

BAB I

PENDAHULUAN

I.1. Kondisi Umum

Birokrasi pemerintah merupakan salah satu elemen penting dalam upaya mencapai tujuan nasional, baik yang secara fundamental telah dinyatakan 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 2015–2019. Birokrasi pemerintah menjalankan peran regulasi, stabilisasi, dan distribusi kekayaan negara.

Dalam menjalankan peran tersebut, birokrasi di Indonesia menghadapi persoalan yang berasal dari lingkungan eksternal maupun internal. Masih buruknya kualitas pelayanan publik, rendahnya kapasitas aparatur, dan lemahnya akuntabilitas dan pengawasan menjadi persoalan utama yang dihadapi birokrasi. Untuk mengatasi hal tersebut, sejumlah upaya telah dilakukan sejak tahun 2004, yang kemudian dikenal dengan istilah reformasi birokrasi.

Reformasi birokrasi secara teoretis adalah upaya yang dilakukan secara sengaja dalam mentransformasi administrasi pemerintahan sekaligus mengatasi resistensi atas transformasi tersebut (Leemans: 1976). Dalam praktiknya, terutama di Indonesia, reformasi birokrasi melibatkan perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan. Dikatakan sebagai perubahan besar, karena berkaitan dengan ribuan proses tumpang tindih antar fungsi pemerintahan, melibatkan jutaan pegawai, dan memerlukan anggaran yang tidak sedikit.

Dalam RPJMN tahun 2015–2019 telah ditetapkan bahwa agenda kedua pembangunan nasional yang disusun sebagai penjabaran operasional dari nawacita adalah membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis, dan terpercaya, yang meliputi subagenda prioritas sebagai berikut:

1. melanjutkan konsolidasi demokrasi untuk memulihkan kepercayaan publik;
2. meningkatkan peranan dan keterwakilan perempuan dalam politik dan pembangunan;
3. membangun transparansi dan akuntabilitas kinerja pemerintah; dan
4. menyempurnakan dan meningkatkan kualitas Reformasi Birokrasi Nasional (RBN); dan
5. meningkatkan partisipasi publik dalam proses pengambilan kebijakan publik.

Hal ini menunjukkan bahwa membangun transparansi dan akuntabilitas kinerja pemerintah dan penyempurnaan serta peningkatan kualitas reformasi birokrasi nasional (RBN) menjadi perhatian serius.

Berdasarkan Perpres No. 24 Tahun 2010 Tentang Kedudukan, Tugas, Dan Fungsi Kementerian Negara serta Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi Eselon I Kementerian Negara pada Bagian Kelima tentang Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, secara khusus ditunjuk sebagai Kementerian yang mengelola pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

Terkait dengan tugas tersebut Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PANRB) menyelenggarakan fungsi:

1. perumusan dan penetapan kebijakan di bidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi;
2. koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di bidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi;

3. pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi; dan
4. pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi

1.1.1. Pencapaian Tata kelola Pemerintahan yang Baik

Prioritas nasional yang terkait dengan Kementerian PANRB adalah pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance). Wujud dari tata kelola pemerintahan yang baik antara lain adalah penurunan tingkat korupsi, perbaikan pelayanan publik, dan peningkatan akuntabilitas pemerintah.

Secara umum capaian indikator kinerja tata kelola pemerintahan yang baik menunjukkan adanya perkembangan meskipun masih terdapat beberapa indikator yang belum mencapai target–target RPJMN.

Berikut ini perkembangan capaian indikator tata kelola pemerintahan yang baik selama tahun 2010–2014:

Tabel 1.1
Capaian Indikator Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik

Target	Indikator		2009 Baseline	2010	2011	2012	2013	2014	Target 2014
Birokrasi yang bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme	Indeks Persepsi Korupsi*		2,8	2,8	3,0	32	32	34	50
	Opini BPK (WTP) (%)	Pusat	42,17	56	63	77	74	76	100
		Daerah	2,73	3	9	16	27	35	60
Peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat	Integritas Pelayanan Publik	Pusat	6,64	6,2	7,1	6,86	7,37	7,22	8,0
		Daerah	6,46	5,3	6,0	6,3	6,82	n.a.	8,0
	Peringkat Kemudahan Berusaha		122	121	129	116	120	114	75
Peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi	Indeks Efektivitas Pemerintahan		-0,29	-0,20	-0,25	-0,29	n.a.	n.a.	0,5
	Instansi Pemerintahan yang Akuntabel (%)	Pusat	47,40	63,3	82,9	95,1	94,05	98,76	100
		Provinsi	3,8	31	63,3	75,8	84,85	87,88	80
		Kab/Kota	5,1	8,8	12,8	24,4	30,3	44,90	60

*) mulai tahun 2012 skor indeks persepsi korupsi berubah dari skala 1–10 menjadi 1–100

- Perkembangan Indeks Persepsi Korupsi (IPK) meningkat dari 28 pada tahun 2010 menjadi 34 pada tahun 2014. Perkembangan ini menunjukkan adanya perbaikan tata kelola pemerintahan, meskipun masih jauh dari target pencapaian IPK dalam RPJMN yaitu dengan skor 50.
- Persentase pencapaian Laporan Keuangan instansi pemerintah yang memperoleh opini WTP dari BPK menunjukkan adanya peningkatan meskipun target tahun 2014 belum sepenuhnya tercapai, khususnya kabupaten dan kota yang masih memerlukan kerja keras dan kerja sama seluruh instansi terkait.
- Untuk skor integritas pelayanan publik pemerintah pusat sudah mendekati target RPJMN, namun untuk pemerintah daerah masih diperlukan upaya lebih keras lagi dalam peningkatan pelayanan publik bagi masyarakat di daerahnya.
- Peringkat kemudahan berusaha yang mempengaruhi daya saing ekonomi Indonesia masih memerlukan perbaikan diantaranya mengurangi birokrasi yang tidak efisien, perbaikan infrastruktur, kemudahan akses pembiayaan, dan sebagainya.
- Untuk peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi pada instansi pemerintah pusat (K/L) dan pemerintah provinsi sudah mencapai target yang ditetapkan. Namun untuk kabupaten/kota masih memerlukan langkah-langkah akselerasi secara menyeluruh yang melibatkan instansi pemerintah yang terkait untuk mendorong peningkatan penerapan akuntabilitas dan transparansi penyelenggaraan pemerintah melalui reformasi birokrasi yang diperluas, baik sasaran maupun kualitasnya, seperti penerapan pakta integritas, efektivitas pemenuhan perjanjian kinerja, pengembangan IKU instansi pemerintah, dan evaluasi capaian kinerja pemerintah.

I.1.2. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Dalam tahun 2014 organisasi pengelolaan reformasi birokrasi terdiri dari Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional (KPRBN) dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional (TRBN). KPRBN diketuai oleh Wakil Presiden yang berperan antara lain menetapkan kebijakan dan strategi pelaksanaan reformasi birokrasi, sedangkan TRBN diketuai oleh Menteri PANRB yang berperan antara lain merumuskan kebijakan dan strategi operasional reformasi birokrasi serta memantau dan mengevaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi (Keppres No. 14 Tahun 2010 tentang Pembentukan Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional).

Dalam melaksanakan tugasnya TRBN dibantu oleh Unit Pengelola Reformasi Birokrasi Nasional (UPRBN) yang melaporkan hasilnya kepada Ketua TRBN. Untuk mengawal pelaksanaan kebijakan reformasi birokrasi dibentuk Tim Independen (TI) dan *Tim Quality Assurance* (TQA) yang melaporkan hasilnya kepada Ketua KPRBN.

Untuk melaksanakan reformasi pada tingkat instansi, setiap K/L/Pemda harus memiliki tim reformasi sendiri. Tim ini terdiri dari dua tingkatan yang berfungsi sebagai pengarah yang diketuai oleh Menteri/Kepala Daerah, dan tim pelaksana yang diketuai oleh Sekretaris K/L/Pemda.

Berkaitan dengan UPRBN, sejak bulan Agustus 2010 s.d. Maret 2013, Ketua UPRBN secara *ex-officio* dijabat oleh Deputy Program dan Reformasi Birokrasi Kementerian PANRB. Selanjutnya, dengan terbitnya Keputusan Menteri PANRB Nomor 83 Tahun 2013 tentang Perubahan Unit Pengelola Reformasi Birokrasi Nasional, Ketua UPRBN dijabat oleh Wakil Menteri PANRB dengan anggota beberapa Wakil Menteri, Kepala Lembaga, Setditjen, dan seluruh Deputy pada Kementerian PANRB.

Seiring dengan Struktur Kabinet Kerja Tahun 2014–2019 bahwa pada Kementerian PANRB tidak lagi ditunjuk seorang Wakil Menteri, maka pengelolaan Reformasi Birokrasi Nasional yang sebelumnya diketuai oleh Wakil Menteri tersebut perlu ditunjuk pejabat sebagai pengelola yang baru. Sampai dengan saat ini bentuk pengelolaan reformasi birokrasi nasional masih dalam proses pembahasan.

Untuk mendorong pelaksanaan reformasi birokrasi dalam periode 2010–2014 telah diterbitkan beberapa kebijakan strategis diantaranya:

1. Peraturan Presiden No. 81 tahun 2010 tentang *grand design* reformasi birokrasi 2010–2025;
2. Peraturan Menteri Negara PAN dan RB tahun 2010 tentang *road map* reformasi birokrasi 2010–2014 yang menjadi acuan bagi K/L/Pemda dalam mewujudkan reformasi birokrasi di instansinya masing–masing. Dan sebagai kelanjutannya pada saat ini sedang disusun Draft Road Map Reformasi Birokrasi 2015–2019 yang finalisasinya akan diselaraskan dengan RPJMN 2015–2019;
3. Peraturan Menteri PAN RB nomor 14 tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah.
4. Peraturan Menteri PANRB nomor 27 tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Agen Perubahan di Instansi Pemerintah.

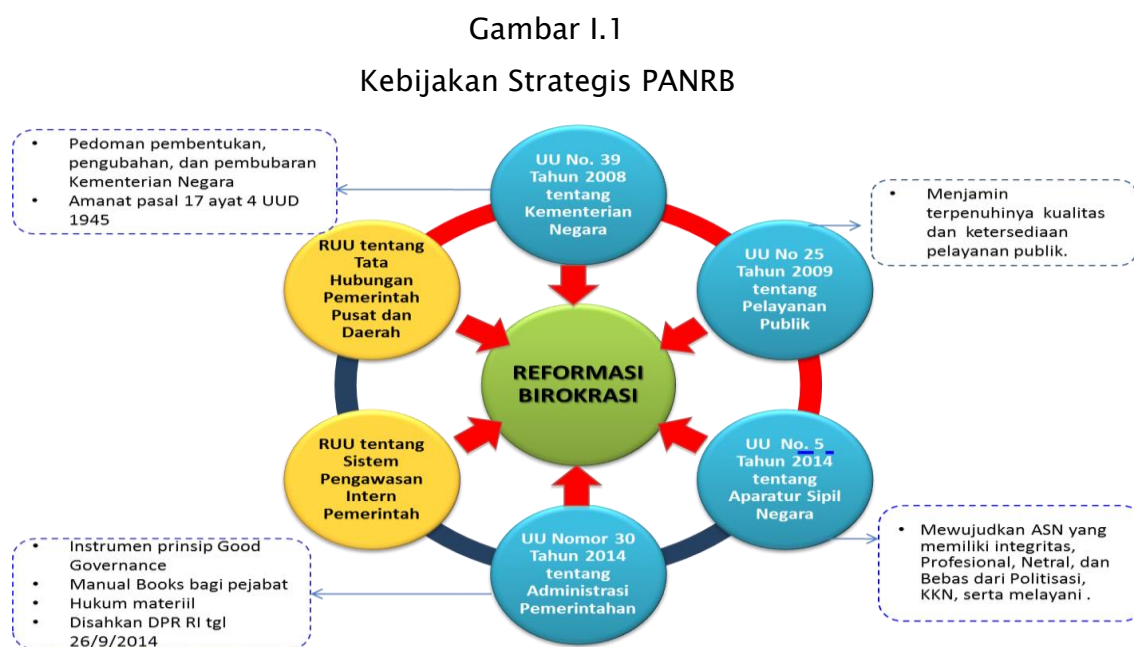
Sampai dengan akhir tahun 2014 pelaksanaan reformasi birokrasi nasional menunjukkan perkembangan yang cukup baik. Hal tersebut terlihat dari 81 K/L telah melakukan reformasi birokrasi sesuai dengan kebijakan nasional dan 64 K/L sudah diberikan tunjangan kinerja. Sedangkan 5 K/L lainnya sedang melakukan proses usulan tunjangan kinerja, 2 K/L proses *grading* dan 10 K/L mengajukan proses penyesuaian tunjangan kinerja. Untuk pemerintah daerah, seluruh provinsi dan 93 Kab/Kota telah melakukan reformasi birokrasi. namun belum dilakukan evaluasi, sehingga perkembangan reformasi birokrasinya belum diketahui.

I.1.3. Pencapaian Prioritas Kementerian

I.1.3.1. Perumusan Kebijakan Bidang PAN dan RB

Dalam Peraturan Presiden Nomor 56 Tahun 2013 tentang Pembentukan Kementerian dan Lembaga, Kementerian PANRB mempunyai tugas utama merumuskan kebijakan di bidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi. Dalam menjalankan tugas tersebut, maka Kementerian PANRB melakukan fungsi selain penyusunan kebijakan juga melakukan koordinasi terhadap penerapan kebijakan tersebut serta melakukan evaluasi atas pelaksanaan kebijakan. Tujuan utama penyusunan kebijakan ini tentunya adalah adanya perubahan yang lebih baik di bidang aparatur negara dan pelaksanaan reformasi birokrasi.

Secara umum, kebijakan strategis yang dibutuhkan dalam pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi dapat digambarkan sebagai berikut:



Kebijakan strategis yang masih dalam proses penyusunan, berupa RUU Sistem Pengawasan Internal Pemerintah, yang berisi antara lain: Independensi kelembagaan aparat pengawasan internal; Peningkatan profesionalitas auditor

internal dan Sinergitas dengan pemeriksa eksternal. Sedangkan RUU tentang Tata Hubungan Kewenangan Antara Pemerintah Pusat dengan Pemerintahan Daerah Serta Antar Pemerintahan Daerah (RUU TAHUB) merupakan amanat Pasal 18A ayat (1) Undang Undang Dasar 1945 (amandemen ke-2) yang menyatakan bahwa Tata Hubungan Kewenangan antara Pemerintah Pusat dengan Pemerintah Daerah, mengeliminasi adanya tumpang tindih (duplikasi) kewenangan pengelolaan urusan pemerintah antar tingkatan pemerintahan. Saat ini, RUU TAHUB masih dalam tahap penyusunan dan penyelarasan dengan kebijakan terkait tata hubungan pemerintah pusat maupun daerah.

Selain kebijakan tersebut di atas, terdapat kebijakan penting lainnya yang masih dalam proses penyusunan, yaitu antara lain:

1. RUU tentang Etika Penyelenggara Negara (EPN), yang berperan sebagai instrumen hukum dan bertindak, berperilaku dan berucap sebagai alat kontrol dalam bersikap bagi aparat penyelenggara negara dalam menjalankan tugasnya sehari-hari serta dalam berhubungan dengan masyarakat. Penyusunan RUU EPN bertujuan untuk mendorong perubahan "*mind set*" dan "*cultural set*" guna terwujudnya penampilan (sosok) penyelenggara negara yang beretika tinggi, mengembangkan jati diri yang berintegritas baik, amanah, berakhlak mulia serta mencegah niat, sikap perbuatan menyimpang dari norma dan aturan.
2. RUU tentang Organisasi/Kelembagaan Pemerintah sebagai payung hukum yang mengatur organisasi kelembagaan pemerintah secara menyeluruh sehingga dapat memberikan kejelasan peta organisasi baik dari kedudukan, tugas, fungsi, susunan organisasi termasuk mekanisme hubungan kerja di antara Kementerian/Lembaga.
3. RUU tentang *E-Government* (Elektronisasi Pemerintahan) yang akan menjadi landasan hukum dalam pengembangan dan penerapan *E-Government*. Dan

termasuk peraturan pelaksanaannya berupa R.Perpres tentang *E-Government*, yang berisi kebijakan dan pedoman dalam penerapan *E-Government* dan Master Plan *E-Government* yang menguraikan 6 *Flagship* Pengembangan *E-Government* di Indonesia.

I.1.3.2. Terwujudnya Pemerintahan yang Efektif dan Efisien

Dalam mewujudkan reformasi birokrasi penataan organisasi/ kelembagaan yang proporsional dan rasional merupakan sebuah keharusan dalam rangka mencapai substansi kegiatan penataan kelembagaan instansi pemerintah. Sasarannya adalah untuk menciptakan struktur birokrasi yang *right-sizing*, baik kementerian, lembaga pemerintah non kementerian (LPNK), maupun lembaga non struktural (LNS), di samping untuk mengurangi diferensiasi dan fragmentasi di antara K/L, sehingga masing-masing dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal sesuai dengan mandat yang diembannya. Penataan organisasi juga dimaksudkan untuk menata kembali organisasi yang gemuk dan mengatasi *overlapping*.

Hasil penataan organisasi adalah sebagai berikut:

1. Tiga instansi telah dilakukan perampingan (*rightsizing*) yaitu Kementerian PANRB, LAN, dan BKN. Kementerian PANRB melalui Perpres Nomor 56 Tahun 2013 telah dirampingkan dari 6 deputi menjadi 4 deputi dan jumlah pejabat eselon II dari 34 menjadi 27 orang. Sedangkan LAN dengan Perpres Nomor 57 Tahun 2013 telah dilakukan perampingan dari 5 deputi menjadi 3 deputi, sementara di BKN dengan Perpres Nomor 58 Tahun 2013 telah dirampingkan dari 5 deputi menjadi 4 deputi.
2. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 176 Tahun 2014 sebanyak 10 LNS dibubarkan dan pelaksanaan tugas dan fungsi dari LNS tersebut dikembalikan ke kementerian yang mempunyai tugas menyelenggarakan urusan itu.

3. Dalam tahun 2014 dilakukan penyusunan arsitektur kabinet hasil Pemilu 2014 sebagai rekomendasi arsitektur kabinet kepada Presiden terpilih dalam menyusun kabinetnya dan penataan organisasi kementerian negara pada Kabinet Kerja.

Berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 121/P/Tahun 2014 tentang Pembentukan Kementerian dan Pengangkatan Menteri Kabinet Kerja Periode Tahun 2014–2019, telah dibentuk 34 Kementerian yang terdiri dari 2 kementerian baru, 11 kementerian yang mengalami perubahan, dan 21 kementerian tetap. Terhadap seluruh kementerian tersebut selanjutnya dilakukan penataan organisasi termasuk organisasi Eselon II ke bawah.

I.1.3.3. Terwujudnya Aparatur yang Kompeten dan Kompetitif

Dalam mewujudkan reformasi birokrasi penataan jumlah aparatur CPNS yang direkrut dan ditempatkan sesuai dengan formasi (termasuk honorer) merupakan sebuah upaya untuk merasionalisasi jumlah pegawai pada seluruh instansi pemerintah pusat maupun daerah.

1. Instansi pemerintah yang melakukan rekrutmen terbuka

Dalam rangka mewujudkan PNS yang profesional, berkualitas, dan bertanggung jawab, diperlukan PNS yang kompeten melalui sistem pengadaan yang baik dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Untuk mendukung hal tersebut diperlukan sistem rekrutmen PNS yang dilaksanakan secara terbuka yaitu mulai dari proses pengumuman penerimaan sampai dengan penentuan kelulusan diinformasikan secara luas dan transparan kepada masyarakat.

Pasca kebijakan moratorium CPNS mulai tahun 2013, telah diberikan tambahan formasi bagi pelamar umum, tenaga honorer K1/K2, formasi khusus bagi disabilitas, atlet berprestasi/pelatih olahraga dan formasi untuk

putra-putri terbaik Papua untuk ditempatkan di sejumlah kementerian/lembaga dan formasi khusus dokter PTT yang ditempatkan di daerah terpencil, sangat terpencil, perbatasan, tertinggal dan tidak diminati, serta formasi untuk tenaga ahli tertentu/khusus yang tidak ada di lingkungan PNS (ditetapkan dengan Keppres).

2. Instansi pemerintah yang menggunakan Sistem *Computer Assisted Test* (CAT) dalam seleksi CPNS

Untuk meningkatkan transparansi dan efisiensi dalam proses rekrutmen CPNS, pelaksanaan Tes Kemampuan Dasar (TKD) maupun Tes Kemampuan Bidang (TKB) dilakukan dengan menggunakan Sistem CAT. Dalam sistem ini, tes seleksi CPNS menggunakan bantuan komputer, dimana soal dan pilihan jawaban ada di layar monitor komputer dan peserta secara langsung menjawab soal dengan cara meng“klik” pada jawaban yang tersedia. Kelebihan utama sistem CAT ini adalah nilai/skor hasil tes langsung dapat diketahui, sehingga hasilnya lebih akurat, lebih efisien, akuntabel, dan obyektif. Penerapan sistem CAT dengan benar akan menjamin pelaksanaan seleksi CPNS yang kompetitif, transparan, dan bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Penggunaan sistem CAT ini tidak dipungut biaya.

Penggunaan sistem CAT telah dimulai sejak tahun 2013, meskipun baru 73 dari 324 instansi atau 22,53% yang menggunakan sistem ini, dengan alasan sarana dan prasarana yang dimiliki belum memadai. Namun mulai tahun 2014 seluruh instansi pemerintah (100%) yang melaksanakan test pada rekrutmen CPNS telah menggunakan sistem CAT.

Pada tahun 2014 seluruh instansi pemerintah yang melaksanakan rekrutmen CPNS wajib menggunakan sistem CAT. Hal ini sebagaimana yang dimaksud dengan Surat Edaran Menteri PANRB Nomor B-2432/M.PAN.RB/7/

2013 tanggal 29 Juli 2013 yang mengharapkan seluruh Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) instansi pemerintah, baik pusat maupun daerah, untuk menyiapkan sarana dalam rangka mendukung pelaksanaan sistem CAT dimaksud.

Tabel I.2
Perkembangan Penerapan Sistem CAT
Tahun 2013 dan 2014

Instansi Pemerintah	IP yang melaksanakan test	IP yang menerapkan CAT	%
Tahun 2013			
• Kementerian/Lembaga	70	50	71.43
• Provinsi	23	8	34.78
• Kabupaten/Kota	231	15	6.49
Jumlah	324	73	22.53
Tahun 2014			
• Kementerian/Lembaga	69	69	100
• Provinsi	28	28	100
• Kabupaten/Kota	368	368	100
Jumlah	465	465	100

3. Instansi pemerintah yang menerapkan kebijakan promosi terbuka

Salah satu langkah penting untuk meningkatkan profesionalisme SDM aparatur adalah melalui perubahan sistem atau mekanisme rekrutmen yang berbasis pada kompetisi. Yang menarik dari perubahan mekanisme ini adalah adanya promosi terbuka (*open promotion*) yang oleh masyarakat umum lebih dikenal sebagai lelang jabatan (*job bidding*) atau *fit and proper test*.

Sesuai dengan UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN bahwa untuk pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Utama dan Madya di K/L/Pemda dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan PNS dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan

latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan.

