



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

BerAKHLAK

Berorientasi Pelayanan Akuntabel Kompeten
Harmonis Loyal Adaptif Kolaboratif

LAPORAN KINERJA

KEMENTERIAN PANRB

**20
25**

 www.menpan.go.id

 (+6221) 7398381 - 89

 Jl. Jend. Sudirman Kav.69 Jakarta Selatan

KATA PENGANTAR



Laporan Kinerja Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Tahun 2025 disusun sebagai bentuk pertanggungjawaban dan akuntabilitas kinerja atas pelaksanaan tugas dan fungsi kementerian dalam mencapai sasaran strategis sebagaimana tertuang dalam Perjanjian Kinerja Menteri PANRB Tahun 2025. Laporan Kinerja ini menjadi instrumen evaluasi atas capaian kinerja kementerian selama Tahun Anggaran 2025, serta sebagai dasar perbaikan berkelanjutan dalam perencanaan dan pelaksanaan kinerja pada periode selanjutnya.

Sepanjang tahun 2025, Kementerian PANRB terus memperkuat pelaksanaan reformasi birokrasi yang berorientasi pada dampak nyata bagi masyarakat. Berbagai kebijakan dan program strategis diarahkan untuk mendorong terwujudnya birokrasi yang profesional, berintegritas, adaptif terhadap dinamika lingkungan strategis, serta mampu memberikan pelayanan publik yang semakin berkualitas. Secara umum, capaian kinerja Kementerian PANRB Tahun 2025 menunjukkan hasil yang selaras dengan target yang telah ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja. Capaian tersebut mencerminkan sinergi dan komitmen seluruh unit kerja di lingkungan Kementerian PANRB juga bersama Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah dalam mendukung agenda reformasi birokrasi nasional. Melalui Laporan Kinerja ini, diharapkan dapat disajikan gambaran yang objektif dan komprehensif mengenai capaian kinerja Kementerian PANRB selama Tahun 2025, sekaligus menjadi bahan evaluasi dalam meningkatkan kualitas kebijakan dan pelaksanaan reformasi birokrasi ke depan.

Akhir kata, saya menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada seluruh jajaran Kementerian PANRB serta para pemangku kepentingan atas kerja sama dan kontribusinya dalam pencapaian kinerja Tahun 2025. Semoga Laporan Kinerja ini dapat memberikan manfaat dan menjadi pijakan dalam upaya peningkatan kinerja birokrasi yang berkelanjutan.



Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara
dan Reformasi Birokrasi

Rini Widyantini

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	vi
PERNYATAAN TELAH DIREVIU	viii
IKHTISAR EKSEKUTIF	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. TUGAS, FUNGSI DAN STRUKTUR ORGANISASI.....	1
B. MANDAT DAN PERAN STRATEGIS	3
C. SISTEMATIKA LAPORAN	6
BAB II PERENCANAAN KINERJA	8
A. RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) 2025-2029	8
B. RENCANA KERJA PEMERINTAH (RKP) TAHUN 2025 TERKAIT KEMENTERIAN PANRB.....	11
C. PERJANJIAN KINERJA (PK) TAHUN 2025	15
D. RENCANA KERJA DAN ANGGARAN (RKA) KEMENTERIAN PANRB TAHUN 2025	19
BAB III AKUNTABILITAS KINERJA	23
A. PENGUKURAN KINERJA.....	23
B. ANALISIS CAPAIAN PERJANJIAN KINERJA.....	26
1.1. Persentase pemenuhan kebutuhan aspek tata kelola pendukung pencapaian prioritas presiden	26
2.1. Persentase pemenuhan standar, kriteria dan rekomendasi pada setiap <i>Legal Instrument</i> akses OECD terkait Kementerian PANRB	51
3.1 Skor Peringkat Komposit Efektivitas Kelembagaan Nasional.....	56
3.2 Nilai Akuntabilitas Kinerja Rata-Rata Nasional	60
4.1 Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Nasional.....	66

5.1 Indeks Sistem Merit Nasional.....	72
6.1 Indeks Pelayanan Publik Nasional	77
7.1 Skor Peringkat Komposit Efektivitas Kelembagaan Kementerian PANRB	83
7.2 Indeks SPBE Kementerian PANRB	85
7.3 Indeks Sistem Merit Kementerian PANRB	90
7.4 Nilai Implementasi SAKIP Kementerian PANRB	94
7.5 Opini BPK.....	96
7.6 Skor Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA).....	97
7.7 Skor Maturitas SPIP Kementerian PANRB.....	101
7.8 Indeks Pelayanan Publik Kementerian PANRB.....	106
C. CAPAIAN KINERJA LAINNYA	109
D. REALISASI ANGGARAN	112
BAB IV PENUTUP	118
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Matriks Kinerja Kementerian PANRB Tahun 2025-2029.....	9
Tabel 2 Matriks Dukungan Kementerian PANRB terhadap Prioritas Nasional Tahun 2025.....	12
Tabel 3 Perjanjian Kinerja Kementerian PANRB Tahun 2025 (Penetapan Awal)	15
Tabel 4 Perjanjian Kinerja Kementerian PANRB Tahun 2025 (Revisi)	16
Tabel 5 Pagu Anggaran Kementerian PANRB Tahun 2025	20
Tabel 6 Realisasi Kinerja Kementerian PANRB Tahun 2025	24
Tabel 7 Capaian Kinerja Sasaran Strategis 1.....	26
Tabel 8 Rekapitulasi Daftar Intervensi Pemenuhan Aspek Tata Kelola.....	28
Tabel 9 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 1.1	49
Tabel 10 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 2	51
Tabel 11 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 2.1	54
Tabel 12 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 3.1	56
Tabel 13 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 3.1	58
Tabel 14 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 3.2.....	60
Tabel 15 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 3.2	64
Tabel 16 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 4	66
Tabel 17 Indeks SPBE Tahun 2025 (per Domain).....	68
Tabel 18 Indeks SPBE Nasional per Domain Tahun 2018-2025	69
Tabel 19 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 4.1	70
Tabel 20 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 5	72
Tabel 21 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 5.1	75
Tabel 22 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 6	77
Tabel 23 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 6.1	81
Tabel 24 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 7	83
Tabel 25 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 7.1	85
Tabel 26 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 7	85
Tabel 27 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 7.2	87
Tabel 28 Perbandingan Realisasi Indeks SPBE Kementerian PANRB Tahun 2024 - 2025 (per Domain)	87
Tabel 29 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 7	90
Tabel 30 Nilai dan Kategori Indeks Sistem Merit	90
Tabel 31 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 7.3	93
Tabel 32 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 7	94
Tabel 33 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 7.4	95

Tabel 34 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 7	96
Tabel 35 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 7.5.....	97
Tabel 36 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 7	97
Tabel 37 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 7.6.....	99
Tabel 38 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 7	101
Tabel 39 Interval Skor Tingkat Maturitas Penyelenggaraan SPIP.....	101
Tabel 40 Perbandingan Hasil Evaluasi SPIP	102
Tabel 41 Perbandingan Hasil Evaluasi SPIP (per Komponen)	103
Tabel 42 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 7.7.....	104
Tabel 43 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 7	106
Tabel 44 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 7.8.....	108
Tabel 45 Capaian Indikator RKP Tahun 2025.....	110
Tabel 46 Realisasi Anggaran Kementerian PANRB T.A. 2025 (per Kegiatan)	113
Tabel 47 Realisasi Anggaran Kementerian PANRB T.A. 2025 (per Jenis Belanja)	115
Tabel 48 Analisis Efisiensi Anggaran dan Kinerja	116

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Struktur Organisasi Kementerian PANRB Peraturan Menteri PANRB	2
Gambar 2 Peran/Mandat Kementerian PANRB	5
Gambar 3 Struktur Kinerja Renstra Kementerian PANRB Tahun 2025-2029	8
Gambar 4 Daftar Lokus Prioritas Kementerian PANRB Tahun 2025	18
Gambar 5 Framework Shared Outcomes SAKP dan TDP	27
Gambar 6 Intervensi Shared Outcome	27
Gambar 7 Peta Proses Bisnis Pengentasan Kemiskinan	31
Gambar 8 Peta Proses Bisnis Ketahanan Pangan Nasional	32
Gambar 9 Peta Proses Bisnis Layanan Pemenuhan Gizi Nasional	33
Gambar 10 Peta Proses Bisnis Hilirisasi Sektor Minerba	33
Gambar 11 Peta Proses Bisnis Layanan Ekspor Impor	34
Gambar 12 Peta Proses Bisnis Percepatan Peningkatan Akses dan Mutu Pelayanan Kesehatan	34
Gambar 13 Arsitektur Layanan Makan Bergizi Gratis	39
Gambar 14 Arsitektur Layanan Manajemen ASN	40
Gambar 15 Arsitektur Layanan Kearsipan Nasional	41
Gambar 16 Arsitektur Layanan Digitalisasi Pembelajaran	42
Gambar 17 Arsitektur Layanan Perizinan Berusaha	43
Gambar 18 Forum Koordinasi dan Kolaborasi Mencapai Shared Outcome	51
Gambar 19 Menteri PANRB sebagai Pimpinan Delegasi Pemerintah Indonesia dalam OECD – Working Party on Open Government di Spanyol	54
Gambar 20 Rentang Nilai Skor Komposit Efektivitas Kelembagaan	56
Gambar 21 Skor Komposit Efektivitas Kelembagaan 2020-2025	57
Gambar 23 Nilai dan Kategori Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	61
Gambar 24 Penyerahan SAKIP dan ZI Award 2025	63
Gambar 25 Domain dan Rentang Nilai serta Predikat Indeks SPBE	67
Gambar 26 Rata-rata Indeks Sistem Merit per Klaster Instansi Pemerintah Tahun 2020 - 2024	73
Gambar 27 Rata-rata Indeks Sistem Merit per Aspek	74
Gambar 28 Nilai dan Kategori Indeks Pelayanan Publik	77
Gambar 29 Indeks Pelayanan Publik Tahun 2025	78

Gambar 30 Realisasi IPP Tahun 2025 (per Aspek).....	79
Gambar 31 Indeks SPBE Kementerian PANRB Tahun 2020 - 2025.....	86
Gambar 32 Nilai IKPA Kementerian PANRB berdasarkan Aplikasi OMSPAN.....	98
Gambar 33 IPP Kementerian PANRB Tahun 2025 (per Aspek).....	107
Gambar 34 Sosialisasi Kebijakan PEKPPP Tahun 2025	109

PERNYATAAN TELAH DIREVIU

LAPORAN KINERJA
KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI
TAHUN ANGGARAN 2025

Kami telah mereviu Laporan Kinerja Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) untuk tahun anggaran 2025 sesuai Pedoman Reviu atas Laporan Kinerja. Substansi informasi yang dimuat dalam Laporan Kinerja menjadi tanggung jawab manajemen Kementerian PANRB.

Reviu bertujuan untuk memberikan keyakinan terbatas laporan kinerja telah disajikan secara akurat, andal, dan valid.

Berdasarkan reviu kami, tidak terdapat kondisi atau hal-hal yang menimbulkan perbedaan dalam meyakini keandalan informasi yang disajikan di dalam laporan kinerja ini.

Jakarta, 26 Februari 2026

Inspektur Kementerian PANRB



Dadan Kusnindar

NIP 197107271992021001

IKHTISAR EKSEKUTIF

Laporan Kinerja Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Tahun 2025 menyajikan capaian kinerja atas Perjanjian Kinerja (PK) Tahun 2025. Kementerian PANRB telah menetapkan **7 (tujuh)** sasaran strategis dengan **15 (lima belas)** indikator kinerja. Berdasarkan hasil pengukuran kinerja Tahun 2025, capaian kinerja Kementerian PANRB sebagai berikut:

1. Target dengan capaian di atas 100% sebanyak 7 (tujuh) indikator atau sebesar 47%;
2. Target dengan capaian tepat 100% sebanyak 5 (lima) target atau sebesar 33%; dan
3. Target dengan capaian di bawah 100% sebanyak 3 (tiga) target sebesar 20%.

Sehingga secara rata-rata capaian kinerja Kementerian PANRB sebesar 101,04%.

Rincian realisasi dan capaian tiap indikator kinerja sebagai berikut:

	Sasaran Strategis/Indikator	Target	Realisasi	Capaian
SS 1	Terpenuhinya dukungan Kementerian PANRB dalam pencapaian Prioritas Presiden			
1.	Persentase pemenuhan kebutuhan aspek tata kelola pendukung pencapaian prioritas Presiden	100%	100%	100%
SS 2	Terpenuhinya rekomendasi OECD bidang tata kelola publik			
1.	Persentase pemenuhan standar, kriteria dan rekomendasi pada setiap Legal Instrument akses OECD terkait Kementerian PANRB	10%	10%	100%
SS 3	Terwujudnya kelembagaan yang agile, kolaboratif dan akuntabel			
1.	Skor peringkat komposit efektivitas kelembagaan nasional	71,38	75,67	106,01%
2.	Nilai akuntabilitas kinerja rata-rata nasional	70	66,42	94,89%
SS 4	Terwujudnya Pemerintah Digital			
1.	Indeks SPBE Nasional	3,18	3,23	101,57%

	Sasaran Strategis/Indikator	Target	Realisasi	Capaian
SS 5	Terwujudnya tata kelola ASN berbasis Sistem Merit			
1.	Indeks Sistem Merit Nasional	0,61	0,55	90,16%
SS 6	Terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas dan inklusif			
1.	Indeks Pelayanan Publik Nasional	3,68	3,84	104,35%
SS 7	Terwujudnya Kementerian PANRB yang berkualitas dan kapabel			
1	Skor peringkat komposit efektivitas kelembagaan Kementerian PANRB	82,64	82,64	100%
2	Indeks SPBE Kementerian PANRB	4,33	4,88	112,70%
3	Indeks Sistem Merit Kementerian PANRB	0,95	0,95	100%
4	Nilai implementasi SAKIP Kementerian PANRB	81,15	82,68	101,89%
5	Opini BPK	WTP	WTP	100%
6	Skor Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA)	95	95,36	100,38%
7	Skor Maturitas SPIP Kementerian PANRB	3,88	3,813	98,27%
8	Indeks Pelayanan Publik Kementerian PANRB	4,28	4,51	105,37%

Total anggaran Kementerian PANRB Tahun Anggaran 2025 yang tidak terblokir dan dapat direalisasikan tercatat sebesar Rp314.801.562.000, yang dialokasikan untuk Program Kebijakan, Pembinaan Profesi, dan Tata Kelola ASN sebesar Rp52.055.568.000 dan Program Dukungan Manajemen sebesar Rp262.745.994.000. Realisasi anggaran Kementerian PANRB sebesar Rp 308.441.450.279 atau 97,98% dengan rincian realisasi Program Dukungan Manajemen sebesar Rp262.745.994.000 atau 97.85% dan realisasi Program Kebijakan, Pembinaan Profesi, dan Tata Kelola ASN sebesar Rp52.055.568.000 atau 98.62%.



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

REFORMASI BIROKRASI
BERDAMPAK LINGKUNGAN

KESEKUTUPAN KANISYASI

BAB I PENDAHULUAN

LAPORAN KINERJA 2025

BAB I PENDAHULUAN

A. TUGAS, FUNGSI DAN STRUKTUR ORGANISASI

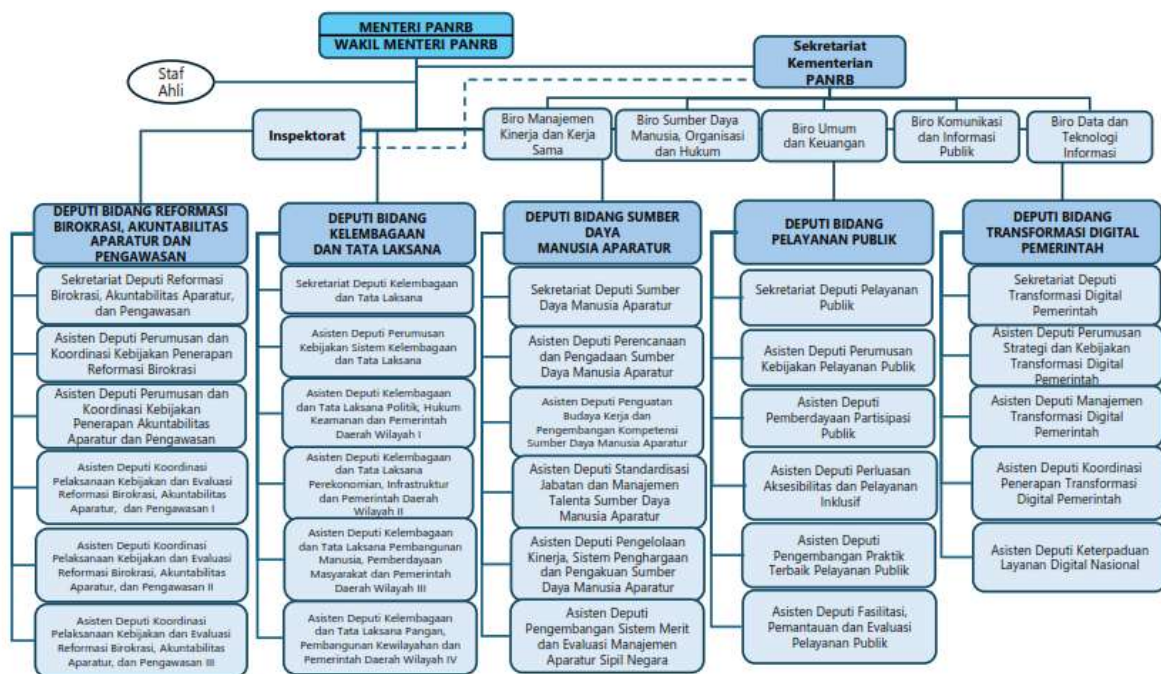
Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 178 Tahun 2024 tentang Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang selanjutnya disebut Kementerian PANRB adalah kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang aparatur negara dan suburusan pemerintahan reformasi birokrasi yang merupakan lingkup urusan pemerintahan di bidang aparatur negara. Kementerian PANRB berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden serta dipimpin oleh Menteri yang dalam melaksanakan kepemimpinannya dapat dibantu oleh Wakil Menteri sebagai satu kesatuan unsur pimpinan kementerian.

Kementerian PANRB mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang aparatur negara dan reformasi birokrasi untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Penugasan ini menempatkan Kementerian PANRB sebagai pengampu kebijakan strategis yang memastikan bahwa penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan agenda pembangunan nasional didukung oleh birokrasi yang profesional, efektif, dan akuntabel. Kementerian PANRB menjalankan fungsi:

1. perumusan dan penetapan kebijakan, koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi, dan pelaporan di bidang reformasi birokrasi, akuntabilitas aparatur dan pengawasan, kelembagaan dan tata laksana, sumber daya manusia aparatur, pelayanan publik, serta transformasi digital pemerintah;
2. koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di bidang reformasi birokrasi, akuntabilitas aparatur dan pengawasan, kelembagaan dan tata laksana, sumber daya manusia aparatur, pelayanan publik, dan transformasi digital pemerintah;
3. koordinasi pelaksanaan supervisi dan pengawasan penyelenggaraan administrasi pemerintahan,
4. koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian;
5. pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian;

6. pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian; dan
7. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Presiden.

Untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi dimaksud maka struktur organisasi dan tata kerja Kementerian PANRB pada Tahun 2025 diatur dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 1 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang digambarkan pada diagram sebagai berikut:



Gambar 1 Struktur Organisasi Kementerian PANRB Peraturan Menteri PANRB Nomor 1 Tahun 2025

Berdasarkan pengaturan tugas, fungsi, dan struktur organisasi sebagaimana diuraikan sebelumnya, pelaksanaan tugas Kementerian PANRB pada Tahun 2025 dilaksanakan dalam kerangka pencapaian sasaran pembangunan nasional. Dalam konteks tersebut, Kementerian PANRB tidak hanya menjalankan fungsi administratif dan koordinatif, tetapi juga mengemban mandat tertentu yang bersifat strategis dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan agenda reformasi birokrasi. Mandat dan peran strategis Kementerian PANRB pada Tahun 2025 akan diuraikan lebih lanjut pada bagian berikutnya.

B. MANDAT DAN PERAN STRATEGIS

Mandat utama yang harus dijalankan oleh Kementerian PANRB yaitu sebagai peletak dasar (pembuat kebijakan) penerapan tata kelola pemerintahan yang baik. Melalui kebijakan yang disusun dan intervensi lain yang dilakukan diharapkan Kementerian PANRB dapat menciptakan birokrasi (sistem, proses, dan SDM) yang andal sehingga kapabel untuk mencapai target kinerja nasional yang ditetapkan. Kinerja yang diharapkan tidak hanya memenuhi target namun juga dengan kualitas yang terbaik dan dilaksanakan sejalan dengan prinsip dan standar tata kelola pemerintahan yang baik di tingkat global agar Indonesia mampu bersaing di dunia internasional. Secara spesifik aspek tata kelola yang diatur atau diintervensi oleh Kementerian PANRB yaitu terkait aspek kelembagaan dan proses bisnis, SDM, akuntabilitas, integritas/pengawasan, pelayanan publik, dan digitalisasi pemerintah.

Peraturan Presiden Nomor 140 Tahun 2024 tentang Organisasi Kementerian Negara memberikan mandat kepada Kementerian PANRB, bersama Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional (PPN)/Bappenas dan Kementerian Keuangan, untuk memberikan dukungan manajemen strategis presiden (*strategic triangle*). Hal ini sebagaimana dijabarkan pada Pasal 78 ayat (1), (2), dan (5) sebagai berikut:

- (1) Dalam rangka menjamin terselenggaranya agenda pembangunan nasional yang berkelanjutan, perlu dilakukan keterpaduan dalam perencanaan, penganggaran, dan tata kelola pemerintahan sebagai bagian dari dukungan manajemen strategis Presiden.
- (2) Keterpaduan dalam perencanaan, penganggaran, dan tata kelola pemerintahan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan secara bersama-sama oleh menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang perencanaan pembangunan nasional, menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang keuangan, dan menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang aparatur negara.
- (5) Dalam melaksanakan keterpaduan sebagaimana dimaksud pada ayat (2), menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang aparatur negara berperan untuk:
 - a. memastikan tercapainya reformasi birokrasi berdampak dan terselenggaranya tata kelola pemerintahan yang efisien, efektif, adaptif, dan akuntabel pada instansi pemerintah;

- b. memastikan terwujudnya kelembagaan yang lincah, kolaboratif, dan akuntabel bagi terwujudnya kolaborasi penyelenggaraan agenda pembangunan nasional dan percepatan transformasi digital; dan
- c. menjaga keandalan kualitas dan pemenuhan sumber daya manusia aparatur sesuai kebutuhan serta penyebaran yang mendukung pencapaian agenda pembangunan nasional.

Peran ini ditegaskan untuk menjamin terselenggaranya agenda pembangunan nasional yang berkelanjutan, keterpaduan dalam perencanaan, penganggaran, dan tata kelola pemerintahan sebagai bagian dari dukungan manajemen strategis Presiden. Kementerian PPN/Bappenas berperan dalam menjamin kesinambungan dan konsistensi perencanaan dan pelaksanaan rencana pembangunan, Kementerian Keuangan memastikan ketersediaan, pengalokasian anggaran yang cermat, serta fleksibilitas anggaran dalam implementasi program pembangunan nasional, sedangkan Kementerian PANRB menjamin bahwa reformasi birokrasi berdampak terhadap desain kelembagaan, akuntabilitas kinerja, kuantitas dan kualitas sumber daya aparatur, dan transformasi digital yang diperlukan untuk mendukung agenda pembangunan nasional.

Selain kedua mandat diatas, berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 17 Tahun 2024 tentang Tim Nasional Persiapan dan Percepatan Keanggotaan Indonesia dalam OECD dan Keputusan Menteri Koordinator Perekonomian Nomor 232 Tahun 2024 tentang Penanggung Jawab Bidang dan Sekretariat Tim Nasional Persiapan dan Percepatan Keanggotaan Indonesia dalam Organisasi Kerja Sama Ekonomi dan Pembangunan (OECD), Menteri PANRB bersama beberapa kepala LPNK ditunjuk menjadi penanggungjawab bidang Komite Tata Kelola Publik (*Public Governance Committee*). Sebagai ketua bidang maka Kementerian PANRB secara umum bertugas mengoordinasikan baik secara administratif maupun substantif terhadap langkah-langkah strategis untuk implementasi peta jalan akses (*accession roadmap*), pelaksanaan reviu teknis (*technical reviews*), dan prosedur lain yang ditetapkan oleh OECD agar Indonesia dapat memenuhi standar, kriteria dan rekomendasi yang telah disepakati di antara negara-negara anggota OECD. Pemenuhan standar, kriteria dan rekomendasi OECD yang dituangkan dalam beberapa *Legal Instrument* akan menguji dan mengarahkan Indonesia agar mampu mensejajarkan diri dengan negara-negara maju dan menggunakan standar internasional. Hal ini sejalan dengan visi dalam Desain Besar RB Nasional yang ingin menciptakan birokrasi kompetitif berkelas dunia, maka upaya pemenuhan *Legal Instrument* tentunya sekaligus mengarahkan upaya perbaikan tata kelola pemerintahan yang berkelas dunia.



Gambar 2 Peran/Mandat Kementerian PANRB

Dengan adanya tiga mandat di atas maka peran Kementerian PANRB menjadi sangat strategis. Berbagai isu strategis pada setiap aspek tata kelola masih membutuhkan intervensi Kementerian PANRB secara sistematis dan berkelanjutan. Untuk itu Kementerian PANRB melakukan upaya penguatan aspek tata kelola pemerintahan yang mencakup: peningkatan kolaborasi dan sinergi intervensi antar aspek tata kelola, peningkatan kapabilitas instansi pemerintah melalui penguatan kelembagaan dan proses bisnis yang terintegrasi, penguatan akuntabilitas kinerja, penguatan sistem merit dalam penyelenggaraan manajemen pegawai ASN, peningkatan tata kelola penyelenggaraan pelayanan publik, dan percepatan penerapan transformasi digital pemerintah. Setiap arah kebijakan tersebut dilengkapi dengan beberapa strategi yang diharapkan dapat dilaksanakan dalam lima tahun kedepan baik secara paralel maupun bertahap/berurut yaitu penguatan tata kelola pemerintahan yang mencakup penataan kelembagaan dan tata laksana, penguatan manajemen aparatur sipil negara, peningkatan akuntabilitas kinerja dan pengawasan, peningkatan kualitas pelayanan publik, serta percepatan transformasi digital pemerintah.

C. SISTEMATIKA LAPORAN

Sebagai bagian dari upaya mewujudkan akuntabilitas kinerja, Kementerian PANRB menyusun Laporan Kinerja Tahun 2025 sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas dan pencapaian sasaran kinerja yang telah ditetapkan. Laporan ini disusun untuk memberikan gambaran yang sistematis dan terukur mengenai keterkaitan antara perencanaan, pelaksanaan, serta capaian kinerja Kementerian PANRB selama Tahun 2025. Untuk memudahkan pemahaman dan memastikan konsistensi penyajian informasi, Laporan Kinerja ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Memuat gambaran umum mengenai tugas, fungsi, dan struktur organisasi, mandat dan peran strategis Kementerian PANRB, serta sistematika pelaporan

Bab II Perencanaan Kinerja

Menguraikan kerangka perencanaan kinerja Kementerian PANRB yang meliputi Rencana Strategis (Renstra), keterkaitan dengan Rencana Kerja Pemerintah (RKP) Perjanjian Kinerja Tahun 2025, serta Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Kementerian PANRB Tahun 2025 sebagai dasar pelaksanaan kinerja;

Bab III Akuntabilitas Kinerja

Menyajikan informasi mengenai pengukuran kinerja organisasi serta analisis atas capaian kinerja yang diperjanjikan pada Tahun 2025, termasuk realisasi anggaran yang dikaitkan dengan pencapaian kinerja;

Bab IV Penutup

Memuat simpulan umum atas pencapaian kinerja Kementerian PANRB selama Tahun 2025, kendala yang dihadapi, serta arah perbaikan kinerja pada periode berikutnya;

Lampiran

Adapun lampiran memuat data dan informasi pendukung yang diperlukan.

Dengan sistematika tersebut, Laporan Kinerja Kementerian PANRB Tahun 2025 diharapkan dapat memberikan informasi kinerja yang terstruktur, jelas, dan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi serta dasar pengambilan keputusan dalam peningkatan kinerja Kementerian PANRB.



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

II

REFORMASI BIROKRASI
BERDAMPAK untuk

KESELAMATAN RAKYAT

BAB II

PERENCANAAN

KINERJA

LAPORAN KINERJA

2025

BAB II PERENCANAAN KINERJA

Perencanaan kinerja Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PANRB) disusun sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari sistem perencanaan pembangunan nasional untuk memastikan keterpaduan antara arah kebijakan pembangunan nasional, perencanaan jangka menengah kementerian, perencanaan kinerja tahunan, serta dukungan anggaran dalam pelaksanaan program dan kegiatan.

Dalam kerangka tersebut, perencanaan kinerja Kementerian PANRB mengacu pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2025–2029 dan Rencana Kerja Pemerintah (RKP) Tahun 2025 yang selanjutnya dijabarkan ke dalam rencana kinerja jangka menengah (Rencana Strategis/Renstra) Kementerian PANRB Tahun 2025–2029 dan rencana kinerja tahunan (Perjanjian Kinerja/PK dan Rencana Kerja/Renja) Kementerian PANRB Tahun 2025.

A. RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) 2025-2029

Renstra Kementerian PANRB Tahun 2025-2029 ditetapkan dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 15 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian PANRB Tahun 2025-2029. Struktur kinerja jangka menengah Kementerian PANRB sebagai berikut:



Gambar 3 Struktur Kinerja Renstra Kementerian PANRB Tahun 2025-2029

Selanjutnya setiap tujuan dan sasaran strategis dilengkapi dengan indikator kinerja dan target sebagai berikut:

Tabel 1 Matriks Kinerja Kementerian PANRB Tahun 2025-2029

Tujuan/ Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target					Satuan
		2025	2026	2027	2028	2029	
Tujuan 1: Meningkatnya peran Birokrasi dalam mencapai kinerja nasional	Persentase instansi pemerintah prioritas dengan Indeks Tata Kelola dengan kategori Baik					100	Persen
Sasaran Strategis 1: Terpenuhinya Dukungan Kem. PANRB dalam Pencapaian Prioritas Presiden	Persentase pemenuhan aspek tata kelola prioritas presiden	100	100	100	100	100	Persen
Sasaran Strategis 2: Terpenuhinya Rekomendasi OECD bidang tata kelola publik	Persentase pemenuhan standar, kriteria, dan rekomendasi pada setiap <i>Legal Instrument</i> aksesi OECD terkait Kementerian PANRB	10	30	60	70	80	Persen
Tujuan 2: Terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik	Indeks Tata Kelola					3,00	Indeks
	Indeks RB Nasional					77,26	Indeks
Sasaran Strategis 1: Terwujudnya Kelembagaan yang <i>Agile</i> , Kolaboratif dan Akuntabel	Skor Komposit Efektivitas Kelembagaan Nasional / <i>Indeks Kapabilitas Kelembagaan Nasional</i>	71,38 -	- 1,80	- 2,00	- 2,40	- 2,60	Skor Indeks

Tujuan/ Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target					Satuan
		2025	2026	2027	2028	2029	
	Nilai Akuntabilitas Kinerja Rata-Rata Nasional	70	71	73	74	75	Nilai
Sasaran Strategis 2: Terwujudnya Pemerintah Digital	Indeks SPBE /	3,00	-	-	-	-	Indeks
	<i>Indeks Pemerintah Digital Nasional</i>	-	1,70	1,70*	2,00	2,00*	Indeks
Sasaran Strategis 3: Terwujudnya Tata Kelola ASN berbasis Sistem Merit	<i>Indeks Sistem Merit Nasional</i>	0,61	0,62	0,63	0,64	0,65	Indeks
Sasaran Strategis 4: Terwujudnya Pelayanan Publik yang Berkualitas dan Inklusif	Indeks Pelayanan Publik Nasional	3,68	3,68	3,74	3,78	3,80	Indeks
Sasaran Strategis 5: Terwujudnya Kementerian PANRB yang Berkualitas dan Kapabel	Skor peringkat komposit efektivitas kelembagaan /	82,0	-	-	-	-	Skor
	<i>Indeks Kapabilitas Kelembagaan Kementerian PANRB</i>	-	1,90	2,00	2,30	2,40	Skor
	Indeks SPBE /	4,00	-	-	-	-	Indeks
	<i>Indeks Pemerintah Digital Kementerian PANRB</i>	-	1,70	1,90**	2,00	2,10**	Indeks
	Indeks Sistem Merit Kementerian PANRB	86	0,60	0,70	0,80	0,90	Indeks
	Nilai Implementasi	81,15	82,00	83,00	84,00	85,00	Nilai

Tujuan/ Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target					Satuan
		2025	2026	2027	2028	2029	
	SAKIP Kementerian PANRB						
	Nilai pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kementerian PANRB	90,47	91,00	91,50	92,00	93,00	Nilai
	Opini BPK	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	Opini
	Skor Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) Kementerian PANRB	95,0	95,0	95,0	95,0	95,0	Skor
	Skor maturitas SPIP Kementerian PANRB	3,88	3,90	3,95	4,00	4,10	Skor
	Indeks Pelayanan Publik Kementerian PANRB	4,28	4,30	4,35**	4,40	4,45**	Indeks

* Evaluasi nasional dilakukan 2 tahun sekali

** Evaluasi internal dilakukan secara mandiri

B. RENCANA KERJA PEMERINTAH (RKP) TAHUN 2025 TERKAIT KEMENTERIAN PANRB

Kementerian PANRB mendukung pencapaian agenda pembangunan nasional tahunan (RKP) tahun 2025 yang ditetapkan dalam Peraturan Presiden Nomor 109 Tahun 2025 tentang Rencana Kerja Pemerintah, yang merupakan pemutakhiran RKP tahun 2025. Dukungan terhadap agenda pembangunan nasional ini biasa dikenal dengan sebutan Prioritas Nasional (PN) baik dukungan terhadap sasaran, indikator dan target Prioritas Nasional (PN) - Program Prioritas (PP) - Kegiatan Prioritas (KP) - Proyek Prioritas (PPN) maupun Rincian Output (RO) PN.

Dukungan terhadap Prioritas Nasional Tahun 2025 yang dilaksanakan oleh Kementerian PANRB selain masuk ke dalam matriks RKP juga tercantum dalam matriks Renstra, dan dapat disarikan sebagai berikut:

Tabel 2 Matriks Dukungan Kementerian PANRB terhadap Prioritas Nasional Tahun 2025

Kegiatan Prioritas/ Proyek Prioritas (Rincian Output/RO PN)	Penugasan Indikator	Target 2025
07.07.01 Peningkatan Kesejahteraan ASN Melalui Penerapan Konsep Total Reward Berbasis Kinerja ASN	Aspek Penggajian, Penghargaan dan Disiplin Indeks Sistem Merit	67
	Aspek Manajemen Kinerja Indeks Sistem Merit	61
Peraturan Pemerintah tentang Kenaikan Gaji ASN, TNI, Polri		3 PP
Rekomendasi Kebijakan Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN - Pusat		1 Rekomendasi Kebijakan
Rekomendasi Kebijakan Manajemen Penghargaan dan Pengakuan Berbasis Kinerja SDM Aparatur		1 Rekomendasi Kebijakan
07.07.02 Penguatan Sistem Manajemen Talenta ASN	Aspek Perencanaan Kebutuhan Indeks Sistem Merit	78,45
	Aspek Pengadaan Indeks Sistem Merit	78,91
Rekomendasi Kebijakan Perencanaan Kebutuhan dan Pengadaan Pegawai ASN Nasional		1 Rekomendasi Kebijakan
Rekomendasi Kebijakan Manajemen Talenta dan Karier Pegawai ASN - Pusat		1 Rekomendasi Kebijakan
07.07.03 Penerapan Pengembangan Kompetensi ASN yang Mendorong Kemudahan Akses Belajar	Aspek Pengembangan Karir Indeks Sistem Merit	33,57
Rekomendasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN		1 Rekomendasi Kebijakan

Kegiatan Prioritas/ Proyek Prioritas (Rincian Output/RO PN)	Penugasan Indikator	Target 2025
07.07.04 Digitalisasi Manajemen ASN	Aspek Sistem Informasi Indeks Sistem Merit	57,2
Pengembangan Platform Digital Manajemen ASN		1 Sistem Informasi
07.07.05 Penerapan Budaya Kerja yang Mendorong Peningkatan Integritas ASN	Indeks BerAkhlaq	61,1
Internalisasi Kebijakan Konflik Kepentingan pada Instansi pemerintah dan masyarakat		1 Kegiatan
Rekomendasi Kebijakan Penguatan Budaya Kerja Pegawai ASN dan Peningkatan Citra Institusi ASN		1 Rekomendasi Kebijakan
07.08.01 Tata Kelola Pelayanan Publik	Indeks Pelayanan Publik K/L	3,9
	Indeks Pelayanan Publik Provinsi	3,64
	Indeks Pelayanan Publik Kabupaten	3,51
	Indeks Pelayanan Publik Kota	3,96
Rekomendasi Kebijakan tentang Perluasan Cakupan Akses Pelayanan Publik		1 Rekomendasi Kebijakan
Rekomendasi Kebijakan Pembangunan Ekosistem Pelayanan Publik		1 Rekomendasi Kebijakan
Standardisasi Pelayanan Publik Digital Terintegrasi		1 Rekomendasi Kebijakan
Monitoring dan Penguatan Pelayanan Publik Ramah Kelompok Rentan		25 Lembaga
Penguatan Jaringan Inovasi Pelayanan Publik Nasional (JIPPNAS)		10 Lembaga
Fasilitasi Penerapan MPP Digital		20 Lembaga
Survei Kepuasan Masyarakat		326 Lembaga

Kegiatan Prioritas/ Proyek Prioritas (Rincian Output/RO PN)	Penugasan Indikator	Target 2025
Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik		633 Lembaga
07.08.02 Penguatan Manajemen Kinerja Pembangunan	Persentase Instansi Pemerintah (K/L) dengan nilai akuntabilitas kinerja Baik (kategori "B" ke atas)	97%
	Persentase Instansi Pemerintah (Provinsi) dengan nilai akuntabilitas kinerja Baik (kategori "B" ke atas)	100%
	Persentase Instansi Pemerintah (Kab/Kota) dengan nilai akuntabilitas kinerja Baik (kategori "B" ke atas)	76%
Rekomendasi Rancangan Kebijakan Perencanaan, Pengendalian Pelaksanaan, dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah		1 Rekomendasi Kebijakan
Koordinasi dan Asistensi Penerapan SAKP di Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah		116 Lembaga
07.10.01 Penguatan Tata Kelola Pemerintah Digital	Jumlah Kebijakan Pemerintah Digital yang ditetapkan	4 Kebijakan
Rekomendasi Penyempurnaan Kebijakan SPBE		1 Rekomendasi Kebijakan
Rekomendasi Percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional		1 Rekomendasi Kebijakan
07.10.03 Pengembangan Kompetensi dan Budaya Digital ASN	Persentase ASN dengan kompetensi digital optimal	50%
07.10.04 KP: Transformasi Digital Layanan Publik Prioritas	Jumlah layanan publik prioritas yang terintegrasi dalam portal pelayanan publik	10 Layanan

C. PERJANJIAN KINERJA (PK) TAHUN 2025

Dalam rangka melaksanakan mandat yang telah dituangkan dalam dokumen perencanaan jangka menengah nasional maupun kementerian dan rencana tahunan nasional serta rencana tahunan kementerian, maka sasaran, indikator, dan target kinerja utama yang akan dicapai oleh Kementerian PANRB tahun 2025 dituangkan dalam Perjanjian Kinerja (PK) Kementerian Tahun 2025.

Tahun 2025 merupakan tahun transisi dari pemerintahan lama ke pemerintahan baru, termasuk pergantian dokumen periode perencanaan jangka panjang, jangka menengah, dan tahunan baik ditingkat nasional maupun instansi, sehingga proses penetapan kinerja di level instansi masih menunggu penetapan kinerja di level nasional. Dengan adanya proses pembentukan atau penataan lembaga dalam kabinet baru, setiap instansi mengalami perubahan susunan organisasi, termasuk di Kementerian PANRB, ditambah lagi terdapat kebijakan efisiensi anggaran secara masif di seluruh K/L. Kondisi-kondisi tersebut berimplikasi pada proses penetapan PK di lingkungan Kementerian PANRB yang memakan waktu lebih lama karena menunggu dan mempertimbangkan berbagai hal. PK awal yang ditetapkan yaitu sebagai berikut:

**Tabel 3 Perjanjian Kinerja Kementerian PANRB Tahun 2025
(Penetapan Awal)**

Sasaran	Indikator Kinerja	Target 2025
Terpenuhinya dukungan Kementerian PANRB dalam pencapaian prioritas Presiden	Persentase pemenuhan kebutuhan aspek tata kelola pendukung pencapaian prioritas Presiden	100%
Terpenuhinya rekomendasi OECD bidang tata kelola publik	Persentase pemenuhan standar, kriteria, dan rekomendasi pada setiap <i>Legal Instrument</i> akses OECD terkait Kementerian PANRB	10%
Terwujudnya kelembagaan yang agile, kolaboratif dan akuntabel	Skor Komposit Efektifitas Kelembagaan Nasional	71,38
	Nilai akuntabilitas kinerja rata-rata nasional	70
Terwujudnya pemerintah digital	Indeks SPBE Nasional	3,18

Sasaran	Indikator Kinerja	Target 2025
Terwujudnya tata kelola ASN berbasis Sistem Merit	Indeks Sistem Merit Nasional	0,61
Terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas dan inklusif	Indeks Pelayanan Publik Nasional	3,92

Sejalan dengan disepakatinya struktur kinerja dalam Renstra Kementerian PANRB Tahun 2025-2029, perubahan arah kebijakan dan strategi, serta dinamika dalam pelaksanaan program, kegiatan, dan anggaran, maka PK Kementerian PANRB disesuaikan/direvisi yang kemudian ditetapkan pada bulan November 2025 menjadi sebagai berikut:

**Tabel 4 Perjanjian Kinerja Kementerian PANRB Tahun 2025
(Revisi)**

Sasaran	Indikator Kinerja	Target 2025	Keterangan
Terpenuhinya dukungan Kementerian PANRB dalam pencapaian prioritas Presiden	Persentase pemenuhan kebutuhan aspek tata kelola pendukung pencapaian prioritas Presiden	100%	Tetap
Terpenuhinya rekomendasi OECD bidang tata kelola publik	Persentase pemenuhan standar, kriteria, dan rekomendasi pada setiap <i>Legal Instrument</i> akses OECD terkait Kementerian PANRB	10%	Tetap
Terwujudnya kelembagaan yang agile, kolaboratif dan akuntabel	Skor Komposit Efektifitas Kelembagaan Nasional	71,38	Tetap
	Nilai akuntabilitas kinerja rata-rata nasional	70	Tetap
Terwujudnya pemerintah digital	Indeks SPBE Nasional	3,18	Tetap
Terwujudnya tata kelola ASN berbasis Sistem Merit	Indeks Sistem Merit Nasional	0,61	Tetap

Sasaran	Indikator Kinerja	Target 2025	Keterangan
Terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas dan inklusif	Indeks Pelayanan Publik Nasional	3,68	Penyesuaian target Renstra
Terwujudnya Kementerian PANRB yang berkualitas dan kapabel	Skor peringkat komposit efektivitas kelembagaan Kementerian PANRB	82,64	Penyesuaian sasaran Renstra yang merupakan sasaran strategis dukungan manajemen (sasaran ke-5)
	Indeks SPBE Kementerian PANRB	4,33	
	Indeks Sistem Merit Kementerian PANRB	0,90	
	Nilai implementasi SAKIP Kementerian PANRB	81,15	
	Opini BPK	WTP	
	Skor IKPA Kementerian PANRB	95,0	
	Skor maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Kementerian PANRB	3,88	
	Indeks Pelayanan Publik Kementerian PANRB	4,28	

Fokus dan Lokus Pembinaan dan Evaluasi Kementerian PANRB

Dalam periode Renstra Tahun 2025-2029, Kementerian PANRB menetapkan populasi Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah (IPPD) yang menjadi cakupan pembinaan dan evaluasi Kementerian PANRB sebanyak 640 IPPD. Penetapan populasi tersebut ditetapkan dalam Keputusan Sekretaris Kementerian PANRB Nomor 789 Tahun 2025 tentang Klaster, Jumlah dan Daftar Populasi Instansi Pemerintah sebagai Lokus Evaluasi Bersama di Lingkungan Kementerian PANRB Tahun 2025 – 2029. Jumlah IPPD tersebut akan digunakan sebagai dasar pengolahan data kinerja nasional yang diukur oleh Kementerian PANRB pada Tahun 2025.

Untuk memastikan efektivitas pelaksanaan program dan kegiatan Kementerian PANRB dalam mencapai sasaran strategis dan target kinerja ditengah kondisi keterbatasan atau efisiensi anggaran, maka Kementerian PANRB menetapkan fokus dan lokus prioritas dalam pelaksanaan intervensi berupa pembinaan, pendampingan, dan/atau evaluasi yang dilakukan oleh setiap kedeputian. Fokus dan lokus prioritas dipilih melalui penapisan lokus pembangunan nasional yang dipandang paling mendukung pencapaian kinerja pembangunan dan lebih khusus untuk prioritas

Presiden. Fokus yang ditetapkan yaitu terkait dengan: (1) pengentasan kemiskinan (khususnya program sekolah rakyat), (2) kemudahan investasi (khususnya pada program Koperasi Merah Putih), (3) mendorong hilirisasi, (4) peningkatan kualitas dan akses layanan kesehatan (khususnya pada program Cek Kesehatan Gratis), (5) ketahanan pangan nasional (khususnya pada program Makan Bergizi Gratis); dan (6) peningkatan akses, kualitas dan mutu pendidikan. Penetapan lokus prioritas selaras dengan yang ditetapkan dalam RB Tematik sebagaimana disampaikan dalam Surat Edaran Menteri PANRB Nomor 6 Tahun 2025 tentang Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada Periode Transisi Tahun 2025. Sementara itu lokus prioritas yang dipilih berjumlah 174 IPPD sebagaimana ditetapkan oleh Menteri PANRB pada forum rapat pimpinan di lingkungan Kementerian PANRB atau sebagaimana disampaikan dalam Nota Dinas Sekretaris Kementerian PANRB Nomor 75/S.CN.00/2025 tanggal 26 Maret 2025 tentang Persetujuan Fokus dan Lokus Prioritas *Shared Outcomes* Kementerian PANRB Tahun 2025. Daftar IPPD prioritas tahun 2024 sebagai berikut:


panrb
 PERSATUAN ANTI KORUPSI
 REPUBLIK INDONESIA

TARGET LOKUS DALAM PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2025

1. Kementerian Koordinator Bidang Politik dan Keamanan
2. Kementerian Koordinator Bidang Hukum, Hak Asasi Manusia, Imigrasi, dan Pemasyarakatan
3. Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian
4. Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan
5. Kementerian Koordinator Bidang Infrastruktur dan Pembangunan Kewilayahan
6. Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat
7. Kementerian Koordinator Bidang Pangan
8. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
9. Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/BAPPENAS
10. Kementerian Keuangan
11. Kementerian Dalam Negeri
12. Kementerian Komunikasi dan Digital
13. Kementerian Agama
14. Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional
15. Kementerian Badan Usaha Milik Negara
16. Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal
17. Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral
18. Kementerian Kelautan dan Perikanan
19. Kementerian Kesehatan
20. Kementerian Koperasi
21. Kementerian Lingkungan Hidup
22. Kementerian Pekerjaan Umum
23. Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah

24. Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi
25. Kementerian Kebudayaan
26. Kementerian Perdagangan
27. Kementerian Perindustrian
28. Kementerian Pertanian
29. Kementerian Sosial
30. Kementerian Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah
31. Kementerian Investasi dan Hilirisasi/Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM)
32. Arsip Nasional Republik Indonesia
33. Badan Gizi Nasional
34. Badan Informasi Geospasial
35. Badan Kepegawaian Negara
36. Lembaga Administrasi Negara
37. Badan Pangan Nasional
38. Badan Pengawas Obat dan Makanan
39. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan
40. Badan Pusat Statistik
41. Badan Standardisasi Nasional
42. Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
43. Badan Riset dan Inovasi Nasional
44. Badan Siber dan Sandi Negara
45. Kementerian Pertahanan
46. Kepolisian Negara Republik Indonesia

No.	Nama Daerah Prov/Kab/Kota	No.	Nama Daerah Prov/Kab/Kota	No.	Nama Daerah Prov/Kab/Kota	No.	Nama Daerah Prov/Kab/Kota
1	Pemerintah Aceh	34	Pemerintah Provinsi DKI Jakarta	67	Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur	100	Pemerintah Kota Kupang
2	Pemerintah Kab. Aceh Besar	35	Pemerintah Provinsi Jawa Barat	68	Pemerintah Kab. Kutai Kartanegara	101	Pemerintah Provinsi Maluku
3	Pemerintah Kab. Aceh Tami	36	Pemerintah Kab. Cianjur	69	Pemerintah Kab. Penajam Paser Utara	102	Pemerintah Kota Ambon
4	Pemerintah Kota Banda Aceh	37	Pemerintah Kab. Sumedang	70	Pemerintah Kota Samarinda	103	Pemerintah Kota Tual
5	Pemerintah Provinsi Sumatera Utara	38	Pemerintah Kota Bandung	71	Pemerintah Kota Balikpapan	104	Pemerintah Provinsi Maluku Utara
6	Pemerintah Kab. Deli Serdang	39	Pemerintah Kota Bekasi	72	Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara	105	Pemerintah Kab. Halmahera Timur
7	Pemerintah Kab. Nias	40	Pemerintah Provinsi Banten	73	Pemerintah Kab. Kepulauan Sangihe	106	Pemerintah Kota Ternate
8	Pemerintah Kota Medan	41	Pemerintah Kab. Pandeglang	74	Pemerintah Kab. Minahasa Utara	107	Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau
9	Pemerintah Provinsi Riau	42	Pemerintah Kota Tangerang	75	Pemerintah Kota Manado	108	Pemerintah Kab. Bintan
10	Pemerintah Kab. Bangkalis	43	Pemerintah D.I. Yogyakarta	76	Pemerintah Kota Tomohon	109	Pemerintah Kab. Natuna
11	Pemerintah Kota Pekanbaru	44	Pemerintah Kab. Gunungkidul	77	Pemerintah Provinsi Gorontalo	110	Pemerintah Kota Batam
12	Pemerintah Kota Dumai	45	Pemerintah Kota Yogyakarta	78	Pemerintah Kab. Gorontalo Utara	111	Pemerintah Kota Tanjungpinang
13	Pemerintah Provinsi Sumatera Barat	46	Pemerintah Provinsi Jawa Tengah	79	Pemerintah Kota Gorontalo	112	Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat
14	Pemerintah Kab. Pesisir Selatan	47	Pemerintah Kab. Demak	80	Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah	113	Pemerintah Kab. Pasangkayu
15	Pemerintah Kab. Kep. Mentawai	48	Pemerintah Kab. Brebes	81	Pemerintah Kab. Sigi	114	Pemerintah Kab. Potewali Mandar
16	Pemerintah Kota Solok	49	Pemerintah Kota Semarang	82	Pemerintah Kota Palu	115	Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara
17	Pemerintah Kota Padang	50	Pemerintah Kota Salatiga	83	Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan	116	Pemerintah Kab. Bulungan
18	Pemerintah Provinsi Jambi	51	Pemerintah Kota Sragen	84	Pemerintah Kab. Pinrang	117	Pemerintah Kota Tarakan
19	Pemerintah Kab. Batang Hari	52	Pemerintah Provinsi Jawa Timur	85	Pemerintah Kota Makassar	118	Pemerintah Provinsi Papua
20	Pemerintah Kota Jambi	53	Pemerintah Kab. Sumenep	86	Pemerintah Kota Palopo	119	Pemerintah Kab. Biak Numfor
21	Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan	54	Pemerintah Kab. Banyuwangi	87	Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara	120	Pemerintah Kota Jayapura
22	Pemerintah Kab. Musi Banyuasin	55	Pemerintah Kota Surabaya	88	Pemerintah Kab. Kolaka	121	Pemerintah Provinsi Papua Barat
23	Pemerintah Kota Palembang	56	Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat	89	Pemerintah Kota Kendari	122	Pemerintah Kab. Manokwari
24	Pemerintah Provinsi Kep. Bangka Belitung	57	Pemerintah Kab. Sambas	90	Pemerintah Provinsi Bali	123	Pemerintah Kab. Sorong
25	Pemerintah Kab. Belitung	58	Pemerintah Kab. Kutubaya	91	Pemerintah Kab. Klungkung	124	Pemerintah Kota Sorong
26	Pemerintah Kota Pangkal Pinang	59	Pemerintah Kota Pontianak	92	Pemerintah Kab. Badung	125	Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya
27	Pemerintah Provinsi Bengkulu	60	Pemerintah Provinsi Kalimantan Tengah	93	Pemerintah Kota Denpasar	126	Pemerintah Provinsi Papua Pegunungan
28	Pemerintah Kab. Bengkulu Utara	61	Pemerintah Kota Palangkaraya	94	Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat	127	Pemerintah Provinsi Papua Selatan
29	Pemerintah Kota Bengkulu	62	Pemerintah Kota Palangkaraya	95	Pemerintah Kab. Lombok Barat	128	Pemerintah Provinsi Papua Tengah
30	Pemerintah Provinsi Lampung	63	Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan	96	Pemerintah Kab. Lombok Timur		
31	Pemerintah Kab. Musi	64	Pemerintah Kab. Hulu Sungai Selatan	97	Pemerintah Kota Mataram		
32	Pemerintah Kab. Pesisir Barat	65	Pemerintah Kab. Barito Kuala	98	Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur		
33	Pemerintah Kota Bandar Lampung	66	Pemerintah Kota Banjarmasin	99	Pemerintah Kab. Timor Tengah Selatan		

PANRB 2025

5

Gambar 4 Daftar Lokus Prioritas Kementerian PANRB Tahun 2025

Penetapan lokus prioritas dimaksud tidak mengubah cakupan pengukuran kinerja level nasional, secara pengukuran jumlah populasi yang digunakan tetap berjumlah 640 IPPD. Lokus prioritas digunakan sebagai strategi untuk memfokuskan pelaksanaan kebijakan dan intervensi agar lebih terarah dan berdampak, sehingga capaian pada lokus prioritas diharapkan dapat berkontribusi terhadap peningkatan capaian kinerja nasional.

