPORI* yang dapat diunduh, baik pada iOS maupun Android. Aplikasi ini awalnya dikelola oleh Unit Kerja Presiden Bidang Pengawasan dan Pengendalian Pembangunan, tetapi sejak 2016 dikelola dan dikembangkan oleh Kementerian PANRB.

Aplikasi LAPORI saat ini telah menjadi kanal pengaduan utama atas pelayanan publik. Aplikasi ini telah terintegrasi dan tersambung hampir dengan seluruh K/L/D sehingga seluruh aspirasi maupun pengaduan yang masuk melalui aplikasi LAPORI secara langsung akan disambungkan dengan instansi terkait yang menerima pengaduan.

Pemberi aspirasi atau pengaduan dapat melakukan unggah dokumen sebagai bukti atas apa yang dilaporkan. Pemberi aspirasi atau pengaduan juga dapat memilih apakah pelaporan tersebut merupakan laporan rahasia maupun bersifat anonim. Selanjutnya, pemberi aspirasi atau pengaduan dapat secara *real time* mengetahui progress tahapan atas laporan yang diberikan. Tahapan mulai dari proses verifikasi, tindak lanjut atas instansi terkait, tanggapan dari instansi terkait hingga selesai. Dengan begitu, diharapkan laporan yang diberikan dapat diterima dan diselesaikan oleh instansi terkait.

## 2.2 Capaian Delapan Area Perubahan RBI 2015–2019

### Manajemen Perubahan

Sejak tahun 2008, Menteri PANRB telah membentuk Tim Reformasi Birokrasi Internal (Tim RBI). Tim tersebut terus mengalami perubahan, terakhir melalui Keputusan Menteri PANRB No. 14 Tahun 2018 tentang Tim RBI di Lingkungan Kementerian PANRB. Pada tahun 2019, terdapat perubahan pengelolaan RBI yang menuntut untuk dilakukan pengelolaan yang berbeda antara pelaksanaan RBI tingkat pusat Kementerian PANRB maupun tingkat unit kerja. Hal ini didorong oleh instrumen evaluasi pelaksanaan RB yang menuntut adanya evaluasi terpisah antara tingkat pusat dengan tingkat unit kerja.



Gambar 2.1 Struktur Tim RB

Tim RBI secara berkala dan berkelanjutan melakukan pertemuan untuk membahas isu strategis RB, baik pada tingkat nasional maupun tingkat internal, dan pelaksanaan manajemen perubahan. Pertemuan tersebut pada level Kementerian dihadiri oleh jajaran pimpinan Kementerian PANRB, dan pada level unit kerja dihadiri pimpinan unit kerja.

Tim RBI setiap awal tahun merancang rencana aksi RBI yang didasarkan

pada *road map* Kementerian PANRB. Pelaksanaan rencana aksi terus dilakukan sepanjang tahun sesuai dengan target *output* dan waktu pelaksanaan yang telah disepakati. *Monitoring* dan evaluasi atas pelaksanaan rencana aksi dilakukan secara berkala dan diikuti oleh para ketua kelompok kerja tiap area perubahan. Pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi diharapkan dapat membuka ruang diskusi untuk mengetahui dan memecahkan persoalan dalam pelaksanaan RBI.

Salah satu tonggak penting pelaksanaan reformasi birokrasi di Kementerian PANRB adalah ditetapkannya budaya unggul IPA. IPA adalah singkatan dari Integritas, Profesional, dan Akuntabel, yang menjadi nilai-nilai dasar bagi seluruh jajaran di Kementerian PANRB dalam melaksanakan tugas. Sosialisasi nilai-nilai tersebut dilakukan melalui berbagai media, baik dilakukan secara khusus melalui kegiatan tertentu maupun poster atau infografis yang dapat dilihat dalam waktu panjang.

Forum komunikasi untuk mempertahankan semangat perubahan di antara seluruh pegawai dilakukan melalui pertemuan yang disebut dengan *reform corner* (*Reformers Club Morning Conversation*). Acara tersebut merupakan sebuah forum komunikasi antara seluruh pegawai dengan jajaran pimpinan, sosialisasi mengenai langkah-langkah reformasi birokrasi yang sedang dilakukan secara nasional maupun di lingkungan Kementerian PANRB.

Program lainnya ialah pembentukan agen perubahan. Agen Perubahan Kementerian PANRB pertama kalinya dibentuk pada tahun 2015. Kemudian untuk memperluas dan mempercepat perubahan, agen perubahan kembali dibentuk pada tahun 2018 melalui Keputusan Menteri PANRB Nomor 22 Tahun 2018. Agen perubahan ini diberikan bekal pelatihan agar dapat memberikan pengaruh kepada lingkungan unit kerjanya dan mengajak untuk menerapkan kode etik dan nilai-nilai Kementerian dengan baik.

#### **Penataan Peraturan Perundang-undangan**

Area kedua dalam agenda reformasi birokrasi internal ialah penataan peraturan perundang-undangan. Peraturan perundang-undangan yang tumpang tindih dan disharmoni dapat membuka kemungkinan penyimpangan. Untuk itu, perlu dilakukan penataan sistem peraturan perundang-undangan yang lebih efektif. Area ini telah melakukan berbagai upaya untuk menata peraturan perundang-undangan, capaian yang telah diraih selama 2015-2019 adalah sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan identifikasi, analisis, dan pemetaan peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/sinkron yang dilakukan pematkhiran setiap tahun;
- b. Evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan yang dilakukan secara berkala dengan periode tahunan;

- c. Pemutakhiran Peraturan Perundang-undangan di website dan JDIH secara berkala agar dapat diakses oleh seluruh publik;
- d. Integrasi JDIH Kementerian PANRB dengan JDIH;
- e. Pembangunan aplikasi SiLahkan sebagai aplikasi layanan hukum internal Kementerian PANRB untuk memudahkan pencarian, pengajuan, dan *monitoring legal drafting* serta dilengkapi dengan penyusunan manual book penggunaan aplikasi tersebut;
- f. Penyusunan Keputusan Sekretaris Kementerian PANRB tentang Program Legislasi di lingkungan Kementerian PANRB yang telah ditetapkan dengan KepSes No. 38/2019. Penetapan ini bertujuan agar program legislasi pada Kementerian PANRB dapat terinformasikan dengan jelas dan akan disusun secara tahunan;
- g. Pengembangan aplikasi SiLahkan yang terintegrasi dengan aplikasi e-office SMART PANRB; dan
- h. Pelaksanaan harmonisasi peraturan perundang-undangan yang mengacu kepada rekomendasi hasil kajian.

#### **Penguatan dan Penataan Organisasi**

Area perubahan ketiga dalam agenda reformasi birokrasi internal adalah penguatan dan penataan organisasi. Perubahan struktur organisasi dan tata kerja Kementerian PANRB 2015-2019 telah dilakukan beberapa kali. Pertama pada tahun 2016, evaluasi kelembagaan tersebut kemudian ditindaklanjuti dengan pembentukan organisasi dan tata kerja yang baru melalui Peraturan Menteri PANRB Nomor 3 Tahun 2016. Ada beberapa perubahan yang sifatnya perampingan organisasi, seperti pengurangan jumlah jabatan Staf Ahli yang semula lima menjadi empat, jumlah Eselon III yang semula 65 menjadi 63, kemudian pembentukan jabatan Sekretaris Deputy (sesuai dengan Perpres No. 7/2015 tentang Organisasi Kementerian Negara), serta penggabungan Asdep yang menangani perencanaan dan pengadaan SDM Aparatur.

Kemudian setelah dilakukan kajian organisasi, dilakukan penataan organisasi kembali melalui Peraturan Menteri PANRB Nomor 12 Tahun 2017 yang merupakan perubahan atas peraturan sebelumnya. Perubahan ini melingkupi penambahan beberapa fungsi pada Unit Kerja Sekretariat, yaitu pada Bagian Pemantauan, Evaluasi, dan Pelaporan, Bagian Komunikasi Publik dan Pelayanan Informasi, Bagian Persuratan, Kearsipan dan Perpustakaan serta Bagian Protokol dan Tata Usaha Pimpinan.

Aturan mengenai evaluasi kelembagaan yang baru tertuang dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah. Instrumen tersebut menilai lebih spesifik ke dalam lingkup kelembagaan suatu instansi. Kementerian PANRB melakukan

evaluasi kelembagaan atas instrumen tersebut pada tahun yang sama dan dilakukan baik pada tingkat kementerian maupun tingkat unit kerja.

Perubahan fundamental dilakukan pada akhir tahun 2019 dengan menghapuskan jabatan Eselon III dan Eselon IV yang dialihkan menjadi jabatan fungsional yang menghargai keahlian dan kompetensi. Hal tersebut sesuai dengan arahan Presiden. Kementerian PANRB sebagai penggerak perubahan harus cepat bertransformasi. Untuk itu, Kementerian PANRB pada akhir 2019 melakukan pengalihan jabatan yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 25 Tahun 2019 tentang dengan Organisasi dan Tata Kerja Kementerian PANRB dan disusun uraian fungsi organisasi JPT Pratama dan tugas koordinator jabatan fungsional melalui Peraturan Menteri PANRB Nomor 27 Tahun 2019.

### **Penataan Tata Laksana**

Area perubahan keempat dalam agenda reformasi birokrasi internal adalah penataan tata laksana. Perlu ada kejelasan proses bisnis dan tata kerja dalam penyelenggaraan pemerintahan yang disertai dengan penerapan SOP, *e-government*, keterbukaan informasi publik, dan pelaksanaan kearsiapan. Capaian dalam upaya penataan tata laksana telah dilakukan sebagai berikut:

- a. Proses bisnis Kementerian PANRB telah disusun, diformalkan melalui Kepmen PANRB No. 12 Tahun 2020. Peta proses bisnis menghasilkan peta utama, peta pendukung, dan peta sub proses yang memuat seluruh tugas dan fungsi Kementerian PANRB dan keterkaitan antara satu peta dengan peta lainnya;
- b. Kebijakan KIP di Kementerian PANRB tertuang dalam Peraturan Menteri PANRB No.45/2012 tentang Pengelolaan Layanan Informasi dan Dokumentasi di lingkungan Kementerian PANRB. Masyarakat dapat meminta layanan informasi ataupun menyampaikan pengaduan ke beberapa kanal yang tersedia seperti melalui email [halomenpan@menpan.go.id](mailto:halomenpan@menpan.go.id), website LAPOR! ([www.lapor.go.id](http://www.lapor.go.id)), mendatangi Media Center di Lt.1, bahkan melalui sosial media Kementerian PANRB;
- c. Penataan ruang kerja dengan pembangunan *co-working space*;
- d. Kementerian PANRB telah menyusun rencana induk teknologi informasi di lingkungan Kementerian PANRB melalui Peraturan Menteri PANRB Nomor 15 Tahun 2016. Secara teknis, berbagai sistem otomatisasi telah dibangun dan dikembangkan selama periode 2015-2019 untuk mendukung pelaksanaan tugas Kementerian PANRB, diantaranya: *e-office* (SMART PANRB), data aparatur terintegrasi (satu data), aplikasi layanan eksternal transaksional (*e-Salam*), aplikasi layanan hukum (Silahkan), aplikasi penataan organisasi (SiReog), aplikasi survei kepuasan masyarakat (SiSukma), aplikasi perencanaan dan monitoring kinerja dan anggaran (SiPebe), aplikasi *e-office mobile* (Simpan) dan aplikasi lainnya; dan

- e. Perbaiki pengelolaan kearsipan dengan ditetapkannya Peraturan Menteri PANRB Nomor 24 Tahun 2018 tentang Klasifikasi Arsip. Selain itu, pelatihan kearsipan dilakukan secara berkelanjutan untuk pelaksana kearsipan pada tiap unit kerja dan diharapkan unit kerja sebagai pemrakarsa arsip itu sendiri memahami betul dan dapat melakukan klasifikasi arsip dengan tepat.

#### **Penataan Sistem Manajemen SDM**

Pengembangan, kompetensi dan perilaku apartur sangat dipengaruhi oleh penerapan sistem manajemen SDM yang dimulai dari sisi perencanaan, pengadaan, hingga pemberhentian. Untuk itu, perlu dilakukan penataan dari berbagai aspek yang kaitannya dengan SDM sebagai aset penting dari organisasi. Berbagai capaian yang telah dilakukan ialah sebagai berikut:

- a. Penetapan pegawai teladan sebagai *reward* pegawai yang dilakukan setiap tahun dan diumumkan pada hari Kemerdekaan Indonesia. Penghargaan diberikan secara langsung dari Menteri PANRB atau pimpinan tertinggi;
- b. Pemutakhiran data kepegawaian melalui *database* Sistem Informasi Kepegawaian pada aplikasi ASIK;
- c. Telah dilakukan identifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi pada dokumen *Human Capital Development Program (HCDP)* sebagai basis pengembangan kompetensi setiap pegawai;
- d. Asesmen pegawai dalam rangka pemetaan kompetensi pegawai pada setiap level jabatan;
- e. *Monitoring* dan evaluasi penegakan disiplin, kode etik, dan kode perilaku;
- f. *Monitoring* dan penilaian kinerja individu melalui aplikasi SKP *online*;
- g. Pemberian sanksi disiplin individu berupa potongan tunjangan kinerja; dan
- h. Penetapan anjab, ABK, dan peta jabatan yang mengakomodir seluruh jabatan.

#### **Penguatan Akuntabilitas**

Akuntabilitas adalah kemampuan untuk mempertanggungjawabkan berbagai sumber yang diberikan kepada organisasi bagi kemanfaatan publik. Penguatan sistem akuntabilitas dapat mendorong birokrasi lebih berkinerja dan mampu mempertanggungjawabkan kinerjanya. Capaian penguatan akuntabilitas yang telah diraih, antara lain:

- a. Pelaksanaan kegiatan dialog kinerja pada tiap awal tahun dengan tema refleksi kinerja tahun sebelumnya dan resolusi tahun tersebut yang dihadiri oleh para pimpinan unit kerja sebagai bentuk komitmen. Perubahan paling besar ada tahun 2019, kegiatan dialog kinerja diiringi oleh penetapan

Perjanjian Kinerja yang ditandatangani secara elektronik;

- b. *Monitoring* dan evaluasi pelaksanaan kinerja, kegiatan layanan, dan kerja sama setiap unit kerja dilakukan secara triwulanan dan mewajibkan pimpinan unit kerja untuk turut hadir. *Monitoring* dilakukan melalui aplikasi SiPebe yang menampilkan capaian PK dan rencana aksi pada setiap jabatan dari Eselon I sampai dengan Eselon IV;
- c. Penyusunan pedoman akuntabilitas kinerja yang disusun untuk menjelaskan secara rinci cara atau arah bagaimana akuntabilitas kinerja disusun. Pedoman ini juga akan memudahkan unit kerja untuk menyusun akuntabilitas kinerja dengan cepat, tepat, dan sesuai dengan prinsip akuntabilitas;
- d. Pelatihan peningkatan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas telah dilaksanakan setiap tahun. Pelatihan ini diikuti oleh perwakilan masing-masing unit kerja yang menangani akuntabilitas. Dalam pelatihan tersebut juga dilatih bagaimana membuat *cascading* sasaran strategis Kementerian PANRB (Renstra) menjadi indikator Kinerja sasaran unit kerja Eselon I, yang kemudian dilanjutkan kegiatan reviu IKU. Dengan adanya pelatihan ini, diharapkan masing-masing unit kerja lebih baik dalam menyusun sasaran kinerja tahunan. Kemudian pelatihan juga dilakukan sebagai sosialisasi dan pendalaman aplikasi SiPebe beserta fiturnya, agar unit kerja dapat secara berkala melakukan *update* terkait kinerja maupun anggaran pada aplikasi SiPebe;
- e. Pembangunan dan pemutakhiran aplikasi SiPebe sebagai aplikasi *performance based budgeting*. Aplikasi SiPebe telah beberapa kali mengalami pengembangan yang mengakomodir tidak hanya fitur manajemen kinerja namun juga fitur anggaran; dan
- f. Telah dilakukan rintisan integrasi antara aplikasi SiPebe dengan aplikasi SKP online agar terlihat jelas kaitan capaian kinerja individu dengan organisasi.

#### **Penguatan Pengawasan**

Area perubahan ketujuh dalam agenda reformasi birokrasi internal adalah penguatan pengawasan. Penguatan pengawasan dilakukan dalam rangka upaya pencegahan penyimpangan dari berbagai sisi, termasuk didalamnya perilaku Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN). Pengawasan juga dilakukan untuk meningkatkan integritas dan profesionalitas pegawai. Capaian yang telah dilakukan dalam area penguatan pengawasan adalah sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan sosialisasi gratifikasi, benturan kepentingan, dan *whistle blowing system* (WBS) melalui berbagai media, baik berupa gambar maupun video, seperti website, media TV, kegiatan khusus, whatsapp grup, banner dan lainnya. Sosialisasi ini dilakukan secara berkala;

- b. Pembangunan penguatan pengawasan melalui sistem informasi, yaitu dengan dibangunnya aplikasi konsultasi (*e-consulting*), aplikasi ISMA, pelaporan *Whistle Blowing System* (WBS), aplikasi pelaporan harta kekayaan ASN (SiHarka), dan aplikasi gratifikasi *online*;
- c. *Monitoring* penanganan gratifikasi, penanganan benturan kepentingan, pelaksanaan WBS, dan pengaduan masyarakat dilakukan secara berkala. Hasil *monitoring* dijadikan dasar rencana rekomendasi kepada unit kerja yang bersangkutan. Khusus untuk pengendalian gratifikasi, telah dilakukan *monitoring* terhadap pelaporan LHKASN dan LHKPN, dimana semua ASN dan pejabat Kementerian PANRB telah melakukan pelaporan pada tahun 2019;
- d. Pendampingan pembangunan zona integritas yang dilakukan pada seluruh unit kerja. Pada tahun 2018 terdapat satu unit kerja yang mendapatkan predikat WBK;
- e. Pembentukan *counterpart* unit kerja sebagai penanggung jawab dan perpanjangan tangan penguatan pengawasan pada unit kerja dalam hal SPIP. Selain itu, dalam rangka pengendalian gratifikasi dan pelaksanaan WBS, dibentuk tim Unit Pengendalian Gratifikasi pada tiap unit kerja;
- f. Penyusunan regulasi manajemen risiko yang ditetapkan melalui Peraturan Menteri PANRB Nomo 19 Tahun 2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian PANRB;
- g. Pendampingan penyusunan sampai kepada *monitoring* manajemen risiko setiap unit kerja; dan
- h. Pembangunan sistem *monitoring* evaluasi RBI melalui aplikasi evalrb. Aplikasi ini sebagai langkah awal PMPRB, mengawasi jalannya pelaksanaan RBI, menyempurnakan pelaksanaan RBI, dan memberikan solusi atas kendala yang ada.