Tujuan promosi terbuka adalah untuk mendapatkan pegawai terbaik dan menghindari terjadinya politisasi birokrasi dan KKN. Untuk bisa menduduki jabatan yang diinginkan, pegawai harus berkompetisi secara sehat, bukan atas dasar suka atau tidak suka. Promosi terbuka juga memberikan kesempatan yang sama kepada PNS di seluruh tanah air untuk bisa mengembangkan karirnya, tidak selamanya di daerah yang sama. Hal ini mendukung program PNS sebagai perekat NKRI.

Kebijakan promosi terbuka sudah dimulai sejak tahun 2012 yang dilakukan di Kementerian PANRB untuk jabatan eselon I dan selanjutnya diikuti oleh BKN, LAN, Arsip Nasional RI (ANRI), dan Kementerian Hukum dan HAM. Realisasi sampai dengan tahun 2014 sebanyak 40 K/L/P (25K/L; 6 Prov; 9 Kab/Kota) dengan rincian sebagai berikut:

- Tahun 2013, instansi pemerintah yang melakukan promosi, sebanyak 13 K/L dan 4 Pemda yaitu Kementerian Lingkungan Hidup, Kementerian Kelautan dan Perikanan, BAKORKAMLA, BSN, Kementerian Koordinator Bidang Kesejahteraan, LIPI, Kementerian Pertanian, ANRI, Kementerian Hukum dan HAM, BKN, LAN, Kementerian PANRB, Kementerian Keuangan, Kab. Batang, Kota Palembang, Kota Samarinda dan Provinsi DKI Jakarta.
- Tahun 2014 jumlah instansi pemerintah yang melakukan promosi terbuka sebanyak 12 K/L dan 11 Pemda yaitu BPOM, BNP2TKI, Kementerian Ristek, Kementerian Kesehatan, BNN, Sekretaris Ombudsman, Perpustakaan, BKKBN, Kementerian BUMN, Kementerian ESDM, Kementerian Perindustrian, LKPP, Kota Bandung, Prov. Kaltim, Prov. Jateng, Kab. Garut, Kab. Jember, Kab. Cirebon, Prov. Banten, dan Kab. Bone Bolango. Provinsi Kalimantan Tengah, Prov. Sulawesi Tengah, dan Kab. Ciamis

4. Jumlah instansi pemerintah yang telah menerapkan standar kinerja individu

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS, disebutkan bahwa sasaran kerja pegawai (SKP) mulai diberlakukan di tahun 2014. Berdasarkan data yang diterima, menunjukkan bahwa sebanyak 30 K/L telah siap menerapkan SKP sedangkan untuk Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota masih dalam tahap sosialisasi.

Mulai 1 Januari 2014 penilaian kinerja pegawai negeri sipil (PNS) menggunakan parameter berupa hasil kerja yang nyata dan terukur, sehingga subjektivitas penilaian dapat diminimalisir sebagaimana konsekuensi diberlakukannya PP No. 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS. Penilaian prestasi kerja merupakan rangkaian proses manajemen kinerja, berawal dari penyusunan perencanaan prestasi kerja yang berupa Sasaran Kerja Pegawai (SKP), penetapan tolok ukur yang meliputi aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya dari setiap kegiatan tugas jabatan. Pelaksanaan penilaian SKP dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi kerja dengan target yang telah ditetapkan selama 1 tahun.

Penilaian terhadap perilaku kerja meliputi beberapa aspek, yakni orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Sementara itu, penilaian prestasi kerja dilakukan dengan menggabungkan penilaian SKP dengan penilaian perilaku kerja. Bobot nilai unsur SKP 60% dan perilaku kerja 40%. Nilai prestasi kerja PNS dinyatakan dengan angka, yakni 91 – ke atas (sangat baik), 76 – 90 (baik), 61 – 75 (cukup), 51 – 60 (kurang), 50 ke bawah (buruk). Kalau capaian kinerja seorang PNS pada akhir tahun kurang dari 25%, dia akan diganjar hukuman disiplin berat sesuai dengan PP No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS.

Penerapan SKP sudah dimulai sejak tahun 2013 meskipun sifatnya masih ujicoba, namun sejak tanggal 1 Januari 2014 sebagian besar PNS telah menyusun SKP dan akhir tahun 2014 telah dilakukan penilaian berdasarkan capaian atas sasaran kerja PNS dan perilaku kerja tersebut.

5. Jumlah jabatan fungsional baru yang ditetapkan

“Miskin struktur kaya fungsi”, sebuah motto yang tidak asing dalam organisasi. Namun hal ini tidak mudah diterapkan. Banyak instansi yang terjebak dengan keberadaan struktur yang gemuk, tapi tidak mampu berfungsi dengan baik. Untuk penguatan fungsi–fungsi dalam tubuh birokrasi, salah satu cara yang ditempuh adalah dengan memperkaya jabatan fungsional. Kebijakan ini diharapkan mampu mendorong organisasi untuk berkinerja tinggi.

Jabatan fungsional pada hakekatnya adalah jabatan teknis yang tidak tercantum dalam struktur organisasi, namun sangat diperlukan dalam tugas–tugas pokok dalam organisasi Pemerintah. Jabatan fungsional Pegawai Negeri Sipil terdiri atas jabatan fungsional keahlian dan jabatan fungsional keterampilan.

Target kinerja tahun 2013 untuk jabatan fungsional baru sebanyak 20 jabatan. Pada prinsipnya jabatan fungsional ini sesuai dengan usulan dari instansi. Instansi Pembina dan Kementerian PANRB bersama dengan BKN hanya melakukan telaah/analisis untuk dapat ditetapkannya PermenPANRB tentang jabatan fungsional.

Perkembangan penerapan jabatan fungsional semakin banyak dibanding dengan tahun–tahun sebelumnya. Pada Tahun 2013 sebanyak 5 jabatan fungsional baru. Jabatan fungsional baru yang telah ditetapkan meliputi Pembimbing Kesehatan Kerja, Pengawas Mutu Pakan, Pemeriksa Perlindungan Varietas, Pemeriksa Disain Industri dan Pemeriksa Pembina Jasa

Konstruksi. Sedangkan dalam tahun 2014 telah dibentuk 18 jabatan fungsional baru sehingga sampai dengan tahun 2014 jumlah jabatan fungsional sebanyak 142 jabatan.

Tabel I.3
Jabatan Fungsional Baru yang Ditetapkan

No	Nama Jabatan Fungsional	Instansi Pembina	Dasar Hukum (PermenPANRB)
1	Polisi Pamong Praja	Kementerian Dalam Negeri	No. 4 Tahun 2014
2	Penyuluh Hukum	Kementerian Hukum dan HAM	No. 3 Tahun 2014
3	Pemeriksa Keimigrasian	Kementerian Hukum dan HAM	No. 8 Tahun 2014
4	Analisis Keimigrasian	Kementerian Hukum dan HAM	No. 7 Tahun 2014
5	Analisis Keuangan Pemerintah Pusat dan Daerah	Kementerian Keuangan	No. 42 Tahun 2014
6	Pelelang	Kementerian Keuangan	No. 43 Tahun 2014
7	Analisis Manajemen Mutu Industri	Kementerian Perindustrian	No. 45 Tahun 2014
8	Pengamat Tera	Kementerian Perdagangan	No. 33 Tahun 2014
9	Pranata Laboratorium Kemetrollogian	Kementerian Perdagangan	No. 34 Tahun 2014
10	Pengawas Kemetrollogian	Kementerian Perdagangan	No. 35 Tahun 2014
11	Analisis Ketahanan Pangan	Kementerian Pertanian	No. 38 Tahun 2014
12	Pengelola Ekosistem Laut dan Pesisir	Kementerian Kelautan dan Perikanan	No. 44 Tahun 2014
13	Penguji Keselamatan dan Kesehatan Kerja	Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi	No. 36 Tahun 2014
14	Rescuer	Badan SAR Nasional	No. 10 Tahun 2014
15	Analisis APBN	Sekretariat DPR	No. 39 Tahun 2014
16	Pelatih Olahraga	Kementerian Pemuda dan Olahraga	No. 40 Tahun 2014
17	Asisten Pelatih Olahraga	Kementerian Pemuda dan Olahraga	No. 41 Tahun 2014
18	Penyuluh Narkoba	Badan Narkotika Nasional	No. 46 Tahun 2014

I.1.3.4. Pemerintah yang Terbuka dan Melayani

1. Tingkat efektivitas pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Tingkat efektivitas pelaksanaan RB di lingkungan instansi pemerintah diukur melalui persentase instansi pemerintah yang telah melaksanakan RB sesuai dengan kebijakan reformasi birokrasi nasional. Untuk mendorong

efektifitas tersebut sejak tahun 2011 s.d. 2014 telah dilaksanakan serangkaian sosialisasi dan capacity building/bimbingan teknis berbagai kebijakan pelaksanaan RB, pedoman penyusunan rencana aksi RB/road map RB, strategi pelaksanaan RB dan pedoman pelaksanaan monitoring dan evaluasi.

Untuk mengukur kemajuan pelaksanaan serta memberikan saran perbaikan reformasi birokrasi di instansi pemerintah, Kementerian PANRB telah menerbitkan Peraturan Menteri PANRB nomor 14 tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah. Pada awalnya evaluasi akan dilakukan terhadap seluruh K/L/Pemda dalam rangka menyusun indeks RB. Namun karena pemda belum siap dilakukan verifikasi (hanya 7 provinsi dan 28 kabupaten/kota yang telah menyampaikan hasil PMPRB), maka evaluasi penerapan RB baru dilakukan pada K/L.

Meskipun belum dilakukan evaluasi, pelaksanaan reformasi birokrasi di pemerintah daerah menunjukkan kemajuan yang signifikan. Hal ini ditunjukkan antara lain dengan kualitas pelayanan publik yang semakin membaik, pelaksanaan penerimaan CPNS yang semakin transparan, pelaksanaan promosi jabatan secara terbuka yang dilakukan di berbagai daerah serta trend nilai akuntabilitas kinerja yang meningkat.

Berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi yang dilakukan dalam tahun 2014 menunjukkan bahwa sebanyak 51 K/L atau 66,23% dari 77 K/L, dinilai "baik" dalam melaksanakan reformasi birokrasi. Realisasi tersebut melebihi dari target 15 K/L atau 340%. Namun apabila dibandingkan dengan keseluruhan target termasuk pemda (prov/kab/kota) maka capaiannya hanya 68%. Tingginya capaian K/L dikarenakan:

- terbentuknya kesadaran sebagian besar K/L dalam melaksanakan reformasi birokrasi sebagai suatu upaya dalam mewujudkan good governance dan bukan sekedar sebagai pemenuhan atau formalitas saja.
- Adanya bentuk evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi yang baru yang lebih jelas sasaran dan kriteria pencapaiannya, sehingga memudahkan K/L dalam menilai kemajuan dan menyusun tindak lanjut pelaksanaan reformasi birokrasi.

Sebagai penghargaan atas pelaksanaan reformasi birokrasi dan efisiensi pelaksanaan anggaran sampai dengan tahun 2014 dari 81 K/L yang telah melaksanakan reformasi birokrasi sebanyak 74 K/L telah diberikan tunjangan kinerja.

2. Peringkat *“Ease of Doing Business”*

Peringkat kemudahan berusaha di Indonesia tahun ini mengalami lompatan yang cukup signifikan, dari peringkat 128 di tahun 2012 menjadi peringkat 120 dari 189 negara yang disurvei Bank Dunia di tahun 2013. Namun angka tersebut masih kalah dari Malaysia (peringkat 6), Vietnam, Thailand (peringkat 18), Brunei Darussalam (peringkat 59), Vietnam (peringkat 99), dan Filipina (peringkat 108).

Tingkat kemudahan berusaha telah menjadi magnet untuk menarik investor menanamkan modal ke suatu negara. Hal ini disebabkan, dengan masuknya modal maka ekonomi bergerak, pengangguran berkurang, dan tingkat kemiskinanpun menurun. Oleh karena itu, pada tahun 2014 skor kemudahan berusaha ditargetkan bisa naik ke peringkat 100. Upaya yang dilakukan pemerintah adalah dengan menetapkan Paket Kebijakan Kemudahan Berusaha yang meliputi 8 bidang yang menjadi sasaran perbaikan.

Selanjutnya telah ditetapkan 17 langkah (rencana aksi) melibatkan seluruh instansi terkait, BUMN/D dan Pemerintah Daerah yang merupakan ujung tombak pelayanan maupun pemberian ijin–ijin yang berkaitan dengan kegiatan berusaha. Dalam pelaksanaannya dilakukan pemantauan oleh UKP4, Kementerian PAN–RB, BPKP, dan BKPM.

Selain itu, untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, Kementerian PANRB menegaskan bahwa tahun 2014 sebagai tahun inovasi pelayanan publik. Dengan diadakannya program One Agency–One Innovation diharapkan menimbulkan dampak luas bagi percepatan reformasi birokrasi. Disamping program One Agency–One Innovation Kementerian PANRB tengah melaksanakan program kegiatan penyusunan public service Index(PSI). Public Service Index dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang tingkatan kemampuan pelayanan publik dalam memberikan pelayanan melalui Publik Service Index didorong penyelenggara untuk menerapkan Standar Pelayanan Publik (SPP) sebagaimana diamanatkan UU No 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Hal ini dilakukan untuk memperkuat dan mempercepat peningkatan pelayanan publik demi mencapai target nasional menjadi peringkat ke 75 dunia dalam hal Kemudahan Berusaha. Untuk dapat mendukung capaian Kemudahan Berusaha, Kementerian PANRB telah menetapkan beberapa indikator kinerja utama. Salah satu program yang tengah dilakukan adalah penyusunan Publik Service Index (PSI). Publik Service Index dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang tingkatan kemampuan pelayanan publik dalam memberikan pelayanan, melalui PSI didorong agar penyelenggara untuk menerapkan SPP sebagaimana diamanatkan UU Nomor 25 Tahun 2009, tentang Pelayanan Publik.

3. Unit pelayanan publik yang berkategori baik

Jumlah instansi pemerintah baik pusat maupun daerah yang melaksanakan pelayanan berstandar sesuai dengan standar pelayanan publik berdasarkan UU No. 25 Tahun 2009. Pada tahun 2014 telah dilakukan evaluasi terhadap 1.010 unit pelayanan publik tertentu yang ada di pemerintahan daerah. Pelaksanaan evaluasi dilakukan pada unit pelayanan Puskesmas, dan sekolah. Evaluasi dilakukan dengan mengisi form yang telah disediakan secara online. Evaluasi penyelenggaraan pelayanan publik ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana unit pelayanan publik telah memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hasil dari evaluasi tersebut dapat digunakan sebagai masukan untuk perbaikan pelayanan publik bidang pendidikan dan bidang kesehatan. Berdasarkan hasil evaluasi unit pelayanan publik telah menunjukkan penyelenggaraan pelayanan publik telah menerapkan UU 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik, hal ini dapat dilihat dari indikator evaluasi yang dievaluasi sebanyak 127 telah menerapkan komponen indikator evaluasi pelayanan publik.

4. Peringkat Survei Kepuasan Masyarakat Rata-rata Nasional

Survei Kepuasan Masyarakat dilakukan oleh unit pelayanan baik secara mandiri oleh pihak ketiga. Berdasarkan laporan hasil survei yang dilakukan pada 119 unit pelayanan diperoleh skor IKM rata-rata nasional sebesar 77,69. Capaian tersebut telah melampaui target yang telah ditetapkan sebesar 75. Capaian kinerja tersebut lebih tinggi dari tahun 2012 pada angka sebesar 76,5.

Hasil survei diperoleh melalui pilihan pendapat publik atas 14 unsur pertanyaan menyangkut pelayanan, kemudian menghasilkan 4 tingkat kinerja unit pelayanan yaitu, Berkinerja sangat baik (skor 81,26 – 100), Berkinerja baik (skor 62,51 – 81,25), Kurang baik (skor 43,76 – 62,50), Tidak baik (skor

25 – 43,75). Skor ini mengacu pada Keputusan Menteri PAN Nomor 25 Tahun 2004 tentang Pedoman Indeks Kepuasan Masyarakat yang telah diperbarui dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 tahun 2014 tentang Survei Kepuasan Masyarakat.

I.1.3.5. Mewujudkan Aparatur yang Bersih dan Bebas KKN dan Akuntabel

1. Indeks Integritas Nasional

Skor Integritas Tahun 2013 sebagaimana telah dipublikasikan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) menunjukkan rata-rata nilai dari Indeks Integritas Nasional adalah 6,80. Rata-rata nilai integritas instansi pusat tahun 2013 adalah 7,37, instansi vertikal 6,71, dan pemerintah daerah 6,82. Secara nasional terjadi kenaikan rata-rata nilai indeks integritas dibandingkan pada 2012 yaitu 6,37.

Peningkatan nilai rata-rata indeks integritas menunjukkan keseriusan upaya unit layanan dan instansi di sektor layanan publik dalam memerangi korupsi. Di sisi lain, penilaian ini diharapkan menjadi motivasi untuk terus melakukan perbaikan dan meningkatkan kualitas layanan publik.

Survei Integritas Sektor Publik dilakukan dalam rangka memberikan penilaian terhadap integritas layanan yang diberikan oleh lembaga pemerintah kepada masyarakat. Hasil penilaian merupakan cerminan bagaimana masyarakat sebagai pengguna layanan memberikan penilaian yang didasarkan dari pengalaman pengguna layanan dalam mengurus layanan di lembaga tersebut.

2. Penurunan pelanggaran disiplin dan etika PNS

Berdasarkan hasil evaluasi dengan diterapkannya PP No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin PNS dan PP. No. 10 Tahun 1983 jo. PP. No. 45 tahun 1990, pelanggaran disiplin di lingkungan K/L dan Pemda cenderung

menurun. Hal ini tidak terlepas dari semakin meningkatnya kesadaran PNS dan diterapkan sanksi dengan lebih tegas. Langkah–langkah yang telah diambil KemenPANRB yaitu (a) mengirimkan surat nomor B/721/S.PAN–RB/03/ 2013 tanggal 14 Maret 2013 tentang evaluasi penegakan integritas kepada semua instansi yang didalamnya memuat laporan disiplin dan etika PNS, (b) membentuk Tim Monev Penegakan Integritas PNS berdasarkan KepmenPANRB No. 768 Tahun 2014 tanggal 5 Desember 2014 yang keanggotaannya terdiri atas KemenPANRB, Ombudsman RI, BPKP, BKN, Inspektorat Jenderal Kemendagri, BAPEK, dan DKPN KORPRI.

Dari catatan Badan Pertimbangan Kepegawaian (BAPEK) yang diketuai oleh Menteri PANRB, selama kurun waktu 2011–2014 jumlah Banding Administrasi PNS sebanyak 887 kasus, dengan rincian sebagai berikut: banding administrasi karena pelanggaran PP No. 53 Tahun 2010 yaitu sebanyak 748 kasus (84,3%), sedangkan pelanggaran atas PP No. 10 Tahun 2010 jo PP No. 45 Tahun 1990 sebanyak 139 kasus (17,7%). Pada kasus pelanggaran jenis pertama didominasi pelanggaran tidak masuk kerja (61%), sedangkan kasus pelanggaran tipe kedua didominasi kasus perkawinan kedua (52,5%). Dari 887 kasus banding administrasi kurun waktu 2011–2014, telah diputus oleh BAPEK sebanyak 751 kasus, dengan rincian 19 kasus diselesaikan pada tahun 2011, 321 kasus diselesaikan pada tahun 2012, 243 kasus diselesaikan pada tahun 2013, dan 167 kasus diselesaikan pada tahun 2014, sehingga sisa beban kerja hingga September 2014 yaitu sebanyak 137 kasus.

3. Indeks Persepsi Korupsi (IPK)

Indeks persepsi korupsi merupakan pengukuran terhadap tingkat korupsi di suatu negara yang dilakukan secara berkala oleh Lembaga Transparency International. Sejak diluncurkan pada tahun 1995, *Corruption*

Perceptions Index (CPI) atau yang kita kenal sebagai Indeks Persepsi Korupsi (IPK) digunakan oleh banyak negara sebagai referensi tentang situasi korupsi. IPK merupakan indeks gabungan yang mengukur persepsi korupsi secara global. Indeks gabungan ini berasal dari 13 (tiga belas) data korupsi yang dihasilkan oleh berbagai lembaga independen yang kredibel. IPK digunakan untuk membandingkan kondisi korupsi di suatu negara terhadap negara lain. IPK mengukur tingkat persepsi korupsi di sektor publik, yaitu korupsi yang dilakukan oleh pejabat negara dan politisi.

Skor IPK tahun 2014 sebesar 34 atau urutan ke 109 dari 175 negara. Meskipun membaik dibanding tahun sebelumnya namun dibanding dengan target sebesar 50 maka skor tersebut masih jauh dari target RPJMN. Dibanding dengan negara–negara asean perkembangan indeks persepsi korupsi juga masih dibawah Singapura, Brunei Darussalam, Malaysia, Thailand dan Philipina.

Peningkatan Skor IPK Indonesia selama dua tahun terakhir didorong oleh efektivitas pencegahan dan pemberantasan korupsi di Indonesia. Di sisi lain, optimisme publik dan keberhasilan KPK dalam upaya penegakan hukum memberikan warna lain. Upaya penegakan hukum di bidang korupsi politik dan korupsi di sektor strategis justru menguak tabir stagnasi tersebut.

4. Opini BPK terhadap Laporan Keuangan

Kemajuan terhadap kualitas pelaporan keuangan instansi pemerintah, dapat dilihat dari hasil pemeriksaan BPK atas Laporan Keuangan Kementerian/Lembaga Negara, Lembaga Pemerintah non Kementerian, serta Laporan Keuangan Bendahara Umum Negara (LKKL).

Dari tahun 2010–2014 terjadi peningkatan jumlah K/L yang mendapat opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dan semakin menurunnya jumlah K/L yang mendapat opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP) bahkan Tidak

Memberi Pendapat (TMP) dan tidak ada LKKL yang mendapat opini Tidak Wajar (TW). Hal ini menunjukkan semakin baiknya pengelolaan Laporan Keuangan Pemerintah Pusat.

Meskipun opini WTP merupakan prestasi tertinggi dalam penilaian kualitas laporan keuangan instansi, namun bukan berarti lembaga atau pemerintah daerah yang sudah memperoleh opini yang baik tersebut bebas dari penyimpangan.

Dalam tahun 2014, BPK telah melaksanakan pemeriksaan kepada 86 LKKL Tahun 2013 dengan hasil: opini WTP atas 64 LKKL, opini WDP atas 19 LKKL termasuk LK BUN, dan opini TMP pada 3 LKKL. Perkembangan opini LKKL termasuk LK BUN Tahun 2009 s.d. Tahun 2013 disajikan dalam 24 tabel sebagai berikut:

Tabel I.4
Opini BPK terhadap Laporan Keuangan Kementerian/Lembaga
Tahun 2009 s.d. 2013

Tahun LKKL	Opini								Jumlah
	WTP	%	WDP	%	TW	%	TMP	%	
2009	44	57	26	33	0	0	8	10	78
2010	52	63	29	35	0	0	2	2	83
2011	66	76	18	21	0	0	3	3	87
2012	68	74	22	24	0	0	2	2	92
2013	64	74	19	22	0	0	3	4	86

Sementara itu dari sebanyak 456 LKPD Tahun 2013, BPK memberikan opini WTP atas 153 LKPD, opini WDP atas 276 LKPD, opini TW atas 9 LKPD, dan opini TMP atas 18 LKPD. Perkembangan opini LKPD Provinsi Tahun 2009 s.d. Tahun 2013 disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel I.5
Opini BPK terhadap Laporan Keuangan Pemerintah Daerah
Tahun 2009 s.d. 2013

Tahun	Opini								Jumlah
	WTP	%	WDP	%	TW	%	TMP	%	
2009	15	2.98	330	65.48	48	9.52	111	22.02	504
2010	34	6.51	343	65.71	26	4.98	119	22.80	522
2011	67	12.79	349	66.60	8	1.53	100	19.08	524
2012	120	22.90	319	60.88	6	1.15	79	15.08	524
2013	153	33.55	276	60.53	9	1.97	18	3.95	456

5. Jumlah unit kerja yang memperoleh predikat WBK/WBBM

Salah satu upaya strategis dalam pencegahan korupsi adalah dengan membangun Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) sebagaimana diamanatkan dalam Inpres Nomor 5 Tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi.