D. RENCANA KERJA DAN ANGGARAN (RKA) KEMENTERIAN PANRB TAHUN 2025

Berdasarkan Surat Menteri Keuangan Nomor S-867/MK.02/2024 tentang Penyampaian Alokasi Anggaran Kementerian/Lembaga Tahun Anggaran 2025, anggaran Kementerian PANRB pada Tahun 2025 ditetapkan sebesar Rp392.980.127.000, terdiri atas Program Dukungan Manajemen sebesar Rp251.084.807.000 dan Program Kebijakan, Pembinaan Profesi, dan Tata Kelola ASN sebesar Rp141.895.320.000.

Sejalan dengan kebijakan pemerintah mengenai efisiensi belanja Kementerian/Lembaga Tahun Anggaran 2025 sebagaimana disampaikan melalui Surat Menteri Keuangan Nomor S-37/MK.02/2025 tentang Efisiensi Belanja Kementerian/Lembaga dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2025, yang kemudian dimutakhirkan dengan Surat Menteri Keuangan Nomor S-75/MK.02/2025 tentang Tindak Lanjut Efisiensi Belanja Kementerian/Lembaga Tahun Anggaran 2025, total pagu blokir efisiensi Kementerian PANRB Tahun 2025 ditetapkan sebesar Rp184.888.118.000.

Adanya dinamika dalam pelaksanaan anggaran serta kebutuhan untuk mendukung kegiatan yang bersifat strategis, Kementerian PANRB mengajukan relaksasi blokir efisiensi dalam dua tahap. Persetujuan relaksasi tahap pertama diberikan melalui Surat Menteri Keuangan Nomor S-172/MK/AG/2025 tanggal 28 Juli 2025 dengan nilai relaksasi sebesar Rp68.087.154.000, sedangkan persetujuan relaksasi tahap kedua diberikan melalui Surat Menteri Keuangan Nomor S-256/MK/AG/2025 tanggal 26 September 2025 dengan nilai relaksasi sebesar Rp38.622.399.000.

Dengan adanya persetujuan relaksasi blokir efisiensi tersebut, total anggaran Kementerian PANRB Tahun Anggaran 2025 yang tidak terblokir dan dapat direalisasikan tercatat sebesar Rp314.801.562.000, yang dialokasikan untuk Program Kebijakan,

Pembinaan Profesi, dan Tata Kelola ASN sebesar Rp52.055.568.000 dan Program Dukungan Manajemen sebesar Rp262.745.994.000, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 5 Pagu Anggaran Kementerian PANRB Tahun 2025
DIPA 13 – 9 Desember 2025
(dalam ribuan rupiah)

	Kegiatan	Pagu	Blokir	Pagu Nonblokir
CO	Program Kebijakan, Pembinaan Profesi, dan Tata Kelola ASN	117.133.372	65.077.804	52.055.568
1.	4350 - Pengelolaan dan Pengembangan Sistem Informasi Pelayanan Publik	337.726	0	337.726
2.	6189 - Perumusan Kebijakan PANRB	29.014.075	15.911.214	13.102.861
3.	6190 - Pengelolaan Pengaduan Aparatur dan Masyarakat	850.000	0	850.000
4.	6191 - Koordinasi Pelaksanaan Kebijakan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur, dan Pengawasan	13.181.622	1.761.384	11.420.238
5.	6192 - Koordinasi Penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik	7.376.111	1.567.661	5.808.450
6.	6193 - Asesmen dan Koordinasi Pelaksanaan Kebijakan Kelembagaan dan Tata Laksana	6.651.069	0	6.651.069
7.	6194 - Koordinasi Pelaksanaan dan Pemantauan Kebijakan SDM Aparatur	47.523.830	42.125.190	5.398.640
8.	6195 - Koordinasi Pelaksanaan Kebijakan dan Evaluasi Pelayanan Publik	12.198.939	3.712.355	8.486.584
WA	Program Dukungan Manajemen	275.846.755	13.100.761	262.745.994
1.	2818 - Pelaksanaan Dukungan Perumusan Kebijakan PAN dan RB	1.272.515	129.477	1.143.038
2.	6178 - Pengelolaan Legislasi dan Litigasi	772.605	80.588	692.017
3.	6179 - Pengelolaan Komunikasi dan Informasi Publik	9.214.904	0	9.214.904
4.	6180 - Pengelolaan Keuangan, BMN dan Umum	234.295.827	3.242.992	231.052.835
5.	6181 - Pengelolaan Sistem dan Teknologi	11.261.364	437.244	10.824.120

	Kegiatan	Pagu	Blokir	Pagu Nonblokir
6.	6182 - Pengelolaan Organisasi dan SDM	14.232.121	8.022.991	6.209.130
7.	6183 - Pengelolaan Risiko, Pengendalian, dan Pengawasan Internal	4.797.419	1.187.469	3.609.950
	JUMLAH	392.980.127	78.178.565	314.801.562



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI



BAB III

AKUNTABILITAS

KINERJA

LAPORAN KINERJA

2025

BAB III AKUNTABILITAS KINERJA

Bab ini menyajikan pertanggungjawaban Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi atas pelaksanaan kinerja di Tahun 2025 sebagai tahun pertama pelaksanaan Rencana Strategis Kementerian PANRB Tahun 2025–2029. Bab ini merupakan kelanjutan dari perencanaan kinerja yang telah diuraikan pada Bab II dan menggambarkan capaian kinerja atas sasaran dan indikator yang diperjanjikan dalam Perjanjian Kinerja Menteri PANRB Tahun 2025.

Informasi yang disajikan meliputi hasil pengukuran kinerja, analisis capaian kinerja, capaian kinerja lainnya yang berkaitan dengan dukungan Kementerian PANRB terhadap agenda pembangunan nasional, serta realisasi anggaran Tahun 2025.

A. PENGUKURAN KINERJA

Pengukuran kinerja Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2025 dilaksanakan berdasarkan sasaran strategis dan indikator kinerja yang ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja Menteri PANRB Tahun 2025. Pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan antara target kinerja yang telah ditetapkan dengan realisasi kinerja sampai dengan akhir Tahun 2025. Metode pengukuran disesuaikan dengan karakteristik masing-masing indikator, yang meliputi indikator berbasis persentase, nilai indeks, skor evaluasi, maupun pemenuhan kriteria tertentu, sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Secara umum, hasil pengukuran kinerja Kementerian PANRB Tahun 2025 menunjukkan rata-rata capaian kinerja sebesar 101,04 %, yang diperoleh dari rata-rata capaian indikator pada seluruh sasaran strategis. Capaian tersebut menunjukkan bahwa mayoritas target kinerja yang ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja Menteri PANRB Tahun 2025 dapat dicapai bahkan melampaui target, meskipun pada beberapa indikator masih belum memenuhi target yang ditetapkan.

Hasil pengukuran kinerja Kementerian PANRB Tahun 2025 berdasarkan masing-masing sasaran strategis dan indikator kinerja disajikan pada tabel berikut:

Tabel 6 Realisasi Kinerja Kementerian PANRB Tahun 2025

Sasaran Strategis 1 Terpenuhinya dukungan Kementerian PANRB dalam pencapaian Prioritas Presiden				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	Persentase pemenuhan kebutuhan aspek tata kelola pendukung pencapaian prioritas Presiden	100%	100%	100
Sasaran Strategis 2 Terpenuhinya rekomendasi OECD bidang tata kelola publik				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	Persentase pemenuhan standar, kriteria dan rekomendasi pada setiap <i>Legal Instrument</i> akses OECD terkait Kementerian PANRB	10%	10%	100
Sasaran Strategis 3 Terwujudnya kelembagaan yang agile, kolaboratif dan akuntabel				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	Skor peringkat komposit efektivitas kelembagaan nasional	71,38	75,67	106,01
2	Nilai akuntabilitas kinerja rata-rata nasional	70	66,42	94,89
Sasaran Strategis 4 Terwujudnya Pemerintah Digital				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	Indeks SPBE Nasional	3,18	3,23	101,57

Sasaran Strategis 5 Terwujudnya tata kelola ASN berbasis Sistem Merit				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	Indeks Sistem Merit Nasional	0,61	0,55	90,16
Sasaran Strategis 6 Terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas dan inklusif				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	Indeks Pelayanan Publik Nasional	3,68	3,84	104,35
Sasaran Strategis 7 Terwujudnya Kementerian PANRB yang berkualitas dan kapabel				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	Skor peringkat komposit efektivitas kelembagaan Kementerian PANRB	82,64	82,64	100
2	Indeks SPBE Kementerian PANRB	4,33	4,88	112,70
3	Indeks Sistem Merit Kementerian PANRB	0,90	0,95	100
4	Nilai implementasi SAKIP Kementerian PANRB	81,15	82,68	101,89
5	Opini BPK	WTP	WTP	100
6	Skor Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA)	95	95,36	100,38
7	Skor Maturitas SPIP Kementerian PANRB	3,88	3,813	98,27
8	Indeks Pelayanan Publik Kementerian PANRB	4,28	4,51	105,37

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja pada tabel di atas dapat diketahui:

1. Target dengan capaian di atas 100% sebanyak 7 (tujuh) target atau sebesar 47%;
2. Target dengan capaian tepat 100% sebanyak 5 (lima) target atau sebesar 33%; dan
3. Target dengan capaian di bawah 100% sebanyak 3 (tiga) target sebesar 20%.

B. ANALISIS CAPAIAN PERJANJIAN KINERJA

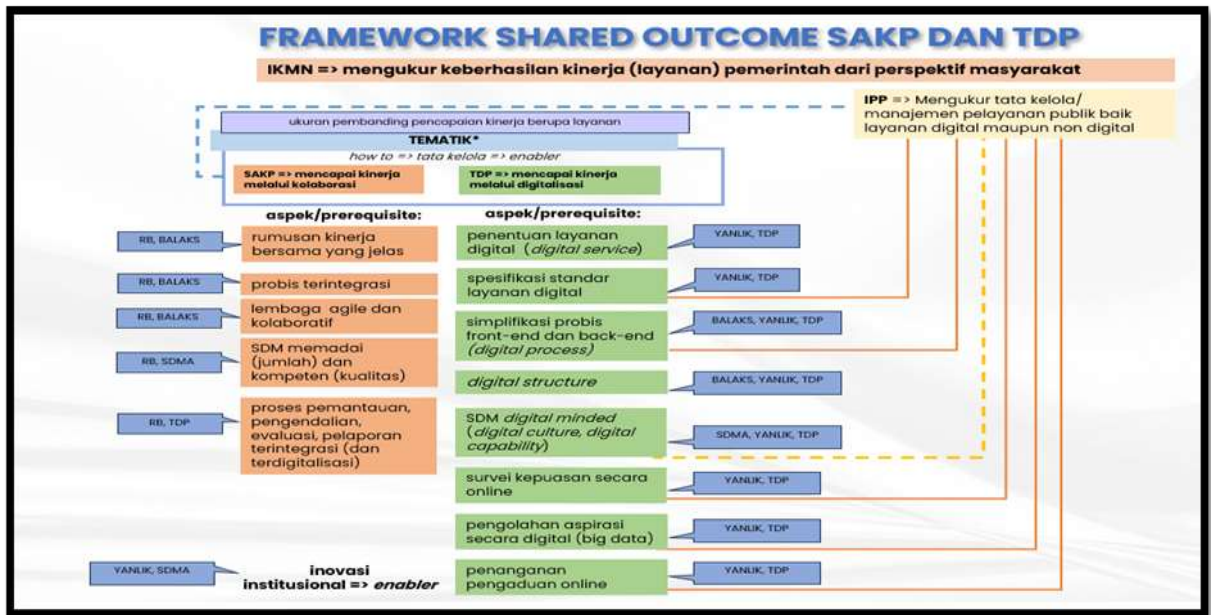
1.1. Persentase pemenuhan kebutuhan aspek tata kelola pendukung pencapaian prioritas presiden

Tabel 7 Capaian Kinerja Sasaran Strategis 1

Sasaran Strategis 1 Terpenuhinya dukungan Kementerian PANRB dalam pencapaian Prioritas Presiden				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	Persentase pemenuhan kebutuhan aspek tata kelola pendukung pencapaian prioritas Presiden	100%	100%	100

Indikator ini mengukur dukungan Kementerian PANRB dalam pemenuhan aspek tata kelola pemerintahan yang meliputi kelembagaan, proses bisnis, manajemen ASN, standar layanan publik, sistem akuntabilitas instansi pemerintah, serta digitalisasi proses bisnis dan layanan pada agenda Prioritas Presiden. Pada tahun 2025 Kementerian PANRB memfokuskan pada penerapan kebijakan Sistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (SAKP) dan Transformasi Digital Pemerintah (TDP), khususnya dalam mendukung 6 Prioritas Presiden sebagaimana ditetapkan dalam RB Tematik pada 174 Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah prioritas. Enam Prioritas Presiden yang menjadi fokus RB Tematik yaitu terkait dengan (1) pengentasan kemiskinan (khususnya program sekolah rakyat), (2) kemudahan investasi (khususnya pada program Koperasi Merah Putih), (3) mendorong hilirisasi, (4) peningkatan kualitas dan akses layanan kesehatan (khususnya pada program Cek Kesehatan Gratis), (5) ketahanan pangan nasional (khususnya pada program Makan Bergizi Gratis); dan (6) peningkatan akses, kualitas dan mutu pendidikan. Dalam mendukung penerapan kebijakan SAKP dan TDP pada fokus dan lokus prioritas di atas dilakukan secara kolaboratif lintas unit kerja ke deputian di lingkungan Kementerian PANRB. Ruang lingkup intervensi disesuaikan dengan tugas, fungsi, dan kewenangan kementerian yang dijenjangkan (*di-cascade*) ke tiap unit kerja ke deputian mengingat aspek tata kelola

saling terkait satu dengan yang lainnya. Upaya atau intervensi yang dilakukan berdasarkan kerangka logis sebagai berikut:



Gambar 5 Framework Shared Outcomes SAKP dan TDP

Selanjutnya, secara spesifik intervensi yang dilakukan per aspek tata kelola yaitu:



Gambar 6 Intervensi Shared Outcome

**Tabel 8 Rekapitulasi Daftar Intervensi Pemenuhan Aspek Tata Kelola
Prioritas Presiden Tahun 2025**

Aspek	Target Intervensi	Realisasi
Akuntabilitas Kinerja	1) Keterlibatan dalam penyelarasan Rancangan Renstra K/L dan RPJMD Provinsi dengan RPJMN; 2) Pengawasan komponen perencanaan Intansi Pusat (K/L) bernilai “baik” (di atas 60%)	Terlaksana
Kelembagaan dan Proses bisnis	1) Penyusunan pedoman manajemen proses bisnis; 2) Penyusunan Rekomendasi proses bisnis tematik: pengentasan kemiskinan, ketahanan pangan nasional, makan bergizi gratis, hilirisasi sektor minerba, layanan ekspor-impor untuk meningkatkan investasi, percepatan peningkatan akses dan mutu pelayanan kesehatan (pelaksanaan Inpres 5/2025)	Terlaksana
SDM/Manajemen ASN	1) Elaborasi SAKP dan TDP dalam kebijakan penerapan sistem merit dalam Manajemen ASN; 2) Elaborasi SAKP dan TDP dalam Grand Design Manajemen ASN	Terlaksana
Pelayanan Publik	1) Peningkatan implementasi kebijakan Standar Pelayanan; 2) Pelaksanaan dan tindak lanjut hasil SKM; 3) Penyusunan dan tindak lanjut rencana Aksi Replikasi dan/atau Scaling up Inovasi Pelayanan Publik	Terlaksana
Digitalisasi Pemerintah	1) Pendampingan Penerapan arsitektur pemerintah digital tematik; 2) Koordinasi keterpaduan layanan digital nasional; 3) Peningkatan implementasi transformasi digital dan multi kanal layanan publik melalui MPPD; 4) Pengembangan Platform Digital Manajemen ASN; 5) Penekanan TDP sebagai arah kebijakan perbaikan tata Kelola pemerintah dalam DBRBN dan PJRBN	Terlaksana

Intervensi Kementerian PANRB yang dilakukan terhadap fokus dan lokus prioritas per aspek tata kelola sebagai berikut:

a. Aspek Akuntabilitas Kinerja

- ❖ Penyelarasan Rancangan Rencana Strategis (Renstra) K/L

Sebagai upaya meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, penetapan rencana strategis merupakan komponen SAKIP yang pertama sehingga pada tahap ini Kementerian PANRB mengawal keselarasan kerangka kinerja pada tiap K/L dan bersama Kementerian PPN/Bappenas juga mengawal keselarasan kinerja antar K/L agar selaras dengan RPJMN. Kementerian PANRB memberikan catatan revidi dan rekomendasi perbaikan terhadap rancangan Renstra K/L sebelum ditetapkan baik dalam forum penyesuaian Renstra K/L bersama Kementerian PPN/Bappenas maupun forum pembahasan bersama K/L. Rekomendasi perbaikan ini ditujukan untuk meningkatkan kualitas penjenjangan (*cascading*) kinerja maupun kinerja lintas sektor (*crosscutting*) pada tiap K/L sehingga kinerja ditingkat nasional khususnya pada agenda prioritas presiden juga semakin meningkat. Kementerian PANRB memberikan catatan revidi dan rekomendasi perbaikan dalam Forum Penyesuaian Renstra K/L bagi 51 K/L, 25 K/L diantaranya merupakan lokus prioritas, dan juga terhadap 39 K/L melalui forum lainnya;

❖ **Penyelarasan Rancangan RPJMD Provinsi**

Pada tingkat pemerintah daerah khususnya pemerintah provinsi, Kementerian PANRB juga berkolaborasi dengan Kementerian Dalam Negeri, dan Kementerian PPN/Bappenas melakukan pembahasan bersama pada forum penyelarasan RPJMD Provinsi dengan RPJMN. Kementerian PANRB memberikan catatan revidi dan rekomendasi perbaikan RPJMD bagi 18 Pemerintah Provinsi, dan bagi 17 Pemerintah Provinsi melalui forum lainnya;

❖ **Pengawasan komponen perencanaan Instansi Pusat (K/L)**

Untuk memastikan penerapan SAKP berjalan dengan baik maka komponen perencanaan dalam SAKIP menjadi hal yang paling mendasar untuk mendefinisikan kinerja apa yang akan dicapai dan dilengkapi dengan ukuran keberhasilan dan target yang tepat untuk itu Kementerian PANRB mengawal pemenuhan komponen perencanaan setiap IPPD, baik dari sisi keberadaan, kualitas, dan pemanfaatannya, melalui bimbingan teknis atau *coaching clinic* yang terfokus pada permasalahan tiap IPPD. Dari hasil evaluasi AKIP yang dilakukan pada tahun 2025 terdapat 95 K/L yang memiliki nilai komponen perencanaan di atas 60%, dan 45 K/L diantaranya merupakan lokus prioritas.

b. Aspek Kelembagaan dan Proses Bisnis

❖ Penyusunan pedoman manajemen proses bisnis

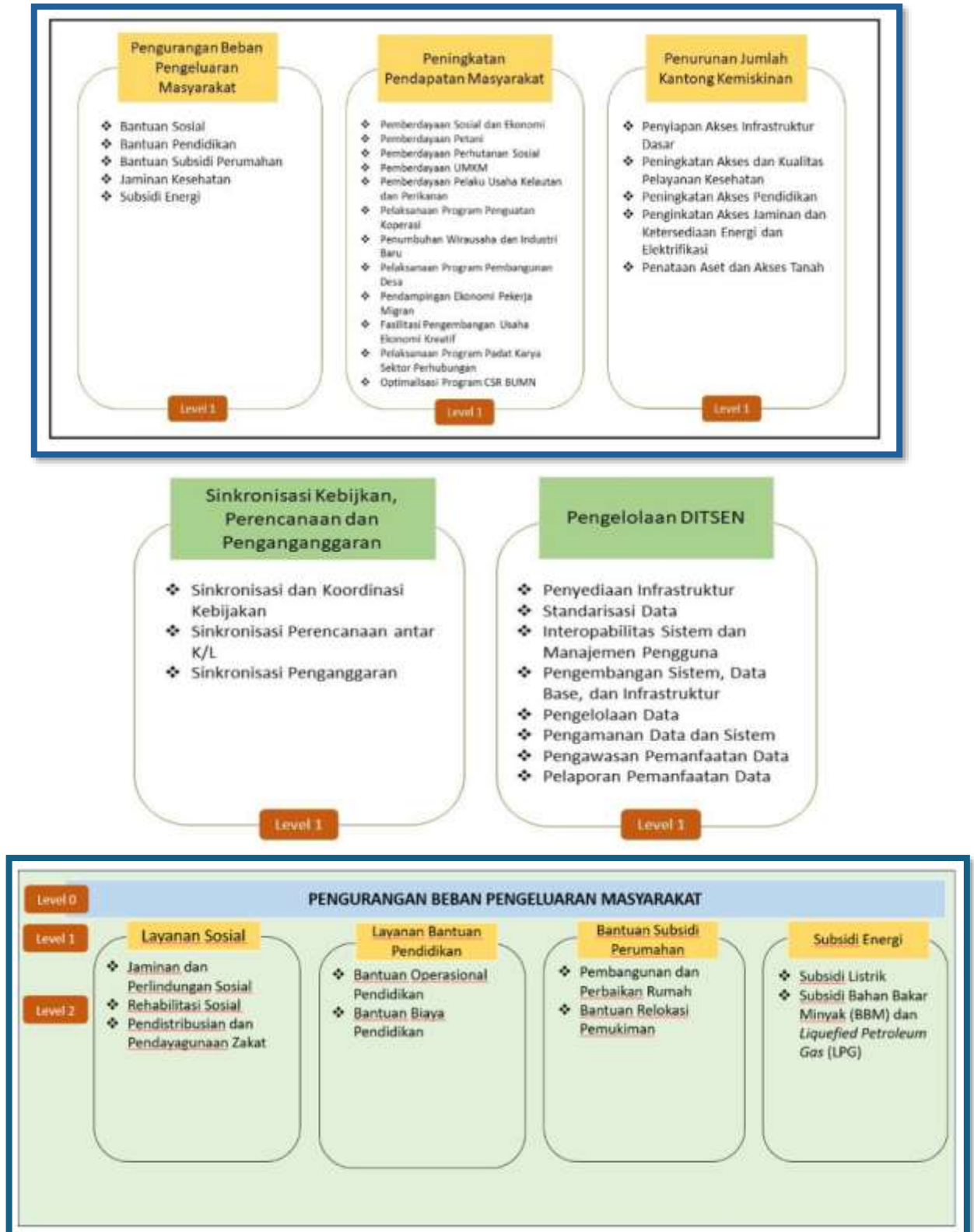
Proses bisnis menjadi instrumen penting dalam pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintah untuk mengatur alur tugas di internal unit organisasi, antar unit dalam satu instansi, dan juga lintas instansi pemerintah, untuk itu proses bisnis perlu untuk dikelola dengan baik mulai dari penyusunan, evaluasi, dan rekayasa ulang (*reengineering*) proses bisnis yang ada untuk menjadi lebih lincah (*agile*) dan terintegrasi. Penyusunan pedoman manajemen proses bisnis akan memberikan kerangka hukum yang jelas dan terukur bagi setiap instansi pemerintah untuk mengelola proses bisnisnya. Dengan adanya pedoman ini instansi pemerintah dapat merancang dan memetakan proses bisnis dengan tepat menghindari tumpang tindih dan duplikasi tugas, serta memastikan bahwa tidak ada proses bisnis yang terlewat, menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) yang terstruktur dan terdokumentasi dengan baik, meningkatkan integrasi proses bisnis di setiap instansi pemerintah guna mendukung penerapan yang lebih optimal dari Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), menciptakan kerangka kerja untuk evaluasi kinerja proses bisnis secara berkala dan sistematis di setiap instansi pemerintah. Manajemen proses bisnis dimaksudkan dituangkan ke dalam Rancangan Peraturan Menteri tentang Pedoman Manajemen Proses Bisnis, dan pada tahun 2026 diharapkan RPerMen tersebut dapat ditetapkan.

❖ Penyusunan Rekomendasi proses bisnis tematik

Dalam rangka mencapai kinerja bersama (*shared outcome*) diperlukan koordinasi lintas sektor, kolaborasi fungsi, dan penyelarasan kebijakan yang sebelumnya berjalan tidak teratur dan sektoral. Proses bisnis tematik menyediakan cara, mekanisme, dan alur kerja antar aktor untuk mencapainya. Melalui proses bisnis tematik, hubungan antar IPPD dan pelaku non-pemerintah dipetakan secara sistematis sehingga diketahui siapa melakukan apa, kapan, dengan output apa, dan bagaimana koordinasi dilakukan. Peta proses bisnis menggambarkan proses bisnis utama (Level 0), proses bisnis manajemen (Level 1), dan proses bisnis pendukung (Level 2), setelah dilakukan identifikasi setiap level proses bisnis juga dipetakan instansi pemerintah yang terlibat dalam setiap levelnya. Kementerian PANRB melakukan pemetaan proses bisnis lintas sektor untuk mendukung fokus RB Tematik sebagai berikut:

i. pengentasan kemiskinan;

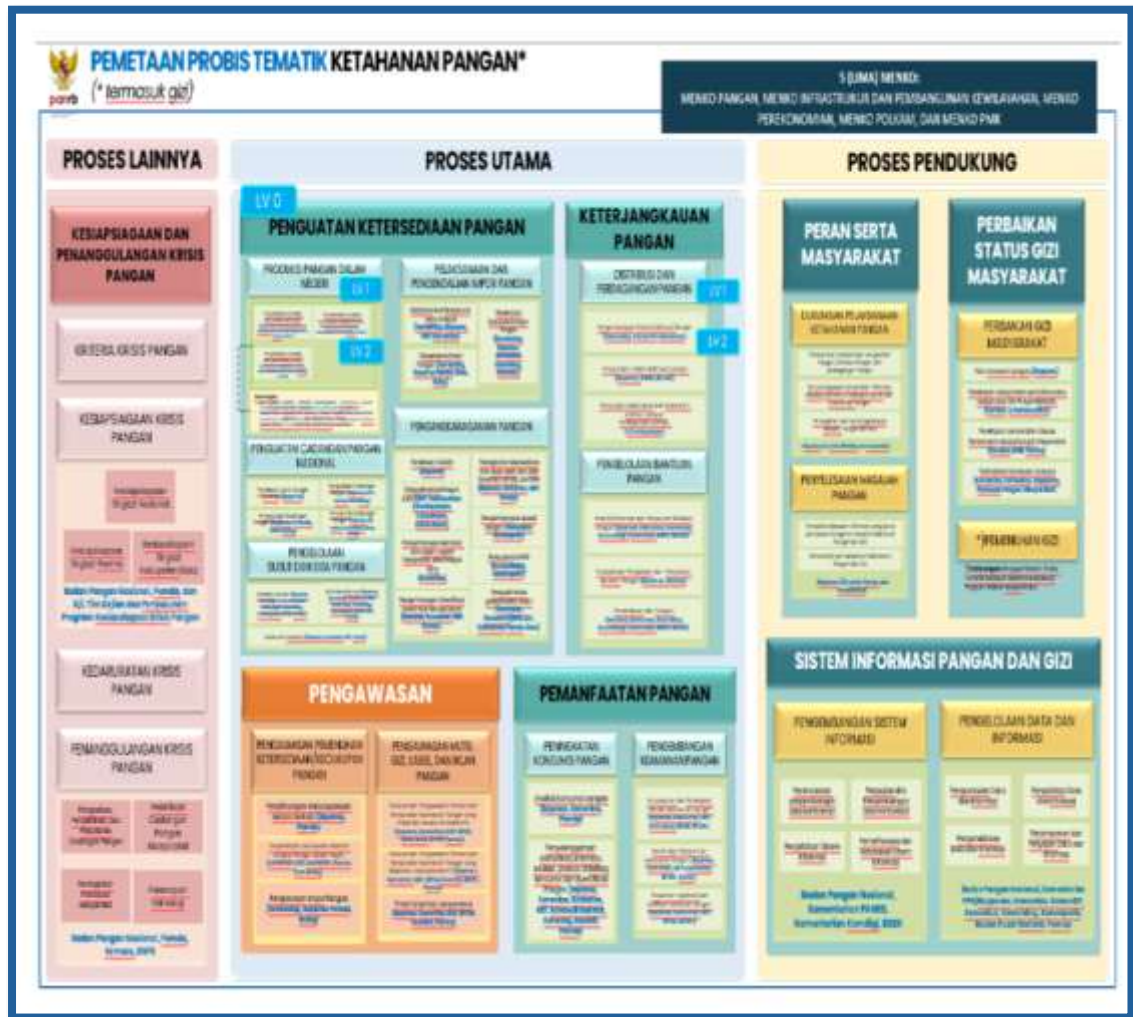
Peta proses bisnis disusun melalui pendekatan pada tiga strategi utama, yaitu pengurangan beban pengeluaran masyarakat, peningkatan pendapatan masyarakat, dan penurunan jumlah kantong kemiskinan.



Gambar 7 Peta Proses Bisnis Pengentasan Kemiskinan

ii. ketahanan pangan nasional

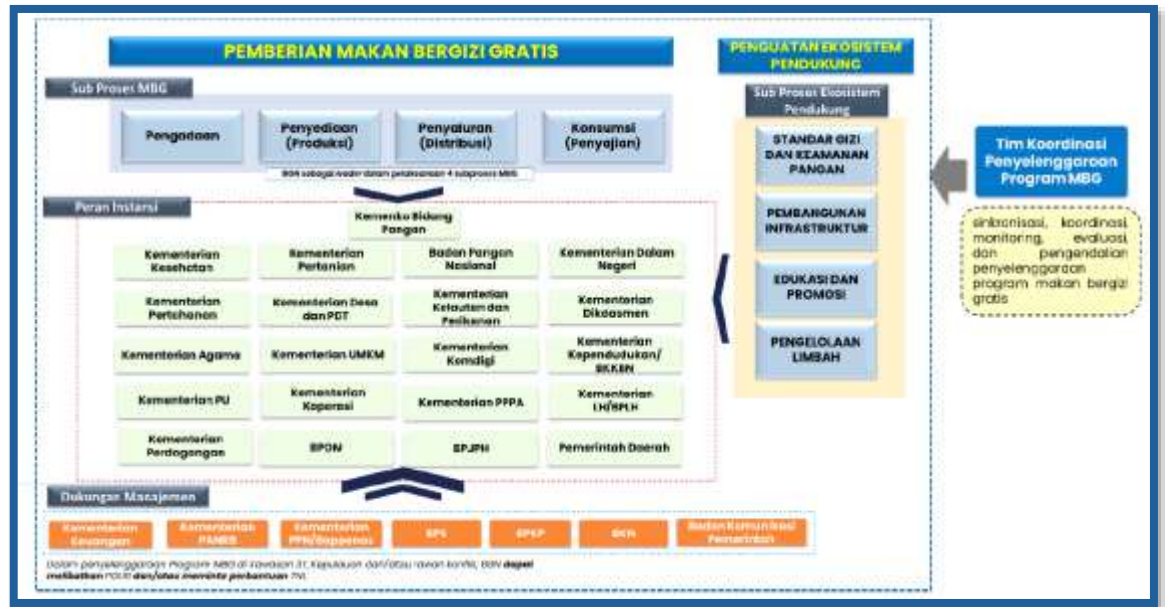
Peta proses bisnis ketahanan pangan menjadi proses bisnis level 0 yang menaungi proses bisnis terkait dengan Perbaikan Status Gizi Masyarakat dan mendukung proses bisnis tematik makan bergizi gratis.



Gambar 8 Peta Proses Bisnis Ketahanan Pangan Nasional

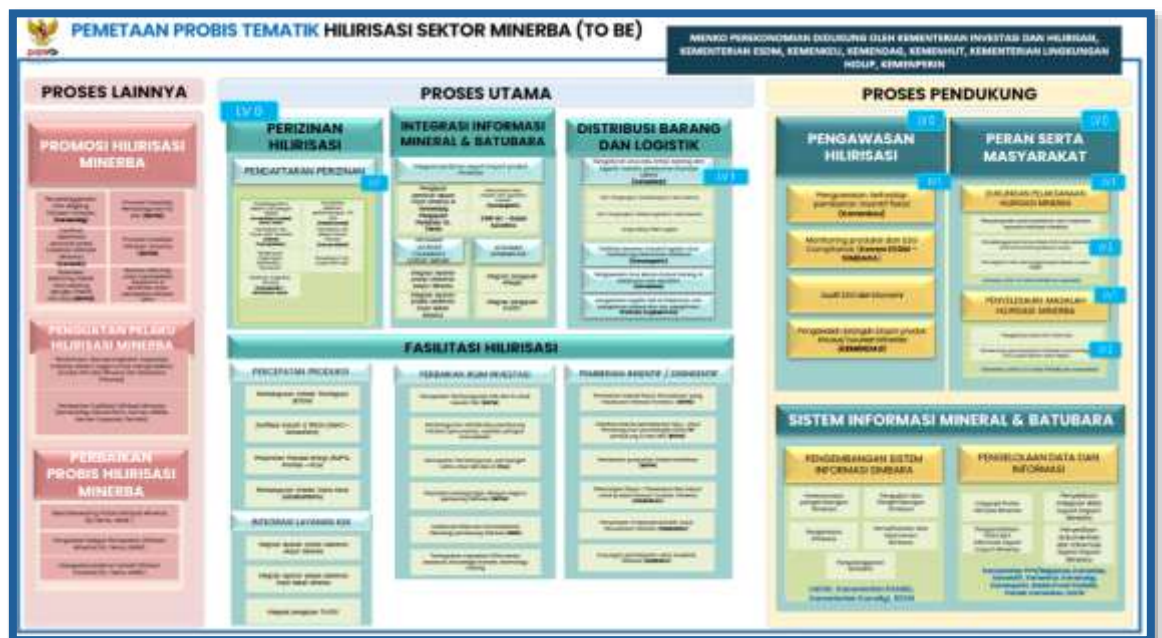
iii. layanan pemenuhan gizi nasional

Peta proses bisnis layanan pemenuhan gizi nasional untuk mendukung Program Makan Bergizi Gratis yang menjadi program prioritas presiden.



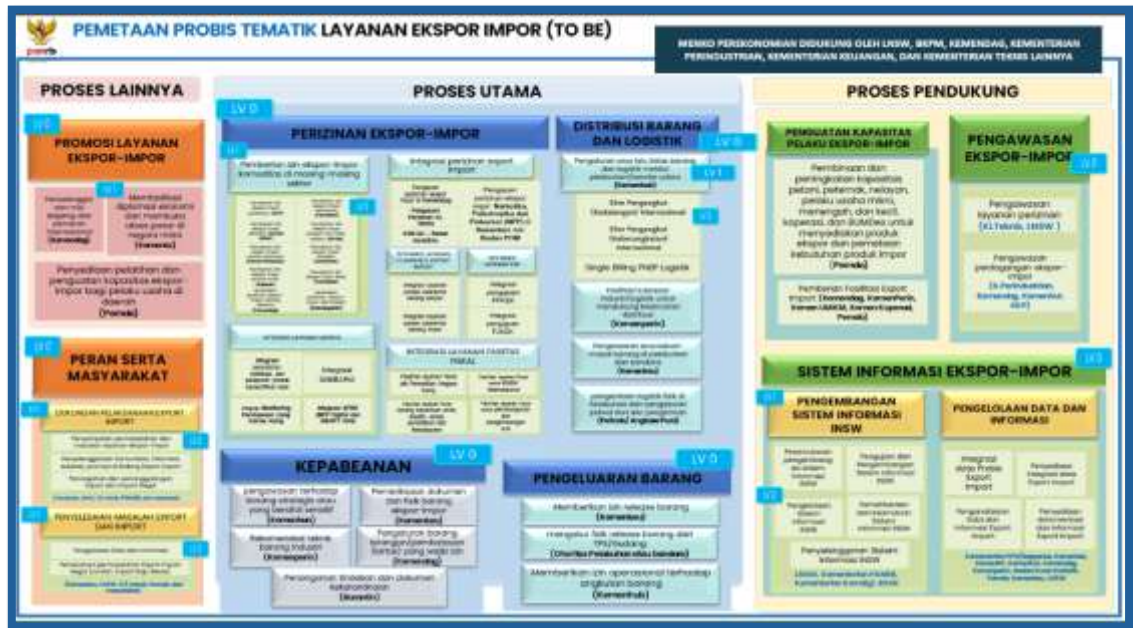
Gambar 9 Peta Proses Bisnis Layanan Pemenuhan Gizi Nasional

iv. hilirisasi sektor minerba



Gambar 10 Peta Proses Bisnis Hilirisasi Sektor Minerba

v. layanan ekspor-impor untuk meningkatkan investasi



Gambar 11 Peta Proses Bisnis Layanan Ekspor Impor

vi. percepatan peningkatan akses dan mutu pelayanan kesehatan (pelaksanaan Inpres 5/2025)



Gambar 12 Peta Proses Bisnis Percepatan Peningkatan Akses dan Mutu Pelayanan

c. Aspek SDM/Manajemen ASN

- ❖ Elaborasi dalam kebijakan Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen ASN
Untuk mendukung pelaksanaan *shared outcome* SAKP dan TDP maka dibutuhkan kebijakan di bidang SDM/Manajemen ASN yang mengakomodir budaya dan sistem

kerja kolaboratif dan digital. Dukungan tersebut terelaborasi dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 19 Tahun 2025 tentang Penyelenggaraan Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara, yang mendukung penerapan sistem merit dalam manajemen ASN yang berdasar pada kualifikasi, kompetensi, potensi, kinerja, dan integritas dan moralitas. Sistem merit dimaksud dilaksanakan pada aspek: perencanaan kebutuhan dan standardisasi jabatan, manajemen talenta, pengelolaan kinerja, pengembangan kompetensi, penguatan budaya kerja dan citra institusi, penghargaan dan pengakuan, disiplin, pemberhentian, dan upaya administratif dan digitalisasi manajemen ASN. Dari setiap aspek sistem merit tersebut ditujukan untuk mendukung penyediaan ASN sesuai kebutuhan organisasi, didasarkan pada prioritas nasional, potensi kewilayahan dan kebutuhan pekerjaan dan kompetensi masa depan (*future job*). Pemenuhan ASN tersebut dilakukan melalui mekanisme manajemen talenta, promosi, rotasi, akuisisi talenta, dan rekrutmen Pegawai ASN yang transparan. Pengembangan kompetensi dilakukan secara optimal melalui sistem pembelajaran terintegrasi untuk mendukung budaya pembelajaran berkelanjutan. Pemberian penghargaan dan pengakuan dalam bentuk kenaikan pangkat, gaji dan tunjangan, dan jaminan sosial secara adil, layak, dan kompetitif. Keseluruhan aspek dalam manajemen ASN terselenggara menggunakan layanan digital manajemen ASN yang digunakan oleh seluruh Pegawai ASN dan unit pengelola kepegawaian secara mudah, cepat, dan terintegrasi.

❖ **Elaborasi dalam Grand Design Manajemen ASN**

Dalam upaya menjaga keselarasan arah kebijakan dan strategi pelaksanaan manajemen ASN dalam jangka panjang, menengah dan tahunan maka disusunlah Grand Design Manajemen ASN yang merupakan perencanaan jangka panjang tahun 2025-2045 yang selaras dengan Grand Design Reformasi Birokrasi Nasional Tahun 2025-2045 pada aspek Transformasi Manajemen ASN. Dalam konsep Grand Design Manajemen ASN termuat trajektori atau peta jalan (*road map*) dari setiap aspek manajemen ASN per lima tahunan sehingga pada akhir 2045 manajemen ASN dapat menghasilkan SDM ASN yang adaptif, profesional, dan berdaya saing global. Penekanan dalam grand design manajemen ASN memasukkan aspek transformasi digital dalam pelaksanaan manajemen ASN yang tidak hanya berfokus pada pengembangan teknologi semata, tetapi juga mencakup pembangunan fondasi data, integrasi layanan, serta penciptaan ekosistem digital, termasuk

penguatan talenta digital, yang keseluruhannya akan mendukung proses manajemen ASN secara sistematis dan terintegrasi.

d. Aspek Pelayanan Publik

- ❖ Peningkatan implementasi kebijakan Standar Pelayanan sesuai PerMen PANRB No. 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan

Dengan intervensi ini Kementerian PANRB berupaya meningkatkan kepatuhan kepatuhan implementatif, terutama pada instansi yang mendukung prioritas nasional, agar dapat memberikan layanan publik yang terstandar. Pengawasan terhadap implementasi kebijakan standar pelayanan mulai tahapan penyusunan, penetapan, hingga penerapan. Fokus capaian diarahkan pada instansi yang telah menyelesaikan tahap penyusunan 14 komponen Standar Pelayanan. Target capaian diprioritaskan bagi instansi yang belum memiliki standar pelayanan pada PEKPPP tahun 2024, instansi yang terdampak penataan pasca-Kabinet Merah Putih, serta instansi yang mendukung program prioritas presiden.

Pendampingan dan asistensi intensif ditargetkan pada 19 K/L dari lokus prioritas, namun dalam perjalanannya diperluas pada instansi lain sehingga pada akhir tahun telah dilakukan pendampingan terhadap 32 K/L prioritas. Dari 32 K/L tersebut 22 K/L telah berhasil melakukan penetapan Standar Pelayanan baru, 10 KL Lokus Wajib saat ini dalam tahap penyusunan rancangan Standar Pelayanan secara intensif dan telah menunjukkan progres progresif sepanjang pendampingan.

- ❖ Pelaksanaan dan tindak lanjut hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM)

Selain mendorong pelaksanaan SKM pada seluruh instansi pemerintah, fokus kebijakan pada tahun 2025 diarahkan pada penguatan tindak lanjut hasil SKM agar pemanfaatannya lebih berdampak pada perbaikan kualitas pelayanan publik. Penguatan ini dilakukan melalui kegiatan sosialisasi dan pendampingan kepada seluruh instansi pemerintah untuk memastikan bahwa hasil SKM tidak hanya dipenuhi sebagai kewajiban pelaporan, tetapi digunakan secara optimal sebagai dasar penyusunan rencana perbaikan layanan. Selain itu, penguatan tindak lanjut SKM didukung melalui penyesuaian mekanisme pelaporan dengan mewajibkan penyampaian hasil tindak lanjut pelaksanaan SKM periode sebelumnya pada pelaporan SKM tahun 2025 dengan melampirkan matriks Rencana Tindak Lanjut (RTL) dan bukti tindak lanjut SKM. Kebijakan ini bertujuan untuk memastikan tindak

lanjut yang disusun benar-benar berbasis data, meningkatkan transparansi, serta mendorong perbaikan layanan yang lebih terarah, terukur, dan berkelanjutan.

- ❖ Pendampingan ditargetkan dilakukan pada 70 IPPD pada lokus prioritas yang terdiri dari 15 K/L, 5 Pemeritah Provinsi, dan 50 Pemerintah Kabupaten/Kota, dan sampai akhir tahun jumlah IPPD yang telah melaksanakan dan menindaklanjuti hasil SKM tahun sebelumnya sebanyak 19 K/L, 14 Pemeritah Provinsi, dan 50 Pemerintah Kabupaten/Kota. Hal ini menunjukkan bahwa kesadaran untuk menggunakan hasil SKM sebagai upaya berkelanjutan peningkatan kualitas pelayanan publik.

- ❖ Penyusunan dan tindak lanjut rencana Aksi Replikasi dan/atau Scaling up Inovasi Pelayanan Publik

Inovasi pelayanan publik merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Selain penciptaan inovasi, juga terdapat upaya penyebarluasan inovasi melalui replikasi inovasi. Pada Tahun 2025, Kementerian PANRB menargetkan 7 IPPD dari lokus prioritas untuk menindaklanjuti rencana aksi replikasi dan/atau *scaling up* inovasi pelayanan publik. Rencana aksi tersebut disusun sebagai bagian atau kelanjutan dari proses penandatanganan komitmen replikasi/*scaling up* inovasi yang dilaksanakan pada periode 2022–2024. Pelaksanaan replikasi dan/atau *scaling up* inovasi selanjutnya diimplementasikan secara bertahap dengan mengacu pada rencana aksi yang telah disepakati, sebagai upaya memastikan keberlanjutan inovasi serta perluasan dampak peningkatan kualitas pelayanan publik. Hingga akhir tahun 2025 terdapat 8 IP dari lokus prioritas yang telah menindaklanjuti rencana aksi dimaksud yaitu;

- Kementerian Sosial;
- Badan Pengawas Obat dan Makanan;
- Pemerintah Provinsi Jawa Tengah;
- Pemerintah Kota Surabaya;
- Pemerintah Kabupaten Lombok Barat;
- Pemerintah Kabupaten Pandeglang;
- Pemerintah Kota Batam; dan
- Pemerintah Kabupaten Demak.

e. Aspek Digitalisasi Pemerintah

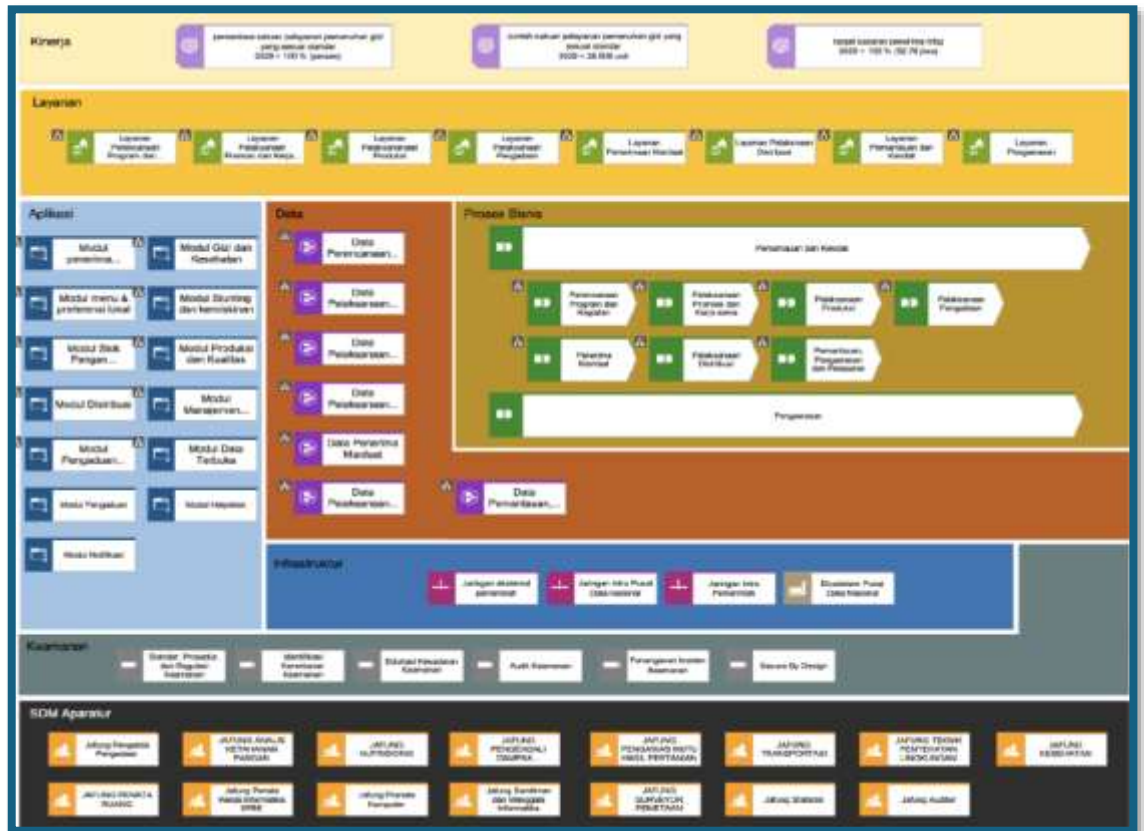
❖ Penerapan arsitektur pemerintah digital tematik pada sektor prioritas:

Dalam Peraturan Presiden Nomor 132 Tahun 2022 tentang Arsitektur SPBE Nasional disebutkan bahwa Arsitektur SPBE adalah kerangka dasar yang mendeskripsikan integrasi proses bisnis, data dan informasi, infrastruktur SPBE, aplikasi SPBE, dan keamanan SPBE untuk menghasilkan layanan SPBE yang terintegrasi, keberadaan arsitektur SPBE sangat diperlukan sebagai kerangka dasar untuk menjadi acuan dalam menyelenggarakan keterpaduan layanan digital pemerintah. Dengan adanya perubahan konsep dan kebijakan maka arsitektur SPBE berubah menjadi arsitektur pemerintah digital namun masih memiliki muatan definisi yang sama.

Kementerian PANRB memberikan pendampingan penyusunan arsitektur layanan digital khususnya pada lima layanan yang mendukung prioritas presiden dengan melibatkan berbagai instansi pengampu layanan digital pemerintah. Arsitektur layanan digital tersebut yaitu:

i. Layanan Makan Bergizi Gratis

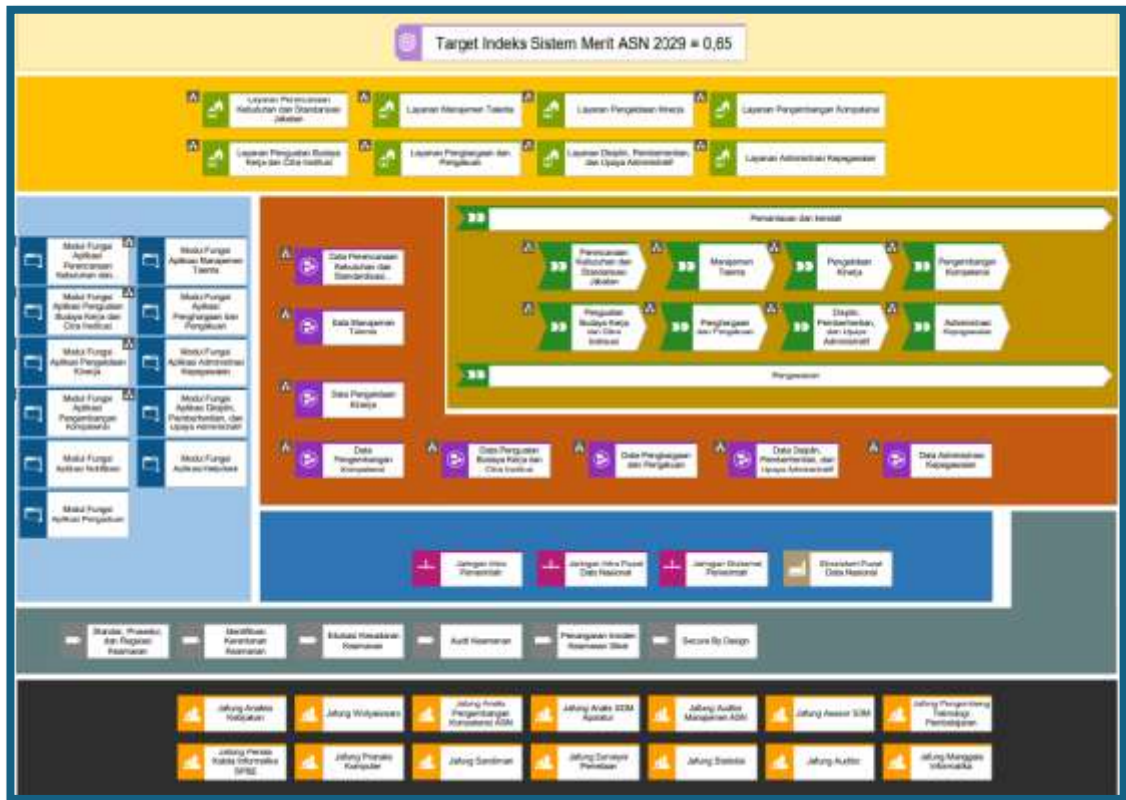
Arsitektur Pemerintah Digital layanan makan bergizi gratis menjadi acuan integrasi penyelenggaraan layanan berbasis digital agar berjalan terencana, terstandar, dan berkelanjutan. Arsitektur ini mendukung pencapaian target makan bergizi gratis sebagaimana ditetapkan dalam RPJMN Tahun 2025-2029 melalui keterpaduan perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan pengawasan layanan.