#### **Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik**

Area perubahan kedelapan dalam agenda reformasi birokrasi internal adalah peningkatan kualitas pelayanan publik. Kementerian PANRB memberikan pelayanan secara tidak langsung kepada masyarakat dan secara langsung kepada instansi pemerintah. Untuk itu, pelayanan publik yang dilakukan Kementerian PANRB diartikan merupakan pelayanan kepada para instansi pemerintah. Capaian yang diraih selama periode 2015–2019 adalah sebagai berikut:

- a. Kementerian PANRB memiliki beberapa media guna menampung pengaduan dan layanan informasi dari masyarakat, diantaranya Kotak Pos 5000 (manual persuratan), aplikasi LAPORI melalui [lapor.go.id](http://lapor.go.id), [wbs.menpan.go.id](http://wbs.menpan.go.id) (*Whistle Blowing System*), email khusus pengaduan melalui [hallomenpan@menpan.go.id](mailto:hallomenpan@menpan.go.id), dan layanan tatap muka melalui Media Center.

- b. Telah dilakukan revidi standar pelayanan dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 16 Tahun 2013 untuk memastikan kesesuaian standar pelayanan dengan perkembangan. Hasil revidi ditindaklanjuti dengan penetapan Peraturan Menteri PANRB Nomor 24 Tahun 2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri PANRB Nomor 16 Tahun 2013. Kemudian pada tahun 2019, Kementerian PANRB melakukan revidi kembali terhadap seluruh standar pelayanan;
- c. Sebagai komitmen tiap pimpinan unit kerja untuk melakukan pelayanan kepada seluruh *stakeholder* Kementerian PANRB, telah disusun maklumat standar pelayanan. Maklumat telah ditandatangani oleh pimpinan dan dipasang pada setiap lantai pada lokasi paling strategis.
- d. Survei kepuasan masyarakat atas penerima layanan Kementerian PANRB dilakukan melalui aplikasi SiSukma. Telah dilakukan pemutakhiran aplikasi tersebut agar memuat informasi yang dapat ditindaklanjuti atas layanan yang belum memuaskan. Survei ini diisi oleh setiap penerima layanan Kementerian PANRB melalui *desktop* yang telah disediakan pada unit kerja, serta aplikasi berbasis web ([sisukma.menpan.go.id/sisukma](http://sisukma.menpan.go.id/sisukma)).
- e. Pembangunan kualitas sarana dan prasarana di lingkungan Kementerian PANRB dengan adanya ruangan *command center* yang dapat menampilkan aplikasi satu data yang dimiliki Kementerian PANRB dengan fasilitas yang memadai. Selain itu dibangun ruang tunggu tamu pada unit kerja yang merupakan tindak lanjut atas hasil survei;
- f. Pembangunan aplikasi e-salam sebagai layanan terpadu yang dapat menyampaikan progres secara *real time* terhadap berbagai layanan utama Kementerian PANRB dan menjadikan aplikasi eksternal yang dapat melaksanakan layanan secara transaksional; dan
- g. Diseminasi kode etik dan budaya pelayanan prima yang diberikan kepada seluruh pegawai. Diseminasi ini juga dilakukan dalam berbagai cara, seperti sosialisasi pada kegiatan khusus, pembuatan banner dan ditampilkan pada tempat strategis, pelatihan khusus, kuis yang dapat diikuti oleh seluruh pegawai, materi yang disampaikan melalui *email blast*, dan fitur kode etik di aplikasi SIMPAN.

### 2.3 Capaian Nilai Evaluasi Pelaksanaan RBI 2015-2019

*Monitoring* dan evaluasi pelaksanaan RBI dilakukan dalam lingkup internal dan lingkup nasional. *Monitoring* dalam lingkup internal dilakukan oleh Tim RBI Kementerian PANRB secara berkala, baik pada triwulanan maupun semesteran. *Monitoring* secara internal dilakukan guna mempertahankan agar rencana aksi dapat berjalan sesuai jadwal yang disepakati, sedangkan evaluasi dalam lingkup nasional dilakukan secara berkala setiap tahun guna memastikan program mikro setiap instansi dilakukan dengan baik dan dapat mewujudkan target yang

diharapkan. Hal ini disebut sebagai evaluasi pelaksanaan RB.

Pelaksanaan evaluasi RB dilakukan oleh evaluator dari pihak eksternal yang ditunjuk oleh pemangku kebijakan reformasi birokrasi nasional. Evaluator menilai sejauh mana pelaksanaan RB telah dijalankan, melakukan evaluasi dengan terjun langsung pada setiap instansi, termasuk pelaksanaan RBI Kementerian PANRB. Hasil evaluasi tersebut diharapkan memberi masukan terhadap pelaksanaan RBI pada tahun berikutnya.

Evaluasi dilakukan terhadap dua komponen penilaian, yaitu komponen pengungkit dan komponen hasil. Komponen pengungkit merupakan capaian secara langsung yang telah dilakukan pada delapan area perubahan. Sedangkan komponen hasil merupakan penilaian yang didapatkan melalui penilaian eksternal dan hasil survei, baik secara internal maupun eksternal kepada para pengguna layanan Kementerian PANRB sebagai dampak atas perubahan yang telah dilakukan. Atas dua komponen penilaian ini dilakukan penggabungan yang menghasilkan nilai akhir evaluasi RB.

**Tabel 2.2 Hasil Evaluasi Pelaksanaan RB 2015-2019**

No	Komponen Penilaian	Nilai Evaluasi				
		2015	2016	2017	2018	2019
<b>A</b>	<b>Pengungkit</b>					
1	Manajemen Perubahan	4.34	4.377	4.48	4.28	4.13
2	Penataan Peraturan Perundang-undangan	2.09	2.713	3.34	3.34	3.65
3	Penataan dan Penguatan Organisasi	3.84	3.843	3.84	5.50	4.45
4	Penataan Tata Laksana	3.72	3.468	3.51	3.11	3.90
5	Penataan Sistem Manajemen SDM	12.63	12.392	12.71	12.78	12.59
6	Penguatan Akuntabilitas	4.35	4.516	4.52	4.03	4.37
7	Penguatan Pengawasan	5.45	8.757	8.34	9.46	10.05
8	Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	4.04	4.075	4.10	4.27	4.52
	<b>Sub Total</b>	<b>40.46</b>	<b>44.141</b>	<b>44.83</b>	<b>46.87</b>	<b>47.66</b>
<b>B</b>	<b>Hasil</b>					
1	Kapasitas Dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi	15.63	15.327	16.25	16.30	16.35

No	Komponen Penilaian	Nilai Evaluasi				
		2015	2016	2017	2018	2019
2	Pemerintah Yang Bersih Dan Bebas KKN	3.00	8.480	9.75	8.95	9.25
3	Kualitas Pelayanan Publik	0.00	8.250	9.34	8.50	8.40
	<b>Sub Total</b>	<b>18.63</b>	<b>32.057</b>	<b>35.35</b>	<b>33.75</b>	<b>34.00</b>
	<b>Total</b> (Skala 100)	<b>59.08</b> <b>(71,19)<sup>1</sup></b>	<b>76.198</b>	<b>80.17</b>	<b>80.62</b>	<b>81.66</b>

Selama periode evaluasi RBI 2015–2019, instrumen evaluasi mengalami perbaikan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2019, untuk pertama kalinya dilakukan evaluasi dengan dua lingkup tingkatan, yaitu tingkat pusat dan tingkat unit kerja. Walaupun hasil penilaian secara total tetap digabungkan dan dilakukan rata-rata antara tingkat pusat dan tingkat unit kerja sehingga perbandingan hasil penilaian tiap tahun tetap terlihat progresnya.

Secara umum, total nilai evaluasi periode 2015–2019 mengalami kenaikan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2015, Kementerian PANRB mendapat nilai total 71.19, kemudian meningkat menjadi 76.198 pada tahun 2016, lalu meningkat cukup signifikan dengan kenaikan hampir 4 poin pada tahun 2017 menjadi 80.17. Selanjutnya pada tahun 2018 meningkat menjadi 80.62 dan pada tahun 2019 menjadi 81.66. Pada tahun ini pula secara formal, Kementerian PANRB mendapatkan peringkat A. Hal ini menunjukkan bahwa Kementerian PANRB telah mengalami perubahan yang semakin baik dari waktu ke waktu dan dapat mempertahankan berbagai perubahan pada instansinya.

<sup>1</sup> Pada tahun tersebut tidak dilakukan survei IPAK (Indeks Persepsi Anti Korupsi), yang merupakan komponen Pemerintah Yang Bersih dan Bebas KKN, komponen lainnya ialah Opini BPK (WTP=3,00) dan survei IPP (Indeks Pelayanan Publik), keduanya dilakukan oleh pihak ketiga, yang ditunjuk UPRBN.

### BAB III

#### SASARAN, ISU STRATEGIS, DAN STRATEGI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI KEMENTERIAN PANRB 2020-2024

##### 3.1. Sasaran Reformasi Birokrasi Internal

Sasaran, isu strategis dan strategi pelaksanaan RB Kementerian PANRB sejalan dan mengacu pada Rencana Strategis Kementerian PANRB 2020–2024 (Peraturan Menteri PANRB Nomor 24 Tahun 2020) dan juga *Road Map* Reformasi Birokrasi Nasional 2020–2024 (Peraturan Menteri PANRB Nomor 25 Tahun 2020). Reformasi birokrasi nasional secara umum bertujuan menciptakan pemerintahan yang baik dan bersih. Pencapaian tujuan tersebut diukur melalui indikator global, seperti *Ease of Doing Business* (Indeks Kemudahan Berusaha), *Corruption Perception Index* (Indeks Persepsi Korupsi), dan *Government Effectiveness Index* (Tingkat Efektivitas Tata Kelola Pemerintahan).

Terdapat tiga sasaran pembangunan pada subbidang aparatur. Sasaran Reformasi Birokrasi disesuaikan dengan sasaran pembangunan subsektor aparatur negara, sebagaimana dituangkan dalam Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2020–2024 yang juga digunakan sebagai sasaran Reformasi Birokrasi. Terdapat tiga sasaran reformasi birokrasi nasional, yaitu:

1. Birokrasi yang bersih dan akuntabel;
2. Birokrasi yang kapabel;
3. Pelayanan publik yang prima.

Rumusan dan strategi pelaksanaan RBI mengacu pada arah kebijakan pembangunan dan juga *road map* reformasi birokrasi nasional, serta rencana strategis Kementerian PANRB yang berprinsipkan perspektif *learning and growth* dalam rangka menghadapi tantangan ke depan yang semakin dinamis, sehingga *human capital*, *information capital*, dan *organization capital* senantiasa ditumbuhkembangkan sebagai *enabler* perubahan.

Adapun sasaran strategis yang sejalan dengan pelaksanaan RB Kementerian PANRB berjumlah empat sasaran strategis, yaitu pada Sasaran Strategis 7, 8, 9 dan 10 Kementerian PANRB Tahun 2020–2024. Tujuan dan Sasaran Strategis Pelaksanaan RB Kementerian PANRB Tahun 2020–2024 diuraikan dalam tabel di bawah ini.

Tujuan/ Sasaran	Indikator Kinerja	Target
-----------------	-------------------	--------

Strategis		2020	2024
<b>Tujuan 2:</b> Terwujudnya Kementerian PANRB yang berkualitas dan Kapabel	<b>Nilai Pelaksanaan RB Kementerian PANRB</b>	<b>81</b>	<b>83</b>
<b>Sasaran 7:</b> Terwujudnya kelembagaan Kementerian PANRB yang efektif dan efisien	Skor peringkat komposit efektivitas kelembagaan Kementerian PANRB	Peringkat 4 (Efektif)	Peringkat 5 (Sangat Efektif)
	Indeks SPBE Kementerian PANRB	3,1 (Baik)	3,6 (Sangat Baik)
<b>Sasaran 8:</b> Terwujudnya ASN Kementerian PANRB yang profesional, berintegritas, dan sejahtera	Indeks Sistem Merit Kementerian PANRB	0,8 (Baik)	0,9 (Sangat Baik)
	Indeks Profesionalitas ASN Kementerian PANRB	71 (Sedang)	81 (Tinggi)
<b>Sasaran 9:</b> Terwujudnya Kementerian PANRB yang berkinerja tinggi, dan akuntabel	Nilai Implementasi SAKIP Kementerian PANRB	81	85
	Opini BPK	WTP	WTP
<b>Sasaran 10:</b> Terwujudnya kualitas pelayanan publik Kementerian PANRB yang prima	Indeks Pelayanan Publik Kementerian PANRB	4 (Baik)	4,51 (Pelayanan Prima)

### 3.2. Isu Strategis Reformasi Birokrasi Internal

Presiden menetapkan lima arahan utama sebagai strategi dalam pelaksanaan misi Nawacita dan pencapaian sasaran Visi Indonesia 2045. Kelima arahan tersebut mencakup pembangunan sdm, pembangunan infrastruktur, penyederhanaan regulasi, penyederhanaan birokrasi, dan transformasi ekonomi. Pada bidang aparatur negara arahan lebih spesifik mengenai **penyederhanaan struktur/kelembagaan birokrasi dan transformasi digital**. Penataan dan penguatan organisasi dilakukan untuk mendapatkan profil kelembagaan pemerintah yang tepat fungsi, tepat proses, dan tepat ukuran.

Penyederhanaan struktur dan kelembagaan birokrasi merupakan langkah awal dalam transformasi kelembagaan yang selanjutnya diikuti dengan penetapan tata laksana dan koordinasi lintas bidang menuju terwujudnya *Smart Institution*. Penyederhanaan birokrasi tersebut sudah dimulai dengan ditetapkannya Peraturan Presiden Nomor 68 Tahun 2019 tentang Organisasi

Kementerian Negara, yang salah satunya mengamanatkan agar struktur organisasi kementerian mengutamakan kelompok jabatan fungsional.

Perkembangan teknologi berdampak pada pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan dengan pemanfaatan teknologi, khususnya teknologi digital. Tantangan global menuntut para penyelenggara negara menjalankan proses-proses pelayanan pemerintahan berbasis digital dalam mendukung transformasi pemerintahan untuk mewujudkan layanan mandiri, layanan bergerak dan layanan cerdas yang fleksibel dan tanpa batas.

Kementerian PANRB telah melakukan berbagai upaya peningkatan kapabilitas internal guna mewujudkan organisasi yang efektif dan berbasis digital sehingga mampu menjadi *smart institution* sesuai dengan arahan Presiden. Meski demikian, Kementerian PANRB masih dihadapkan pada sejumlah isu strategis, yaitu berupa kondisi yang secara objektif masih perlu mendapat perhatian serius karena berpotensi menghambat terlaksananya reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian PANRB bilamana tidak ditangani dengan baik. Berikut aspek perubahan beserta isu strategis di dalamnya:

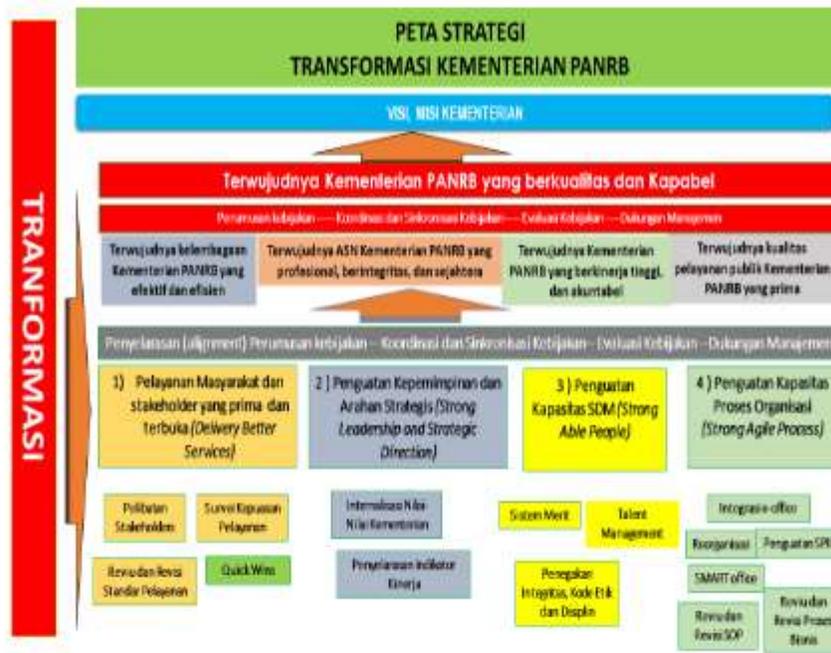
No.	Aspek	Isu Strategis
1.	Manajemen Perubahan dan budaya kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sinergi dan integrasi pelaksanaan RB pada level Pusat maupun Unit Kerja.</li> <li>2. Penguatan Agen Perubahan dalam mendorong perubahan yang nyata pada unit kerja.</li> <li>3. Perubahan Pola pikir dan budaya kerja yang sejalan dengan nilai-nilai budaya unggul instansi.</li> <li>4. Optimalisasi pelaksanaan pemantauan dan evaluasi RBI.</li> </ol>
2.	Peraturan Perundang-undangan dan Deregulasi Kebijakan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deregulasi kebijakan tidak sesuai dengan perkembangan, disharmoni dan tumpang tindih, khususnya menyangkut kebijakan utama sesuai <i>core business</i> Kementerian.</li> <li>2. Peningkatan Sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan yang andal dan terkendali.</li> </ol>
3.	Organisasi	Penguatan organisasi berbasis kinerja ( <i>performance-based organization</i> ) dengan memfasilitasi spesialisasi jabatan yang berbasis fungsional (kompetensi dan keahlian).
4.	Tata Laksana	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisi dan terintegrasi SOP dengan proses bisnis kementerian.</li> <li>2. Penerapan SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik) dan transformasi digital Kementerian.</li> </ol>

No.	Aspek	Isu Strategis
		3. Implementasi kebijakan Keterbukaan Informasi Publik (KIP) masih perlu ditingkatkan agar menjadi badan publik yang informatif. 4. Optimalisasi Manajemen arsip didukung SDM serta infrastruktur yang memadai. 5. Penataan dan penguatan Sistem kerja yang dinamis sejalan dengan perkembangan lingkungan strategis.
5.	Sumber Daya Manusia	1. Penataan Perencanaan kebutuhan pegawai yang dioptimalisasi didukung data yang komprehensif. 2. Penguatan Perencanaan pendidikan dan pelatihan yang berbasis kompetensi dan kebutuhan organisasi serta terkait dengan pola karier. 3. Penataan promosi, mutasi, dan rotasi berbasis kompetensi dan pola karier menggunakan mekanisme yang jelas, akuntabel, dan transparan. 4. Peningkatan objektifitas penilaian kinerja individu terkait dengan tunjangan kinerja yang diberikan. 5. Penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai dilakukan secara tegas dan akuntabel 6. Pengelolaan jabatan yang mendukung terwujudnya organisasi berbasis kinerja belum optimal. 7. Peningkatan kapasitas sistem informasi kepegawaian sehingga semakin andal dan informatif, serta terintegrasi dengan sistem lain. 8. Penerapan manajemen talenta yang terintegrasi dengan sistem merit.
6.	Akuntabilitas	1. Penguatan perencanaan kinerja yang partisipatif berbasis pengetahuan dan data ( <i>based on knowledge and evidence</i> ). 2. Penguatan akuntabilitas kinerja didukung SDM dan sistem informasi yang memadai. 3. Penerapan anggaran berbasis kinerja berbasis <i>value for money</i> bukan hanya penyerapan.
7.	Pengawasan	1. Peningkatan kompetensi yang memadai yang disertai dengan rasio ideal pada Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP). 2. Optimalisasi peran APIP sebagai <i>quality assurance</i> dalam meningkatkan pengelolaan keuangan, pengelolaan barang dan jasa, dan kualitas pelaksanaan target kinerja.