Sebagai langkah awal dalam mewujudkan WBK/WBBM, terlebih dahulu dilakukan penancangan zona integritas pada instansi pemerintah yang mempunyai komitmen dalam mencegah terjadinya korupsi di lingkungan kerjanya. Zona integritas adalah sebutan atau predikat kepada K/L dan Pemda yang pimpinan dan jajarannya mempunyai komitmen untuk mewujudkan WBK/WBBM melalui upaya pencegahan korupsi, reformasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Sampai dengan tahun 2014, sebanyak 21 unit kerja telah dinyatakan memenuhi kriteria sebagai unit kerja menuju WBK/WBBM, dengan uraian sebagai berikut:

Tabel I.6
Instansi Pemerintah dengan Predikat WBK/WBBM s.d. Tahun 2014

No	Instansi	Pencanangan Zona Integritas	Usulan WBK/WBBM		WBK/ WBBM
			Instansi	Unit Kerja	
1	Pusat K/L	44	11	53	19
2	Provinsi	18	4	11	0
3	Kabupaten/Kota	187	12	58	2
TOTAL		249	27	122	21

Predikat WBK/WBBM hanya diberikan kepada unit kerja yang secara serius dan berkomitmen mampu membangun tata kelola yang baik serta mendorong pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Beberapa langkah kedepan untuk meningkatkan unit kerja yang berpredikat menuju WBK/WBBM antara lain:

- a. melakukan sosialisasi kepada kementerian/lembaga/pemerintah daerah untuk segera pencanangkan dan membangun zona Integritas sebagai langkah percepatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi;
- b. melakukan bimbingan dan pendampingan kepada instansi pemerintah yang telah mencanangkan zona integritas, untuk segera menetapkan dan membangun unit kerja sebagai zona integritas.

Langkah selanjutnya untuk mengawal Strategi Nasional Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi (Stranas PPK) yang menjadi tanggung jawab Kementerian PANRB, maka K/L/Pemda yang telah mencanangkan Zona Integritas (ZI) didorong membangun unit kerja percontohan menuju WBK/WBBM. Selain itu dalam rangka penguatan integritas aparatur juga didorong agar setiap instansi pemerintah membentuk agen perubahan dan unit penanganan gratifikasi.

6. Instansi Pemerintah yang akuntabel

Tahun 2014 merupakan tahun yang cukup menggembirakan bagi pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Hal ini ditandai

dengan telah terbitnya Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, dan ditandatanganinya MoU (Nota Kesepahaman) antara Menteri PANRB dengan Menteri PPN/BAPPENAS, yang mengatur tentang pengintegrasian/ penyelarasan Sistem Perencanaan dan Pelaporan Akuntabilitas Instansi Pemerintah Pusat. MoU tersebut mengatur arsitektur perencanaan pembangunan nasional, pengintegrasian sistem perencanaan dan penganggaran, serta istilah–istilah yang digunakan. MoU tersebut diharapkan akan memudahkan pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Pusat kedepan.

Dengan diterbitkannya Perpres tersebut, instansi pemerintah didorong untuk lebih akuntabel dan lebih bertanggung jawab terhadap kinerja atau hasil yang telah dicapai. Akuntabilitas kinerja adalah suatu kondisi dimana instansi pemerintah telah merubah orientasinya dari yang biasanya berorientasi kepada anggaran (input) atau kegiatan (output) semata menjadi berorientasi kepada hasil atau *outcome*.

Instansi pemerintah yang akuntabel adalah instansi yang akuntabilitasnya baik yaitu menunjukkan komitmen kuat untuk menghasilkan kinerja tertentu dengan ukuran keberhasilan yang pantas, tidak hanya berhasil menyerap anggaran atau telah melakukan kegiatan tertentu setiap tahunnya. Selama kurun waktu sejak dilakukan penilaian melalui evaluasi penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah telah banyak perkembangan yang terjadi.

Secara keseluruhan, instansi yang berkategori baik dalam penerapan SAKIP meningkat, untuk instansi pusat meningkat dari 63,29% ditahun 2010 menjadi 98,76% di tahun 2014. Provinsi meningkat dari 31,03% ditahun 2010 menjadi 87,88% di tahun 2014, sedangkan Kab/Kota juga meningkat dari 9,77% menjadi 44,90% di tahun 2014.

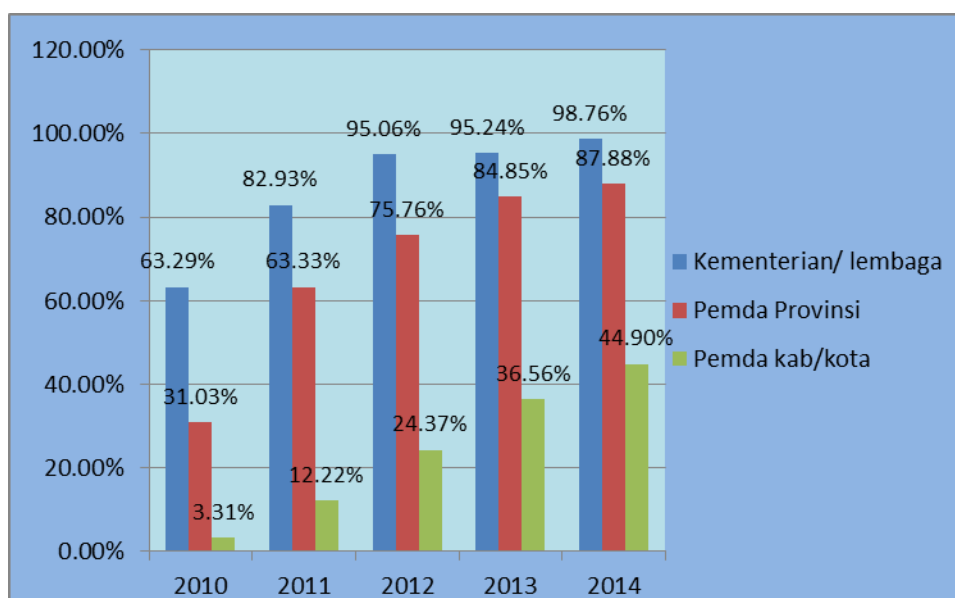
Beberapa hal yang menjadi catatan adalah sebagai berikut:

- semakin tinggi kesadaran instansi pemerintah dalam upaya mereka untuk menerapkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
- tingkat kepatuhan untuk memenuhi pertanggungjawaban kinerja juga semakin tinggi;
- kemampuan instansi pemerintah juga semakin baik dalam menerapkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Berikut ini perkembangan penerapan SAKIP sejak tahun 2010 s.d. 2014:

Grafik I.1

Instansi Menerapkan SAKIP Tahun 2010 s.d. 2014



Berdasarkan grafik di atas menunjukkan bahwa meskipun penerapan SAKIP di pemerintah daerah kabupaten/kota mengalami peningkatan namun sampai dengan tahun 2014 baru mencapai 44,90%, sehingga perlu dilakukan upaya perbaikan pada periode mendatang antara lain adalah:

- menyelaraskan berbagai peraturan perundangan yang terkait dengan penguatan akuntabilitas aparatur, khususnya koordinasi dengan Kementerian Dalam Negeri, untuk mengatur pengintegrasian dan penyelarasan atas sistem perencanaan dan pelaporan di pemerintah daerah;

- lebih meningkatkan kualitas pemberian bimbingan teknis kepada instansi pemerintah yang telah memenuhi ketaatan terhadap pemenuhan azas akuntabilitas aparatur;
- memperluas cakupan sosialisasi untuk lebih mendorong penguatan akuntabilitas di berbagai instansi pemerintah, khususnya di pemerintah daerah wilayah Indonesia bagian timur; dan
- meningkatkan pemahaman Inspektorat Provinsi atas evaluasi akuntabilitas, yang nantinya diharapkan secara perlahan, evaluasi Kabupaten/Kota dapat dilakukan oleh Inspektorat Provinsi.

I.1.3.6. Mewujudkan Aparatur Kementerian PANRB yang Profesional dan Berkinerja

1. Penguatan nilai budaya unggul Kementerian PANRB

Melalui berbagai mekanisme yang dilakukan telah ditetapkan 3 nilai budaya unggul Kementerian PANRB yang menggambarkan representasi berbagai isu aktual utama di Kementerian PANRB yang ingin diubah oleh segenap pegawai Kementerian PANRB, yaitu Integritas, Profesional, dan Akuntabel dikenal dengan istilah IPA. Integritas dimaknai mengutamakan perilaku terpuji, disiplin dan penuh pengabdian. Profesional dimaknai menyelesaikan tugas dengan baik, tuntas, sesuai dengan kompetensi (keahlian) dan Akuntabel dimaknai mempertanggungjawabkan tugas dengan baik dari segi proses dan hasil.

Penguatan dan internalisasi nilai-nilai ini dilakukan melalui kegiatan dialog dengan pimpinan, *Sharing Knowledge*, *Reform Corner*, pembuatan *leaflet*, penempatan *banner* di berbagai tempat strategis di lingkungan Kementerian PANRB. Sejalan dengan ini telah ditetapkan Agen Perubahan dan *Role Model* di lingkungan Kementerian PANRB sebagaimana ditetapkan dalam

Keputusan Menteri PANRB No. 137 Tahun 2013 yang diharapkan dapat memicu berbagai perubahan di setiap unitnya.

2. Penataan Organisasi dan Penyempurnaan Proses Bisnis

Penataan organisasi dilakukan sejalan dengan perubahan rencana strategis Kementerian PANRB, organisasi yang disusun harus dapat menjembatani antara strategi yang baru ditetapkan dengan kebutuhan struktur yang tepat dan proporsional. Dalam tahun 2013 telah dilakukan penataan organisasi Kementerian PANRB melalui Peraturan Menteri PANRB No. 31 Tahun 2013, dengan pokok-pokok perubahan sebagai berikut:

- Pengurangan 2 unit Kedeputian (eselon I.a) dan 7 unit Asisten Deputi (eselon II.a).
- Penguatan fungsi Pembinaan Manajemen Kinerja, SDM Aparatur dan Komunikasi Publik dan Pengaduan Masyarakat.

Sejalan dengan ini dilakukan perbaikan bisnis proses yang ada di setiap unit kerja Kementerian dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi berbagai peran yang dilakukan.

3. Promosi Terbuka

Promosi terbuka (open promotion) jabatan struktural merupakan salah satu langkah strategis dalam mengubah birokrasi dari zona nyaman (*comfort zone*) ke zona kompetitif (*competitive zone*). Hal ini juga untuk menghilangkan berbagai praktek KKN yang sejauh ini sering terjadi. Bahkan, seiring dengan euforia otonomi daerah, banyak penentuan jabatan struktural kental dengan politisasi birokrasi.

Promosi jabatan secara terbuka di lingkungan Kementerian PANRB pertama kali dilaksanakan pada akhir tahun 2012 untuk mengisi empat jabatan eselon I yang kosong, yakni Kepala BKN, Kepala LAN, Staf Ahli Bidang Hukum Kementerian PANRB, serta Deputi Bidang Pembinaan Kearsipan ANRI.

4. Talent Mapping

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) Aparatur merupakan suatu langkah yang dibutuhkan dalam meningkatkan kualitas SDM. Sebagai bagian dari ini, pada tahun 2013 Kementerian PANRB melakukan pemetaan minat dan bakat serta kompetensi guna mengetahui sebaran kuantitas dan kualitas pegawai, melalui *Talent Mapping* terhadap pejabat eselon III dan IV dan seluruh staf sehingga di dapat gambaran utuh mengenai potensi bakat di Kementerian PANRB. Hasil dari *Talent Mapping* digunakan dalam pengembangan sumber daya manusia Kementerian PANRB terkait dengan peningkatan kapasitas, pengembangan karier dan penempatan dan promosi pegawai.

5. Rekrutmen yang Transparan

Sebagai bagian terdepan dalam manajemen SDM, pelaksanaan rekrutmen SDM Aparatur menjadi salah satu bagian yang paling penting dalam pelaksanaan manajemen SDM secara keseluruhan, dengan menjamin pelaksanaan rekrutmen yang berbasis kompetensi, akuntabel, dan bebas dari praktek Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme diharapkan mendapatkan PNS yang kompeten, berintegritas sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sejalan dengan kebijakan tersebut maka pelaksanaan rekrutmen di Kementerian PANRB sejak tahun 2013 telah dilakukan secara terbuka dan seleksi dilaksanakan menggunakan sistem CAT.

6. Pelaksanaan reformasi birokrasi di Kementerian PANRB

Sesuai dengan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 1 Tahun 2012 tentang Pedoman Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB) bahwa setiap instansi pemerintah wajib melakukan penilaian secara mandiri. Setelah dilakukan evaluasi, Kementerian PANRB memperoleh nilai 76,75 dengan kategori “Baik”.

7. Penerapan akuntabilitas kinerja dan keuangan di Kementerian PANRB

Dalam hal penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dibuktikan bahwa penyelenggaraan SAKIP di Kementerian PANRB menunjukkan perkembangan yang baik, dan sejak tahun 2013 Kementerian PANRB mendapat Kategori A (memuaskan). Untuk mencapai hasil tersebut telah dilakukan berbagai upaya diantaranya penyempurnaan Rencana Strategis (Renstra), reviu Indikator Kinerja Utama (IKU), dan melakukan pemantuan dan evaluasi terhadap capaian kinerja.

Sedangkan pengelolaan keuangan sesuai hasil pemeriksaan BPK, bahwa sejak tahun 2010 s.d. 2014, Laporan Keuangan Kementerian PANRB kecuali tahun 2012 telah memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualitan (WTP). Upaya yang dilakukan untuk mewujudkan opini WTP dari BPK berupa perbaikan pengelolaan keuangan termasuk pengelolaan BMN.

I.2. Potensi dan Permasalahan

Reformasi Birokrasi dan Tata Kelola dimaksudkan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, dengan sasaran: (1) terwujudnya pemerintahan yang bersih, (2) meningkatnya kualitas pelayanan publik, dan (3) meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.

Dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang bersih, berbagai upaya yang dilakukan telah menunjukkan kemajuan, salah satunya target 100% K/L memperoleh Opini WTP akan tercapai. Namun, untuk target 60% Pemda memperoleh WTP nampaknya sulit tercapai. Hal ini disebabkan antara lain: komitmen pemda untuk meningkatkan tata kelola keuangan yang belum optimal, kapasitas pengelola keuangan dan auditor belum menunjang tersusunnya kualitas laporan keuangan yang baik, serta manajemen pengelolaan barang milik

negara yang belum optimal. Sedangkan indikator lain yakni Indeks Persepsi Korupsi yang ditargetkan pada skor 5 sepertinya sulit tercapai pada 2014.

Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik, berbagai upaya yang dilakukan telah menunjukkan kemajuan, meskipun masih terbatas. Target Skor 8,0 pada Indeks Integritas Pelayanan Publik (IIPP) pada instansi pusat dan daerah perlu kerja keras untuk mencapainya. Di samping itu, melihat kecenderungan capaian hingga tahun 2013, target untuk mencapai peringkat 75 pada Kemudahan Berusaha tidak akan tercapai. Kendala yang dihadapi untuk pencapaian target tersebut antara lain: keterlambatan implementasi UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, komitmen pimpinan penyelenggara pelayanan publik untuk menyelenggarakan pelayanan yang berkualitas pada umumnya masih rendah, manajemen kinerja pelayanan publik belum diterapkan secara luas, penerapan TIK untuk menunjang pelayanan publik belum optimal, penerapan standar pelayanan yang masih rendah, belum tersedia sistem monitoring dan evaluasi kinerja pelayanan publik yang efektif, dan belum tersedia sistem nasional penanganan pengaduan masyarakat yang efektif.

Dalam rangka peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi, target untuk mencapai Indeks Efektivitas Pemerintahan menjadi 0,5 pada 2014 tidak akan tercapai. Sedangkan untuk instansi yang akuntabel dengan target K/L 100 % dan provinsi 80 %, diperkirakan akan tercapai. Namun, untuk mengejar target 60 % instansi kab/kota yang akuntabel, diperlukan kerja keras dan upaya akselerasi. Kendala yang dihadapi dalam pencapaian target tersebut, antara lain: kualitas birokrasi pemerintah belum mampu mendukung pemerintahan yang efektif dan efisien; SDM aparatur belum bekerja secara profesional, berintegritas dan bermental melayani; tekanan politik terhadap kinerja birokrasi masih kuat dan berpengaruh pada lemahnya independensi; kualitas kebijakan/regulasi dan

implementasinya belum konsisten dan tumpang tindih; dan penerapan manajemen kinerja pada semua lini pemerintahan masih lemah.

Survey yang dilakukan oleh Kompas pada tahun 2012 menyebutkan bahwa kinerja aparatur masih buruk sehingga pelayanan publik tidak berjalan maksimal. Hasil ini juga sejalan dengan survey yang dilakukan oleh Tempo pada tahun yang sama yang menyebutkan sebagian besar responden menyatakan bahwa birokrasi Indonesia masih memiliki kinerja yang buruk, meskipun pemerintah Indonesia telah melakukan reformasi birokrasi.

Namun demikian, perjalanan reformasi birokrasi pada lima tahun terakhir juga telah memberikan sejumlah hasil dan pembelajaran yang perlu mendapat apresiasi. Sejumlah hasil atau proses menjadi acuan untuk meneruskan reformasi birokrasi selanjutnya yang secara ringkas terlihat pada hal-hal berikut:

- penguatan kerangka hukum reformasi birokrasi dengan telah ditetapkannya UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dan UU No. 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintah;
- penguatan kapasitas pengelola reformasi birokrasi nasional;
- pembangunan dan penyempurnaan kebijakan dan instrument teknis untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih, peningkatan kualitas pelayanan publik, dan peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.
- pelaksanaan agenda-agenda reformasi birokrasi seperti:
 - Evaluasi organisasi;
 - Penataan ketatalaksanaan;
 - Sistem rekrutmen yang terbuka dan independen;
 - Sistem CAT dalam seleksi CPNS;
 - Kebijakan promosi terbuka;
 - Penerapan standar kinerja individu;
 - Penambahan jabatan fungsional baru;
 - Efektivitas pelaksanaan reformasi birokrasi;
 - Perbaikan kemudahan berusaha (ease of doing business);

- Program *one agency–one innovation*;
- Kenaikan rata-rata nilai indeks integritas nasional;
- Penurunan pelanggaran disiplin dan etika PNS;
- Kenaikan empat peringkat IPK 2013 Indonesia menjadi 114;
- Kenaikan jumlah instansi pemerintah yang memperoleh Opini WTP;
- Pencanangan zona integritas, pembangunan wilayah bebas dari korupsi (WBK) dan wilayah birokrasi bersih dan melayani (WBBM);
- Kenaikan persentase instansi pemerintah yang akuntabilitasnya baik; dan
- Peningkatan profesionalisme dan kinerja aparatur Kementerian PANRB.

BAB II

VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN

KEMENTERIAN PANRB

2.1 Visi Kementerian PANRB

Dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015–2019 telah ditetapkan visi pemerintahan Kabinet Kerja, yaitu:

“Terwujudnya Indonesia yang Berdaulat, Mandiri, dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong”

Dari visi tersebut juga telah ditetapkan misi untuk mencapainya sebanyak 7 butir sebagai berikut:

1. Mewujudkan keamanan nasional yang mampu menjaga kedaulatan wilayah, menopang kemandirian ekonomi dengan mengamankan sumber daya maritim, dan mencerminkan kepribadian Indonesia sebagai negara kepulauan.
2. Mewujudkan masyarakat maju, berkesinambungan dan demokratis berlandaskan Negara hukum.
3. Mewujudkan politik luar negeri bebas–aktif dan memperkuat jati diri sebagai Negara maritim.
4. Mewujudkan kualitas hidup manusia Indonesia yang tinggi, maju, dan sejahtera.
5. Mewujudkan bangsa yang berdaya saing.
6. Mewujudkan Indonesia menjadi Negara maritim yang mandiri, maju, kuat, dan berbasiskan kepentingan nasional.
7. Mewujudkan masyarakat yang berkepribadian dalam kebudayaan.

Dalam masa pemerintahan Presiden Jokowi dengan Kabinet Kerja, ditetapkan kebijakan kepada seluruh K/L/Pemda untuk tidak membuat/ memiliki visi dan misi sendiri. Dalam hal ini, setiap K/L/Pemda harus menjabarkan

perencanaan strategisnya langsung ke dalam tujuan, sasaran, dan program serta kegiatannya sesuai dengan visi dan misi RPJMN. Ketentuan ini juga diberlakukan kepada Kementerian PANRB. Namun demikian, untuk lebih menajamkan pemahaman visi dan misi RPJMN dan juga untuk lebih mendefinisikan nawa cita yang terkandung dalam visi dan misi tersebut, Kementerian PANRB telah merumuskan visi dan misi Tahun 2015–2019, sebagai berikut:

Visi:

**“Mewujudkan Aparatur Negara yang Berkepribadian,
Bersih, dan Kompeten untuk Mencapai Kualitas
Pelayanan Publik yang Berkinerja Tinggi”**

Visi ini mencerminkan cita-cita dan harapan Kementerian PANRB untuk menjadikan seluruh aparatur negara di lingkungan instansi pemerintah pusat dan daerah memiliki kepribadian yang bersih dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari serta memiliki kompetensi yang dapat diandalkan untuk selalu berkinerja tinggi dalam menjalankan perannya sebagai pelayan masyarakat.