Gambar 13 Arsitektur Layanan Makan Bergizi Gratis

ii. Layanan Manajemen ASN

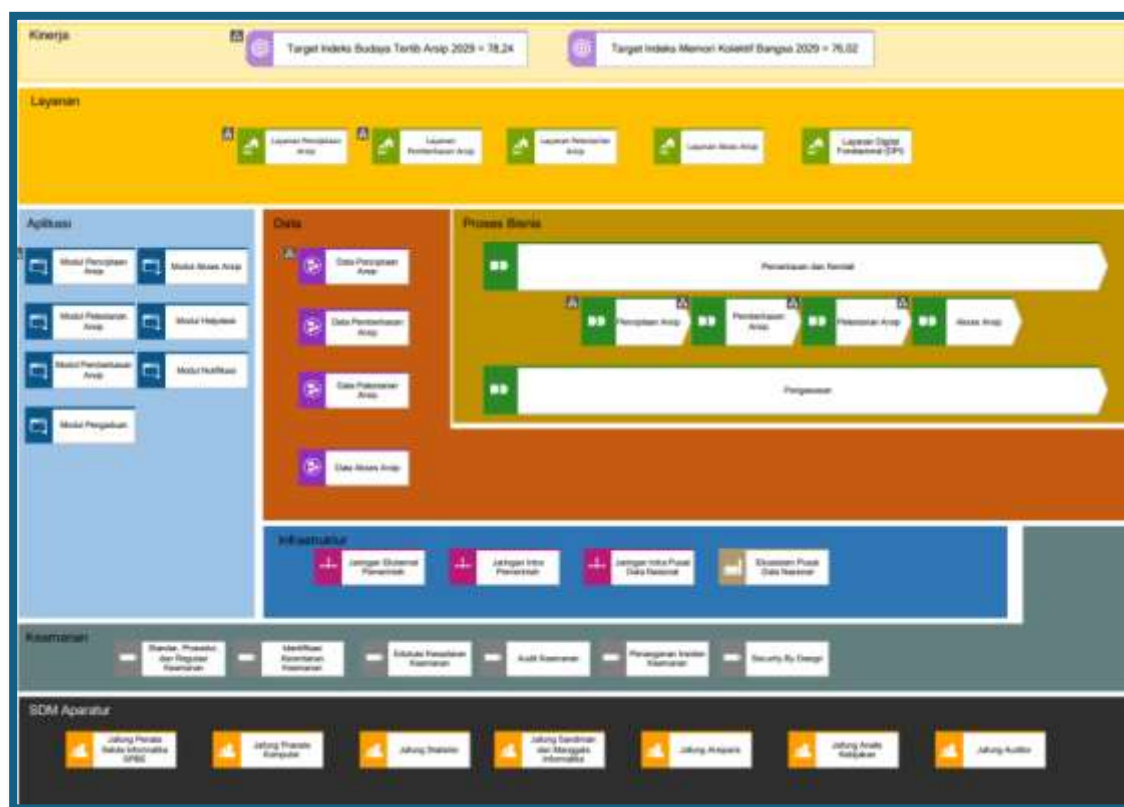
Arsitektur Pemerintah Digital Layanan Manajemen ASN menggambarkan keterpaduan proses bisnis pengelolaan aparatur sipil negara yang mencakup dari pengelolaan ASN dari sudut pandang individu maupun bagian kepegawaian yang meliputi dari perencanaan struktur organisasi sampai ASN itu berhenti/pensiun. Arsitektur Layanan Manajemen ASN disusun untuk mendukung tahapan tersebut dapat terkelola dengan baik dan memudahkan dari berbagai pakai data serta pemanfaatan teknologi yang digunakan.



Gambar 14 Arsitektur Layanan Manajemen ASN

iii. kearsipan nasional

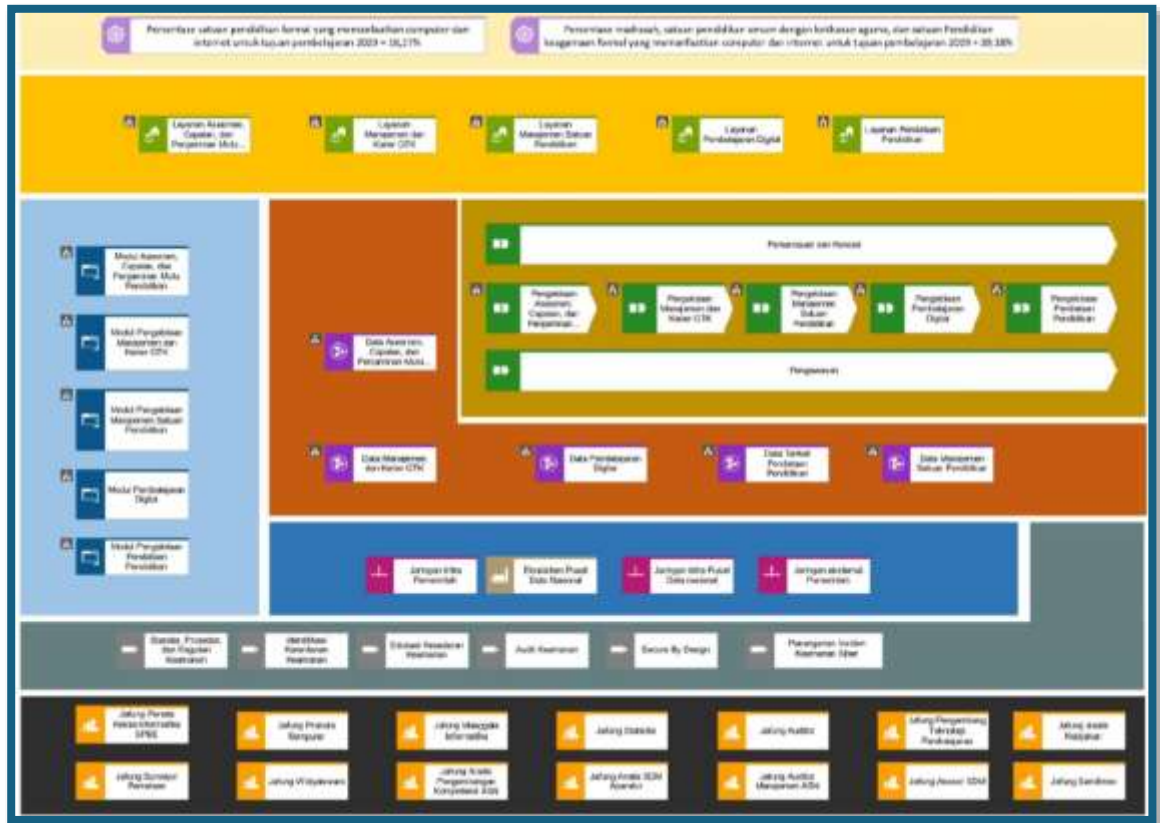
Arsitektur Layanan Kearsipan Nasional penting untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai keterpaduan antara proses bisnis, data, layanan, dan aplikasi dalam penyelenggaraan program. Dalam hal ini pengelolaan Arsip dilakukan oleh seluruh IPPD sehingga dengan dilakukan penyusunan Arsitektur Kearsipan Nasional untuk mendukung pengelolaan Arsip yang inklusif untuk melindungi sejarah bangsa dan menjadi sumber daya bagi pengambilan keputusan berbasis bukti. Selain itu, Penyusunan Arsitektur Pemerintah Digital Layanan Kearsipan Nasional untuk mendukung pengelolaan arsip yang modern dan terstandar.



Gambar 15 Arsitektur Layanan Kearsipan Nasional

iv. digitalisasi pembelajaran

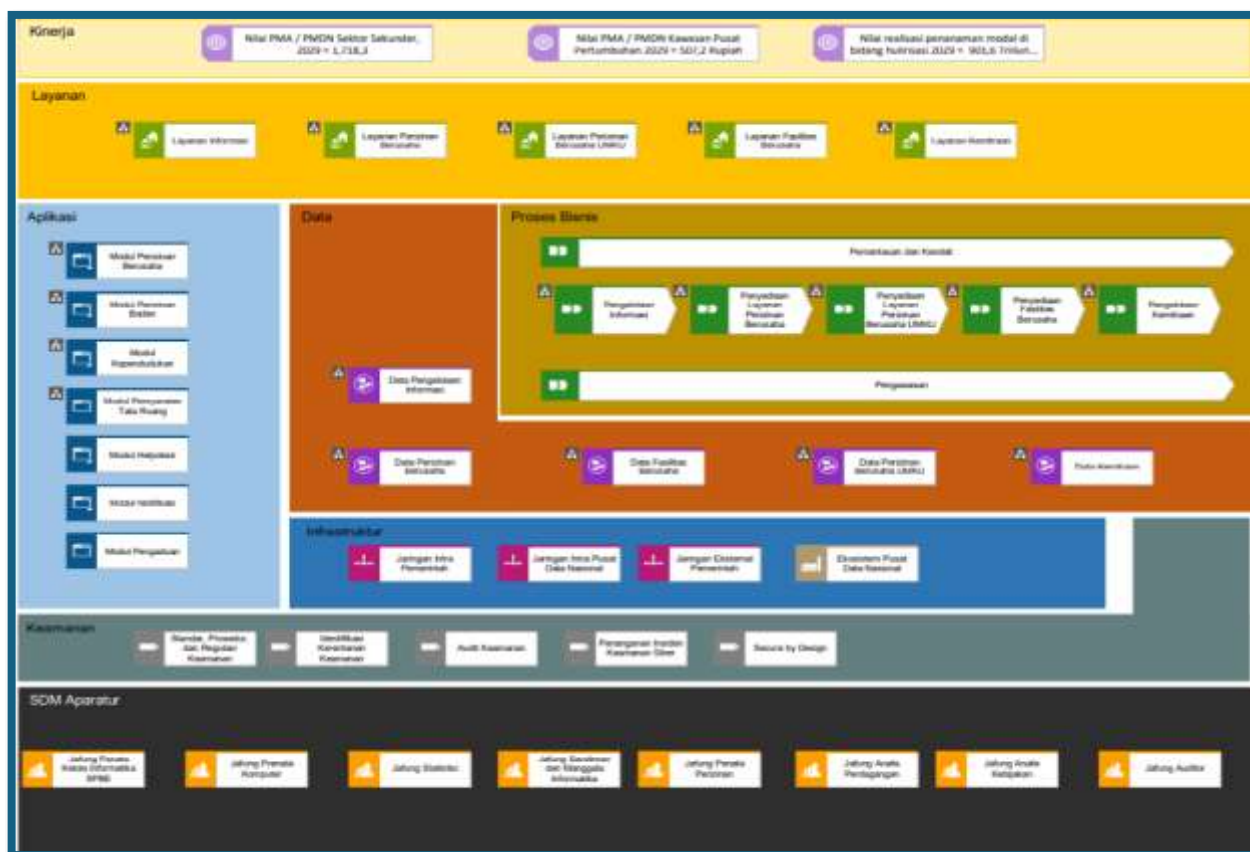
Arsitektur Pemerintah Digital Layanan Digitalisasi Pembelajaran menggambarkan keterpaduan didukung oleh layanan pendidikan digital serta pemanfaatan data terintegrasi sebagai dasar perencanaan, pengambilan keputusan, dan evaluasi kebijakan pembelajaran. Arsitektur Pemerintah Digital Layanan Digitalisasi Pembelajaran mendukung keterpaduan pengelolaan asesmen dan mutu, manajemen dan karier pendidik, pengelolaan satuan pendidikan, serta penyelenggaraan pembelajaran digital melalui pemanfaatan teknologi dan penerapan keamanan yang saling terintegrasi untuk memudahkan ruang pembelajaran peserta didik sekaligus manajemen konten dan Guru dan Tenaga Kependidikan.



Gambar 16 Arsitektur Layanan Digitalisasi Pembelajaran

v. perizinan berusaha

Arsitektur Pemerintah Digital Layanan Perizinan Berusaha penting untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai keterkaitan antara proses bisnis, data, layanan, dan aplikasi dalam penyelenggaraan program. Melalui arsitektur, keterpaduan perencanaan, pelaksanaan, serta dukungan teknologi dan keamanan dalam Program Perizinan Berusaha dapat terlihat secara utuh. Arsitektur Pemerintah Digital Layanan Perizinan Berusaha disusun untuk mendukung pencapaian target penanaman modal dan kepatuhan terhadap ketentuan perizinan. selain itu, penyusunan Arsitektur Perizinan Berusaha untuk mengotomasi proses layanan, mengintegrasikan data lintas fungsi, dan mendukung transparansi serta akuntabilitas penyelenggaraan Layanan Perizinan Berusaha yang lebih efektif baik dari sisi pengampu layanan ataupun sisi masyarakat.



Gambar 17 Arsitektur Layanan Perizinan Berusaha

❖ Koordinasi keterpaduan layanan digital nasional

Setelah pendampingan penerapan arsitektur pemerintah digital terhadap 5 layanan digital pada sektor prioritas dilakukan maka selanjutnya perlu adanya intervensi terhadap keterpaduan pelaksanaan layanan digital sesuai dengan arsitektur dimaksud. Untuk itu Kementerian PANRB melalui Deputi Transformasi Digital Pemerintah melakukan koordinasi, pendampingan, dan/atau fasilitas kepada IPPD yang terkait dalam pelaksanaan layanan digital prioritas dimaksud.

i. pengentasan kemiskinan (*piloting* digitalisasi bantuan sosial)

Sejalan dengan Instruksi Presiden Nomor 4 Tahun 2025 tentang Data Tunggal Sosial dan Ekonomi Nasional (DTSEN), Kementerian PANRB melalui Deputi Transformasi Digital Pemerintah ditugaskan untuk melakukan koordinasi dan sinkronisasi penerapan transformasi digital pemerintah dalam mendukung penelusuran, pengelolaan, dan data tunggal sosial dan ekonomi nasional. Kebutuhan data tunggal ini menjadi tulang punggung pelaksanaan program perlindungan sosial yang ditetapkan sebagai salah satu prioritas nasional guna mengurangi kemiskinan dan memperbaiki kualitas sumber daya manusia.

Supaya layanan yang diberikan dapat berjalan secara akurat, transparan, dan optimal, dibutuhkan pemanfaatan teknologi digital serta sinergi antarberbagai lembaga terkait. Upaya keterpaduan layanan perlindungan sosial dilakukan melalui pembangunan portal layanan terpadu dan pemanfaatan data lintas sektor untuk meningkatkan ketepatan sasaran penerima bantuan sosial.

Keterpaduan menjadi fondasi penting dalam menekan risiko ketidaktepatan sasaran bantuan sosial. Upaya keterpaduan yang dilakukan mencakup integrasi data kesejahteraan sosial, pemutakhiran, dan evaluasi penerima manfaat. Kementerian PANRB telah melakukan *piloting* digitalisasi bantuan sosial di Banyuwangi sebagai uji coba sebelum di Implementasikan secara Nasional, dan melalui intervensi ini telah meningkatkan transparansi proses penetapan penerima bantuan, membangun mekanisme digital untuk pemantauan dan pengaduan, serta membaiknya kualitas data sasaran pada wilayah uji coba.

ii. kemudahan berusaha (OSS RBA)

Layanan Perizinan Berusaha melalui sistem OSS-RBA merupakan salah satu upaya pemerintah untuk memberikan kemudahan bagi pelaku usaha dalam pengurusan izin usaha yang terpadu. Langkah yang dilakukan meliputi integrasi OSS-RBA dengan sistem sektoral, pemanfaatan *digital public infrastructure* seperti identitas digital dan pertukaran data nasional, serta penerapan pendekatan berbasis risiko untuk menyederhanakan proses perizinan. Kementerian PANRB mendampingi keterpaduan layanan izin berusaha melalui OSS-RBA sehingga dapat meningkatkan kecepatan penerbitan izin pada sektor dan KBLI tertentu, berkurangnya kebutuhan pelaku usaha untuk berpindah antar aplikasi, serta tersedianya fondasi untuk otomatisasi dan verifikasi perizinan secara digital. OSS-RBA juga menjadi instrumen penting dalam meningkatkan transparansi dan kepastian hukum bagi pelaku usaha.

iii. administrasi pemerintahan (Layanan Manajemen Aparatur)

Layanan Manajemen ASN merupakan bagian dari administrasi pemerintahan, layanan ini menjadi salah satu prioritas presiden untuk meningkatkan kualitas birokrasi dalam mendukung agenda pembangunan. Upaya keterpaduan layanan Manajemen ASN difokuskan pada penyelarasan layanan digital yang dikelola oleh Kementerian PANRB, BKN, dan LAN agar tidak lagi berjalan secara silo.

Intervensi yang dilakukan Kementerian PANRB meliputi penyelarasan proses bisnis layanan ASN, standarisasi desain sistem dan UI/UX, serta pengembangan integrasi data dan layanan melalui pemanfaatan API lintas instansi. Selain itu, dilakukan koordinasi intensif lintas kementerian/lembaga untuk menyepakati arah arsitektur layanan manajemen ASN nasional, termasuk pemanfaatan portal layanan sebagai pintu masuk terpadu bagi aparatur negara.

Beberapa keberhasilan yang telah dicapai antara lain meningkatnya konsistensi pengalaman pengguna antar layanan ASN, mulai terbangunnya mekanisme berbagi data antar sistem kepegawaian, serta berkurangnya redundansi pengembangan aplikasi. Keterpaduan ini juga mendukung pengelolaan siklus hidup ASN yang lebih terintegrasi, sehingga data kompetensi, kinerja, dan karier ASN dapat dimanfaatkan secara lebih optimal dalam pengambilan keputusan.

iv. kesehatan (Pengentasan Stunting)

Pengentasan stunting menjadi bagian penting dari agenda pembangunan nasional karena berkaitan langsung dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Intervensi yang dilakukan meliputi perumusan desain keterpaduan layanan penurunan stunting, penyelarasan proses bisnis penurunan stunting lintas kementerian/lembaga dan pemerintah daerah, pembangunan inisiatif data stunting terpadu, penguatan koordinasi lintas sektor dalam pemanfaatan data kelompok sasaran 3B (ibu hamil, ibu menyusui, dan balita), pemanfaatan infrastruktur digital pemerintah untuk mendukung interoperabilitas data dan layanan, serta mendorong pemanfaatan Sistem Penghubung Layanan Pemerintah (SPLP) sebagai mekanisme utama pertukaran data lintas sektor. Selain itu, dilakukan penguatan kolaborasi program stunting dengan program prioritas lainnya, khususnya Program Makan Bergizi Gratis (MBG), untuk memastikan intervensi gizi dan kesehatan saling terintegrasi dan tepat sasaran.

Pendampingan yang dilakukan oleh Kementerian PANRB mendorong terbentuknya inisiatif pembangunan data stunting terpadu lintas kementerian/lembaga, meningkatnya interoperabilitas data kelompok sasaran 3B, serta terbangunnya komitmen lintas sektor dalam pemanfaatan SPLP sebagai tulang punggung pertukaran data stunting. Selain itu, keterpaduan ini mulai mendukung pengambilan keputusan berbasis data yang lebih terintegrasi, khususnya dalam penetapan sasaran intervensi, perencanaan program, serta

pemantauan dan evaluasi pelaksanaan penurunan stunting. *Use Case Stunting* juga berkontribusi dalam memperkuat kolaborasi lintas program, sehingga intervensi stunting tidak lagi berdiri sendiri, melainkan menjadi bagian dari ekosistem layanan sosial dan kesehatan yang lebih terpadu.

v. siklus hidup masyarakat (Makan Bergizi Gratis)

Program Makan Bergizi Gratis (MBG) menjadi salah satu agenda utama pemerintah dalam upaya memperkuat ketahanan gizi masyarakat. Pelaksanaannya berkembang dengan sangat pesat dan menjangkau penerima manfaat dalam skala besar, sehingga menuntut tata kelola yang semakin kompleks. Dalam konteks tersebut, Badan Gizi Nasional sebagai pengampu program memegang peran strategis dalam mengoordinasikan pelaksanaan layanan di berbagai satuan penyedia. Agar pengelolaan program dapat berjalan lebih efektif, dibutuhkan dukungan sistem digital yang mampu mempermudah proses pemantauan, meningkatkan pengawasan, serta mempercepat identifikasi berbagai potensi permasalahan di lapangan.

Upaya keterpaduan layanan digital Program MBG dilakukan dengan penguatan koordinasi lintas sektor, penyusunan kebutuhan integrasi data sasaran penerima manfaat dari berbagai kementerian/lembaga, seperti data kependudukan, pendidikan, kesehatan, dan perlindungan sosial, mendorong pemanfaatan *Digital Public Infrastructure* (DPI), serta pemanfaatan kanal pertukaran data nasional untuk mendukung pendataan, penyaluran, pemantauan, dan evaluasi program secara terpadu.

Intervensi Kementerian PANRB berdampak pada pemanfaatan *Digital Public Infrastructure* (DPI) dalam sistem SIPGN yang dikembangkan oleh Badan Gizi Nasional, meningkatnya kemampuan pemutakhiran data penerima manfaat melalui koordinasi data lintas sektor dalam penetapan penerima manfaat, serta tersedianya dasar sistem digital untuk monitoring pelaksanaan MBG. Hal ini mendukung peningkatan ketepatan sasaran dan akuntabilitas pelaksanaan program MBG.

- ❖ Peningkatan implementasi transformasi digital dan multi kanal layanan publik melalui Mal Pelayanan Publik Digital

Perluasan akses layanan publik yang terintegrasi dan berorientasi pada pengguna menjadi salah satu strategi yang dikembangkan oleh Kementerian PANRB sejak beberapa tahun terakhir melalui Mal Pelayanan Publik (MPP). MPP hadir untuk mengintegrasikan berbagai kanal, baik itu tatap muka langsung maupun kanal elektronik, agar masyarakat memiliki akses yang lebih luas, mudah, dan transparan. Setelah pembangunan MPP fisik maka selanjutnya dikembangkan MPP Digital (MPPD) yang menjadi pelengkap krusial bagi MPP fisik guna menciptakan ekosistem pelayanan publik yang benar-benar efektif dan akuntabel. Melalui penerapan layanan multi kanal yang mengintegrasikan MPP fisik dan MPP Digital mendorong ketersediaan layanan publik yang dapat diakses secara fleksibel, inklusif, dan lintas kanal sesuai kebutuhan masyarakat.

Sejak tahun 2024 dan dilanjutkan pada tahun 2025, MPP Digital dikembangkan menjadi versi terbaru yang juga mendukung pemanfaatan platform bersama dan interoperabilitas sistem layanan publik di daerah, sehingga meningkatkan konsistensi, efisiensi, dan kualitas tata kelola layanan digital secara nasional.

Pada tahun 2025 dilakukan *piloting* penerapan MPPD versi terbaru pada 21 lokus, dimana diantaranya ada 9 lokus yang termasuk ke dalam lokus prioritas dan telah memiliki MPP fisik, dengan kombinasi penerapan MPP fisik dan digital maka penyelenggaraan pelayanan publik dikategorikan telah menerapkan multi kanal layanan publik. Pemda yang menyelenggarakan MPPD sejak tahun 2024 sebanyak 47 Pemda, dan ditambah dengan 9 Pemda pada tahun 2025 maka total IPPD yang telah menerapkan multi kanal layanan publik sebanyak 51 Pemda, 9 Pemda yang menjalankan MPPD tahun 2025 yaitu:

- Kota Padang
- Kabupaten Bengkalis
- Kabupaten Klungkung
- Kabupaten Lombok Barat
- Kota Pangkal Pinang
- Kota Kupang
- Kabupaten Kubu Raya
- Kota Banjarmasin
- Kabupaten Pinrang

❖ Pengembangan Platform Digital Manajemen ASN

Penyelenggaraan layanan manajemen ASN secara digital dilakukan melalui pengembangan Platform Digital Manajemen ASN (Portal Layanan Aparatur Negara), yang pada tahun 2025 sudah memasuki versi 2.0. Pada platform Versi 2.0 ini telah terdapat penambahan satu modul baru dengan 13 submodul terkait aspek pengembangan talenta dan karier. Pengembangan ini telah lulus *IT Security Assesment* oleh BSSN dan telah dapat diakses melalui tautan <https://inagov.go.id/>. Akses pengguna Platform versi 2.0 dibagi menjadi 2 yaitu sebagai ASN dan sebagai pengelola kepegawaian instansi. Setelah dilakukan integrasi login menggunakan SSO BKN maka seluruh ASN sudah dapat mengakses secara mandiri platform versi 2.0. Dengan adanya pengembangan platform ini secara bertahap penyelenggaraan layanan manajemen ASN menjadi lebih efisien dan terintegrasi, serta dapat digunakan secara bersama-sama untuk mendukung pengambilan keputusan dalam pengelolaan atau pembinaan ASN.

❖ Penekanan Transformasi Digital Pemerintah sebagai arah kebijakan perbaikan tata Kelola pemerintah dalam Desain Besar Reformasi Birokrasi Nasional (DBRBN) dan Peta Jalan Reformasi Birokrasi Nasional (PJRBN)

Penyusunan DBRBN dan PJRBN sebagai landasan pelaksanaan program reformasi birokrasi di tingkat nasional telah dilakukan sejak tahun 2024, dan pada tahun 2025 kedua dokumen tersebut terus disempurnakan. Dalam DBRBN dan PJRBN tertuang penekanan transformasi digital pemerintah sebagai sasaran yang akan dicapai. Secara rinci penguatan penekanan terkait transformasi digital pemerintah termaktub dalam:

- DBRBN 2025-2045, khususnya pada bagian:
 - i. Pasal 5: Transformasi Digital merupakan sasaran RB Nasional yang menunjukkan bahwa Transformasi Digital menjadi komitmen bersama dalam pelaksanaan RB Nasional;
 - ii. Pasal 7: Indikator terkait transformasi digital ditetapkan untuk memastikan ketercapaian RB terkait Transformasi Digital dapat diukur dan dikawal pelaksanaannya;
 - iii. Pasal 9: Pada periode pertama DBRBN (2025-2029), tema yang diangkat adalah transformasi digital tata kelola pemerintahan. Tema ini dipilih untuk menjadi fondasi pelaksanaan RB periode-periode berikutnya yang mengusung tema jejaring dan kolaborasi antar instansi, fleksibel dan adaptif,

dan pelayanan masyarakat berbasis siklus hidup masyarakat yang diharapkan mampu mendorong pembangunan manusia;

iv. Lampiran: Arah kebijakan mengakomodasi arah kebijakan terkait transformasi digital di setiap perbaikan tata kelola pemerintahan di setiap sasaran

- PJRBN 2025-2029:

Pasal 4 ayat (2) menunjukkan bahwa setiap sasaran RB mengusung tema transformasi digital. Hal tersebut menjadi dasar penentuan arah kebijakan PJRBN.

Indikator ini merupakan indikator pada tahun 2025 dan pada Renstra 2025-2029 sehingga realisasi indikator tidak dapat diperbandingkan dengan tahun 2024. Apabila dibandingkan dengan target Renstra 2025-2029 khususnya target pada tahun 2025, maka realisasi tahun 2025 telah memenuhi target Renstra pada tahun 2025.

Tabel 9 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 1.1

No	Indikator Kinerja	2024		Target Renstra (2025)	2025	
		Realisasi	Capaian		Realisasi	Capaian
1	Persentase pemenuhan kebutuhan aspek tata kelola pendukung pencapaian prioritas Presiden	n.a.	n.a.	100%	100%	100%

Keberhasilan Kementerian PANRB dalam mencapai target dan menjalankan intervensi yang direncanakan didukung oleh kondisi sebagai berikut:

- ❖ Mandat yang dimiliki oleh Kementerian PANRB dalam Peraturan Presiden Nomor 140 Tahun 2024 tentang Organisasi Kementerian Negara dan Peraturan Presiden Nomor 178 Tahun 2024 tentang Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang menguatkan peran Kementerian PANRB sebagai instansi yang memberikan dukungan strategis presiden untuk mendukung ketercapaian agenda prioritas presiden dari sisi tata kelola pemerintahan;
- ❖ Komitmen dan arahan Menteri PANRB untuk menjalankan peran strategis kementerian dan menetapkan fokus utama yang akan dituju;
- ❖ Dilakukan identifikasi dan pembahasan intensif mengenai peran dan kontribusi setiap unit kerja ke deputian di lingkungan Kementerian PANRB, untuk menyelaraskan strategi yang akan dijalankan;

- ❖ Adanya penetapan fokus dan lokus prioritas pada tahap awal mendukung setiap unit kerja yang melaksanakan intervensi dalam mengatur strategi yang dibutuhkan untuk dilakukan sepanjang tahun;
- ❖ Komitmen dan kolaborasi lintas unit kerja di lingkungan Kementerian PANRB untuk melaksanakan strategi bersama.

Selain kondisi yang mendukung, terdapat juga berbagai tantangan, kendala, dan hambatan dalam menjalankan intervensi *shared outcome* di tiap aspek tata kelola, secara umum disebabkan masih adanya ego sektoral, perbedaan sudut pandang dan kepentingan antar IPPD, kebijakan atau regulasi yang belum selaras, perbedaan jumlah dan kualitas SDM baik di lingkungan Kementerian PANRB maupun di IPPD yang menangani aspek tata kelola, termasuk kendala dukungan anggaran pada tiap IPPD. Kondisi ini memerlukan upaya tambahan atau lanjutan untuk memperbaiki ataupun meningkatkan daya dukung instansi terhadap pencapaian sasaran dan target kinerja, di luar dari intervensi substantif itu sendiri.

Kementerian PANRB berkomitmen secara konsisten dalam mendukung pencapaian prioritas presiden melalui berbagai intervensi aspek tata kelola sesuai dengan sasaran dan indikator yang telah ditetapkan dalam Renstra Tahun 2025-2029, untuk itu tahun selanjutnya akan dilakukan beberapa upaya antara lain:

- ❖ Meningkatkan kolaborasi lintas unit kerja di Kementerian PANRB agar strategi intervensi dapat semakin terintegrasi dan terpadu untuk menghasilkan dampak yang lebih optimal;
- ❖ Menentukan fokus *shared outcome* atau RB Tematik selanjutnya sebagai upaya berkelanjutan dari *shared outcome* pada tahun 2025 baik di internal Kementerian PANRB ataupun dengan K/L Meso lainnya;
- ❖ Memperluas cakupan *shared outcome* dengan melibatkan K/L lain sebagai koordinator atau penanggungjawab program prioritas presiden untuk menjalankan kebijakan aspek tata kelola yang telah diinisiasi Kementerian PANRB;
- ❖ Memperkuat kebijakan *shared outcome* agar lebih implementatif dan mengikat para pihak dalam menjalankan kontribusi intervensinya



Gambar 18 Forum Koordinasi dan Kolaborasi Mencapai Shared Outcome

2.1. Persentase pemenuhan standar, kriteria dan rekomendasi pada setiap *Legal Instrument* akses OECD terkait Kementerian PANRB

Tabel 10 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 2

Sasaran Strategis 2				
Terpenuhinya rekomendasi OECD bidang tata kelola publik				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	Persentase pemenuhan standar, kriteria dan rekomendasi pada setiap <i>Legal Instrument</i> akses OECD terkait Kementerian PANRB	10%	10%	100%

Indikator ini mengukur tingkat pemenuhan dan progres pemenuhan standar dan kriteria yang disyaratkan sebagai negara calon anggota OECD pada setiap *Legal Instrument* Akses OECD. KemenPANRB bertanggungjawab terhadap 7 (tujuh) *Legal Instrument* yang harus dipenuhi, baik langsung oleh KemenPANRB maupun K/L terkait. Poin rekomendasi yang dimaksud merupakan setiap butir (s.d. spesifik terkecil) dalam setiap *legal instrument*. Tujuh *Legal Instrument* yang menjadi tanggung jawab Kementerian PANRB yaitu: (1) *Public Integrity*, (2) *Managing Conflict of Interest in the Public Service*, (3) *Digital Government*

Strategies, (4) Gender Equality in Public Life, (5) Public Service Leadership and Capability, (6) Public Sector Innovation, (7) Human-Centred Public Administrative Services.

Capaian indikator dihitung dengan membandingkan jumlah rekomendasi Kementerian PANRB pada seluruh *Legal Instrument* dengan jumlah rekomendasi yang telah dipenuhi atau diimplementasikan. Berdasarkan hasil perhitungan, realisasi pemenuhan rekomendasi pada *Legal Instrument* yang menjadi tanggung jawab Kementerian PANRB secara kuantitatif telah melampaui target kinerja yang ditetapkan. Namun demikian realisasi tersebut masih didasarkan pada hasil identifikasi awal yang dituangkan dalam dokumen *Initial Memorandum* (IM) dan belum melalui proses reviu teknis oleh tim dari OECD. Dengan mempertimbangkan hal tersebut maka realisasi tahun 2025 dihitung berdasarkan telah selesainya tahapan identifikasi awal pemenuhan rekomendasi pada seluruh *Legal Instrument* yang menjadi tanggung jawab Kementerian PANRB dan dituangkan dalam IM, tanpa memperhitungkan jumlah butir rekomendasi yang telah diimplementasikan secara substantif (dokumen IM sebagaimana terlampir).

Kementerian PANRB melakukan *self assessment* untuk menentukan tingkat pemenuhan suatu rekomendasi ataupun masih memerlukan "*further action*" dengan menggunakan rekomendasi OECD sebagai parameter utama. Setiap *legal instrument* (instrumen hukum) dibandingkan dengan kebijakan, regulasi, dan praktik yang berlaku di Indonesia untuk mengklasifikasikan tingkat keselarasan: telah selaras (*align*), sebagian selaras (*partially align*), atau masih memerlukan tindak lanjut (*further action*). Hingga saat ini, klasifikasi tersebut masih bersifat sementara karena belum memperoleh umpan balik resmi dari OECD terhadap IM bidang tata kelola publik.

Validasi atas kesesuaian pemenuhan atau penyelesaian rekomendasi dilakukan secara nasional sebelum IM disampaikan secara final kepada OECD, melalui mekanisme koordinasi yang dipimpin oleh Sekretariat Tim Nasional Akses OECD untuk memastikan konsistensi penilaian, kelengkapan substansi, dan keselarasan antarbidang. Pada bidang tata kelola publik, Sekretaris Kementerian PANRB selaku Sekretaris Koordinator bidang Tata Kelola Publik berperan memfasilitasi koordinasi lintas kementerian/lembaga serta melakukan reviu terbatas atas IM yang diusulkan, termasuk dari unit internal Kementerian PANRB, sehingga sebelum disampaikan ke OECD, dokumen telah melalui proses pengendalian mutu internal baik secara teknis maupun koordinatif.

Dari sisi tahapan proses, Indonesia saat ini telah memasuki fase *technical review*, yaitu tahap di mana komite sektoral OECD melakukan penelaahan mendalam terhadap IM

dan berdiskusi langsung dengan negara aksesi untuk menguji kesesuaian kebijakan dan implementasi di lapangan. Beberapa bidang telah memperoleh hasil revidi atas rekomendasi OECD, baik berupa klarifikasi tambahan, permintaan data pendukung, maupun identifikasi area yang memerlukan penyesuaian lebih lanjut. Namun, untuk bidang tata kelola publik, *technical review* belum dilaksanakan dan diperkirakan paling cepat akan dilakukan pada April atau Mei 2026. Dengan demikian hingga saat ini khususnya IM yang menjadi tanggung jawab Kementerian PANRB belum memperoleh hasil resmi, catatan, ataupun rekomendasi lanjutan dari OECD.

Sehubungan dengan capaian indikator sebagaimana diuraikan sebelumnya, pencapaian tersebut tidak terlepas dari berbagai upaya yang telah dilakukan dalam proses identifikasi dan penyusunan *Initial Memorandum*, yang antara lain meliputi:

1. Fasilitasi pengumpulan dan verifikasi dokumen pendukung berupa kebijakan, regulasi, dan praktik implementasi dari unit kerja dan kementerian/lembaga terkait sebagai bukti pemenuhan rekomendasi OECD;
2. Koordinasi teknis dengan unit kerja pengampu substansi dalam melakukan penilaian awal terhadap status pemenuhan rekomendasi OECD (*fully aligned dan partially aligned*), termasuk identifikasi area yang masih memerlukan penguatan;
3. Penyelarasan komunikasi dan tindak lanjut dengan OECD, khususnya dalam memastikan kelengkapan dan konsistensi informasi yang disampaikan pada tahapan awal proses aksesi;
4. Pemantauan berkelanjutan terhadap perkembangan pemenuhan rekomendasi sebagai dasar penyusunan rencana tindak lanjut pada tahap implementasi berikutnya.

Dalam proses aksesi OECD, selain keselarasan standar, kebijakan, dan peraturan perundang-undangan nasional dengan rekomendasi OECD, keterlibatan aktif (*active engagement*) dalam berbagai kegiatan OECD seperti pengisian survei, partisipasi dalam *working projects*, seminar tematik, serta kehadiran dalam pertemuan negara anggota dan negara aksesi juga merupakan nilai tambah yang sangat penting. Partisipasi tersebut tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pembelajaran, tetapi juga sebagai ruang strategis untuk memperkenalkan posisi, komitmen, dan praktik baik Indonesia dalam reformasi tata kelola publik di tingkat global.

Salah satu wujud konkret keterlibatan tersebut adalah partisipasi Menteri PANRB dalam *OECD Working Party on Open Government* dan *Open Government Global Summit 2025*, bersama perwakilan Kementerian PPN/Bappenas. Kehadiran Indonesia dalam forum

ini menegaskan peran Indonesia sebagai negara yang mendukung implementasi *open government*, yang secara konsisten mendorong keterbukaan, partisipasi publik, dan inovasi kebijakan berbasis kepercayaan. Indonesia tidak hanya hadir sebagai peserta, tetapi juga sebagai kontributor gagasan yang menekankan bahwa keterbukaan pemerintahan bukan sekadar prosedur administratif, melainkan strategi pembangunan demokrasi yang berpusat pada manusia, berdampak nyata pada kepercayaan publik, kualitas layanan, dan inklusivitas kebijakan, termasuk melalui pemanfaatan teknologi digital dan AI secara etis dan transparan.



Gambar 19 Menteri PANRB sebagai Pimpinan Delegasi Pemerintah Indonesia dalam OECD – Working Party on Open Government di Spanyol

Indikator ini merupakan indikator pada tahun 2025 dan pada Renstra 2025-2029 sehingga realisasi indikator tidak dapat diperbandingkan dengan tahun 2024. Apabila dibandingkan dengan target Renstra 2025-2029 khususnya target pada tahun 2025, maka realisasi tahun 2025 telah memenuhi target Renstra pada tahun 2025.

Tabel 11 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 2.1

No	Indikator Kinerja	2024		Target Renstra (2025)	2025	
		Realisasi	Capaian		Realisasi	Capaian
1	Persentase pemenuhan standar, kriteria dan rekomendasi pada setiap Legal Instrument aksesi OECD terkait Kementerian PANRB	n.a.	n.a.	10%	10%	100%

Realisasi tahun 2025 didukung oleh beberapa faktor, antara lain:

- ❖ Terlaksananya proses identifikasi, pengumpulan dan verifikasi dokumen pendukung terhadap tujuh *Legal Instrument* yang menjadi tanggung jawab Kementerian PANRB. Proses ini memastikan bahwa seluruh rekomendasi telah dicantumkan dalam dokumen Initial Memorandum sebagai dasar penilaian OECD;
- ❖ Adanya proses koordinasi yang intensif dengan unit kerja pengampu substansi serta K/L terkait dalam melakukan penilaian awal terhadap status pemenuhan rekomendasi OECD (*fully aligned* dan *partially aligned*), termasuk identifikasi area yang masih memerlukan penguatan;
- ❖ Keterlibatan aktif Kementerian PANRB dalam beberapa forum OECD termasuk partisipasi dalam *working party* dan forum tematik.

Sementara itu dalam mencapai target kinerja ditemukan masalah, kendala, atau hambatan antara lain:

- ❖ Proses pemetaan butir rekomendasi masih memerlukan pendalaman lintas unit kerja dan K/L terkait
- ❖ Standar dan kriteria OECD yang tinggi memerlukan proses penyesuaian kebijakan nasional secara bertahap

Pada tahun selanjutnya, Kementerian PANRB akan melaksanakan berbagai *further actions* sebagaimana telah dituangkan dalam *Initial Memorandum (IM)* sebagai bagian dari komitmen akses OECD. Langkah tersebut dilakukan melalui penguatan implementasi rekomendasi pada masing-masing *Legal Instrument*, termasuk penyempurnaan kebijakan, regulasi, serta praktik tata kelola yang masih memerlukan penguatan agar semakin selaras dengan standar OECD. Selain itu, Kementerian PANRB akan terus mengoptimalkan partisipasi dan engagement dalam berbagai kegiatan OECD, baik melalui keikutsertaan aktif dalam *working party*, *committee meeting*, survei tematik, maupun forum teknis lainnya.

Kementerian PANRB juga akan memfasilitasi proses *technical review* yang dilakukan oleh tim OECD, termasuk koordinasi penyediaan dokumen, klarifikasi teknis, serta penyampaian informasi pendukung yang diperlukan dalam setiap tahapan penilaian. Hasil *technical review* tersebut akan ditindaklanjuti melalui penyusunan rencana aksi, sehingga proses akses tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mendorong transformasi tata kelola publik yang berkelanjutan.

3.1 Skor Peringkat Komposit Efektivitas Kelembagaan Nasional

Tabel 12 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 3.1

Sasaran Strategis 3				
Terwujudnya kelembagaan yang agile, kolaboratif, dan akuntabel				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	Skor peringkat komposit efektivitas kelembagaan nasional	71,38	75,67	106,01

Indikator ini mengukur kualitas struktur dan proses organisasi pada instansi pemerintahan. Skor peringkat komposit efektivitas kelembagaan nasional didapatkan dari hasil evaluasi oleh Deputy Bidang Kelembagaan dan Tata Laksana berdasarkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah.

Rentang nilai dan kategori dari Skor komposit efektivitas kelembagaan yaitu sebagai berikut:

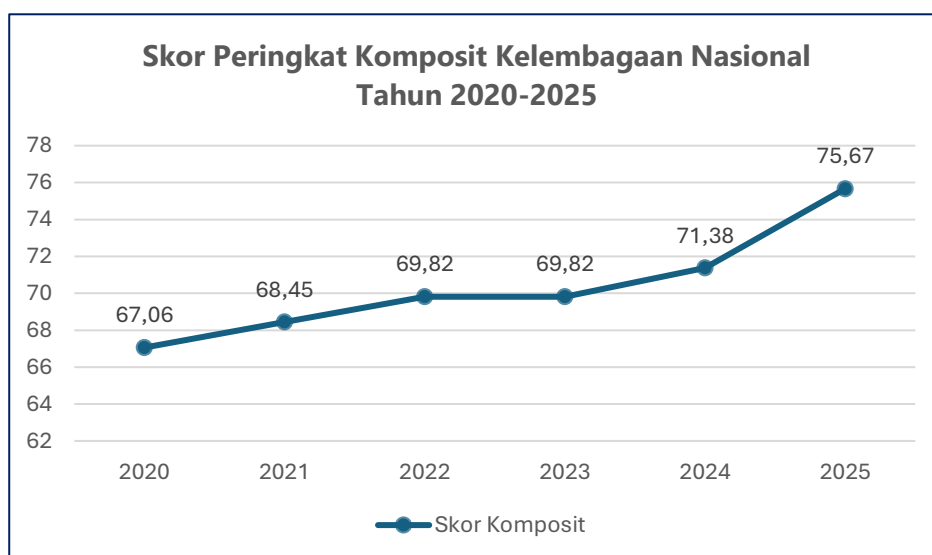
NO	SKOR	PERINGKAT	INTERPRETASI
1	>80-100	Peringkat komposit 5 (P-5)	Sangat Efektif
2	>60 – 80	Peringkat komposit 4 (P-4)	Efektif
3	>40 – 60	Peringkat komposit 3 (P-3)	Cukup Efektif
4	>20 - 40	Peringkat komposit 2 (P-2)	Kurang Baik
5	0 - 20	Peringkat komposit 1 (P-1)	Tidak Baik

Gambar 20 Rentang Nilai Skor Komposit Efektivitas Kelembagaan

Skor peringkat komposit efektivitas kelembagaan nasional dihitung dengan menjumlahkan skor peringkat komposit efektivitas kelembagaan pada tingkat instansi pusat (K/L), Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota dibagi dengan total

populasi Instansi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota). Pada Tahun 2025, pendekatan evaluasi kelembagaan yang dilakukan fokus pada 174 K/L/D sebagai lokus prioritas bersama Kementerian PANRB, dimana 133 K/L/D telah mencapai kategori “efektif” sebelum Tahun 2025, sehingga fokus kebijakan diarahkan secara lebih terarah pada 41 K/L/D yang belum efektif untuk dilakukan intervensi dan evaluasi ulang. Sementara itu terhadap K/L/D yang tidak dievaluasi pada tahun 2025 tetap dimasukkan ke dalam perhitungan dengan menggunakan skor hasil evaluasi yang terakhir.

Dari total 640 lokus IPPD berdasarkan KepSesMen 789 Tahun 2025, terdapat 119 IPPD yang belum memenuhi syarat untuk dilakukan kalkulasi penilaian hingga batas akhir pelaksanaan evaluasi sehingga berstatus tidak memiliki nilai IPP (N/A). Dengan demikian, pengolahan skor peringkat komposit efektivitas kelembagaan nasional dilakukan terhadap 521 IPPD (92 K/L, 35 Pemerintah Provinsi, dan 394 Pemerintah Kabupaten/Kota) yang menghasilkan nilai 75,67 dengan kategori “Efektif”. Kategori ini dapat diinterpretasikan bahwa secara nasional kualitas struktur dan proses organisasi pada instansi pemerintah pusat maupun pemerintah daerah yang ada dinilai mampu mengakomodir kebutuhan internal organisasi dan mampu beradaptasi terhadap dinamika perubahan lingkungan eksternal organisasi. Namun, struktur dan proses organisasi masih memiliki beberapa kelemahan minor yang dapat segera diatasi segera apabila diadakan perbaikan melalui tindakan rutin yang bersifat marginal. Adapun perkembangan capaian skor peringkat komposit kelembagaan nasional dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 21 Skor Komposit Efektivitas Kelembagaan Nasional 2020-2025

Tren positif dari tahun ke tahun menunjukkan bahwa upaya penataan kelembagaan dan tata laksana yang dilakukan secara konsisten telah menghasilkan peningkatan efektivitas organisasi pemerintah secara agregat, serta menegaskan keberhasilan transisi kualitas kelembagaan menuju kategori efektif sebagai fondasi yang kuat bagi implementasi agenda transformasi kelembagaan, termasuk pengembangan pendekatan kapabilitas kelembagaan yang lebih adaptif, kolaboratif dan berorientasi pada hasil pembangunan. Beberapa upaya yang telah dilakukan dalam pencapaian indikator ini:

- ❖ Penyusunan RPerMen PANRB tentang manajemen proses bisnis
- ❖ Penyusunan PerMen PANRB tentang Pelaksanaan Tugas Kedinasan Pegawai Aparatur Sipil Negara Secara Fleksibel pada Instansi Pemerintah
- ❖ Penyusunan PerMen PANRB tentang Penilaian Kapabilitas Kelembagaan
- ❖ Penyusunan peta proses bisnis tematik prioritas presiden
- ❖ Penataan kelembagaan pada kabinet merah putih dan lembaga lainnya pendukung agenda prioritas presiden

Indikator ini telah digunakan sejak periode Renstra 2020-2024 dan masih digunakan pada Renstra 2025-2029 sampai dengan tahun 2025. Perbandingan hasil skor tahun 2024 sebagai berikut:

Tabel 13 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 3.1

No	Indikator Kinerja	2024		Target Renstra (2025)	2025	
		Realisasi	Capaian		Realisasi	Capaian
1	Skor peringkat komposit efektivitas kelembagaan nasional	71,38	101,97%	71,38	75,67	106,01

Hasil perbandingan antara realisasi tahun 2024 dan tahun 2025 menunjukkan adanya peningkatan kinerja efektivitas kelembagaan secara nasional. Peningkatan ini mengindikasikan bahwa upaya penataan kelembagaan dan tata laksana berjalan semakin efektif. Analisis keberhasilan capaian indikator disampaikan sebagai berikut.

- ❖ Konsistensi penataan kelembagaan dan tata laksana yang dilakukan Kementerian PANRB telah mendorong peningkatan efektivitas organisasi pemerintah secara agregat;

- ❖ Penguatan kebijakan dan pendampingan kelembagaan berkontribusi terhadap perbaikan kualitas struktur dan proses organisasi pada instansi pemerintah;
- ❖ Kapasitas kelembagaan instansi pusat yang semakin baik mendukung implementasi rekomendasi perbaikan kelembagaan dan tata laksana secara lebih optimal sehingga berdampak pada peningkatan efektivitas organisasi.

Meskipun capaian indikator menunjukkan kinerja yang positif, dalam pelaksanaan tahun 2025 masih terdapat beberapa faktor yang menjadi kendala, antara lain:

- ❖ Keterbatasan atau ketimpangan kapasitas kelembagaan dan sumber daya manusia pendukung, khususnya di wilayah Indonesia Timur dan daerah pemekaran baru, menyebabkan penerapan kebijakan kelembagaan dan tata laksana tidak efektif bahkan evaluasi tidak dapat dilaksanakan karena tidak tersedia bukti dukung yang memadai;
- ❖ Kendala geografis yang memengaruhi intensitas pendampingan dan koordinasi;
- ❖ Masih kuatnya pendekatan sektoral, tumpang tindih kewenangan, fragmentasi data dan sistem informasi, serta proses birokrasi yang panjang dan tidak terintegrasi;
- ❖ Tingginya kompleksitas koordinasi lintas kementerian/lembaga pada isu-isu strategis yang melibatkan banyak aktor dengan mandat, kepentingan, dan prioritas kebijakan yang berbeda, sehingga memerlukan waktu yang relatif panjang untuk mencapai kesepakatan bersama atas alur proses bisnis yang disepakati;
- ❖ Ketidaksiapan dan ketidakterpaduan data lintas sektor, termasuk perbedaan sistem informasi dan standar data antar instansi, menjadi tantangan dalam melakukan pemetaan proses bisnis secara end-to-end dan berbasis bukti;
- ❖ Variasi tingkat kematangan tata laksana dan kapabilitas kelembagaan antar instansi, khususnya antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah, berdampak pada penyusunan kebijakan terkait kelembagaan dan tata laksana.

Sebagai tindak lanjut atas berbagai tantangan tersebut, Kementerian PANRB akan melakukan langkah perbaikan sebagai berikut:

- ❖ Melanjutkan penyusunan kebijakan teknis penilaian kapabilitas kelembagaan dan melaksanakan evaluasi tingkat kapabilitas kelembagaan;
- ❖ Menggunakan hasil penilaian kapabilitas kelembagaan sebagai salah satu dasar untuk melakukan penataan organisasi dan tata laksana;
- ❖ Melanjutkan koordinasi peta proses bisnis tematik dengan Kementerian Koordinator, Kementerian PPN/Bappenas, Kementerian Keuangan, dan Kementerian Sekretariat Negara agar peta proses bisnis tematik dapat diselaraskan dengan kebijakan nasional

- yang bersifat strategis, aspek legal-formal, kerangka penganggaran, serta perencanaan pembangunan nasional;
- ❖ Melanjutkan sosialisasi dan pendampingan implementasi proses bisnis prioritas tematik, simplifikasi cepat (*fast-track*), penerbitan SOP hasil simplifikasi kepada instansi terkait;
 - ❖ Meningkatkan koordinasi dan kolaborasi strategis dengan instansi pusat dan pemerintah daerah dalam penguatan efektivitas kelembagaan, penyederhanaan dan integrasi proses bisnis lintas sektor, serta peningkatan kualitas dukungan kelembagaan terhadap pencapaian prioritas nasional.

3.2 Nilai Akuntabilitas Kinerja Rata-Rata Nasional

Tabel 14 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 3.2

Sasaran Strategis 3				
Terwujudnya kelembagaan yang agile, kolaboratif, dan akuntabel				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
2	Nilai akuntabilitas kinerja rata-rata nasional	70	66,42	94,89

Indikator ini mengukur kualitas implementasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana AKIP dilaksanakan dalam mendorong peningkatan akuntabilitas dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. Nilai akuntabilitas kinerja didapatkan dari hasil evaluasi AKIP yang dilakukan oleh Deputi Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur dan Pengawasan (RBKUNWAS) berdasarkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 88 tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Nilai dan predikat akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai berikut. Merujuk pada kebijakan tersebut, rentang nilai dan predikat AKIP dikategorikan sebagai berikut:



Gambar 23 Nilai dan Kategori Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Akuntabilitas kinerja mencerminkan kemampuan instansi pemerintah dalam mempertanggungjawabkan penggunaan anggaran untuk mencapai sasaran strategis. Instansi pemerintah harus memastikan bahwa anggaran yang ditetapkan mendukung pencapaian tujuan yang telah direncanakan. Akuntabilitas kinerja mengharuskan instansi pemerintah menetapkan kinerja sesuai mandat organisasinya, menetapkan indikator dan target kinerja, serta memilih program yang efektif dan efisien untuk mencapai kinerja. Hal ini mendorong setiap organisasi dan individu untuk memiliki ukuran kinerja yang jelas, sehingga kontribusi dalam mencapai sasaran pembangunan dapat terukur.