No.	Aspek	Isu Strategis
		3. Peningkatan unit kerja Kementerian PANRB yang menjadi zona integritas dan mendapat predikat WBK/WBBM. 4. Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang semakin substansial. 5. Penguatan pelaksanaan kebijakan pemberantasan korupsi secara sistemik, khususnya gratifikasi dan benturan kepentingan.
8.	Pelayanan Publik	1. Penerapan standar pelayanan di Kementerian PANRB yang semakin responsif terhadap <i>stakeholder</i> . 2. Integrasi sistem informasi pelayanan dan pengaduan Kementerian PANRB. 3. Pelaksanaan dan hasil survei kepuasan masyarakat yang diselaraskan dengan kebutuhan <i>stakeholder</i> . 4. Pembangunan sistem pemberian penghargaan, sanksi, dan kompensasi terhadap pelayanan dan pegawai pelaksana layanan.

### 3.3. Strategi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Internal

Dalam rangka memastikan sinergi dan keterpaduan *Road Map* RB Nasional dan *Road Map* RB Internal Kementerian PANRB, maka perlu dirumuskan strategi pelaksanaan RB internal yang berkorelasi dengan strategi nasional, sekaligus sebagai strategi transformasi Kementerian PANRB. Gambaran pola pikir strategi pelaksanaan RB adalah sebagai berikut:



Strategi pelaksanaan RB yang akan dilaksanakan internal Kementerian PANRB akan mengarah pada pencapaian indikator kinerja dan kegiatan-kegiatan yang telah digariskan dan juga inisiatif-inisiatif lainnya sesuai kondisi, kebutuhan, dan strategi perubahan Kementerian PANRB dengan *flagship* ataupun gagasan utama RB Kementerian PANRB 2020–2024 sebagai **organisasi berbasis kinerja yang dinamis** dengan transformasi digital sebagai strategi utamanya.

Pelaksanaan RB internal yang akan dijalankan, secara teknis masih dengan pendekatan pelaksanaan perubahan pada delapan area perubahan dan penetapan *quick wins* yang dilaksanakan pada dua tahun pertama sebagai pemicu keberhasilan program kegiatan selanjutnya. Rincian mengenai rencana kegiatan, agenda prioritas per area perubahan, waktu pelaksanaan, tahapan kerja dan penanggung jawab secara detail akan dijabarkan pada bab berikutnya.

### 3.4. Quick Wins

Sebagaimana telah dijelaskan pada bagian sebelumnya bahwa salah satu strategi pelaksanaan RB ialah dengan penetapan *quick wins*. *Quick wins* dapat diartikan sebagai kemenangan atau keberhasilan yang cepat. Tujuan dari *quick wins* ialah bagaimana beberapa tindakan atau kegiatan mampu memicu kemenangan ataupun keberhasilan selanjutnya. *Quick wins* dalam kerangka strategi pelaksanaan Reformasi Birokrasi merupakan program percepatan dalam bentuk inisiatif kegiatan yang menggambarkan percepatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi internal organisasinya.

*Road Map* RB nasional mengamanatkan 2 (dua) jenis *quick wins* yang perlu dilakukan oleh setiap instansi. Pertama adalah *quick win mandatory* dan kedua adalah *quick win mandiri*. **Quick win mandatory** ialah *quick win* yang wajib dilakukan bagi seluruh instansi, dimana *quick win mandatory* pada tahun 2020 atau maksimal pelaksanaannya dilakukan pada tahun 2021 ialah penyederhanaan birokrasi, kemudian setiap tahunnya *quick win mandatory* akan ditetapkan oleh Tim Reformasi Birokrasi Nasional (TRBN) dan Unit Pengelola Reformasi Birokrasi Nasional (UPRBN). Penyederhanaan birokrasi merupakan amanat Presiden pada tahun 2019 untuk dilakukan pada seluruh instansi pemerintah. Kementerian PANRB sebagai *leading sector* reformasi birokrasi melakukan penyederhanaan birokrasi melalui pengalihan jabatan struktural Eselon III dan Eselon IV kepada jabatan fungsional yang lebih menghargai keahlian dan kompetensi. Pada akhir tahun 2019, Kementerian PANRB telah mengubah struktur organisasi melalui Peraturan Menteri PANRB Nomor 25 Tahun 2019. Oleh karenanya, *quick win mandatory* tahun 2020 secara prinsip telah dilakukan Kementerian PANRB dan akan ditindaklanjuti dengan penyesuaian sistem kerja pasca diangkatnya pejabat Eselon III dan Eselon IV menjadi pejabat jabatan fungsional. Adapun **quick win mandiri** atau *quick wins* RB internal ditetapkan sesuai dengan kebutuhan organisasi, dinamika lingkungan strategis, isu strategis, dan ketersediaan sumber daya pada masing-masing instansi.

Melalui pertimbangan-pertimbangan di atas, *Quick Wins* Kementerian PANRB ditetapkan sebagai berikut:

*Quick Win Mandatory*

1. Penyederhanaan Birokrasi.

*Quick Wins Mandiri*

2. *Cascading* kinerja organisasi sampai dengan level individu dengan pengintegrasian sistem informasi perencanaan dan evaluasi kinerja organisasi (SiPebe) dengan SKP online.
3. Pemberian tunjangan kinerja sesuai capaian kinerja pegawai.
4. Pembangunan manajemen talenta dan penguatan jabatan fungsional.
5. Penyusunan tata naskah dinas elektronik dengan menerapkan *digital signature* melalui aplikasi *e-office* (SMART PANRB).
6. Pengembangan sistem aplikasi layanan Kementerian PANRB (*e-Salam*) dengan perbaikan standar layanan yang lebih jelas, mudah, dan cepat.



**BAB IV****PROGRAM, RENCANA KEGIATAN, KRITERIA KEBERHASILAN, AGENDA  
PRIORITAS, WAKTU PELAKSANAAN, TAHAPAN KERJA,  
DAN PENANGGUNG JAWAB****4.1. Program Manajemen Perubahan**

Berdasarkan capaian pelaksanaan RBI area manajemen perubahan periode 2014–2019 dan perumusan isu strategis pelaksanaan RBI area manajemen perubahan periode 2020–2024 sebagaimana dijelaskan pada bab sebelumnya, maka perlu disusun rencana kegiatan, agenda prioritas, waktu pelaksanaan, tahapan kerja dan penanggung jawab kegiatan yang spesifik agar program terencana dan terlaksana dengan baik. Program kerja juga perlu mengacu pada *road map* reformasi birokrasi nasional area manajemen perubahan, yang menggariskan perlu adanya penguatan nilai-nilai dan komitmen dalam perubahan, penguatan nilai integritas, pembentukan agen perubahan dan role model, serta budaya kerja adaptif sesuai revolusi industri 4.0.

**a. Rencana Kegiatan**

1. Penguatan sistem manajemen pelaksanaan RB pada level Pusat maupun Unit Kerja
  - a) Pembentukan Tim RB Pusat dan Unit Kerja;
  - b) Penyusunan Road Map RB Kementerian PANRB 2020–2024;
  - c) Optimalisasi peran asesor PMPRB pada level Kementerian maupun seluruh unit kerja;
  - d) Konsolidasi dan sinkronisasi program kegiatan Tim RB Pusat dan Unit Kerja;
  - e) *Coaching clinic* seluruh kelompok kerja RBI.
2. Revitalisasi peran dan pemberdayaan Agen Perubahan
  - a) Penyusunan instrumen seleksi agen perubahan yang jelas dan terukur;
  - b) Proses seleksi agen perubahan yang transparan dan berdasarkan minat;
  - c) Pelatihan dan pengembangan kapasitas agen perubahan;
  - d) Asistensi perumusan gagasan perubahan;
  - e) Monitoring dan evaluasi pelaksanaan inovasi perubahan.
3. Peningkatan Efektivitas program komunikasi dan informasi pelaksanaan reformasi birokrasi internal
  - a) Perumusan strategi komunikasi RB internal;
  - b) Penyiapan media dan sarana komunikasi efektif;
  - c) Penyusunan jadwal komunikasi dan informasi RBI.
4. Gerakan perubahan pola pikir dan budaya kerja
  - a) Reviu kode etik, dan nilai-nilai Kementerian PANRB dari sisi aturan maupun penerapannya;

- b) Internalisasi nilai-nilai budaya kinerja unggul;
  - c) Pengukuhan Pimpinan (JPT Madya dan Pratama) menjadi *role model*;
  - d) Survei budaya kerja organisasi.
5. Peningkatan efektivitas pelaksanaan pemantauan dan evaluasi capaian kinerja kelompok kerja RBI
- a) *Monitoring* delapan area perubahan RB Kementerian PANRB;
  - b) Evaluasi capaian tahunan;
  - c) Evaluasi Tim dan sistem manajemen pelaksanaan RB;
  - d) Pengembangan aplikasi evaluasi dan penyimpanan data RB Kementerian PANRB.

**b. Kriteria Keberhasilan**

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
Sistem Manajemen Pelaksanaan RB.	Pembentukan Tim RB Pusat dan Unit Kerja.	• SK Tim RB	Efektivitas manajemen pelaksanaan RB yang didukung oleh Tim yang berkomitmen tinggi
	Penyusunan <i>Road Map</i> RBI 2020–2024.	• Permen PANRB • <i>Quick Wins</i>	
	Optimalisasi peran asesor.	• SK Asesor PMPRB • Berita Acara Reviu PMPRB oleh Asesor	
	Konsolidasi dan sinkronisasi kegiatan RB.	• Laporan Kegiatan • Rencana Aksi RB Tahunan	
	<i>Coaching clinic</i> Pokja RBI.	• Laporan Kegiatan	
Revitalisasi Agen Perubahan.	Penyusunan instrumen seleksi agen perubahan.	• Instrumen penilaian calon agen perubahan	Agen Perubahan menjadi pendorong perubahan nyata pada unit kerja masing-masing
	Seleksi agen perubahan.	• Laporan seleksi • SK Agen Perubahan	
	Pelatihan agen perubahan.	• Laporan kegiatan pelatihan	
	Monev inovasi perubahan agen perubahan.	• Laporan inovasi perubahan agen perubahan	
Komunikasi dan informasi pelaksanaan reformasi birokrasi internal.	Perumusan strategi komunikasi RB internal.	• Dokumen perencanaan strategi komunikasi dan informasi RBI	Program dan pelaksanaan RBI diketahui dan dipahami sebagian besar

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
	Penyiapan media dan sarana komunikasi efektif.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Reform Corner</i></li> <li>▪ KemenPANRB Mendengar</li> <li>▪ Website RBI</li> <li>▪ TV Media</li> <li>▪ Banner</li> </ul>	Pegawai
	Penyusunan jadwal komunikasi dan informasi RBI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jadwal kegiatan komunikasi dan informasi RBI</li> </ul>	
Perubahan pola pikir dan budaya kerja.	Reviu kode etik, dan nilai-nilai Kementerian.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Laporan reviu</li> </ul>	Perubahan pola pikir dan budaya kinerja di lingkungan kementerian PANRB
	Internalisasi nilai nilai-nilai budaya kinerja unggul.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Seminar/ sosialisasi</li> <li>▪ Banner dan media komunikasi lain</li> </ul>	
	Pimpinan menjadi <i>role model</i> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Klausul pada aturan terkait kode perilaku atau yang terkait</li> </ul>	
	Survei budaya kerja organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Laporan survei</li> </ul>	
Pemantauan dan evaluasi capaian kinerja kelompok kerja RBI.	<i>Monitoring</i> 8 area perubahan RB Kementerian PANRB.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Laporan Triwulanan RBI</li> </ul>	Pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi pelaksanaan RBI berjalan efektif
	Evaluasi capaian tahunan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Laporan tahunan RBI</li> </ul>	
	Evaluasi Tim dan sistem manajemen pelaksanaan RB.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reviu/kajian efektivitas Tim dan pelaksanaan RBI</li> </ul>	
	Pengembangan aplikasi evaluasi dan penyimpanan data RB Kementerian PANRB.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aplikasi Evaluasi RB</li> <li>▪ Cloud RBI</li> </ul>	

### c. Agenda Prioritas

1. Penyusunan SK Tim Pelaksana RBI dan Asesor PMPRB;
2. Penyusunan Road Map RB Kementerian PANRB 2020–2024 mencakup

- perubahan 8 area perubahan dan *quick wins*;
3. Rencana aksi RBI;
  4. Penguatan agen perubahan;
  5. Optimalisasi komunikasi dan internalisasi program reformasi birokrasi internal serta nilai-nilai Kementerian.

**d. Tahapan Kerja dan Waktu Pelaksanaan**

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	Pembentukan Tim RBI	√				
2	Pembentukan Asesor PMPRB	√				
3	Reviu Tim RBI dan Asesor PMPRB			√		
4	Pelaksanaan PMPRB	√	√	√	√	√
5	Penyusunan <i>Road Map</i> RB Kementerian PANRB 2020–2024	√				
6	Penyusunan rencana aksi RBI	√	√	√	√	√
7	Konsolidasi dan sinkronisasi program kegiatan Tim RB Pusat dan Unit Kerja	√	√	√	√	√
8	<i>Coaching clinic</i> seluruh kelompok kerja RBI	√	√	√	√	√
9	Seleksi dan Pembentukan Agen Perubahan	√				
10	Penyusunan rencana aksi Agen Perubahan	√	√	√	√	√
11	Pelaksanaan <i>Refom Corner (Reformers Club Morning Conversation)</i> dan Kementerian PANRB Mendengar	√	√	√	√	√
12	Sosialisasi dan internalisasi melalui media digital (website dan TV Media)	√	√	√	√	√
13	Kajian sistem kerja di lingkungan Kementerian PANRB	√				
14	Rencana pengembangan media dan sarana komunikasi dan internalisasi RBI		√			
15	Pengembangan media dan sarana komunikasi dan internalisasi RBI			√		
16	Optimalisasi penggunaan media dan sarana komunikasi/internalisasi RBI				√	

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
17	Kajian sejarah dan hari jadi Kementerian PANRB			√		
18	Survei budaya kerja		√			
19	Reviu kode etik, kode perilaku, dan nilai-nilai Kementerian PANRB		√			
20	Pemutakhiran kode etik, kode perilaku, dan nilai-nilai Kementerian PANRB			√		
21	Reviu <i>quick wins</i>			√		
22	Monev pelaksanaan rencana aksi RBI	√	√	√	√	√
23	Monev pelaksanaan rencana aksi Agen Perubahan	√	√	√	√	√
24	Penyusunan laporan pelaksanaan RBI triwulanan	√	√	√	√	√
25	Penyusunan laporan pelaksanaan RBI tahunan	√	√	√	√	√
26	Pengumpulan bahan dan penyusunan Draf <i>Road Map</i> RB Kementerian PANRB 2025–2029 area perubahan manajemen perubahan					√

#### e. Penanggung Jawab

Penanggung jawab program manajemen perubahan adalah:

- 1) Penyusunan *Road Map* RB Kementerian PANRB, pembentukan Tim RB dan Asesor PMPRB Kementerian dengan penanggung jawab utama Ketua Pelaksana RBI (Sekretaris Kementerian). Penanggung jawab lainnya ialah Kepala Biro yang membidangi reformasi birokrasi internal dan kelompok kerja RBI bidang manajemen perubahan;
- 2) Pengelolaan agen perubahan, komunikasi dan internalisasi program RBI, internalisasi kode etik dan nilai-nilai organisasi, penyusunan rencana aksi RBI, dan *monitoring* dan evaluasi pelaksanaan rencana aksi RBI tingkat Kementerian dengan penanggung jawab utama secara fungsional ialah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi RBI serta pengelolaan data dan media publikasi, serta kelompok kerja RBI bidang manajemen perubahan;
- 3) Pelaksanaan RB area manajemen perubahan tingkat unit kerja dengan penanggung jawab JPT Madya (Sekretaris Kementerian/Deputi), penanggung jawab lainnya ialah para Sekretaris Deputi dan Kepala Biro.