2.2 Misi Kementerian PANRB 2015–2019

Dalam rangka mencapai visinya tersebut, Kementerian PANRB telah merumuskan dan menetapkan beberapa misi yang harus diembannya, yaitu:

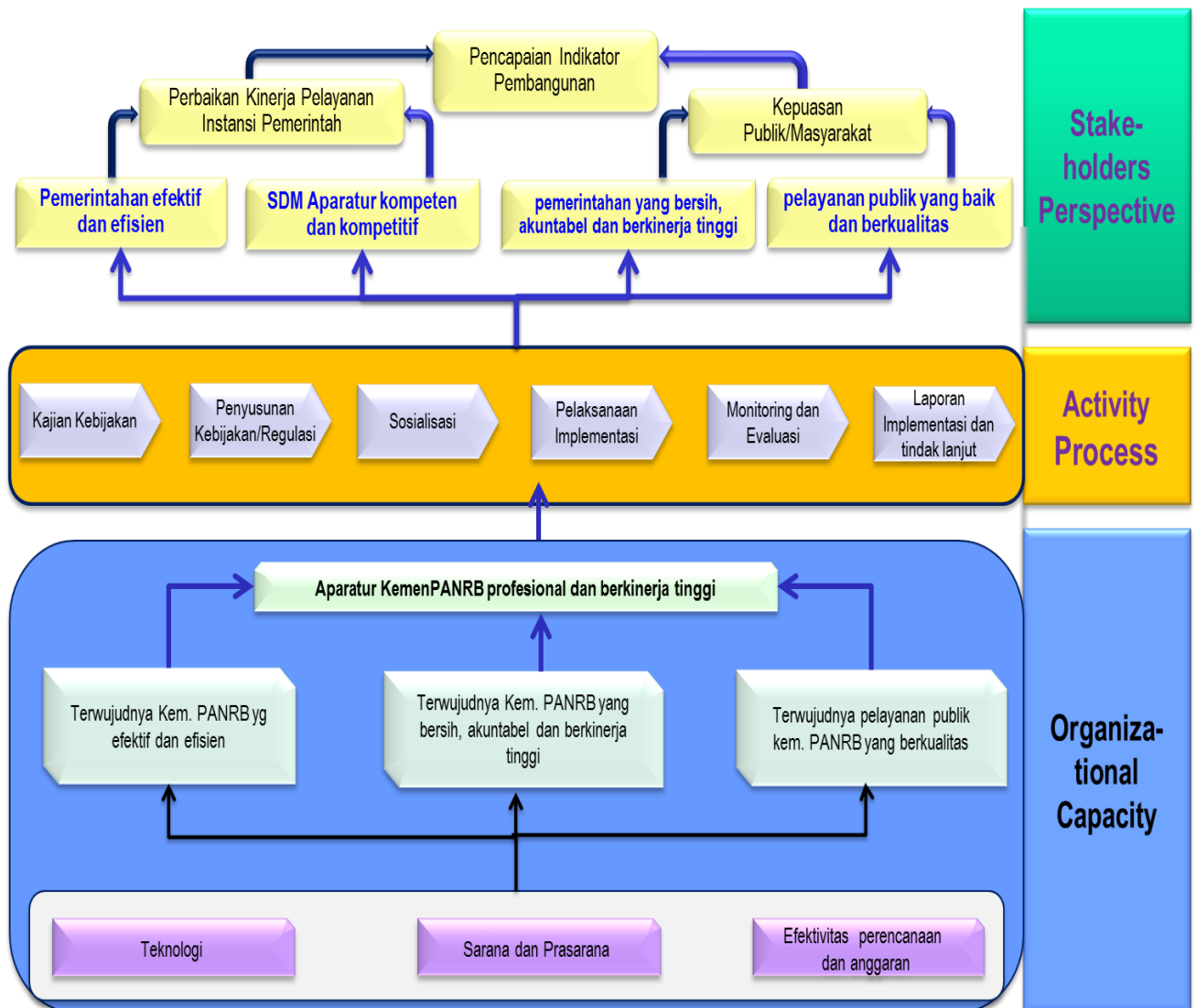
1. Mengembangkan Transparansi dan Akuntabilitas Kinerja Pemerintahan.
2. Membangun SDM Aparatur yang Kompeten dan Kompetitif.
3. Menciptakan Pemerintahan yang Efektif dan Efisien.
4. Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Reformasi Birokrasi

Dalam rangka untuk mencapai visi dan misinya, Kementerian PANRB telah melakukan pemetaan atas potensi/kekuatan maupun kelemahan yang dimiliki dalam rangka untuk mengoptimalkan semua peluang dan kesempatan yang ada

termasuk juga adanya hambatan atau tantangan yang harus dihadapi. Semua hasil pemetaan dan analisis tersebut diikhtisarkan kedalam peta strategi (*strategy map*) dengan tujuan untuk lebih memudahkan dalam menjabarkan dan menerjemahkan visi dan misi RPJMN ke dalam rumusan tujuan, sasaran, dan strategi pencapaiannya berupa program dan kegiatan.

Strategi pencapaian visi dan misi Kementerian PANRB dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar II.1
Peta Strategi Kementerian PANRB



Peta strategi ini memfokuskan pada pencapaian tujuan untuk memberikan kepuasan kepada para pemangku kepentingan melalui 4 (empat) tujuan strategik utama yakni mewujudkan pemerintahan yang efektif dan efisien, SDM Aparatur yang kompeten dan kompetitif, pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan berkinerja tinggi, serta mewujudkan pelayanan publik yang baik dan berkualitas.

Pencapaian keempat tujuan tersebut pada gilirannya akan meningkatkan perbaikan kinerja pelayanan institusi pemerintah dan kepuasan publik/masyarakat atas pelayanan yang diberikan. Perbaikan kinerja pelayanan institusi pemerintah akan tercermin pada meningkatnya instansi pemerintah yang berkinerja baik dan bertambahnya unit layanan publik yang memiliki kriteria baik sesuai ketentuan. Pada akhirnya, kondisi ini akan membantu memberikan kontribusi pada pencapaian target-target indikator pembangunan, seperti misalnya pertumbuhan ekonomi, peningkatan PDB per kapita, penurunan tingkat kemiskinan dan angka pengangguran, dan membaiknya indeks EoDB (Ease of Doing Business) serta Indeks Persepsi Korupsi (IPK).

Untuk memastikan tercapainya tujuan strategik bagi pemangku kepentingan (stakeholders), Kementerian PANRB telah melakukan beberapa penyempurnaan dalam proses reformasi birokrasi, yaitu dengan cara menyempurnakan proses bisnis atau *activity process* yang menjadi aktivitas utama bagi pegawai di lingkungan Kementerian PANRB. Proses bisnis tersebut adalah melakukan kajian kebijakan/peraturan, menyusun kebijakan/regulasi, melakukan sosialisasi, mengkoordinasikan pengimplementasian kebijakan, melakukan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaannya, dan melaporkan hasil implementasi serta melakukan tindak lanjut yang diperlukan.

Proses reformasi birokrasi yang lebih efektif perlu ditopang oleh aparatur Kementerian PANRB yang profesional dan berkinerja tinggi. Pencapaian tujuan tersebut didukung oleh berbagai faktor di internal kementerian yakni adanya dukungan di bidang hukum sebagai antisipasi apabila timbul persengketaan berkaitan dengan kebijakan yang dibuat serta pemberian informasi secara responsif. Faktor-faktor lain yang cukup penting sebagai pendukung proses reformasi birokrasi adalah organisasi dan tata laksana yang efektif, sistem

perencanaan dan rekrutmen SDM secara terbuka dan independen, pengembangan secara terus menerus SDM Aparatur yang berbasis kompetensi jabatan, pelaksanaan penempatan dan promosi pegawai secara kompetitif dan terbuka, SDM Aparatur yang berintegritas dan berdisiplin, serta diberlakukannya sistem remunerasi yang berbasis pada jabatan dan kinerja.

Selain ketujuh dukungan utama tersebut, terdapat pula dukungan yang tidak kalah pentingnya, yaitu penerapan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam tata administrasi kegiatan rutin, ketersediaan sarana dan prasarana, serta efektivitas perencanaan dan pengelolaan anggaran.

2.3 Tujuan Kementerian PANRB 2015 – 2019

Dari visi dan misi RPJMN 2015–2019 dan setelah dipertajam dengan visi dan misi Kementerian PANRB, selanjutnya ditetapkan tujuan Kementerian PANRB sebagai berikut:

1. Terwujudnya Pemerintahan yang Efektif dan Efisien;
2. Terwujudnya SDM Aparatur yang Kompeten dan Kompetitif;
3. Terwujudnya Pemerintahan yang Bersih, Akuntabel, dan Berkinerja Tinggi;
4. Terwujudnya Pelayanan Publik yang Baik dan Berkualitas;
5. Terwujudnya Aparatur Kementerian PANRB yang profesional dan berkinerja tinggi.

Pencapaian tujuan pertama yakni Terwujudnya Pemerintahan yang Efektif dan Efisien, secara khusus akan dipantau melalui pengukuran indikator kinerja sejauh mana peningkatan persentase IP K/L/Prov/Kab/Kota yang memiliki indeks RB Baik (kategori “B” ke atas).

Pencapaian tujuan kedua yakni Terwujudnya SDM Aparatur yang Kompeten dan Kompetitif, akan dipantau antara lain melalui pengukuran indikator kinerja besarnya persentase IP yang sudah menerapkan pengisian jabatan sesuai standar

kompetensi jabatan dan persentase IP menerapkan pengisian jabatan secara terbuka.

Pencapaian tujuan ketiga, yaitu Terwujudnya Pemerintahan yang Bersih, Akuntabel, dan Berkinerja Tinggi, diukur dengan indikator kinerja meningkatnya persentase IP yang Nilai Akuntabilitas Kinerjanya Baik dan persentase IP yang memiliki unit kerja berpredikat WBK/WBBM.

Tercapainya tujuan keempat yaitu Terwujudnya Pelayanan Publik yang Baik dan Berkualitas, ditandai atau diukur dengan indikator kinerja banyaknya jumlah IP yang inovasinya mendapat pengakuan internasional dan nilai indeks pelayanan publik nasional.

Pada tujuan kelima yakni Terwujudnya Aparatur KemenPANRB yang Profesional dan Berkinerja Tinggi, keberhasilan pencapaiannya antara lain diukur dengan indikator kinerja Nilai Akuntabilitas Kinerja Baik dan Indeks RB Baik.

Tujuan merupakan hasil atau *outcome* yang ingin dicapai dalam jangka waktu 3 sampai 5 tahun atau dalam jangka waktu menengah dalam rangka mencapai visi Kementerian PANRB. Oleh karena jangka waktu capaiannya yang lebih panjang dari 1 (satu) tahun, maka terhadap tujuan–tujuan tersebut perlu dijabarkan lagi kedalam capaian yang jangka waktunya lebih pendek lagi – dalam hal ini capaian per tahun. Dengan demikian, penetapan tujuan perlu dirinci ke dalam sasaran–sasaran yang jangka waktunya maksimal adalah 1 (satu) tahun.

2.4 Sasaran Kementerian PANRB 2015 – 2019

Dari tujuan yang telah ditetapkan di atas, selanjutnya dijabarkan lebih lanjut ke dalam sasaran–sasaran yang akan dicapai setiap tahunnya oleh Kementerian PANRB, sebagai berikut:

- **Tujuan 1**, Terwujudnya pemerintahan yang efektif dan efisien, dicapai dengan peningkatan efektivitas pelaksanaan reformasi birokrasi di semua K/L/

provinsi/kabupaten/kota yang ditandai dengan diperolehnya nilai indeks RB yang “Baik”, yaitu dalam kategori nilai B ke atas. Selain itu, didukung pula dengan tingginya tingkat persepsi masyarakat terhadap program Reformasi Birokrasi yang sedang dijalankan oleh semua lembaga Pemerintah. Pemerintahan yang efisien juga harus dapat diwujudkan dalam struktur kelembagaan dan tata laksana yang tepat fungsi, tepat ukuran, dan tepat proses. Kualitas ketatalaksanaan lembaga pemerintahan perlu ditingkatkan dengan diterapkannya teknologi informasi dan komunikasi, yang akan mengefisienkan operasionalisasi pemerintahan.

- **Tujuan 2**, Terwujudnya SDM Aparatur yang kompeten dan kompetitif, tercapai dengan diwujudkannya sasaran SDM Aparatur yang kompeten ditandai dengan telah diterapkannya pengisian jabatan yang sesuai dengan standar kompetensi yang diperlukan, serta diterapkannya pengembangan kompetensi bagi ASN minimal 12 hari kerja dalam 1 tahun. Demikian pula dalam hal kompetisi, dimana setiap lembaga pemerintah harus dapat menciptakan SDM Aparatur yang mampu menunjukkan kinerjanya melalui penerapan sistem penilaian kinerja yang baik dan mampu bersaing dalam mengisi posisi JPT yang lowong secara terbuka.
- **Tujuan 3**, Terwujudnya pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan berkinerja tinggi, dicapai antara lain dengan tercapainya sasaran meningkatnya akuntabilitas kinerja yang ditandai dengan indikator kinerja membaiknya nilai akuntabilitas kinerja instansi rata-rata secara nasional, dan meningkatnya penerapan sistem integritas oleh seluruh instansi pemerintah. Hal ini ditandai dengan meningkatnya skor integritas secara nasional, besarnya persentase IP yang penerapan sistem integritasnya sudah Baik, serta besarnya persentase IP yang satu atau lebih unit kerja telah memperoleh predikat WBK/WBBM.

- **Tujuan 4**, Terwujudnya pelayanan publik yang baik dan berkualitas, dicapai antara lain dengan tercapainya sasaran peningkatan kapasitas penyelenggaraan pelayanan publik dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Pencapaian sasaran Meningkatnya kapasitas penyelenggaraan pelayanan publik ditandai dengan indikator semakin banyaknya IP yang inovasinya mendapatkan pengakuan secara internasional. Sedangkan sasaran Meningkatnya kualitas pelayanan publik diukur dengan indikator nilai indeks pelayanan publik secara nasional.

- **Tujuan 5**, Terwujudnya Aparatur Kementerian PANRB yang profesional dan berkinerja tinggi, dicapai dengan pencapaian sasaran Terwujudnya Kementerian PANRB yang efektif dan efisien, Terwujudnya Kementerian PANRB yang bersih, akuntabel, dan berkinerja tinggi, serta sasaran Terwujudnya pelayanan publik Kementerian PANRB yang berkualitas. Pencapaian sasaran Kementerian PANRB yang efektif dan efisien diukur dengan indikator Nilai RB Baik, tingkat efektivitas organisasi, dan besarnya persentase penempatan pegawai yang sesuai dengan persyaratan jabatan. Sasaran Terwujudnya Kementerian PANRB yang bersih, akuntabel, dan berkinerja tinggi diukur dengan indikator diperolehnya predikat WTP dari opini BPK, dan nilai akuntabilitas kinerja kementerian yang Baik. Terhadap sasaran yang ketiga, Terwujudnya pelayanan publik Kementerian PANRB yang berkualitas, diukur dengan tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang dilakukan oleh Kementerian PANRB.

Secara lebih rinci sasaran dan indikator kinerja tersebut dapat dijabarkan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel II.1
Tujuan, Sasaran dan Indikator Kinerja

NO	TUJUAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA SASARAN STRATEGIS
1.	Terwujudnya Pemerintahan yang Efektif dan Efisien Indikator: Persentase Instansi Pemerintah (K/L/Prov/Kab/ Kota) yang memiliki nilai indeks RB Baik (Kategori "B" Keatas)	Peningkatan efektivitas pelaksanaan Reformasi Birokrasi	Persentase Instansi Pemerintah (K/L/Prov/Kab/ Kota) yang memiliki nilai indeks RB Baik (Kategori "B" Keatas)
			Tingkat persepsi masyarakat terhadap RB
		Peningkatan kelembagaan dan talaksana pemerintah yang tepat fungsi, tepat ukuran, dan tepat proses	Persentase IP pusat yang menyelesaikan penataan bisnis proses antar unit dalam satu instansi pemerintah
			Jumlah urusan pemerintah strategis yang dirivui bisnis prosesnya
			Persentase lembaga yang efektif setelah penataan berdasarkan hasil evaluasi/audit
		Terwujudnya tata laksana pemerintahan yang berbasis Elektronik	Jumlah IP yang menerapkan tata kelola pemerintahan berbasis IT
2.	Terwujudnya SDM Aparatur kompeten dan kompetitif Indikator: 1. Persentase IP yang sudah menerapkan pengisian jabatan sesuai standar kompetensi jabatan; 2. Persentase IP yang menerapkan pengisian jabatan secara terbuka	Terwujudnya SDM Aparatur yang kompeten	Persentase IP yang sudah menerapkan pengisian jabatan sesuai standar kompetensi jabatan
			Persentase IP yang menerapkan pengembangan kompetensi minimal 12 hari kerja dalam 1 tahun
		Terwujudnya SDM Aparatur yang kompetitif	Persentase IP yang menerapkan pengisian JPT secara terbuka
			Jumlah IP yang menerapkan sistem penilaian kinerja individu "Baik"

NO	TUJUAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA SASARAN STRATEGIS
3.	Terwujudnya pemerintahan yang bersih, akuntabel dan berkinerja tinggi. Indikator: 1. Persentase IP Nilai Akuntabilitas Kinerja “baik” 2. Persentase IP yang memiliki unit kerja berpredikat WBK/ WBBM	Meningkatnya akuntabilitas kinerja	Nilai akuntabilitas kinerja rata-rata nasional
			Persentase IP Nilai Akuntabilitas Kinerja “baik”
		Meningkatnya penerapan sistem integritas	Skor integritas nasional
			Persentase IP yang penerapan sistem integritas “baik”
			Jumlah IP yang memiliki unit kerja berpredikat WBK/WBBM
4.	Terwujudnya pelayanan publik yang baik dan berkualitas Indikator: 1. Jumlah IP yang inovasinya mendapat pengakuan internasional 2. Indeks Pelayanan Publik Nasional	Meningkatnya kapasitas penyelenggaraan pelayanan publik	Jumlah IP yang inovasinya mendapat pengakuan internasional
		Meningkatnya kualitas pelayanan publik	Indeks Pelayanan Publik Nasional
5	Terwujudnya Aparatur Kemenpan dan RB yang Profesional dan Berkinerja Tinggi Indikator: 1. Indeks RB “Baik” 2. Nilai Akuntabilitas Kinerja “Baik”	Terwujudnya Kem. PANRB yg efektif dan efisien	Indeks RB “Baik”
			Tingkat Efektivitas organisasi
			Persentase penempatan yang sesuai persyaratan jabatan
		Terwujudnya Kem. PANRB yang bersih, akuntabel dan berkinerja tinggi	Opini BPK “WTP”
			Nilai Akuntabilitas Kinerja “Baik”
		Terwujudnya pelayanan publik kem. PANRB yang berkualitas	Tingkat Kepuasan masyarakat terhadap pelayanan KemenPANRB

Sebagaimana diketahui, tugas dan fungsi utama Kementerian PANRB terdiri dari Perumusan Kebijakan, Koodinator Penerapan Kebijakan, dan Evaluasi atas Penerapan Kebijakan. Fungsi Perumusan Kebijakan berkaitan

dengan tugas dan tanggung jawab Kementerian PANRB untuk mempersiapkan dan menyediakan perangkat kebijakan dan peraturan dalam melaksanakan program-program Pemerintah secara nasional, yang berarti wajib dilaksanakan oleh seluruh instansi pusat dan instansi daerah. Implementasi dari fungsi-fungsi tersebut diterjemahkan ke dalam *activity process* (proses kegiatan) di lingkungan Kementerian PANRB.

Adapun proses aktivitas yang berlangsung di Kementerian PANRB ditetapkan sebagai berikut:

1. kajian kebijakan, Dalam tahap ini, kegiatan dominan yang diterapkan oleh hampir setiap unit kerja di lingkungan Kementerian PANRB adalah melakukan kajian atas suatu kebijakan, biasanya merupakan hasil suatu diskusi ataupun respons terhadap perkembangan situasi yang terjadi yang diputuskan untuk perlu dibuatkan pedoman atau peraturannya. Keberhasilan pelaksanaan aktivitas ini ditandai dengan banyaknya kajian kebijakan yang diselesaikan;
2. penyusunan kebijakan/regulasi, pada tahap ini, unit kerja di Kementerian PANRB melakukan kegiatan penulisan dan penyusunan kebijakan yang telah disepakati berdasarkan hasil kajian sebelumnya. Keberhasilan kegiatan ini ditandai dengan banyaknya kebijakan yang disusun dan diselesaikan;
3. sosialisasi kebijakan, tahap selanjutnya adalah melakukan sosialisasi kebijakan atau peraturan yang telah disusun dengan maksud untuk memperkenalkan kebijakan/ peraturan yang baru tersebut kepada para stakeholders Kementerian sehingga mereka memahami dan dapat menerapkannya sesuai dengan keputusan Pemerintah. Keberhasilan dari kegiatan sosialisasi ini ditandai dengan puasnya masyarakat terhadap kualitas informasi publik;

4. pelaksanaan implementasi kebijakan, setelah dilakukan sosialisasi, maka stakeholders yang berkepentingan atau terkait dengan kebijakan tersebut segera menerapkan dan melaksanakan ketentuan atau aturan yang telah ditetapkan tersebut. Aktivitas ini akan dinyatakan berhasil apabila dari hasil evaluasi, menunjukkan bahwa jumlah stakeholders yang menerapkan kebijakan meningkat cukup signifikan;
5. monitoring dan evaluasi, dalam tahap ini, dilakukan monitoring atas pelaksanaan kebijakan/ peraturan oleh setiap K/L/Pemda dan dievaluasi prosesnya. Apabila terjadi kelemahan atau kesalahan dalam penerapannya yang ditandai dengan banyaknya komplain atas penerapan kebijakan/peraturan yang harus diselesaikan, maka keberhasilan atas tahap ini ditunjukkan dengan indikator Persentase penyelesaian gugatan produk hukum.
6. laporan implementasi dan tindak lanjut, dalam tahap yang terakhir ini, berhubungan dengan kegiatan penyusunan laporan hasil pelaksanaan implementasi kebijakan dan penyelesaian tindak lanjut atas permasalahan yang timbul selama implementasi berjalan. Keberhasilan atas kegiatan ini ditunjukkan dengan tersusunnya laporan atas implementasi dan tindak lanjut rekomendasi dengan baik.

Rangkaian proses bisnis tersebut di atas dilaksanakan dalam rangka menjalankan fungsi Kementerian PANRB yang berhubungan dengan pihak di luar Kementerian PANRB, yaitu para *stakeholders* seperti Kementerian, Lembaga, atau Pemda. Sedangkan yang berhubungan dengan internal Kementerian, digambarkan dalam tujuan ke-5, yaitu Pembangunan Aparatur Kementerian PANRB yang berintegritas, profesional, dan berkinerja tinggi. Dengan tujuan ini, Kementerian PANRB ingin menjadikan aparatur SDM di Kementerian PANRB memiliki integritas yang tinggi dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari, lebih

profesional dalam menyikapi persoalan dan tantangan dalam setiap pekerjaannya, dan selalu mampu untuk menghasilkan kinerja yang tinggi. Untuk mencapai hal tersebut, perlu dilakukan dengan pembangunan kualitas Aparatur Kementerian PANRB, yang antara lain dilakukan dengan penataan organisasi dan tata laksana yang efektif dan efisien, penyusunan standar kompetensi jabatan, penempatan SDM sesuai persyaratan jabatan, dan penerapan manajemen kinerja. Ini semua tentu harus didukung dengan penerapan teknologi (aplikasi TIK yang terintegrasi), dukungan sarana dan prasarana yang selalu tersedia, dan ketepatan perencanaan program dan pengelolaan anggaran yang efektif.

Perumusan program dan kegiatan yang ditetapkan di dalam perencanaan strategis Kementerian PANRB sangat berperan penting dalam mencapai tujuan dan sasarannya. Program dan kegiatan yang juga merupakan kapasitas organisasi berfungsi sebagai faktor penguat pencapaian tujuan dan sasaran terdiri dari dukungan hukum dan informasi yang responsif, efektivitas organisasi dan tata laksana, perencanaan dan rekrutmen secara terbuka dan independen, pengembangan SDM Aparatur yang berbasis kompetensi jabatan, penempatan dan promosi secara kompetitif dan terbuka, mewujudkan SDM Aparatur yang berintegritas dan berdisiplin, serta penerapan remunerasi berbasis jabatan dan kinerja.