Penguatan akuntabilitas kinerja pada K/L dan Pemda dilakukan untuk meningkatkan kinerja birokrasi, dengan fokus pada: (i) harmonisasi kebijakan perencanaan, penganggaran, dan kinerja; (ii) penerapan manajemen kinerja instansi pemerintah; (iii) pengukuran kinerja individu yang mendukung organisasi; serta (iv) pemberian *reward and punishment* terkait efektivitas penggunaan anggaran.

Peningkatan efektivitas pengawasan bertujuan untuk mengurangi kasus Kolusi, Korupsi, dan Nepotisme (KKN) dalam pemerintahan dan pengelolaan keuangan, yang disebabkan oleh: (i) peran APIP yang belum optimal dalam pencegahan KKN; (ii) kurangnya political will dalam penguatan peran APIP; (iii) belum efektifnya implementasi SPIP; (iv) lemahnya integritas aparatur; serta (v) belum optimalnya penanganan pengaduan masyarakat dan aparatur.

Pada tahun 2025 lokus evaluasi akuntabilitas kinerja sebanyak 639 dengan rincian 94 Kementerian/Lembaga, 38 Pemerintah Provinsi, dan 507 Pemerintah Kabupaten/Kota. Total ini belum sesuai dengan jumlah populasi yang ditetapkan dalam KepSesMen 789 Tahun 2025 karena masih terdapat IPPD yang tidak memenuhi syarat untuk dilakukan

kalkulasi penilaian hingga batas akhir pelaksanaan evaluasi. Dari hasil evaluasi tersebut didapatkan nilai akuntabilitas rata-rata nasional yang merupakan rata-rata nilai akuntabilitas kinerja tiap Kementerian/Lembaga, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota. Nilai akuntabilitas kinerja rata-rata nasional pada Tahun 2025 tercatat sebesar 66,42 dari target 70, dengan tingkat capaian 94,89%. Capaian ini menunjukkan bahwa kualitas penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (SAKIP) secara nasional masih berada pada tren yang cukup baik, meskipun belum sepenuhnya memenuhi target yang ditetapkan.

Secara substansi, capaian yang mendekati target tersebut mencerminkan bahwa sebagian besar instansi pemerintah telah mampu menjaga implementasi manajemen kinerja pada level yang relatif stabil. Hal ini didukung oleh pelaksanaan evaluasi akuntabilitas kinerja yang terus dilakukan secara berkala, serta adanya pembinaan dan pendampingan kepada instansi pemerintah dalam penguatan kualitas perencanaan, pengukuran, dan pelaporan kinerja. Namun demikian, deviasi sebesar sekitar 5% dari target menunjukkan masih terdapat ruang perbaikan, khususnya dalam memastikan konsistensi kualitas implementasi SAKIP di seluruh instansi pemerintah, terutama pada pemerintah daerah yang tingkat kematangannya belum merata.

Beberapa upaya yang telah dilakukan untuk mewujudkan birokrasi yang akuntabel antara lain:

- ❖ Asistensi implementasi SAKIP kepada instansi pemerintah, baik asistensi yang bersifat mandiri maupun asistensi yang berasal dari surat undangan;
- ❖ Konsultasi (*coaching clinic*) online (melalui Zoom ataupun WA) kepada instansi pemerintah terkait implementasi SAKIP;
- ❖ Monitoring atas progres implementasi SAKIP melalui evaluasi dengan memastikan rekomendasi tahun sebelumnya sudah ditindaklanjuti atau belum, serta hal baru yang dilakukan untuk memperkuat implementasi SAKIP.

Selain upaya yang telah dilakukan untuk mewujudkan birokrasi yang akuntabel di tiap instansi pemerintah di atas, Kementerian PANRB c.q. Deputi RBKunwas juga mengambil langkah strategis untuk meningkatkan pemerintah pusat sebagai satu kesatuan, yaitu dengan menyusun kebijakan Sistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (SAKP) yang saat ini sedang dalam tahap menunggu penandatanganan oleh Presiden. Kebijakan tersebut ditargetkan selesai pada Tahun 2024, namun berdasarkan dinamika pembahasan, RPerPres tersebut harus menunggu revisi Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah.

Kebijakan SAKP berbeda dengan kebijakan SAKIP yang mengatur akuntabilitas kinerja pemerintah di masing-masing instansi secara terpisah. Kebijakan SAKP mengatur sistem akuntabilitas pemerintah pusat secara utuh, mulai dari perencanaan hingga pelaporan kinerja. Dengan kebijakan SAKP ini diharapkan Pemerintah Pusat sebagai satu kesatuan pemerintahan yang dipimpin presiden mampu mempertanggungjawabkan kinerja yang direncanakan dalam jangka menengah dan diperjanjikan di tiap tahun.

Selain itu, Deputi RBKunwas juga menyusun kebijakan terkait Penilaian Kinerja Organisasi, yaitu Peraturan Menteri PANRB Nomor 22 Tahun 2024 tentang Penilaian Kinerja Organisasi. Kebijakan ini diharapkan dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dari sisi pengukuran kinerja, terutama pemanfaatannya untuk perbaikan perencanaan yang berkelanjutan dan pemberian *reward and punishment* bagi pegawai.



Gambar 24 Penyerahan SAKIP dan ZI Award 2025

Indikator ini telah digunakan sejak periode Renstra 2020-2024 dan masih digunakan pada Renstra 2025-2029. Perbandingan realisasi tahun 2024 dan target Renstra Tahun 2025-2029 khususnya pada tahun 2025 sebagai berikut:

Tabel 15 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 3.2

No	Indikator Kinerja	2024		Target Renstra (2025)	2025	
		Realisasi	Capaian		Realisasi	Capaian
1	Nilai akuntabilitas kinerja rata-rata nasional	69,91	98,46%	70	66,42	94,89%

Dibandingkan dengan realisasi tahun 2024, realisasi tahun 2025 berada dibawahnya sebesar 4,99% hal ini terjadi karena pada tahun 2025 merupakan tahun transisi perencanaan pembangunan nasional dan instansional yang menyebabkan proses penyelarasan antar dokumen perencanaan lebih lambat dari tahun-tahun sebelumnya dan berdampak pada nilai komponen AKIP mengalami penurunan, walau secara predikat tidak menyebabkan penurunan.

Beberapa faktor yang mendukung pencapaian target antara lain:

- ❖ Tingkat pemahaman IPPD dan kematangan penerapan kebijakan SAKIP atau manajemen kinerja semakin baik;
- ❖ Pelaksanaan evaluasi akuntabilitas kinerja yang konsisten dilakukan setiap tahunnya sehingga IPPD sudah memahami komponen yang dinilai dan data dukung yang diperlukan; dan
- ❖ Pembinaan dan pendampingan kepada IPPD untuk memperkuat penguatan kualitas perencanaan, pengukuran, dan pelaporan kinerja dilakukan sesuai kondisi atau permasalahan yang dihadapi oleh tiap IPPD mendorong perbaikan pada komponen yang perlu ditingkatkan.

Sementara itu juga masih terdapat beberapa faktor yang menjadi hambatan atau kendala dalam pencapaian target antara lain:

- ❖ Masih terdapat pimpinan IPPD yang belum sepenuhnya menunjukkan komitmennya dengan terlibat langsung dan aktif dalam membangun dan monitoring implementasi SAKIP;
- ❖ Keterbatasan akses dan jaringan pada beberapa daerah, khususnya untuk daerah timur;
- ❖ Pemahaman SAKIP yang belum merata pada seluruh unit organisasi pada tiap IPPD;
- ❖ Keterbatasan kuantitas dan kualitas SDM yang menangani SAKIP di Pemerintah Daerah, serta mutasi dan rotasi pegawai tanpa mempertimbangkan ketersediaan SDM yang menangani SAKIP;
- ❖ Terbatasnya sumber daya manusia yang memberikan pendampingan dan evaluasi kepada instansi serta keterbatasan waktu yang tersedia untuk melakukan hal tersebut;

- ❖ Masih terdapat IPPD yang dalam proses penyesuaian dengan konsep Peraturan Menteri PANRB Nomor 88 Tahun 2021 dan Peraturan Menteri PANRB Nomor 89 Tahun 2021.

Langkah kedepan yang akan dilakukan untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah antara lain adalah:

- ❖ Melakukan pembinaan secara intensif terkait implementasi SAKIP kepada Instansi Pemerintah. Pembinaan diawali dengan melakukan pemetaan dan profiling instansi pemerintah predikat SAKIP "C" dan "CC" serta yang berpotensi naik predikat B. Selanjutnya diadakan pertemuan dan *sharing knowledge* melalui asistensi baik secara daring maupun luring;
- ❖ Mendorong kepada pimpinan pemerintah daerah khususnya kabupaten/kota agar memperbaiki dokumen kinerja terutama pada dokumen RPJMD, Renstra OPD, perjanjian kinerja dan perbaikan pelaksanaan pengukuran kinerja;
- ❖ Mendorong kerjasama dan kolaborasi dengan pemerintah provinsi, tim asistensi daerah, dalam peningkatan kualitas SDM dan kualitas implementasi SAKIP;
- ❖ Membuat percontohan penerapan SAKIP yang baik pada wilayah Sulawesi dan Papua sehingga memudahkan pemda untuk melakukan *benchmarking*;
- ❖ Penambahan jumlah sumber daya pendamping dan evaluator yang kompeten melalui pemberdayaan terhadap inspektorat pemerintah provinsi, kabupaten/kota, BPKP, dan perguruan tinggi, serta tim asistensi daerah;
- ❖ Menetapkan *reward and punishment* sebagai bagian dari pemberian tunjangan kinerja daerah; dan
- ❖ Meningkatkan kapasitas SDM evaluator internal untuk menunjang pembinaan dan evaluasi SAKIP yang lebih optimal, sehingga dapat mendorong kemajuan SAKIP pada setiap instansi pemerintah;
- ❖ Membangun integrasi sistem informasi kinerja, anggaran, dan evaluasi SAKIP Bersama Bappenas dan Kementerian Keuangan;
- ❖ Memperluas jaringan dengan melibatkan instansi pemerintah lain untuk ikut serta dalam melakukan evaluasi atas implementasi SAKIP;
- ❖ Bersama Bappenas mematangkan implementasi trilateral kinerja, agar dapat secara efektif meningkatkan kualitas perencanaan di K/L dan memperluas cakupannya ke lebih banyak K/L.

4.1 Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Nasional

Tabel 16 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 4

Sasaran Strategis 4				
Terwujudnya Pemerintah Digital				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	Indeks SPBE Nasional	3,18	3,23	101,57

Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Nasional digunakan untuk melihat sejauh mana instansi pemerintah pusat dan pemerintah daerah telah menerapkan sistem pemerintahan berbasis elektronik. Indeks ini diperoleh dari hasil pemantauan dan evaluasi SPBE yang dilaksanakan oleh Kementerian PANRB. Nilai Indeks SPBE Nasional dihitung dari rata-rata nilai SPBE kementerian/lembaga, pemerintah provinsi, serta pemerintah kabupaten/kota.

Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi SPBE berlandaskan pada beberapa regulasi peraturan perundang-undangan, yaitu Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2025–2029. Instrumen pelaksanaan evaluasi penerapan SPBE pada Tahun 2025 mengacu pada Peraturan Menteri PANRB Nomor 59 Tahun 2020 tentang Pemantauan dan Evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, serta Pedoman Menteri PANRB Nomor 3 Tahun 2024 sebagai pedoman teknis pelaksanaan evaluasi yang menggantikan Pedoman Menteri PANRB Nomor 6 Tahun 2023.

Pada tahun 2025, pelaksanaan evaluasi SPBE menyasar kepada 269 instansi pemerintah, yang terdiri atas 32 Instansi Pemerintah Pusat dan 237 Pemerintah Daerah. Bagi instansi yang tidak masuk dalam lokus pemantauan pada tahun 2025 sebanyak 378 IPPD, nilai Indeks SPBE yang digunakan adalah nilai hasil pemantauan pada tahun sebelumnya sesuai ketentuan yang berlaku. Secara total populasi, evaluasi SPBE sudah melampaui jumlah lokus evaluasi sebagaimana ditetapkan dalam KepSesMen 789 Tahun 2025, namun masih terdapat IPPD yang tidak memenuhi kriteria untuk dievaluasi pada tahun 2025 sehingga akan dilakukan pada tahun berikutnya.

Struktur penilaian tingkat kematangan penerapan SPBE terdiri atas domain, aspek dan indikator dengan bobot yang berbeda-beda sebagaimana disajikan pada gambar berikut:

PEMANTAUAN SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK TAHUN 2025																							
Domain dan Aspek Penilaian		Bobot	Predikat Indeks SPBE																				
Domain 1 - Kebijakan SPBE		13%	<table><tr><th>NO</th><th>NILAI INDEKS</th><th>PREDIKAT</th></tr><tr><td>1</td><td>4,2 – 5,0</td><td>Memuaskan</td></tr><tr><td>2</td><td>3,5 – < 4,2</td><td>Sangat Baik</td></tr><tr><td>3</td><td>2,6 – < 3,5</td><td>Baik *)</td></tr><tr><td>4</td><td>1,8 – < 2,6</td><td>Cukup</td></tr><tr><td>5</td><td>< 1,8</td><td>Kurang</td></tr></table>	NO	NILAI INDEKS	PREDIKAT	1	4,2 – 5,0	Memuaskan	2	3,5 – < 4,2	Sangat Baik	3	2,6 – < 3,5	Baik *)	4	1,8 – < 2,6	Cukup	5	< 1,8	Kurang		
NO	NILAI INDEKS	PREDIKAT																					
1	4,2 – 5,0	Memuaskan																					
2	3,5 – < 4,2	Sangat Baik																					
3	2,6 – < 3,5	Baik *)																					
4	1,8 – < 2,6	Cukup																					
5	< 1,8	Kurang																					
Aspek 1 - Kebijakan Internal Tata Kelola SPBE		13%																					
Domain 2 - Tata Kelola SPBE		25%																					
Aspek 2 - Perencanaan Strategis		10%																					
Aspek 3 - Teknologi Informasi dan Komunikasi		10%																					
Aspek 4 - Penyelenggaraan SPBE		5%																					
Domain 3 - Manajemen SPBE		16,5%																					
Aspek 5 - Penerapan Manajemen SPBE		12%																					
Aspek 6 - Audit TIK		4,5%																					
Domain 4 - Layanan SPBE		45,5%																					
Aspek 7 - Layanan Administrasi Pemerintahan Berbasis Elektronik		27,5%																					
Aspek 8 - Layanan Publik		18%																					

*) Target penilaian: Predikat Baik (indeks minimal 2,6)

Gambar 25 Domain dan Rentang Nilai serta Predikat Indeks SPBE

Struktur penilaian tingkat kematangan penerapan SPBE Tahun 2025 disusun berdasarkan empat domain utama yang terdiri atas kebijakan SPBE, tata kelola SPBE, manajemen SPBE, dan layanan SPBE, dengan bobot penilaian yang berbeda sesuai tingkat kontribusinya. Domain Layanan SPBE memiliki bobot terbesar sebesar 45,5 persen, diikuti Tata Kelola SPBE sebesar 25 persen, Manajemen SPBE sebesar 16,5 persen, dan Kebijakan SPBE sebesar 13 persen. Komposisi bobot ini menunjukkan bahwa penilaian SPBE semakin menitikberatkan pada kualitas layanan digital yang dirasakan oleh pengguna.

Lebih lanjut, penilaian keseluruhan Indeks SPBE diperoleh melalui perkalian antara nilai indeks setiap domain dengan bobotnya secara kumulatif. Hasil akhir dari proses ini menghasilkan nilai indeks SPBE yang merepresentasikan tingkat pelaksanaan dan keberhasilan SPBE secara menyeluruh. Berdasarkan hasil pemantauan tersebut, Indeks SPBE Nasional Tahun 2025 mencapai 3,23 pada skala 1 sampai dengan 5 dengan predikat "Baik", dengan rincian perhitungan per domain secara nasionalnya sebagai berikut:

Tabel 17 Indeks SPBE Tahun 2025 (per Domain)

Indeks	Nasional	Kementerian	LPNK	LNS	LNS dan Lainnya	Provinsi	Kabupaten	Kota
SPBE	3.23	4.09	3.95	3.22	3.34	3.55	2.99	3.52
Kebijakan Tata Kelola	3.47	4.37	4.24	3.47	3.54	3.82	3.24	3.73
Kebijakan Tata Kelola	3.47	4.37	4.24	3.47	3.54	3.82	3.24	3.73
Tata Kelola	2.75	3.96	3.83	2.92	3.08	3.24	2.39	3.13
Perencanaan	2.56	3.84	3.88	2.78	2.96	3.11	2.20	2.83
TIK	2.86	4.02	3.85	2.93	3.10	3.33	2.51	3.30
Penyelenggara	2.91	4.07	3.70	3.15	3.31	3.36	2.55	3.41
Manajemen	2.00	2.91	2.85	2.09	2.28	2.38	1.73	2.24
Manajemen	2.05	2.99	2.91	2.20	2.37	2.43	1.78	2.32
Audit	1.84	2.70	2.68	1.81	2.05	2.22	1.60	2.04
Layanan SPBE	3.87	4.50	4.34	3.71	3.81	4.07	3.70	4.13
Layanan Adm. Pemerintahan	3.85	4.42	4.29	3.83	3.87	4.02	3.70	4.07
Layanan Publik	3.89	4.63	4.43	3.54	3.71	4.16	3.69	4.23

Dari tabel tersebut di atas dapat dianalisa per poin domainnya sebagai berikut:

- Capaian tertinggi berada pada domain layanan dengan rerata sebesar 3,87 yang menunjukkan bahwa penyediaan layanan pemerintah berbasis elektronik kepada masyarakat terus mengalami peningkatan
- Domain kebijakan tata kelola juga menunjukkan hasil yang baik dengan hasil 3,47, sejalan dengan dukungan regulasi yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa fondasi regulasi dan aspek legal digitalisasi di Indonesia sudah sangat kuat
- Domain tata kelola mencapai angka 2,75 yang berarti pada domain ini telah memenuhi angka standar namun masih memerlukan penguatan lebih lanjut untuk mencapai tingkat kematangan yang lebih tinggi
- Domain manajemen merupakan domain yang baru diatur melalui Peraturan Menteri PANRB Nomor 59 Tahun 2020 dan baru diterapkan pada pemantauan dan evaluasi SPBE di Tahun 2021. Domain ini menjadi area dengan angka capaian terendah sebesar 2,00. Meskipun grafik perkembangan domain ini menunjukan tren positif dari tahun ke tahun, namun masih belum berhasil menyentuh predikat rata-rata "Baik" Hal ini menunjukan bahwa manajemen teknologi informasi dan audit merupakan aspek krusial dan perlu atensi lebih mendalam dan perbaikan di masa mendatang agar seimbang dengan kemajuan pada domain layanan.

Sebagai perbandingan, berikut capaian per domain pada Indeks SPBE Nasional pada periode 2018-2025:

Tabel 18 Indeks SPBE Nasional per Domain Tahun 2018-2025

Deskripsi	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Indeks SPBE Nasional	1,98	2,18	2,26	2,24	2,34	2,79	3,12	3.23
Indeks Domain Kebijakan	1,75	1,95	2,07	2,21	2,39	2,94	3,36	3.48
Indeks Domain Tata Kelola	1,74	1,86	1,95	1,89	1,85	2,29	2,62	2.76
Indeks Domain Manajemen	-	-	-	1,23	1,32	1,66	1,86	2.00
Indeks Domain Layanan	2,17	2,40	2,48	2,81	2,96	3,47	3,78	3.87
Jumlah IPPD Kategori "Baik"	82	196	256	159	185	388	473	505
Jumlah Responden (IPPD)	582	603	603	517	554	621	635	648

Capaian tersebut tidak terlepas dari berbagai upaya yang secara konsisten dilakukan sepanjang Tahun 2025 untuk memperkuat implementasi SPBE. Beberapa upaya yang telah dilakukan selama Tahun 2025 meliputi:

- ❖ Penyusunan rancangan Peraturan Presiden tentang Pemerintah Digital yang akan menjadi acuan pelaksanaan transformasi digital;
- ❖ Koordinasi berkelanjutan dengan Tim SPBE Nasional yang terdiri dari Kementerian PPN/Bappenas, Komdigi, Kemendagri, Kemenkeu, BSSN, BRIN;
- ❖ Pendampingan intensif kepada Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah dalam penyusunan arsitektur SPBE, baik arsitektur instansional maupun arsitektur layanan digital prioritas yang meliputi kearsipan nasional, makan bergizi gratis, digitalisasi pembelajaran, manajemen ASN, perizinan berusaha;
- ❖ Kolaborasi lintas K/L untuk mengintegrasikan enam domain arsitektur (layanan, proses bisnis, data dan informasi, aplikasi, infrastruktur dan keamanan) serta dua unsur kelengkapan (Kinerja dan SDM aparatur);
- ❖ Koordinasi intensif dalam rangka memastikan keterpaduan layanan digital nasional pada lima tematik yaitu: a. Penurunan angka kemiskinan melalui pengembangan portal perlindungan sosial; b. Kemudahan berusaha melalui integrasi OSS RBA; c. Pengembangan layanan manajemen ASN; d. Pengentasan stunting melalui interoperabilitas data; dan e. Peningkatan kesehatan masyarakat melalui digitalisasi program makan bergizi gratis;
- ❖ Inisiasi implementasi *Digital Public Infrastructure* (DPI) dalam layanan perlindungan sosial.

Perbandingan realisasi Indeks SPBE Nasional Tahun 2025 terhadap target yang ditetapkan dalam dokumen Renstra sebagai berikut:

Tabel 19 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 4.1

No	Indikator Kinerja	2024		Target Renstra (2025)	2025	
		Realisasi	Capaian		Realisasi	Capaian
1	Indeks SPBE Nasional	3,12	109,47%	3,00	3,23	101,57%

Keberhasilan pencapaian target tersebut didorong oleh beberapa faktor utama:

- ❖ Semakin kuatnya kerangka regulasi dan kebijakan SPBE yang menjadi fondasi implementasi di instansi pemerintah.
- ❖ Meningkatnya fokus instansi pemerintah pada pengembangan dan peningkatan kualitas layanan digital kepada masyarakat, yang tercermin dari kinerja domain layanan sebagai kontributor nilai tertinggi dalam Indeks SPBE.
- ❖ Adanya pendampingan, pemantauan, dan evaluasi penerapan SPBE yang dilakukan secara berkelanjutan oleh Kementerian PANRB sejak beberapa tahun terakhir, sehingga mendorong instansi pemerintah untuk terus melakukan perbaikan tata kelola, manajemen, dan layanan SPBE secara konsisten.

Namun juga ditemukan beberapa kendala atau hambatan antara lain:

- ❖ Tahun 2025 merupakan masa transisi kebijakan dari SPBE menuju Pemerintah Digital, sehingga terdapat beberapa inisiatif yang belum dapat diimplementasikan secara optimal karena payung hukum baru belum sepenuhnya ditetapkan
- ❖ Masih terdapat ego sektoral antar instansi, fragmentasi teknis termasuk belum meratanya standar baku implementasi digital. Hal ini menyebabkan interoperabilitas dan integrasi layanan belum berjalan optimal di seluruh instansi
- ❖ Kesenjangan kapasitas pemerintah daerah, terutama pada level kabupaten/kota

Sebagaimana telah disampaikan sebelumnya dan juga tercantum dalam dokumen Renstra Kementerian PANRB Tahun 2025-2029, Tahun 2025 merupakan tahun terakhir pelaksanaan evaluasi SPBE secara nasional. Sesuai dengan perkembangan dan dinamika pelaksanaan transformasi digital pemerintah, instrumen Indeks SPBE akan disempurnakan

dan diganti menjadi Indeks Pemerintah Digital yang akan dilandasi oleh regulasi baru dalam bentuk Peraturan Presiden yang akan ditetapkan pada Tahun 2026.

Regulasi baru tersebut disusun sebagai upaya penyederhanaan dan penguatan kerangka regulasi terkait transformasi digital yang selama ini diatur melalui Peraturan Presiden nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik serta Peraturan Presiden nomor 82 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional. Dengan adanya regulasi baru ini, diharapkan penyelenggaraan pemerintah digital dapat berlangsung lebih terintegrasi. Adapun perubahan instrumen pada regulasi baru akan membawa perubahan dalam pengukuran aspek, dimensi, komponen atau indikator dengan standar dan kriteria yang lebih kompleks dan komprehensif. Pengukurannya sendiri direncanakan akan dilakukan setiap dua tahun sekali.

Beberapa upaya yang akan dilakukan untuk memperkuat transformasi digital di Tahun 2026, sebagai berikut:

1. Penetapan Rancangan Peraturan Presiden tentang Pemerintah Digital, termasuk regulasi yang mengatur arsitektur meso sebagai bagian dari arsitektur pemerintah digital;
2. Pengintegrasian Indeks Pemerintah Digital dengan berbagai indeks sektoral yang dikelola K/L terkait untuk mendorong keterpaduan data lintas sektor, memperkuat mekanisme pertukaran data antara K/L sesuai dengan kewenangan masing-masing, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan evaluasi dan pengambilan kebijakan berdasarkan data. Indeks yang akan diintegrasikan antara lain sebagai berikut:
 - a. Indeks Kematangan Keamanan Siber Nasional (IKASANDI) yang dikelola oleh Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN);
 - b. Evaluasi Penyelenggaraan Statistik Sektoral (EPSS) yang dikelola oleh Badan Pusat Statistik (BPS);
 - c. Indeks Satu Data Indonesia (SDI) yang dikoordinasikan oleh Kementerian PPN/Bappenas, serta
 - d. Indeks Jaringan Informasi Geospasial (JIG) yang dikelola oleh Badan Informasi Geospasial (BIG);
3. Pelaksanaan sosialisasi berkelanjutan kepada Instansi Pemerintah dan Pemerintah Daerah untuk menyampaikan informasi dan pembaruan kebijakan guna memastikan

- kesiapan bersama dalam menyongsong implementasi Pemerintah Digital secara nasional;
4. Pengembangan konsep tentang manajemen bersama dengan para akademisi untuk meningkatkan capaian pada domain manajemen serta memonitor perkembangan penerapan manajemen pada penyelenggaraan layanan digital.
 5. Mengembangkan sistem informasi arsitektur agar lebih adaptif, termasuk penambahan fitur notifikasi, pelacakan perubahan dan integrasi lintas instansi;
 6. Melakukan pendampingan intensif kepada Instansi Pemerintah dan Pemerintah Daerah untuk memastikan penerapan kebijakan telah diimplementasikan dengan baik.

5.1 Indeks Sistem Merit Nasional

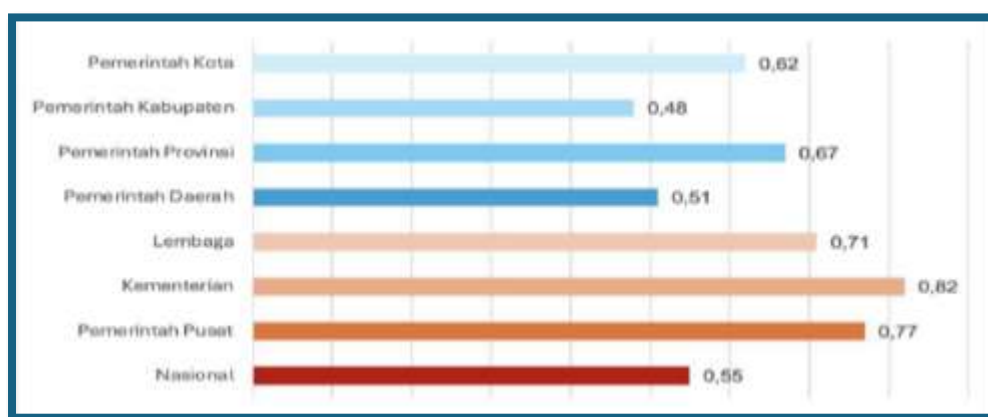
Tabel 20 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 5

Sasaran Strategis 5				
Terwujudnya tata kelola ASN berbasis Sistem Merit				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	Indeks Sistem Merit Nasional	0,61	0,55	90,16

Sistem merit merupakan kebijakan manajemen ASN yang menempatkan pegawai berdasarkan kualifikasi, kompetensi, potensi, dan kinerja, sehingga seluruh proses manajemen ASN, mulai dari perencanaan kebutuhan, pengembangan karier, hingga pengisian jabatan dilaksanakan secara objektif dan profesional. Penerapan sistem merit dalam manajemen ASN diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 yang kemudian diperbarui dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, serta diperkuat melalui Peraturan Menteri PANRB Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen ASN. Selain itu, penguatan kebijakan sistem merit juga menjadi bagian dari agenda pembangunan nasional sebagaimana tercantum dalam Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2025–2029. Pencapaian Sasaran Strategis 5 diukur melalui Indeks Sistem Merit (ISM) Nasional, yang menggambarkan tingkat penerapan kebijakan sistem merit dalam manajemen ASN pada instansi pemerintah.

Realisasi ISM Nasional tahun 2025 belum mencapai 100% dari target yang ditetapkan, atau tercapai sebesar 90,16%. Target yang ditetapkan pada tahun 2025 merupakan hasil proyeksi saat penyusunan rancangan RPJMN 2025-2029, pada saat pembahasan rancangan RPJMN pada pertengahan tahun 2024, target 2025 diproyeksikan dari kondisi yang diharapkan dapat dicapai pada akhir tahun 2024. Mengingat target tahun 2025 harus sesuai dengan target yang ada pada dokumen RPJMN maka target tidak dapat diubah walaupun pada akhir 2024 sudah diketahui bahwa Indeks Sistem Merit (ISM) Nasional dibawah target tahun 2025.

ISM Nasional tahun 2025 didapat dari pengolahan hasil penilaian ISM pada 640 IPPD, 94 K/L, 38 Pemerintah Provinsi, 508 Pemerintah Kabupaten/Kota yang dilakukan sejak tahun 2020 s.d. 2023 oleh KASN dan tahun 2024 oleh BKN. Besaran ISM ini menunjukkan bahwa sebagian besar instansi telah memiliki kerangka kebijakan dan prosedur sistem merit, namun implementasinya belum sepenuhnya konsisten dan terintegrasi. Dari hasil evaluasi diperoleh ISM per klaster instansi pemerintah sebagai berikut:

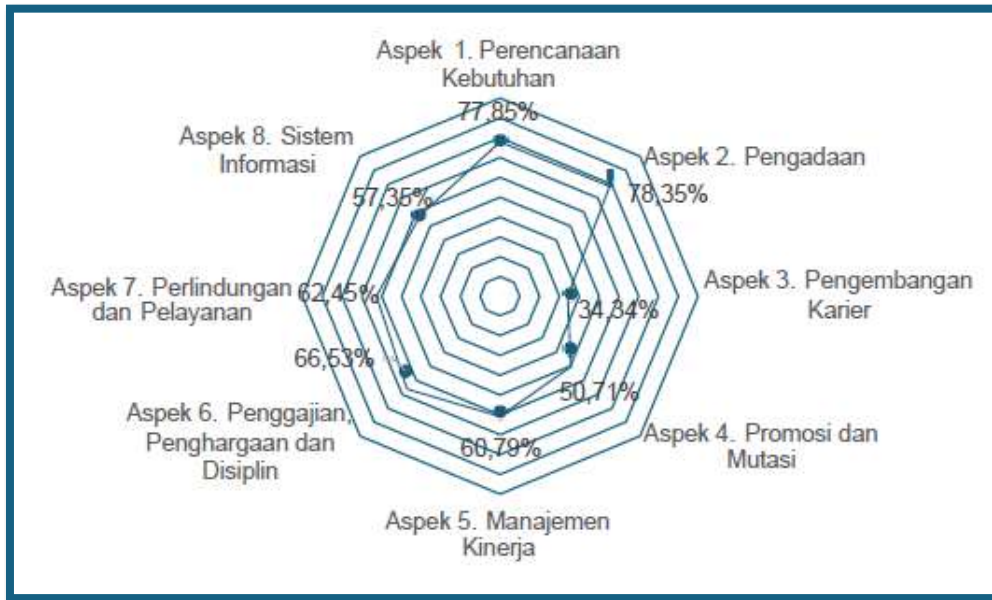


Gambar 26 Rata-rata Indeks Sistem Merit per Klaster Instansi Pemerintah Tahun 2020 - 2024

ISM pada klaster pemerintah pusat menunjukkan realisasi yang relatif lebih tinggi dengan nilai rata-rata 0,77. Realisasi ini mencerminkan bahwa sebagian besar Kementerian dan Lembaga telah menerapkan prinsip sistem merit secara lebih sistematis, baik dalam perencanaan kebutuhan ASN, manajemen kinerja, maupun pengisian jabatan. Tingginya rata-rata ISM Instansi Pusat juga tercermin pada nilai rata-rata Kementerian sebesar 0,82 dan Lembaga sebesar 0,71, yang menunjukkan tingkat kematangan penerapan sistem merit yang lebih mapan. Sebaliknya, pada Pemerintah Daerah, nilai rata-rata ISM tercatat sebesar 0,51, nilai ini berada di bawah rata-rata nasional. Kondisi ini menunjukkan bahwa penerapan sistem merit di daerah masih menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam konsistensi implementasi dan integrasi antar aspek manajemen ASN. Di antara Pemerintah Daerah, Pemerintah Provinsi menunjukkan capaian yang relatif lebih baik dengan nilai rata-

rata 0,67, sedangkan pemerintah Kota berada pada nilai 0,62. Rata-rata ISM terendah terdapat pada Pemerintah Kabupaten dengan nilai rata-rata 0,48, yang mengindikasikan bahwa penerapan sistem merit di tingkat Kabupaten masih memerlukan penguatan yang signifikan.

Lebih lanjut apabila dilihat dari nilai per aspek dalam ISM diperoleh hasil sebagai berikut:



Gambar 27 Rata-rata Indeks Sistem Merit per Aspek

Aspek dengan nilai rata-rata tertinggi yaitu aspek pengadaan (78,35%) dan aspek perencanaan kebutuhan (77,85%), kedua aspek ini menunjukkan kesiapan yang relatif matang dalam mendukung penerapan sistem merit. Sementara itu aspek pengembangan karier dan aspek promosi dan mutasi memiliki rata-rata nasional terendah yaitu sebesar 34,34% dan 50,71%. Meskipun promosi mulai berjalan prosedural, namun belum didukung oleh sistem pengembangan karier yang memadai. Kondisi ini menunjukkan bahwa promosi dan mutasi sering kali berjalan mendahului kesiapan talenta yang dihasilkan dari pemetaan kompetensi, talent pool, dan rencana suksesi.

Upaya yang dilakukan Kementerian PANRB sepanjang tahun 2025 menjadi landasan pencapaian target ISM Nasional tahun-tahun berikutnya melalui penyusunan kebijakan yang terkait dengan penerapan sistem merit melalui penetapan Peraturan Menteri PANRB Nomor 19 Tahun 2025 tentang Penyelenggaraan Sistem Merit dalam Manajemen ASN. Peraturan ini merupakan pengganti Peraturan Menteri PANRB Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen ASN yang sudah tidak sesuai dengan perkembangan peraturan perundangundangan terbaru (UU Nomor 20 Tahun 2023

tentang Aparatur Sipil Negara). Kebijakan ini juga menjadi dasar untuk penyusunan instrumen pengukuran ISM yang selanjutnya akan diatur dalam peraturan Badan Kepegawaian Negara (BKN). Selain penyusunan kebijakan penerapan sistem merit, Kementerian PANRB juga melakukan intervensi terhadap pemenuhan kebutuhan SDM dan aspek manajemen ASN lainnya bagi instansi pusat yang terdampak penataan kabinet baru dan juga instansi pusat yang mendukung prioritas presiden.

Tabel 21 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 5.1

No	Indikator Kinerja	2024		Target Renstra (2025)	2025	
		Realisasi	Capaian		Realisasi	Capaian
1	Indeks Sistem Merit Nasional	0,54	n.a.	0,61	0,55	90,16%

Apabila dibandingkan dengan realisasi tahun 2024, ISM Nasional tahun 2025 tidak jauh berbeda, mengingat realisasi 2025 hanya merupakan olahan hasil evaluasi ISM sejak 2020 s.d. 2024 yang disesuaikan dengan instansi pusat yang baru terbentuk pada tahun 2024-2025, dan ditambah dengan ISM bagi IPPD yang belum pernah dilakukan evaluasi sebelumnya diberikan nilai minimum sebesar 0,2. Dengan demikian realisasi tahun 2024 dan tahun 2025 tidak dapat diperbandingkan.

Dari olahan data yang ada dapat dianalisis beberapa faktor pendukung pencapaian ISM nasional antara lain:

- ❖ Kapasitas kelembagaan instansi pusat sebagian besar sudah mapan untuk menerapkan sistem merit dalam manajemen ASN sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan;
- ❖ Keunggulan Kementerian/Lembaga didorong oleh struktur organisasi yang lebih stabil, kejelasan mandat kebijakan, kapasitas fiskal yang memadai, serta kemampuan menarik talenta digital dan manajerial yang lebih kompeten;
- ❖ Kapasitas kelembagaan dan kesiapan kebijakan di tingkat provinsi dan kota relatif lebih mapan dibandingkan Pemerintah Kabupaten.
- ❖ Aspek perencanaan kebutuhan dan pengadaan sudah tercapai cukup tinggi sehingga dapat mengungkit total nilai ISM, hal ini didorong oleh transparansi rekrutmen melalui sistem seleksi terbuka yang sudah mapan dan pemenuhan data dan dokumen untuk perencanaan kebutuhan yang sudah berjalan relatif baik.

Sementara itu masih terdapat beberapa faktor yang menghambat ketercapaian ISM Nasional antara lain:

- ❖ Kapasitas kelembagaan yang beragam antara pemerintah pusat dan daerah, terutama pada pemerintah kabupaten menyebabkan perbedaan tingkat kematangan penerapan manajemen ASN pada setiap IPPD khususnya pada aspek pengembangan karier, promosi dan mutasi, dan sistem informasi;
- ❖ Keberagaman kondisi dan kompleksitas permasalahan kepegawaian di tiap IPPD menyebabkan kebijakan sistem merit tidak 100% dapat diterapkan secara seragam, diperlukan berbagai penyesuaian atau diskresi;
- ❖ Masa transisi pemerintahan baik di pusat dan daerah menyebabkan intervensi Kementerian PANRB lebih terfokus pada penyelesaian permasalahan kepegawaian pada instansi pusat yang baru ataupun pada pemerintah daerah yang berganti kepala daerah;
- ❖ Kebijakan turunan UU ASN belum dapat ditetapkan sehingga kebijakan pelaksanaan lainnya juga menjadi tertunda selain itu perbedaan kondisi atau kapasitas kelembagaan di tiap IPPD menyebabkan penyusunan kebijakan sistem merit membutuhkan kajian yang lebih komprehensif dan waktu penyusunan yang lebih panjang agar kebijakan yang disusun dapat mengakomodir keberagaman kondisi di lapangan dan dapat diterapkan secara merata.

Berdasarkan analisis data hasil evaluasi maka ke depan akan dilakukan upaya dan strategi lanjutan antara lain:

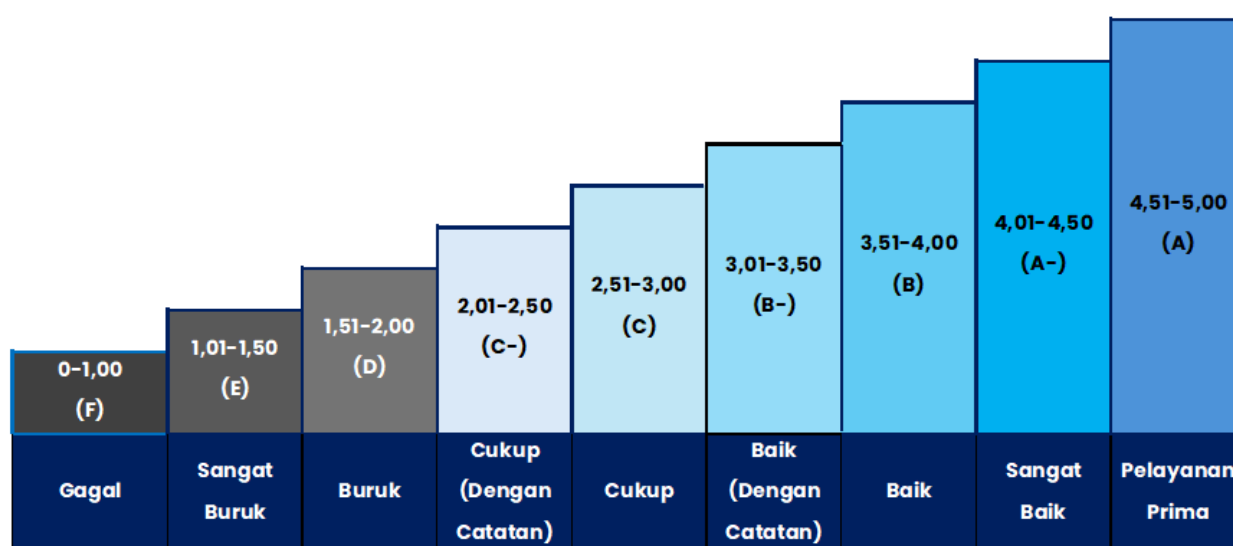
- ❖ Penguatan intervensi pembinaan penerapan sistem merit yg lebih terfokus khususnya pada pemerintah kabupaten melalui pendampingan teknis yang terstruktur, peningkatan kapasitas unit kepegawaian, serta penyusunan peta jalan penerapan sistem merit yang sesuai dengan karakteristik dan kapasitas instansi;
- ❖ Akselerasi implementasi manajemen talenta dan pengembangan kompetensi pegawai agar pelaksanaan pengembangan karier, promosi dan mutasi bukan sekedar pemenuhan administratif atau reaktif saja tetapi didasarkan pada kesiapan talenta jangka panjang;
- ❖ Melanjutkan pengembangan platform digital manajemen ASN sebagai aplikasi berbagi pakai agar secara nasional dapat meningkatkan penggunaan sistem informasi bukan sekedar sebagai basis data kepegawaian namun menjadi alat manajerial strategis;
- ❖ Melanjutkan proses penyusunan kebijakan pelaksanaan UU ASN dan penerapan sistem merit termasuk instrumen evaluasi/pengukuran ISM yang baru; dan
- ❖ Melakukan evaluasi/pengukuran ISM pada tiap IPPD khususnya yang menjadi lokus prioritas bersama.

6.1 Indeks Pelayanan Publik Nasional

Tabel 22 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 6

Sasaran Strategis 6 Terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas dan inklusif				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	Indeks Pelayanan Publik Nasional	3,68	3,84	104,35%

Indikator ini mengukur kinerja pelayanan publik di lingkungan Kementerian/Lembaga, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota. Indeks Pelayanan Publik (IPP) diperoleh dari hasil Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Publik (PEKPPP) yang dilakukan oleh Deputi bidang Pelayanan Publik berdasarkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 4 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri PANRB Nomor 29 Tahun 2022 tentang Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Unit Penyelenggaraan Pelayanan Publik, dan ketentuan teknis dalam Pedoman Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2025 tentang Mekanisme dan Instrumen Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Nilai dan kategori IPP yaitu sebagai berikut:



Gambar 28 Nilai dan Kategori Indeks Pelayanan Publik

PEKPPP tahun 2025 dilakukan pada 639 IPPD yang terdiri atas 93 Kementerian/Lembaga, 38 Pemerintah Provinsi, 415 Pemerintah Kabupaten, dan 93

Pemerintah Kota, dengan total Unit Layanan Evaluasi (ULE) PEKPPP sebanyak 15.548 unit. Jumlah unit lokus evaluasi pada tahun 2025 meningkat tajam dibandingkan tahun sebelumnya, kebijakan ini diambil agar hasil IPP Nasional tahun 2025 tidak hanya merefleksikan kinerja instansi atau unit pelayanan publik tertentu, tetapi menggambarkan kondisi pelayanan publik secara lebih menyeluruh di berbagai wilayah dan level pemerintahan. PEKPPP tersebut dilakukan dengan dua mekanisme yaitu:

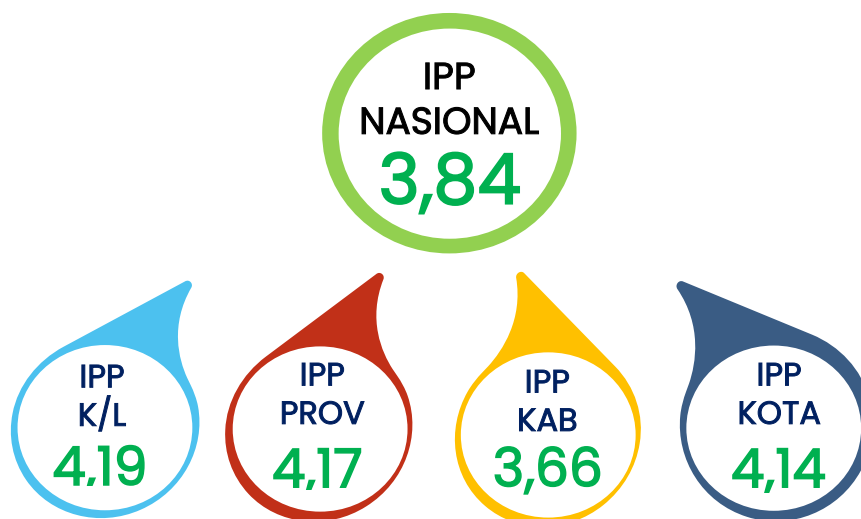
1. PEKPPP Prioritas Nasional/Nasional

PEKPPP ini dilakukan langsung oleh Kementerian PANRB, dan dilakukan terhadap Organisasi Penyelenggara (OP) yang memiliki layanan sesuai dengan program prioritas Presiden, merupakan *core business* atau yang memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat, dan OP yang berkaitan dengan siklus hidup manusia. Lokus prioritas/nasional pada pemerintah provinsi adalah RSUD dan dinas sosial, sedangkan untuk kabupaten/kota adalah dinas Dukcapil dan dinas pendidikan.

2. PEKPPP Mandiri

PEKPPP Mandiri dilakukan oleh instansi pemerintah terkait terhadap OP di luar lokus PEKPPP nasional/prioritas dan hasilnya dilaporkan kepada Kementerian PANRB.

Dari hasil pelaksanaan dua mekanisme PEKPPP tersebut didapatkan IPP Nasional yang dihitung dari rata-rata nilai IPP tiap Kementerian/Lembaga, Pemerintah Provinsi, serta Pemerintah Kabupaten/Kota. Dari 639 IPPD yang dievaluasi hanya 598 IPPD yang valid untuk diolah datanya, sementara 41 IPPD sisanya tidak memenuhi syarat untuk dilakukan kalkulasi nilai sampai dengan batas akhir waktu pelaksanaan evaluasi sehingga tidak memiliki nilai IPP (N/A). Dari pengolahan data yang dilakukan maka hasil akhir IPP tahun 2025 sebagai berikut:



Gambar 29 Indeks Pelayanan Publik Tahun 2025

IPP Nasional yang dihitung menggunakan rata-rata nilai dari seluruh IPPD (rata-rata tertimbang) yaitu sebesar 3,84 masuk dalam kategori "Baik", dan apabila menggunakan nilai rata-rata dari rata-rata IPP K/L, rata-rata IPP Provinsi, rata-rata IPP Kabupaten, dan rata-rata IPP Kota maka didapat nilai 4,04 atau masuk dalam kategori "Sangat Baik". Nilai ini dimaknai bahwa secara umum unit penyelenggara pelayanan publik baik tingkat K/L, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten, dan Pemerintah Kota sudah menerapkan enam aspek pelayanan publik yaitu: kebijakan pelayanan, profesionalisme SDM, sarana prasarana, sistem informasi pelayanan, konsultasi pengaduan, dan inovasi, dengan baik, namun belum seluruhnya sesuai dengan peraturan perundangan-undangan dan termanfaatkan secara optimal. Dari nilai IPP per tingkatan pemerintahan juga dapat disimpulkan bahwa baik di instansi pusat maupun pemerintah daerah telah mampu menyelenggarakan pelayanan publik sesuai dengan kebijakan yang ada dengan kualitas baik. Ditinjau dari tiap aspek yang dievaluasi, didapatkan nilai sebagai berikut:

Kebijakan Pelayanan K/L: 3,86 Provinsi: 4,05 Kabupaten: 3,43 Kota: 4,03	Profesionalisme SDM K/L: 4,11 Provinsi: 4,22 Kabupaten: 3,33 Kota: 3,96	Sarana Prasarana K/L: 4,47 Provinsi: 4,40 Kabupaten: 3,73 Kota: 4,23
Sistem Informasi Pelayanan K/L: 4,24 Provinsi: 3,99 Kabupaten: 3,29 Kota: 3,91	Konsultasi Pengaduan K/L: 4,08 Provinsi: 3,98 Kabupaten: 3,56 Kota: 4,20	Inovasi K/L: 3,86 Provinsi: 4,09 Kabupaten: 3,43 Kota: 4,03

Gambar 30 Realisasi IPP Tahun 2025 (per Aspek)

Dari hasil evaluasi di atas, nilai per aspek dan per tingkatan pemerintahan kondisinya masih beragam namun semua aspek dan semua tingkatan pemerintahan masih dalam rentang kategori "Baik" dan "Sangat Baik". Ditinjau dari tingkatan pemerintahan, secara umum nilai rata-rata tiap aspek pada tingkat pemerintah kabupaten memiliki nilai

paling rendah, namun demikian tetap dalam kategori “Baik (dengan catatan) - Baik”, terlebih khusus pada aspek Sistem Informasi Pelayanan dengan nilai 3,29. Faktor yang mempengaruhi rendahnya nilai IPP pada tingkat pemerintah kabupaten antara lain: kapasitas sumber daya manusia, infrastruktur pendukung, serta kondisi geografis yang menjadi kendala dalam implementasi kebijakan dan program pembangunan.