#### 4.2. Program Deregulasi Kebijakan

Berdasarkan capaian pelaksanaan RBI area Penataan Perundang-undangan (saat ini menjadi Deregulasi Kebijakan) periode 2014–2019 dan perumusan isu strategis pelaksanaan RBI area deregulasi kebijakan periode 2020–2024 sebagaimana dijelaskan pada bab sebelumnya, maka perlu disusun rencana kegiatan, agenda prioritas, waktu pelaksanaan, tahapan kerja dan penanggung jawab kegiatan yang spesifik agar program terencana dan terlaksana dengan baik. Program kerja juga perlu mengacu pada *road map* reformasi birokrasi nasional area Penataan Peraturan Perundangan/Deregulasi Kebijakan, yang menggariskan perlu adanya identifikasi dan pemetaan regulasi, deregulasi aturan yang menghambat birokrasi, penguatan sistem regulasi, perencanaan kebijakan yang meliputi agenda setting dan formulasi kebijakan, serta melakukan evaluasi kemanfaatan kebijakan yang telah dibuat.

##### a. Rencana Kegiatan

1. Penataan peraturan perundang-undangan
  - a) Inventarisasi seluruh peraturan perundang-undangan di bidang aparatur negara dan/atau yang diprakarsai oleh Kementerian PANRB), termasuk produk hukum/administrasi/kebijakan di luar peraturan perundang-undangan seperti Surat Edaran dan Keputusan Menteri;
  - b) Reviu, identifikasi, dan klasifikasi peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang sudah tidak relevan, disharmoni, atau tumpang tindih, serta daftar prioritas yang perlu segera dilakukan revisi;
  - c) Menyusun dan mendokumentasikan seluruh naskah akademik atau *policy notes/policy paper* (yang didalamnya dilengkapi dengan peta keterkaitan dengan kebijakan terkait lainnya) pada setiap peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan/prakarsai Kementerian PANRB;
  - d) Penyusunan indeks peraturan yang lengkap dalam sistem informasi database yang mudah dan informatif (JDIH Kementerian PANRB);
  - e) Membuat program legislasi kementerian (tahunan).
2. Penguatan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan
  - a) Revisi aturan mengenai Tata Cara Pembentukan Peraturan Perundang-undangan di lingkungan Kementerian PANRB (Peraturan Menteri PANRB Nomor 33 Tahun 2013);
  - b) Pengembangan aplikasi sistem pengendalian pembentukan Peraturan Perundang-undangan di lingkungan Kementerian PANRB yang terintegrasi dengan *e-office*;
  - c) Sosialisasi dan diseminasi pedoman penyusunan Perundang-undangan di lingkungan Kementerian PANRB.
3. Deregulasi kebijakan di lingkungan Kementerian PANRB

- a) Koordinasi revidu kebijakan yang mengandung unsur pelayanan dan perizinan, sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri PANRB tentang Standar Pelayanan di Lingkungan Kementerian PANRB;
- b) Revisi kebijakan, peraturan, SOP/system prosedur pemberian layanan dalam upaya meningkatkan kualitas layanan dan kemudahan perizinan yang dikeluarkan oleh Kementerian PANRB.

**b. Kriteria Keberhasilan**

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
Penataan peraturan perundang-undangan.	Inventarisasi peraturan perundang-undangan.	Daftar PerUU di bidang aparatur negara dan/atau yang diprakarsai oleh KemenPANRB	Menurunnya tumpang tindih dan disharmoni PerUU bidang aparatur negara atau yang dikeluarkan/diprakarsai Kementerian PANRB
	Reviu, identifikasi, dan klasifikasi PerUU yang tidak relevan/disharmoni.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Daftar PerUU beserta klasifikasinya</li> <li>▪ Jadwal dan status revisi PerUU</li> </ul>	
	Penyusunan dan pendokumentasian naskah akademik/ <i>policy paper notes</i> .	Sistem informasi hukum dan kebijakan yang lengkap dan andal	
	Program legislasi kementerian.	Dokumen program legislasi (tahunan)	
pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan.	Revisi aturan mengenai Tata Cara Pembentukan PerUU di lingkungan Kementerian PANRB.	Permen PANRB mengenai Tata Cara Pembentukan PerUU di lingkungan KemenPANRB	Meningkatnya hasil kualitas dan akuntabilitas penyusunan kebijakan yang dikeluarkan Kementerian PANRB
	Pengembangan aplikasi sistem pengendalian Pembentukan PerUU.	Aplikasi versi pengembangan	
	Sosialisasi dan diseminasi pedoman penyusunan PerUU di lingkungan Kementerian PANRB.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Laporan kegiatan sosialisasi</li> <li>▪ Media sosialisasi (banner/ infografis)</li> </ul>	

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
Deregulasi kebijakan layanan dan perizinan.	Koordinasi reviu pelayanan dan perizinan, sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri PANRB tentang Standar Pelayanan di Lingkungan Kementerian PANRB.	Laporan reviu	Meningkatnya kualitas layanan dan perizinan Kementerian PANRB dari aspek regulasi dan perizinan.
	Revisi kebijakan, peraturan, SOP/sistem prosedur pemberian layanan.	Daftar peraturan/kebijakan beserta layanan/perizinan yang ditingkatkan kualitasnya atau dipermudah prosedurnya	

#### c. Agenda Prioritas

1. Revisi aturan mengenai Tata Cara Pembentukan Peraturan Perundang-undangan di lingkungan Kementerian PANRB;
2. Penyusunan indeks peraturan yang lengkap dalam sistem informasi database digital yang mudah dan informatif;
3. Revisi peraturan tidak relevan, disharmoni, atau tumpang tindih;
4. Pengembangan aplikasi sistem pengendalian pembentukan peraturan Perundang-undangan yang terintegrasi dengan *e-office*;
5. Revisi peraturan dan/atau kebijakan dalam upaya meningkatkan kualitas layanan dan kemudahan perizinan yang dikeluarkan oleh Kementerian PANRB.

#### d. Tahapan Kerja dan Waktu Pelaksanaan

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	Inventarisasi peraturan perundang-undangan bidang aparatur negara dan/atau yang diprakarsai oleh Kementerian PANRB	√	√	√	√	√
2	Reviu, identifikasi, dan klasifikasi peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang sudah tidak relevan, disharmoni, atau tumpang tindih	√	√	√	√	√

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
3	Penyusunan dan mendokumentasikan seluruh naskah akademik atau <i>policy paper</i> tahun 2000–2005	√				
4	Penyusunan dan mendokumentasikan seluruh naskah akademik atau <i>policy paper</i> tahun 2006–2010		√			
5	Penyusunan dan mendokumentasikan seluruh naskah akademik atau <i>policy paper</i> tahun 2011–2015			√		
6	Penyusunan dan mendokumentasikan seluruh naskah akademik atau <i>policy paper</i> tahun 2016–2020				√	
7	Penyusunan dan mendokumentasikan seluruh naskah akademik atau <i>policy paper</i> tahun 2021–2024					√
8	Program legislasi tahunan Kementerian PANRB	√	√	√	√	√
9	Pemutakhiran indeks peraturan dalam JDIIH Kementerian PANRB	√	√	√	√	√
10	Penyusunan draf revisi Permen PANRB tentang Tata Cara Pembentukan Peraturan Perundang-undangan di lingkungan Kementerian PANRB	√				
11	Finalisasi dan formalisasi revisi Permen PANRB tentang Tata Cara Pembentukan Peraturan Perundang-undangan di lingkungan Kementerian PANRB		√			
12	Sosialisasi revisi Permen PANRB tentang Tata Cara Pembentukan Peraturan Perundang-undangan di lingkungan Kementerian PANRB			√	√	
13	Rencana Pengembangan aplikasi sistem pengendalian Pembentukan Peraturan Perundang-undangan	√				
14	Pengembangan aplikasi sistem pengendalian Pembentukan Peraturan Perundang-undangan		√			
15	Penerapan dan sosialisasi aplikasi sistem pengendalian Pembentukan Peraturan Perundang-undangan			√	√	√
16	Inventarisasi dan identifikasi peraturan perundang-undangan serta ketentuan lain yang dikeluarkan oleh	√				

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
	Kementerian PANRB yang mengandung unsur pelayanan dan perizinan					
17	Kajian deregulasi kebijakan dalam upaya meningkatkan kualitas layanan dan kemudahan perizinan yang dikeluarkan oleh Kementerian PANRB	√				
18	Perencanaan deregulasi peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh Kementerian PANRB yang mengandung unsur pelayanan dan perizinan		√			
19	Deregulasi peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh Kementerian PANRB yang mengandung unsur pelayanan dan perizinan			√	√	√
20	Pengumpulan bahan dan penyusunan Draf Road Map RB Kementerian PANRB 2025–2029 area deregulasi kebijakan					√

#### e. Penanggung Jawab

Penanggung jawab program deregulasi kebijakan adalah:

- 1) Penataan peraturan perundang-undangan, pembangunan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan, dan deregulasi kebijakan dengan penanggung jawab utama Ketua Pelaksana RBI (Sekretaris Kementerian). Penanggung jawab lainnya secara fungsional ialah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi fungsi hukum, serta kelompok kerja RBI bidang deregulasi kebijakan;
- 2) Pelaksanaan RB area deregulasi kebijakan tingkat unit kerja dengan penanggung jawab utama JPT Madya (Sekretaris Kementerian/Deputi), penanggung jawab lainnya ialah para Sekretaris Deputi, Asisten Deputi yang terkait dengan perumusan kebijakan dan Kepala Biro.

### 5.3. Program Penataan dan Penguatan Organisasi

Berdasarkan capaian pelaksanaan RBI area Penataan dan Penguatan Organisasi periode 2014–2019 dan perumusan isu strategis pelaksanaan RBI area Penataan dan Penguatan Organisasi periode 2020–2024 sebagaimana dijelaskan pada bab sebelumnya, maka perlu disusun rencana kegiatan, agenda prioritas, waktu pelaksanaan, tahapan kerja dan penanggung jawab kegiatan yang spesifik agar program terencana dan terlaksana dengan baik. Program kerja juga perlu mengacu pada *road map* reformasi birokrasi nasional area

penataan organisasi/kelembagaan, yang menggariskan perlu adanya asesment organisasi berbasis kinerja dan restrukturisasi (penyederhanaan) organisasi, dan membentuk struktur organisasi yang tepat fungsi.

**a. Rencana Kegiatan**

Penataan kelembagaan menuju organisasi tepat fungsi dan ukuran, berbasis kinerja, sinergis, dan dinamis.

a) Audit organisasi

Audit dilaksanakan pihak independen maupun swakelola yang difokuskan untuk mendapatkan umpan balik (*feedback*) mengenai langkah apa yang perlu dilakukan guna membuat organisasi semakin efektif dan efisien, dengan beberapa opsi, seperti:

- Aliansi: unit dan fungsi apa saja yang perlu disinergikan termasuk dengan pihak eksternal dengan mengacu pada proses bisnis kementerian.
- Restrukturisasi: perubahan struktur/desain organisasi yang perlu dilakukan.
- Reorientasi: identifikasi unit organisasi yang berjalan tidak sesuai/selaras dengan tugas, fungsi dan target kinerja yang digariskan.
- Refungsionalisasi: Bagaimana upaya memfungsikan kembali unit organisasi yang tidak/belum berfungsi dan berkinerja optimal sesuai tugas, fungsi dan kinerja yang diharapkan
- Revitalisasi: Identifikasi unit organisasi mana yang seharusnya berperan strategis dan kritical, namun belum menunjukkan kapabilitasnya.
- *Rightsizing*: Mengukur ketepatan ukuran organisasi baik secara vertikal maupun horizontal sehingga didapatkan ukuran ideal yang menunjang organisasi berkinerja secara efektif dan juga efisien.

b) Evaluasi kelembagaan

Evaluasi dilakukan sesuai instrumen pada Permen PANRB tentang pedoman evaluasi kelembagaan instansi pemerintah (aspek struktur dan proses) pada level kementerian dan seluruh unit kerja.

c) Kajian desain organisasi

Penyusunan kajian desain organisasi difokuskan pada penguatan organisasi berbasis kinerja dan tata pemerintahan yang dinamis (organisasi berbasis budaya kinerja unggul yang didukung SDM yang profesional dan proses bisnis yang singkat dan responsif, sehingga dapat menghasilkan kebijakan yang adaptif dalam menjawab permasalahan).

d) Penataan struktur organisasi dan tata kerja

e) Tindak lanjut hasil audit, evaluasi, dan kajian penataan kelembagaan

f) Reviu mekanisme hubungan kerja pejabat Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Madya dan Pratama dengan pejabat Jabatan Fungsional (JF), termasuk peran Koordinator dan Sub-koordinator

- g) Pengembangan sistem informasi penataan dan evaluasi organisasi (SiReog)

**b. Kriteria Keberhasilan**

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
Tata kelembagaan Kementerian PANRB belum sepenuhnya berbasis kinerja dan mengarah pada tata pemerintahan yang dinamis.	Audit organisasi	▪ Laporan audit organisasi	Organisasi Kementerian PANRB yang tepat fungsi dan ukuran, berbasis kinerja, sinergis, dan dinamis
	Evaluasi kelembagaan	▪ Laporan evaluasi kelembagaan	
	Kajian desain organisasi	▪ Telaah desain organisasi	
	Penataan struktur organisasi dan tata kerja	▪ Perpres tentang Kementerian PANRB ▪ Permen PANRB tentang OTK Kementerian PANRB	
	Tindak lanjut hasil audit, evaluasi, dan kajian penataan kelembagaan	▪ Laporan tindak lanjut	
	Reviu mekanisme hubungan kerja pejabat JPT Madya dan Pratama dengan pejabat Jabatan Fungsional	▪ Laporan reviu	
	Pengembangan sistem informasi penataan dan evaluasi organisasi	▪ Sistem aplikasi yang terupdate ▪ <i>Manual book</i> aplikasi versi terbaru	

**c. Agenda Prioritas**

1. Audit organisasi;
2. Evaluasi kelembagaan;
3. Kajian desain organisasi;

4. Reviu mekanisme hubungan kerja pejabat JPT Madya dan Pratama dengan pejabat Jabatan Fungsional;
5. Penataan struktur organisasi dan tata kerja.

**d. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja**

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	Perencanaan pengadaan/pelaksanaan audit organisasi	√				
2	Pelaksanaan audit organisasi		√			
3	Evaluasi kelembagaan, kementerian dan unit kerja		√		√	
4	Kajian desain organisasi		√			√
5	Penyusunan rencana tindak lanjut hasil audit organisasi dan evaluasi kelembagaan			√		
6	Penataan struktur organisasi dan tata kerja			√		
7	Pelaksanaan tindak lanjut hasil audit organisasi dan evaluasi kelembagaan				√	
8	Reviu mekanisme hubungan kerja pejabat JPT Madya dan Pratama dengan pejabat Jabatan Fungsional		√			
9	Pengembangan sistem informasi penataan dan evaluasi organisasi			√		

**e. Penanggung Jawab**

Penanggung jawab program penataan dan penguatan organisasi adalah:

- 1) Audit organisasi, kajian desain organisasi, dan penataan struktur organisasi dengan penanggung jawab utama Ketua Pelaksana RBI (Sekretaris Kemententerian). Penanggung jawab lainnya secara fungsional ialah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi organisasi, dan kelompok kerja RBI bidang penataan dan penguatan organisasi;
- 2) Evaluasi kelembagaan dengan penanggung jawab utama para pimpinan unit kerja, penanggung jawab lainnya secara fungsional ialah para Sekretaris Deputy, Kepala Biro, dan Inspektur, serta kelompok kerja RBI bidang penataan dan penguatan organisasi;

- 3) Reviu mekanisme hubungan kerja pejabat JPT Madya dan Pratama dengan pejabat Jabatan Fungsional beserta tindak lanjutnya, penanggung jawab utama Ketua Pelaksana RBI (Sekretaris Kementerian), penanggung jawab lainnya secara fungsional ialah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi SDM serta organisasi, serta kelompok kerja RBI bidang penataan dan penguatan organisasi;
- 4) Pengembangan sistem informasi penataan dan evaluasi organisasi penanggung jawab JPT Madya (Sekretaris Kementerian/Deputi), penanggung jawab utama Ketua Pelaksana RBI (Sekretaris Kementerian), penanggung jawab lainnya secara fungsional ialah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi organisasi dan teknologi informasi, serta kelompok kerja RBI bidang penataan dan penguatan organisasi;
- 5) Pelaksanaan RB area penataan dan penguatan organisasi tingkat unit kerja dengan penanggung jawab utama JPT Madya (Sekretaris Kementerian/Deputi), penanggung jawab lainnya ialah para Sekretaris Deputi dan Kepala Biro.

#### **5.4. Program Penataan Tata Laksana**

Berdasarkan capaian pelaksanaan RBI area Penataan Tata Laksana periode 2014–2019 dan perumusan isu strategis pelaksanaan RBI area Penataan Tata Laksana periode 2020–2024 sebagaimana dijelaskan pada bab sebelumnya, maka perlu disusun rencana kegiatan, agenda prioritas, waktu pelaksanaan, tahapan kerja dan penanggung jawab kegiatan yang spesifik agar program terencana dan terlaksana dengan baik. Program kerja juga perlu mengacu pada *road map* reformasi birokrasi nasional area penataan tata laksana, yang menggariskan perlu adanya penerapan SPBE, integrasi pemanfaatan IT, manajemen kearsipan modern, pengelolaan keuangan secara tepat dan sesuai aturan, pengelolaan atas aset sesuai dengan kaidah dan aturan, implementasi keterbukaan informasi publik, pengembangan proses bisnis dan penyelarasan proses bisnis dengan SOP.