BAB III

ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

3.1. Arah Kebijakan dan Strategi Nasional

Pembangunan nasional adalah upaya seluruh komponen bangsa dalam rangka mencapai tujuan dibentuknya Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Jalan perubahan adalah jalan ideologis yang bersumber pada Proklamasi, Pancasila 1 Juni 1945, dan Pembukaan UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Proklamasi dan Pancasila 1 Juni 1945 menegaskan jatidiri dan identitas bangsa Indonesia sebagai bangsa yang merdeka dan berdaulat. Pembukaan UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dengan jelas mengamanatkan arah tujuan nasional dari pembentukan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) yaitu untuk: melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia; memajukan kesejahteraan umum; mencerdaskan kehidupan bangsa; dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial. Pencapaian tujuan ini dilaksanakan secara bertahap dan terencana baik dalam tahapan jangka panjang, jangka menengah, maupun tahunan. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) ke tiga (2015–2019), Jusuf disusun sebagai penjabaran dari Visi, Misi, Program Aksi Presiden/Wakil Presiden Jokowi (Joko Widodo) dan Kalla serta berpedoman pada Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005–2025.

Untuk menuju sasaran jangka panjang dan tujuan hakiki dalam membangun, pembangunan nasional Indonesia lima tahun ke depan perlu memprioritaskan pada upaya mencapai kedaulatan pangan, kecukupan energi, dan pengelolaan sumber daya maritim dan kelautan. Seiring dengan itu, pembangunan lima tahun ke depan juga harus makin mengarah kepada kondisi peningkatan kesejahteraan berkelanjutan, warganya berkepribadian dan berjiwa gotong

royong, dan masyarakatnya memiliki keharmonisan antar kelompok sosial, dan postur perekonomian makin mencerminkan pertumbuhan yang berkualitas, yakni bersifat inklusif, berbasis luas, berlandaskan keunggulan sumber daya manusia serta kemampuan iptek sambil bergerak menuju kepada keseimbangan antar sektor ekonomi dan antar wilayah, serta makin mencerminkan keharmonisan antara manusia dan lingkungan.

Agenda satu tahun pertama dalam Pembangunan Jangka Menengah 2015–2019, juga dimaksudkan sebagai upaya membangun fondasi untuk melakukan akselerasi yang berkelanjutan pada tahun–tahun berikutnya, disamping melayani kebutuhan–kebutuhan dasar masyarakat yang tergolong mendesak. Dengan berlandaskan fondasi yang lebih kuat, pembangunan pada tahun–tahun berikutnya dapat dilaksanakan dengan lancar. Sementara, agenda lima tahun selama tahun 2015–2019 sendiri diharapkan juga akan meletakkan fondasi yang kokoh bagi tahap–tahap pembangunan selanjutnya. Dengan demikian, strategi pembangunan jangka menengah, termasuk di dalamnya strategi pada tahun pertama, adalah strategi untuk menghasilkan pertumbuhan bagi sebesar–besar kemakmuran rakyat secara berkelanjutan.

Daya tahan suatu bangsa terhadap berbagai deraan gelombang sejarah tergantung pada ideologi. Ideologi sebagai penuntun; ideologi sebagai penggerak; ideologi sebagai pemersatu perjuangan; dan ideologi sebagai bintang pengarah. Ideologi itu adalah PANCASILA 1 JUNI 1945 dan TRISAKTI. Selanjutnya penjabaran TRISAKTI diwujudkan dalam bentuk:

1. **Kedaulatan dalam politik** diwujudkan dalam pembangunan demokrasi politik yang berdasarkan hikmat kebijaksanaan dalam permusyawaratan perwakilan. Kedaulatan rakyat menjadi karakter, nilai, dan semangat yang dibangun melalui gotong royong dan persatuan bangsa.

2. **Berdikari dalam ekonomi** diwujudkan dalam pembangunan demokrasi ekonomi yang menempatkan rakyat sebagai pemegang kedaulatan dalam pengelolaan keuangan negara dan pelaku utama dalam pembentukan produksi dan distribusi nasional. Negara memiliki karakter kebijakan dan kewibawaan pemimpin yang kuat dan berdaulat dalam mengambil keputusan-keputusan ekonomi rakyat melalui penggunaan sumber daya ekonomi nasional dan anggaran negara untuk memenuhi hak dasar warga negara.
3. **Kepribadian dalam kebudayaan** diwujudkan melalui pembangunan karakter dan kegotongroyongan yang berdasar pada realitas kebhinekaan dan kemaritiman sebagai kekuatan potensi bangsa dalam mewujudkan implementasi demokrasi politik dan demokrasi ekonomi Indonesia masa depan.

Dengan demikian, prinsip dasar TRISAKTI ini menjadi basis sekaligus arah perubahan berdasarkan pada mandat konstitusi dan menjadi pilihan sadar dalam pengembangan daya hidup kebangsaan Indonesia, yang menolak ketergantungan dan diskriminasi, serta terbuka dan sederajat dalam membangun kerjasama yang produktif dalam tataran pergaulan internasional.

Dalam rangka mencapai tujuan nasional, bangsa Indonesia dihadapkan pada tiga masalah pokok, yakni: (1) merosotnya kewibawaan negara; (2) melemahnya sendi-sendi perekonomian nasional; dan (3) merebaknya intoleransi dan krisis kepribadian bangsa.

Salah satu tantangan utama dalam rangka meningkatkan wibawa negara yaitu pembangunan tata kelola untuk menciptakan birokrasi yang efektif dan efisien, serta pemberantasan korupsi; Tata Kelola: Birokrasi Efektif dan Efisien. Kualitas tata kelola pemerintahan diharapkan dapat memberikan kontribusi yang optimal untuk mendukung keberhasilan pembangunan dan peningkatan daya

saing nasional. Dalam kaitan ini tantangan utamanya adalah meningkatkan integritas, akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi birokrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan publik.

Pemberantasan Korupsi. Pemberantasan korupsi masih merupakan tantangan serius bagi pembangunan di Indonesia. Korupsi sangat menghambat efektivitas mobilisasi dan alokasi sumber daya pembangunan bagi pengentasan kemiskinan dan pembangunan infrastruktur. Hal ini akan sangat menghambat pencapaian pembangunan yang berkelanjutan (*sustainable development*) dan akan memunculkan beragam dampak buruk bagi masyarakat luas. Tantangan lain dalam pemberantasan korupsi adalah bagaimana mengoptimalkan upaya pencegahan tindak pidana korupsi dengan meningkatkan efektivitas reformasi birokrasi serta lebih meningkatkan kepedulian dan keikutsertaan masyarakat luas melalui pendidikan antikorupsi bagi masyarakat luas.

3.1.1. Strategi Pembangunan Nasional

Secara umum Strategi Pembangunan Nasional ditunjukkan dalam Gambar sebagai berikut :

Gambar III.1.
Strategi Pembangunan Nasional



Gambar tersebut diatas menggariskan hal-hal sebagai berikut:

1. Norma Pembangunan yang diterapkan dalam RPJMN 2015–2019 adalah sebagai berikut:
 - a. membangun untuk meningkatkan kualitas hidup manusia dan masyarakat;
 - b. setiap upaya meningkatkan kesejahteraan, kemakmuran, produktivitas tidak boleh menciptakan ketimpangan yang makin melebar yang dapat merusak keseimbangan pembangunan;
 - c. aktivitas pembangunan tidak boleh merusak, menurunkan daya dukung lingkungan dan mengganggu keseimbangan ekosistem.

2. Tiga Dimensi Pembangunan;

- a. **Dimensi pembangunan manusia dan masyarakat.** Pembangunan dilakukan untuk meningkatkan kualitas manusia dan masyarakat yang menghasilkan manusia-manusia Indonesia unggul dengan meningkatkan kecerdasan otak dan kesehatan fisik melalui pendidikan, kesehatan, dan perbaikan gizi. Manusia Indonesia unggul tersebut diharapkan juga mempunyai mental dan karakter yang tangguh dengan perilaku yang positif dan konstruktif, karena itu pembangunan mental dan karakter menjadi salah satu prioritas utama pembangunan, tidak hanya di birokrasi tetapi juga pada seluruh komponen masyarakat, sehingga akan dihasilkan pengusaha yang kreatif, inovatif, punya etos bisnis, dan mau mengambil risiko; pekerja yang berdedikasi, disiplin, kerja keras, taat aturan, dan paham terhadap karakter usaha tempatnya bekerja; serta masyarakat yang tertib dan terbuka sebagai modal sosial yang positif bagi pembangunan, serta memberikan rasa aman dan nyaman bagi sesama.
- b. **Dimensi pembangunan sektor unggulan dengan prioritas:** Kedaulatan pangan, kedaulatan energi dan ketenagalistrikan, kemaritiman dan kelautan, dan pariwisata dan industri.
- c. **Dimensi pemerataan dan kewilayahan.** Pembangunan bukan hanya untuk kelompok tertentu, tetapi untuk seluruh masyarakat di seluruh wilayah. Karena itu pembangunan harus dapat menghilangkan/memperkecil kesenjangan yang ada, baik kesenjangan antarkelompok pendapatan, maupun kesenjangan antarwilayah, dengan prioritas: wilayah desa, wilayah pinggiran, luar Jawa dan kawasan timur.

3. Kondisi sosial, politik, hukum, dan keamanan yang stabil diperlukan sebagai prasyarat pembangunan yang berkualitas. Kondisi perlu tersebut antara lain:

- a. kepastian dan penegakan hukum;

- b. keamanan dan ketertiban;
- c. politik dan demokrasi; dan
- d. tata kelola dan reformasi birokrasi.

Peran strategis Kementerian PANRB dilakukan dalam rangka perbaikan tata kelola dan reformasi birokrasi.

4. *Quickwins* (hasil pembangunan yang dapat segera dilihat hasilnya). Pembangunan merupakan proses yang terus menerus dan membutuhkan waktu yang lama. Karena itu dibutuhkan *output* cepat yang dapat dijadikan contoh dan acuan bagi masyarakat tentang arah pembangunan yang sedang berjalan, sekaligus untuk meningkatkan motivasi dan partisipasi masyarakat.

3.1.2. Sembilan Agenda Prioritas

Untuk menunjukkan prioritas dalam jalan perubahan menuju Indonesia yang berdaulat secara politik, mandiri dalam bidang ekonomi, dan berkepribadian dalam kebudayaan, dirumuskan 9 (sembilan) agenda prioritas. Kesembilan agenda prioritas itu disebut NAWA CITA, yaitu:

1. Menghadirkan kembali negara untuk melindungi segenap bangsa dan memberikan rasa aman kepada seluruh warga negara;
2. **Membuat Pemerintah selalu hadir dengan membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis, dan terpercaya;**
3. Membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan;
4. Memperkuat kehadiran negara dalam melakukan reformasi sistem dan penegakan hukum yang bebas korupsi, bermartabat, dan terpercaya;
5. Meningkatkan kualitas hidup manusia dan masyarakat Indonesia;

6. Meningkatkan produktivitas rakyat dan daya saing di pasar Internasional sehingga bangsa Indonesia bisa maju dan bangkit bersama bangsa-bangsa Asia lainnya;
7. Mewujudkan kemandirian ekonomi dengan menggerakkan sektor– sektor strategis ekonomi domestik;
8. Melakukan revolusi karakter bangsa; dan
9. Memperteguh kebhinekaan dan memperkuat restorasi sosial Indonesia.

Dalam Sembilan agenda prioritas, Kementerian PANRB memiliki peran utama pada agenda nomor 2.

3.1.3. Sasaran Pokok Pembangunan Nasional

Sesuai dengan visi pembangunan, maka pembangunan nasional 2015–2019 akan diarahkan untuk mencapai sasaran utama yang mencakup:

1. Sasaran Makro;
2. Sasaran Pembangunan Manusia dan Masyarakat;
3. Sasaran Pembangunan Sektor Unggulan;
4. Sasaran Dimensi Pemerataan;
5. Sasaran Pembangunan Wilayah dan Antarwilayah;
6. Sasaran Politik, Hukum, Pertahanan dan Keamanan.

Tugas dan peran Kementerian PANRB terkait dengan Sasaran Politik, Hukum, Pertahanan dan Keamanan dengan uraian, sebagai berikut :

Tabel III.1.
Sasaran Pokok Pembangunan Nasional RPJMN 2015–2019
Terkait Sasaran Politik Hukum, dan Keamanan

NO	PEMBANGUNAN	BASELINE 2014	SASARAN 2019
6. SASARAN PEMBANGUNAN POLITIK, HUKUM, PERTAHANAN DAN KEAMANAN			
Politik dan Demokrasi			
1	Tingkat Partisipasi Politik Pemilu	73,2 %	77,5 %
2	Indeks Demokrasi Indonesia	63,7	75,0
Penegakan Hukum			
1	Indeks Pembangunan Hukum	n.a.	75%
2	Indeks Perilaku Anti Korupsi (IPAK)	3,6	4,0
3	Indeks Penegakan Hukum Tipikor	n.a	Naik 20% (skala 5)
Tata Kelola dan Reformasi Birokrasi			
1.a.	Integritas Pelayanan Publik (Pusat)	7,4	9,0
1.b.	Integritas Pelayanan Publik (Daerah)	6,8	8,5
2	Persentase Instansi Pemerintah dengan Nilai Indeks Reformasi Birokrasi Baik (Kategori B)		
2.a.	Kementerian/Lembaga	47%	75%
2.b.	Provinsi	NA	60%
2.c.	Kabupaten/Kota	NA	45%
3	Opini WTP atas Laporan Keuangan K/L	74 %	95 %
4	Persentase Instansi Pemerintah yang Akuntabilitas Kinerjanya Baik (Skor B)		
4.a.	Kementerian/Lembaga	60,2%	85,0%
4.b.	Provinsi	30,3%	75,0%
4.c.	Kabupaten/Kota	2,38%	50%
Penguatan Tata Kelola Pemerintah Daerah			
1	Kinerja Keuangan Daerah		
1.a.	Rata-rata pajak retribusi Kab/Kota terhadap total pendapatan	5,9 %	11,0 %
1.b.	Rata-rata pajak retribusi Provinsi	33,6 %	40,0 %

NO	PEMBANGUNAN	BASELINE 2014	SASARAN 2019
1.c.	Rata-rata belanja modal Kab/Kota	19,9 %	30,0 %
1.d.	Rata-rata belanja modal Provinsi	16,2 %	30,0 %
1.e.	Rata-rata presentase belanja pegawai Kab/Kota	42 %	35 %
1.f.	Rata-rata presentase belanja pegawai Provinsi	15 %	13 %
1.g.	Rata-rata ketergantungan dana transfer Kab/Kota	72,2 %	70,0 %
1.h.	Rata-rata ketergantungan dana transfer Provinsi	53,9 %	50,0 %
1.i.	Rata-rata nasional WTP Pemda Provinsi	52 %	85 %
1.j.	Rata-rata nasional WTP Pemda Kabupaten	30 %	60 %
1.k.	Rata-rata nasional WTP Pemda Kota	41 %	65 %
2	Kinerja Kelembagaan		
2.a.	PTSP Kondisi Mantap	35,5 %	55,0 %
2.b.	Perda bermasalah	350 perda	50 perda
2.c.	Rata-rata kinerja Daerah Otonomi Baru		
	❖ Rata-rata kinerja maksimal	52,9 %	70,0 %
	❖ Rata-rata kinerja minimal	23,8 %	48,0 %
2.d.	Kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah yg ideal (sesuai PP 41) sampel 299 daerah	45 %	70 %
2.e.	Penerapan SPM di daerah (Prov/Kab/Kota)	75 %	90 %
3	Kinerja Aparatur		
3.a.	Tingkat pendidikan aparatur Pemda S1, S2 dan S3	43,3 %	50,0 %
Pertahanan dan Keamanan			
1.	Tingkat Pemenuhan MEF (Tiga Tahap)	Tahap I	Tahap II
2.	Kontribusi industri pertahanan DN terhadap MEF	10%	20%
3.	Laju Peningkatan Prevalensi Penyalahgunaan Narkoba	0,08%	0,05%

Mengacu pada sasaran utama serta analisis yang hendak dicapai serta mempertimbangkan lingkungan strategis dan tantangan–tantangan yang akan dihadapi bangsa Indonesia ke depan, maka arah kebijakan umum pembangunan nasional 2015–2019 adalah:

1. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan;
2. Meningkatkan pengelolaan dan nilai tambah sumber daya alam (SDA) yang berkelanjutan;
3. Mempercepat pembangunan infrastruktur untuk pertumbuhan dan pemerataan.
4. Meningkatkan kualitas lingkungan hidup, mitigasi bencana alam, dan penanganan perubahan iklim;
5. Penyiapan landasan pembangunan yang kokoh. Landasan pembangunan yang kokoh dicirikan oleh meningkatnya kualitas pelayanan publik yang didukung oleh birokrasi yang bersih, transparan, efektif dan efisien; meningkatnya kualitas penegakan hukum dan efektivitas pencegahan dan pemberantasan korupsi, semakin mantapnya konsolidasi demokrasi, semakin tangguhnya kapasitas penjagaan pertahanan dan stabilitas keamanan nasional, dan meningkatnya peran kepemimpinan dan kualitas partisipasi Indonesia dalam forum internasional;
6. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan kesejahteraan rakyat yang berkeadilan; dan
7. Mengembangkan dan Memeratakan Pembangunan Daerah.

Dalam 7 (tujuh) kebijakan umum pembangunan, Kementerian PANRB memiliki peran utama pada kebijakan umum nomor 5.

3.1.4. Agenda Pembangunan Nasional

Agenda pembangunan nasional disusun sebagai penjabaran operasional dari Nawa Cita yaitu: (1) menghadirkan kembali negara untuk melindungi segenap bangsa dan memberikan rasa aman kepada seluruh warga negara; (2) **mengembangkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis, dan terpercaya**; (3) membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan; (4) memperkuat kehadiran negara dalam melakukan reformasi sistem dan penegakan hukum yang bebas korupsi, bermartabat, dan terpercaya; (5) meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia; (6) meningkatkan produktivitas rakyat dan daya saing di pasar Internasional; (7) mewujudkan kemandirian ekonomi dengan menggerakkan sektor-sektor strategis ekonomi domestik; (8) melakukan revolusi karakter bangsa; dan (9) memperteguh kebhinekaan dan memperkuat restorasi sosial Indonesia. Masing-masing agenda dijabarkan menurut prioritas-prioritas yang dilengkapi dengan uraian sasaran, arah kebijakan dan strategi.

Dalam rangka membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis dan terpercaya, disusun 5 sub agenda prioritas sebagai berikut:

1. Melanjutkan konsolidasi demokrasi untuk memulihkan kepercayaan publik;
2. Meningkatkan Peranan dan Keterwakilan Perempuan dalam Politik dan Pembangunan;
3. Membangun Transparansi dan Akuntabilitas Kinerja Pemerintahan;
4. Menyempurnakan dan Meningkatkan Kualitas Reformasi Birokrasi Nasional (RBN); dan
5. Meningkatkan Partisipasi Publik dalam Proses Pengambilan Kebijakan Publik.

Terkait dengan Kementerian PANRB terdapat 2 (dua) agenda tersebut diatas masing-masing diuraikan sebagai berikut:

1. Membangun Transparansi dan Akuntabilitas Kinerja Pemerintahan

Sasaran yang ingin diwujudkan adalah meningkatnya transparansi dan akuntabilitas dalam setiap proses penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan yang ditandai dengan; terwujudnya sistem pelaporan dan kinerja instansi pemerintah; meningkatnya akses publik terhadap informasi kinerja instansi pemerintah; makin efektifnya penerapan *e-government* untuk mendukung manajemen birokrasi secara modern; dan meningkatnya implementasi *open government* pada seluruh instansi pemerintah. Adapun arah kebijakan dan strateginya adalah sebagai berikut:

- a. penyempurnaan sistem manajemen dan pelaporan kinerja instansi pemerintah secara terintegrasi, kredibel, dan dapat diakses publik yang akan ditempuh melalui strategi antara lain: penguatan kebijakan sistem pengawasan intern pemerintah; penguatan pengawasan terhadap kinerja pembangunan nasional; dan pemantapan implementasi sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (SAKIP) pada seluruh instansi pusat dan daerah;
- b. penerapan *e-government* untuk mendukung bisnis proses pemerintahan dan pembangunan yang sederhana, efisien dan transparan, dan terintegrasi yang dilaksanakan melalui strategi, antara lain: penguatan kebijakan *e-government* yang mengatur kelembagaan *e-government*; penguatan sistem dan infrastruktur *e-government* yang terintegrasi; penyempurnaan/penguatan sistem pengadaan secara elektronik serta pengembangan sistem katalog elektronik; dan penguatan sistem kearsipan berbasis TIK;
- c. penerapan *open government* merupakan upaya untuk mendukung terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang terbuka, partisipatif dan akuntabel dalam penyusunan kebijakan publik, serta pengawasan

terhadap penyelenggaraan negara dan pemerintahan. Strategi pelaksanaannya ditempuh antara lain: Pembentukan Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) pada setiap badan publik negara; peningkatan kesadaran masyarakat tentang keterbukaan informasi publik; publikasi semua proses perencanaan, penganggaran dan pelaksanaan anggaran ke dalam *website* masing-masing K/L/D; penyediaan ruang partisipasi publik dalam menyusun dan mengawasi pelaksanaan kebijakan publik; pengembangan sistem publikasi informasi proaktif dan interaktif yang dapat diakses publik; diterbitkannya *Standard Operating Procedure* (SOP) layanan publik; pengelolaan Sistem dan Jaringan Informasi Kearsipan Nasional; dan penguatan lembaga pengarsipan karya-karya fotografi Indonesia.

2. Penyempurnaan dan Peningkatan Kualitas Reformasi Birokrasi Nasional (RBN)

Sasaran yang ingin diwujudkan adalah meningkatnya kualitas birokrasi dan tata kelola pemerintahan yang baik dalam mendukung peningkatan daya saing dan kinerja pembangunan nasional di berbagai bidang, yang ditan-dai dengan: terwujudnya kelembagaan birokrasi yang efektif dan efisien; meningkatkan kapasitas pengelolaan reformasi birokrasi; diimplementasikannya UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara secara konsisten pada seluruh instansi pemerintah; dan meningkatnya kualitas pelayanan publik. Adapun arah kebijakan dan strateginya adalah sebagai berikut:

- a. restrukturisasi kelembagaan birokrasi pemerintah agar efektif, efisien, dan sinergis, yang ditempuh melalui strategi: penyempurnaan desain kelembagaan pemerintah (Kementerian, LPNK dan LNS); penataan kelembagaan internal pemerintah pusat dan daerah yang mencakup evaluasi/audit organisasi, penataan tugas, fungsi dan kewenangan,

- penyederhanaan struktur secara vertikal dan/atau horizontal; dan penguatan sinergitas antar lembaga, baik di pusat maupun di daerah.
- b. penguatan kapasitas pengelolaan reformasi birokrasi nasional yang ditempuh dengan strategi antara lain: penguatan kelembagaan dan tata kelola pengelolaan reformasi birokrasi nasional; penataan regulasi dan kebijakan di bidang aparatur negara; perluasan dan fasilitasi pelaksanaan RB pada instansi pemerintah daerah; dan penyempurnaan sistem evaluasi pelaksanaan RBN.
 - c. penerapan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) yang transparan, kompetitif, dan berbasis merit yang dilaksanakan melalui strategi antara lain: penetapan formasi dan pengadaan CPNS dilakukan dengan sangat selektif sesuai prioritas kebutuhan pembangunan dan instansi; penerapan sistem rekrutmen dan seleksi pegawai yang transparan, kompetitif, berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK); penguatan sistem dan kualitas penyelenggaraan diklat; penerapan sistem promosi secara terbuka, kompetitif, dan berbasis kompetensi didukung oleh makin efektifnya pengawasan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN); penerapan sistem manajemen kinerja pegawai; dan penguatan sistem informasi kepegawaian nasional.
 - d. peningkatan kualitas pelayanan publik yang ditempuh melalui strategi, antara lain: memastikan implementasi UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik secara konsisten; mendorong inovasi pelayanan publik; peningkatan partisipasi masyarakat dalam pelayanan publik; dan penguatan kapasitas dan efektivitas pengawasan pelayanan publik.