Sepanjang tahun 2025 Kementerian PANRB melakukan berbagai intervensi terhadap aspek penyelenggaraan pelayanan publik agar setiap IPPD semakin baik dalam menerapkan kebijakan Kementerian PANRB mengenai tata kelola pelayanan publik. Intervensi tersebut antara lain:

- ❖ Penetapan jenis pelayanan yang terstandar berdasarkan ruang Lingkup sektor/urusan yang selaras dengan arah kebijakan RPJMN dan Desain Besar Reformasi Birokrasi Nasional (DBRBN);
- ❖ Melakukan sosialisasi, pendampingan/ asistensi, konsultasi, dan fasilitasi/mediasi kepada Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah (IPPD) mengenai penerapan kebijakan setiap aspek tata kelola penyelenggaraan pelayanan publik sesuai dengan kondisi dari IPPD yang bersangkutan ataupun fokus yang ditetapkan;
- ❖ Penyusunan naskah kebijakan penyelenggaraan pelayanan publik yang lebih berfokus pada masyarakat (*human centered public services*) yang selanjutnya dituangkan dalam rancangan peraturan presiden (PerPres) mengenai percepatan peningkatan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik. RperPres ini menjadi kebijakan antara sebelum perubahan UU 25 Tahun 2019 tentang Pelayanan Publik dilanjutkan ke tahap yang lebih jauh. RPerPres ini memuat ketentuan dan arahan kebijakan baru yang mengakomodir perubahan lingkungan strategis dalam penyelenggaraan pelayanan publik di pusat dan daerah antara lain terkait pembangunan ekosistem pelayanan publik yang lebih terintegrasi, transformasi digital pelayanan publik, perluasan atau pemanfaatan penyelenggaraan pelayanan publik melalui multi kanal, dan penguatan aksesibilitas ruang partisipasi sebagai wadah transformasi pelayanan publik (*Bottom Up-Policy*) dari hulu ke hilir;
- ❖ Melakukan pendampingan penyusunan dan penetapan Standar Pelayanan untuk masing-masing jenis pelayanan yang diselenggarakan IPPD, termasuk standar pelayanan pada program prioritas presiden;
- ❖ Penyusunan rekomendasi kebijakan mengenai perluasan cakupan akses pelayanan publik sebagai alternatif kebijakan yang akan dituangkan dalam rancangan peraturan menteri yang mengatur terkait penyelenggaraan pelayanan publik multikanal;

- ❖ Monitoring dan evaluasi penerapan kebijakan penyelenggaraan pelayanan publik ramah kelompok rentan;
- ❖ Pendampingan pembangunan MPP fisik sesuai standar dan kriteria dan pengembangan MPP fisik menjadi multi kanal melalui penerapan MPP Digital;
- ❖ Penyusunan Peraturan Menteri PANRB Nomor 5 Tahun 2025 tentang Penyelenggaraan SP4N;
- ❖ Penguatan pendampingan dan monitoring serta evaluasi terhadap IPPD yang belum menyelesaikan pengaduannya lebih dari 1 tahun juga terhadap IPPD pada lokus prioritas;
- ❖ pengembangan aplikasi LAPOR! khususnya pada fitur pemantauan terhadap laporan pengaduan yang terkait dengan PHTC agar terintegrasi di tingkat pusat
- ❖ Penyusunan rekomendasi kebijakan inovasi pelayanan publik sebagai deregulasi Peraturan Menteri PANRB Nomor 89 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Jaringan Inovasi Pelayanan Publik (JIPP), Peraturan Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2021 tentang Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik (KIPP), dan Peraturan Menteri PANRB Nomor 91 Tahun 2021 tentang Pembinaan Inovasi Pelayanan Publik;
- ❖ Penyelenggaraan kompetisi inovasi pelayanan publik dengan mekanisme dan tahapan seleksi yang lebih menekankan pada inovasi yang berkelanjutan dan kebermanfaatan inovasi yang dinilai langsung oleh masyarakat
- ❖ Fasilitasi replikasi dan perluasan (*scaling up*) praktik terbaik/inovasi pelayanan publik pada berbagai instansi pemerintah melalui kegiatan pembelajaran, konsultasi implementasi, serta penandatanganan komitmen replikasi inovasi, termasuk pemantauan terhadap rencana aksi replikasi dan/atau scaling up inovasi pelayanan publik pasca penandatanganan komitmen replikasi inovasi pada IPPD replikator prioritas;

Indikator ini telah digunakan sejak periode Renstra 2020-2024 dan masih digunakan pada Renstra 2025-2029 sampai dengan tahun 2025. Perbandingan IPP tahun 2024 dan target Renstra pada tahun 2025 sebagai berikut:

Tabel 23 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 6.1

No	Indikator Kinerja	2024		Target Renstra (2025)	2025	
		Realisasi	Capaian		Realisasi	Capaian
1	Indeks Pelayanan Publik Nasional	3,84	101,05%	3,68	3,84	104,35%

Dibandingkan dengan realisasi 2024 terlihat tidak terdapat kenaikan nilai pada tahun 2025, namun apabila dibandingkan antara capaian tahun 2024 dan 2025, terdapat peningkatan capaian di tahun 2025. Dengan adanya lonjakan penambahan unit lokus evaluasi yang kualitas pelayanan publiknya lebih bervariasi, namun secara indeks nasional tidak mengalami penurunan, hal ini menunjukkan bahwa pada OP baru yang dievaluasi tetap dapat memenuhi standar dan kriteria penyelenggaraan pelayanan publik berdasarkan enam aspek yang dinilai. Meskipun kenaikan capaian tidak cukup signifikan namun dapat dikatakan OP yang dapat menerapkan kebijakan penyelenggaraan pelayanan publik dengan baik semakin banyak dan meluas.

Beberapa faktor yang mendukung keberhasilan pencapaian target antara lain:

- ❖ Intervensi (sosialisasi, pendampingan/ asistensi, konsultasi, fasilitasi/mediasi) Kementerian PANRB kepada Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah (IPPD) terhadap setiap aspek tata kelola penyelenggaraan pelayanan publik dilakukan secara intensif, dan khusus pada tahun 2025 lebih difokuskan pada lokus prioritas bersama yang mendukung agenda prioritas presiden;
- ❖ IPPD yang sudah matang dalam penerapan kebijakan penyelenggaraan pelayanan publik semakin banyak; dan
- ❖ Evaluasi pelayanan publik sudah berjalan sejak tahun 2017, walau terdapat beberapa penyempurnaan instrumen namun secara aspek tata kelola yang dinilai masih sama sehingga IPPD sudah mengenal metode penilaian serta data dukung yang dibutuhkan. Dengan demikian hasil evaluasi menjadi lebih maksimal

Selain faktor yang mendukung juga terdapat beberapa faktor yang masih menjadi permasalahan, kendala ataupun hambatan antara lain:

- ❖ Kebijakan tentang penyelenggaraan pelayanan publik perlu untuk diperbaharui untuk mengakomodir perkembangan lingkungan strategis;
- ❖ Masih terdapat pemerintah daerah, khususnya pada wilayah timur Indonesia yang belum memiliki sumber daya (SDM, anggaran, teknologi, atau infrastruktur pendukung) yang memadai untuk menjalankan pelayanan publik sesuai standar dan kriteria minimum pada seluruh Organisasi Pelayanan (OP);
- ❖ Kondisi geografis yang berbeda antar daerah menyebabkan tidak seluruh daerah dapat dijangkau secara terus menerus oleh Kementerian PANRB;
- ❖ Komitmen pimpinan daerah sangat berpengaruh terhadap tindak lanjut intervensi yang dilakukan oleh Kementerian PANRB; dan

- ❖ Terdapat perbedaan fokus atau kepentingan antara pemerintah daerah dan pemerintah pusat sehingga tidak seluruh intervensi Kementerian PANRB dapat langsung ditindaklanjuti.

Dengan memperhatikan hasil evaluasi PEKPPP dan juga pelaksanaan intervensi yang dilakukan sepanjang tahun 2025, beberapa upaya lanjutan yang akan dilakukan pada tahun 2026 antara lain:

- ❖ Peningkatan koordinasi dan kolaborasi dengan Kementerian Hukum, Kementerian Sekretariat Negara, dan instansi pusat lainnya untuk percepatan penyelesaian rancangan kebijakan tentang penyelenggaraan pelayanan publik;
- ❖ Peningkatan koordinasi dan kolaborasi lintas instansi pusat pembina pelayanan publik untuk bersama-sama menjalankan intervensi peningkatan tata kelola pelayanan publik khususnya pada layanan prioritas presiden yang lebih terstruktur dan sesuai dengan kondisi/permasalahan spesifik IPPD; dan
- ❖ Penyempurnaan instrumen evaluasi penyelenggaraan pelayanan publik agar semakin menggambarkan kondisi pelayanan publik yang lebih komprehensif.

7.1 Skor Peringkat Komposit Efektivitas Kelembagaan Kementerian PANRB

Tabel 24 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 7

Sasaran Strategis 7				
Terwujudnya Kementerian PANRB yang berkualitas dan kapabel				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	Skor peringkat komposit efektivitas kelembagaan Kementerian PANRB	82,64	82,64	100

Berdasarkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah, evaluasi kelembagaan pada instansi pemerintah pusat dilaksanakan secara berkala dan paling sedikit satu kali dalam kurun waktu tiga tahun, dengan laporan hasil pelaksanaannya disampaikan kepada Menteri PANRB untuk dilakukan verifikasi. Sejalan dengan ketentuan tersebut, Kementerian PANRB telah melaksanakan evaluasi kelembagaan serta menyusun laporan hasil evaluasi pada

Tahun 2024. Berdasarkan hasil verifikasi dan validasi oleh Deputi Kelembagaan dan Tata Laksana, skor komposit efektivitas kelembagaan Kementerian PANRB tahun 2024 tersebut tercatat sebesar 82,64 (peringat Komposit 5 (P-5)/Sangat Efektif). Nilai tersebut digunakan sebagai capaian kinerja tahun 2025, mengingat pada tahun berkenaan tidak dilakukan evaluasi kelembagaan.

Pada Tahun 2025, sebagai upaya dalam meningkatkan skor komposit efektivitas kelembagaan, Kementerian PANRB melakukan monitoring kelembagaan pasca ditetapkannya Peraturan Menteri PANRB Nomor 1 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian PANRB. Penataan organisasi melalui perubahan SOTK tersebut merupakan langkah strategis dalam merespons dinamika isu strategis. Namun demikian, efektivitas operasional saat ini masih terkendala oleh kekosongan jabatan strategis, kurangnya integrasi sistem digital, dan belum standarnya prosedur kerja (SOP) pasca-reorganisasi, serta motivasi dan budaya kerja produktif. Hasil monitoring kelembagaan ini menunjukkan bahwa struktur organisasi sudah tersedia, namun proses dan sumber daya pendukungnya masih memerlukan sinkronisasi lebih lanjut agar dapat mengakselerasi pencapaian rencana strategis Kementerian PANRB. Beberapa rekomendasi yang dihasilkan dari monitoring kelembagaan yang dilakukan antara lain:

1. Percepatan Pemenuhan SDM

Kementerian PANRB perlu melakukan redistribusi pegawai secara proporsional dan mempercepat proses rekrutmen atau mutasi untuk mengisi jabatan yang kosong;

2. Integrasi dan Digitalisasi Layanan

Kementerian PANRB perlu mengakselerasi transformasi digital dengan mengintegrasikan pengelolaan data antar unit ke dalam sistem informasi tunggal untuk mengurangi birokrasi layanan internal;

3. Standardisasi SOP Berbasis SOTK Baru

Setiap unit kerja perlu menyelesaikan reviu dan penetapan SOP yang selaras dengan SOTK terbaru guna menghindari tumpang tindih fungsi dan kebingungan prosedur;

4. Formalisasi Sistem Reward & Punishment

Kementerian PANRB perlu menyusun regulasi internal yang tegas mengenai tata cara pemberian penghargaan dan sanksi bagi pegawai untuk meningkatkan motivasi dan budaya kerja produktif.

Tabel 25 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 7.1

No	Indikator Kinerja	2024		Target Renstra (2025)	2025	
		Realisasi	Capaian		Realisasi	Capaian
1	Skor peringkat komposit efektivitas kelembagaan Kementerian PANRB	82,64	100%	82	82,64	100%

Berdasarkan perbandingan realisasi kinerja indikator Skor Peringkat Komposit Efektivitas Kelembagaan Kementerian PANRB, diketahui bahwa realisasi tahun 2024 tercatat sebesar 82,64, telah melampaui target Renstra Tahun 2025 yang ditetapkan sebesar 82. Pada Tahun 2025, realisasi indikator ini masih menunjukkan nilai 82,64, yang sama dengan capaian tahun sebelumnya. Hal tersebut disebabkan karena pada tahun 2025 tidak dilakukan evaluasi efektivitas kelembagaan, sehingga capaian kinerja yang digunakan masih mengacu pada hasil evaluasi terakhir yang tersedia, yaitu tahun 2024. Dengan demikian, meskipun belum terdapat pembaruan nilai pada tahun 2025, capaian kinerja indikator ini tetap berada di atas target yang ditetapkan dalam dokumen Renstra. Selanjutnya apabila Skor Peringkat Komposit Efektivitas Kelembagaan Kementerian PANRB (82,64) dibandingkan dengan skor nasional masih berada di atas rata-rata nasional (75,67), hal ini menandakan bahwa tata kelola kelembagaan Kementerian PANRB sudah lebih baik daripada IPPD lainnya, selanjutnya indikator ini akan berubah menjadi Indeks Kapabilitas Kelembagaan yang memiliki tingkat kompleksitas instrumen yang berbeda.

7.2 Indeks SPBE Kementerian PANRB

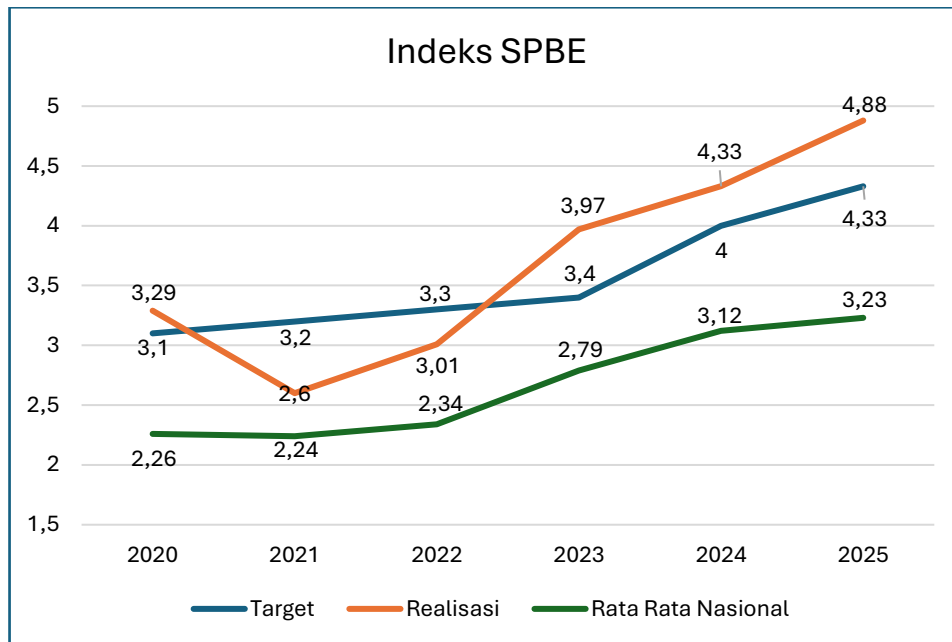
Tabel 26 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 7

Sasaran Strategis 7				
Terwujudnya Kementerian PANRB yang berkualitas dan kapabel				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
2	Indeks SPBE Kementerian PANRB	4,33	4,88	112,70

Indeks SPBE yaitu nilai yang menggambarkan tingkat kematangan (*maturity level*) dari pelaksanaan SPBE di Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah. Indeks SPBE dihasilkan dari evaluasi SPBE yang dilaksanakan oleh Deputi Transformasi Digital Pemerintah. Evaluasi

SPBE dilaksanakan berdasarkan Peraturan Menteri Nomor 59 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.

Perkembangan capaian Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Kementerian PANRB selama periode 2020–2025 disajikan pada grafik berikut, yang menggambarkan perbandingan antara target, realisasi Indeks SPBE dari tahun ke tahun, beserta perbandingan rata-rata nasionalnya:



Gambar 31 Indeks SPBE Kementerian PANRB Tahun 2020 - 2025

Berdasarkan hasil pemantauan SPBE tahun 2025 yang ditetapkan dalam Keputusan Menteri PANRB Nomor 2 Tahun 2026 tentang Hasil Evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik pada Instansi Pemerintah Tahun 2025, Kementerian PANRB memperoleh nilai Indeks SPBE sebesar 4,88 dengan kategori Memuaskan dan telah mencapai 112,70 persen dari target yang ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja tahun 2025. Nilai tersebut melampaui Indeks SPBE Nasional sebesar 3,18 dengan kategori Baik. Pada capaian tersebut, Kementerian PANRB menempati peringkat pertama secara nasional, meningkat signifikan dibandingkan peringkat ke-10 pada tahun 2024. Capaian ini mencerminkan komitmen Kementerian PANRB dalam mendorong peningkatan kualitas tata kelola teknologi informasi serta percepatan transformasi digital di lingkungan kementerian.

Lebih lanjut, perbandingan realisasi Tahun 2025 dengan Tahun 2024 dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 27 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 7.2

No	Indikator Kinerja	2024		Target Renstra (2025)	2025	
		Realisasi	Capaian		Realisasi	Capaian
2	Indeks SPBE Kementerian PANRB	4,33	108,25%	4,00	4,88	112,70%

Untuk memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai dinamika capaian tersebut, khususnya pada periode terakhir, perbandingan sebaran Indeks SPBE tahun 2024 dan 2025 disajikan pada di bawah ini. Perbandingan ini digunakan untuk melihat perubahan kinerja secara tahunan serta kontribusi masing-masing domain SPBE terhadap peningkatan nilai indeks secara keseluruhan.

Tabel 28 Perbandingan Realisasi Indeks SPBE Kementerian PANRB Tahun 2024 - 2025 (per Domain)

Nama Indeks	Nilai Tahun 2024	Nilai Tahun 2025	Naik/ Turun
Indeks SPBE	4,33 (Memuaskan)	4,88 (Memuaskan)	0,55
Domain Kebijakan SPBE	4,70	5,00	0,30
• Kebijakan Internal Tata Kelola SPBE	4,70	5,00	0,30
Domain Tata Kelola SPBE	3,80	4,70	0,9
• Perencanaan Strategis SPBE	3,50	4,75	1,25
• Teknologi Informasi dan Komunikasi	4,00	4,50	0,5
• Penyelenggara SPBE	4,00	5,00	1,00
Domain Manajemen SPBE	3,64	4,73	1,11
• Penerapan Manajemen SPBE	4,00	5,00	1,00
• Audit TIK	2,67	4,00	1,37
Domain Layanan SPBE	4,76	5,00	0,24
• Layanan Administrasi Pemerintahan	4,60	5,00	0,4
• Layanan Publik Berbasis Elektronik	5,00	5,00	0

Berdasarkan tabel ini, Indeks SPBE Kementerian PANRB mengalami peningkatan sebesar 0,55 poin, dari 4,33 menjadi 4,88. Peningkatan tersebut terjadi pada seluruh domain SPBE, yang menunjukkan adanya perbaikan yang relatif merata pada aspek kebijakan, tata kelola, manajemen, dan layanan SPBE. Peningkatan paling signifikan terjadi pada Domain Manajemen SPBE, yang naik sebesar 1,11 poin, dari 3,64 pada tahun 2024 menjadi 4,73 pada tahun 2025. Domain ini merupakan domain dengan capaian terendah pada tahun sebelumnya, sehingga peningkatan tersebut menunjukkan adanya upaya perbaikan yang terfokus, khususnya pada aspek penerapan manajemen SPBE dan penguatan audit teknologi informasi.

Selain itu, Domain Tata Kelola SPBE juga mengalami peningkatan yang cukup signifikan sebesar 0,90 poin, terutama didorong oleh peningkatan pada subdomain perencanaan strategis SPBE dan penguatan peran penyelenggara SPBE. Sementara itu, Domain Kebijakan SPBE dan Domain Layanan SPBE tetap menunjukkan kinerja yang kuat dengan nilai akhir masing-masing mencapai 5,00, meskipun peningkatannya relatif lebih moderat karena telah berada pada level capaian tinggi sejak tahun sebelumnya.

Tingginya nilai yang didapat pada Skor Layanan SPBE tidak terlepas dari akselerasi transformasi digital dalam melakukan pelayanan antara lain sebagai berikut:

- ❖ Penguatan layanan digital MAPANRB berbasis mobile, yang memungkinkan instansi pemerintah dan masyarakat memantau progres layanan secara daring, sekaligus mendukung layanan internal melalui pengembangan fitur helpdesk berbasis tiket;
- ❖ Pengembangan MAPANRB dalam bentuk portal layanan terintegrasi, sebagai upaya penyatuan berbagai layanan Kementerian PANRB ke dalam satu kanal digital layanan publik;
- ❖ Penerapan Tanda Tangan Elektronik pada aplikasi e-Office, yang mendukung aspek keamanan informasi dan keabsahan dokumen elektronik sesuai kebijakan SPBE;
- ❖ Pengembangan Portal Satu Data yang ditingkatkan menjadi dashboard pimpinan, untuk mendukung penyediaan data prioritas, pemantauan layanan, serta penyajian profil nasional dan kelembagaan secara terintegrasi;
- ❖ Pembangunan data warehouse sebagai penghubung antar sistem informasi, guna menjamin interoperabilitas data dan mendukung pemanfaatan data lintas aplikasi;
- ❖ Penguatan kebijakan tata kelola SPBE di lingkungan internal, melalui penetapan regulasi pendukung yang mencakup keamanan siber, koordinasi SPBE, pengelolaan data, dan statistik sektoral;

- ❖ Pengembangan dan integrasi layanan teknologi informasi pendukung lainnya, yang berfungsi menunjang pelaksanaan tugas dan perumusan kebijakan di berbagai unit kerja Kementerian PANRB.

Secara keseluruhan, berbagai upaya tersebut menunjukkan bahwa peningkatan Skor Layanan SPBE tidak hanya ditopang oleh pengembangan teknologi, tetapi juga oleh penguatan tata kelola, integrasi data, serta pemanfaatan sistem informasi secara konsisten dalam mendukung proses bisnis dan layanan Kementerian PANRB. Capaian ini sekaligus menjadi dasar untuk melanjutkan penguatan penerapan SPBE pada periode berikutnya, khususnya dalam rangka peningkatan kualitas layanan, keandalan infrastruktur, serta pemanfaatan data dan sistem informasi yang lebih optimal.

Sebagai upaya berkelanjutan, penyelenggaraan SPBE/transformasi digital di lingkup Kementerian PANRB akan memfokuskan pada penguatan tata kelola data dan teknologi informasi, utamanya dalam aspek integrasi sistem informasi, keamanan siber, serta pengembangan kapasitas sumber daya manusia, khususnya jabatan fungsional yang relevan. Selain itu juga akan dilakukan:

- ❖ Peningkatan inovasi sistem informasi yang dapat memberikan kemudahan dan kecepatan pelayanan administrasi perkantoran;
- ❖ Peningkatan kualitas jaringan di Kementerian PANRB untuk memudahkan dalam melakukan tugas dan tanggung jawab;
- ❖ Peningkatan penggunaan *e-office* dalam kegiatan kerja, terutama seiring dengan perkembangan era teknologi, kecepatan informasi, dan penyelesaian tugas, yang berujung pada peningkatan dan pemanfaatan sistem pemerintahan berbasis elektronik;
- ❖ Pengembangan Portal Satu Data agar data yang terdapat dalam Portal lengkap dan termutakhirkan.

7.3 Indeks Sistem Merit Kementerian PANRB

Tabel 29 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 7

Sasaran Strategis 7				
Terwujudnya Kementerian PANRB yang berkualitas dan kapabel				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
3	Indeks Sistem Merit Kementerian PANRB	0,95	0,95	100

Indeks Sistem Merit (ISM) adalah ukuran yang digunakan sebagai standar penilaian penerapan Sistem Merit pada Instansi Pemerintah. Penilaian dilakukan berdasarkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen ASN. Kategori Indeks Penerapan Sistem Merit ASN sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 30 Nilai dan Kategori Indeks Sistem Merit

NO	KATEGORI	NILAI	INDEKS	SEBUTAN
1	IV	325- 400	0,81 – 1	Sangat Baik
2	III	250 -324	0,61 – 0,8	Baik
3	II	175 – 249	0,41 -0,6	Kurang
4	I	100 – 174	0,2 – 0,4	Buruk

Sepanjang tahun 2025, Kementerian PANRB secara konsisten melakukan penguatan tata kelola ASN yang profesional melalui penataan perencanaan kebutuhan dan pengadaan pegawai, pengembangan karier berbasis manajemen talenta, penerapan promosi dan mutasi yang objektif, penguatan manajemen kinerja, serta peningkatan sistem penghargaan, disiplin, perlindungan, dan pelayanan pegawai. Upaya tersebut didukung oleh pengembangan sistem informasi kepegawaian sebagai instrumen

penguatan akuntabilitas dan efektivitas pengelolaan ASN. Adapun upaya yang telah dilakukan antara lain:

1. Aspek Perencanaan Kebutuhan

- ❖ Pemutakhiran terhadap dokumen informasi jabatan, meliputi dokumen analisis jabatan dan analisis beban kerja di lingkungan Kementerian PANRB;
- ❖ Penetapan peta jabatan melalui Keputusan Menteri PANRB nomor 150, nomor 237 dan nomor 1228; serta penetapan kelas jabatan melalui Keputusan Menteri PANRB nomor 42, nomor 233, dan nomor 1354;
- ❖ Pengelolaan rotasi dan mutasi pegawai Kementerian PANRB yang selaras dengan manajemen talenta pegawai.

2. Aspek Pengadaan

- ❖ Pelaksanaan seleksi PPPK Periode II dan PPPK Paruh Waktu, dan pengadaan CPNS dari sekolah kedinasan IPDN dan PSSN

3. Aspek Pengembangan Karier

- ❖ Pemutakhiran kamus dan standar kompetensi jabatan;
- ❖ Penilaian potensi dan kompetensi pegawai secara berkala;
- ❖ Pemutakhiran talent mapping dengan penambahan penilaian kompetensi teknis dan penilaian kompetensi manajerial dan sosio kultural dari pimpinan;
- ❖ Inisiasi penyusunan HCDP berdasarkan Rencana Strategis Kementerian PANRB 2025-2029.

4. Aspek Promosi dan Mutasi

- ❖ Pelaksanaan Promosi jabatan (alur vertikal) dengan menerapkan Manajemen Talenta berbasis kompetensi dan kinerja melalui proses pemetaan talenta serta penetapan kandidat suksesor pada jabatan sasaran;
- ❖ Pelaksanaan mutasi/rotasi jabatan (alur horizontal) dengan memperhatikan kesetaraan kotak talenta pada masing-masing unit kerja.
- ❖ Pengembangan karier kepada pegawai dengan masa kerja di atas 10 (sepuluh) tahun melalui mutasi/rotasi antar unit Eselon I dengan skema penukaran jabatan pada posisi yang setara, berdasarkan kesetaraan kotak talenta, potensi pegawai, dan kebutuhan organisasi.

5. Aspek Manajemen Kinerja

- ❖ Kementerian PANRB mengimplementasikan aplikasi manajemen kinerja sebagai sarana pengelolaan SKP, penilaian kinerja, dan pemberian umpan balik secara terstruktur dan terintegrasi. Implementasi tersebut diperkuat melalui pelaksanaan

dialog kinerja antara pimpinan dan pegawai yang dilakukan secara intensif dan berkelanjutan. Selain itu, sebagai bagian dari sistem pemantauan dan evaluasi kinerja, seluruh bukti dukung capaian kinerja pegawai didokumentasikan secara sistematis melalui aplikasi SKP Online.

6. Aspek Penggajian, Penghargaan dan Disiplin

- ❖ Pemberian penghargaan pegawai secara rutin melalui program Satyalancana Karya Satya (SLKS) dan pemilihan pegawai teladan. Pada tahun 2025, penghargaan SLKS diberikan kepada 22 pegawai dengan masa pengabdian 10 tahun, 20 tahun, dan 30 tahun. Selain itu, sebanyak 5 pegawai ditetapkan sebagai pegawai teladan yang mewakili berbagai jenjang jabatan, mulai dari pelaksana dan fungsional terampil hingga fungsional madya, administrator, dan JPT Pratama;
- ❖ Penguatan kebijakan tunjangan kinerja berbasis kinerja melalui penyusunan konsep peraturan menteri terkait pemberian tunjangan kinerja berdasarkan kinerja di lingkungan Kementerian PANRB;
- ❖ Integrasi sistem penggajian dan kepegawaian melalui proses interkoneksi antara aplikasi Gajiweb dan ASIK yang saat ini telah mencapai tahap pemetaan (mapping) data pegawai guna mendukung akurasi dan integrasi data penggajian;
- ❖ Internalisasi disiplin ASN di lingkungan Kementerian PANRB.

7. Aspek Perlindungan dan Pelayanan

- ❖ Perlindungan kesehatan pegawai melalui kepesertaan pegawai dalam program BPJS Kesehatan, TASPEN, dan JASINDO sebagai bentuk jaminan kesejahteraan dan perlindungan pegawai;
- ❖ Pengembangan sistem pelayanan kepegawaian melalui pemanfaatan aplikasi ASIK dan aplikasi MAPAN berbasis mobile, yang memungkinkan pengajuan layanan kepegawaian seperti cuti dan izin dilakukan secara lebih mudah, cepat, dan fleksibel.

8. Aspek Sistem Informasi

Dalam rangka mendukung pengelolaan ASN yang terintegrasi dan berbasis data, Kementerian PANRB telah mengintegrasikan hasil pemetaan talenta tahun 2025 ke dalam aplikasi ASIK. Melalui integrasi tersebut, setiap pegawai dapat mengakses hasil pemetaan talenta serta rekomendasi pengembangan kompetensi dan potensi berdasarkan hasil Assessment Center yang telah diikuti. Selain itu, dashboard pimpinan telah dilengkapi dengan data kehadiran dan keterlambatan pegawai sebagai instrumen pendukung pemantauan dan pengendalian kinerja.

Perbandingan realisasi dan capaian dengan tahun sebelumnya sebagaimana di bawah ini:

Tabel 31 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 7.3

No	Indikator Kinerja	2024		Target Renstra (2025)	2025	
		Realisasi	Capaian		Realisasi	Capaian
3	Indeks Sistem Merit Kementerian PANRB	0,95	100%	86	0,95	100%

Sehubungan dengan penetapan target Indikator Indeks Sistem Merit Kementerian PANRB, terdapat kekeliruan penulisan target dalam dokumen Renstra, seharusnya target terhadap indikator tersebut adalah 0,95, sebagaimana realisasi kinerja pada tahun 2024. Lebih lanjut, berdasarkan Keputusan Kepala BKN Nomor 479 Tahun 2024 tentang Penetapan Kategori, Penilaian, dan Indeks Penerapan Sistem Merit Dalam Manajemen ASN di Lingkungan Kementerian PANRB, Indeks Sistem Merit Kementerian PANRB Tahun 2024 sebesar 0,95. Pada Tahun 2025, nilai realisasi masih menggunakan hasil evaluasi Tahun 2024 karena tidak dilakukan evaluasi penerapan sistem merit pada tahun berjalan. ISM Kementerian PANRB (0,95) bila dibandingkan dengan ISM tingkat nasional masih berada di atas rata-rata IPPD (0,55), hal ini menandakan bahwa penyelenggaraan tata kelola manajemen ASN di Kementerian PANRB sudah lebih baik daripada K/L lainnya.

Upaya yang akan dilakukan ke depannya untuk meningkatkan Indeks Sistem Merit Kementerian PANRB di antaranya adalah penyesuaian kebijakan penerapan sistem merit di lingkungan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dengan berdasarkan Peraturan Menteri PANRB nomor 19 Tahun 2025 tentang penyelenggaraan sistem merit dalam manajemen aparatur sipil negara.

7.4 Nilai Implementasi SAKIP Kementerian PANRB

Tabel 32 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 7

Sasaran Strategis 7 Terwujudnya Kementerian PANRB yang berkualitas dan kapabel				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
4	Nilai Implementasi SAKIP Kementerian PANRB	81,15	82,68	101,89

Indikator ini mengukur kualitas implementasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) yang diselenggarakan oleh Kementerian PANRB. Nilai akuntabilitas kinerja didapatkan dari hasil evaluasi AKIP yang dilakukan oleh Deputi Bidang RB, Akuntabilitas Aparatur dan Pengawasan berdasarkan Peraturan Menteri PAN RB Nomor 88 tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Terdapat 7 kategori penilaian mulai dari yang paling rendah yaitu: a. kategori "D" (sangat kurang) dengan nilai 0 - 30; b. kategori "C" (kurang) dengan nilai di atas 30 - 50; c. kategori "CC" (cukup) dengan nilai di atas 50 - 60; d. kategori "B" (Baik) dengan nilai di atas 60 - 70; e. kategori "BB" (Sangat Baik) dengan nilai di atas 70 - 80; f. kategori "A" (Memuaskan) dengan nilai di atas 80 - 90; g. kategori "AA" (Sangat Memuaskan) dengan nilai 90-100.

Berdasarkan hasil evaluasi yang dipublikasikan melalui sistem informasi Portal RB, Kementerian PANRB memperoleh predikat "A (Memuaskan) dengan total nilai 82,68. Hasil ini diperoleh melalui berbagai upaya yang dilakukan selama periode Tahun 2025, antara lain:

- ❖ Dalam komponen perencanaan kinerja, dokumen Rencana Strategis Kementerian PANRB 2025-2029 dan Perjanjian Kinerja seluruh unit kerja di lingkungan Kementerian PANRB telah ditetapkan dan menjadi pedoman dalam arah kinerja Kementerian. Lebih lanjut, Kementerian PANRB juga mengimplementasikan penyusunan Rencana Hasil Kerja (RHK) termasuk target/ekspektasi/arahan pimpinan dalam mendukung pencapaian target PK/kinerja lainnya, sehingga proses pencapaian target dapat terkawal dengan baik.

- ❖ Dalam komponen pengukuran kinerja, Kementerian PANRB telah mengimplementasikan manajemen kinerja melalui pengukuran kinerja, baik kinerja organisasi maupun individu. Hal ini juga didukung dengan adanya pelaksanaan monitoring tiap triwulan terhadap RHK yang telah ditetapkan, yang kemudian dilanjutkan dengan merekomendasikan predikat kinerja tiap unit organisasi Eselon II kepada Eselon I masing-masing sebagai dasar penilaian individu
- ❖ Dalam komponen pelaporan kinerja, Kementerian PANRB telah menyampaikan laporan tepat waktu dan telah direviu APIP
- ❖ Dalam komponen evaluasi internal, Kementerian PANRB telah melaksanakan evaluasi akuntabilitas kinerja secara konsisten dari tahun ke tahun
- ❖ Dalam pelaksanaan manajemen kinerja, Kementerian PANRB telah memanfaatkan sistem informasi yang dibangun secara internal.

Perbandingan perolehan nilai SAKIP dengan tahun sebelumnya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 33 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 7.4

No	Indikator Kinerja	2024		Target Renstra (2025)	2025	
		Realisasi	Capaian		Realisasi	Capaian
4	Nilai Implementasi SAKIP Kementerian PANRB	81,15	95,47%	81,15	82,68	101,89%

Nilai SAKIP Kementerian PANRB (82,68) bila dibandingkan dengan nilai SAKIP nasional masih berada di atas rata-rata nasional (66,42), hal ini menandakan bahwa penyelenggaraan SAKIP di Kementerian PANRB lebih baik daripada IPPD lainnya.

Berdasarkan tabel di atas, realisasi Nilai Implementasi SAKIP Kementerian PANRB pada Tahun 2024 tercatat sebesar 81,15, yang sekaligus menjadi target Renstra Tahun 2025. Pada Tahun 2025, realisasi indikator ini meningkat menjadi 82,68, sehingga melampaui target yang telah ditetapkan. Capaian tersebut menunjukkan adanya perbaikan kualitas implementasi SAKIP dibandingkan tahun sebelumnya serta mencerminkan keberlanjutan upaya peningkatan akuntabilitas kinerja di lingkungan Kementerian PANRB.

Upaya yang akan dilakukan dalam meningkatkan nilai SAKIP pada periode selanjutnya antara lain:

- ❖ Melaksanakan reuiu dan tindak lanjut perbaikan berdasarkan rekomendasi hasil evaluasi akuntabilitas kinerja di seluruh unit kerja
- ❖ Menindaklanjuti hasil monitoring yang telah dilakukan secara rutin tiap triwulanan sebagai perbaikan perencanaan dan pelaksanaan kinerja di periode selanjutnya.

7.5 Opini BPK

Tabel 34 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 7

Sasaran Strategis 7				
Terwujudnya Kementerian PANRB yang berkualitas dan kapabel				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
5	Opini BPK	WTP	WTP	100

Opini BPK atas Laporan Keuangan merupakan pernyataan profesional pemeriksa mengenai kewajaran informasi keuangan yang disajikan dalam laporan keuangan yang didasarkan pada empat kriteria yakni (1) kesesuaian dengan standar akuntansi pemerintahan; (2) kecukupan pengungkapan (*adequate disclosures*); (3) kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan; dan (4) efektivitas sistem pengendalian intern.

Berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) RI Nomor 47a/LHP/XVI/05/2025 tanggal 19 Mei 2025 atas Laporan Keuangan Kementerian PANRB T.A. 2024, BPK menyampaikan bahwa Laporan Keuangan Kementerian PANRB telah disajikan secara Wajar Tanpa Pengecualian (WTP). Hal ini mencerminkan Kementerian PANRB dapat memenuhi keempat kriteria dalam pengelolaan keuangan dan dapat menyajikannya dalam laporan keuangan yang sesuai dengan standar yang ada.

Indikator ini digunakan sebagai indikator kinerja yang menunjukkan kapasitas tata kelola internal khususnya dalam pengelolaan keuangan, perbandingan realisasi dan capaian indikator dengan tahun sebelumnya sebagai berikut:

Tabel 35 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 7.5

No	Indikator Kinerja	2024		Target Renstra (2025)	2025	
		Realisasi	Capaian		Realisasi	Capaian
5	Opini BPK	WTP	100%	WTP	WTP	100%

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa realisasi kinerja tahun 2025 telah memenuhi target renstra. hal ini mencerminkan Kementerian PANRB tetap konsisten untuk melakukan pengelolaan keuangan yang lebih baik lagi, sehingga dapat mempertahankan kinerja keuangan dengan Opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).

Beberapa upaya yang telah dilakukan di Tahun 2025 dan akan dilanjutkan untuk mempertahankan kualitas opini atas laporan keuangan pada periode selanjutnya akan dilakukan melalui perencanaan anggaran sesuai Bagan Akun Standar (BAS), peningkatan kualitas pengelolaan dan pencatatan Barang Milik Negara (BMN), optimalisasi pemanfaatan sistem informasi dalam monitoring pelaksanaan anggaran, penguatan pengendalian internal untuk meminimalkan penyimpangan pertanggungjawaban keuangan, serta peningkatan kapasitas teknis penyusun laporan keuangan.

7.6 Skor Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA)

Tabel 36 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 7

Sasaran Strategis 7				
Terwujudnya Kementerian PANRB yang berkualitas dan kapabel				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
6	Skor Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Kementerian PANRB	95	95,36	100,38

Skor IKPA merupakan indikator yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan selaku BUN untuk mengukur kualitas kinerja pelaksanaan anggaran belanja Kementerian Negara/Lembaga dari sisi kualitas perencanaan pelaksanaan anggaran, kualitas implementasi pelaksanaan anggaran, dan kualitas hasil pelaksanaan anggaran. Pengukuran Skor IKPA didasarkan pada Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor 5 Tahun 2024 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Belanja K/L. Penilaian IKPA dipengaruhi delapan indikator yaitu indikator Revisi DIPA, Indikator Deviasi Halaman III DIPA, Indikator Penyerapan Anggaran, Indikator Belanja Kontraktual, Indikator Penyelesaian Tagihan, Indikator Pengelolaan UP dan TUP, Indikator Dispensasi SPM, dan Indikator Capaian Output. Skor IKPA dikategorikan sebagai berikut: a. Sangat Baik, apabila nilai IKPA > 95; b. Baik, apabila 89 < nilai IKPA < 95; c. Cukup, apabila 70 < nilai IKPA < 89; atau d. Kurang, apabila nilai IKPA < 70.

Rincian capaian Nilai Indikator Kementerian PANRB Tahun 2025 secara rinci dapat dilihat sebagai berikut:



Kementerian
Keuangan

INDIKATOR PELAKSANAAN ANGGARAN

KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

Periode s.d. Desember

No.	Periode	Kode KPPN	Kode BA	Satuan Kerja	Keterangan	Kualitas Perencanaan Anggaran		Kualitas Pelaksanaan Anggaran				Kualitas Hasil Pelaksanaan Anggaran	Nilai Total	Konversi Bobot	Dispensasi SPM (Pengurang)	Nilai Akhir (Nilai Total Konversi Bobot)
						Revisi DIPA	Deviasi Halaman III DIPA	Penyerapan Anggaran	Belanja Kontraktual	Penyelesaian Tagihan	Pengelolaan UP dan TUP	Capaian Output				
1	Desember	135	045	427950	Nilai	100,00	79,91	98,99	87,31	99,44	98,99	100,00	95,36	100%	0,00	95,36
				MENTERI NEGARA	Bobot	10	15	20	10	10	10	25				
				PENDAYAGUNAAN	Nilai Akhir	10,00	11,99	19,80	8,73	9,94	9,90	25,00				
				APARATUR NEGARA	Nilai Aspek	89,96			96,18			100,00				

Gambar 32 Nilai IKPA Kementerian PANRB berdasarkan Aplikasi OMSPAN

Berdasarkan hasil Nilai IKPA Final K/L Tahun Anggaran 2025, Kementerian PANRB memperoleh Nilai Akhir 95,23 dengan konversi bobot 100 persen dan tanpa dispensasi pengurangan SPM. Capaian ini menunjukkan bahwa secara umum kualitas pelaksanaan anggaran berada pada kategori sangat baik.

Dari segi kualitas hasil pelaksanaan anggaran, Kementerian PANRB memperoleh nilai 100, yang mencerminkan optimalnya capaian output kegiatan. Pada aspek kualitas pelaksanaan anggaran, sebagian besar indikator menunjukkan kinerja tinggi, seperti penyelesaian tagihan (99,44) dan pengelolaan UP/TUP (98,99). Sementara itu, deviasi

halaman III DIPA masih menjadi komponen dengan nilai relatif lebih rendah (79,91), yang menunjukkan masih terdapat ruang perbaikan dalam aspek perencanaan dan ketepatan proyeksi anggaran. Secara keseluruhan, capaian IKPA Tahun 2025 ini menunjukkan perbaikan dibandingkan realisasi tahun sebelumnya. Adapun perbandingan dengan tahun sebelumnya sebagai berikut:

Tabel 37 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 7.6

No	Indikator Kinerja	2024		Target Renstra (2025)	2025	
		Realisasi	Capaian		Realisasi	Capaian
	Skor Indikator Kinerja					
6	Pelaksanaan Anggaran Kementerian PANRB	94,76	100,81%	95	95,36	100,38%

Dalam rangka pencapaian nilai IKPA pada periode Tahun 2025, Kementerian PANRB telah melakukan berbagai upaya, diantaranya sebagai berikut:

- ❖ Pelaksanaan monitoring secara berkala atas Rencana Penarikan Dana (RPD):
 - Pemantauan yang lebih intensif terhadap rencana penarikan dana pada setiap bulan, dengan memastikan bahwa pengajuan pembayaran sesuai dengan anggaran yang direncanakan;
 - Pelaksanaan monitoring ini telah dilakukan setiap bulan untuk memastikan bahwa unit kerja dapat melakukan penyesuaian rencana penarikan dana secara cepat dan akurat jika diperlukan;
 - Pemanfaatan hasil monitoring sebagai bahan evaluasi dalam merencanakan RPD selanjutnya untuk meminimalisir risiko kesalahan pengelolaan anggaran;
- ❖ Perbaikan perhitungan rencana penarikan dana secara rinci
 - Analisis mendalam terhadap pelaksanaan pemutakhiran Halaman III DIPA untuk memastikan bahwa RPD yang diajukan telah mencakup semua aspek yang relevan, termasuk belanja operasional dan belanja pegawai;
 - Penyesuaian RPD dengan memperhitungkan faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kebutuhan dana, seperti perubahan kebijakan atau situasi mendesak yang membutuhkan alokasi dana tambahan;
- ❖ Pengendalian ketepatan penginputan data pada saat pelaksanaan revisi anggaran

- Pada saat revisi anggaran, telah dilakukan verifikasi yang lebih ketat terhadap realisasi anggaran bulan sebelumnya untuk memastikan kesesuaian dengan penginputan RPD yang telah dilakukan;
- Pelaksanaan analisis penyebab deviasi yang terjadi dan segera mengambil langkah korektif, seperti melakukan penyesuaian alokasi anggaran atau meningkatkan efisiensi penggunaan anggaran, untuk menghindari deviasi yang terlalu besar pada bulan berikutnya;
- ❖ Penyusunan prognosis penyerapan anggaran yang lebih akurat dengan mempertimbangkan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi penyerapan anggaran; dan
- ❖ Pemutakhiran menu penyusunan prognosis pada sistem informasi internal Kementerian PANRB.

Upaya yang akan dilakukan untuk terus meningkatkan nilai IKPA Kementerian PANRB, antara lain:

- ❖ Monitoring secara berkala atas rencana penarikan dana;
- ❖ Monitoring belanja kontraktual terkait dengan perencanaan, supplier dan monitoring dokumen kontrak;
- ❖ Optimalisasi pengelolaan UP/TUP baik tunai maupun KKP; melakukan perencanaan anggaran sesuai dengan BAS Akun;
- ❖ Meningkatkan kualitas pengelolaan dan pencatatan Barang Milik Negara (BMN);
- ❖ Meningkatkan kualitas penerapan sistem informasi dalam monitoring pelaksanaan anggaran dan meningkatkan kualitas implementasi pengendalian intern guna meminimalisasi penyimpangan pertanggungjawaban keuangan dalam pelaksanaan program/kegiatan.

7.7 Skor Maturitas SPIP Kementerian PANRB

Tabel 38 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 7

Sasaran Strategis 7 Terwujudnya Kementerian PANRB yang berkualitas dan kapabel				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
7	Skor Maturitas SPIP Kementerian PANRB	3,88 (Level 3)	3,813 (Level 3)	98,27

Tingkat Maturitas Penyelenggaraan SPIP adalah tingkat kematangan SPIP dalam mencapai tujuan pengendalian intern sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008. Tingkat maturitas ini dapat digunakan sebagai dasar perbaikan penyelenggaraan SPIP. Evaluasi dilakukan berdasarkan Peraturan Kepala BPKP Nomor 5 Tahun 2021 dengan interval Skor Tingkat Maturitas Penyelenggaraan SPIP sebagai berikut:

Tabel 39 Interval Skor Tingkat Maturitas Penyelenggaraan SPIP

Level	Tingkat Maturitas	Interval Skor	Keterangan
1	Rintisan	$1,00 \leq \text{Skor} < 2,00$	Organisasi belum mampu mendefinisikan kinerjanya, termasuk strategi pencapaian kinerja dan pengendaliannya
2	Berkembang	$2,00 \leq \text{Skor} < 3,00$	Organisasi telah mampu mendefinisikan kinerjanya dengan baik, namun strategi pencapaian kinerjanya masih belum relevan serta pelaksanaan pengendalian masih sebatas pemenuhan
3	Terdefinisi	$3,00 \leq \text{Skor} < 4,00$	Organisasi telah mampu mendefinisikan kinerjanya dengan baik dan strategi pencapaian kinerjanya telah relevan dan

Level	Tingkat Maturitas	Interval Skor	Keterangan
			terintegrasi, serta pengendalian telah dilaksanakan namun belum efektif.
4	Terkelola dan Terukur	$4,00 \leq \text{Skor} < 4,50$	Organisasi telah mampu mendefinisikan kinerjanya dengan baik dan strategi pencapaian kinerjanya telah relevan dan terintegrasi, struktur dan proses pengendalian telah efektif namun belum adaptif terhadap perubahan lingkungan organisasi.
5	Optimum	$\geq 4,50$	Organisasi telah mampu mendefinisikan kinerjanya dengan baik dan strategi pencapaian kinerjanya telah relevan dan terintegrasi, dengan struktur dan proses pengendalian telah efektif untuk memastikan pencapaian tujuan organisasi, serta adaptif terhadap perubahan lingkungan organisasi.

Berdasarkan surat BPKP nomor PE.09.03/LHP-220/D205/2/2025 tanggal 29 Desember 2025 perihal Laporan Hasil Evaluasi atas Penilaian Mandiri Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi pada Kementerian PANRB Tahun 2025, didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 40 Perbandingan Hasil Evaluasi SPIP

No	Fokus Penilaian	Hasil Evaluasi 2024	Hasil Evaluasi 2025
1	Maturitas Penyelenggaraan SPIP	3,885	3,813
2	Manajemen Risiko Indeks (MRI)	3,563	3,825
3	Indeks Efektivitas Pengendalian Korupsi (IEPK)	3,618	3,176

Dari hasil di atas diketahui bahwa 2 (dua) fokus penilaian mengalami penurunan. Kesatu, nilai maturitas penyelenggaraan SPIP tahun 2025 sebesar 3,813 (level maturitas 3). Nilai ini mengalami penurunan nilai sebesar 0,072. Kedua, nilai IEPK tahun 2025 sebesar 3,176. Nilai ini mengalami penurunan sebesar 0,442. Berbeda halnya dengan nilai MRI tahun 2025 sebesar 3,825 yang mengalami kenaikan sebesar 0,262. Dari ketiga hasil nilai ini, tingkat kematangan penyelenggaraan SPIP pada Kementerian PAN RB berada pada Level 3 atau Terdefinisi, yaitu Organisasi telah mampu mendefinisikan kinerjanya dengan baik dan strategi pencapaian kinerjanya telah relevan dan terintegrasi, serta pengendalian telah dilaksanakan namun belum efektif. Kenaikan dan penurunan setiap komponen pada skor Maturitas SPIP ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 41 Perbandingan Hasil Evaluasi SPIP (per Komponen)

No.	Komponen Penilaian	Bobot	Hasil PK 2025	Hasil Evaluasi 2024	Hasil Evaluasi 2025	Naik/ (Turun) dibanding evaluasi 2024
A	B	C	D	E	F	G = F-E
A.	Maturitas Penyelenggaraan SPIP					
1.	Penetapan Tujuan	40%	2,000	1,800	2,000	0,200
2.	Struktur dan Proses	30%	1,021	0,945	0,943	(0,002)
3.	Pencapaian Tujuan	30%	1,260	1,140	0,870	(0,270)
	Nilai Maturitas SPIP		4,281	3,885	3,813	(0,072)

Upaya yang telah dilakukan guna mencapai target indikator kinerja yang telah ditetapkan, antara lain:

- ❖ Melakukan pengendalian pada sub unsur Pendelegasian Wewenang dan Tanggung Jawab yang Tepat telah dibangun dan diimplementasikan. Langkah ini didukung oleh regulasi seperti Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPANRB) No. 1 Tahun 2025 dan No. 39 Tahun 2022, tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian PANRB serta perangkat pelaksanaan yang mencakup penetapan tim pengelola keuangan, pejabat pengadaan barang dan jasa, dan penerapan cascading kinerja melalui Sistem Informasi Perencanaan dan Evaluasi Berbasis Elektronik (SIPEBE);
- ❖ Melakukan pengendalian terkait sub unsur Penyusunan dan Penerapan Kebijakan yang Sehat tentang Pembinaan SDM telah dibangun dan diimplementasikan. Kementerian PANRB telah menunjukkan komitmen dalam pengelolaan dan pembinaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional melalui penerapan kebijakan nasional seperti PermenPANRB No. 6 Tahun 2024 tentang Pengadaan Pegawai ASN, PP No. 17 Tahun

- 2020 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil serta PermenPANRB No. 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta ASN. Kebijakan-kebijakan tersebut telah dievaluasi secara berkala dengan menggunakan Indeks Kualitas Kebijakan (IKK) dengan parameter yang dikeluarkan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN). Selain itu, upaya ini didukung oleh penyediaan database kepegawaian berbasis digital melalui platform <https://asik.menpan.go.id>;
- ❖ Membentuk Unit Pengelola Risiko (UPR) di tingkat Kementerian, tingkat 1 dan 2. Profil risiko organisasi dan unit kerja juga telah disusun. Selain itu, Kementerian PANRB telah melaksanakan identifikasi risiko, analisis risiko, dan pemantauan atas rencana tindak pengendalian/mitigasi risiko yang menunjukkan upaya berkelanjutan untuk memperbaiki dan mengelola risiko;
 - ❖ Melaksanakan reviu kinerja organisasi secara terstruktur melalui mekanisme monitoring dan evaluasi kinerja melalui aplikasi SIPEBE (Sistem Informasi Perencanaan dan Evaluasi Berbasis Elektronik). Hal ini diperkuat dengan adanya monitoring melalui aplikasi E-Monev sebagai implementasi dari PermenPANRB Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja PNS. Proses pengukuran atas kinerja ini juga diatur dalam Pedoman Menteri PANRB No 1 tahun 2024 tentang Pengukuran Kinerja Organisasi;
 - ❖ Melakukan pengendalian dalam sub unsur Pengelolaan Sistem Informasi dengan menetapkan dan mengimplementasikan kebijakan pengelolaan sistem informasi untuk mendukung analisis kebutuhan, evaluasi kemanfaatan, serta penetapan wewenang dan tanggung jawab terkait pengelolaan sistem informasi. Kementerian PANRB juga mempunyai sistem pengelolaan sistem informasi yang terintegrasi pada [1data.menpan.go.id](https://data.menpan.go.id), sistem informasi tersebut menghasilkan data yang dibutuhkan untuk pelaporan dan pengambilan keputusan oleh pimpinan.