##### **a. Rencana Kegiatan**

1. Optimalisasi penerapan SOP dan pengintegrasian dengan proses bisnis
  - a) Inventarisasi dan penyusunan SOP pada seluruh unit kerja;
  - b) Reviu dan formalisasi SOP pada seluruh unit kerja;
  - c) Kodefikasi dan pengintegrasian seluruh SOP dengan Proses Bisnis Kementerian;
  - d) Evaluasi penerapan SOP;
  - e) Pembangunan proses bisnis dan SOP online;
  - f) Evaluasi dan pengembangan proses bisnis.
2. SPBE dan transformasi digital Kementerian PANRB belum optimal

## Rencana Aksi:

Pembangunan SPBE dan percepatan transformasi digital.

- a) Penyusunan Arsitektur dan Peta Rencana SPBE;
- b) Penyusunan Manajemen Layanan SPBE;
- c) Penerapan digital signature;
- d) Reviu sistem informasi kepegawaian;
- e) Reviu sistem informasi persuratan (e-office) dan kearsipan.

3. Implementasi kebijakan Keterbukaan Informasi Publik (KIP) masih perlu ditingkatkan

## Rencana Aksi:

Pelaksanaan KIP menuju Kementerian PANRB sebagai Badan Publik Informatif.

- a) Impelmentasi kebijakan KIP secara konsisten;
- b) Pelaksanaan uji konsekuensi data yang ada pada setiap unit kerja;
- c) Penyusunan daftar seluruh informasi sesuai klasifikasinya yang dimutakhirkan secara *real time*;
- d) Monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Keterbukaan Informasi Publik (KIP).

4. Manajemen arsip belum terkelola dengan baik dan didukung SDM serta infrastruktur yang memadai

## Rencana Aksi:

Pembangunan manajemen kearsipan yang modern didukung SDM dan infrastruktur yang memadai.

- a) Penyusunan kebijakan internal mengenai Jadwal Retensi Arsip (JRA) Substantif dan JRA Fasilitatif Non Keuangan dan Non Kepegawaian yang sepenuhnya mengacu pada peraturan perundang-undangan bidang kearsipan;
- b) Penyusunan Peraturan Menteri PANRB tentang Tata Kelola Kearsipan di lingkungan Kementerian PANRB, yang mencakup kebijakan pengelolaan arsip aktif, pengelolaan arsip inaktif, penyusutan arsip, pengelolaan arsip vital, sistem klasifikasi keamanan, dan pemusnahan arsip;
- c) Menambah Jumlah SDM pengelolaan arsip, baik pada jabatan fungsional maupun pelaksana;
- d) Pelatihan dan sertifikasi SDM pengelolaan arsip secara berkala;
- e) Pembangunan *Record Center* sesuai standar dan kebutuhan;
- f) Menyusun instrumen penilaian penghargaan unit kerja dengan pengelolaan arsip terbaik, diberikan setiap tahun.

5. Sistem kerja belum mencerminkan ASN yang profesional dan dinamis

## Rencana Aksi:

Penyusunan konsep sistem kerja ASN profesional, produktif, dan

dinamis.

- a) Reviu kebijakan seragam dinas, serta hari dan jam kerja ;
- b) Kajian sistem kerja yang produktif dan dinamis di lingkungan Kementerian PANRB;
- c) Kajian dan perencanaan *co-working space* dan *layout* ruang kerja modern.

#### b. Kriteria Keberhasilan

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
Penerapan SOP dan pengintegrasian dengan proses bisnis.	Inventarisasi dan penyusunan SOP pada seluruh unit kerja.	Dokumen SOP	Penerapan SOP dan Integrasi SOP dengan Proses Bisnis
	Reviu dan formalisasi SOP pada seluruh unit kerja.	Dokumen Reviu SOP	
	Kodefikasi dan pengintegrasian seluruh SOP dengan Proses Bisnis Kementerian.	Nomor SOP	
	Evaluasi penerapan SOP.	Dokumen Evaluasi SOP	
	Pembangunan proses bisnis dan SOP <i>online</i> .	Aplikasi	
	Evaluasi dan pengembangan proses bisnis.	Laporan Evaluasi dan Pengembangan Proses Bisnis	
Pembangunan SPBE dan percepatan transformasi digital.	Penyusunan Arsitektur dan Peta Rencana SPBE.	Dokumen Peta Rencana SPBE	Terbangunnya SPBE dan Transformasi digital di Lingkungan Kementerian PANRB
	Penyusunan Manajemen Layanan SPBE.	Dokumen Manajemen Layanan SPBE	
	Penerapan <i>digital signature</i> .	Laporan penerapan digital signature	
	Reviu sistem informasi kepegawaian.	Dokumen Reviu	

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
	Reviu sistem informasi persuratan ( <i>e-office</i> ) dan kearsipan.	Aplikasi	
Impelmentasi kebijakan KIP.	Impelmentasi kebijakan KIP secara konsisten.	Laporan implementasi kebijakan KIP	Pelaksanaan KIP menuju Kementerian PANRB sebagai Badan Publik Informatif
	Pelaksanaan uji konsekuensi data yang ada pada setiap unit kerja.	Laporan kegiatan uji konsekuensi seluruh unit kerja	
	Pemutakhiran daftar seluruh informasi sesuai klasifikasinya.	Daftar seluruh informasi sesuai klasifikasinya	
	<i>Monitoring</i> dan evaluasi pelaksanaan kebijakan KIP.	Laporan monev pelaksanaan KIP	
Manajemen kearsipan.	Penyusunan kebijakan internal mengenai JRA Substantif dan JRA Fasilitatif, Non Keuangan dan Non Kepegawaian.	Dokumen kebijakan mengenai JRA	manajemen kearsipan yang andal dan modern
	Penyusunan Peraturan Menteri PANRB tentang Tata Kelola Kearsipan di lingkungan Kementerian PANRB.	Peraturan Menteri PANRB tentang Tata Kelola Kearsipan	
	Menambah jumlah SDM pengelolaan arsip.	Dokumen pengadaan SDM kearsipan melalui formasi atau mutasi dai instansi lain.	
	Pelatihan SDM pengelolaan arsip.	Laporan pelatihan	
	Pembangunan <i>Record Center</i> .	<i>Record Center</i>	
	Menyusun instrumen penilaian kinerja kearsipan.	Dokumen instrument penilaian	

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
	Pemberian penghargaan unit kerja pengelolaan arsip terbaik.	Laporan kegiatan	
Sistem kerja ASN KemenPANRB.	Reviu kebijakan seragam dinas, serta hari dan jam kerja.	Laporan Reviu	Sistem kerja di Lingkungan Kementerian PANRB mencerminkan ASN yang profesional dan dinamis
	Kajian sistem kerja yang produktif dan dinamis.	Dokumen kajian	
	Kajian dan perencanaan <i>co-working space</i> dan <i>layout</i> ruang kerja modern.	Dokumen kajian dan perencanaan	

**c. Agenda Prioritas**

1. Pembangunan SPBE dan percepatan transformasi digital;
2. Integrasi proses bisnis dan SOP;
3. Pembangunan manajemen kearsipan yang andal dan modern ;
4. Kajian sistem kerja yang produktif dan dinamis;
5. Pemutakhiran daftar seluruh informasi sesuai klasifikasinya.

**d. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja**

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	Inventarisasi dan penyusunan SOP pada seluruh unit kerja	√	√	√	√	√
2	Reviu dan formalisasi SOP pada seluruh unit kerja	√	√	√	√	√
3	Kodefikasi dan pengintegrasian seluruh SOP dengan Proses Bisnis Kementerian	√	√	√	√	√
4	Evaluasi penerapan SOP		√		√	
5	Pembangunan proses bisnis dan SOP online			√		
6	Evaluasi dan pengembangan proses bisnis				√	√
7	Penyusunan Arsitektur dan Peta Rencana SPBE		√			
8	Penyusunan Manajemen Layanan SPBE			√		

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
9	Penerapan digital signature secara menyeluruh		√			
10	Reviu sistem informasi kepegawaian		√			
11	Reviu sistem informasi persuratan (e-office) dan kearsipan		√			
12	Implementasi kebijakan KIP	√	√	√	√	√
13	Pelaksanaan uji konsekuensi data yang ada pada setiap unit kerja	√	√	√	√	√
14	Penyusunan daftar seluruh informasi sesuai klasifikasinya yang dimutakhirkan secara <i>real time</i>	√	√	√	√	√
15	<i>Monitoring</i> dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Keterbukaan Informasi Publik (KIP)	√	√	√	√	√
16	Penyusunan kebijakan internal mengenai JRA		√			
17	Penyusunan Peraturan Menteri PANRB tentang Tata Kelola Kearsipan		√			
18	Menambah jumlah SDM pengelolaan arsip	√			√	
19	Pelatihan SDM pengelolaan arsip	√	√	√	√	√
20	Pembangunan <i>Record Center</i>			√	√	
21	Menyusun instrumen penilaian kinerja kearsipan	√				
22	Pemberian penghargaan unit kerja pengelolaan arsip terbaik	√	√	√	√	√
23	Reviu kebijakan hari dan jam kerja	√				
24	Reviu sistem kerja dan seragam dinas	√				
25	Kajian sistem kerja	√				
26	Kajian dan perencanaan <i>co-working space</i> dan <i>layout</i> ruang kerja modern		√			

#### e. Penanggung Jawab

Penanggung jawab program penataan tata laksana adalah:

- 1) Program kerja penataan tata laksana dengan penanggung jawab Ketua Pelaksana RBI (Sekretaris Kemententerian). Penanggung jawab lainnya

- secara fungsional ialah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi tata laksana dan/atau Ketua Kelompok Kerja RBI area penataan tata laksana, serta kelompok kerja RBI bidang penataan tata laksana;
- 2) Penerapan SOP dan pengintegrasian dengan proses bisnis dengan penanggung jawab secara fungsional adalah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi tata laksana, serta kelompok kerja RBI bidang penataan tata laksana;
  - 3) Pembangunan SPBE dan percepatan transformasi digital dengan penanggung jawab secara fungsional adalah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi sistem informasi/teknologi informasi, serta kelompok kerja RBI bidang penataan tata laksana;
  - 4) Implementasi kebijakan KIP di Kementerian PANRB dengan penanggung jawab secara fungsional adalah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi aspek kebijakan informasi publik, serta kelompok kerja RBI bidang penataan tata laksana;
  - 5) Manajemen kearsipan yang modern berbasis digital di Kementerian PANRB dengan penanggung jawab secara fungsional adalah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi kearsipan, serta kelompok kerja RBI bidang penataan tata laksana;
  - 6) Sistem kerja ASN KemenPANRB dengan penanggung jawab secara fungsional adalah Kepala Biro dan koordinator/kepala bagian yang membidangi tata laksana, kepegawaian, dan perlengkapan, serta kelompok kerja RBI bidang penataan tata laksana;
  - 7) Pelaksanaan RB area penataan tata laksana tingkat unit kerja dengan penanggung jawab JPT Madya (Sekretaris Kementerian/Deputi), penanggung jawab lainnya ialah para Sekretaris Deputi dan Kepala Biro.

#### **4.5. Program Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur**

Berdasarkan capaian pelaksanaan RBI area Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur periode 2014–2019 dan perumusan isu strategis pelaksanaan RBI area Penataan Sistem Manajemen SDM periode 2020–2024 sebagaimana dijelaskan pada bab sebelumnya, maka perlu disusun rencana kegiatan, agenda prioritas, waktu pelaksanaan, tahapan kerja dan penanggung jawab kegiatan yang spesifik agar program terencana dan terlaksana dengan baik. Program kerja juga perlu mengacu pada *road map* reformasi birokrasi nasional area manajemen SDM, yang menggariskan perlunya menerapkan prinsip-prinsip manajemen ASN secara profesional, manajemen ASN berbasis sistem merit, penetapan ukuran kinerja individu, *monev* kinerja individu secara berkala, *reward and punishment* berdasarkan kinerja, pengembangan kompetensi dan karier ASN, pemanfaatan IT dalam manajemen ASN, pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas ASN, implementasi manajemen talenta, serta

penguatan database dan sistem informasi kepegawaian.

**a. Rencana Kegiatan**

1. Perencanaan kebutuhan pegawai dengan dukungan data dan dokumen yang memadai
  - a) Reviu dan *updating* Analisis Jabatan (Anjab) dan Analisis Beban Kerja (ABK) seluruh jabatan;
  - b) Penyusunan rencana dan pelaksanaan redistribusi pegawai guna memenuhi SDM dari internal organisasi agar tersebar secara proporsional sesuai kebutuhan unit kerja telah disusun dan diformalkan;
  - c) Perhitungan dan penetapan kebutuhan ASN untuk jangka 5 (lima) tahun yang berasal dari CPNS, PPPK ataupun PNS dari instansi lain;
  - d) Penyusunan dan penetapan formasi jabatan yang menunjang kinerja instansi sesuai hasil analisis perhitungan jumlah kebutuhan pegawai.
  
2. Pelaksanaan penerimaan/pengadaan pegawai yang semakin transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN
  - a) Penerimaan pegawai diumumkan secara luas kepada masyarakat, dengan persyaratan yang jelas, tidak diskriminatif, serta pendaftaran dilakukan secara online;
  - b) Pelaksanaan seleksi Calon ASN (PNS dan PPPK) dengan transparan, objektif, adil, akuntabel dan bebas KKN;
  - c) Penyusunan mekanisme seleksi dan pelaksanaan penerimaan PNS/ PPPK dari instansi lain yang dilakukan dengan transparan, objektif, adil, akuntabel dan bebas KKN;
  - d) Pengumuman hasil seleksi ASN (PNS/PPPK) dari instansi lain diinformasikan secara terbuka;
  - e) Penyusunan dokumen pengadaan ASN untuk tahun berjalan yang dirinci menurut jumlah, jenis jabatan, pangkat, kualifikasi, kompetensi, dan unit kerja, baik dari Calon PNS, PPPK, ataupun PNS dari instansi lain;
  - f) Penempatan pegawai yang baru diangkat menjadi PNS sesuai jabatan yang dilamar.
  
3. Pengembangan pegawai berbasis kompetensi dan terkait pembinaan karier
  - a) Penyusunan standar kompetensi jabatan di lingkungan Kementerian PANRB (mencakup kompetensi manajerial, bidang, dan sosio kultural) untuk setiap jabatan;
  - b) Asesmen kepada seluruh pegawai yang hasilnya mencakup pertimbangan mutasi internal (*tour of duty/area*) dan

- pengembangan karier;
- c) Penyusunan kalender penyelenggaraan diklat tahunan dalam rangka mengatasi kesenjangan;
  - d) Pengembangan pegawai berbasis kompetensi sesuai dengan kebutuhan pengembangan kompetensi, serta aspirasi unit kerja;
  - e) *Monitoring* dan evaluasi pengembangan pegawai berbasis kompetensi secara berkala;
  - f) Penyusunan profil pegawai yang disusun berdasarkan pemetaan talenta yang mencakup informasi tentang kesenjangan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja;
  - g) Pelaksanaan peningkatan kompetensi melalui praktik kerja, pertukaran pegawai, atau magang antar unit kerja atau pada instansi negeri/swasta lain;
  - h) Pelaksanaan *coaching, counseling dan mentoring*.
4. Promosi, mutasi, dan rotasi dilakukan dengan mekanisme yang jelas, akuntabel, dan transparan
- a) Pelaksanaan promosi terbuka untuk pengisian jabatan pimpinan tinggi dilakukan secara kompetitif dan objektif oleh panitia seleksi yang independen dan setiap tahapan seleksi diumumkan secara terbuka;
  - b) Penyusunan Permen PANRB tentang pola karier di lingkungan Kementerian PANRB;
  - c) Penyusunan talent pool dan penetapan rencana suksesi;
  - d) Penyusunan Permen PANRB tentang pelaksanaan mutasi, rotasi, dan promosi dengan mengacu kepada rencana suksesi;
  - e) Pelaksanaan mutasi, rotasi dan promosi ke JPT, Administrator dan Pengawas secara terbuka dan kompetitif.
5. Pelaksanaan penilaian kinerja individu dilakukan secara objektif dan konsisten, serta hasil kerja terkait dengan besaran tunjangan kinerja
- a) Reviu SKP pegawai untuk menjamin seluruh SKP pegawai telah berorientasi hasil (*output/outcome*) sesuai pada level jabatannya;
  - b) Hasil penilaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pengembangan karir karier (promosi, mutasi, demosi, rotasi, dan diklat) individu dan pemberian *reward and punishment*;
  - c) Penetapan Perjanjian Kinerja (PK) dilakukan berdasarkan data dan target yang terukur;
  - d) Penyusunan metode penilaian kinerja yang obyektif dan terukur melalui IPP (Indeks Prestasi Pegawai);
  - e) Pelaksanaan penilaian kinerja secara berkala untuk memastikan tercapainya perjanjian/kontrak kinerja.
6. Penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai secara

konsisten

- a) Penerapan kebijakan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi;
- b) *Monitoring* dan evaluasi atas pelaksanaan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi;
- c) Pemberian sanksi bagi pegawai yang melanggar aturan disiplin/kode etik sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- d) Pemberian apresiasi ataupun reward (pegawai teladan) kepada pegawai yang berperilaku disiplin sesuai kode etik dan berkinerja tinggi.

7. Pengelolaan jabatan yang mendukung organisasi berbasis kinerja

- a) Penyusunan Informasi Faktor Jabatan (IFJ) pada seluruh jabatan selaras dengan dokumen Standar Kompetensi Jabatan (SKJ);
- b) Penyusunan dan penetapan peta jabatan jangka 5 (lima) tahun;
- c) Reviu dan penetapan Kelas jabatan melalui evaluasi jabatan;
- d) Evaluasi Pejabat JPT Pratama dan Madya yang sudah menduduki jabatan selama lebih dari 5 (lima) tahun untuk dilakukan rotas;
- e) Reviu pelaksanaan kebijakan penyederhanaan jabatan dari Jabatan Administrasi kepada Jabatan Fungsional;
- f) Penetapan jabatan kritikal di lingkungan Kementerian PANRB.