3.1.5. Pengarusutamaan Tata Kelola Pemerintahan

Kualitas tatakelola pemerintahan (*good governance*) adalah prasyarat tercapainya sasaran pembangunan nasional, baik jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang. Penerapan tata kelola pemerintahan yang baik secara konsisten ditandai dengan berkembangnya aspek keterbukaan akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, supremasi hukum, keadilan, dan partisipasi masyarakat. Dalam tata kelola pemerintahan yang baik, negara membagi kekuasaan yang dimiliki dengan aktor lain yakni swasta (*private sector*) dan masyarakat sipil (*civil society*). Interaksi dimaksud mensyaratkan adanya ruang kesetaraan (*equality*) diantara aktor-aktor terkait sehingga prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan lain sebagainya dapat terwujud. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (KIP) menjadi landasan untuk memantapkan penerapan prinsip-prinsip *governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Dari sisi penguatan kapasitas pemerintahan (birokrasi), pemerintah terus berupaya memantapkan kualitas pelaksanaan reformasi birokrasi nasional (RBN) di segala area perubahan yang disasar, baik kebijakan, kelembagaan, SDM aparatur, maupun perubahan *mindset* dan *culture set*. Sampai dengan akhir tahun 2014, 75 K/L telah melaksanakan Reformasi Birokrasi dan disaat bersamaan sejumlah Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota juga melaksanakan hal serupa. Reformasi birokrasi diharapkan dapat menciptakan birokrasi yang bermental melayani yang berkinerja tinggi sehingga kualitas pelayanan publik akan meningkat sehingga berkontribusi pada peningkatan daya saing nasional dan keberhasilan pembangunan nasional di berbagai bidang. Selanjutnya seiring dengan diterbitkannya UU KIP seperti tersebut di atas, beberapa upaya yang telah dilakukan oleh pemerintah dalam rangka mendorong perluasan partisipasi masyarakat sebagai aktor pembangunan. Pada tahun 2011

Pemerintah Republik Indonesia menyepakati *Declaration of Principles on Open Government* yang melahirkan *Open Government*.

Untuk itu, penerapan kebijakan pengarusutamaan tatakelola pemerintahan yang baik dalam RPJMN 2015–2019 diarahkan untuk menjawab dua persoalan sebagaimana tersebut diatas, yakni (1) penguatan kapasitas pemerintah, dan (2) perluasan ruang partisipasi masyarakat. Kedua persoalan dimaksud akan menjadi pintu masuk bagi upaya untuk mendorong pergeseran paradigma dari *good governance* menjadi *democratic governance*, yang ditandai salah satunya oleh pelayanan publik yang berkualitas. Terkait dengan hal tersebut, kebijakan pengarusutamaan tata kelola RPJMN 2010– 2014 yang cenderung berada pada level teknis di internal birokrasi, akan diperluas menuju penguatan partisipasi masyarakat dalam kerangka *good governance*. Hal ini sejalan dengan salah satu prioritas pembangunan pemerintahan saat ini yakni mewujudkan “*Tata Kelola Pemerintahan Yang Bersih, Efektif, Demokratis dan Terpercaya*”. Terdapat beberapa isu strategis yang akan menjadi penekanan pada kebijakan pengarusutamaan tata kelola. Pertama, peningkatan keterbukaan informasi dan komunikasi publik. Kedua, peningkatan partisipasi masyarakat dalam perumusan kebijakan. Ketiga, peningkatan kapasitas birokrasi melalui pelaksanaan Reformasi Birokrasi di pusat dan daerah. Keempat, peningkatan kualitas pelayanan publik.

Untuk itu, sasaran pengarusutamaan tata kelola pemerintahan yang baik yaitu (1) meningkatnya keterbukaan informasi dan komunikasi publik, (2) meningkatnya partisipasi masyarakat dalam perumusan kebijakan publik, (3) meningkatnya kapasitas birokrasi, dan (4) meningkatnya kualitas pelayanan publik. Untuk mencapai sasaran tersebut dilakukan melalui arah kebijakan dan strategi sebagai berikut:

1. peningkatan keterbukaan informasi dan komunikasi publik, diantaranya melalui penyelesaian dalam rangka Keterbukaan Informasi Publik;

2. peningkatan partisipasi masyarakat dalam perumusan kebijakan, diantaranya melalui penciptaan forum–forum konsultasi publik;
3. peningkatan kapasitas birokrasi, diantaranya melalui perluasan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di pusat dan daerah;
4. peningkatan kualitas pelayanan publik, diantaranya melalui penguatan kapasitas pengendalian kinerja pelayanan publik, yang meliputi pemantauan, evaluasi, penilaian, dan pengawasan, termasuk pengawasan oleh masyarakat.

3.1.6. Pengarusutamaan Gender

Terkait dengan pengarusutamaan gender, Kementerian PANRB diharapkan untuk menyusun peraturan perundang–undangan terkait manajemen ASN yang responsif gender dan mendorong penataan sarana dan prasarana pemerintah yang responsif gender.

3.1.7. Revolusi Mental

Revolusi Mental sebagai gerakan kolektif yang melibatkan seluruh bangsa dengan memperkuat peran semua institusi pemerintahan dan pranata sosial–budaya yang ada di masyarakat dilaksanakan melalui internalisasi nilai–nilai esensial pada individu, keluarga, insititusi sosial, masyarakat sampai dengan lembaga–lembaga negara. Nilai–nilai esensial tersebut meliputi etos kemajuan, etika kerja, motivasi berprestasi, disiplin, taat hukum dan aturan, berpandangan optimistis, produktif–inovatif adaptif, kerja sama dan gotong royong, dan berorientasi pada kebajikan publik dan kemaslahatan umum. Indonesia merupakan negara majemuk yang ditandai dengan khazanah kebudayaan Nusantara yang sangat kaya dan beragam baik budaya, suku, agama, bahasa, maupun adat istiadat. Dalam kemajemukan, masyarakat hidup rukun dalam suatu interaksi sosial antarwarga yang harmonis, sehingga bangsa Indonesia mampu

menjaga keutuhan nasional dalam bingkai kebhinnekaan yang tunggal ika. Limpahan kekayaan alam dan aneka rupa khazanah kebudayaan Nusantara tersebut apabila dikelola dengan baik, dapat mengantarkan Indonesia menjadi negara–bangsa yang maju, makmur, dan sejahtera serta mandiri.

Untuk mencapai Indonesia yang maju, makmur dan sejahtera serta mandiri diperlukan manusia–manusia unggul dengan pendidikan yang baik, memiliki keahlian dan keterampilan, menguasai teknologi, pekerja keras, mempunyai etos kemajuan; selalu bersikap optimistik dalam menatap masa depan; dan memiliki nilai–nilai luhur yaitu gotong royong, toleransi, solidaritas, rukun dan saling menghargai dan menghormati. Disamping itu manusia unggul harus memiliki kesadaran bahwa sumber daya alam dan lingkungan hidup adalah aset yang harus digunakan secara efisien dan tetap dijaga kualitasnya, tanpa mengurangi kesempatan generasi mendatang untuk melakukan eksplorasi kekayaan alam tersebut bagi kesejahteraan mereka.

Bangsa Indonesia harus menyadari bahwa posisi geografis Indonesia sangat strategis sebagai negara maritim yang berpotensi menjadi salah satu pemain kunci perdagangan internasional dan transportasi laut antarnegara. Posisi geo–ekonomi dan geo–politik yang sangat strategis ini sangat menguntungkan, sehingga Indonesia dapat menjadi salah satu kekuatan ekonomi–politik tangguh di Asia.

Dengan sistem politik dan pemerintahan demokratis yang semakin mantap bangsa Indonesia harus mempunyai ambisi besar dan cita–cita mulia untuk menjadi negara maju, modern, dan bermartabat. Bangsa yang bermartabat ditandai oleh tiga hal pokok: (1) berdaulat secara politik, (2) berdikari secara ekonomi, dan (3) berkepribadian dalam kebudayaan.

Sasaran yang akan dicapai terkait dengan tugas dan fungsi Kementerian PANRB dalam pembangunan lintas bidang revolusi mental selama lima tahun ke depan, sebagai berikut :

1. meningkatnya kualitas penyelenggaraan birokrasi pemerintahan dan layanan perizinan yang ditandai oleh tumbuhnya budaya pelayanan (*service culture*), yang berorientasi pada pelayanan prima dan transparan, yang berdampak pada peningkatan efisiensi dan kepuasan masyarakat;
2. meningkatnya produktivitas bangsa yang tercermin pada meningkatnya aktivitas ekonomi dan industri, yang tidak lagi bertumpu pada eksplorasi sumber daya alam yang bersifat ekstraktif, serta menguatnya internalisasi nilai-nilai persaingan usaha yang sehat di kalangan pelaku ekonomi, pemerintah, dan masyarakat; dan
3. meningkatnya partisipasi publik dalam berbagai kegiatan untuk menggerakkan agenda revolusi mental, yang berbasis pada kelompok-kelompok strategis di masyarakat dan pelibatan lembaga publik yang berpengaruh, seperti pejabat publik, pelaku usaha, organisasi sosial, asosiasi profesi, lembaga dan pemangku adat, tokoh agama, dan pemuka masyarakat.

Untuk mencapai sasaran tersebut dilakukan melalui arah kebijakan dan strategi sebagai berikut:

1. peningkatan kepatuhan dan penegakan hukum serta reformasi peradilan secara konsisten dan berintegritas untuk menciptakan ketertiban sosial dan mewujudkan keadilan, serta pelaksanaan reformasi birokrasi untuk mendukung penyelenggaraan pemerintahan dan layanan perizinan yang bersih, transparan, dan akuntabel, yang sejalan dengan pengembangan budaya pelayanan;
2. penguatan nilai-nilai persaingan usaha yang sehat di kalangan pelaku ekonomi, pemerintah dan masyarakat untuk mencegah praktik monopoli

yang menyebabkan kegiatan usaha tidak sehat dan ekonomi tidak efisien melalui: pendidikan formal dan nonformal untuk mendorong internalisasi nilai-nilai persaingan usaha yang sehat, penyusunan peraturan perundang-undangan sebagai landasan hukum dalam pengembangan kebijakan, serta pembentukan mekanisme harmonisasi kebijakan persaingan usaha yang sehat;

3. pengembangan karakter dan jati diri bangsa yang tangguh, berbudaya, dan beradab, serta berdaya saing dan dinamis, yang dilandasi oleh iman dan takwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berdasarkan Pancasila.
4. penancangan proyek percontohan dalam bentuk Komunitas Berkarakter sebagai “kantong-kantong perubahan,” untuk mengawali gerakan nasional kampanye revolusi mental di kalangan aparatur negara, pengelola BUMN/BUMD, dan masyarakat umum. Peningkatan kampanye publik melalui berbagai media (film, sastra, iklan layanan masyarakat), untuk menumbuhkan etos, semangat berkarya, daya juang, sikap antikorupsi, orientasi mencari ilmu, hidup toleran dan menjaga harmoni sosial di dalam masyarakat majemuk.

3.1.8. Bidang Hukum dan Aparatur

Pembangunan Bidang Hukum dan Aparatur memiliki peran yang penting dalam menciptakan landasan yang kokoh bagi kehidupan berbangsa dan bernegara, sebagai pilar penyelenggaraan pemerintahan serta mendukung keberhasilan pelaksanaan pembangunan nasional. Pembangunan bidang hukum dan aparatur menjadi prioritas yang berkesinambungan pada RPJMN 2010–2014, yang hasilnya adalah terciptanya kepastian hukum yang didukung oleh penyelenggaraan pemerintahan yang bersih; meningkatnya penghormatan, perlindungan dan pemenuhan HAM; serta terciptanya aparatur negara yang

profesional melalui reformasi birokrasi dan tatakelola yang baik. Sejalan dengan tantangan pembangunan ke depan dan perkembangan lingkungan strategis, maka perlu dirumuskan arah kebijakan dan strategi pembangunan yang tepat untuk periode RPJMN 2015–2019, terutama dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang masih dihadapi, dan memberikan dukungan bagi pencapaian keberhasilan pembangunan di berbagai bidang. Pembangunan bidang Aparatur Negara akan sangat terkait dengan pembangunan di bidang lain, terutama bidang desentralisasi dan otonomi daerah. Selain itu, melalui perbaikan kualitas pelayanan publik di lingkungan birokrasi juga akan sangat menentukan tingkat keberhasilan pembangunan.

Pembangunan bidang aparatur negara memiliki peran yang strategis untuk mendukung terwujudnya pemerintahan yang amanah dan efektif, dan keberhasilan pembangunan nasional di berbagai bidang. Ditengah perkembangan pesat arus globalisasi, teknologi informasi dan komunikasi, dan tuntutan penyelenggaraan pemerintahan yang lebih demokratis, responsif dan partisipatif, maka perlu dirumuskan kebijakan dan strategi pembangunan yang tepat. Melalui pembangunan bidang aparatur negara diharapkan dapat mewujudkan birokrasi pemerintah yang lebih profesional, berintegritas tinggi, dan mampu menjadi pelayan bagi masyarakat.

Dalam kaitan ini, birokrasi juga memiliki peranan dalam penciptaan landasan yang kokoh bagi kehidupan berbangsa dan bernegara, serta pilar penyelenggaraan pemerintahan. Oleh karena itu, pembangunan bidang aparatur negara tidak dapat dilepaskan dan harus merujuk pada landasan ideologis dan konstitusional negara yakni Pancasila dan UUD 1945.

Dalam RPJPN 2005–2025, telah dimandatkan arah kebijakan bahwa pembangunan aparatur negara dilakukan melalui reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan untuk mewujudkan tata

pemerintahan yang baik, di pusat maupun di daerah, agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang-bidang lainnya. Selanjutnya juga telah digariskan dalam RPJPN tersebut bahwa tahapan pembangunan aparatur negara pada RPJMN 2015–2019 diarahkan pada peningkatan profesionalisme aparatur negara di pusat dan daerah yang makin mampu mendukung pembangunan nasional.

Dalam Visi, Misi, dan Program Aksi Presiden–Wakil Presiden Joko Widodo–Jusuf Kalla, telah dirumuskan Sembilan Agenda Prioritas yang disebut NAWACITA. Salah satu agenda tersebut, adalah membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis, dan terpercaya. Selanjutnya disebutkan bahwa pemerintah secara konsisten akan menjalankan agenda reformasi birokrasi secara berkelanjutan dengan restrukturisasi organisasi birokrasi pemerintah, meningkatkan kompetensi aparatur, memperkuat monitoring dan supervisi atas kinerja pelayanan publik, dan mendorong masyarakat untuk mengawasi kinerja pelayanan publik.

Reformasi birokrasi merupakan inti dalam pembangunan aparatur negara. Reformasi birokrasi tidak hanya dalam bentuk penyempurnaan organisasi birokrasi pemerintah, namun juga mencakup keseluruhan sistem penyelenggaraan pemerintahan baik pada level mikro, meso, dan makro.

Sasaran utama pembangunan bidang aparatur negara untuk tahun 2015–2019 adalah meningkatnya kualitas tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif dan terpercaya, dengan parameter yakni:

1. **Terwujudnya birokrasi yang bersih dan akuntabel**, yang ditandai dengan: meningkatnya integritas birokrasi; meningkatkan kapasitas dan independensi pengawasan, meningkatnya akuntabilitas keuangan dan kinerja pemerintah; dan meningkatnya transparansi proses pengadaan barang/jasa.

2. **Terwujudnya birokrasi yang efektif dan efisien**, yang ditandai dengan: meningkatnya kualitas reformasi birokrasi nasional; terwujudnya kelembagaan birokrasi tepat fungsi dan tepat ukuran serta sinergis; terwujudnya bisnis proses yang sederhana dan berbasis TIK; terwujudnya implementasi manajemen ASN berbasis merit; meningkatnya kualitas kebijakan dan kepemimpinan dalam birokrasi; dan meningkatnya efisiensi penyelenggaraan birokrasi.
3. **Terwujudnya birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas**, yang ditandai dengan: makin efektifnya kelembagaan dan tata kelola pelayanan publik, dan meningkatnya kapasitas pengelolaan kinerja pelayanan publik.

Dalam rangka pencapaian sasaran terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik, dinamis dan integratif, maka arah kebijakan dan strategi pembangunan bidang aparatur negara tahun 2015–2019 dikelompokkan berdasarkan sasaran sebagai berikut:

1. **Sasaran Pertama: Terwujudnya Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel**

Arah kebijakan dan strategi pembangunan bidang yang akan dilaksanakan adalah sebagai berikut:

- a. **Penerapan sistem nilai dan integritas birokrasi yang efektif.**

Dalam rangka memulihkan kepercayaan publik kepada institusi birokrasi dan mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan, maka akan terus diperkuat strategi pencegahan korupsi melalui penerapan Sistem Integritas Nasional (SIN) dan menutup peluang terjadinya korupsi dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan akuntabel. Kebijakan nasional yang mengatur integritas birokrasi diperkuat dan memastikan seluruh K/L/pemda melaksanakannya secara efektif. Penerapan sistem integritas melalui strategi antara lain: internalisasi nilai-nilai integritas dalam birokrasi untuk membentuk karakter dan kultur birokrasi yang bersih;

penegakan kode etik dan kode perilaku penyelenggaran negara dan pemerintahan; penerapan penanganan konflik kepentingan dengan efektif; pengelolaan laporan kekayaan pegawai; penerapan sistem *whistleblowing*; penerapan penanganan gratifikasi; dan transparansi dalam penerapan sistem integritas di K/L/pemda.

b. Penerapan pengawasan yang independen, profesional, dan sinergis.

Strategi yang ditempuh antara lain: harmonisasi berbagai kebijakan yang mengatur pengawasan; pembentukan UU Sistem Pengawasan Intern Pemerintah; peningkatan kapasitas pengawasan melalui peningkatan independensi APIP, dan peningkatan jumlah, kompetensi, dan integritas auditor intern dan ekstern. Strategi lainnya yang ditempuh adalah: peningkatan sinergitas antara pengawasan intern, pengawasan ekstern, pengawasan masyarakat, dan penegakan hukum; meningkatkan transparansi dalam pengawasan dan pengelolaan tindaklanjut hasil pengawasan, dan penyusunan rencana pengawasan intern nasional terpadu dan terfokus pada pengawalan prioritas pembangunan. Pengembangan sistem pengaduan masyarakat yang efektif, merupakan bagian dari upaya pelibatan partisipasi masyarakat dalam pengawasan pembangunan.

c. Peningkatan kualitas pelaksanaan dan integrasi antara sistem akuntabilitas keuangan dan kinerja.

Ruang lingkup strategi yang ditempuh meliputi antara lain: percepatan penerapan standar akuntansi pemerintah berbasis *accrual* (perbaikan sistem dan manajemen informasi keuangan negara); penyelarasan fungsi perencanaan, penganggaran, pengadaan, monev, dan pelaporan berbasis TIK; pemantapan implementasi SAKIP, yang meliputi: penyempurnaan kebijakan dan peningkatan efektivitas dan kualitas implementasinya. Strategi lainnya, adalah mendorong transparansi melalui peningkatan pengelolaan dan

pelayanan informasi di lingkungan instansi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dengan mewajibkan instansi pemerintah pusat dan daerah untuk membuat laporan kinerja serta membuka akses informasi publik seperti diatur dalam UU No. 14 Tahun 2008

d. Peningkatan *fairness*, transparansi, dan profesionalisme dalam pengadaan barang dan jasa.

Langkah–langkah yang ditempuh antara lain: penyempurnaan dan penguatan kebijakan pengadaan barang/ jasa pemerintah, termasuk dalam rangka penataan pasar pengadaan dan penguatan industri/usaha nasional; penyempurnaan sistem *e-procurement* dan peningkatan kualitas implementasinya, termasuk perluasan cakupan produk dalam *e-catalog*; standarisasi LPSE; pelaksanaan pengadaan melalui skema konsolidasi; dukungan database penyedia; peningkatan kompetensi dan integritas SDM pengadaan, termasuk penguatan jabatan fungsional pengadaan; pengembangan mekanisme dan aturan main/tata laksana melalui peningkatan efektivitas ULP, dan peningkatan efektivitas pelaksanaan fungsinya; dan penerapan SPIP khusus pada pengadaan besar dan pelaksanaan *probity audit*.