Tabel 42 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 7.7

No	Indikator Kinerja	2024		Target Renstra (2025)	2025	
		Realisasi	Capaian		Realisasi	Capaian
7	Skor Maturitas SPIP Kementerian PANRB	3,88	99,49%	3,88	3,813	98,27%

Berdasarkan hasil evaluasi maturitas penyelenggaraan SPIP Terdefinisi, untuk mempertahankan maturitas SPIP level 3 serta meningkatkan maturitas SPIP menuju level 4, terdapat beberapa rekomendasi, sehingga Kementerian PANRB akan berupaya melakukan perbaikan sebagai berikut:

- ❖ Dalam Penetapan Tujuan, Kementerian PANRB akan menyusun cascade Sasaran Strategis “Terpenuhinya Rekomendasi OECD bidang tata kelola publik” dari level Kementerian kepada level Eselon I. Selain itu, Kementrian PANRB masih menggunakan indikator yang sama dengan periode tahun Renstra 2020-2024, namun menggunakan instrumen yang berbeda. Sehingga Kementerian PANRB akan berupaya untuk melakukan penyempurnaan instrumen tersebut. Instrumen tersebut yakni Indeks Sistem Merit dan Indeks Pelayanan Publik
- ❖ Dalam Struktur dan Proses, ada 6 (enam) unsur yang akan ditingkatkan. Kesatu, untuk meningkatkan sub unsur Penegakan Integritas dan Nilai Etika, Kementerian PANRB akan melakukan survei mandiri terkait integritas pegawai yang memberikan layanan dan survei kepuasan atas layanan yang diberikan Kementerian PANRB (pemberian rekomendasi untuk Jabatan Fungsional, Indeks Kapabilitas Kelembagaan, Indeks SPBE, implementasi SAKIP, Indeks RB, Indeks Pelayanan Publik), dan SPAN Laporan. Kedua, untuk meningkatkan sub unsur Komitmen terhadap Kompetensi, Kementerian PANRB akan melakukan peningkatan kompetensi SDM Inspektorat dalam melaksanakan peran pengawasan, melakukan proses sertifikasi kompetensi PNT bagi Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) pada unit kerja yang PPK-nya belum bersertifikas, dan peningkatan kompetensi Manajemen Risiko bagi SDM pengelola risiko di unit kerja melalui sosialisasi dan membudayakan MR. Ketiga, untuk meningkatkan sub unsur kepemimpinan, Kementerian PANRB akan melaksanakan dan melaporkan hasil evaluasi risiko secara berkala dan berjenjang pada pimpinan organisasi untuk digunakan sebagai dasar formal dalam pengambilan keputusan pimpinan, serta memastikan bahwa dalam evaluasi telah dilakukan updating risiko sesuai dengan kondisi terkini. Keempat, untuk meningkatkan sub unsur sub unsur Identifikasi Risiko, Kementerian PANRB akan melakukan penilaian risiko kecurangan (fraud), untuk mendeteksi potensi kecurangan pada area strategis secara dini dan mencegah terjadinya penyimpangan. Kelima, untuk meningkatkan sub unsur sub unsur Analisis Risiko. Kementerian PANRB akan melakukan monitoring berkala terhadap efektivitas Rencana Tindak Pengendalian (RTP) untuk mengetahui efektivitas penanganan dan keterjadian risiko yang telah dilakukan. Keenam, untuk meningkatkan

- sub unsur Akuntabilitas terhadap Sumber Daya dan Pencatatan dan sub unsur sub unsur Dokumentasi yang Baik atas SPI serta Transaksi dan Kejadian Penting, Kementerian PANRB akan melakukan perbaikan atas pengendalian akuntabilitas sumber daya dan pencatatan terkait aset dan menyelesaikan pengembangan sistem informasi aset dan monitoring proses PBJ
- ❖ Dalam Pencapaian Tujuan, Kementerian PANRB akan meningkatkan koordinasi internal dan eksternal agar seluruh target kinerja yang ditetapkan dapat tercapai untuk menjamin efektivitas/efisiensi organisasi, keandalan pelaporan keuangan, terjaminnya pengamanan aset dan dipatuhinya ketentuan

7.8 Indeks Pelayanan Publik Kementerian PANRB

Tabel 43 Realisasi Kinerja Sasaran Strategis 7

Sasaran Strategis 7				
Terwujudnya Kementerian PANRB yang berkualitas dan kapabel				
No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian (%)
8	Indeks Pelayanan Publik Kementerian PANRB	4,28	4,51	105,37%

Indeks Pelayanan Publik (IPP) merupakan indikator yang menggambarkan mutu kinerja pelayanan sebuah Unit Penyelenggara Pelayanan (UPP) dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. IPP didapat dari hasil Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik (PEKPPP). Pelaksanaan PEKPPP diatur dalam Pedoman Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2025 tentang Mekanisme dan Instrumen Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Oleh karena itu, Kementerian PANRB wajib turut serta dalam pelaksanaan PEKPPP untuk mendorong perwujudan pelayanan publik yang PRIMA secara menyeluruh.

Pelaksanaan PEKPPP tahun 2025, tidak ada pemisahan lokus di Kementerian PANRB, sehingga metode yang digunakan adalah seluruh tahapan dilaksanakan oleh Biro Sumber Daya Manusia, Organisasi dan Hukum (SDMOH) dengan bantuan Inspektorat pada tahap

penilaian yang akan menghasilkan nilai terpusat di laman evaluasi.menpan.go.id. Selanjutnya, seluruh hasil isian akan diverifikasi dan divalidasi oleh Deputi bidang Pelayanan Publik selaku koordinator pada lingkup nasional.

Hasil PEKPPP nasional tahun 2025 ditetapkan melalui Keputusan Menteri PANRB Nomor 3 Tahun 2026 tentang Hasil Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Kementerian, Lembaga, dan Daerah Tahun 2025. Berdasarkan KepmenPANRB tersebut, Kementerian PANRB memperoleh nilai indeks 4,51 dan masuk dalam kategori A yaitu "Pelayanan Prima" dengan sebarannya sebagai berikut:

NO	ASPEK UTAMA	SKOR
1	Kebijakan Pelayanan	4,66
2	Profesionalisme SDM	4,99
3	Sarana Prasarana	4,53
4	Sistem Informasi Pelayanan Publik	4,34
5	Konsultasi dan Pengaduan	4,99
6	Inovasi Pelayanan Publik	3,58
Indeks Pelayanan Publik Kementerian PANRB Tahun 2025		4,51
Kategori		A

Gambar 33 IPP Kementerian PANRB Tahun 2025 (per Aspek)

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa pelayanan publik di Kementerian PANRB tergolong sudah sangat baik, hal ini tercermin dari nilai IPP Kementerian PANRB yang berada di atas nilai IPP rata-rata nasional tahun 2025 (3,84).

Berdasarkan hasil evaluasi Indeks Pelayanan Publik Kementerian PANRB Tahun 2025, diperoleh nilai sebesar 4,51 dengan kategori A. Capaian ini menunjukkan bahwa kualitas penyelenggaraan pelayanan publik di lingkungan Kementerian PANRB berada pada kategori "Pelayanan Prima" dan telah memenuhi standar pelayanan yang ditetapkan. Ditinjau dari aspek penilaian, skor tertinggi diperoleh pada aspek Profesionalisme SDM dan Konsultasi dan Pengaduan yang masing-masing mencapai 4,99, mencerminkan kompetensi aparatur yang kuat serta sistem pengelolaan pengaduan yang responsif dan efektif. Aspek Kebijakan Pelayanan (4,66) dan Sarana Prasarana (4,53) juga menunjukkan kondisi yang baik dalam mendukung penyelenggaraan layanan. Sementara itu, aspek Sistem Informasi Pelayanan Publik memperoleh nilai 4,34, yang menunjukkan bahwa pemanfaatan sistem informasi telah berjalan dengan baik namun masih dapat

dioptimalkan. Adapun Inovasi Pelayanan Publik memperoleh nilai relatif lebih rendah dibandingkan aspek lainnya, yaitu 3,58, sehingga menjadi area yang perlu mendapat perhatian lebih lanjut.

Secara keseluruhan, capaian ini menunjukkan konsistensi peningkatan kualitas pelayanan publik di lingkungan Kementerian PANRB. Ke depan, penguatan inovasi pelayanan serta optimalisasi sistem informasi diharapkan dapat semakin memperkokoh kualitas layanan dan mempertahankan kategori A secara berkelanjutan.

Perbandingan realisasi dan capaian tahun 2025 dengan tahun 2024 sebagai berikut:

Tabel 44 Perbandingan Realisasi Kinerja Indikator Kinerja 7.8

No	Indikator Kinerja	2024		Target Renstra (2025)	2025	
		Realisasi	Capaian		Realisasi	Capaian
8	Indeks Pelayanan Publik Kementerian PANRB	4,28	114,13%	4,28	4,51	105,37%

IPP Kementerian PANRB (4,51) bila dibandingkan dengan IPP tingkat K/L masih berada di atas rata-rata K/L (4,19), hal ini menandakan bahwa penyelenggaraan tata kelola pelayanan publik di Kementerian PANRB sudah lebih baik daripada K/L lainnya.

Adapun upaya yang telah dilakukan dalam rangka pencapaian nilai PEKPPP tahun 2025 oleh Kementerian PANRB antara lain:

- ❖ Kegiatan sosialisasi peraturan PEKPPP secara masif sehingga diperoleh informasi terbaru terkait pelaksanaan evaluasi PEKPPP tahun 2024;
- ❖ Pembentukan Tim Evaluator yang berasal dari unit yang mengkoordinasi pelaksanaan PEKPPP (Biro SDMOH) dan unit yang menyelenggarakan fungsi pengawasan internal (Inspektorat). Adapun pembentukan tim tersebut telah ditetapkan dalam Keputusan Sekretaris Kementerian PANRB Nomor 757 Tahun 2025.



Gambar 34 Sosialisasi Kebijakan PEKPPP Tahun 2025

Dalam rangka meningkatkan penyelenggaraan pelayanan publik tahun 2026, Kementerian PANRB telah merencanakan beberapa hal yang akan dilakukan, antara lain:

- ❖ Meningkatkan aspek penilaian yang dinilai baik tanpa adanya rekomendasi perbaikan, sehingga kualitas pelayanan di Kementerian PANRB dapat semakin baik;
- ❖ Menindaklanjuti catatan rekomendasi terhadap setiap aspek penilaian yang telah dituangkan dan disepakati dalam Berita Acara Penilaian tahun 2025 sebagai upaya perbaikan dan peningkatan layanan pada setiap unit penyelenggara pelayanan;
- ❖ Menyusun rencana aksi perbaikan pelayanan beserta rincian kegiatan setiap unit penyelenggara pelayanan.

C. CAPAIAN KINERJA LAINNYA

Sebagaimana yang disampaikan di atas bahwa Kementerian PANRB mendukung sasaran prioritas nasional maka realisasi indikator RKP Tahun 2025 yang menjadi tanggung jawab Kementerian PANRB sebagai berikut:

**Tabel 45 Capaian Indikator RKP Tahun 2025
yang Menjadi Tanggung Jawab Kementerian PANRB**

Prioritas Nasional (PN)/ Program Prioritas (PP)/ Kegiatan Prioritas (KP)/ Proyek Prioritas (Pro-P)	Indikator	Target 2025	Realisasi	Capaian (%)
07. PN: Memperkuat Reformasi Politik, Hukum dan Birokrasi, serta Memperkuat Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi dan Penyelundupan	Indeks Reformasi Birokrasi Nasional	71,38	71,54*	100,22
07.07 PP: Penerapan Prinsip Meritokrasi dan Reformasi Manajemen ASN	Indeks Sistem Merit ASN	0,61	0,55	90,16
07.07.01 KP: Peningkatan kesejahteraan ASN melalui Penerapan Konsep <i>Total Reward</i> Berbasis Kinerja ASN	Aspek penggajian, penghargaan dan disiplin Indeks Sistem Merit	67%	66,53%	99,30
	Aspek manajemen kinerja Indeks Sistem Merit	61%	60,79%	99,66
07.07.02 KP: Penguatan Sistem Manajemen Talenta ASN	Aspek perencanaan kebutuhan Indeks Sistem Merit	78,45%	77,85%	99,24
	Aspek pengadaan Indeks Sistem Merit	78,91%	78,35%	99,29
07.07.03 KP: Penerapan Pengembangan Kompetensi ASN yang Mendorong Kemudahan Akses Belajar	Aspek pengembangan karier Indeks Sistem Merit	33,57%	34,34%	102,29

Prioritas Nasional (PN)/ Program Prioritas (PP)/ Kegiatan Prioritas (KP)/ Proyek Prioritas (Pro-P)	Indikator	Target 2025	Realisasi	Capaian (%)
07.07.04 KP: Digitalisasi Manajemen ASN	Aspek sistem informasi Indeks Sistem Merit	57,20%	57,35%	100,26
07.07.05 KP: Penerapan Budaya Kerja Yang Mendorong Peningkatan Integritas ASN	Indeks BerAKHLAK	61,1	68,1	111,46
07.07.06 KP: Penerapan dan Evaluasi Kebijakan Manajemen ASN	Jumlah instansi pemerintah yang Indeks Sistem Merit minimal "Baik"	98 Instansi Pemerintah	130 Intansi Pemerintah	132,65
07.08 PP: Transformasi Tata Kelola Pelayanan Publik dan Pembangunan	Indeks Pelayanan Publik K/L	3,90	3,84	98,46
	Nilai akuntabilitas kinerja rata-rata nasional	70	66,42	94,89
07.08.01 KP: Tata Kelola Pelayanan Publik	Indeks Pelayanan Publik K/L	3,9	4,19	107,44
	Indeks Pelayanan Publik Provinsi	3,64	4,17	114,56
	Indeks Pelayanan Publik Kabupaten	3,51	3,66	104,27
	Indeks Pelayanan Publik Kota	3,96	4,14	104,55
07.08.02 KP: Penguatan Manajemen Kinerja Pembangunan	Persentasi K/L dengan nilai akuntabilitas kinerja "Baik" (kategori "B" ke atas)	97%	95,79%	98,75
	Persentasi Provinsi dengan nilai akuntabilitas kinerja "Baik" (kategori "B" ke atas)	100%	92,11%	92,11

Prioritas Nasional (PN)/ Program Prioritas (PP)/ Kegiatan Prioritas (KP)/ Proyek Prioritas (Pro-P)	Indikator	Target 2025	Realisasi	Capaian (%)
	Persentasi Kab/Kota dengan nilai akuntabilitas kinerja “Baik” (kategori “B” ke atas)	76%	88,39%	116,30
07.10 PP: Pemerintah Digital	Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik	3,00	3,23	107,67
07.10.01 KP: Penguatan Tata Kelola Pemerintah Digital	Jumlah kebijakan pemerintah digital yang ditetapkan	4 Kebijakan	4 Kebijakan	100
07.10.03 KP: Pengembangan Kompetensi dan Budaya Digital ASN	Persentase ASN dengan kompetensi digital optimal	50%	38,69%	77,38
07.10.04 KP: Transformasi Digital Layanan Publik Prioritas	Jumlah layanan publik prioritas yang terintegrasi dalam portal pelayanan publik	10 Layanan	- (5 usecase)	-

Informasi lengkap terkait realisasi indikator RKP dan realisasi Rincian Output Prioritas Nasional (RO PN) sebagai intervensi dukungan terhadap pencapaian indikator RKP di atas diuraikan dalam rincian terlampir.

D. REALISASI ANGGARAN

Sebagaimana telah disampaikan pada BAB II laporan ini, anggaran Kementerian PANRB pada Tahun 2025 adalah sebesar Rp392.980.127.000,-, terdiri atas Program Dukungan Manajemen sebesar Rp251.084.807.000,- dan Program Kebijakan, Pembinaan Profesi, dan Tata Kelola ASN sebesar Rp141.895.320.000,-. Namun, dengan adanya kebijakan pemerintah mengenai efisiensi Kementerian/Lembaga Tahun Anggaran 2025 melalui surat Menteri Keuangan nomor S-75/MK.02/2025 tanggal 13 Februari 2025 hal Tindaklanjut Efisiensi Belanja Kementerian/Lembaga dalam

Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2025, pagu Kementerian PANRB Tahun 2025 terblokir sebesar Rp184.888.118.000,- sehingga pagu tidak terblokir menjadi sebesar Rp208.092.009.000,-.

Lebih lanjut, Kementerian PANRB mengajukan relaksasi blokir efisiensi untuk mendukung kegiatan yang bersifat strategis dengan dibagi menjadi 2 (dua) tahap relaksasi, relaksasi pertama disetujui melalui Surat Menteri Keuangan Nomor S-172/MK/AG/2025 tanggal 28 Juli 2025 dengan nilai relaksasi sebesar Rp68.087.154.000,-, dan relaksasi tahap kedua disetujui melalui Surat Menteri Keuangan Nomor S-256/MK/AG/2025 tanggal 26 September 2025 dengan nilai relaksasi sebesar Rp38.622.399.000,-, sehingga total anggaran Kementerian PANRB Tahun Anggaran 2025 yang nonblokir adalah sebesar Rp314.801.562.000, dengan rincian per program dan kegiatan realisasi anggaran per 31 Desember 2025 sebagai berikut:

**Tabel 46 Realisasi Anggaran Kementerian PANRB T.A. 2025
(per Kegiatan)**

Kegiatan	Pagu	Blokir	Nonblokir	Realisasi	%
CO. Program Kebijakan, Pembinaan Profesi, dan Tata Kelola ASN	117.133.372.000	65.077804.000	52.055.568.000	51.337.630.251	98,62 %
4350 - Pengelolaan dan Pengembangan Sistem Informasi Pelayanan Publik	337.726.000	0	337.726.000	335.553.455	99,36 %
6189 - Perumusan Kebijakan PANRB	29.014.075.000	15.911.214.000	13.102.861.000	12.907.866.705	98,51 %
6190 - Pengelolaan Pengaduan Aparatur dan Masyarakat	850.000.000	0	850.000.000	844.819.266	99,39 %
6191 - Koordinasi Pelaksanaan Kebijakan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur, dan Pengawasan	13.181.622.000	1.761,384.000	11.420.238.000	11.263.455.998	98,63 %
6192 - Koordinasi Penerapan Sistem	7.376.111.000	1.567.661.000	5.808.450.000	5.614.738.773	96,67 %

Laporan Kinerja Kementerian PANRB Tahun 2025

Kegiatan	Pagu	Blokir	Nonblokir	Realisasi	%
Pemerintahan Berbasis Elektronik					
6193 - Asesmen dan Koordinasi Pelaksanaan Kebijakan Kelembagaan dan Tata Laksana	6.651.069.000	0	6.651.069.000	6.629.797.892	99,68 %
6194 - Koordinasi Pelaksanaan dan Pemantauan Kebijakan SDM Aparatur	47.523.830.000	42.125.190.000	5.398.640.000	5.327.136.689	98,68 %
6195 - Koordinasi Pelaksanaan Kebijakan dan Evaluasi Pelayanan Publik	12.198.939.000	3.712.355.000	8.486.584.000	8.414.261.473	99,15 %
WA. Program Dukungan Manajemen	275.846.755.000	13.100.761.000	262.745.994.000	257.103.820.028	97,85 %
2818 - Pelaksanaan Dukungan Perumusan Kebijakan PAN dan RB	1.272.515.000	129.477.000	1.143.038.000	1.132.312.147	99,06 %
6178 - Pengelolaan Legislasi dan Litigasi	772.605.000	80.588.000	692.017.000	690.596.148	99,79 %
6179 - Pengelolaan Komunikasi dan Informasi Publik	9.214.904.000	0	9.214.904.000	8.296.346.598	90,03 %
6180 - Pengelolaan Keuangan, BMN dan Umum	234.295.827.000	3.242.992.000	231.052.835.000	226.762.184.984	98,14 %
6181 - Pengelolaan Sistem dan Teknologi	11.261.364.000	437.244.000	10.824.120.000	10.702.645.509	98,88 %
6182 - Pengelolaan Organisasi dan SDM	14.232.121.000	8.022.991.000	6.209.130.000	6.007.965.644	96,76 %
6183 - Pengelolaan Risiko, Pengendalian, dan Pengawasan Internal	4.797.419.000	1.187.469.000	3.609.950.000	3.511.768.998	97,28 %
Kementerian PANRB	392.980.127.000	78.178.565.000	314.801.562.000	308.441.450.279	97,98%

Sumber: Aplikasi Sakti Kementerian Keuangan (diolah) per 31 Desember 2025

Tabel 47 Realisasi Anggaran Kementerian PANRB T.A. 2025
(per Jenis Belanja)

URAIAN	BELANJA PEGAWAI	BELANJA BARANG	BELANJA MODAL
PAGU TOTAL	148.836.963.000	173.759.803.000	70.383.361.000
BLOKIR	0	39.682.131.000	38.496.434.000
PAGU NON BLOKIR	148.836.963.000	134.077.672.000	31.886.927.000
REALISASI ANGGARAN	146.586.087.437	130.252.898.125	31.602.464.717
PERSENTASE	98,49%	97,15%	99,11%

Sumber: Aplikasi Sakti Kementerian Keuangan (diolah) per 31 Desember 2025

Berdasarkan tabel diatas, realisasi anggaran Kementerian PANRB sebesar Rp 308.441.450.279 atau 97,98% dari pagu nonblokir sebesar Rp 314.801.562.000 dengan rincian realisasi Program Dukungan Manajemen sebesar Rp262.745.994.000 atau 97,85% dan realisasi Program Kebijakan, Pembinaan Profesi, dan Tata Kelola ASN sebesar Rp52.055.568.000 atau 98,62%. Realisasi anggaran berdasarkan jenis belanja dari pagu nonblokir, untuk belanja pegawai (51) sebesar Rp146.586.087.437 atau 98,49%, belanja barang (52) sebesar Rp130.252.898.125 atau 97,15%, dan belanja modal (53) sebesar Rp31.602.464.717 atau 99,11%.

Dalam pelaksanaan anggaran Kementerian PANRB Tahun Anggaran 2025 menghadapi tantangan yang cukup signifikan sejak awal tahun, hal ini disebabkan oleh adanya kebijakan blokir efisiensi anggaran sebagaimana diatur dalam Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang efisiensi belanja pemerintah. Kebijakan tersebut berdampak langsung pada tertundanya pelaksanaan sejumlah kegiatan prioritas karena alokasi anggaran belum dapat digunakan secara optimal pada triwulan I dan II.

Kondisi blokir anggaran menyebabkan proses perencanaan yang telah disusun sebelumnya harus mengalami beberapa penyesuaian, baik dari sisi jadwal pelaksanaan maupun strategi pelaksanaan kegiatan. Memasuki triwulan III dan IV, dilakukan relaksasi anggaran sebanyak dua kali, sehingga kementerian PANRB harus menyusun kembali strategi pelaksanaan anggarannya dengan sisa waktu yang relatif singkat. Namun

demikian hingga akhir tahun, Kementerian PANRB tetap berupaya merealisasikan anggaran sesuai prognosis yang dibuat dan sesuai ketentuan dari Kementerian Keuangan melalui monitoring pelaksanaan kegiatan dan penyerapan anggaran berdasarkan prognosis yang dibuat secara intensif pada triwulan IV.

Apabila dibandingkan antara capaian kinerja per sasaran dengan realisasi anggaran yang mendukung pencapaian kinerja tersebut, maka dapat dihitung efisiensi penggunaan anggaran dengan mencari selisih antara capaian anggaran dengan realisasi anggaran sebagaimana dituangkan dalam tabel berikut:

Tabel 48 Analisis Efisiensi Anggaran dan Kinerja

	Sasaran Strategis	Capaian Kinerja (Rata-rata)	Realisasi Anggaran	Efisiensi
SS 1	Terpenuhinya dukungan Kementerian PANRB dalam pencapaian Prioritas Presiden	100%	n.a.	n.a.
SS 2	Terpenuhinya rekomendasi OECD bidang tata kelola publik	100%	n.a.	n.a.
SS 3	Terwujudnya kelembagaan yang agile, kolaboratif dan akuntabel	100,45%	98,99%	1,46%
SS 4	Terwujudnya Pemerintah Digital	101,57%	96,73%	4,85%
SS 5	Terwujudnya tata kelola ASN berbasis Sistem Merit	90,16%	98,66%	-8,50%
SS 6	Terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas dan inklusif	104,35%	98,96%	5,39%
SS 7	Terwujudnya Kementerian PANRB yang berkualitas dan kapabel	102,33%	97,85%	4,47%

Khusus untuk sasaran strategis 1 dan 2 menggunakan alokasi anggaran yang tersedia untuk mendukung sasaran strategis 3 s.d. 6 karena intervensi yang dilaksanakan masih selaras dan relevan dengan intervensi yang dilaksanakan pada sasaran strategis tersebut, dengan demikian Kementerian PANRB tidak menghitung efisiensi pada sasaran 1 dan 2. Rata-rata capaian kinerja Kementerian yang dihitung berdasarkan rata-rata capaian setiap indikator yaitu sebesar 101,04% sementara itu rata-rata efisiensi sebesar 1,53%.



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

REFORMASI BIROKRASI
BERDAMPAK LINDUNG
KESELAMATAN KARYAWAN

BAB IV PENUTUP

LAPORAN KINERJA 2025

BAB IV PENUTUP

Secara umum, hasil pengukuran dan analisis kinerja Kementerian PANRB Tahun 2025 menunjukkan capaian yang positif pada sebagian besar indikator yang diperjanjikan. Hasil pengukuran kinerja menunjukkan bahwa target dengan capaian di atas 100% sebanyak 7 (tujuh) target atau sebesar 47%; target dengan capaian tepat 100% sebanyak 5 (lima) target atau sebesar 33%; dan target dengan capaian di bawah 100% sebanyak 3 (tiga) target atau sebesar 20%. Komposisi ini mencerminkan bahwa mayoritas indikator kinerja telah tercapai, bahkan sebagian melampaui target yang ditetapkan, meskipun pada beberapa indikator masih belum memenuhi target yang ditetapkan.

Capaian yang melampaui target didorong oleh penguatan implementasi reformasi birokrasi tematik, peningkatan kualitas tata kelola digital pemerintah, intervensi perbaikan penyelenggaraan pelayanan publik serta perbaikan kinerja internal Kementerian PANRB. Berbagai inisiatif kebijakan, pendampingan, dan koordinasi lintas sektor turut memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja kementerian sepanjang tahun 2025.

Di sisi lain, masih terdapat beberapa indikator yang belum sepenuhnya mencapai target. Kondisi ini antara lain dipengaruhi oleh dinamika tahun transisi perencanaan pembangunan, variasi tingkat kematangan implementasi kebijakan pada instansi pemerintah, serta kompleksitas koordinasi lintas sektor yang masih memerlukan penguatan. Meskipun demikian, deviasi yang terjadi masih dalam batas yang dapat dikendalikan dan menjadi area fokus perbaikan ke depan.

Untuk menjaga keberlanjutan kinerja sekaligus meningkatkan capaian pada periode berikutnya, Kementerian PANRB akan terus memperkuat integrasi kebijakan, meningkatkan kolaborasi lintas unit kerja serta sinergi dengan kementerian/lembaga dan pemerintah daerah. Dari sisi akuntabilitas, penguatan kualitas implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (SAKIP) akan terus serta peningkatan pembinaan kepada instansi pemerintah.

Selain itu, percepatan transformasi digital pemerintah akan tetap menjadi prioritas melalui penguatan arsitektur pemerintah digital, interoperabilitas data, dan pemanfaatan platform bersama guna meningkatkan kualitas layanan publik yang semakin terintegrasi dan berorientasi pada pengguna. Penguatan sistem merit dan manajemen talenta ASN juga akan terus dilanjutkan untuk memastikan tersedianya SDM aparatur yang profesional, adaptif, dan berdaya saing.

Dalam konteks akses OECD, Kementerian PANRB akan melanjutkan pelaksanaan *further actions* sebagaimana tertuang dalam *Initial Memorandum*, mengoptimalkan partisipasi dalam berbagai *engagement* OECD, serta memfasilitasi proses *technical review* beserta tindak lanjutnya sebagai bagian dari upaya transformasi tata kelola publik yang berkelanjutan.

Dari sisi peningkatan tata kelola di internal Kementerian PANRB maka beberapa hal akan dilanjutkan atau ditingkatkan antara lain menyesuaikan kebijakan di internal dengan perubahan kebijakan di level nasional seperti kebijakan sistem merit, kebijakan penilaian kinerja organisasi, kebijakan kapabilitas kelembagaan, kebijakan pemerintah digital dan lain sebagainya, menyusun rencana aksi pemenuhan berbagai rekomendasi hasil evaluasi dari berbagai evaluasi yang dilakukan oleh pihak eksternal maupun internal, meningkatkan keselarasan rumusan kinerja antar unit kerja dan melakukan monitoring dan evaluasi terfokus terhadap target kinerja bersama (*shared outcome*), meningkatkan pengendalian intern dalam pengelolaan BMN dan pelaksanaan anggaran, penguatan penggunaan dan pemanfaatan sistem informasi layanan administrasi pemerintahan yang digunakan di internal kementerian, penguatan portal satu data dan kualitas data yang disajikan, meningkatkan identifikasi risiko dan monitoring berkala terhadap efektivitas Rencana Tindak Pengendalian (RTP), peningkatan tata kelola pelayanan publik kementerian sebagai tindak lanjut hasil survei kepuasan masyarakat ataupun forum konsultasi publik, dan mengupayakan inovasi yang berkelanjutan dalam pemberian pelayanan ataupun dalam pelaksanaan tugas kementerian.

Dengan berbagai langkah tersebut, Kementerian PANRB berkomitmen untuk meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan dan memberikan kontribusi yang semakin kuat terhadap pencapaian prioritas pembangunan nasional pada periode mendatang.



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

REFORMASI BIROKRASI
BERDAMPAK Untuk
KESELURUHAN MASYARAKAT

LAMPIRAN

LAPORAN KINERJA 2025



PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2025
KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN
REFORMASI BIROKRASI

Sasaran		Indikator Kinerja	Target
1.	Terpenuhinya Dukungan Kementerian PANRB dalam Pencapaian Prioritas Presiden	1. Persentase pemenuhan kebutuhan aspek tata kelola pendukung pencapaian prioritas presiden	100%
2.	Terpenuhinya Rekomendasi OECD bidang tata kelola publik	1. Persentase pemenuhan standar, kriteria, dan rekomendasi pada setiap Legal Instrument aksesasi OECD terkait Kementerian PANRB	10%
3.	Terwujudnya kelembagaan yang agile, kolaboratif dan akuntabel	1. Skor peringkat komposit efektivitas kelembagaan nasional	71,38
		2. Nilai akuntabilitas kinerja rata-rata nasional	70
4.	Terwujudnya Pemerintah Digital	1. Indeks SPBE Nasional	3,18
5.	Terwujudnya Tata Kelola ASN berbasis Sistem Merit	1. Indeks Sistem Merit Nasional	0,61
6.	Terwujudnya Pelayanan Publik yang Berkualitas dan Inklusif	1. Indeks Pelayanan Publik Nasional	3,68
7.	Terwujudnya Kementerian PANRB yang Berkualitas dan Kapabel	1. Skor peringkat komposit efektivitas kelembagaan Kementerian PANRB	82,64
		2. Indeks SPBE Kementerian PANRB	4,33
		3. Indeks Sistem Merit Kementerian PANRB	0,90
		4. Nilai Implementasi SAKIP tingkat Kementerian PANRB	81,15
		5. Opini BPK	WTP
		6. Skor Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA)	95
		7. Skor maturitas SPIP Kementerian PANRB	3,88
		8. Indeks Pelayanan Publik Kementerian PANRB	4,28

Program

1. Program Kebijakan, Pembinaan Profesi, dan Tata Kelola ASN	Rp. 60.497.361.000,-
2. Program Dukungan Manajemen	Rp. 271.114.107.000,-
TOTAL ANGGARAN	Rp. 331.611.468.000,-

Jakarta, November 2025

Menteri Pendayagunaan Aparatur
Negara dan Reformasi Birokrasi

Rini Widyantini

KEPUTUSAN

SEKRETARIS KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA

NOMOR 789 TAHUN 2025

TENTANG

KLASTER, JUMLAH, DAN DAFTAR POPULASI INSTANSI PEMERINTAH
SEBAGAI LOKUS EVALUASI BERSAMA DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI TAHUN
2025 - 2029

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

SEKRETARIS KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN
REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa untuk melaksanakan Peraturan Menteri PANRB Nomor 15 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2025 - 2029, perlu menetapkan klaster, jumlah dan daftar populasi instansi pemerintah sebagai lokus evaluasi bersama di lingkungan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Keputusan Sekretaris Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Klaster, Jumlah dan Daftar Populasi Instansi Pemerintah sebagai Lokus Evaluasi Bersama di Lingkungan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2025 - 2029.
- Mengingat : 1. Peraturan Presiden Nomor 178 Tahun 2024 tentang Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 374);

2. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 66);
3. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2025 – 2029 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 1010);

MEMUTUSKAN:

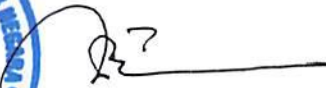
- Menetapkan : KEPUTUSAN SEKRETARIS KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI TENTANG KLASSTER, JUMLAH, DAN DAFTAR POPULASI INSTANSI PEMERINTAH SEBAGAI LOKUS EVALUASI BERSAMA DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI TAHUN 2025 – 2029.
- KESATU : Menetapkan klaster, jumlah, dan daftar populasi instansi pemerintah sebagai lokus evaluasi bersama dalam pelaksanaan evaluasi kinerja nasional di lingkungan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan Sekretaris Kementerian ini;
- KEDUA : Klaster, jumlah, dan daftar populasi instansi pemerintah sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU dapat dievaluasi dalam kurun waktu tahun 2025-2029;
- KETIGA : Klaster, jumlah, dan daftar populasi instansi pemerintah sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU dijadikan dasar pengolahan data kinerja nasional Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi setiap tahun dalam kurun waktu tahun 2025-2029;

KEEMPAT : Keputusan Sekretaris Kementerian ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 24 Desember 2025

SEKRETARIS KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI
REPUBLIK INDONESIA,




RENI SUZANA

LAMPIRAN

KEPUTUSAN SEKRETARIS KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI
NOMOR 789 TAHUN 2025
TENTANG
KLASTER, JUMLAH, DAN DAFTAR
POPULASI INSTANSI PEMERINTAH
SEBAGAI LOKUS EVALUASI BERSAMA DI
LINGKUNGAN KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI TAHUN
2025 - 2029

KLASTER, JUMLAH, DAN DAFTAR POPULASI INSTANSI PEMERINTAH
SEBAGAI LOKUS EVALUASI BERSAMA DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI TAHUN
2025 - 2029

A. KLASTER, JUMLAH INSTANSI PEMERINTAH SEBAGAI LOKUS EVALUASI
BERSAMA

Klaster	Jumlah
Kementerian Koordinator	7
Kementerian	34
Kementerian/ LPNK	7
LPNK	20
Alat Negara	4
Lembaga Pemerintah	5
Sekretariat Lembaga Negara	7
LNS	8
Lembaga Penyiaran Publik	2
Pemerintah Provinsi	38
Pemerintah Kabupaten	415
Pemerintah Kota	93
Total Populasi	640

B. DAFTAR INSTANSI PEMERINTAH PUSAT DAN PEMERINTAH DAERAH
LOKUS EVALUASI BERSAMA DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PANRB
TAHUN 2025 - 2029

Nomor	Kode Instansi	Klaster	Nama	Keterangan
1	100001	Kementerian Koordinator	Kementerian Koordinator Bidang Politik dan Keamanan	Kementerian Koordinator Baru
2	100002	Kementerian Koordinator	Kementerian Koordinator Bidang Hukum, Hak Asasi Manusia, Imigrasi, dan Pemasarakatan	Kementerian Koordinator Baru
3	100003	Kementerian Koordinator	Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian	
4	100004	Kementerian Koordinator	Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan	
5	100005	Kementerian Koordinator	Kementerian Koordinator Bidang Infrastruktur dan Pembangunan Kewilayahan	Kementerian Koordinator Baru
6	100006	Kementerian Koordinator	Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat	Kementerian Koordinator Baru
7	100007	Kementerian Koordinator	Kementerian Koordinator Bidang Pangan	Kementerian Koordinator Baru
8	210001	Kementerian	Kementerian Dalam Negeri	
9	210002	Kementerian	Kementerian Luar Negeri	
10	210003	Kementerian	Kementerian Pertahanan	
11	220001	Kementerian	Kementerian Agama	
12	220002	Kementerian	Kementerian Hukum	Kementerian Baru
13	220003	Kementerian	Kementerian Hak Asasi Manusia	Kementerian Baru
14	220004	Kementerian	Kementerian Imigrasi dan	Kementerian Baru
15	220005	Kementerian	Kementerian Keuangan	
16	220006	Kementerian	Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah	Kementerian Baru
17	220007	Kementerian	Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi	Kementerian Baru
18	220008	Kementerian	Kementerian Kebudayaan	Kementerian Baru
19	220009	Kementerian	Kementerian Kesehatan	
20	220010	Kementerian	Kementerian Sosial	
21	220011	Kementerian	Kementerian Ketenagakerjaan	
22	220013	Kementerian	Kementerian Perindustrian	
23	220014	Kementerian	Kementerian Perdagangan	
24	220015	Kementerian	Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral	
25	220016	Kementerian	Kementerian Pekerjaan Umum	Kementerian Baru
26	220017	Kementerian	Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman	Kementerian Baru
27	220018	Kementerian	Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal	Kementerian Baru
28	220019	Kementerian	Kementerian Transmigrasi	Kementerian Baru
29	220020	Kementerian	Kementerian Perhubungan	
30	220021	Kementerian	Kementerian Komunikasi dan Digital	Kementerian Baru
31	220022	Kementerian	Kementerian Pertanian	
32	220023	Kementerian	Kementerian Kehutanan	Kementerian Baru
33	220024	Kementerian	Kementerian Kelautan dan Perikanan	
34	230001	Kementerian	Kementerian Sekretariat Negara	
35	230003	Kementerian	Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi	
36	230008	Kementerian	Kementerian Koperasi	Kementerian Baru
37	230009	Kementerian	Kementerian Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah	Kementerian Baru
38	230010	Kementerian	Kementerian Pariwisata	Kementerian Baru
39	230012	Kementerian	Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	
40	230013	Kementerian	Kementerian Pemuda dan Olahraga	
41	220026	Kementerian	Kementerian Haji dan Umrah	Kementerian Baru

Nomor	Kode Instansi	Klaster	Nama	Keterangan
42	220012	Kementerian/ LPNK	Kementerian Perlindungan Pekerja Migran Indonesia/Badan Perlindungan Pekerja Migran Indonesia	Kementerian/ LPNK Baru
43	220025	Kementerian/ LPNK	Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional	
44	230002	Kementerian/ LPNK	Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional	
45	230005	Kementerian/ LPNK	Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga/Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional	Kementerian/ LPNK Baru
46	230006	Kementerian/ LPNK	Kementerian Lingkungan Hidup/Badan Pengendalian Lingkungan Hidup	Kementerian/ LPNK Baru
47	230007	Kementerian/ LPNK	Kementerian Investasi dan Hilirisasi/Badan Koordinasi Penanaman Modal	Kementerian/ LPNK Baru
48	230011	Kementerian/ LPNK	Kementerian Ekonomi Kreatif/Badan Ekonomi Kreatif	Kementerian/ LPNK Baru
49	500001	LPNK	Arsip Nasional Republik Indonesia	
50	500003	LPNK	Badan Informasi Geospasial	
51	500004	LPNK	Badan Keamanan Laut	
52	500005	LPNK	Badan Kepegawaian Negara	
53	500008	LPNK	Badan Meteorologi, Klimatologi dan Geofisika	
54	500009	LPNK	Badan Narkotika Nasional	
55	500010	LPNK	Badan Nasional Penanggulangan Bencana	
56	500011	LPNK	Badan Nasional Penanggulangan Terorisme	
57	500014	LPNK	Badan Pengawas Tenaga Nuklir	
58	500015	LPNK	Badan Pengawas Obat dan Makanan	
59	500019	LPNK	Badan Nasional Pencarian dan	
60	500020	LPNK	Badan Siber dan Sandi Negara	
61	500021	LPNK	Badan Standardisasi Nasional	
62	500022	LPNK	Lembaga Administrasi Negara	
63	500023	LPNK	Lembaga Kebijakan Pengadaan	
64	500024	LPNK	Lembaga Ketahanan Nasional RI	
65	500025	LPNK	Perpustakaan Nasional RI	
66	500026	LPNK	Badan Pangan Nasional	LPNK Baru
67	500027	LPNK	Badan Karantina Indonesia	LPNK Baru
68	500028	LPNK	Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal	LPNK Baru
69	500029	Alat Negara	Tentara Nasional Indonesia	
70	400003	Alat Negara	Kepolisian Negara RI	
71	400001	Alat Negara	Badan Intelijen Negara	
72	400002	Alat Negara	Kejaksaan Agung	
73	510001	Lembaga Pemerintah	Badan Pembinaan Ideologi Pancasila	
74	510002	Lembaga Pemerintah	Badan Riset dan Inovasi Nasional	
75	510005	Lembaga Pemerintah	Badan Gizi Nasional	Lembaga baru
76	500013	Lembaga Pemerintah	Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan	Perubahan klaster semula LPNK menjadi Lembaga Pemerintah
77	500018	Lembaga Pemerintah	Badan Pusat Statistik	Perubahan klaster semula LPNK menjadi Lembaga Pemerintah
78	510093	Sekretariat Lembaga Negara	Sekretariat Jenderal Majelis Permusyawaratan Rakyat	
79	510092	Sekretariat Lembaga Negara	Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat	
80	510091	Sekretariat Lembaga Negara	Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah	
81	300006	Sekretariat Lembaga Negara	Sekretariat Jenderal Mahkamah Agung	
82	300007	Sekretariat Lembaga Negara	Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi	

Nomor	Kode Instansi	Klaster	Nama	Keterangan
83	300004	Sekretariat Lembaga Negara	Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial	
84	300001	Sekretariat Lembaga Negara	Sekretariat Jenderal Badan Pemeriksa Keuangan	
85	520004	LNS	Badan Nasional Pengelola Perbatasan	
86	520012	LNS	Badan Pengawas Pemilihan Umum	
87	520049	LNS	Komisi Nasional Hak Asasi Manusia	
88	520050	LNS	Komisi Pemberantasan Tindak Pidana	
89	520051	LNS	Komisi Pemilihan Umum	
90	520073	LNS	Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban	
91	520077	LNS	Ombudsman Republik Indonesia	
92	520079	LNS	Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan	
93	530001	Lembaga Penyiaran Publik	Televisi Republik Indonesia	
94	530002	Lembaga Penyiaran Publik	Radio Republik Indonesia	
95	611100	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Aceh	
96	611200	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Sumatera Utara	
97	611300	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Sumatera Barat	
98	611400	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Riau	
99	611500	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Jambi	
100	611600	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan	
101	611700	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Bengkulu	
102	611800	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Lampung	
103	611900	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung	
104	612100	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau	
105	613100	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi DKI Jakarta	
106	613200	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Jawa Barat	
107	613300	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Jawa Tengah	
108	613400	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta	
109	613500	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Jawa Timur	
110	613600	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Banten	
111	615100	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Bali	
112	615200	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat	
113	615300	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur	
114	616100	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat	
115	616200	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Kalimantan Tengah	
116	616300	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan	
117	616400	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur	
118	616500	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara	
119	617100	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara	
120	617200	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah	
121	617300	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan	
122	617400	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara	
123	617500	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Gorontalo	
124	617600	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat	
125	618100	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Maluku	
126	618200	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Maluku Utara	
127	619100	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Papua	
128	619200	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Papua Barat	
129	619300	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Papua Selatan	Provinsi Baru
130	619400	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Papua Tengah	Provinsi Baru
131	619500	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Papua Pegunungan	Provinsi Baru
132	619600	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya	Provinsi Baru
133	621101	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Selatan	
134	621102	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Tenggara	
135	621103	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Timur	
136	621104	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Tengah	
137	621105	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Barat	

Nomor	Kode Instansi	Klaster	Nama	Keterangan
138	621106	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Besar	
139	621107	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pidie	
140	621108	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Utara	
141	621109	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Simeulue	
142	621110	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Singkil	
143	621111	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bireuen	
144	621112	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Barat Daya	
145	621113	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Gayo Lues	
146	621114	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Jaya	
147	621115	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nagan Raya	
148	621116	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang	
149	621117	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bener Meriah	
150	621118	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pidie Jaya	
151	621201	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah	
152	621202	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara	
153	621203	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tapanuli Selatan	
154	621204	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nias	
155	621205	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Langkat	
156	621206	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Karo	
157	621207	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Deli Serdang	
158	621208	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Simalungun	
159	621209	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Asahan	
160	621210	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu	
161	621211	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Dairi	
162	621212	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Toba	
163	621213	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mandailing Natal	
164	621214	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nias Selatan	
165	621215	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pakpak Bharat	
166	621216	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Humbang	
167	621217	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Samosir	
168	621218	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Serdang Bedagai	
169	621219	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Batu Bara	
170	621220	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Padang Lawas Utara	
171	621221	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Padang Lawas	
172	621222	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Selatan	
173	621223	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara	
174	621224	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nias Utara	
175	621225	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nias Barat	
176	621301	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pesisir Selatan	
177	621302	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Solok	
178	621303	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sijunjung	
179	621304	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tanah Datar	
180	621305	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Padang Pariaman	
181	621306	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Agam	
182	621307	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota	
183	621308	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pasaman	
184	621309	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai	
185	621310	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Dharmasraya	
186	621311	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Solok Selatan	
187	621312	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pasaman Barat	
188	621401	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kampar	
189	621402	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Indragiri Hulu	
190	621403	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bengkalis	
191	621404	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir	
192	621405	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pelalawan	
193	621406	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu	
194	621407	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Rokan Hilir	
195	621408	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Siak	
196	621409	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kuantan Singingi	
197	621410	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Meranti	

Nomor	Kode Instansi	Klaster	Nama	Keterangan
198	621501	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kerinci	
199	621502	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Merangin	
200	621503	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sarolangun	
201	621504	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Batanghari	
202	621505	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Muaro Jambi	
203	621506	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tanjung Jabung Barat	
204	621507	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tanjung Jabung Timur	
205	621508	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bungo	
206	621509	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tebo	
207	621601	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ulu	
208	621602	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir	
209	621603	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Muara Enim	
210	621604	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lahat	
211	621605	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Musi Rawas	
212	621606	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Musi Banyuasin	
213	621607	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Banyuasin	
214	621608	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur	
215	621609	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ulu Selatan	
216	621610	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ogan Ilir	
217	621611	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Empat Lawang	
218	621612	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir	
219	621613	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Musi Rawas Utara	
220	621701	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bengkulu Selatan	
221	621702	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Rejang Lebong	
222	621703	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bengkulu Utara	
223	621704	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kaur	
224	621705	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Seluma	
225	621706	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mukomuko	
226	621707	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lebong	
227	621708	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepahiang	
228	621709	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bengkulu Tengah	
229	621801	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lampung Selatan	
230	621802	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lampung Tengah	
231	621803	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lampung Utara	
232	621804	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lampung Barat	
233	621805	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tulang Bawang	
234	621806	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tanggamus	
235	621807	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lampung Timur	
236	621808	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Way Kanan	
237	621809	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pesawaran	
238	621810	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pringsewu	
239	621811	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mesuji	
240	621812	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tulang Bawang Barat	
241	621813	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pesisir Barat	
242	621901	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bangka	
243	621902	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Belitung	
244	621903	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bangka Selatan	
245	621904	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah	
246	621905	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bangka Barat	
247	621906	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Belitung Timur	
248	622101	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bintan	
249	622102	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Karimun	
250	622103	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Natuna	
251	622104	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lingga	
252	622105	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas	
253	623201	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bogor	
254	623202	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sukabumi	
255	623203	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Cianjur	

Nomor	Kode Instansi	Klaster	Nama	Keterangan
256	623204	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bandung	
257	623205	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Garut	
258	623206	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya	
259	623207	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ciamis	
260	623208	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kuningan	
261	623209	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Cirebon	
262	623210	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Majalengka	
263	623211	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sumedang	
264	623212	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Indramayu	
265	623213	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Subang	
266	623214	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Purwakarta	
267	623215	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Karawang	
268	623216	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bekasi	
269	623217	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bandung Barat	
270	623218	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pangandaran	
271	623301	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Cilacap	
272	623302	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Banyumas	
273	623303	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Purbalingga	
274	623304	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Banjarnegara	
275	623305	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kebumen	
276	623306	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Purworejo	
277	623307	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Wonosobo	
278	623308	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Magelang	
279	623309	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Boyolali	
280	623310	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Klaten	
281	623311	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sukoharjo	
282	623312	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Wonogiri	
283	623313	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Karanganyar	
284	623314	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sragen	
285	623315	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Grobogan	
286	623316	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Blora	
287	623317	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Rembang	
288	623318	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pati	
289	623319	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kudus	
290	623320	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Jepara	
291	623321	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Demak	
292	623322	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Semarang	
293	623323	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Temanggung	
294	623324	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kendal	
295	623325	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Batang	
296	623326	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pekalongan	
297	623327	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pemalang	
298	623328	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tegal	
299	623329	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Brebes	
300	623401	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kulon Progo	
301	623402	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bantul	
302	623403	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Gunungkidul	
303	623404	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sleman	
304	623501	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pacitan	
305	623502	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ponorogo	
306	623503	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Trenggalek	
307	623504	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tulungagung	
308	623505	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Blitar	
309	623506	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kediri	
310	623507	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Malang	
311	623508	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lumajang	
312	623509	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Jember	
313	623510	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Banyuwangi	
314	623511	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bondowoso	
315	623512	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Situbondo	

Nomor	Kode Instansi	Klaster	Nama	Keterangan
316	623513	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Probolinggo	
317	623514	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pasuruan	
318	623515	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sidoarjo	
319	623516	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mojokerto	
320	623517	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Jombang	
321	623518	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nganjuk	
322	623519	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Madiun	
323	623520	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Magetan	
324	623521	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ngawi	
325	623522	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bojonegoro	
326	623523	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tuban	
327	623524	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lamongan	
328	623525	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Gresik	
329	623526	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bangkalan	
330	623527	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sampang	
331	623528	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pamekasan	
332	623529	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sumenep	
333	623601	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pandeglang	
334	623602	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lebak	
335	623603	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tangerang	
336	623604	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Serang	
337	625101	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Jembrana	
338	625102	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tabanan	
339	625103	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Badung	
340	625104	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Gianyar	
341	625105	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Klungkung	
342	625106	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bangli	
343	625107	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Karangasem	
344	625108	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Buleleng	
345	625201	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lombok Barat	
346	625202	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah	
347	625203	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lombok Timur	
348	625204	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sumbawa	
349	625205	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Dompu	
350	625206	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bima	
351	625207	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat	
352	625208	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lombok Utara	
353	625301	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kupang	
354	625302	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Timor Tengah Selatan	
355	625303	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Timor Tengah Utara	
356	625304	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Belu	
357	625305	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Alor	
358	625306	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Flores Timur	
359	625307	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sikka	
360	625308	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ende	
361	625309	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ngada	
362	625310	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Manggarai	
363	625311	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sumba Timur	
364	625312	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sumba Barat	
365	625313	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lembata	
366	625314	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Rote Ndao	
367	625315	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Manggarai Barat	
368	625316	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nagekeo	
369	625317	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sumba Tengah	
370	625318	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sumba Barat Daya	
371	625319	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Manggarai Timur	
372	625320	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sabu Raijua	
373	625321	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Malaka	
374	626101	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sambas	

Nomor	Kode Instansi	Klaster	Nama	Keterangan
375	626102	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mempawah	
376	626103	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sanggau	
377	626104	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ketapang	
378	626105	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sintang	
379	626106	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kapuas Hulu	
380	626107	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bengkayang	
381	626108	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Landak	
382	626109	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sekadau	
383	626110	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Melawi	
384	626111	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kayong Utara	
385	626112	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kubu Raya	
386	626201	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat	
387	626202	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Timur	
388	626203	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kapuas	
389	626204	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Barito Selatan	
390	626205	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Barito Utara	
391	626206	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Katingan	
392	626207	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Seruyan	
393	626208	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sukamara	
394	626209	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lamandau	
395	626210	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Gunung Mas	
396	626211	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pulang Pisau	
397	626212	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Murung Raya	
398	626213	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Barito Timur	
399	626301	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tanah Laut	
400	626302	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kotabaru	
401	626303	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Banjar	
402	626304	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Barito Kuala	
403	626305	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tapin	
404	626306	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Selatan	
405	626307	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah	
406	626308	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Utara	
407	626309	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tabalong	
408	626310	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tanah Bumbu	
409	626311	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Balangan	
410	626401	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Paser	
411	626402	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara	
412	626403	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Berau	
413	626407	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kutai Barat	
414	626408	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kutai Timur	
415	626409	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara	
416	626411	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu	
417	626501	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bulungan	
418	626502	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Malinau	
419	626503	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nunukan	
420	626504	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tana Tidung	
421	627101	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow	
422	627102	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Minahasa	
423	627103	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe	
424	627104	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Talaud	
425	627105	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan	
426	627106	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara	
427	627107	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Minahasa Tenggara	
428	627108	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara	

Nomor	Kode Instansi	Klaster	Nama	Keterangan
429	627109	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kep. Siau Tagulandang Biaro	
430	627110	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow Timur	
431	627111	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan	
432	627201	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Banggai	
433	627202	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Poso	
434	627203	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Donggala	
435	627204	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Toli-Toli	
436	627205	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Buol	
437	627206	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Morowali	
438	627207	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Banggai Kepulauan	
439	627208	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Parigi Moutong	
440	627209	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tojo Una Una	
441	627210	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sigi	
442	627211	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Banggai Laut	
443	627212	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Morowali Utara	
444	627301	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Selayar	
445	627302	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bulukumba	
446	627303	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bantaeng	
447	627304	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Jeneponto	
448	627305	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Takalar	
449	627306	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Gowa	
450	627307	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sinjai	
451	627308	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bone	
452	627309	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Maros	
453	627310	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan	
454	627311	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Barru	
455	627312	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Soppeng	
456	627313	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Wajo	
457	627314	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sidenreng Rappang	
458	627315	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pinrang	
459	627316	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Enrekang	
460	627317	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Luwu	
461	627318	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tana Toraja	
462	627322	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Luwu Utara	
463	627324	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Luwu Timur	
464	627326	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Toraja Utara	
465	627401	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kolaka	
466	627402	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Konawe	
467	627403	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Muna	
468	627404	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Buton	
469	627405	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Konawe Selatan	
470	627406	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bombana	
471	627407	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Wakatobi	
472	627408	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kolaka Utara	
473	627409	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Konawe Utara	
474	627410	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Buton Utara	
475	627411	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kolaka Timur	
476	627412	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Konawe Kepulauan	
477	627413	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Muna Barat	
478	627414	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Buton Tengah	
479	627415	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Buton Selatan	
480	627501	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Gorontalo	
481	627502	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Boalemo	
482	627503	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bone Bolango	
483	627504	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pohuwato	
484	627505	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Gorontalo Utara	