8. Pengembangan sistem informasi kepegawaian yang andal, informatif, dan terintegrasi dengan sistem lainnya

- a) *Updating database* pada sistem informasi kepegawaian secara lengkap dan real time yang dapat disusun menurut jabatan, pangkat, unit kerja, kualifikasi, history kinerja dan pengembangan kompetensi, serta pegawai yang telah memasuki masa pensiun;
- b) Pengembangan sistem informasi kepegawaian sehingga dapat melayani pegawai secara optimal dan dapat digunakan sebagai pendukung pengambilan kebijakan manajemen SDM;
- c) Sistem informasi kepegawaian (ASIK) terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja individu (SKP online), kinerja organisasi (SiPebe), pengembangan pegawai, penegakan disiplin dan pembinaan pegawai, serta e-office (SMART PANRB);
- d) Pengembangan sistem informasi kepegawaian yang memudahkan dalam pemberian layanan, diantaranya pembayaran gaji, pemrosesan kenaikan pangkat, pensiun, BPJS, cuti, perjalanan dinas secara *online*, dll.

9. Manajemen Talenta belum diterapkan

Rencana Aksi:

Penyusunan kebijakan dan penerapan manajemen talenta.

- a) Pemetaan talenta yang hasilnya digunakan untuk proses

- penempatan jabatan kritikal dan rencana suksesi jabatan;  
 b) Penerapan manajemen talenta dalam pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi;

**b. Kriteria Keberhasilan**

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
Perencanaan kebutuhan pegawai didukung data dan dokumen yang memadai.	Reviu dan <i>updating</i> Analisis Jabatan (Anjab) dan Analisis Beban Kerja (ABK).	Dokumen Anjab-ABK	Pengadaan ASN sesuai rencana kebutuhan dan dilaksanakan secara konsisten
	Penyusunan rencana dan pelaksanaan redistribusi pegawai.	Laporan redistribusi pegawai	
	Perhitungan dan penetapan kebutuhan ASN untuk 5 tahun.	Dokumen penetapan kebutuhan ASN untuk 5 tahun	
	Penyusunan dan penetapan formasi jabatan.	Dokumen formasi	
Proses penerimaan/ pengadaan pegawai.	Penerimaan pegawai diumumkan secara luas, dengan persyaratan yang jelas, tidak diskriminatif, serta pendaftaran secara <i>online</i> .	Pengumuman seleksi penerimaan pegawai	Proses penerimaan/ pengadaan pegawai transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN
	Seleksi calon ASN transparan, objektif, adil, akuntabel dan bebas KKN.	Laporan pelaksanaan seleksi	
	Penyusunan mekanisme seleksi dan pelaksanaan penerimaan PNS/PPPK dari instansi lain.	Mekanisme/SOP seleksi dan pelaksanaan penerimaan PNS/PPPK dari instansi lain.	

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
	Pengumuman hasil seleksi ASN dari instansi lain diinformasikan secara terbuka.	Pengumuman hasil seleksi ASN	
	Penyusunan dokumen pengadaan ASN untuk tahun berjalan.	Dokumen pengadaan ASN tahunan	
	Penempatan pegawai yang baru diangkat menjadi PNS sesuai jabatan yang dilamar.	Laporan penempatan pegawai	
Pengembangan pegawai berbasis kompetensi dan terkait pembinaan karier.	Penyusunan standar kompetensi jabatan.	Dokumen SKJ	Pengembangan pegawai berdampak pada peningkatan kompetensi dan pengembangan karier pegawai
	Asesmen seluruh pegawai.	Laporan <i>assessment</i>	
	Penyusunan kalender penyelenggaraan diklat tahunan.	Kalender diklat	
	Pengembangan pegawai berbasis kompetensi.	Laporan pengembangan pegawai	
	<i>Monitoring</i> dan evaluasi pengembangan pegawai berbasis kompetensi secara berkala.	Laporan monev	
	Penyusunan profil pegawai yang disusun berdasarkan pemetaan talenta.	Dokumen profil talenta pegawai	
	Pelaksanaan praktik kerja, pertukaran pegawai, atau magang.	Laporan pertukaran/ magang pegawai	
	Pelaksanaan <i>coaching</i> , <i>counseling</i> dan <i>mentoring</i> .	Laporan penerapan <i>coaching</i> , <i>counseling</i> , dan	

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
		<i>mentoring</i>	
Promosi, mutasi, dan rotasi dilakukan dengan mekanisme yang jelas, akuntabel, dan transparan.	Pelaksanaan promosi terbuka untuk pengisian jabatan pimpinan tinggi.	Laporan promosi terbuka JPT	Promosi, mutasi, dan rotasi pegawai berhasil meningkatkan kapasitas pegawai dan kinerja organisasi
	Penyusunan Permen PANRB tentang pola karier.	Permen PANRB tentang pola karier	
	Penyusunan <i>talent pool</i> dan penetapan rencana suksesi.	Laporan <i>talent pool</i> dan rencana suksesi	
	Penyusunan Permen PANRB tentang pelaksanaan mutasi, rotasi, dan promosi di lingkungan KemenPANRB.	Permen PANRB tentang pelaksanaan mutasi, rotasi, dan promosi	
	Pelaksanaan mutasi, rotasi dan promosi ke JPT, Administrator dan Pengawas secara terbuka dan kompetitif.	Laporan mutasi, rotasi, dan promosi pegawai	
Pelaksanaan penilaian kinerja individu dilakukan secara konsisten dan hasil kerja terkait dengan besaran tunjangan kinerja.	Reviu SKP pegawai, menjamin seluruh SKP berorientasi hasil.	Reviu SKP	Penilaian kinerja dilakukan secara objektif dan hasil penilaian berkorelasi dengan besaran tunjangan kinerja
	Hasil penilaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pengembangan karir individu dan pemberian <i>reward and punishment</i>	Laporan penggunaan penilaian kinerja untuk pengembangan karir, <i>reward and punishment</i> .	
	Penetapan Perjanjian Kinerja (PK) dilakukan berdasarkan data dan target yang terukur	Dokumen PK	

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
	Penyusunan penilaian kinerja melalui IPP (Indeks Prestasi Pegawai)	Penetapan mekanisme penilaian kinerja pegawai	
	Pelaksanaan penilaian kinerja secara berkala	Laporan penilaian berkala	
Penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai secara konsisten.	Penerapan kebijakan disiplin/kode etik/kode perilaku.	Laporan pelaksanaan	Meningkatnya kedisiplinan pegawai
	Monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku.	Laporan monev	
	Pemberian sanksi bagi pegawai yang melanggar aturan disiplin/kode etik.	Laporan penegakan disiplin	
	Pemberian apresiasi/reward (pegawai teladan) kepada pegawai yang berperilaku disiplin dan berkinerja tinggi.	Laporan pemberian apresiasi/pegawai teladan	
Pengelolaan jabatan yang mendukung organisasi berbasis kinerja.	Penyusunan Informasi Faktor Jabatan (IFJ).	Dokumen IFJ	Jabatan yang dibutuhkan organisasi tersedia dan menunjang terwujudnya organisasi berbasis kinerja
	Penyusunan dan penetapan peta jabatan jangka 5 tahun.	Dokumen Peta Jabatan	
	Reviu dan penetapan Kelas jabatan.	Dokumen reviu kelas jabatan	
	Evaluasi Pejabat JPT yang sudah menduduki jabatan lebih dari 5 tahun.	Laporan Evaluasi Pejabat JPT	
	Reviu pelaksanaan kebijakan penyederhanaan jabatan dari Jabatan Administrasi kepada Jabatan Fungsional.	Dokumen reviu penyederhanaan jabatan.	

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
	Penetapan jabatan kritikal.	Dokumen penetapan Jabatan Kritikal.	
Pengembangan sistem informasi kepegawaian yang andal dan informatif.	<i>Updating database</i> pada sistem informasi kepegawaian.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Laporan pengembangan Sistem Informasi Kepegawaian</li> <li>▪ Aplikasi ASIK terupdate (versi baru)</li> <li>▪ <i>Manual book</i> ASIK</li> </ul>	Sistem informasi yang berfungsi optimal dalam pelayanan kepegawaian, meningkatkan kinerja, dan proses pengambilan keputusan/kebijakan SDM
	Pengembangan sistem informasi kepegawaian dalam melayani pegawai dan pendukung pengambilan kebijakan manajemen SDM.		
	Sistem informasi kepegawaian (ASIK) terintegrasi dengan SKP online, SiPebe), serta <i>e-office</i> .		
	Pengembangan sistem informasi kepegawaian yang memudahkan dalam pemberian layanan.		
Penerapan manajemen talenta.	Pemetaan talenta yang hasilnya digunakan untuk proses penempatan jabatan kritikal dan rencana suksesi jabatan.	Dokumen Pemetaan talenta	Kepastian adanya aliran talent yang tepat dalam setiap jabatan sesuai dengan tugas, fungsi, dan strategi organisasi
	Penerapan manajemen talenta dalam pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi.	Laporan penerapan manajemen talenta dalam pengisian JPT	

### c. Agenda Prioritas

1. Penyusunan metode penilaian kinerja yang objektif dan terukur melalui IPP (Indeks Prestasi Pegawai);
2. Reviu SKP pegawai untuk menjamin seluruh SKP pegawai telah berorientasi hasil (*output/outcome*) sesuai pada level jabatannya;
3. Tindak lanjut hasil penilaian kinerja individu dijadikan dasar untuk

pengembangan karier (promosi, mutasi, demosi, rotasi, dan diklat) individu dan pemberian *reward and punishment*;

4. Penyusunan standar kompetensi jabatan di lingkungan Kementerian PANRB (mencakup kompetensi manajerial, bidang, dan sosio kultural) untuk setiap jabatan;
5. Penyusunan profil pegawai yang disusun berdasarkan pemetaan talenta yang mencakup informasi tentang kesenjangan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja;
6. Penyusunan Permen PANRB tentang pola karier di lingkungan Kementerian PANRB;
7. Sistem informasi kepegawaian (ASIK) terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja individu (SKP online), kinerja organisasi (SiPebe), pengembangan pegawai, penegakan disiplin dan pembinaan pegawai, serta *e-office* (SMART PANRB).

#### d. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	Reviu dan <i>updating</i> Anjab ABK	√	√	√	√	√
2	Penyusunan rencana redistribusi pegawai		√			
3	Pelaksanaan redistribusi pegawai			√	√	
4	Perhitungan dan penetapan kebutuhan ASN untuk 5 tahun	√				
5	Penyusunan dan penetapan formasi jabatan	√		√		√
6	Penyusunan dokumen pengadaan ASN untuk tahun berjalan	√	√	√	√	√
7	Seleksi Calon ASN (PNS)	√			√	
8	Seleksi Calon ASN (PPPK)		√			√
9	Penempatan pegawai yang baru diangkat menjadi PNS		√			√
10	Penyusunan standar kompetensi jabatan	√				
11	Penyusunan kalender penyelenggaraan diklat	√	√	√	√	√
12	Pengembangan pegawai berbasis kompetensi	√	√	√	√	√

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
13	<i>Monitoring</i> dan evaluasi pengembangan pegawai	√	√	√	√	√
14	Penyusunan profil pegawai berdasarkan pemetaan talenta		√		√	
15	Praktik kerja, pertukaran pegawai, atau magang	√	√	√	√	√
16	Pelaksanaan <i>coaching, counseling dan mentoring</i>	√	√	√	√	√
17	Promosi terbuka untuk pengisian JPT	√	√	√	√	√
18	Penyusunan Permen PANRB tentang pola karier		√			
19	Penyusunan <i>talent pool</i> dan penetapan rencana suksesi		√		√	
20	Penyusunan Permen PANRB tentang pelaksanaan mutasi, rotasi, dan promosi			√		
21	Pelaksanaan mutasi, rotasi dan promosi ke JPT, Administrator dan Pengawas secara terbuka dan kompetitif		√	√	√	√
22	Penetapan Perjanjian Kinerja (PK)	√	√	√	√	√
23	Penyusunan dan penetapan metode penilaian kinerja melalui IPP (Indeks Prestasi Pegawai)	√	√	√	√	√
24	Penilaian kinerja individu	√	√	√	√	√
25	Reviu SKP pegawai	√	√	√	√	√
26	rencana pengembangan karir atas hasil kinerja individu	√	√	√	√	√
27	Penerapan kebijakan/ penegakan disiplin/kode etik/kode perilaku	√	√	√	√	√
28	<i>Monitoring</i> dan evaluasi atas pelaksanaan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku	√	√	√	√	√
29	Pemberian <i>reward</i> (pegawai teladan atau bentuk apresiasi lainnya) atas hasil kinerja individu	√	√	√	√	√
30	Penyusunan/ <i>updating</i> Informasi Faktor Jabatan (IFJ)		√		√	
31	Penyusunan peta jabatan jangka 5 tahun	√				

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
32	Reviu dan penetapan kelas jabatan			√		
33	Evaluasi Pejabat JPT yang sudah menduduki jabatan lebih dari 5 tahun		√			
34	Reviu pelaksanaan kebijakan penyederhanaan jabatan dari JA ke JF			√		
35	Penetapan jabatan kritikal		√			
36	Updating database pada sistem informasi kepegawaian	√	√	√	√	√
37	Sistem informasi kepegawaian (ASIK) terintegrasi dengan SKP online, SiPebe), serta <i>e-office</i>			√		
38	Pengembangan sistem informasi kepegawaian		√		√	
39	Pemetaan talenta dan rencana suksesi jabatan			√		
40	Penerapan manajemen talenta dalam pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi				√	

#### e. Penanggung Jawab

Penanggung jawab program Penataan Sistem Manajemen SDM adalah:

- 1) Penanggung jawab utama pada program kerja penataan sistem manajemen SDM ialah Ketua Pelaksana RBI (Sekretaris Kementerian). Penanggung jawab lainnya secara fungsional ialah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi SDM dan/atau Ketua Kelompok Kerja RBI Penataan Sistem Manajemen SDM, dan kelompok kerja RBI bidang penataan sistem manajemen SDM;
- 2) Penyusunan dan pemutakhiran Anjab dan ABK, penyusunan Informasi Faktor Jabatan (IFJ), penyusunan dan penetapan peta jabatan jangka 5 tahun, reviu dan penetapan Kelas Jabatan, dengan penanggung jawab utama ialah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi SDM dan organisasi, serta kelompok kerja RBI bidang penataan sistem manajemen SDM;
- 3) Penyusunan Perjanjian Kinerja yang selaras dengan SKP beserta penetapannya dengan penanggung jawab utama Kepala Biro dan koordinator yang membidangi SDM dan perencanaan kinerja, serta kelompok kerja RBI bidang penataan sistem manajemen SDM;
- 4) Pengembangan sistem informasi kepegawaian serta integrasinya dengan sistem informasi kinerja serta *e-office* dengan penanggung jawab utama

Kepala Biro dan koordinator yang membidangi SDM dan teknologi informasi, serta kelompok kerja RBI bidang penataan sistem manajemen SDM;

- 5) Pelaksanaan RB area penataan sistem manajemen SDM tingkat unit kerja dengan penanggung jawab utama JPT Madya (Sekretaris Kementerian/Deputi), penanggung jawab lainnya ialah para Sekretaris Deputi dan Kepala Biro.

#### **4.6. Program Penguatan Akuntabilitas**

Berdasarkan capaian pelaksanaan RBI area Penguatan Akuntabilitas periode 2014–2019 dan perumusan isu strategis pelaksanaan RBI area Penguatan Akuntabilitas periode 2020–2024 sebagaimana dijelaskan pada bab sebelumnya, maka perlu disusun rencana kegiatan, agenda prioritas, waktu pelaksanaan, tahapan kerja dan penanggung jawab kegiatan yang spesifik agar program terencana dan terlaksana dengan baik. Program kerja juga perlu mengacu pada *road map* reformasi birokrasi nasional area penguatan akuntabilitas, yang menggariskan perlunya perencanaan yang terintegrasi, penguatan keterlibatan pimpinan dalam manajemen kinerja, penyelarasan kinerja unit dengan organisasi, pelaksanaan *monev* kinerja secara berkala, pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi kinerja (termasuk penganggaran), implementasi *value for money* dalam rangka merealisasikan anggaran berbasis kinerja.

##### **a. Rencana Kegiatan**

1. Penyusunan perencanaan kinerja yang disusun secara partisipatif berbasis pengetahuan dan data (*based on knowledge and evidence*)
  - a) Penyusunan pedoman akuntabilitas kinerja di lingkungan Kementerian PANRB;
  - b) Penyusunan dokumen perencanaan kinerja organisasi (Renstra dan Renja) yang sesuai RPJMN dan mendorong integrasi dan kolaborasi lintas sektor/unit (*collaborative and crosscutting*);
  - c) Penguatan keterlibatan pimpinan dalam penyusunan Renstra, penetapan Perjanjian Kinerja (PK), pemantauan capaian kinerja secara berkala, dan pelaporan kinerja;
  - d) Penyusunan peta strategis (kerangka logis) yang mengacu pada kinerja utama organisasi, memuat penyelarasan kinerja unit kepada kinerja organisasi (*goal and strategy cascade*), dan digunakan dalam penjabaran kinerja seluruh pegawai (SKP individu).
2. Pembangunan tata kelola akuntabilitas kinerja yang mendukung terwujudnya organisasi berbasis kinerja
  - a) Sosialisasi pedoman akuntabilitas kinerja, dokumen perencanaan kinerja, dan peta strategis organisasi;
  - b) Pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kinerja dan anggaran yang efektif dan mampu memberi umpan balik perbaikan kepada unit

- kerja;
- c) Penyempurnaan, *cascading*, IKU dan pencapaian target kinerja secara berkala;
  - d) Penyusunan LAKIP yang informatif dan berkualitas meliputi perencanaan, pengukuran, pelaporan, evaluasi, dan capaian kinerja;
  - e) Penyusunan instrumen pemberian penghargaan dan *punishment* terhadap hasil capaian capaian kinerja unit kerja;
  - f) Penyelenggaraan *event* refleksi dan resolusi tahunan, yang menyampaikan capaian strategis Kementerian PANRB tantangan ke depan dan pemberian apresiasi (award) kepada unit kerja dengan kinerja dan pengelolaan anggaran terbaik.
3. Penguatan akuntabilitas kinerja yang didukung oleh SDM dan sistem informasi yang memadai
    - a) Peningkatan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas;
    - b) Pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi kinerja, perencanaan, dan penganggaran.
  4. Penganggaran berbasis kinerja berperinsipkan *value for money*
    - a) Analisis gap persentase penggunaan anggaran dengan jumlah program/kegiatan yang terlaksana dan sasaran kinerja yang tercapai;
    - b) Laporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi pemerintah;
    - c) Pelatihan dan pengembangan penerapan sistem pengadaan barang dan jasa.