2. Sasaran Kedua: Terwujudnya Birokrasi yang Efektif dan Efisien.

Arah kebijakan dan strategi pembangunan bidang yang akan dilaksanakan adalah sebagai berikut:

a. Penguatan agenda Reformasi Birokrasi Nasional dan peningkatan kualitas implementasinya

Agenda reformasi birokrasi terus dilanjutkan secara berkesinambungan pada seluruh instansi pemerintah dan ditingkatkan kualitasnya. Hal ini untuk memberikan kepastian dan kesinambungan perhatian terhadap arah, tahapan, strategi dan capaian reformasi birokrasi di Indonesia. Oleh karena

itu, langkah–langkah yang akan ditempuh antara lain: (1) penyusunan payung hukum yang lebih kuat dan bersinambungan bagi agenda reformasi birokrasi; (2) Penguatan kerangka regulasi bidang aparatur negara; (3) Penguatan kelembagaan dan tatakelola pengelolaan reformasi birokrasi nasional; (4) Penyempurnaan kebijakan reformasi birokrasi nasional (Grand Design dan Road Map); (5) Perluasan dan fasilitasi pelaksanaan RB pada instansi pemerintah pusat dan daerah; (6) Penyempurnaan kebijakan operasional dan instrumen evaluasi pelaksanaan RBN; dan (7) Meningkatkan partisipasi publik dalam gerakan RBN: CSO, media, dan academia.

b. Penataan kelembagaan instansi pemerintah yang tepat ukuran, tepat fungsi dan sinergis

Penataan kelembagaan diharapkan dapat menciptakan struktur ketatanegaraan dan tata pemerintahan yang mampu melaksanakan *good and clean governance*, dan terwujud mekanisme *check and balances* antar lembaga. Selanjutnya penataan kelembagaan dielaborasi melalui berbagai strategi antara lain: (1) penyempurnaan desain kelembagaan pemerintah (Kementerian, LPNK, LNS), melalui penyusunan RUU Kelembagaan Pemerintah; (2) revitalisasi kelembagaan internal pemerintah pusat dan daerah, yang mencakup penataan tugas, fungsi, dan kewenangan; review/audit organisasi K/L; penyederhanaan struktur, secara vertikal dan horizontal; penguatan kelembagaan yang berfungsi sebagai *central agencies* dan koordinasi; dan mengedepankan pendekatan kewilayahan dalam perubahan tata kelebagaannasional; dan (3) penguatan sinergi antar lembaga baik di pusat maupun di daerah (*well interconnected governance system*), agar terwujud sinergi tata kelola pemerintahan Indonesia sebagai satu kesatuan sistem yang tidak terfragmentasi. Ditempuh pula strategi meningkatkan kapasitas

pemerintah nasional untuk lebih menjalankan fungsi pembinaan dan pengawasan bagi daerah otonom secara lebih maksimal.

c. Penataan bisnis proses yang sederhana, transparan, partisipatif, dan berbasis *e Government*

Strategi yang akan dilaksanakan dalam penataan bisnis proses, antara lain:

(1) *review* dan penyederhanaan tatalaksana penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan, sehingga terwujud bisnis proses yang transparan dan efisien; (2) peningkatan tata hubungan antara pemerintah pusat dan daerah (RUU); (3) akselerasi penerapan *e-gov* yang terintegrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan, melalui penguatan kebijakan, penguatan kelembagaan, penguatan profesionalisme SDM, serta penguatan infrastruktur *e-government*, serta pengendalian belanja sistem dan infrastruktur *e-government*; dan (4) penguatan keterbukaan pemerintah melalui upaya memastikan implementasi UU KIP.

d. Penerapan *manajemen* ASN yang transparan, kompetitif, dan berbasis merit untuk mewujudkan ASN yang profesional dan bermartabat

Arah kebijakan ini untuk mendukung implementasi UU No. 5/2014 tentang Aparatur Sipil Negara secara konsisten sebagai upaya mendukung reformasi birokrasi nasional. Strategi yang akan ditempuh antara lain: penyelesaian peraturan perundangundangan sebagai implementasi UU ASN; peningkatan kualitas perencanaan kebutuhan ASN, termasuk dalam rangka pengendalian jumlah ASN dan pendistribusiannya sesuai kebutuhan organisasi birokrasi dan mendukung prioritas pembangunan; penguatan kebijakan dan implementasi sistem rekrutmen dan seleksi secara transparan dan berbasis kompetensi, diantaranya melalui penyempurnaan tatakelola seleksi dan perluasan implementasi *CAT system*; penguatan kebijakan dan implementasi sistem promosi terbuka, termasuk pemanfaatan *assesment center*; dan

penguatan kebijakan dan implementasi manajemen kinerja pegawai, termasuk pengembangan kebijakan *reward and punishment* berbasis kinerja. Sistem pengkaderan pejabat tinggi ASN dikembangkan melalui dukungan sistem informasi ASN, termasuk pengembangan database profil kompetensi calon dan pejabat tinggi ASN. Sedangkan profesionalisasi ASN dilakukan melalui peningkatan dan pengendalian kualitas diklat berbasis kompetensi yang mencakup standar kompetensi jabatan, sistem diklat dan kurikulum, metode pembelajaran, kualitas lembaga diklat, kualitas widyaiswara, kebijakan batas jam minimal mengikuti diklat, *training plan* setiap K/L/pemda. Perbaikan kesejahteraan pegawai ditempuh melalui upaya penyempurnaan sistem penggajian dan pensiun yang adil, layak, dan berbasis kinerja, serta penyempurnaan sistem jaminan sosial bagi ASN yang lebih baik. Langkah–langkah lainnya meliputi: penguatan supervisi, monitoring, dan evaluasi implementasi manajemen ASN pada K/L/pemda; penguatan sistem dan kelembagaan perlindungan sistem merit dalam manajemen ASN, sebagai operasionalisasi KASN; dan penguatan kebijakan dan implementasi/ internalisasi asas, prinsip, nilai dasar, kode etik, dan kode perilaku ASN, termasuk penguatan budaya kinerja dan budaya pelayanan.

e. Penerapan sistem manajemen kinerja nasional yang efektif

Strategi penerapan sistem manajemen kinerja nasional dilakukan melalui antara lain: (1) harmonisasi dan penguatan kebijakan yang mengatur tentang sistem manajemen kinerja pembangunan nasional; (2) pengembangan sistem manajemen kinerja pembangunan nasional, yang antara lain mengatur penetapan indikator kinerja nasional dan indikator kinerja K/L dan Pemda; (3) pengembangan *logframe* pembangunan nasional dan penjabarannya sebagai acuan bagi pengorganisasian dan koordinasi pelaksanaan dan pengendalian pembangunan; (4) penguatan dan peningkatan sinergi sistem perencanaan,

penganggaran, pengadaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi terhadap kinerja pembangunan nasional; dan penerapan sistem *reward and punishment*. Langkah lainnya adalah: penguatan integrasi/sinergi antara manajemen kinerja nasional dan manajemen kinerja K/L/pemda; penetapan kebijakan pengawasan nasional untuk menjamin tercapainya sasaran pembangunan yang tertuang di dalam RPJMN; dan optimalisasi penerapan e-*Government* yang terintegrasi untuk mendukung pengembangan manajemen data kinerja pembangunan, pengendalian dan penyusunan laporan, dan penggunaannya secara terpadu dan *on-line*, sehingga memudahkan proses pengambilan keputusan secara cepat.

f. Peningkatan kualitas kebijakan publik

Daya saing suatu negara salah satunya dipengaruhi oleh kualitas kebijakan yang unggul dan efektif. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang tepat untuk meningkatkan kualitas kebijakan publik, yang dilaksanakan melalui strategi antara lain: (1) penguatan sinergi kelembagaan dan tata kelola dalam perumusan kebijakan; (2) peningkatan kapasitas dan kompetensi SDM perumusan kebijakan; dan (3) penguatan *evidence based policy*. Perluasan partisipasi publik dalam proses kebijakan akan terus ditingkatkan sehingga produk kebijakan yang dihasilkan dapat menyelesaikan permasalahan dan mendapat dukungan dari masyarakat dalam implementasinya.

g. Pengembangan kepemimpinan untuk perubahan dalam birokrasi untuk mewujudkan kepemimpinan yang visioner, berkomitmen tinggi, dan transformatif

Langkah–langkah yang ditempuh dalam pengembangan kepemimpinan birokrasi, melalui strategi antara lain: (1) pembentukan dan pengembangan jabatan pimpinan tinggi; (2) penerapan sistem promosi terbuka, transparan, kompetitif, dan berbasis kompetensi untuk untuk jabatan pimpinan tinggi; (3)

penyempurnaan sistem diklat kepemimpinan untuk jabatan pimpinan tinggi, yang meliputi: penguatan Diklatpim; pembentukan Akademi ASN dan pemantapan Diklat kepemimpinan perubahan *Reform Leaders Academy* (RLA).

h. Peningkatan efisiensi (belanja aparatur) penyelenggaraan birokrasi.

Inti dari arah kebijakan ini adalah untuk melakukan pengurangan *overhead cost* (biaya rutin) sehingga terwujud efektivitas dan efisiensi dalam manajemen birokrasi dan mengalokasikan lebih banyak pembiayaan untuk pelayanan publik. Strategi yang diimplementasikan, antara lain: (1) pengendalian belanja pegawai, yang meliputi penyusunan kebijakan tentang batas maksimum belanja pegawai; *review* dan *assessment* proporsi belanja pegawai; dan efisiensi pelaksanaan belanja pegawai di setiap instansi; (2) pengendalian belanja operasional kantor, yang mencakup langkah–langkah *review* dan *assessment* belanja operasional kantor dan penerapan *reward and punishment* untuk efisiensi belanja aparatur. Strategi lainnya adalah: pengendalian belanja sarana dan prasarana aparatur, dan pengendalian komponen belanja administrasi dalam kegiatan pembangunan.

i. Penerapan manajemen kearsipan yang handal, komprehensif, dan terpadu

Dalam rangka untuk mendukung tertib administrasi pemerintahan perlu didukung oleh manajemen kearsipan yang handal dan komprehensif yang berbasis pada TIK. Untuk itu, akan dilakukan upaya peningkatan manajemen kearsipan antara lain: (1) Peningkatan pengelolaan arsip untuk menjamin akuntabilitas, transparansi, produktivitas, perlindungan kepentingan negara dan hak–hak keperdataan rakyat serta peningkatan kualitas pelayanan publik; (2) Peningkatan penyelamatan, pengamanan, dan pemanfaatan arsip sebagai bahan pertanggungjawaban berbangsa dan bernegara, asset nasional, serta memori kolektif bangsa; (3) Pemantapan dan peningkatan pemanfaatan Sistem Informasi Kearsipan Nasional (SIKN) dan Jaringan Informasi Kearsipan

Nasional (JIKN), termasuk pengelolaan arsip aset dan pengembangan portal kearsipan terkait peraturan perundang-undangan.

3. Sasaran Ketiga: Birokrasi yang memiliki Pelayanan Publik berkualitas

a. Penguatan kelembagaan dan manajemen pelayanan

Strategi yang akan ditempuh, antara lain: memastikan kepatuhan terhadap UU Pelayanan Publik; peningkatan kerjasama antara pemerintah dan swasta dalam penyelenggaraan pelayanan publik; penguatan integrasi berbagai jenis pelayanan publik (pelayanan satu atap, di pusat dan di daerah); menciptakan layanan satu atap untuk investasi, efisiensi perijinan bisnis menjadi maksimal 15 hari; memberikan kemudahan administrasi yang selama ini menghambat dalam kegiatan investasi; dan membantu daerahdaerah yang kapasitas berpemerintahan belum cukup memadai dalam memberikan pelayanan publik melalui fasilitasi, supervisi dan pendampingan. Manajemen pelayanan ditingkatkan pula melalui penyederhanaan prosedur pelayanan dan percepatan penerapan ICT (*e-gov*); peningkatan kualitas SDM pelayanan: kompetensi dan perubahan mentalitas/budaya melayani; dan percepatan penerapan standar pelayanan dalam perencanaan dan penganggaran. Strategi lainnya adalah penetapan *quick wins* nasional pelayanan publik; penguatan inovasi pelayanan publik; dan perluasan replikasi pelayanan publik terbaik (*best practices*). Langkah reformasi pelayanan publik ditempuh juga melalui penguatan desa, kelurahan, dan kecamatan, sebagai ujung tombak pelayanan publik, sebagai bagian dari implementasi UU Desa secara sistematis konsisten dan berkelanjutan.

b. Penguatan kapasitas pengelolaan kinerja pelayanan publik.

Strategi dalam peningkatan kapasitas pengelolaan kinerja pelayanan publik dilaksanakan melalui langkah-langkah antara lain: penguatan *monev* kinerja pelayanan publik oleh Kementerian PAN dan RB; peningkatan efektifitas

pengawasan pelayanan publik oleh ORI; penguatan fungsi inspektorat dalam monev kinerja pelayanan publik di K/L/pemda, antara lain melalui sistem *mystery shoppers* (pengawasan dengan menyamar sebagai pelanggan); membuka ruang partisipasi publik melalui penerapan *citizen charter*; penguatan sistem pengaduan masyarakat yang efektif dan terintegrasi secara nasional; dan penerapan *reward and punishment* terhadap kinerja pelayanan publik.

3.2. Arah Kebijakan dan Strategi Kementerian PANRB

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi aparatur negara mencakup aspek yang luas. Pendekatan yang dilakukan dengan memperbaiki sistem kelembagaan dan menyempurnakan tatalaksana agar efektif, jelas dan transparan, kemudian dilakukan penataan manajemen sumber daya manusia aparatur yang profesional yang mempunyai kompetensi, dan penataan pengawasan dan akuntabilitas kinerja, sehingga dapat melaksanakan tugas dan berfungsi secara maksimal dan pada akhirnya dapat menghasilkan kinerja pelayanan publik yang prima. Pelaksanaan pembangunan bidang aparatur negara secara spesifik tercermin dalam lingkup reformasi birokrasi aparatur negara.

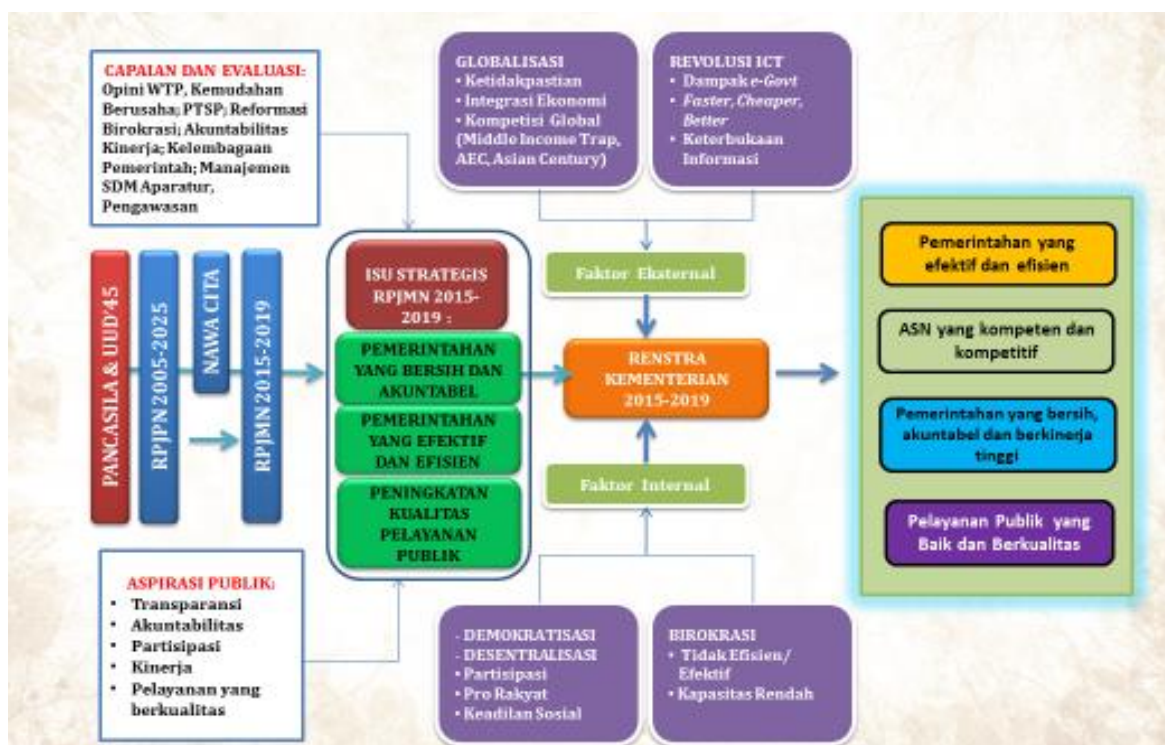
Upaya peningkatan kinerja aparatur negara melalui reformasi birokrasi memiliki posisi yang sangat strategis terhadap keberhasilan pencapaian tujuan bernegara, karena tidak ada pelaksanaan reformasi di bidang lain yang pelaksanaannya tidak melibatkan aparatur negara. Seiring dengan upaya yang terus dilakukan, harus disadari bahwa perubahan menuju perbaikan yang positif terhadap permasalahan dalam setiap tatanan birokrasi, tidak dapat dilakukan secara terburu-buru, instan dan seketika, melainkan membutuhkan komitmen semua pihak, proses yang panjang, sistematis dan bertahap. Disamping itu, yang paling penting harus dipahami bahwa Reformasi Birokrasi tidak bisa dilihat

sebagai suatu bagian yang parsial namun merupakan bagian integral dari pembaharuan sistem administrasi negara. Reformasi birokrasi merupakan bagian integral dari reformasi bidang politik, ekonomi dan reformasi bidang hukum dan reformasi di berbagai sektor lainnya.

Berkaitan dengan hal diatas, sangat diperlukan komitmen kuat dan rencana aksi yang jelas dan tepat yang diwujudkan melalui upaya yang berkesinambungan untuk terus membangun sistem penyelenggaraan negara dan pemerintahan yang kreatif, dinamis dan responsif terhadap berbagai permasalahan bangsa dan masyarakat sekaligus dalam rangka mendukung pembangunan nasional. Upaya tersebut dilakukan dengan terus mengembangkan sinergitas yang solid dan mutualistis antara pemerintah selaku pilar utama pembangunan dengan masyarakat, dunia usaha dan stakeholders lainnya dalam pembangunan nasional.

Keterkaitan antara arah kebijakan dan strategis nasional dengan arah dan kebijakan nasional tergambar dalam bagan sebagai berikut:

Gambar III.2
Kerangka Pikir Renstra Kementerian PANRB



Kementerian PANRB sesuai dengan tugas dan fungsinya merumuskan sejumlah arah kebijakan dan strategi pencapaian yang harus terlaksana dalam kurun waktu lima tahun ke depan. Tabel berikut merupakan penjabaran tujuan dan sasaran Kementerian PANRB ke dalam arah kebijakan dan strategi pencapaian.

Tabel III.2.
Tujuan, Sasaran, Arah Kebijakan dan Strategi

No.	Tujuan dan Sasaran	Arah Kebijakan	Strategi
I	Tujuan 1: Terwujudnya Pemerintahan yang Efektif dan Efisien		
1.1	Peningkatan efektivitas pelaksanaan Reformasi Birokrasi	Peningkatan kualitas tata kelola birokrasi melalui pelaksanaan reformasi birokrasi di K/L/Pemda yang komprehensif dan berkelanjutan	a. Penetapan Road Map RB 2015–2019 dan Juklak RB b. Penguatan lembaga Reformasi Birokrasi Nasional (KPRBN, UPRBN, TQA, TI) c. Peningkatan kualitas pelaksanaan reformasi birokrasi di K/L/Pemda yang berkelanjutan, terutama di Pemda (Provinsi/Kab/Kota). Peningkatan dan menjaga kualitas pelaksanaan RB Peningkatan efektivitas hasil pelaksanaan reformasi birokrasi di K/L/Pemda.
1.2	Peningkatan kelembagaan dan tata laksana pemerintah yang tepat fungsi, tepat ukuran, dan tepat proses	Peningkatan penataan kelembagaan pemerintahan yang proporsional, tepat fungsi dan ukuran	a. Penetapan Undang–Undang Tentang Organisasi Pemerintah dan Grand Design Organisasi Pemerintah b. Penetapan organisasi Kementerian Negara c. Penataan organisasi Kementerian Negara (Eselon I sampai dengan UPT) d. Penataan organisasi LPNK dan LNS yang menjalankan fungsi sektoral dengan tujuan untuk menyelaraskan dengan fungsi Menteri Negara e. Penyederhanaan struktur organisasi K/L/Pemda, termasuk pembatasan eselon 3 dan 4 secara selektif disesuaikan dengan karakteristik organisasi pemerintah

No.	Tujuan dan Sasaran	Arah Kebijakan	Strategi
			f. Penetapan kebijakan kelembagaan perangkat daerah dilanjutkan penataan kelembagaan / organisasi perangkat daerah.
1.3	Terwujudnya tata laksana pemerintahan yang berbasis elektronik	Penerapan Sistem Pemerintahan yang berbasis teknologi informasi di dalam seluruh aspek birokrasi	a. Penguatan penerapan e-gov sebagai pilar utama modernisasi dan peningkatan kinerja birokrasi melalui penyusunan kebijakan e-gov (UU e-Gov, Road Map dan Desain e-Gov), penguatan infrastruktur e-Gov yang terintegrasi (<i>data center, data recovery center, gov service bush</i>); b. penetapan pilot project dan quick wins penerapan e-Gov (contoh), baik untuk G2G (perencanaan, penganggaran, pengadaan, pelaporan, pengawasan), G2B (e-Licensing, perijinan usaha), G2C (e-KTP); c. pengendalian pengembangan sistem e-Gov dan pengadaan infrastruktur e-Gov oleh K/L/pemda.
II	Terwujudnya SDM Aparatur yang kompeten dan kompetitif		
2.1	Terwujudnya ASN yang kompeten	Pelaksanaan sistem pengembangan SDM Aparatur berbasis kompetensi jabatan	a. Penyusunan standar kompetensi jabatan bagi setiap jabatan aparatur sipil negara. b. Penerapan sistem penempatan/ pengisian jabatan berdasarkan standar kompetensi jabatan yang telah disusun. c. Pelaksanaan sistem pengembangan SDM Aparatur berbasis kompetensi jabatan melalui pelaksanaan diklat berbasis kompetensi, penetapan jabatan fungsional baru, pelaksanaan evaluasi diklat dan penerapan <i>Talent Management System</i>.
2.2	Terwujudnya ASN yang kompetitif	Peningkatan implemementasi sistem rekrutmen terbuka dan independen	a. Penerapan pengadaan dengan sistem CAT untuk seleksi CPNS dan PPPK di K/L/pemda. b. pelibatan konsorsium PTN lainnya dalam seleksi CPNS & PPPK,

No.	Tujuan dan Sasaran	Arah Kebijakan	Strategi
			c. pengawasan pelaksanaan tes kompetensi bidangnya (TKB) dalam pengadaan CPNS dan PPPK dan d. Penerapan sistem penempatan dan promosi yang kompetitif dan terbuka melalui penerapan kebijakan promosi terbuka dan berbasis kompetensi di K/L/Pemda.
III	Terwujudnya pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan berkinerja tinggi		
3.1	Meningkatnya akuntabilitas kinerja	Peningkatan kualitas manajemen kinerja birokrasi secara berkelanjutan	a. Pelaksanaan perumusan dan harmonisasi regulasi akuntabilitas kinerja aparatur kinerja yang akuntabel dan berkelanjutan melalui penyusunan kebijakan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, penyesuaian kebijakan akuntabilitas kinerja dengan Perencanaan pembangunan dan penganggaran, dan penyesuaian kebijakan pengukuran kinerja organisasi dengan kinerja individu pegawai. b. Penguatan kualitas implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi K/L/Pemda. c. Peningkatan kinerja instansi K/L/Pemda.
3.2	Meningkatnya penerapan sistem integritas	Peningkatan SDM Aparatur dan Instansi pemerintah yang berintegritas	a. Penguatan Nilai–Nilai dasar, Nilai Kode Etik dan Kode Perilaku ASN b. Penguatan penerapan disiplin c. Pengembangan Manajemen Perubahan di K/L/Pemda dalam mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi d. Pengembangan Agen Perubahan di K/L/Pemda.
IV.	Terwujudnya pelayanan publik yang baik dan berkualitas		
4.1.	Meningkatnya kapasitas penyelenggaraan pelayanan publik	Peningkatan kapasitas penyelenggaraan pelayanan publik	a. Penguatan integrasi berbagai jenis pelayanan publik (pelayanan satu atap, di pusat dan di daerah); b. Memastikan kepatuhan terhadap UU Pelayanan Publik;

No.	Tujuan dan Sasaran	Arah Kebijakan	Strategi
			c. Pengembangan Sistem Informasi Pelayanan Publik dan Penanganan Pengaduan Masyarakat d. Penyederhanaan prosedur pelayanan dan percepatan penerapan ICT (e-gov) dalam penyelenggaraan pelayanan publik; e. Peningkatan kualitas SDM pelayanan: kompetensi dan perubahan mentalitas/budaya melayani ; f. Percepatan penerapan standar pelayanan g. Akselerasi peningkatan kualitas pelayanan publik, melalui penetapan quick wins nasional pelayanan publik; h. Penguatan inovasi pelayanan publik; i. Perluasan replikasi pelayanan publik terbaik (<i>best practices</i>). j. Peningkatan peran serta masyarakat dalam pelayanan publik melalui pelibatan masyarakat dalam proses penyusunan standar pelayanan dan survei kepuasan masyarakat, pengawasan masyarakat dalam penyusunan standar pelayanan.
4.2.	Meningkatnya kualitas pelayanan publik	Peningkatan kapasitas pengendalian pelayanan publik	a. Penguatan monev kinerja pelayanan publik oleh Kem PAN dan RB; b. Penguatan fungsi inspektorat dalam monev kinerja pelayanan publik di K/L/pemda, antara lain melalui sistem <i>mystery shoppers</i> (pengawasan dengan menyamar sebagai pelanggan); c. Penguatan sistem pengaduan masyarakat yang efektif dan terintegrasi secara nasional; d. Peningkatan transparansi dan tindaklanjut permasalahan pelayanan publik.