Nomor	Kode Instansi	Klaster	Nama	Keterangan
485	627601	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pasangkayu	
486	627602	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mamuju	
487	627603	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mamasa	
488	627604	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar	
489	627605	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Majene	
490	627606	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mamuju Tengah	
491	628101	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Maluku Tengah	
492	628102	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Maluku Tenggara	
493	628103	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Tanimbar	
494	628104	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Buru	
495	628105	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Seram Bagian Timur	
496	628106	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Seram Bagian Barat	
497	628107	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru	
498	628108	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Maluku Barat Daya	
499	628109	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Buru Selatan	
500	628201	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Halmahera Barat	
501	628202	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Halmahera Tengah	
502	628203	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Halmahera Utara	
503	628204	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Halmahera Selatan	
504	628205	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sula	
505	628206	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur	
506	628207	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pulau Morotai	
507	628208	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pulau Taliabu	
508	629103	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Jayapura	
509	629105	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Yapen	
510	629106	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Biak Numfor	
511	629110	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sarmi	
512	629111	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Keerom	
513	629115	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Waropen	
514	629119	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Supiori	
515	629120	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mamberamo Raya	
516	629202	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Manokwari	
517	629203	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Fak-Fak	
518	629206	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Teluk Bintuni	
519	629207	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Teluk Wondama	
520	629208	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kaimana	
521	629211	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Manokwari Selatan	
522	629212	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pegunungan Arfak	
523	629301	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Merauke	
524	629302	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Boven Digoel	
525	629303	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mappi	
526	629304	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Asmat	
527	629401	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nabire	
528	629402	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Puncak Jaya	
529	629403	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Paniai	
530	629404	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mimika	
531	629405	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Puncak	
532	629406	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Dogiyai	
533	629407	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Intan Jaya	
534	629408	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Deiyai	
535	629501	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Jayawijaya	
536	629502	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pegunungan Bintang	
537	629503	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Yahukimo	
538	629504	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tolikara	
539	629505	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mamberamo Tengah	
540	629506	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Yalimo	

Nomor	Kode Instansi	Klaster	Nama	Keterangan
541	629507	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lanny Jaya	
542	629508	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nduga	
543	629601	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sorong	
544	629602	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sorong Selatan	
545	629603	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Raja Ampat	
546	629604	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tambrauw	
547	629605	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Maybrat	
548	621171	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Banda Aceh	
549	621172	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Sabang	
550	621173	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Lhokseumawe	
551	621174	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Langsa	
552	621175	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Subulussalam	
553	621271	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Medan	
554	621272	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Pematangsiantar	
555	621273	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Sibolga	
556	621274	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tanjung Balai	
557	621275	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Binjai	
558	621276	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tebing Tinggi	
559	621277	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Padang Sidempuan	
560	621278	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Gunungsitoli	
561	621371	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Padang	
562	621372	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Solok	
563	621373	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Sawahlunto	
564	621374	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Padang Panjang	
565	621375	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bukittinggi	
566	621376	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Payakumbuh	
567	621377	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Pariaman	
568	621471	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Pekanbaru	
569	621472	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Dumai	
570	621571	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Jambi	
571	621572	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Sungai Penuh	
572	621671	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Palembang	
573	621672	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Pagar Alam	
574	621673	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Lubuk Linggau	
575	621674	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Prabumulih	
576	621771	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bengkulu	
577	621871	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bandar Lampung	
578	621872	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Metro	
579	621971	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Pangkal Pinang	
580	623271	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bogor	
581	623272	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Sukabumi	
582	623273	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bandung	
583	623274	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Cirebon	
584	623275	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bekasi	
585	623276	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Depok	
586	623277	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Cimahi	
587	623278	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tasikmalaya	
588	623279	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Banjar	
589	623371	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Magelang	
590	623372	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Surakarta	
591	623373	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Salatiga	
592	623374	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Semarang	
593	623375	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Pekalongan	
594	623376	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tegal	
595	623471	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Yogyakarta	
596	623576	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Mojokerto	
597	623578	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Surabaya	
598	623671	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tangerang	
599	623672	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Cilegon	
600	623673	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Serang	
601	623674	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tangerang Selatan	

Nomor	Kode Instansi	Klaster	Nama	Keterangan
602	623573	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Malang	
603	623575	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Pasuruan	
604	623574	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Probolinggo	
605	623572	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Blitar	
606	623571	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Kediri	
607	623577	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Madiun	
608	623579	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Batu	
609	626171	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Pontianak	
610	626172	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Singkawang	
611	626271	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Palangkaraya	
612	626371	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Banjarmasin	
613	626372	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Banjarbaru	
614	626472	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Samarinda	
615	626471	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Balikpapan	
616	626474	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bontang	
617	627171	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Manado	
618	627172	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bitung	
619	627173	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tomohon	
620	627174	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Kota Mobagu	
621	627571	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Gorontalo	
622	627271	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Palu	
623	627371	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Makassar	
624	627372	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Parepare	
625	627373	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Palopo	
626	627471	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Kendari	
627	627472	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bau Bau	
628	625171	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Denpasar	
629	625271	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Mataram	
630	625272	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bima	
631	625371	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Kupang	
632	628171	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Ambon	
633	628172	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tual	
634	628271	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Ternate	
635	628272	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tidore Kepulauan	
636	629171	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Jayapura	
637	622171	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Batam	
638	622172	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tanjungpinang	
639	629671	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Sorong	
640	626571	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tarakan	

SEKRETARIS KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI
REPUBLIK INDONESIA,



RENI SUZANA

NILAI HASIL EVALUASI KEMENTERIAN PANRB TAHUN 2025

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
1	Kementerian Koordinator	Kementerian Koordinator Bidang Politik dan Keamanan	73,41	BB	79,21	P-4	0,71	Baik	4,03	A-	3,08	Baik
2	Kementerian Koordinator	Kementerian Koordinator Bidang Hukum, Hak Asasi Manusia, Imigrasi, dan Pemasarakatan	74,27	BB	79,21	P-4	0,71	Baik	NA	NA	3,08	Baik
3	Kementerian Koordinator	Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian	74,32	BB	89,12	P-5	0,84	Sangat Baik	4,41	A-	4,00	Sangat Baik
4	Kementerian Koordinator	Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan	78,89	BB	80,59	P-5	0,7	Baik	4,00	B	4,21	Memuaskan
5	Kementerian Koordinator	Kementerian Koordinator Bidang Infrastruktur dan Pembangunan Kewilayahan	73,07	BB	86,62	P-5	0,76	Baik	3,03	B-	3,96	Sangat Baik
6	Kementerian Koordinator	Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat	78,51	BB	80,59	P-5	0,76	Baik	3,02	B-	3,46	Baik
7	Kementerian Koordinator	Kementerian Koordinator Bidang Pangan	60,44	B	86,62	P-5	0,79	Baik	2,93	C	4,00	Sangat Baik
8	Kementerian	Kementerian Dalam Negeri	78,99	BB	71,12	P-4	0,91	Sangat Baik	4,76	A	4,21	Memuaskan
9	Kementerian	Kementerian Luar Negeri	81,45	A	89,26	P-5	0,84	Sangat Baik	4,58	A	3,93	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
10	Kementerian	Kementerian Pertahanan	68,34	B	78,06	P-4	0,64	Baik	3,02	B-	4,20	Sangat Baik
11	Kementerian	Kementerian Agama	75,32	BB	67,47	P-4	0,64	Baik	4,61	A	4,63	Memuaskan
12	Kementerian	Kementerian Hukum	78,54	BB	83,93	P-5	0,91	Sangat Baik	4,58	A	4,36	Memuaskan
13	Kementerian	Kementerian Hak Asasi Manusia	78,32	BB	83,93	P-5	0,91	Sangat Baik	3,11	B-	4,36	Memuaskan
14	Kementerian	Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan	78,32	BB	83,93	P-5	0,91	Sangat Baik	4,77	A	4,36	Memuaskan
15	Kementerian	Kementerian Keuangan	89,37	A	92,76	P-5	0,95	Sangat Baik	4,87	A	4,74	Memuaskan
16	Kementerian	Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah	79,66	BB	94,67	P-5	0,87	Sangat Baik	4,51	A-	4,23	Memuaskan
17	Kementerian	Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi	79,59	BB	94,67	P-5	0,87	Sangat Baik	3,85	B	3,75	Sangat Baik
18	Kementerian	Kementerian Kebudayaan	79,59	BB	94,67	P-5	0,87	Sangat Baik	3,96	B	4,02	Sangat Baik
19	Kementerian	Kementerian Kesehatan	80,06	A	85,64	P-5	0,93	Sangat Baik	4,87	A	3,73	Sangat Baik
20	Kementerian	Kementerian Sosial	71,35	BB	83,52	P-5	0,81	Sangat Baik	4,66	A	3,58	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
21	Kementerian	Kementerian Ketenagakerjaan	68,16	B	84,15	P-5	0,84	Sangat Baik	4,57	A	4,05	Sangat Baik
22	Kementerian	Kementerian Perindustrian	78,68	BB	72,04	P-4	0,81	Sangat Baik	4,58	A	3,65	Sangat Baik
23	Kementerian	Kementerian Perdagangan	78,04	BB	75,39	P-4	0,84	Sangat Baik	4,43	A-	4,22	Memuaskan
24	Kementerian	Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral	79,15	BB	76,29	P-4	0,86	Sangat Baik	3,82	B	4,11	Sangat Baik
25	Kementerian	Kementerian Pekerjaan Umum	75,44	BB	95,5	P-5	0,77	Baik	4,68	A	4,41	Memuaskan
26	Kementerian	Kementerian Perumahan dan Kawasan Permukiman	77,61	BB	95,5	P-5	0,77	Baik	3,03	B-	4,35	Memuaskan
27	Kementerian	Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal	67,86	B	91,52	P-5	0,85	Sangat Baik	3,83	B	4,46	Memuaskan
28	Kementerian	Kementerian Transmigrasi	67,53	B	91,52	P-5	0,85	Sangat Baik	3,81	B	4,46	Memuaskan
29	Kementerian	Kementerian Perhubungan	80,17	A	79,7	P-4	0,72	Baik	4,44	A-	4,60	Memuaskan
30	Kementerian	Kementerian Komunikasi dan Digital	69,14	B	70,17	P-4	0,84	Sangat Baik	4,80	A	4,76	Memuaskan
31	Kementerian	Kementerian Pertanian	75,29	BB	92,95	P-5	0,67	Baik	4,75	A	4,23	Memuaskan

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
32	Kementerian	Kementerian Kehutanan	71,66	BB	84,21	P-5	0,9	Sangat Baik	4,33	A-	3,99	Sangat Baik
33	Kementerian	Kementerian Kelautan dan Perikanan	84,45	A	89,54	P-5	0,96	Sangat Baik	4,80	A	3,99	Sangat Baik
34	Kementerian	Kementerian Sekretariat Negara	82,02	A	88,57	P-5	0,95	Sangat Baik	4,05	A-	3,95	Sangat Baik
35	Kementerian	Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi	82,68	A	79,98	P-4	0,95	Sangat Baik	4,51	A	4,88	Memuaskan
36	Kementerian	Kementerian Koperasi	68,99	B	82,44	P-5	0,7	Baik	4,34	A-	3,67	Sangat Baik
37	Kementerian	Kementerian Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah	68,99	B	82,44	P-5	0,7	Baik	4,51	A	3,59	Sangat Baik
38	Kementerian	Kementerian Pariwisata	78,98	BB	79,87	P-4	0,8	Baik	4,61	A	4,68	Memuaskan
39	Kementerian	Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	68,63	B	73,38	P-4	0,81	Sangat Baik	3,93	B	3,63	Sangat Baik
40	Kementerian	Kementerian Pemuda dan Olahraga	68,83	B	80,77	P-5	0,72	Baik	4,67	A	3,75	Sangat Baik
41	Kementerian	Kementerian Haji dan Umrah	NA	NA	67,47	P-4	0,64	Baik	NA	NA	NA	NA
42	Kementerian/ LPNK	Kementerian Pelindungan Pekerja Migran Indonesia/Badan Pelindungan Pekerja Migran Indonesia	71,78	BB	85,33	P-5	0,67	Baik	4,62	A	3,38	Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
43	Kementerian/ LPNK	Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional	72,64	BB	90,6	P-5	0,84	Sangat Baik	4,40	A-	4,31	Memuaskan
44	Kementerian/ LPNK	Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional	85	A	81,1	P-5	0,93	Sangat Baik	3,18	B-	4,56	Memuaskan
45	Kementerian/ LPNK	Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga/Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional	71,7	BB	85,13	P-5	0,92	Sangat Baik	3,15	B-	3,51	Sangat Baik
46	Kementerian/ LPNK	Kementerian Lingkungan Hidup/Badan Pengendalian Lingkungan Hidup	72,01	BB	84,21	P-5	0,9	Sangat Baik	3,93	B	3,99	Sangat Baik
47	Kementerian/ LPNK	Kementerian Investasi dan Hilirisasi/Badan Koordinasi Penanaman Modal	77,1	BB	86,62	P-5	0,7	Baik	4,39	A-	3,72	Sangat Baik
48	Kementerian/ LPNK	Kementerian Ekonomi Kreatif/Badan Ekonomi Kreatif	76,26	BB	79,87	P-4	0,8	Baik	4,41	A-	4,68	Memuaskan
49	LPNK	Badan Pengaturan Badan Usaha Milik Negara (Kementerian Badan Usaha Milik Negara)	78,1	BB	NA	NA	0,96	Sangat Baik	3,62	B	4,64	Memuaskan
50	LPNK	Arsip Nasional Republik Indonesia	70,16	BB	74,47	P-4	0,87	Sangat Baik	4,44	A-	4,01	Sangat Baik
51	LPNK	Badan Informasi Geospasial	72,12	BB	84,85	P-5	0,81	Sangat Baik	4,45	A-	4,28	Memuaskan
52	LPNK	Badan Keamanan Laut Republik Indonesia	64,72	B	79,75	P-4	0,68	Baik	4,26	A-	3,71	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
53	LPNK	Badan Kepegawaian Negara	70,09	BB	86,28	P-5	0,93	Sangat Baik	4,76	A	4,56	Memuaskan
54	LPNK	Badan Meteorologi, Klimatologi, dan Geofisika	75,89	BB	83,24	P-5	0,75	Baik	3,32	B-	3,98	Sangat Baik
55	LPNK	Badan Narkotika Nasional	69,43	B	70,86	P-4	0,62	Baik	4,77	A	3,38	Baik
56	LPNK	Badan Nasional Penanggulangan Bencana	78,86	BB	84,82	P-5	0,69	Baik	4,11	A-	3,14	Baik
57	LPNK	Badan Nasional Penanggulangan Terorisme	66,37	B	69,58	P-4	0,65	Baik	4,34	A-	3,33	Baik
58	LPNK	Badan Pengawas Tenaga Nuklir	74,63	BB	64,41	P-4	0,63	Baik	4,05	A-	3,91	Sangat Baik
59	LPNK	Badan Pengawasan Obat dan Makanan	82,34	A	84,87	P-5	0,98	Sangat Baik	4,80	A	4,53	Memuaskan
60	LPNK	Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan	74,2	BB	78,94	P-4	0,79	Baik	3,85	B	3,63	Sangat Baik
61	LPNK	Badan Siber dan Sandi Negara	71,19	BB	67,14	P-4	0,81	Sangat Baik	4,02	A-	4,06	Sangat Baik
62	LPNK	Badan Standardisasi Nasional	73,07	BB	90,57	P-5	0,82	Sangat Baik	4,47	A-	3,81	Sangat Baik
63	LPNK	Lembaga Administrasi Negara	78,36	BB	81,5	P-5	0,91	Sangat Baik	4,59	A	4,39	Memuaskan

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
64	LPNK	Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah	73,46	BB	98,95	P-5	0,91	Sangat Baik	3,85	B	4,20	Memuaskan
65	LPNK	Lembaga Ketahanan Nasional	65,06	B	73,98	P-4	0,62	Baik	3,32	B-	3,16	Baik
66	LPNK	Perpustakaan Nasional	72,43	BB	68,09	P-4	0,68	Baik	4,30	A-	4,12	Sangat Baik
67	LPNK	Badan Pangan Nasional	65,81	B	89,61	P-5	0,5	Kurang	3,53	B	3,91	Sangat Baik
68	LPNK	Badan Karantina Indonesia	63,43	B	91,47	P-5	0,93	Sangat Baik	NA	NA	NA	NA
69	LPNK	Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal	74,49	BB	NA	P-1	0,64	Baik	NA	NA	NA	NA
70	Alat Negara	Tentara Nasional Indonesia	70,07	BB	NA	P-1	NA	NA	4,80	A	NA	NA
71	Alat Negara	Kepolisian Negara RI	74,29	BB	64,35	P-4	0,89	Sangat Baik	4,57	A	3,47	Baik
72	Alat Negara	Badan Intelijen Negara	73,54	BB	69,22	P-4	0,87	Sangat Baik	3,85	B	4,20	Memuaskan
73	Alat Negara	Kejaksaan Agung	71,27	BB	80,03	P-5	0,8	Baik	4,85	A	4,13	Sangat Baik
74	Lembaga Pemerintah	Badan Pembinaan Ideologi Pancasila	65,1	B	71,22	P-4	0,81	Sangat Baik	3,01	B-	4,07	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
75	Lembaga Pemerintah	Badan Riset dan Inovasi Nasional	73,02	BB	85,37	P-5	0,82	Sangat Baik	4,77	A	4,47	Memuaskan
76	Lembaga Pemerintah	Badan Gizi Nasional	60,87	B	89,61	P-5	0,5	Kurang	NA	NA	2,26	Cukup
77	Lembaga Pemerintah	Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan	86,89	A	81,65	P-5	0,91	Sangat Baik	4,80	A	4,45	Memuaskan
78	Lembaga Pemerintah	Badan Pusat Statistik	78,89	BB	67,86	P-4	0,82	Sangat Baik	4,92	A	4,53	Memuaskan
79	Sekretariat Lembaga Negara	Sekretaris Jenderal Majelis Permusyawaratan Rakyat	68,88	B	75,72	P-4	0,79	Baik	3,09	B-	3,00	Baik
80	Sekretariat Lembaga Negara	Sekretaris Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat	69,09	B	80,89	P-5	0,89	Sangat Baik	4,36	A-	4,23	Memuaskan
81	Sekretariat Lembaga Negara	Sekretaris Jenderal Dewan Perwakilan Daerah	68,77	B	88,82	P-5	0,83	Sangat Baik	4,36	A-	2,99	Baik
82	Sekretariat Lembaga Negara	Sekretaris Jenderal Mahkamah Agung RI	73,64	BB	79,08	P-4	0,2	Buruk	4,52	A	3,52	Sangat Baik
83	Sekretariat Lembaga Negara	Sekretaris Jenderal Mahkamah Konstitusi	77,87	BB	87,75	P-5	0,96	Sangat Baik	4,37	A-	3,91	Sangat Baik
84	Sekretariat Lembaga Negara	Sekretaris Jenderal Komisi Yudisial	69,19	B	58,88	P-3	0,86	Sangat Baik	4,22	A-	2,76	Baik
85	Sekretariat Lembaga Negara	Sekretaris Jenderal Badan Pemeriksa Keuangan	86,36	A	85,47	P-5	0,9	Sangat Baik	3,78	B	3,81	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
86	LNS	Badan Nasional Pengelola Perbatasan	66,27	B	84,7	P-5	NA	NA	3,48	B-	3,75	Sangat Baik
87	LNS	Badan Pengawas Pemilihan Umum	66,95	B	85,98	P-5	0,2	Buruk	3,90	B	3,47	Baik
88	LNS	Komisi Nasional Hak Asasi Manusia	67,37	B	62,92	P-4	0,69	Baik	4,51	A	3,32	Baik
89	LNS	Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi	82,12	A	79,8	P-4	0,8	Baik	4,61	A	4,36	Memuaskan
90	LNS	Komisi Pemilihan Umum	69,31	B	78,04	P-4	0,62	Baik	4,66	A	3,69	Sangat Baik
91	LNS	Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban	61,19	B	75	P-4	0,64	Baik	4,25	A-	3,54	Sangat Baik
92	LNS	Ombudsman Republik Indonesia	68,38	B	75,14	P-4	0,84	Sangat Baik	4,72	A	3,93	Sangat Baik
93	LNS	Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan	78,59	BB	95,73	P-5	0,8	Baik	4,25	A-	4,66	Memuaskan
94	Lembaga Penyiaran Publik	Televisi Republik Indonesia	63,65	B	51,35	P-3	NA	NA	4,04	A-	3,21	Baik
95	Lembaga Penyiaran Publik	Radio Republik Indonesia	62,79	B	81	P-5	NA	NA	3,62	B	3,37	Baik
96	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Aceh	67,44	B	74,77	P-4	0,62	Baik	4,56	A	4,02	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
97	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Sumatera Utara	69,11	B	86,91	P-5	0,84	Sangat Baik	4,27	A-	3,91	Sangat Baik
98	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Sumatera Barat	78,85	BB	68,64	P-4	0,86	Sangat Baik	3,70	B	3,85	Sangat Baik
99	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Riau	72,37	BB	73,79	P-4	0,79	Baik	4,27	A-	3,89	Sangat Baik
100	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Jambi	69,49	B	70,42	P-4	0,62	Baik	4,03	A-	3,31	Baik
101	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan	76,23	BB	69,59	P-4	0,69	Baik	4,01	A-	3,13	Baik
102	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Bengkulu	69,66	B	83,37	P-5	0,63	Baik	4,11	A-	3,95	Sangat Baik
103	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Lampung	70,06	BB	92,3	P-5	0,73	Baik	4,19	A-	4,15	Sangat Baik
104	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung	72,97	BB	74	P-4	0,74	Baik	4,18	A-	4,11	Sangat Baik
105	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau	78,35	BB	80,2	P-5	0,81	Sangat Baik	4,48	A-	3,27	Baik
106	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi DKI Jakarta	83,67	A	82,22	P-5	0,85	Sangat Baik	4,73	A	4,55	Memuaskan
107	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Jawa Barat	89,98	A	68,45	P-4	0,98	Sangat Baik	4,63	A	4,80	Memuaskan

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
108	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Jawa Tengah	82,85	A	80,51	P-5	0,83	Sangat Baik	4,72	A	4,56	Memuaskan
109	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta	92,7	AA	69,95	P-4	0,85	Sangat Baik	4,69	A	4,53	Memuaskan
110	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Jawa Timur	82,85	A	82,66	P-5	0,93	Sangat Baik	4,75	A	4,79	Memuaskan
111	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Banten	69,5	B	84,2	P-5	0,81	Sangat Baik	4,35	A-	3,69	Sangat Baik
112	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Bali	79,73	BB	90,25	P-5	0,94	Sangat Baik	4,68	A	4,65	Memuaskan
113	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat	70,92	BB	77,61	P-4	0,69	Baik	4,41	A-	4,20	Sangat Baik
114	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur	61,62	B	72,45	P-4	0,81	Sangat Baik	4,21	A-	3,89	Sangat Baik
115	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat	72,16	BB	77,19	P-4	0,82	Sangat Baik	4,71	A	3,89	Sangat Baik
116	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Kalimantan Tengah	62,87	B	71,63	P-4	0,32	Buruk	3,97	B	3,41	Baik
117	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan	82,96	A	82,3	P-5	0,68	Baik	4,56	A	3,63	Sangat Baik
118	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur	77,82	BB	88,48	P-5	0,66	Baik	4,35	A-	4,13	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
119	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara	71,42	BB	69,52	P-4	0,62	Baik	3,86	B	3,87	Sangat Baik
120	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara	66,26	B	71,82	P-4	0,8	Baik	3,96	B	3,46	Baik
121	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah	75,74	BB	77,43	P-4	0,64	Baik	4,17	A-	2,91	Baik
122	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan	70,26	BB	65,51	P-4	0,82	Sangat Baik	4,34	A-	3,94	Sangat Baik
123	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara	67,08	B	76,98	P-4	0,62	Baik	3,89	B	3,03	Baik
124	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Gorontalo	68,93	B	72,23	P-4	0,8	Baik	4,48	A	4,30	Memuaskan
125	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat	68,73	B	65,03	P-4	0,51	Kurang	3,44	B-	3,70	Sangat Baik
126	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Maluku	63,1	B	75,4	P-4	0,61	Baik	2,91	C	2,68	Baik
127	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Maluku Utara	64,23	B	63,76	P-4	0,61	Baik	3,17	B-	3,06	Baik
128	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Papua	66,95	B	NA	P-1	0,31	Buruk	2,79	C	2,03	Cukup
129	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Papua Barat	63,07	B	69,26	P-4	0,42	Kurang	NA	NA	2,28	Cukup

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
130	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Papua Selatan	60,91	B	64,92	P-4	0,31	Buruk	NA	NA	1,61	Kurang
131	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Papua Tengah	30,36	C	NA	P-1	0,31	Buruk	NA	NA	1,88	Cukup
132	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Papua Pegunungan	22,59	D	NA	P-1	0,31	Buruk	NA	NA	1,62	Kurang
133	Pemerintah Provinsi	Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya	30,08	C	70,36	P-4	0,42	Kurang	NA	NA	2,39	Cukup
134	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Selatan	62,12	B	82,25	P-5	0,4	Buruk	3,55	B	2,95	Baik
135	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Tenggara	55,97	CC	67,19	P-4	0,21	Buruk	4,05	A-	2,29	Cukup
136	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Timur	60,45	B	NA	P-1	0,63	Baik	3,78	B	2,38	Cukup
137	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Tengah	62,33	B	73,91	P-4	0,18	Buruk	4,37	A-	2,59	Cukup
138	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Barat	63,88	B	83,04	P-5	0,29	Buruk	4,07	A-	2,69	Baik
139	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Besar	55,3	CC	74,73	P-4	0,3	Buruk	3,93	B	2,39	Cukup
140	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pidie	58,48	CC	85,92	P-5	0,56	Kurang	3,38	B-	2,25	Cukup

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
141	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Utara	62,48	B	NA	P-1	0,26	Buruk	3,67	B	2,16	Cukup
142	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Simeulue	53,96	CC	68,42	P-4	0,3	Buruk	3,93	B	1,86	Cukup
143	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Singkil	64,7	B	NA	P-1	0,53	Kurang	3,66	B	2,28	Cukup
144	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bireuen	61,86	B	82,59	P-5	0,29	Buruk	4,08	A-	2,32	Cukup
145	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Barat Daya	62,27	B	70,83	P-4	0,28	Buruk	3,68	B	3,00	Baik
146	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Gayo Lues	61,67	B	73,24	P-4	0,23	Buruk	3,34	B-	2,69	Baik
147	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Jaya	62,28	B	NA	P-1	0,41	Kurang	3,41	B-	2,98	Baik
148	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nagan Raya	61,67	B	NA	P-1	0,41	Kurang	2,76	C	2,94	Baik
149	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang	63,83	B	62,39	P-4	0,42	Kurang	3,95	B	2,86	Baik
150	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bener Meriah	67,67	B	NA	P-1	0,36	Buruk	3,61	B	2,66	Baik
151	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pidie Jaya	63,46	B	79,83	P-4	0,61	Baik	3,81	B	2,61	Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
152	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah	50,95	CC	67,476	P-4	0,34	Buruk	2,27	C-	2,38	Cukup
153	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara	64,07	B	68,84	P-4	0,36	Buruk	3,45	B-	2,85	Baik
154	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tapanuli Selatan	61,06	B	68,75	P-4	0,41	Kurang	4,00	A-	3,14	Baik
155	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nias	62,56	B	67,53	P-4	0,74	Baik	3,72	B	3,81	Sangat Baik
156	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Langkat	67,71	B	71,75	P-4	0,4	Buruk	4,43	A-	4,13	Sangat Baik
157	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Karo	61,39	B	64,69	P-4	0,36	Buruk	3,67	B	3,29	Baik
158	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Deli Serdang	72,21	BB	72,77	P-4	0,61	Baik	4,49	A-	3,86	Sangat Baik
159	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Simalungun	55,52	CC	82,94	P-5	0,4	Buruk	3,97	B	2,37	Cukup
160	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Asahan	67,17	B	77,28	P-4	0,58	Kurang	4,28	A-	2,86	Baik
161	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu	60,65	B	70,73	P-4	0,48	Kurang	3,79	B	2,94	Baik
162	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Dairi	61,46	B	77,88	P-4	0,36	Buruk	4,10	A-	2,76	Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
163	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Toba	60,63	B	68,26	P-4	0,62	Baik	3,34	B-	2,95	Baik
164	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mandailing Natal	55,83	CC	77,65	P-4	0,35	Buruk	2,78	C	2,89	Baik
165	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nias Selatan	60,04	B	61,384	P-4	0,46	Kurang	2,57	C	2,90	Baik
166	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pakpak Bharat	63	B	83,22	P-5	0,35	Buruk	4,25	A-	2,66	Baik
167	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan	75,78	BB	76,81	P-4	0,58	Kurang	3,49	B-	2,80	Baik
168	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Samosir	68,76	B	69,732	P-4	0,12	Buruk	3,73	B	2,70	Baik
169	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Serdang Bedagai	70,79	BB	86,7	P-5	0,69	Baik	4,58	A	2,81	Baik
170	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Batu Bara	64,35	B	77,57	P-4	0,45	Kurang	3,68	B	2,74	Baik
171	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Padang Lawas Utara	62,18	B	71,87	P-4	0,49	Kurang	3,64	B	2,57	Cukup
172	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Padang Lawas	58,67	CC	75,339	P-4	0,4	Buruk	2,54	C	2,36	Cukup
173	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Selatan	51,67	CC	20	P-2	0,33	Buruk	2,01	C-	1,93	Cukup

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
174	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara	56,2	CC	74,6	P-4	0,43	Kurang	3,46	B-	2,78	Baik
175	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nias Utara	60,03	B	61,709	P-4	0,67	Baik	4,17	A-	2,41	Cukup
176	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nias Barat	47,23	C	68,884	P-4	0,22	Buruk	1,54	D	1,80	Kurang
177	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pesisir Selatan	69,19	B	76,16	P-4	0,65	Baik	4,47	A-	4,63	Memuaskan
178	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Solok	68,74	B	NA	P-1	0,62	Baik	4,44	A-	3,71	Sangat Baik
179	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sijunjung	66,58	B	78,34	P-4	0,85	Sangat Baik	3,99	B	3,52	Sangat Baik
180	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tanah Datar	67,77	B	NA	P-1	0,72	Baik	4,15	A-	2,81	Baik
181	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Padang Pariaman	71,54	BB	84,31	P-5	0,34	Buruk	4,58	A	4,07	Sangat Baik
182	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Agam	67,45	B	75,11	P-4	0,68	Baik	3,78	B	2,96	Baik
183	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota	62,09	B	NA	P-1	0,57	Kurang	4,21	A-	3,39	Baik
184	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pasaman	63,55	B	73,53	P-4	0,47	Kurang	4,47	A-	2,67	Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
185	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai	66,5	B	NA	P-1	0,31	Buruk	2,67	C	2,60	Baik
186	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Dharmasraya	67,42	B	NA	P-1	0,63	Baik	4,25	A-	3,61	Sangat Baik
187	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Solok Selatan	61,57	B	78,73	P-4	0,61	Baik	4,03	A-	3,50	Sangat Baik
188	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pasaman Barat	63,52	B	71,346	P-4	0,48	Kurang	3,37	B-	3,66	Sangat Baik
189	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kampar	64,41	B	NA	P-1	0,33	Buruk	4,27	A-	2,96	Baik
190	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Indragiri Hulu	66,21	B	71,08	P-4	0,63	Baik	3,21	B-	3,23	Baik
191	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bengkalis	72,62	BB	76,35	P-4	0,63	Baik	4,25	A-	3,01	Baik
192	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir	65,9	B	70	P-4	0,76	Baik	4,24	A-	2,96	Baik
193	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pelalawan	66,79	B	NA	P-1	0,6	Kurang	3,48	B-	2,50	Cukup
194	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu	65,13	B	83,32	P-5	0,63	Baik	3,95	B	3,69	Sangat Baik
195	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Rokan Hilir	68,56	B	73,77	P-4	0,68	Baik	3,40	B-	3,51	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
196	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Siak	67,87	B	4	P-1	0,54	Kurang	3,19	B-	3,54	Sangat Baik
197	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kuantan Singingi	65,12	B	72,25	P-4	0,32	Buruk	4,47	A-	3,23	Baik
198	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Meranti	68,56	B	74,36	P-4	0,45	Kurang	3,13	B-	3,08	Baik
199	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kerinci	64,57	B	52,93	P-3	0,21	Buruk	4,08	A-	2,35	Cukup
200	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Merangin	68,11	B	74,12	P-4	0,28	Buruk	3,15	B-	3,50	Sangat Baik
201	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sarolangun	65,4	B	57,78	P-3	0,64	Baik	2,77	C	3,10	Baik
202	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Batanghari	71,47	BB	81,8	P-5	0,43	Kurang	4,32	A-	3,67	Sangat Baik
203	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Muaro Jambi	62,24	B	NA	P-1	0,28	Buruk	3,08	B-	2,62	Baik
204	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tanjung Jabung Barat	65,54	B	NA	P-1	0,38	Buruk	3,97	B	2,92	Baik
205	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tanjung Jabung Timur	62,62	B	67,6	P-4	0,09	Buruk	2,75	C	2,83	Baik
206	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bungo	69,14	B	70,67	P-4	0,14	Buruk	2,18	C-	2,71	Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
207	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tebo	67,12	B	84,73	P-5	0,51	Kurang	2,91	C	2,62	Baik
208	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ulu	60,61	B	71,04	P-4	0,47	Kurang	4,61	A	2,62	Baik
209	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir	62,47	B	64,34	P-4	0,72	Baik	4,39	A-	3,55	Sangat Baik
210	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Muara Enim	76,69	BB	77,78	P-4	0,33	Buruk	4,66	A	3,74	Sangat Baik
211	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lahat	67,4	B	84,07	P-5	0,35	Buruk	4,26	A-	2,33	Cukup
212	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Musi Rawas	71,12	BB	67,21	P-4	0,66	Baik	4,66	A	3,25	Baik
213	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Musi Banyuasin	69,32	B	71,56	P-4	0,29	Buruk	4,45	A-	3,78	Sangat Baik
214	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Banyuasin	66	B	82,55	P-5	0,53	Kurang	4,56	A	2,71	Baik
215	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur	62,14	B	78,27	P-4	0,69	Baik	4,40	A-	2,61	Baik
216	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ulu Selatan	63,05	B	85,21	P-5	0,65	Baik	4,32	A-	2,40	Cukup
217	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ogan Ilir	61,39	B	65,24	P-4	0,66	Baik	4,55	A	2,96	Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
218	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Empat Lawang	63,96	B	59,51	P-3	0,45	Kurang	3,74	B	2,34	Cukup
219	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir	63,3	B	74,81	P-4	0,43	Kurang	4,62	A	2,94	Baik
220	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Musi Rawas Utara	62,27	B	58,02	P-3	0,32	Buruk	4,04	A-	2,38	Cukup
221	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bengkulu Selatan	63,71	B	80,6	P-5	0,25	Buruk	3,65	B	3,09	Baik
222	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Rejang Lebong	63,21	B	71,81	P-4	0,33	Buruk	3,30	B-	3,62	Sangat Baik
223	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bengkulu Utara	63,87	B	81,09	P-5	0,22	Buruk	2,88	C	3,38	Baik
224	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kaur	62,44	B	95,15	P-5	0,36	Buruk	3,81	B	2,64	Baik
225	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Seluma	62,86	B	75,77	P-4	0,32	Buruk	3,46	B-	2,43	Cukup
226	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Muko Muko	61,18	B	68,06	P-4	0,38	Buruk	3,54	B	2,07	Cukup
227	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lebong	64,65	B	68,26	P-4	0,21	Buruk	3,87	B	3,45	Baik
228	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepahiang	61,42	B	80,34	P-5	0,4	Buruk	3,73	B	2,47	Cukup

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
229	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bengkulu Tengah	62,67	B	NA	P-1	0,36	Buruk	3,63	B	2,84	Baik
230	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lampung Selatan	67,07	B	65,98	P-4	0,33	Buruk	3,41	B-	3,34	Baik
231	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lampung Tengah	67,44	B	67,88	P-4	0,34	Buruk	3,92	B	2,68	Baik
232	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lampung Utara	61,26	B	71,45	P-4	0,13	Buruk	4,22	A-	3,25	Baik
233	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lampung Barat	67,48	B	68,92	P-4	0,29	Buruk	3,74	B	3,19	Baik
234	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tulang Bawang	60,23	B	61,87	P-4	0,29	Buruk	3,71	B	3,38	Baik
235	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tanggamus	65,18	B	64,98	P-4	0,51	Kurang	4,19	A-	3,58	Sangat Baik
236	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lampung Timur	60,85	B	67,83	P-4	0,62	Baik	3,66	B	2,84	Baik
237	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Way Kanan	61,4	B	67,1	P-4	0,63	Baik	3,41	B-	3,52	Sangat Baik
238	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pesawaran	65,3	B	65,87	P-4	0,52	Kurang	3,74	B	3,64	Sangat Baik
239	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pringsewu	65,61	B	NA	P-1	0,33	Buruk	4,58	A	3,05	Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
240	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mesuji	63,69	B	69,65	P-4	0,1	Buruk	4,31	A-	4,07	Sangat Baik
241	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tulang Bawang Barat	60,48	B	70,94	P-4	0,31	Buruk	3,51	B	2,62	Baik
242	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pesisir Barat	60,01	B	70,59	P-4	0,31	Buruk	3,42	B-	3,48	Baik
243	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bangka	72,49	BB	62	P-4	0,51	Kurang	4,24	A-	3,00	Baik
244	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Belitung	65,49	B	72,49	P-4	0,62	Baik	4,06	A-	4,15	Sangat Baik
245	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bangka Selatan	64,93	B	64,56	P-4	0,55	Kurang	4,37	A-	3,25	Baik
246	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah	73,92	BB	72,37	P-4	0,57	Kurang	4,15	A-	4,07	Sangat Baik
247	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bangka Barat	67,4	B	68,2	P-4	0,51	Kurang	3,27	B-	3,16	Baik
248	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Belitung Timur	68,95	B	79,94	P-4	0,61	Baik	4,51	A	4,16	Sangat Baik
249	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bintan	64,18	B	81,42	P-5	0,64	Baik	4,63	A	3,41	Baik
250	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Karimun	75,81	BB	87,58	P-5	0,66	Baik	4,28	A-	2,33	Cukup

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
251	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Natuna	75,08	BB	79,46	P-4	0,65	Baik	4,23	A-	3,68	Sangat Baik
252	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lingga	61,9	B	79,18	P-4	0,47	Kurang	4,38	A-	2,60	Baik
253	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas	62,79	B	73,59	P-4	0,73	Baik	4,52	A	3,04	Baik
254	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bogor	69,94	B	83,04	P-5	0,8	Baik	4,46	A-	4,34	Memuaskan
255	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sukabumi	66,93	B	80,8	P-5	0,65	Baik	4,48	A-	3,95	Sangat Baik
256	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Cianjur	68,13	B	65,81	P-4	0,68	Baik	4,02	A-	4,18	Sangat Baik
257	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bandung	73,58	BB	70,16	P-4	0,87	Sangat Baik	4,60	A	3,98	Sangat Baik
258	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Garut	77,02	BB	76,72	P-4	0,8	Baik	4,68	A	3,89	Sangat Baik
259	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tasikmalaya	65,82	B	69,54	P-4	0,76	Baik	4,20	A-	4,00	Sangat Baik
260	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ciamis	69,3	B	75,13	P-4	0,76	Baik	4,63	A	3,65	Sangat Baik
261	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kuningan	65,66	B	74,7	P-4	0,7	Baik	4,43	A-	3,77	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
262	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Cirebon	66,86	B	80,34	P-5	0,7	Baik	4,60	A	3,73	Sangat Baik
263	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Majalengka	75,24	BB	82,21	P-5	0,8	Baik	4,65	A	3,91	Sangat Baik
264	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sumedang	78,79	BB	68,77	P-4	0,85	Sangat Baik	4,72	A	4,63	Memuaskan
265	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Indramayu	65,86	B	68,07	P-4	0,68	Baik	4,41	A-	3,93	Sangat Baik
266	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Subang	71,11	BB	64,1	P-4	0,72	Baik	4,26	A-	3,38	Baik
267	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Purwakarta	66,08	B	70,23	P-4	0,69	Baik	4,51	A	3,94	Sangat Baik
268	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Karawang	67,21	B	80,21	P-5	0,81	Sangat Baik	4,61	A	4,40	Memuaskan
269	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bekasi	67,11	B	82,39	P-5	0,73	Baik	4,65	A	4,48	Memuaskan
270	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bandung Barat	69,26	B	NA	P-1	0,81	Sangat Baik	4,60	A	3,78	Sangat Baik
271	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pangandaran	68,43	B	78,32	P-4	0,8	Baik	4,57	A	3,56	Sangat Baik
272	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Cilacap	74,59	BB	77,35	P-4	0,78	Baik	4,66	A	3,27	Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
273	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Banyumas	81,9	A	74,06	P-4	0,71	Baik	4,59	A	4,45	Memuaskan
274	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Purbalingga	68,29	B	73,36	P-4	0,63	Baik	3,72	B	3,93	Sangat Baik
275	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Banjarnegara	67,54	B	67,95	P-4	0,66	Baik	4,50	A	3,72	Sangat Baik
276	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kebumen	68,92	B	76,79	P-4	0,62	Baik	4,33	A-	4,07	Sangat Baik
277	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Purworejo	67,6	B	69,8	P-4	0,74	Baik	4,41	A-	3,49	Baik
278	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Wonosobo	68,12	B	76,56	P-4	0,71	Baik	4,32	A-	3,79	Sangat Baik
279	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Magelang	64,05	B	77,87	P-4	0,71	Baik	4,25	A-	4,02	Sangat Baik
280	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Boyolali	69,21	B	71,96	P-4	0,68	Baik	3,74	B	3,89	Sangat Baik
281	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Klaten	67,27	B	78,45	P-4	0,65	Baik	4,54	A	4,22	Memuaskan
282	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sukoharjo	67,33	B	75,39	P-4	0,75	Baik	4,63	A	4,45	Memuaskan
283	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Wonogiri	78,76	BB	71,35	P-4	0,76	Baik	4,60	A	4,20	Memuaskan

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
284	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Karanganyar	68,21	B	75,22	P-4	0,63	Baik	4,41	A-	4,03	Sangat Baik
285	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sragen	67,53	B	77,46	P-4	0,69	Baik	4,56	A	4,34	Memuaskan
286	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Grobogan	66,48	B	71,36	P-4	0,67	Baik	4,18	A-	3,57	Sangat Baik
287	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Blora	67,73	B	73,71	P-4	0,64	Baik	4,49	A-	3,28	Baik
288	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Rembang	65,97	B	75,68	P-4	0,54	Kurang	3,20	B-	4,28	Memuaskan
289	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pati	65,99	B	86,71	P-5	0,67	Baik	2,96	C	3,75	Sangat Baik
290	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kudus	74,07	BB	78,4	P-4	0,61	Baik	4,08	A-	4,23	Memuaskan
291	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Jepara	66,32	B	68,59	P-4	0,65	Baik	3,74	B	3,75	Sangat Baik
292	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Demak	72,19	BB	72,4	P-4	0,69	Baik	4,15	A-	4,09	Sangat Baik
293	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Semarang	65,02	B	69,55	P-4	0,63	Baik	4,36	A-	3,91	Sangat Baik
294	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Temanggung	67,37	B	60,77	P-4	0,63	Baik	4,04	A-	3,80	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
295	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kendal	69,79	B	71,54	P-4	0,62	Baik	4,45	A-	3,66	Sangat Baik
296	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Batang	69,34	B	76,52	P-4	0,67	Baik	4,69	A	3,55	Sangat Baik
297	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pekalongan	66,4	B	71,15	P-4	0,64	Baik	4,10	A-	3,05	Baik
298	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pemalang	68,88	B	68,45	P-4	0,64	Baik	4,66	A	3,38	Baik
299	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tegal	65,88	B	77,83	P-4	0,66	Baik	4,57	A	3,97	Sangat Baik
300	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Brebes	64,76	B	73,83	P-4	0,66	Baik	3,62	B	3,29	Baik
301	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kulon Progo	83,87	A	82,05	P-5	0,77	Baik	4,51	A	3,91	Sangat Baik
302	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bantul	82,8	A	80,26	P-5	0,7	Baik	4,68	A	4,18	Sangat Baik
303	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Gunungkidul	78,78	BB	95,27	P-5	0,65	Baik	4,59	A	4,07	Sangat Baik
304	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sleman	81,8	A	74,1	P-4	0,82	Sangat Baik	4,70	A	4,30	Memuaskan
305	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pacitan	68,22	B	74,4	P-4	0,65	Baik	4,52	A	3,56	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
306	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ponorogo	68,05	B	74,31	P-4	0,61	Baik	4,59	A	3,07	Baik
307	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Trenggalek	76,58	BB	4	P-1	0,69	Baik	4,43	A-	4,22	Memuaskan
308	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tulungagung	76,85	BB	95,29	P-5	0,68	Baik	4,66	A	3,78	Sangat Baik
309	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Blitar	66,95	B	72,05	P-4	0,66	Baik	4,12	A-	3,88	Sangat Baik
310	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kediri	66,52	B	70	P-4	0,69	Baik	4,67	A	4,63	Memuaskan
311	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Malang	73,68	BB	80	P-5	0,8	Baik	4,16	A-	3,74	Sangat Baik
312	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lumajang	70,63	BB	83,11	P-5	0,7	Baik	4,47	A-	3,39	Baik
313	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Jember	65,43	B	80,92	P-5	0,71	Baik	4,68	A	3,54	Sangat Baik
314	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Banyuwangi	91,29	AA	88,71	P-5	0,74	Baik	4,66	A	4,87	Memuaskan
315	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bondowoso	74,11	BB	NA	P-1	0,6	Kurang	4,15	A-	3,86	Sangat Baik
316	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Situbondo	80,47	A	86	P-5	0,63	Baik	4,02	A-	4,33	Memuaskan

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
317	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Probolinggo	67,38	B	81,89	P-5	0,79	Baik	4,59	A	3,97	Sangat Baik
318	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pasuruan	76,06	BB	76,96	P-4	0,72	Baik	4,27	A-	3,88	Sangat Baik
319	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sidoarjo	72,62	BB	80,28	P-5	0,82	Sangat Baik	4,55	A	3,96	Sangat Baik
320	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mojokerto	75,67	BB	95,91	P-5	0,77	Baik	4,38	A-	4,16	Sangat Baik
321	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Jombang	72	BB	78,94	P-4	0,76	Baik	4,69	A	3,91	Sangat Baik
322	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nganjuk	70,19	BB	NA	P-1	0,63	Baik	4,61	A	3,84	Sangat Baik
323	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Madiun	75,53	BB	84,59	P-5	0,73	Baik	4,50	A	4,31	Memuaskan
324	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Magetan	76,02	BB	76,12	P-4	0,74	Baik	4,67	A	2,92	Baik
325	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ngawi	83,73	A	79,96	P-4	0,8	Baik	4,46	A-	3,61	Sangat Baik
326	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bojonegoro	78,38	BB	NA	P-1	0,72	Baik	4,68	A	4,14	Sangat Baik
327	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tuban	81,27	A	86,97	P-5	0,75	Baik	4,14	A-	4,24	Memuaskan

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
328	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lamongan	83,39	A	87,45	P-5	0,75	Baik	4,32	A-	4,18	Sangat Baik
329	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Gresik	77,15	BB	96,74	P-5	0,76	Baik	4,35	A-	4,32	Memuaskan
330	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bangkalan	63,75	B	82,68	P-5	0,54	Kurang	3,78	B	2,92	Baik
331	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sampang	73,55	BB	83,2	P-5	0,56	Kurang	4,49	A-	4,04	Sangat Baik
332	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pamekasan	72,68	BB	83,76	P-5	0,68	Baik	4,62	A	4,05	Sangat Baik
333	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sumenep	72,33	BB	75,28	P-4	0,64	Baik	4,44	A-	3,78	Sangat Baik
334	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pandeglang	70,54	BB	80,77	P-5	0,62	Baik	4,41	A-	3,73	Sangat Baik
335	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lebak	78,47	BB	79,62	P-4	0,65	Baik	3,40	B-	3,52	Sangat Baik
336	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tangerang	77,87	BB	90,44	P-5	0,85	Sangat Baik	4,22	A-	3,91	Sangat Baik
337	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Serang	75,67	BB	70,34	P-4	0,76	Baik	3,70	B	3,97	Sangat Baik
338	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Jembrana	69,44	B	85,66	P-5	0,74	Baik	2,53	C	3,77	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
339	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tabanan	68,65	B	90,77	P-5	0,71	Baik	4,02	A-	3,54	Sangat Baik
340	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Badung	76,82	BB	91,54	P-5	0,88	Sangat Baik	4,59	A	4,44	Memuaskan
341	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Gianyar	66,82	B	84,21	P-5	0,69	Baik	3,85	B	3,49	Baik
342	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Klungkung	69,98	B	87,75	P-5	0,81	Sangat Baik	4,33	A-	3,67	Sangat Baik
343	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bangli	62,9	B	72,6	P-4	0,68	Baik	3,76	B	2,79	Baik
344	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Karangasem	66,31	B	85,56	P-5	0,68	Baik	3,98	B	2,98	Baik
345	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Buleleng	69,55	B	93,63	P-5	0,85	Sangat Baik	4,20	A-	3,69	Sangat Baik
346	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lombok Barat	65,73	B	74,36	P-4	0,71	Baik	3,00	C	3,17	Baik
347	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah	63,85	B	69	P-4	0,77	Baik	3,41	B-	3,04	Baik
348	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lombok Timur	60,01	B	66,65	P-4	0,71	Baik	3,84	B	3,27	Baik
349	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sumbawa	64,76	B	69	P-4	0,65	Baik	2,77	C	2,90	Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
350	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Dompu	61,91	B	68,54	P-4	0,61	Baik	3,50	B	2,99	Baik
351	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bima	62,75	B	75,73	P-4	0,62	Baik	3,16	B-	2,52	Cukup
352	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat	63,24	B	68,27	P-4	0,73	Baik	2,62	C	3,51	Sangat Baik
353	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lombok Utara	61,21	B	83,93	P-5	0,64	Baik	3,48	B-	2,71	Baik
354	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kupang	56,58	CC	NA	P-1	0,26	Buruk	1,97	D	2,48	Cukup
355	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Timor Tengah Selatan	61,62	B	NA	P-1	0,32	Buruk	3,13	B-	2,83	Baik
356	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Timor Tengah Utara	61,1	B	NA	P-1	0,27	Buruk	2,59	C	2,51	Cukup
357	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Belu	60,61	B	NA	P-1	0,45	Kurang	2,65	C	2,47	Cukup
358	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Alor	60,72	B	NA	P-1	0,37	Buruk	2,81	C	2,19	Cukup
359	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Flores Timur	60,13	B	69	P-4	0,16	Buruk	2,79	C	2,10	Cukup
360	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sikka	61,14	B	68,84	P-4	0,37	Buruk	2,49	C-	2,13	Cukup

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
361	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ende	60,36	B	NA	P-1	0,43	Kurang	3,15	B-	2,61	Baik
362	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ngada	60,39	B	NA	P-1	0,32	Buruk	2,59	C	2,17	Cukup
363	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Manggarai	65,22	B	94,37	P-5	0,24	Buruk	3,08	B-	2,90	Baik
364	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sumba Timur	60,19	B	NA	P-1	0,48	Kurang	2,94	C	2,79	Baik
365	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sumba Barat	60,79	B	77,04	P-4	0,38	Buruk	2,28	C-	3,27	Baik
366	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lembata	60,53	B	63	P-4	0,62	Baik	3,57	B	2,42	Cukup
367	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Rote Ndao	61,03	B	70,72	P-4	0,16	Buruk	3,27	B-	3,76	Sangat Baik
368	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Manggarai Barat	62,57	B	NA	P-1	0,45	Kurang	3,22	B-	3,47	Baik
369	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nagekeo	60,27	B	NA	P-1	0,34	Buruk	2,69	C	1,77	Kurang
370	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sumba Tengah	60,19	B	61,97	P-4	0,25	Buruk	2,10	C-	2,31	Cukup
371	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sumba Barat Daya	50,51	CC	NA	P-1	0,31	Buruk	2,26	C-	2,24	Cukup