#### b. Kriteria Keberhasilan

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
Perencanaan kinerja yang disusun secara partisipatif berbasis pengetahuan dan data.	Penyusunan pedoman akuntabilitas kinerja.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Keputusan Menteri mengenai pedoman akuntabilitas kinerja</li> </ul>	Efektivitas perencanaan kinerja yang disusun secara partisipatif berbasis pengetahuan dan data yang dilakukan baik oleh Kementerian maupun Unit Kerja
	Penyusunan dokumen perencanaan kinerja organisasi (Renstra dan Renja) yang sesuai RPJMN.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Peraturan Menteri mengenai Renstra</li> <li>▪ Dokumen Renja</li> </ul>	
	Penguatan keterlibatan pimpinan dalam penyusunan	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dokumentasi pimpinan dalam kegiatan Renstra, PK, pemantauan</li> </ul>	

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
	Renstra, penetapan Perjanjian Kinerja (PK), pemantauan capaian kinerja secara berkala, dan pelaporan kinerja.	capaian kinerja • Notula arahan pimpinan • Nota dinas/undangan pelaporan kinerja dari/ke pimpinan • Laporan kegiatan	
	Penyusunan peta strategis (kerangka logis) yang mengacu pada kinerja utama organisasi, memuat penyalarsan kinerja unit kepada kinerja organisasi ( <i>goal and strategy cascade</i> ), dan digunakan dalam penjabaran kinerja seluruh pegawai (SKP individu).	• Dokumen peta strategis	
Pembangunan tata kelola akuntabilitas kinerja yang mendukung terwujudnya organisasi berbasis kinerja.	Sosialisasi pedoman akuntabilitas kinerja, dokumen perencanaan kinerja, dan peta strategis organisasi.	• Infografis • Dokumentasi sosialisasi pada berbagai media • Laporan Kegiatan Sosialisasi	Tata Kelola akuntabilitas kinerja yang efektif dan efisien dalam terwujudnya organisasi berbasis kinerja
	Pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi kinerja dan anggaran yang efektif dan mampu memberi umpan balik perbaikan kepada unit kerja.	• Laporan monitoring dan evaluasi • Laporan tindak lanjut hasil monitoring dan evaluasi	
	Penyempurnaan, <i>cascading</i> , IKU dan pencapaian target kinerja secara berkala.	• Dokumen <i>cascading</i> dari level tertinggi sampai dengan level terendah • Dokumen IKU • Laporan capaian target kinerja secara triwulanan	

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
	Penyusunan LAKIP yang informatif dan berkualitas meliputi perencanaan, pengukuran, pelaporan, evaluasi, dan capaian kinerja.	• Dokumen LAKIP	
	Penyusunan instrumen pemberian penghargaan dan <i>punishment</i> terhadap hasil capaian capaian kinerja unit kerja.	• Keputusan Menteri mengenai instrument pemberian penghargaan dan <i>punishment</i> bagi unit kerja	
	Penyelenggaraan <i>event</i> refleksi dan resolusi tahunan.	• Laporan kegiatan	
Akuntabilitas kinerja didukung SDM dan sistem informasi yang memadai.	Peningkatan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas.	• Laporan rencana peningkatan kapasitas SDM • Laporan pelatihan dan pengembangan	Seluruh SDM yang menangani akuntabilitas memiliki kompetensi yang sama dan didukung dengan sistem informasi yang memadai dan terintegrasi dengan optimal
	Pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi kinerja, perencanaan, dan penganggaran.	• Laporan rencana pengembangan dan pengintegrasian • Laporan semula menjadi atas sistem informasi	
Penganggaran berbasis kinerja berperinsipkan <i>value for money</i> .	Analisis gap persentase penggunaan anggaran dengan jumlah program/kegiatan yang terlaksana dan sasaran kinerja yang tercapai.	• Laporan analisis	Pelaksanaan penganggaran berbasis kinerja yang efektif, efisien, adil, transparan, dan profesional
	Laporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi pemerintah.	• Laporan keuangan	
	Pelatihan dan	• Laporan kegiatan	

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
	pengembangan penerapan sistem pengadaan barang dan jasa.	• Laporan pengadaan barang dan jasa	

### c. Agenda Prioritas

1. Penyusunan peta strategis (kerangka logis) yang mengacu pada kinerja utama organisasi, memuat penyelarasan kinerja unit kepada kinerja organisasi (*goal and strategy cascade*), dan digunakan dalam penjabaran kinerja seluruh pegawai (SKP individu);
2. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja dan anggaran yang efektif dan mampu memberi umpan balik perbaikan kepada unit kerja;
3. Pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi kinerja, perencanaan, dan penganggaran;
4. Analisis gap persentase penggunaan anggaran dengan jumlah program/kegiatan yang terlaksana dan sasaran kinerja yang tercapai.

### d. Tahapan Kerja dan Waktu Pelaksanaan

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	Penyusunan pedoman akuntabilitas kinerja di lingkungan Kementerian PANRB	√				
2	Penyusunan dokumen perencanaan kinerja organisasi yang sesuai RPJMN	√	√	√	√	√
3	Kegiatan dan pembahasan dokumen perencanaan kinerja antar unit kerja	√	√	√	√	√
4	Penyusunan Renstra yang melibatkan pimpinan tertinggi	√	√	√	√	√
5	Penetapan Perjanjian Kinerja (PK) yang melibatkan seluruh pimpinan	√	√	√	√	√
6	Pemantauan capaian kinerja secara berkala yang diikuti oleh pimpinan unit kerja	√	√	√	√	√
7	Pelaporan kinerja yang dilakukan secara langsung oleh pimpinan unit kerja	√	√	√	√	√
8	Penyusunan peta strategis (kerangka logis) yang mengacu pada kinerja utama organisasi	√				

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
9	Penyelarasan peta strategis yang memuat kinerja unit kepada kinerja organisasi ( <i>goal and strategy cascade</i> )		√			
10	Penjabaran kinerja seluruh pegawai dalam SKP individu yang selaras dengan kinerja organisasi			√		
11	Sosialisasi pedoman akuntabilitas kinerja	√	√			
12	Sosialisasi dokumen perencanaan kinerja	√	√			
13	Sosialisasi peta strategis organisasi		√	√		
14	Pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi kinerja dan anggaran yang efektif dan mampu memberi umpan balik perbaikan kepada unit kerja	√	√	√	√	√
15	Pelaksanaan tindak lanjut hasil <i>monitoring</i> dan evaluasi kinerja dan anggaran	√	√	√	√	√
16	Reviu IKU dan pencapaian target kinerja secara berkala	√	√	√	√	√
17	Penyempurnaan, <i>cascading</i> , IKU dan pencapaian target kinerja secara berkala	√	√	√	√	√
18	Penyusunan LAKIP yang informatif dan berkualitas	√	√	√	√	√
19	Penyusunan instrumen pemberian penghargaan dan <i>punishment</i> terhadap hasil capaian capaian kinerja unit kerja		√			
20	Penetapan instrumen pemberian penghargaan dan <i>punishment</i> terhadap hasil capaian capaian kinerja unit kerja			√		
21	Optimalisasi implementasi instrumen pemberian penghargaan dan <i>punishment</i> terhadap hasil capaian capaian kinerja unit kerja			√	√	√
22	Penyelenggaraan <i>event</i> refleksi dan resolusi tahunan	√	√	√	√	√
23	Peningkatan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas	√	√	√	√	√
24	Rencana pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi kinerja, perencanaan, dan penganggaran	√	√			

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
25	Pelaksanaan pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi kinerja, perencanaan, dan penganggaran		√	√		
26	Sosialisasi pemanfaatan integrasi sistem informasi kinerja, perencanaan, dan penganggaran				√	
27	Analisis gap persentase penggunaan anggaran dengan jumlah program/kegiatan yang terlaksana dan sasaran kinerja yang tercapai	√	√	√	√	√
28	Laporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi pemerintah	√	√	√	√	√
29	Pelatihan dan pengembangan penerapan sistem pengadaan barang dan jasa	√	√	√	√	√
30	Pengumpulan bahan dan penyusunan Draf <i>Road Map</i> RB Kementerian PANRB 2025–2029 area perubahan penguatan akuntabilitas					√

#### e. Penanggung Jawab

Penanggung jawab program penguatan akuntabilitas adalah:

- 1) Penanggung jawab utama pada program kerja penguatan akuntabilitas ialah Ketua Pelaksana RBI (Sekretaris Kementerian). Penanggung jawab lainnya secara fungsional ialah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi monitoring, evaluasi, dan pelaporan, perencanaan kinerja dan anggaran, serta kelompok kerja RBI bidang penguatan akuntabilitas;
- 2) Perencanaan kinerja yang disusun secara partisipatif berbasis pengetahuan dan data (*based on knowledge and evidence*) dan penganggaran berbasis kinerja berperinsipkan *value for money* pada memiliki penanggung jawab utama secara fungsional adalah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi perencanaan kinerja dan anggaran serta kelompok kerja bidang penguatan akuntabilitas;
- 3) Pembangunan tata kelola akuntabilitas kinerja yang mendukung terwujudnya organisasi berbasis kinerja memiliki penanggung jawab utama secara fungsional adalah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi *monitoring*, evaluasi dan pelaporan kinerja dan anggaran, serta kelompok kerja bidang penguatan akuntabilitas;
- 4) Akuntabilitas kinerja didukung SDM dan sistem informasi yang

memadai memiliki penanggung jawab utama secara fungsional adalah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi monitoring, evaluasi dan pelaporan kinerja dan anggaran, dibantu oleh koordinator yang membidangi data dan informasi, serta kelompok kerja bidang penguatan akuntabilitas;

- 5) Pelaksanaan RB area penguatan akuntabilitas tingkat unit kerja dengan penanggung jawab JPT Madya (Sekretaris Kementerian/Deputi), penanggung jawab lainnya ialah para Sekretaris Deputi dan Kepala Biro.

### **5.7. Program Penguatan Pengawasan**

Berdasarkan capaian pelaksanaan RBI area penguatan pengawasan periode 2014–2019 dan perumusan isu strategis pelaksanaan RBI area penguatan pengawasan periode 2020–2024 sebagaimana dijelaskan pada bab sebelumnya, maka perlu disusun rencana kegiatan, agenda prioritas, waktu pelaksanaan, tahapan kerja dan penanggung jawab kegiatan yang spesifik agar program terencana dan terlaksana dengan baik. Program kerja juga perlu mengacu pada road map reformasi birokrasi nasional area penguatan pengawasan, yang menggariskan perlunya penguatan implementasi SPIP, meningkatkan kompetensi APIP, pemenuhan rasio APIP, pengelolaan dan akuntabilitas keuangan sesuai kaidah dan aturan, pengelolaan barang dan jasa sesuai aturan, pembangunan unit kerja Zona Integritas menuju WBK/WBBM, pengendalian gratifikasi, penanganan pengaduan, efektivitas manajemen risiko, dan pemantauan benturan kepentingan.

#### **a. Rencana Kegiatan**

1. Peningkatan kesesuaian rasio dan kompetensi APIP
  - a) Identifikasi rasio jumlah ideal APIP;
  - b) Identifikasi gap kompetensi APIP;
  - c) Pemenuhan jumlah ideal APIP;
  - d) Pelatihan dan pengembangan kompetensi APIP;
  - e) Evaluasi rasio dan kompetensi APIP.
2. Belum optimalnya peran APIP dalam meningkatkan pengelolaan keuangan, pengelolaan barang dan jasa, dan kualitas pelaksanaan target kinerja  
Rencana Aksi:  
Optimalisasi peran APIP dalam meningkatkan pengelolaan keuangan, pengelolaan barang dan jasa, dan kualitas pelaksanaan target kinerja.
  - a) Peningkatan jumlah kegiatan *consulting* dan *assurance* tentang pelaksanaan pengelolaan keuangan dan pengelolaan barang dan jasa;
  - b) Pemantauan pemanfaatan dan penyerapan anggaran;
  - c) Pemantauan kualitas pencapaian target kinerja;

- d) Evaluasi atas pelaksanaan pengelolaan keuangan, pengelolaan barang dan jasa, dan target kinerja.
3. Masih sedikitnya unit kerja Kementerian PANRB yang menjadi zona integritas dan mendapat predikat WBK/WBBM
- Rencana Aksi:
- Pembangunan WBK/WBBM yang menyeluruh.
- a) Identifikasi kesiapan unit kerja menuju zona integritas;
  - b) Penetapan unit kerja yang akan dikembangkan menjadi zona integritas;
  - c) Pendampingan intensif unit kerja menuju zona integritas;
  - d) Evaluasi atas pembangunan zona integritas.
4. Optimalisasi penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)
- a) Evaluasi satgas SPIP;
  - b) Pembentukan satgas SPIP;
  - c) Penyusunan manajemen risiko setiap unit kerja;
  - d) Pendampingan penerapan manajemen risiko;
  - e) Monitoring dan evaluasi penerapan manajemen risiko;
  - f) Penguatan pelaksanaan kebijakan pemberantasan korupsi secara sistemik;
  - g) Integrasi sistem informasi pemberantasan korupsi;
  - h) Penanganan gratifikasi, pengaduan masyarakat, dan benturan kepentingan;
  - i) Implementasi kebijakan *whistle blowing system*;
  - j) Evaluasi atas penanganan gratifikasi, pengaduan masyarakat, dan benturan kepentingan;
  - k) Evaluasi atas implementasi kebijakan *whistle blowing system*;
  - l) Pelaksanaan tindak lanjut atas evaluasi atas penanganan gratifikasi, pengaduan masyarakat, dan benturan kepentingan;
  - m) Pelaksanaan tindak lanjut atas implementasi kebijakan *whistle blowing system*;
  - n) Evaluasi kebijakan penanganan gratifikasi, pengaduan masyarakat, benturan kepentingan, dan *whistle blowing system*.

**b. Kriteria Keberhasilan**

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
Kesesuaian rasio dan kompetensi APIP.	Identifikasi rasio jumlah ideal APIP.	• Matriks	Pemenuhan jumlah ideal rasio APIP dan didukung dengan kompetensi yang memadai
	Identifikasi GAP kompetensi APIP.	• Matriks	
	Pemenuhan jumlah ideal APIP.	• Laporan	
	Pelatihan dan	• Laporan Kegiatan	

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
	pengembangan kompetensi APIP.		
	Evaluasi rasio dan kompetensi APIP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Matriks</li> <li>▪ Laporan</li> </ul>	
Peningkatan pengelolaan keuangan, pengelolaan barang dan jasa, dan kualitas pelaksanaan target kinerja.	Kegiatan <i>consulting</i> dan <i>assurance</i> tentang pelaksanaan pengelolaan keuangan dan pengelolaan barang dan jasa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Laporan Kegiatan</li> </ul>	Pengelolaan keuangan dan pengelolaan barang dan jasa yang dapat meningkatkan kualitas pelaksanaan target kinerja
	Pemantauan pemanfaatan dan penyerapan anggaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Laporan Pemantauan</li> <li>▪ Rekomendasi tindak lanjut</li> </ul>	
	Pemantauan kualitas pencapaian target kinerja.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Laporan Pemantauan</li> <li>▪ Rekomendasi tindak lanjut</li> </ul>	
	Evaluasi atas pelaksanaan pengelolaan keuangan, pengelolaan barang dan jasa, dan target kinerja.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Laporan Evaluasi</li> </ul>	
Unit Kerja Kementerian PANRB yang menjadi zona integritas dan mendapat predikat WBK/WBBM.	Identifikasi kesiapan unit kerja menuju zona integritas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Matriks identifikasi</li> <li>▪ Laporan kepada pimpinan</li> </ul>	Lebih dari 50% Unit Kerja Kementerian PANRB yang menjadi zona integritas dan mendapat predikat WBK/WBBM
	Penetapan unit kerja yang akan dikembangkan menjadi zona integritas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Surat Keputusan</li> </ul>	
	Pendampingan intensif unit kerja menuju zona integritas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Laporan pendampingan</li> </ul>	
	Evaluasi atas pembangunan zona integritas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Laporan evaluasi</li> </ul>	
Penerapan SPIP.	Evaluasi satgas SPIP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Laporan evaluasi</li> </ul>	Efektifitas penerapan SPIP
	Pembentukan satgas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Surat Keputusan</li> </ul>	

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
	SPIP.		
	Penyusunan manajemen risiko setiap unit kerja.	• Matriks Manajemen Risiko	
	Pendampingan penerapan manajemen risiko.	• Laporan pendampingan	
	<i>Monitoring</i> dan evaluasi penerapan manajemen risiko.	• Laporan monitoring dan evaluasi	
Pelaksanaan kebijakan pemberantasan korupsi secara sistemik.	Integrasi sistem informasi pemberantasan korupsi.	• Laporan semula menjadi aplikasi	Efektifitas pelaksanaan kebijakan pemberantasan korupsi secara sistemik
	Penanganan gratifikasi, pengaduan masyarakat, dan benturan kepentingan.	• Laporan	
	Implementasi kebijakan <i>whistle blowing system</i> .	• Laporan	
	Evaluasi atas penanganan gratifikasi, pengaduan masyarakat, dan benturan kepentingan.	• Laporan evaluasi • Rekomendasi tindak lanjut	
	Evaluasi atas implementasi kebijakan <i>whistle blowing system</i> .	• Laporan evaluasi • Rekomendasi tindak lanjut	
	Pelaksanaan tindak lanjut atas evaluasi atas penanganan gratifikasi, pengaduan masyarakat, dan benturan kepentingan.	• Laporan tindak lanjut hasil evaluasi	
	Pelaksanaan tindak lanjut atas implementasi	• Laporan tindak lanjut hasil evaluasi	

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
	kebijakan <i>whistle blowing system</i> .		
	Evaluasi kebijakan penanganan gratifikasi, pengaduan masyarakat, benturan kepentingan, dan <i>whistle blowing system</i> .	•Laporan evaluasi	

#### c. Agenda Prioritas

1. Pemenuhan jumlah ideal APIP;
2. Pelatihan dan pengembangan kompetensi APIP;
3. Peningkatan jumlah kegiatan *consulting* dan *assurance* tentang pelaksanaan pengelolaan keuangan dan pengelolaan barang dan jasa;
4. Pendampingan intensif unit kerja menuju zona integritas;
5. Pendampingan penerapan manajemen risiko;
6. Pelaksanaan tindak lanjut atas evaluasi atas penanganan gratifikasi, pengaduan masyarakat, dan benturan kepentingan;
7. Pelaksanaan tindak lanjut atas implementasi kebijakan *whistle blowing system*.