Pelaksanaan berbagai strategi tersebut dijabarkan dalam 1 (satu) program teknis, yaitu: Program Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dalam berbagai aspek yaitu: kelembagaan dan tatalaksana, SDM aparatur, pengawasan dan akuntabilitas aparatur serta pelayanan publik.

Pelaksanaan strategi yang diuraikan di atas, pada hakekatnya merupakan upaya sinergis dalam pencapaian sasaran pembangunan nasional yang berkaitan dengan RPJMN Tahun 2015–2019 sebagaimana capaian berbagai target sasaran pembangunan bidang hukum dan aparatur dan indikator pengarusutamaan tata kelola pemerintahan yang baik yang telah diuraikan dalam strategi nasional

3.3 Kerangka Regulasi

Untuk melaksanakan reformasi birokrasi di Indonesia diperlukan beberapa aturan/kebijakan antara lain aturan mengenai organisasi kementerian negara, pemerintahan daerah, tata hubungan antara pusat dan daerah, administrasi pemerintahan, aparatur negara, pelayanan publik, dan pengawasan pemerintah. Aturan mengenai organisasi kementerian negara dan pelayanan publik telah ditetapkan pada periode RPJMN sebelumnya, dan aturan lainnya ditetapkan dalam periode RPJMN 2010–2014. Di awal tahun 2014, DPR menyetujui penggantian aturan mengenai Pegawai Negeri yang diatur dalam UU Nomor 8 Tahun 1974 jo UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok–pokok Kepegawaian menjadi UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Undang–Undang ini membawa perubahan signifikan dalam manajemen/pengelolaan aparatur khususnya aparatur sipil. Beberapa terobosan dimuat dalam undang–undang ini yang diharapkan dapat memperkuat posisi aparatur sipil dalam menjalankan tugas dan fungsinya, seperti: penguatan sistem merit, pembentukan Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN), pengangkatan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja.

Selanjutnya setelah UU ASN ditetapkan, menyusul secara berturut-turut DPR dan Presiden menetapkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan UU Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan. Dengan ditetapkannya ketiga Undang-Undang tersebut maka pelaksanaan reformasi birokrasi diharapkan berjalan lebih efektif. Sementara itu untuk aturan mengenai tata hubungan pemerintah pusat dan daerah dan pengawasan pemerintahan masih dalam tahap penyusunan, diharapkan dalam periode RPJMN 2015–2019 dapat diselesaikan.

Sejalan dengan perkembangan tantangan lingkungan strategis dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Indonesia menyebabkan kerangka regulasi yang dibutuhkan juga mengalami perubahan dari kerangka regulasi tahun 2010–2014. Selain ke-tujuh aturan/UU tersebut, juga dibutuhkan beberapa aturan yang mengatur tentang pelaksanaan e-government dan organisasi/kelembagaan pemerintahan pusat, dalam periode RPJMN 2015–2019 diharapkan kedua aturan ini juga dapat disusun. Adapun kerangka regulasi tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar III.3
Kerangka Regulasi Reformasi Birokrasi



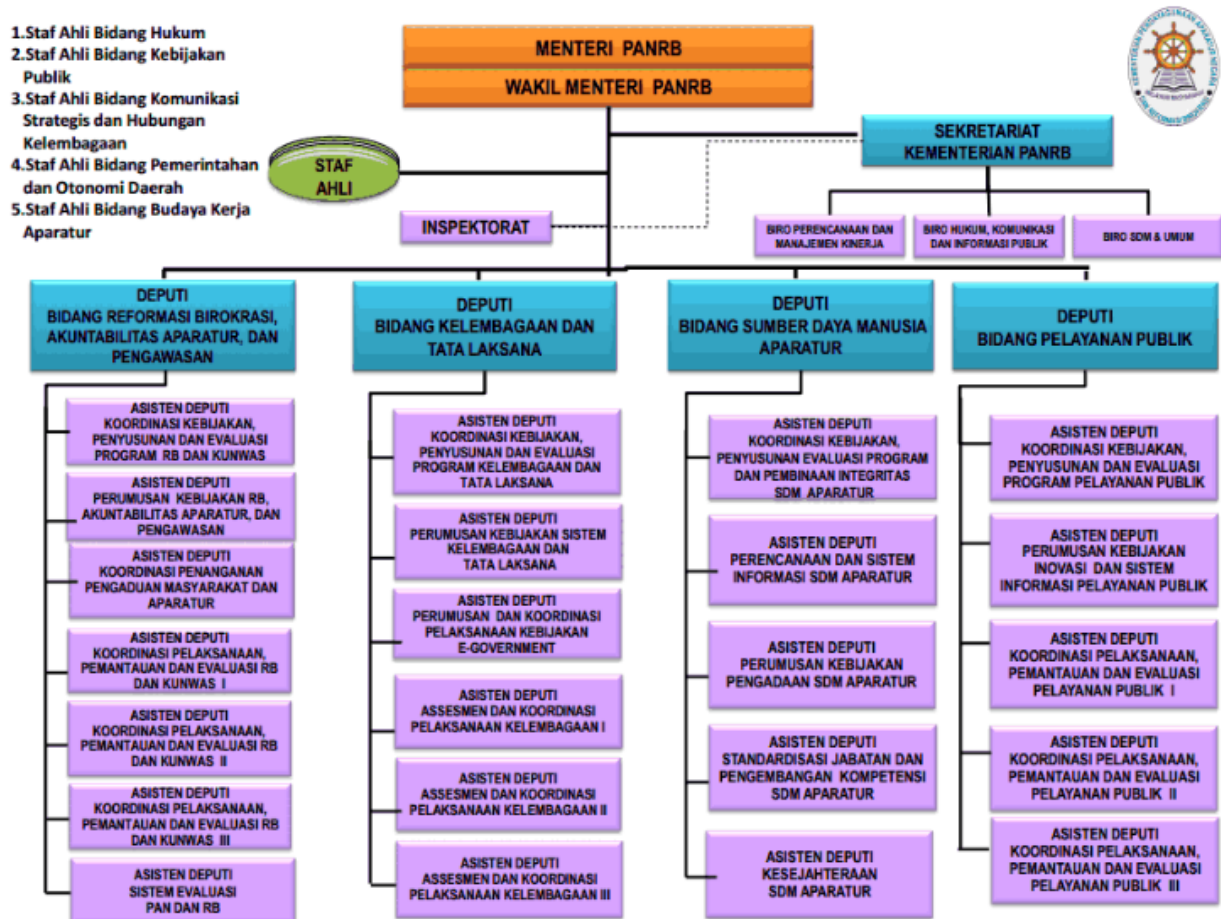
3.4. Kerangka Kelembagaan

Organisasi Kementerian PANRB di era Kabinet Kerja Tahun 2015–2019 diatur dalam Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 7 Tahun 2015 tentang Organisasi Kementerian Negara. Dalam Perpres tersebut disebutkan bahwa Kementerian PANRB menangani urusan pemerintahan dalam rangka penajaman, koordinasi dan sinkronisasi program pemerintah, yang dalam Perpres tersebut dikelompokkan dalam Kementerian Kelompok III.

Tugas dan Fungsi Kementerian PANRB sangat kritikal dalam pengelolaan aparatur negara melalui kebijakan yang dikeluarkan dan khususnya dalam melakukan reformasi birokrasi Kementerian PANRB menjadi tulang punggung reformasi birokrasi nasional sekaligus sebagai pelaku reformasi birokrasi pada organisasinya sendiri. Ketiga hal ini menuntut kelembagaan yang kuat dan pelaksanaan fungsi secara tepat.

Upaya untuk memiliki struktur organisasi yang kuat dan tepat fungsi sudah dilakukan melalui pengurangan eselon 1 yang ditetapkan dengan Perpres Nomor 56 Tahun 2013 yang merupakan perubahan perubahan ke-empat terhadap Perpres nomor 24 tahun 2010 tentang Kedudukan, Tugas dan Fungsi Kementerian Negara serta Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi Eselon 1 Kementerian Negara. Selanjutnya perubahan struktur organisasi Kementerian PANRB ditetapkan dalam Peraturan Menteri PANRB No. 31 Tahun 2013. Pengurangan 6 (enam) deputi menjadi 4 (empat) deputi dan jabatan eselon II dari 34 menjadi 27 jabatan mengawali langkah Kementerian untuk menjadi organisasi yang ramping, memiliki tugas dan fungsi yang lebih fokus dan terkoordinasi secara lebih baik. Selain perampingan struktur organisasi, beberapa fungsi juga semakin diperkuat seperti fungsi pembinaan manajemen kinerja, komunikasi publik dan pengaduan masyarakat. Berikut skema organisasi Kementerian PANRB setelah penetapan Perpres Nomor 56 Tahun 2013.

Gambar III.4
Skema Organisasi Kementerian PANRB
Sesuai PermenpanRB No. 31/2013



Dalam perkembangannya, khususnya untuk menghadapi perubahan arah kebijakan pemerintahan yang baru maka dipandang perlu untuk melakukan penyempurnaan terhadap struktur organisasi Kementerian PANRB. Penyempurnaan tersebut diharapkan memperkuat fungsi, tugas dan peran Kementerian PANRB dalam melaksanakan tugas dan tantangan lingkungan yang semakin berkembang. Kajian penyempurnaan struktur organisasi akan dilakukan secara komprehensif dan diharapkan dapat selesai dalam tahun 2015.

BAB IV

TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

4.1 Target Kinerja

Sesuai dengan tugas, fungsi, dan wewenangnya dan untuk melaksanakan salah satu dari 9 (sembilan) Agenda Prioritas Pembangunan RPJMN 2015 – 2019, yaitu: “Membuat Pemerintah selalu hadir dengan membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis, dan terpercaya”, Kementerian PANRB tidak hanya bertugas mendayagunakan aparatur negara, tetapi juga wajib mempercepat reformasi birokrasi. Merupakan komitmen Kementerian PANRB untuk menginisiasi dan mengawal perjalanan reformasi birokrasi di lingkungan kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah (Pemda). Kementerian PANRB dapat menggerakkan reformasi birokrasi dengan mengajak semua kementerian/ lembaga dan pemda untuk terlibat lebih dalam. Kementerian PANRB mewajibkan setiap institusi pemerintah melakukan penilaian mandiri atas prakarsa dan praktik reformasi birokrasi yang sudah, sedang, dan akan mereka lakukan, sehingga dapat menopang kesuksesan Indonesia dalam memenuhi target rencana jangka panjang nasional, termasuk didalamnya target *Grand Design* Reformasi Birokrasi Nasional.

Mengacu pada visi, misi, tujuan, sasaran, arah kebijakan dan strategi yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka Kementerian PANRB menetapkan 3 (tiga) program kerja yaitu:

1. Program Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
2. Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya
3. Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur

Ketiga program tersebut terbagi menjadi beberapa kegiatan yang masing-masing memiliki sasaran, indikator dan target kinerja sebagai berikut:

Tabel IV.1
Target Kinerja Tahun 2015 s.d. 2019

NO	TUJUAN	INDIKATOR KINERJA TUJUAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA SASARAN STRATEGIS	TARGET KINERJA				
					2015	2016	2017	2018	2019
1.	Terwujudnya Pemerintahan yang Efektif dan Efisien	<u>Persentase Instansi Pemerintah (K/L/Prov/Kab/Kota) yang memiliki nilai indeks RB Baik (Kategori "B" Keatas)</u>							<u>KL:75%;</u> <u>Prov: 60%;</u> <u>Kab/Kota: 45%</u>
			Peningkatan efektivitas pelaksanaan Reformasi Birokrasi	Persentase Instansi Pemerintah (K/L/Prov/Kab/ Kota) yang memiliki nilai indeks RB Baik (Kategori "B" Keatas)	KL:47%; Prov: 15%; Kab/Kota: 5%	KL:54%; Prov: 30%; Kab/Kota: 15%	KL:61%; Prov: 40%; Kab/Kota: 25%	KL:68%; Prov: 50%; Kab/Kota: 35%	KL:75%; Prov: 60%; Kab/Kota: 45%
				Tingkat persepsi masyarakat terhadap RB	6.4	6.7	7.0	7.3	7.6
			Peningkatan kelembagaan dan talaksana pemerintah yang tepat fungsi, tepat ukuran, dan tepat proses	Persentase IP pusat yang menyelesaikan penataan bisnis proses antar unit dalam satu instansi pemerintah	10%	20%	30%	40%	50%

NO	TUJUAN	INDIKATOR KINERJA TUJUAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA SASARAN STRATEGIS	TARGET KINERJA				
					2015	2016	2017	2018	2019
				Jumlah urusan pemerintah strategis yang diriviu bisnis prosesnya	3 urusan	3 urusan	3 urusan	3 urusan	3 urusan
				Persentase lembaga yang efektif setelah penataan berdasarkan hasil evaluasi/audit	100%	100%	100%	100%	100%
			Terwujudnya tata laksana pemerintahan yang berbasis Elektronik	Jumlah IP yang menerapkan tata kelola pemerintahan berbasis IT	100 IP	200 IP	300 IP	400 IP	500 IP
2	Terwujudnya SDM Aparatur kompeten dan kompetitif	<u>Persentase IP yang sudah menerapkan pengisian jabatan sesuai standar kompetensi jabatan</u>							100%
		<u>Persentase IP yang menerapkan pengisian jabatan secara terbuka</u>							100%

NO	TUJUAN	INDIKATOR KINERJA TUJUAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA SASARAN STRATEGIS	TARGET KINERJA				
					2015	2016	2017	2018	2019
			Terwujudnya SDM Aparatur yang kompeten	Persentase IP yang sudah menerapkan pengisian jabatan sesuai standar kompetensi jabatan	20%	40%	60%	80%	100%
				Persentase IP yang menerapkan pengembangan kompetensi minimal 12 hari kerja dalam 1 tahun	20%	40%	60%	80%	100%
			Terwujudnya SDM Aparatur yang kompetitif	Persentase IP yang menerapkan pengisian JPT secara terbuka	20%	40%	60%	80%	100%
				Jumlah IP yang menerapkan sistem penilaian kinerja individu "Baik"	10 IP	50 IP	75 IP	100 IP	200 IP
3	Terwujudnya pemerintahan yang bersih, akuntabel dan berkinerja tinggi	<u>Persentase IP Nilai Akuntabilitas Kinerja "baik"</u>							<u>KL:85%;</u> <u>Prov: 75%;</u> <u>Kab/Kota: 50%</u>
		<u>Persentase IP yang memiliki unit kerja berpredikat WBK/ WBBM</u>							<u>45 IP</u>

NO	TUJUAN	INDIKATOR KINERJA TUJUAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA SASARAN STRATEGIS	TARGET KINERJA				
					2015	2016	2017	2018	2019
			Meningkatnya akuntabilitas kinerja	Nilai akuntabilitas kinerja rata-rata nasional	55	60	65	70	75
				Persentase IP Nilai Akuntabilitas Kinerja “baik”	KL:65%; Prov: 39%; Kab/Kota: 12%	KL:70%; Prov: 48%; Kab/Kota: 21%	KL:75%; Prov: 57%; Kab/Kota: 31%	KL:80%; Prov: 66%; Kab/Kota: 40%	KL:85%; Prov: 75%; Kab/Kota: 50%
			Meningkatnya penerapan sistem integritas	Skor integritas nasional	45	50	55	60	65
				Persentase IP yang penerapan sistem integritas “baik”	46%	52%	58%	64%	70%
				Jumlah IP yang memiliki unit kerja berpredikat WBK/WBBM	9 IP	9 IP	9 IP	9 IP	9 IP
4	Terwujudnya pelayanan publik yang baik dan berkualitas	<u>Jumlah IP yang inovasinya mendapat pengakuan internasional</u>							<u>10 IP</u>
		<u>Indeks Pelayanan Publik Nasional</u>							<u>3.50</u>
			Meningkatnya kapasitas penyelenggaraan pelayanan publik	Jumlah IP yang inovasinya mendapat pengakuan internasional	10 IP	10 IP	10 IP	10 IP	10 IP

NO	TUJUAN	INDIKATOR KINERJA TUJUAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA SASARAN STRATEGIS	TARGET KINERJA				
					2015	2016	2017	2018	2019
			Meningkatnya kualitas pelayanan publik	Indeks Pelayanan Publik Nasional	2.0	2.5	2.75	3.0	3.50
5	Terwujudnya Aparatur Kemenpan dan RB yang Profesional dan Berkinerja Tinggi	<u>Indeks RB "Baik"</u>							A
		<u>Nilai Akuntabilitas Kinerja "Baik"</u>							A
			Terwujudnya Kem. PANRB yg efektif dan efisien	Indeks RB "Baik"	BB	BB	BB	A	A
				Tingkat Efektivitas organisasi	Kategori II (60)	Kategori II (65)	Kategori II (70)	Kategori III (75)	Kategori III (80)
				Persentase penempatan ASN yang sesuai persyaratan jabatan (profesionalitas ASN)	50%	55%	65%	75%	80%
			Terwujudnya Kem. PANRB yang bersih, akuntabel dan berkinerja tinggi	Opini BPK "WTP"	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
				Nilai Akuntabilitas Kinerja "Baik"	A	A	A	A	A
			Terwujudnya pelayanan publik kem. PANRB yang berkualitas	Tingkat kepuasan pemangku kepentingan terhadap pelayanan KemenPANRB (Indeks Integritas Pelayanan Publik)	7.22	7.35	7.50	8.00	8.50

4.2 Kerangka Pendanaan

Dalam bagian sebelumnya, telah diuraikan mengenai tujuan dan sasaran yang ingin dicapai oleh Kementerian PANRB. Adapun keberhasilan pencapaian target–target yang ditetapkan telah dilengkapi dengan ukuran–ukuran yang akan digunakan, yaitu menggunakan indikator kinerja. Namun, tentu saja untuk mencapai target–target tersebut diperlukan biaya (anggaran/dana) untuk merealisasikannya. Terkait dengan target–target yang telah ditetapkan, maka sumber dana yang diperlukan untuk merealisasikannya sepenuhnya berasal dari APBN (dana Pemerintah).

Pendanaan yang diperlukan/diterima oleh Kementerian PANRB, untuk periode Renstra 2015–2019 dianggarkan sebesar $\pm$ Rp 792,8 milyar, namun sesuai perkembangan kebutuhan maka anggaran pada tahun 2015 mengalami kenaikan dalam APBN–P 2015 sehingga rincian anggaran tahun 2015 per program menjadi sebagai berikut, sedangkan pada tahun 2016–2017 masih sesuai alokasi awal yaitu:

Tabel IV.2

Alokasi Anggaran 2015–2019

PROGRAM/KEGIATAN	ALOKASI (Rp Miliar)					TOTAL ALOKASI 2015–2019 (Rp Miliar)
	2015 (APBN–P)	2016	2017	2018	2019	
Program Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi	52.2	85.0	93.0	105.0	112.0	468.3
Program Dukungan Manajemen Dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya	133.2	48.7	53.7	57.9	59.6	281.0
Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	10.4	7.5	8.0	8.5	9.0	43.5
TOTAL ALOKASI 2015–2019	195.9	141.2	154.7	171.4	180.6	792.8

BAB V

PENUTUP

Dalam RPJMN 2015–2019, Reformasi Birokrasi mendapat dua tempat yang strategis. Pertama, ia ditempatkan sebagai salah satu landasan pembangunan yang sejajar dengan demokratisasi, keadilan dan kepastian hukum, serta dalam suatu kondisi yang aman dan damai. Landasan pembangunan ini menjadi fondasi bagi pembangunan sektor dan wilayah untuk memenuhi amanat RPJMN III yakni, *“Memantapkan pembangunan secara menyeluruh di berbagai bidang dengan menekankan pencapaian daya saing kompetitif perekonomian berlandaskan keunggulan SDA dan SDM berkualitas, serta kemampuan IPTEK yang terus meningkat”*. Kedua, reformasi birokrasi ditempatkan sebagai salah satu agenda pembangunan sektoral yang berada di dalam kelompok pembangunan politik hukum dan keamanan (polhukam).

Penempatan ini memberikan tafsiran bahwa birokrasi yang profesional menjadi faktor penentu keberhasilan pembangunan nasional. Kementerian PANRB sebagai kementerian yang mendapat amanat dalam mengelola aparatur negara dan reformasi birokrasi harus mampu menjalankan mandat tersebut sebaik-baiknya. Upaya ini dimulai dari perencanaan jangka menengah kementerian yang biasa disebut sebagai Rencana Strategis. Sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari sistem perencanaan pembangunan nasional, Renstra Kementerian merupakan turunan dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional. Kerangka logis yang dibangun dalam Renstra merupakan sebuah upaya untuk mencapai tujuan dan sasaran strategis yang telah ditetapkan dalam RPJMN.

Penyusunan Renstra Kementerian PANRB telah mengacu pada RPJM Nasional yang telah ditetapkan pemerintah, khususnya terkait dengan prioritas pembangunan bidang Polhukam. RPJMN telah menentukan Reformasi Birokrasi memiliki sasaran untuk mewujudkan pemerintahan yang efisien dan efektif, mewujudkan pemerintahan yang bersih dan akuntabel, serta meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Tiga sasaran dalam RPJMN ini menjadi patokan dalam perumusan tujuan, sasaran strategis, arah kebijakan, strategi, program dan kegiatan yang termuat dalam Renstra Kementerian PANRB 2015–2019. Perencanaan strategis Kementerian PANRB harus mampu mencapai indikator–indikator ketiga sasaran tersebut.

Pengalaman lima tahun lalu telah memberikan banyak pembelajaran. Kementerian PANRB telah menunjukkan peran yang cukup signifikan dalam meletakkan dasar–dasar pengelolaan aparatur berbasis *merit system* dan pelaksanaan reformasi birokrasi. Ke depan, sejumlah tantangan dan pekerjaan besar menunggu untuk dituntaskan. Tantangan dan pekerjaan besar itu memerlukan revitalisasi strategi dan program agar semua tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Revitalisasi program dapat dilakukan melalui penajaman fungsi Kementerian. Program–program yang dikembangkan tidak hanya menitikberatkan pada penyusunan kebijakan, tapi juga harus memberikan tempat yang lebih terhadap fungsi koordinasi dan sinkronisasi. Program–program ke depan lebih banyak menitikberatkan pada proses pelaksanaan kebijakan sehingga kegiatan untuk memfasilitasi pelaksanaan kebijakan perlu mendapat bagian yang signifikan.

Berdasarkan kerangka waktu, Kementerian harus mampu menentukan program dan kegiatan setiap tahun sebagai rangkaian yang tidak terpisahkan untuk pencapaian tujuan jangka menengah. Strategi pelaksanaan program jangka pendek perlu dikembangkan dan dievaluasi untuk mengikuti perkembangan dan perubahan.

Selain itu monitoring dan evaluasi perlu dilakukan melalui struktur dan mekanisme yang efektif sehingga indikator-indikator kinerja pada setiap tingkatan dapat dicapai sesuai kerangka waktu yang telah ditentukan. Persoalan dan hambatan dapat diketahui sejak dini sehingga langkah antisipasi dapat segera dilakukan.

Dengan demikian, pelaksanaan pengelolaan aparatur negara dan pelaksanaan reformasi birokrasi dapat dilakukan lebih terarah, efisien, efektif, akuntabel, dan mendapat apresiasi yang baik dari masyarakat.