#### d. Tahapan Kerja dan Waktu Pelaksanaan

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	Identifikasi rasio jumlah ideal APIP	√				
2	Identifikasi gap kompetensi APIP	√		√		√
3	Pemenuhan jumlah ideal APIP		√	√	√	√
4	Pelatihan dan pengembangan kompetensi APIP	√	√	√	√	√
5	Evaluasi rasio dan kompetensi APIP	√	√	√	√	√

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
6	Kegiatan <i>consulting</i> dan <i>assurance</i> tentang pelaksanaan pengelolaan keuangan	√	√	√	√	√
7	Kegiatan <i>consulting</i> dan <i>assurance</i> tentang pelaksanaan pengelolaan barang dan jasa	√	√	√	√	√
8	Pemantauan pemanfaatan dan penyerapan anggaran	√	√	√	√	√
9	Pemantauan kualitas pencapaian target kinerja	√	√	√	√	√
10	Evaluasi atas pelaksanaan pengelolaan keuangan, pengelolaan barang dan jasa, dan target kinerja	√	√	√	√	√
11	Identifikasi kesiapan unit kerja menuju zona integritas	√	√	√	√	√
12	Penetapan unit kerja yang akan dikembangkan menjadi zona integritas	√	√	√	√	√
13	Pendampingan intensif unit kerja menuju zona integritas	√	√	√	√	√
14	Evaluasi atas pembangunan zona integritas	√	√	√	√	√
15	Evaluasi satgas SPIP	√		√		√
16	Pembentukan satgas SPIP	√		√		√
17	Penyusunan manajemen risiko setiap unit kerja	√	√	√	√	√
18	Pendampingan penerapan manajemen risiko	√	√	√	√	√
19	<i>Monitoring</i> dan evaluasi penerapan manajemen risiko	√	√	√	√	√
20	Rencana integrasi sistem informasi pemberantasan korupsi		√			
21	Pelaksanaan integrasi sistem informasi pemberantasan korupsi			√		
22	Sosialisasi sistem informasi pemberantasan korupsi yang terintegrasi				√	
23	Optimalisasi penggunaan sistem informasi pemberantasan korupsi yang terintegrasi				√	√

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
24	Implementasi penanganan gratifikasi, pengaduan masyarakat, dan benturan kepentingan	√	√	√	√	√
25	Implementasi kebijakan <i>whistle blowing system</i>	√	√	√	√	√
26	Evaluasi atas penanganan gratifikasi, pengaduan masyarakat, dan benturan kepentingan	√	√	√	√	√
27	Evaluasi atas implementasi kebijakan <i>whistle blowing system</i>	√	√	√	√	√
28	Pelaksanaan tindak lanjut atas evaluasi atas penanganan gratifikasi, pengaduan masyarakat, dan benturan kepentingan	√	√	√	√	√
29	Pelaksanaan tindak lanjut atas implementasi kebijakan <i>whistle blowing system</i>	√	√	√	√	√
30	Evaluasi kebijakan penanganan gratifikasi, pengaduan masyarakat, benturan kepentingan, dan <i>whistle blowing system</i> .	√	√	√	√	√
31	Pengumpulan bahan dan penyusunan Draf <i>Road Map</i> RB Kementerian PANRB 2025–2029 area perubahan penguatan pengawasan					√

#### e. Penanggung Jawab

Penanggung jawab program penguatan pengawasan adalah:

- 1) Penanggung jawab utama pada program kerja penguatan pengawasan ialah Ketua Pelaksana RBI (Sekretaris Kementerian). Penanggung jawab lainnya secara fungsional ialah Inspektur dan kelompok kerja RBI bidang penguatan pengawasan;
- 2) Pelaksanaan peningkatan kesesuaian rasio dan kompetensi APIP, optimalisasi peran APIP dalam meningkatkan pengelolaan keuangan, pengelolaan barang dan jasa, dan kualitas pelaksanaan target kinerja, pembangunan WBK/WBBM yang menyeluruh, optimalisasi penerapan SPIP, dan penguatan pelaksanaan kebijakan pemberantasan korupsi secara sistemik dengan penanggung jawab utama secara fungsional adalah Inspektur serta kelompok kerja RBI bidang penguatan pengawasan;

- 3) Pelaksanaan RB area penguatan pengawasan tingkat unit kerja memiliki penanggung jawab JPT Madya (Sekretaris Kementerian/Deputi), penanggung jawab lainnya ialah para Sekretaris Deputi dan Kepala Biro.

#### **5.8. Program Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik**

Berdasarkan capaian pelaksanaan RBI area peningkatan kualitas pelayanan publik periode 2014–2019 dan perumusan isu strategis pelaksanaan RBI area pelayanan publik periode 2020–2024 sebagaimana dijelaskan pada bab sebelumnya, maka perlu disusun rencana kegiatan, agenda prioritas, waktu pelaksanaan, tahapan kerja dan penanggung jawab kegiatan yang spesifik agar program terencana dan terlaksana dengan baik. Program kerja juga perlu mengacu pada *road map* reformasi birokrasi nasional area pelayanan publik, yang menggariskan perlunya implementasi kebijakan bidang pelayanan publik (standar pelayanan, maklumat pelayanan, dan SKM), pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi pelayanan publik, pengelolaan pengaduan pelayanan publik terpadu, peningkatan pelayanan publik berbasis elektronik, inovasi pelayanan publik, pengukuran kepuasan penerima layanan secara berkala, serta melakukan tindak lanjut dari hasil survei kepuasan masyarakat (penerima layanan).

##### **a. Rencana Kegiatan**

1. Penguatan implementasi kebijakan standar pelayanan di Kementerian PANRB
  - a) Reviu dan identifikasi standar pelayanan Kementerian PANRB yang *update* sesuai dengan lingkungan dinamis;
  - b) Revisi kebijakan standar pelayanan di Kementerian PANRB;
  - c) Sosialisasi standar pelayanan Kementerian PANRB dengan infografis yang jelas dan ditampilkan melalui berbagai media, baik media elektronik maupun non elektronik;
  - d) Penyediaan infrastruktur pendukung implementasi standar pelayanan.
2. Peningkatan sistem informasi pelayanan dan pengaduan terintegrasi berbasis elektronik
  - a) Pembangunan kanal pengaduan dan konsultasi satu pintu yang terintegrasi;
  - b) Penyusunan sistem dan prosedur penanganan pengaduan dan konsultasi;
  - c) Pelaksanaan tindak lanjut atas pengaduan pelayanan;
  - d) Evaluasi atas penanganan pengaduan dan konsultasi.
3. Optimalisasi pelaksanaan survei kepuasan masyarakat
  - a) Pengembangan sistem survei kepuasan masyarakat yang dapat diakses secara terbuka;

- b) Penyiapan media pengisian survei agar diisi oleh seluruh penerima layanan;
  - c) Pelaksanaan tindak lanjut hasil survei sebagai basis perbaikan pelayanan.
4. Optimalisasi sistem pemberian penghargaan, sanksi, dan kompensasi pelayanan
- a) Penyusunan sistem pemberian penghargaan dan sanksi bagi pemberi layanan;
  - b) Penyusunan sistem kompensasi layanan bagi penerima layanan;
  - c) Pelaksanaan sistem pemberian penghargaan, sanksi, dan kompensasi pelayanan bagi seluruh penerima dan pemberi layanan;
  - d) *Monitoring* dan evaluasi sistem pemberian penghargaan, sanksi, dan kompensasi pelayanan.

#### b. Kriteria Keberhasilan

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
Standar Pelayanan.	Reviu dan identifikasi standar pelayanan.	▪ Laporan	Kebijakan standar pelayanan yang tepat dan didukung oleh infrastruktur pendukung
	Revisi kebijakan standar pelayanan.	▪ Permen PANRB	
	Sosialisasi standar pelayanan.	▪ Infografis Standar Layanan ▪ Laporan Kegiatan	
	Penyediaan infrastruktur pendukung implementasi standar pelayanan.	▪ Laporan Kegiatan ▪ Rencana Aksi RB Tahunan	
Sistem Informasi Pelayanan dan Pengaduan.	Pembangunan kanal pengaduan dan konsultasi terintegrasi satu pintu.	▪ Dokumen perencanaan pengaduan dan konsultasi ▪ Laporan aplikasi terintegrasi satu pintu	Sistem Informasi Pelayanan dan Pengaduan yang terintegrasi satu pintu dan efektif dalam pelayanan publik
	Penyusunan sistem dan prosedur penanganan pengaduan dan konsultasi.	▪ SOP ▪ Infografis ▪ Laporan Kegiatan	
	Pelaksanaan tindak	▪ Laporan Tindak	

Isu Strategis	Kegiatan	Kinerja yang diharapkan	
		Output	Outcome
	lanjut atas pengaduan pelayanan.	Lanjut	
	Evaluasi atas penanganan pengaduan dan konsultasi.	▪ Laporan evaluasi	
Survei Kepuasan Masyarakat.	Pengembangan sistem survei kepuasan masyarakat yang dapat diakses secara terbuka.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dokumen perencanaan sistem survei kepuasan masyarakat</li> <li>▪ Laporan pengembangan sistem</li> </ul>	Survei Kepuasan Masyarakat yang dapat diakses melalui berbagai media, baik pengisian dan hasil, serta 100% ditindaklanjuti
	Penyiapan media pengisian survei.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Akses Website bagi penerima layanan secara online</li> <li>▪ Media tablet bagi penerima layanan secara langsung</li> </ul>	
	Pelaksanaan tindak lanjut hasil survei sebagai basis perbaikan pelayanan.	▪ Laporan Tindak Lanjut	
Sistem pemberian penghargaan, sanksi, dan kompensasi pelayanan.	Penyusunan sistem pemberian penghargaan dan sanksi bagi pemberi layanan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ KepmenPANRB</li> <li>▪ Banner</li> <li>▪ Laporan Kegiatan</li> </ul>	Adanya sistem pemberian penghargaan, sanksi, dan kompensasi pelayanan yang efektif meningkatkan pelayanan publik Kementerian PANRB
	Penyusunan sistem kompensasi layanan bagi penerima layanan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ KepmenPANRB</li> <li>▪ Banner</li> <li>▪ Laporan Kegiatan</li> </ul>	
	Pelaksanaan sistem pemberian penghargaan, sanksi, dan kompensasi.	▪ Laporan Implementasi	
	<i>Monitoring</i> dan evaluasi sistem pemberian penghargaan, sanksi, dan kompensasi.	▪ Laporan monitoring dan evaluasi	

**c. Agenda Prioritas**

1. Revisi kebijakan standar pelayanan di Kementerian PANRB;
2. Pembangunan kanal pengaduan dan konsultasi satu pintu yang terintegrasi;
3. Pelaksanaan tindak lanjut hasil survei sebagai basis perbaikan pelayanan;
4. Penyusunan sistem pemberian penghargaan dan sanksi bagi pemberi layanan;
5. Penyusunan sistem kompensasi layanan bagi penerima layanan.

**d. Tahapan Kerja dan Waktu Pelaksanaan**

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	Reviu dan identifikasi kebijakan standar pelayanan	√		√		√
2	Revisi kebijakan standar pelayanan	√				
3	Maklumat standar pelayanan		√			
4	Sosialisasi standar pelayanan (internal dan eksternal)		√	√	√	√
5	Penyediaan infrastruktur pendukung implementasi standar pelayanan (sarana, prasarana, fasilitas)	√	√			
6	Evaluasi kinerja pelayanan		√	√	√	√
7	Peningkatan kompetensi budaya pelayanan prima bagi pelaksana layanan	√	√	√	√	√
8	Penyusunan sistem pemberian penghargaan dan sanksi	√				
9	Penyusunan sistem pemberian kompensasi		√			
10	Optimalisasi pelaksanaan sistem pemberian penghargaan, sanksi, dan kompensasi pelayanan		√	√	√	√
11	<i>Monitoring</i> dan evaluasi sistem pemberian penghargaan, sanksi, dan kompensasi pelayanan			√	√	√
12	Rencana pengembangan inovasi pelayanan berbasis informasi dan teknologi		√		√	
13	Pengembangan inovasi pelayanan berbasis informasi dan teknologi	√	√	√	√	√

No.	Tahapan Kerja	Waktu Pelaksanaan				
		2020	2021	2022	2023	2024
14	Pembangunan kanal pengaduan dan konsultasi satu pintu yang terintegrasi		√			
15	Penyusunan sistem dan prosedur penanganan pengaduan dan konsultasi			√		
16	Sosialisasi sistem dan prosedur penanganan pengaduan dan konsultasi (internal dan eksternal)			√	√	√
17	Pelaksanaan tindak lanjut atas pengaduan pelayanan	√	√	√	√	√
18	<i>Monitoring</i> dan evaluasi atas penanganan pengaduan dan konsultasi	√	√	√	√	√
19	Rencana pengembangan sistem survei kepuasan masyarakat		√			
20	Pengembangan sistem survei kepuasan masyarakat			√		
21	Penyiapan media survei yang dapat diakses oleh seluruh penerima layanan			√		
22	Pelaksanaan tindak lanjut atas hasil survei sebagai basis perbaikan pelayanan	√	√	√	√	√
23	<i>Monitoring</i> dan evaluasi pelaksanaan tindak lanjut atas hasil survei kepuasan masyarakat	√	√	√	√	√
24	Pengumpulan bahan dan penyusunan Draf <i>Road Map</i> RB Kementerian PANRB 2025–2029 area perubahan pelayanan publik					√

#### e. Penanggung Jawab

Penanggung jawab program pelayanan publik adalah:

- 1) Program kerja peningkatan kualitas pelayanan publik dengan penanggung jawab Ketua Pelaksana RBI (Sekretaris Kemententerian). Penanggung jawab lainnya secara fungsional ialah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi pelayanan publik serta kelompok kerja RBI bidang peningkatan kualitas pelayanan publik;
- 2) Penguatan implementasi kebijakan standar pelayanan di Kementerian PANRB dengan penanggung jawab secara fungsional adalah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi organisasi, serta kelompok kerja RBI bidang peningkatan kualitas pelayanan publik;
- 3) Peningkatan sistem informasi pelayanan dan pengaduan terintegrasi berbasis elektronik dan optimalisasi survei kepuasan masyarakat dengan penanggung jawab secara fungsional adalah Kepala Biro dan

koodinator yang membidangi aspek pengaduan internal Kementerian PANRB, serta kelompok kerja RBI bidang peningkatan kualitas pelayanan publik;

- 4) Optimalisasi sistem pemberian penghargaan, sanksi, dan kompensasi pelayanan dengan penanggung jawab secara fungsional adalah Kepala Biro dan koordinator yang membidangi pengelolaan SDM, serta kelompok kerja RBI bidang peningkatan kualitas pelayanan publik;
- 5) Pelaksanaan RB area pelayanan publik tingkat unit kerja dengan penanggung jawab JPT Madya (Sekretaris Kementerian/Deputi), penanggung jawab lainnya ialah para Sekretaris Deputi dan Kepala Biro.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

*Road map* reformasi birokrasi Kementerian PANRB tahun 2020–2024 adalah dokumen rencana kerja reformasi birokrasi yang memuat isu strategis, sasaran, strategi pelaksanaan, rencana aksi, tahapan kegiatan, dan agenda prioritas dalam periode 2020–2024 yang telah disusun dengan mengacu kepada *road map* reformasi birokrasi nasional serta mempertimbangkan rencana strategis Kementerian PANRB tahun 2020–2024.

Pelaksanaan reformasi birokrasi Kementerian PANRB ditujukan guna menciptakan Kementerian PANRB sebagai organisasi berbasis kinerja yang berkualitas dan kapabel, dengan transformasi digital sebagai strategi utamanya. Dengan pelaksanaan reformasi birokrasi ini, diharapkan kapasitas organisasi, sistem, dan SDM aparatur Kementerian PANRB semakin berkualitas, profesional, serta terhindar dari praktik Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Manfaat ataupun dampak dari reformasi birokrasi internal ini pun diharapkan secara nyata dirasakan seluruh pegawai Kementerian PANRB dan seluruh K/L/Pemda sebagai penerima layanan, dan juga masyarakat secara luas.

Sehubungan dengan hal tersebut, kesuksesan pelaksanaan reformasi birokrasi Kementerian PANRB merupakan tanggung jawab segenap pimpinan dan seluruh pegawai Kementerian PANRB, untuk melakukan implementasi rencana aksi yang telah digariskan secara konsisten dan penuh komitmen.

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR  
NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

TJAHJO KUMOLO