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
372	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Manggarai Timur	60,27	B	65,26	P-4	0,51	Kurang	3,36	B-	2,64	Baik
373	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sabu Raijua	60,13	B	NA	P-1	0,2	Buruk	2,43	C-	2,66	Baik
374	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Malaka	51,44	CC	NA	P-1	0,3	Buruk	NA	NA	2,17	Cukup
375	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sambas	64,39	B	74,26	P-4	0,69	Baik	4,33	A-	2,91	Baik
376	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mempawah	64,3	B	80,84	P-5	0,52	Kurang	3,55	B	2,89	Baik
377	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sanggau	63,63	B	28,86	P-2	0,45	Kurang	3,31	B-	3,29	Baik
378	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Ketapang	66,46	B	74,29	P-4	0,67	Baik	4,34	A-	3,06	Baik
379	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sintang	61,27	B	85,39	P-5	0,52	Kurang	3,91	B	2,30	Cukup
380	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kapuas Hulu	67,35	B	68,68	P-4	0,62	Baik	3,99	B	3,28	Baik
381	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bengkayang	61,29	B	73,42	P-4	0,36	Buruk	3,66	B	3,12	Baik
382	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Landak	61,48	B	76,08	P-4	0,64	Baik	3,37	B-	2,45	Cukup

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
383	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sekadau	62,22	B	69,52	P-4	0,66	Baik	3,41	B-	3,17	Baik
384	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Melawi	60,02	B	70,41	P-4	0,44	Kurang	3,50	B-	2,47	Cukup
385	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kayong Utara	60,44	B	69	P-4	0,42	Kurang	4,56	A	2,68	Baik
386	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kubu Raya	62,21	B	78	P-4	0,56	Kurang	4,30	A-	3,48	Baik
387	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat	67,07	B	70,9	P-4	0,45	Kurang	4,39	A-	3,18	Baik
388	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Timur	65,49	B	70,63	P-4	0,41	Kurang	4,05	A-	3,22	Baik
389	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kapuas	67,01	B	74,7	P-4	0,28	Buruk	4,29	A-	3,17	Baik
390	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Barito Selatan	61,34	B	71,73	P-4	0,38	Buruk	4,01	A-	3,67	Sangat Baik
391	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Barito Utara	64,09	B	69,53	P-4	0,39	Buruk	3,83	B	2,73	Baik
392	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Katingan	62,6	B	78,33	P-4	0,28	Buruk	4,31	A-	4,04	Sangat Baik
393	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Seruyan	64,82	B	74,65	P-4	0,36	Buruk	3,69	B	2,96	Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
394	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sukamara	60,85	B	69,87	P-4	0,46	Kurang	3,94	B	2,96	Baik
395	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lamandau	61,44	B	77,59	P-4	0,26	Buruk	3,77	B	3,15	Baik
396	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Gunung Mas	62,15	B	78,21	P-4	0,27	Buruk	3,37	B-	2,80	Baik
397	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pulang Pisau	61,4	B	74,62	P-4	0,44	Kurang	3,27	B-	3,16	Baik
398	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Murung Raya	60,1	B	73,59	P-4	0,12	Buruk	3,76	B	2,63	Baik
399	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Barito Timur	61,03	B	75,36	P-4	0,19	Buruk	2,69	C	2,82	Baik
400	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tanah Laut	72,06	BB	75,63	P-4	0,3	Buruk	3,71	B	3,12	Baik
401	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kotabaru	64,8	B	77,91	P-4	0,45	Kurang	3,36	B-	2,43	Cukup
402	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Banjar	71,16	BB	80,94	P-5	0,43	Kurang	4,66	A	2,87	Baik
403	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Barito Kuala	67,19	B	75,89	P-4	0,62	Baik	4,35	A-	3,28	Baik
404	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tapin	74,24	BB	73,38	P-4	0,27	Buruk	4,26	A-	3,95	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
405	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Selatan	84,19	A	80,4	P-5	0,65	Baik	4,64	A	4,31	Memuaskan
406	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah	71,06	BB	66,14	P-4	0,39	Buruk	4,61	A	3,48	Baik
407	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Utara	65,85	B	57,79	P-3	0,1	Buruk	3,45	B-	2,90	Baik
408	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tabalong	67,66	B	75,31	P-4	0,57	Kurang	4,46	A-	3,70	Sangat Baik
409	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tanah Bumbu	68,22	B	64,6	P-4	0,31	Buruk	4,32	A-	3,30	Baik
410	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Balangan	77,1	BB	68,15	P-4	0,66	Baik	4,57	A	3,83	Sangat Baik
411	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Paser	61,96	B	80,39	P-5	0,6	Kurang	4,37	A-	3,27	Baik
412	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara	66,71	B	74,95	P-4	0,54	Kurang	3,89	B	3,23	Baik
413	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Berau	63,58	B	69,86	P-4	0,62	Baik	4,30	A-	2,48	Cukup
414	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kutai Barat	63,6	B	NA	P-1	0,14	Buruk	3,56	B	2,65	Baik
415	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kutai Timur	60,45	B	70,55	P-4	0,67	Baik	4,44	A-	3,16	Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
416	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara	61,14	B	68,16	P-4	0,34	Buruk	4,23	A-	3,28	Baik
417	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu	54	CC	NA	P-1	0,13	Buruk	2,92	C	2,25	Cukup
418	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bulungan	63,93	B	74,38	P-4	0,43	Kurang	4,18	A-	3,93	Sangat Baik
419	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Malinau	71,17	BB	NA	P-1	0,15	Buruk	3,27	B-	2,45	Cukup
420	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nunukan	65,46	B	NA	P-1	0,33	Buruk	4,32	A-	3,49	Baik
421	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tana Tidung	72,35	BB	82,53	P-5	0,57	Kurang	4,06	A-	3,24	Baik
422	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow	65,92	B	69,66	P-4	0,41	Kurang	3,96	B	2,73	Baik
423	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Minahasa	62,32	B	68,7	P-4	0,63	Baik	4,09	A-	2,23	Cukup
424	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sangihe	66,48	B	75,36	P-4	0,32	Buruk	3,04	B-	2,46	Cukup
425	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Talaud	66,76	B	67,21	P-4	0,64	Baik	2,13	C-	2,39	Cukup
426	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan	61,84	B	78,7	P-4	0,52	Kurang	3,64	B	2,67	Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
427	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara	61,47	B	74,46	P-4	0,63	Baik	3,69	B	3,37	Baik
428	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Minahasa Tenggara	65,69	B	78	P-4	0,48	Kurang	2,56	C	3,02	Baik
429	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara	65,83	B	68,2	P-4	0,7	Baik	4,36	A-	2,34	Cukup
430	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kep. Siau Tagulandang Biaro	65,72	B	83,62	P-5	0,36	Buruk	3,38	B-	2,46	Cukup
431	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow Timur	67,71	B	65,88	P-4	0,47	Kurang	2,31	C-	2,88	Baik
432	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan	66,29	B	NA	P-1	0,38	Buruk	2,18	C-	2,85	Baik
433	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Banggai	75,3	BB	70,17	P-4	0,48	Kurang	2,71	C	3,59	Sangat Baik
434	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Poso	64,65	B	71,39	P-4	0,17	Buruk	2,84	C	2,68	Baik
435	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Donggala	60,15	B	NA	P-1	0,27	Buruk	2,06	C-	2,45	Cukup
436	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Toli Toli	64,16	B	70,02	P-4	0,64	Baik	3,15	B-	2,71	Baik
437	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Buol	60,42	B	63,614	P-4	0,43	Kurang	2,50	C-	3,60	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
438	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Morowali	60,73	B	89,44	P-5	0,25	Buruk	2,83	C	3,25	Baik
439	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Banggai Kepulauan	61,21	B	NA	P-1	0,46	Kurang	2,81	C	2,55	Cukup
440	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Parigi Moutong	65,36	B	NA	P-1	0,11	Buruk	2,95	C	2,72	Baik
441	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tojo Una Una	62,2	B	62,516	P-4	0,67	Baik	3,33	B-	3,17	Baik
442	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sigi	69,05	B	68,36	P-4	0,35	Buruk	3,31	B-	2,29	Cukup
443	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Banggai Laut	63,72	B	NA	P-1	0,36	Buruk	3,79	B	2,11	Cukup
444	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Morowali Utara	61,33	B	100	P-5	0,36	Buruk	2,90	C	2,56	Cukup
445	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Selayar	62,49	B	69	P-4	0,67	Baik	2,25	C-	2,77	Baik
446	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bulukumba	62,02	B	78,14	P-4	0,52	Kurang	2,72	C	2,56	Cukup
447	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bantaeng	64,73	B	79,61	P-4	0,62	Baik	2,14	C-	3,64	Sangat Baik
448	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Jenepono	64,31	B	75,64	P-4	0,47	Kurang	2,42	C-	3,10	Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
449	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Takalar	64,59	B	71	P-4	0,23	Buruk	1,76	D	2,93	Baik
450	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Gowa	71,12	BB	NA	P-1	0,65	Baik	3,50	B-	3,63	Sangat Baik
451	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sinjai	68,7	B	81,85	P-5	0,8	Baik	3,01	B-	3,55	Sangat Baik
452	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bone	67,53	B	69	P-4	0,68	Baik	3,63	B	3,18	Baik
453	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Maros	65,38	B	73,1	P-4	0,73	Baik	2,60	C	3,30	Baik
454	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan	64,71	B	65,06	P-4	0,61	Baik	3,88	B	2,64	Baik
455	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Barru	62,57	B	76,78	P-4	0,65	Baik	3,02	B-	3,21	Baik
456	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Soppeng	65,35	B	91,11	P-5	0,5	Kurang	3,58	B	2,98	Baik
457	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Wajo	64,04	B	92,36	P-5	0,82	Sangat Baik	2,59	C	2,77	Baik
458	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sidenreng Rappang	65,82	B	69	P-4	0,36	Buruk	3,43	B-	3,04	Baik
459	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pinrang	66,49	B	92,69	P-5	0,66	Baik	4,58	A	3,75	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
460	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Enrekang	60,91	B	73,515	P-4	0,51	Kurang	NA	NA	3,20	Baik
461	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Luwu	62,55	B	73,3	P-4	0,47	Kurang	NA	NA	2,76	Baik
462	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tana Toraja	57,17	CC	68,01	P-4	0,24	Buruk	2,73	C	2,75	Baik
463	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Luwu Utara	67,82	B	79,21	P-4	0,42	Kurang	2,41	C-	3,28	Baik
464	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Luwu Timur	67,98	B	69	P-4	0,69	Baik	2,55	C	3,34	Baik
465	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Toraja Utara	61,95	B	67,103	P-4	0,35	Buruk	2,30	C-	2,31	Cukup
466	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kolaka	62,2	B	84,4	P-5	0,48	Kurang	3,56	B	3,79	Sangat Baik
467	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Konawe	67,45	B	77,72	P-4	0,18	Buruk	3,83	B	3,04	Baik
468	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Muna	63,24	B	74,55	P-4	0,27	Buruk	3,21	B-	2,35	Cukup
469	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Buton	63,73	B	70,485	P-4	0,36	Buruk	3,21	B-	2,26	Cukup
470	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Konawe Selatan	63,72	B	72,04	P-4	0,4	Buruk	3,74	B	3,87	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
471	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bombana	68,61	B	70,17	P-4	0,61	Baik	4,23	A-	3,29	Baik
472	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Wakatobi	68,21	B	79,68	P-4	0,2	Buruk	3,74	B	2,55	Cukup
473	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kolaka Utara	68,3	B	NA	P-1	0,39	Buruk	3,97	B	2,71	Baik
474	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Konawe Utara	66,93	B	86	P-5	0,32	Buruk	4,32	A-	2,85	Baik
475	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Buton Utara	66,92	B	NA	P-1	0,36	Buruk	2,79	C	2,33	Cukup
476	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kolaka Timur	61,11	B	NA	P-1	0,27	Buruk	4,13	A-	2,12	Cukup
477	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Konawe Kepulauan	61,12	B	NA	P-1	0,37	Buruk	2,35	C-	2,16	Cukup
478	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Muna Barat	61,5	B	68,83	P-4	0,35	Buruk	2,96	C	1,82	Cukup
479	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Buton Tengah	61,79	B	72,48	P-4	0,33	Buruk	2,85	C	2,76	Baik
480	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Buton Selatan	64,95	B	NA	P-1	0,24	Buruk	3,18	B-	2,25	Cukup
481	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Gorontalo	66,6	B	88	P-5	0,8	Baik	3,45	B-	2,68	Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
482	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Boalemo	64,04	B	77,14	P-4	0,64	Baik	2,95	C	2,40	Cukup
483	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Bone Bolango	72,68	BB	71,08	P-4	0,63	Baik	3,46	B-	3,12	Baik
484	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pohuwato	65,6	B	89,22	P-5	0,68	Baik	4,07	A-	2,52	Cukup
485	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Gorontalo Utara	64,14	B	79,75	P-4	0,65	Baik	2,54	C	3,16	Baik
486	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pasangkayu	53,36	CC	NA	P-1	0,35	Buruk	2,52	C	2,52	Cukup
487	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mamuju	63,26	B	NA	P-1	0,39	Buruk	2,74	C	2,63	Baik
488	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mamasa	53,52	CC	NA	P-1	0,2	Buruk	2,89	C	2,01	Cukup
489	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar	70,88	BB	52,2	P-3	0,33	Buruk	3,16	B-	4,00	Sangat Baik
490	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Majene	60,47	B	NA	P-1	0,25	Buruk	3,97	B	3,04	Baik
491	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mamuju Tengah	60,41	B	NA	P-1	0,39	Buruk	3,24	B-	2,62	Baik
492	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Maluku Tengah	64,44	B	92,87	P-5	0,39	Buruk	2,56	C	2,24	Cukup

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
493	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Maluku Tenggara	63,05	B	NA	P-1	0,43	Kurang	3,43	B-	1,96	Cukup
494	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Tanimbar	60,81	B	NA	P-1	0,36	Buruk	2,03	C-	2,31	Cukup
495	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Buru	61,16	B	84,854	P-5	0,18	Buruk	3,14	B-	1,39	Kurang
496	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Seram Bagian Timur	51,06	CC	NA	P-1	0,21	Buruk	2,64	C	2,41	Cukup
497	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Seram Bagian Barat	51,73	CC	NA	P-1	0,03	Buruk	NA	NA	1,90	Cukup
498	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Aru	57,61	CC	77,339	P-4	0,38	Buruk	1,84	D	2,41	Cukup
499	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Maluku Barat Daya	61,84	B	83,232	P-5	0,43	Kurang	2,19	C-	2,05	Cukup
500	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Buru Selatan	48,84	C	67,929	P-4	0,18	Buruk	1,96	D	1,81	Cukup
501	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Halmahera Barat	50,54	CC	NA	P-1	0,47	Kurang	2,47	C-	1,90	Cukup
502	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Halmahera Tengah	60,29	B	NA	P-1	0,61	Baik	2,94	C	1,90	Cukup
503	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Halmahera Utara	63,25	B	NA	P-1	0,28	Buruk	3,54	B	2,73	Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
504	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Halmahera Selatan	60,52	B	NA	P-1	0,45	Kurang	3,55	B	2,43	Cukup
505	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sula	49,11	C	NA	P-1	0,29	Buruk	2,79	C	2,15	Cukup
506	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur	55	CC	NA	P-1	0,37	Buruk	3,06	B-	1,38	Kurang
507	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pulau Morotai	54,14	CC	NA	P-1	0,38	Buruk	NA	NA	1,97	Cukup
508	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pulau Taliabu	52,53	CC	NA	P-1	0,2	Buruk	1,96	D	2,09	Cukup
509	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Jayapura	60,91	B	NA	P-1	0,1	Buruk	2,41	C-	2,82	Baik
510	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Yapen	51,9	CC	NA	P-1	0,04	Buruk	NA	NA	2,07	Cukup
511	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Biak Numfor	60,09	B	NA	P-1	0,34	Buruk	2,90	C	1,41	Kurang
512	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sarmi	39,87	C	NA	P-1	0,08	Buruk	NA	NA	1,53	Kurang
513	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Keerom	54,66	CC	NA	P-1	0,21	Buruk	NA	NA	1,14	Kurang
514	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Waropen	48,34	C	NA	P-1	0,01	Buruk	NA	NA	1,77	Kurang

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
515	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Supiori	35,85	C	NA	P-1	0,14	Buruk	NA	NA	1,48	Kurang
516	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mamberamo Raya	46,46	C	NA	P-1	0,05	Buruk	NA	NA	1,97	Cukup
517	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Manokwari	60,01	B	64	P-4	0,29	Buruk	3,23	B-	1,75	Kurang
518	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Fak Fak	61,08	B	NA	P-1	0,26	Buruk	2,90	C	2,29	Cukup
519	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Teluk Bintuni	50,63	CC	NA	P-1	0,21	Buruk	1,38	E	1,53	Kurang
520	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Teluk Wondama	66,86	B	NA	P-1	0,33	Buruk	1,99	D	2,40	Cukup
521	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Kaimana	61,4	B	NA	P-1	0,37	Buruk	2,40	C-	2,21	Cukup
522	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Manokwari Selatan	33,64	C	NA	P-1	0,21	Buruk	NA	NA	1,55	Kurang
523	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pegunungan Arfak	32,27	C	NA	P-1	0,3	Buruk	NA	NA	1,17	Kurang
524	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Merauke	60,01	B	NA	P-1	0,25	Buruk	2,06	C-	2,25	Cukup
525	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Boven Digoel	45,59	C	NA	P-1	0,11	Buruk	NA	NA	2,16	Cukup

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
526	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mappi	53,36	CC	NA	P-1	0,03	Buruk	1,13	E	1,73	Kurang
527	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Asmat	63,67	B	50,7	P-3	0,25	Buruk	NA	NA	1,40	Kurang
528	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nabire	47,45	C	NA	P-1	0,06	Buruk	NA	NA	1,49	Kurang
529	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Puncak Jaya	40,23	C	NA	P-1	0,07	Buruk	2,18	C-	1,94	Cukup
530	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Paniai	50,01	CC	NA	P-1	0,09	Buruk	NA	NA	1,00	Kurang
531	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mimika	57,11	CC	NA	P-1	0,29	Buruk	NA	NA	2,52	Cukup
532	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Puncak	40,39	C	NA	P-1	0,15	Buruk	NA	NA	1,62	Kurang
533	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Dogiyai	34,68	C	NA	P-1	0,05	Buruk	NA	NA	1,53	Kurang
534	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Intan Jaya	31,03	C	NA	P-1	0,2	Buruk	NA	NA	1,08	Kurang
535	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Deiyai	40,7	C	NA	P-1	0,21	Buruk	NA	NA	1,00	Kurang
536	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Jayawijaya	60,27	B	NA	P-1	0,4	Buruk	NA	NA	2,43	Cukup

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
537	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Pegunungan Bintang	44,33	C	NA	P-1	0,03	Buruk	NA	NA	1,00	Kurang
538	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Yahukimo	46,21	C	NA	P-1	0,19	Buruk	1,16	E	1,06	Kurang
539	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tolikara	35,8	C	NA	P-1	0,12	Buruk	NA	NA	1,47	Kurang
540	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Mamberamo Tengah	NA	NA	NA	P-1	0,14	Buruk	NA	NA	1,09	Kurang
541	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Yalimo	46,5	C	NA	P-1	0,15	Buruk	NA	NA	1,25	Kurang
542	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Lanny Jaya	47,11	C	NA	P-1	0,12	Buruk	NA	NA	1,08	Kurang
543	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Nduga	34,27	C	NA	P-1	0,18	Buruk	NA	NA	1,50	Kurang
544	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sorong	71,09	BB	NA	P-1	0,33	Buruk	1,83	D	2,49	Cukup
545	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Sorong Selatan	55,54	CC	NA	P-1	0,2	Buruk	NA	NA	NA	NA
546	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Raja Ampat	65,85	B	NA	P-1	0,67	Baik	2,44	C-	1,33	Kurang
547	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Tambrau	50,68	CC	NA	P-1	0,18	Buruk	NA	NA	1,41	Kurang

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
548	Pemerintah Kabupaten	Pemerintah Kabupaten Maybrat	50,48	CC	NA	P-1	0,21	Buruk	NA	NA	1,17	Kurang
549	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Banda Aceh	63,64	B	63,38	P-4	0,54	Kurang	4,21	A-	3,70	Sangat Baik
550	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Sabang	57,61	CC	75,4	P-4	0,33	Buruk	4,12	A-	3,02	Baik
551	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Lhokseumawe	61,76	B	69,6	P-4	0,08	Buruk	4,31	A-	2,80	Baik
552	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Langsa	62,2	B	73,03	P-4	0,64	Baik	3,76	B	1,95	Cukup
553	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Subulussalam	55,52	CC	44,93	P-3	0,27	Buruk	3,39	B-	2,48	Cukup
554	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Medan	63,07	B	62,72	P-4	0,81	Sangat Baik	4,54	A	3,67	Sangat Baik
555	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Pematangsiantar	61,05	B	82,56	P-5	0,35	Buruk	4,40	A-	3,19	Baik
556	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Sibolga	60,09	B	65,623	P-4	0,37	Buruk	4,00	B	2,41	Cukup
557	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tanjung Balai	63,68	B	70	P-4	0,41	Kurang	3,72	B	3,24	Baik
558	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Binjai	62,24	B	73,15	P-4	0,51	Kurang	3,32	B-	3,12	Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
559	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tebing Tinggi	67,36	B	78,96	P-4	0,64	Baik	3,90	B	3,79	Sangat Baik
560	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Padang Sidempuan	63	B	70,55	P-4	0,29	Buruk	4,10	A-	2,66	Baik
561	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Gunungsitoli	60,94	B	69,825	P-4	0,58	Kurang	3,66	B	2,23	Cukup
562	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Padang	78,84	BB	70,62	P-4	0,66	Baik	3,38	B-	4,17	Sangat Baik
563	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Solok	68,89	B	NA	P-1	0,62	Baik	2,93	C	4,20	Sangat Baik
564	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Sawahlunto	64,44	B	69,74	P-4	0,54	Kurang	3,04	B-	3,68	Sangat Baik
565	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Padang Panjang	65,06	B	66,35	P-4	0,79	Baik	4,47	A-	3,16	Baik
566	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bukittinggi	71,49	BB	NA	P-1	0,65	Baik	3,05	B-	2,56	Cukup
567	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Payakumbuh	76,31	BB	25	P-2	0,63	Baik	4,35	A-	3,89	Sangat Baik
568	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Pariaman	61,56	B	NA	P-1	0,48	Kurang	3,10	B-	4,18	Sangat Baik
569	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Pekanbaru	68,24	B	65,65	P-4	0,83	Sangat Baik	4,18	A-	3,89	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
570	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Dumai	66,4	B	NA	P-1	0,68	Baik	3,92	B	4,02	Sangat Baik
571	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Jambi	68,89	B	74,37	P-4	0,59	Kurang	4,00	A-	4,32	Memuaskan
572	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Sungai Penuh	68,7	B	73,42	P-4	0,43	Kurang	2,66	C	3,14	Baik
573	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Palembang	72,65	BB	68	P-4	0,66	Baik	4,48	A-	3,55	Sangat Baik
574	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Pagar Alam	63,47	B	68,35	P-4	0,1	Buruk	4,59	A	2,59	Cukup
575	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Lubuk Linggau	74,77	BB	52	P-3	0,69	Baik	4,70	A	2,64	Baik
576	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Prabumulih	61,82	B	71,56	P-4	0,23	Buruk	4,67	A	3,37	Baik
577	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bengkulu	63,87	B	85,81	P-5	0,35	Buruk	4,17	A-	2,69	Baik
578	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bandar Lampung	61,09	B	92,88	P-5	0,43	Kurang	4,31	A-	3,21	Baik
579	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Metro	69,32	B	76,32	P-4	0,73	Baik	4,31	A-	3,68	Sangat Baik
580	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Pangkal Pinang	64,53	B	72,27	P-4	0,65	Baik	4,32	A-	4,34	Memuaskan

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
581	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bogor	78,96	BB	87	P-5	0,84	Sangat Baik	4,69	A	4,08	Sangat Baik
582	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Sukabumi	76,42	BB	69,91	P-4	0,76	Baik	4,50	A-	3,79	Sangat Baik
583	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bandung	82,26	A	84,87	P-5	0,88	Sangat Baik	4,73	A	4,66	Memuaskan
584	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Cirebon	69,21	B	71,28	P-4	0,74	Baik	4,70	A	4,13	Sangat Baik
585	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bekasi	67,98	B	71,45	P-4	0,82	Sangat Baik	4,73	A	3,96	Sangat Baik
586	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Depok	68,85	B	85,55	P-5	0,69	Baik	4,76	A	4,63	Memuaskan
587	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Cimahi	67,32	B	NA	P-1	0,66	Baik	4,61	A	4,15	Sangat Baik
588	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tasikmalaya	72,76	BB	82,46	P-5	0,8	Baik	4,50	A	4,18	Sangat Baik
589	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Banjar	69,32	B	77,17	P-4	0,78	Baik	4,59	A	3,99	Sangat Baik
590	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Magelang	76,57	BB	85,39	P-5	0,82	Sangat Baik	4,28	A-	3,69	Sangat Baik
591	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Surakarta	73,24	BB	86,07	P-5	0,76	Baik	4,80	A	4,41	Memuaskan

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
592	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Salatiga	67,54	B	75,01	P-4	0,67	Baik	4,42	A-	4,11	Sangat Baik
593	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Semarang	74,22	BB	70,54	P-4	0,76	Baik	4,48	A-	4,27	Memuaskan
594	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Pekalongan	73,28	BB	79,58	P-4	0,8	Baik	4,70	A	3,84	Sangat Baik
595	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tegal	69,26	B	77,25	P-4	0,64	Baik	4,28	A-	3,95	Sangat Baik
596	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Yogyakarta	86,68	A	82,82	P-5	0,81	Sangat Baik	4,69	A	3,60	Sangat Baik
597	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Mojokerto	77,62	BB	66,68	P-4	0,76	Baik	4,67	A	4,32	Memuaskan
598	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Surabaya	91,83	AA	99,31	P-5	0,96	Sangat Baik	4,84	A	4,78	Memuaskan
599	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tangerang	69,6	B	71,14	P-4	0,91	Sangat Baik	3,90	B	4,09	Sangat Baik
600	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Cilegon	69,44	B	68,9	P-4	0,65	Baik	4,21	A-	2,56	Cukup
601	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Serang	65,9	B	87,11	P-5	0,61	Baik	4,16	A-	3,04	Baik
602	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tangerang Selatan	69,42	B	83,77	P-5	0,8	Baik	4,62	A	3,69	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
603	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Malang	81,29	A	77,3	P-4	0,72	Baik	4,64	A	4,24	Memuaskan
604	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Pasuruan	73,95	BB	86,26	P-5	0,69	Baik	4,71	A	4,07	Sangat Baik
605	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Probolinggo	69,53	B	82,05	P-5	0,74	Baik	4,47	A-	4,04	Sangat Baik
606	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Blitar	81,19	A	79,74	P-4	0,66	Baik	4,69	A	4,11	Sangat Baik
607	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Kediri	74,14	BB	74,2	P-4	0,75	Baik	4,66	A	3,89	Sangat Baik
608	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Madiun	81,48	A	81,02	P-5	0,72	Baik	4,71	A	4,57	Memuaskan
609	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Batu	66,45	B	78	P-4	0,69	Baik	4,62	A	3,57	Sangat Baik
610	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Pontianak	71,82	BB	82	P-5	0,81	Sangat Baik	4,71	A	3,73	Sangat Baik
611	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Singkawang	64,52	B	77,88	P-4	0,61	Baik	4,63	A	3,60	Sangat Baik
612	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Palangkaraya	70,35	BB	77,99	P-4	0,71	Baik	4,35	A-	3,94	Sangat Baik
613	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Banjarmasin	72,38	BB	72,2	P-4	0,7	Baik	4,45	A-	4,11	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
614	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Banjarbaru	68,91	B	83,47	P-5	0,65	Baik	3,75	B	2,74	Baik
615	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Samarinda	64,57	B	79,28	P-4	0,64	Baik	4,67	A	3,85	Sangat Baik
616	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Balikpapan	70,63	BB	80	P-5	0,68	Baik	4,70	A	4,22	Memuaskan
617	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bontang	71,42	BB	74,96	P-4	0,67	Baik	4,53	A	3,76	Sangat Baik
618	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Manado	72,21	BB	83	P-5	0,77	Baik	3,67	B	3,93	Sangat Baik
619	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bitung	65,08	B	64,34	P-4	0,62	Baik	4,08	A-	3,31	Baik
620	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tomohon	64,21	B	79,67	P-4	0,62	Baik	4,20	A-	3,12	Baik
621	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota KotaMobagu	68,13	B	68,29	P-4	0,67	Baik	3,71	B	2,93	Baik
622	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Gorontalo	68,29	B	81	P-5	0,81	Sangat Baik	3,19	B-	3,22	Baik
623	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Palu	68,2	B	NA	P-1	0,41	Kurang	4,23	A-	2,83	Baik
624	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Makassar	68,94	B	69	P-4	0,57	Kurang	3,44	B-	4,02	Sangat Baik

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
625	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Parepare	63,4	B	73,33	P-4	0,72	Baik	3,33	B-	2,73	Baik
626	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Palopo	64,62	B	63,9	P-4	0,34	Buruk	NA	NA	3,26	Baik
627	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Kendari	65,52	B	70,17	P-4	0,69	Baik	3,04	B-	3,23	Baik
628	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bau Bau	65,02	B	NA	P-1	0,45	Kurang	3,83	B	3,09	Baik
629	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Denpasar	76,98	BB	91,14	P-5	0,81	Sangat Baik	4,80	A	4,28	Memuaskan
630	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Mataram	72,39	BB	75,36	P-4	0,73	Baik	4,42	A-	3,96	Sangat Baik
631	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Bima	67,28	B	NA	P-1	0,63	Baik	3,84	B	2,86	Baik
632	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Kupang	65,6	B	71,51	P-4	0,67	Baik	4,02	A-	3,34	Baik
633	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Ambon	64,55	B	88,84	P-5	0,19	Buruk	4,06	A-	2,64	Baik
634	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Tual	60,72	B	68,53	P-4	0,35	Buruk	2,45	C-	2,37	Cukup
635	Pemerintah Kota	Pemerintah Kota Ternate	61,04	B	NA	P-1	0,65	Baik	2,72	C	2,76	Baik

[illegible]

No	Klaster	Nama Instansi/Pemerintah Daerah	SAKIP		Skor Komposit Peringkat Efektivitas Kelembagaan		Sistem Merit		Indeks Pelayanan Publik		Indeks SPBE	
			Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
647	LNS	Lembaga Sensor Film	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	2,75	Baik
648	LNS	Komisi Pengawas Persaingan Usaha	NA	NA	NA	NA	0,2	Buruk	NA	NA	3,23	Baik
649	LNS	Dewan Pertahanan Nasional	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	3,37	Baik
650	LNS	Sekretariat Dewan Jaminan Sosial Nasional	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	3,39	Baik
651	LNS	Kantor Staf Presiden	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	3,93	Sangat Baik
652	LNS	Badan Pengatur Hilir Minyak Dan Gas Bumi	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	4,25	Memuaskan
653	LNS	Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus	NA	NA	NA	NA	0,2	Buruk	NA	NA	NA	NA
654	LNS	Otorita Ibu Kota Nusantara	NA	NA	NA	NA	0,2	Buruk	NA	NA	NA	NA
INSTANSI PUSAT			94		92		94		91		102	
PEMERINTAH PROVINSI			38		35		38		33		38	
PEMERINTAH KABUPATEN / KOTA			507		394		508		474		507	
TOTAL POPULASI			639		521		640		598		647	
NILAI/INDEKS NASIONAL			66,42		75,67		0,55		3,84		3,23	

REALISASI INDIKATOR RKP TAHUN 2025

Kode	Nomenklatur / Sasaran / Indikator	Target 2025		Realisasi 2025	Faktor Pendorong	Faktor Penghambat
		Target	Satuan			
07	Memperkuat Reformasi Politik, Hukum, dan Birokrasi, serta Memperkuat Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi, dan Penyelundupan					
02	Terwujudnya birokrasi pemerintahan yang adaptif dan melayani					
01	Indeks Reformasi Birokrasi Nasional	71,38	Nilai	71,54 (2024)	Faktor-faktor yang mendorong keberhasilan pelaksanaan Reformasi Birokrasi (RB) meliputi beberapa hal: 1. Pelibatan kementerian/lembaga (KL) pada level meso dalam fungsi pembinaan berperan penting dalam mempercepat implementasi RB. Hal ini disebabkan pembinaan dilakukan secara lebih tepat sasaran karena disesuaikan dengan bidang tugas, kewenangan, dan keahlian masing-masing KL. 2. Kemampuan instansi pemerintah dalam beradaptasi terhadap kebijakan pelaksanaan RB tematik menjadi faktor penentu dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan RB yang berorientasi pada dampak. Adaptasi kebijakan yang responsif memungkinkan instansi mengintegrasikan agenda RB dengan prioritas pembangunan dan kebutuhan nyata masyarakat. 3. Pelaksanaan RB merupakan proses perbaikan yang bersifat menyeluruh dan mencakup seluruh aspek organisasi. Oleh karena itu, keberhasilannya sangat bergantung pada adanya komitmen bersama di seluruh unit kerja, yang secara signifikan dipengaruhi oleh komitmen, keteladanan, dan kepemimpinan dari para pimpinan instansi. 4. kualitas sumber daya manusia (SDM) aparatur menjadi faktor krusial dalam menentukan kecepatan dan efektivitas pelaksanaan RB. Ketersediaan SDM yang kompeten, profesional, dan memahami proses bisnis organisasi diperlukan pada setiap tahapan pelaksanaan RB guna memastikan tercapainya peningkatan kinerja instansi pemerintah secara berkelanjutan.	Faktor-faktor penghambat pelaksanaan Reformasi Birokrasi (RB) masih banyak ditemukan, terutama pada pemerintah daerah. Secara umum, hambatan tersebut disebabkan oleh tingginya frekuensi perpindahan pegawai sebelum pelaksanaan RB terinternalisasi dan berjalan secara sistemik dalam organisasi. Kondisi ini berdampak pada terputusnya kesinambungan pengetahuan, lemahnya penguasaan substansi RB, serta perlunya pengulangan proses pembinaan dan pendampingan. Selain itu, keterbatasan akses dan kualitas jaringan internet di sejumlah pemerintah daerah, khususnya di wilayah Indonesia bagian timur, turut menjadi kendala signifikan dalam pelaksanaan pembinaan RB. Keterbatasan infrastruktur digital tersebut menyebabkan proses koordinasi, pendampingan, serta monitoring dan evaluasi RB tidak dapat berjalan secara optimal dan efektif. Rencana Tindakan lanjut: 1. Membangun database pengelola RB dan SAKIP untuk memantau perpindahan pengelola RB dan SAKIP dan memberikan pelatihan intensif kepada pengelola RB dan SAKIP 2. Mendorong sharing knowledge sebelum melakukan perpindahan pegawai serta mendorong
07.07	Penerapan Prinsip Meritokrasi dan Reformasi Manajemen ASN					
01	Terwujudnya penyelenggaraan manajemen ASN sesuai dengan prinsip meritokrasi					
01	Indeks Sistem Merit ASN	0,61	Indeks	0,55	1. Terdapat kesenjangan (disparitas) yang tajam antara kapasitas Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Pemerintah Pusat menunjukkan kematangan relatif dengan rata-rata nilai indeks 0,77, di mana 92,5% instansi sudah berada di kategori "Baik" atau "Sangat Baik". 2. Terdapat ketimpangan kematangan yang mencolok antar berbagai aspek manajemen ASN. Instansi Pemerintah cenderung sangat kuat pada fase awal siklus manajemen, yaitu Aspek Pengadaan (78,35%) dan Aspek Perencanaan Kebutuhan (77,85%). Hal ini didorong oleh transparansi rekrutmen melalui sistem seleksi terbuka yang sudah mapan	1. Di sisi lain, Pemerintah Kabupaten mencatatkan capaian terendah dengan rata-rata indeks 0,48, di mana lebih dari separuh (54,4%) instansinya masih berpredikat "Buruk" atau "Kurang". Kendala utama di tingkat Kabupaten meliputi keterbatasan anggaran IT, kurangnya SDM teknis yang kompeten, serta kompleksitas geografis yang menghambat digitalisasi dan integrasi sistem merit. 2. Pada Aspek Pengembangan Karier (34,34%) menjadi titik terlemah karena rendahnya pelembagaan Rencana Sukses (8,57%) dan Talent Pool (19,20%). Selain itu, Manajemen Kinerja (60,79%) masih terkendala pada lemahnya kemampuan instansi dalam Penyelesaian Permasalahan Kinerja (34,29%), sementara Sistem Informasi (57,35%) masih didominasi oleh fungsi administrasi dasar daripada alat manajerial seperti Assessment Center berbasis IT.
07.07.01	Peningkatan Kesejahteraan ASN Melalui Penerapan Konsep Total Reward Berbasis Kinerja ASN					
01	Terwujudnya kesejahteraan ASN yang adil, layak dan kompetitif					

Kode	Nomenklatur / Sasaran / Indikator	Target 2025		Realisasi 2025	Faktor Pendorong	Faktor Penghambat
		Target	Satuan			
01	Aspek Penggajian, Penghargaan dan Disiplin Indeks Sistem Merit	67	Persen	66,53	Faktor pendorong penerapan Aspek Manajemen Kinerja dalam Indeks Sistem Merit Nasional terutama ditopang oleh kuatnya kerangka regulasi yang mengatur pengelolaan kinerja ASN, mulai dari UU ASN, PP 30 Tahun 2019, hingga PermenPANRB Nomor 6 Tahun 2022, yang memberikan dasar hukum dan arah kebijakan yang jelas bagi instansi pemerintah. Selain itu, kematangan kapasitas kelembagaan di instansi pusat, khususnya kementerian, menjadi pendorong utama tingginya capaian nasional, tercermin dari kuatnya keterkaitan antara perencanaan strategis, kontrak kinerja, metode penilaian kinerja yang terstandar, serta konsistensi pelaksanaan evaluasi kinerja. Institusionalisasi kontrak kinerja yang telah berjalan baik di sebagian besar instansi juga menunjukkan bahwa fondasi perencanaan dan pengukuran kinerja ASN secara umum sudah terbentuk, sehingga mampu mendukung implementasi prinsip sistem merit secara lebih terarah dan terukur.	Faktor penghambat utama dalam penerapan Aspek Manajemen Kinerja berasal dari lemahnya kualitas implementasi di tingkat instansi, khususnya pemerintah daerah, yang ditandai oleh belum terlembaganya penilaian kinerja berkala, rendahnya pemanfaatan hasil penilaian kinerja sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial, serta sangat terbatasnya mekanisme penyelesaian permasalahan kinerja. Kondisi ini diperparah oleh disparitas kapasitas kelembagaan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah, terutama pemerintah kabupaten, baik dari sisi sumber daya manusia pengelola kinerja, sistem pendukung, maupun konsistensi pengawasan dan pendampingan. Akibatnya, manajemen kinerja masih cenderung bersifat administratif dan belum berfungsi sebagai instrumen strategis untuk perbaikan kinerja berkelanjutan, sehingga menahan peningkatan capaian nasional dan menghambat penerapan sistem merit secara substantif.
02	Aspek Manajemen Kinerja Indeks Sistem Merit	61	Persen	60,79	Faktor pendorong penerapan aspek Penggajian, Penghargaan, dan Disiplin terutama berasal dari kuatnya kerangka regulasi nasional yang menempatkan kinerja, integritas, dan perilaku sebagai dasar pengelolaan ASN, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN, Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS, serta Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin PNS. Kerangka regulasi tersebut telah mendorong pelebagaan penggajian berbasis kinerja melalui tunjangan kinerja, penegakan kode etik dan kode perilaku ASN, serta pengelolaan data pelanggaran disiplin yang relatif baik, khususnya di instansi pemerintah pusat dan pemerintah provinsi. Kematangan kapasitas kelembagaan, ketersediaan kebijakan internal yang operasional, serta pemanfaatan sistem informasi kepegawaian yang lebih terintegrasi di instansi pusat turut memperkuat keterkaitan antara kinerja, penghargaan, dan disiplin, sehingga aspek ini secara nasional mampu mencapai kategori "Baik" dan mendukung penerapan sistem merit secara lebih konsisten.	Faktor penghambat utama dalam penerapan aspek Penggajian, Penghargaan, dan Disiplin terletak pada lemahnya kualitas implementasi di sebagian instansi, khususnya pemerintah daerah dan paling menonjol pada pemerintah kabupaten, yang ditandai oleh belum terintegrasinya kebijakan penghargaan finansial dan nonfinansial dengan sistem manajemen kinerja serta sistem informasi kepegawaian. Rendahnya capaian pada sub-aspek kebijakan pemberian penghargaan menunjukkan bahwa penghargaan belum diposisikan secara strategis sebagai instrumen motivasional berbasis kinerja, melainkan masih bersifat sporadis dan administratif. Selain itu, keterbatasan kapasitas fiskal daerah, belum meratanya kebijakan internal yang operasional, serta lemahnya pengelolaan dan pemanfaatan data pelanggaran disiplin, kode etik, dan kode perilaku sebagai dasar pengambilan keputusan kepegawaian turut memperlebar disparitas antara pemerintah pusat dan daerah. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun regulasi nasional telah tersedia dan berlaku seragam, efektivitas penerapan aspek Penggajian, Penghargaan, dan Disiplin masih sangat ditentukan oleh kapasitas kelembagaan, tata kelola internal, dan kematangan sistem manajemen ASN di masing-masing instansi.
07.07.02	Penguatan Sistem Manajemen Talenta ASN					
01	Terwujudnya sistem manajemen talenta ASN sesuai dengan prinsip meritokrasi					
01	Aspek Perencanaan Kebutuhan Indeks Sistem Merit	78,45	Persen	77,85	1. Sub-aspek Peta Jabatan dan Rencana Kebutuhan mencatat capaian 78,95%, yang mencerminkan bahwa sebagian besar instansi telah memiliki pemetaan jabatan dan rencana kebutuhan, meskipun kualitas analisis beban kerja dan keterkaitannya dengan strategi organisasi masih perlu ditingkatkan. 2. Sub-aspek Ketersediaan Data Kepegawaian mencapai 78,16%, menunjukkan bahwa data dasar kepegawaian relatif telah tersedia, namun belum seluruhnya dimanfaatkan secara optimal sebagai dasar pengambilan keputusan strategis.	1. Sub-aspek Ketersediaan Data Kepegawaian yang akan Pensiun memperoleh capaian 77,46%, yang mengindikasikan bahwa data proyeksi pensiun mulai diperhitungkan dalam perencanaan, meskipun belum sepenuhnya terintegrasi dengan rencana regenerasi dan pengembangan talenta. 2. sub-aspek Rencana Pemenuhan Kebutuhan menunjukkan capaian terendah, yaitu 76,84%, yang menandakan bahwa perencanaan kebutuhan belum sepenuhnya ditindaklanjuti dengan strategi pemenuhan yang komprehensif dan berkelanjutan, baik melalui rekrutmen, redistribusi, maupun pengembangan kompetensi ASN.
02	Aspek Pengadaan Indeks Sistem Merit	78,91	Persen	78,35	1. Sub- aspek Penerimaan CASN secara terbuka mencatat capaian tertinggi secara nasional, yaitu 88,32%, yang menunjukkan bahwa prinsip transparansi dan keterbukaan dalam seleksi ASN telah diterapkan secara luas di berbagai instansi. 2. Sub-aspek Penempatan Pertama sesuai Jabatan yang Dilamar juga menunjukkan capaian tinggi, yakni 87,58% 3. Sub-aspek Rencana Pengadaan ASN mencapai 81,13%, mencerminkan bahwa sebagian besar instansi telah menyusun rencana pengadaan, meskipun kualitas perencanaan dan keterkaitannya dengan perencanaan kebutuhan jangka menengah masih perlu ditingkatkan.	1. Sub-aspek Latsar CPNS mencatat capaian 69,59%, yang relatif lebih rendah dibanding sub-aspek lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan dan penjaminan mutu Latsar CPNS belum merata di seluruh instansi, khususnya di Pemerintah Daerah. 2. Sub-aspek dengan capaian terendah adalah Kebijakan Internal Pengadaan ASN, yaitu sebesar 65,12%. Rendahnya capaian ini mengindikasikan bahwa banyak instansi belum memiliki kebijakan internal yang komprehensif dan terdokumentasi dengan baik untuk mendukung proses pengadaan ASN secara konsisten dan berkelanjutan.
07.07.03	Penerapan Pengembangan Kompetensi ASN yang Mendorong Kemudahan Akses Belajar					

Kode	Nomenklatur / Sasaran / Indikator	Target 2025		Realisasi 2025	Faktor Pendorong	Faktor Penghambat
		Target	Satuan			
01	Terwujudnya penerapan pengembangan kompetensi ASN yang berkualitas					
01	Aspek Pengembangan Karir Indeks Sistem Merit	33,57	Persen	34,34	1. Hasil pengukuran nasional menunjukkan adanya disparitas penerapan yang signifikan dalam Aspek Pengembangan Karier terkait Kompetensi ASN antara Instansi Pusat dengan Instansi Daerah 2. Instansi pemerintah pusat cenderung menunjukkan capaian yang lebih baik dibandingkan pemerintah daerah, yang mengindikasikan bahwa dukungan kebijakan, sumber daya, dan sistem pendukung berperan signifikan dalam mendorong penerapan analisis kesenjangan kompetensi.	1. Sementara itu, pada sebagian besar pemerintah daerah, pengelolaan kompetensi masih berada pada tahap pemenuhan administratif dan belum sepenuhnya diarahkan pada pendekatan berbasis kebutuhan jabatan dan individu. 2. belum terbangunnya praktik analisis kesenjangan kualifikasi dan kompetensi yang konsisten, terdokumentasi, dan terintegrasi ke dalam siklus manajemen talenta dan pengembangan karier ASN
07.07.04	Digitalisasi Manajemen ASN					
01	Terwujudnya digitalisasi manajemen ASN yang berkualitas					
01	Aspek Sistem Informasi Indeks Sistem Merit	57,20	Persen	57,35	1. Capaian rata-rata nasional Aspek Sistem Informasi masih berada pada tingkat menengah dan belum sepenuhnya mendukung penerapan sistem merit secara optimal; 2. Nilai pada Sub-aspek Sistem Informasi Kepegawaian menunjukkan capaian tertinggi; 3. Ketersediaan Sistem Informasi Kepegawaian sudah cukup baik dan merata, menjadi modal awal yang kuat untuk proses digitalisasi manajemen ASN selanjutnya.	1. Terdapat ketimpangan capaian digital yang signifikan antara Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah, khususnya Pemerintah Kabupaten; 2. Nilai pada sub-aspek Assessment Center menjadi area dengan capaian terendah;
07.07.05	Penerapan Budaya Kerja yang Mendorong Peningkatan Integritas ASN					
01	Terbangunnya perilaku ASN yang beretika					
01	Indeks BerAKhlak	61,10	Persen	68,1	1. Indeks BerAKHLAK 2024 masuk ke dalam salah satu pendukung pada indeks reformasi birokrasi 2. Penggunaan instrumen baru untuk pengukuran Indeks BerAKHLAK 2024 (evaluasi organisasi dan survei individu) sehingga ... 3. Peningkatan hasil pengukuran menunjukkan peningkatan signifikan dalam pemahaman dan penerapan nilai-nilai BerAKHLAK di kalangan ASN	1. Tahun 2025 merupakan tahun transisi penyesuaian kebijakan dan adanya kebijakan nasional efisiensi anggaran, sehingga tidak dilakukan pengukuran Indeks BerAKHLAK tahun 2025 2. Indeks BerAKHLAK akan diintegrasikan ke dalam pengukuran sistem merit pada tahun 2026, sehingga tahun 2025 fokus pada penyelesaian instrumen sistem merit
07.07.06	Penerapan dan Evaluasi Kebijakan Manajemen ASN					
01	Terwujudnya penerapan dan evaluasi manajemen ASN yang berkualitas					
01	Jumlah Instansi Pemerintah yang Indeks Sistem Merit Minimal "Baik"	98	Instansi Pemerintah	130 Instansi Pemerintah	Berdasarkan data capaian predikat Indeks Sistem Merit terhadap 640 IP diketahui: 1) 349 IP (55%) sudah memiliki predikat Baik dan Sangat Baik 2) 291 IP (45%) masih memiliki predikat Buruk dan Kurang a. Pada Pemerintah Pusat , yang berjumlah 94 IP, sebanyak 57 IP (60,6%) memperoleh predikat Sangat Baik dan 30 IP (31,9%) berada pada predikat Baik. Dengan demikian, sekitar 92,5% instansi Pemerintah Pusat telah berada pada kategori Baik dan Sangat Baik. Sementara itu, IP dengan predikat Kurang hanya 2 IP (2,1%) dan Buruk sebanyak 5 IP (5,3%). Pola ini menunjukkan bahwa penerapan sistem merit pada Pemerintah Pusat secara umum telah berada pada tingkat kematangan yang relatif tinggi.	1. Dibandingkan dengan capaian Predikat Sistem Merit K/L dan Provinsi, capaian predikat Sistem Merit Pemerintah Kabupaten/Kota menunjukkan tantangan yang paling besar. Sebanyak 198 IP (39,0%) berada pada predikat Buruk dan 78 IP (15,4%) berada pada predikat Kurang. Dengan demikian, lebih dari separuh Pemerintah Kabupaten/Kota (54,4%) masih berada pada kategori Buruk dan Kurang. 2. pada Pemerintah Daerah, Kondisi ini menunjukkan bahwa penerapan sistem merit di daerah masih menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam konsistensi implementasi dan integrasi antar aspek manajemen ASN. Di antara Pemerintah Daerah 3. Secara keseluruhan, data ini menegaskan adanya kesenjangan penerapan sistem merit antara instansi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, serta antar level pemerintahan di daerah.

Kode	Nomenklatur / Sasaran / Indikator	Target 2025		Realisasi 2025	Faktor Pendorong	Faktor Penghambat
		Target	Satuan			
					b. Pada Pemerintah Provinsi yang berjumlah 38 IP, distribusi predikat menunjukkan kondisi yang lebih berimbang. Sebanyak 16 IP (42,1%) memperoleh predikat Sangat Baik dan 14 IP (36,8%) berada pada predikat Baik. Dengan demikian, 78,9% Pemerintah Provinsi telah mencapai kategori Baik dan Sangat Baik. Namun demikian, masih terdapat 7 IP (18,4%) dengan predikat Buruk dan 1 IP (2,6%) dengan predikat Kurang. c. Pada Pemerintah Kabupaten/Kota yang berjumlah 508 IP, capaian predikat menunjukkan tantangan yang paling besar. Sebanyak 198 IP (39,0%) berada pada predikat Buruk dan 78 IP (15,4%) berada pada predikat Kurang. Dengan demikian, lebih dari separuh Pemerintah Kabupaten/Kota (54,4%) masih berada pada kategori Buruk dan Kurang. Di sisi lain, 196 IP (38,6%) telah mencapai predikat Baik dan hanya 36 IP (7,1%) yang berhasil memperoleh predikat Sangat Baik. Secara keseluruhan, distribusi persentase ini menunjukkan adanya kesenjangan penerapan sistem merit yang tajam antara instansi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, khususnya pada tingkat Pemerintah Kabupaten/Kota. Instansi Pemerintah Pusat didominasi oleh kategori Baik dan Sangat Baik, sedangkan Pemerintah Kabupaten/Kota masih didominasi oleh kategori Buruk dan Kurang.	
07.08	Transformasi Tata Kelola Pelayanan Publik dan Pembangunan					
01	Terwujudnya tata kelola pelayanan publik yang efektif dan akuntabel					
01	Indeks Pelayanan Publik	3,68	Indeks	3,84	Keberhasilan PEKPPP 2025 ditandai dengan tercapainya target Indeks Pelayanan Publik (IPP) serta baseline 2024 yang dilampaui. Capaian berikut didorong oleh: 1. Tersedianya instrumen pemantauan dan evaluasi yang valid dan terukur melalui Pedoman Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2025 memberikan landasan yang jelas dan komprehensif dalam pelaksanaan PEKPPP. Pedoman tersebut secara rinci mengatur instrumen penilaian, indikator, serta mekanisme pelaksanaan, sehingga menjamin konsistensi, objektivitas, dan akuntabilitas proses evaluasi. 2. Pelaksanaan PEKPPP Tahun 2025 didukung oleh linimasa kegiatan yang terstruktur dan sistematis, yang disampaikan secara resmi melalui surat pemberitahuan serta diperkuat dengan kegiatan sosialisasi. Mekanisme ini memastikan seluruh Instansi Pemerintah (IP) memperoleh informasi yang memadai dan tepat waktu terkait tahapan serta perkembangan kebijakan, sehingga meningkatkan kesiapan dan kepatuhan dalam pelaksanaan. 3. Tersedianya metode pendampingan yang dilakukan secara intensif terhadap seluruh Instansi Pemerintah yang terlibat. Setiap IP didukung oleh penunjukan <i>Person in Charge (PIC)</i> yang secara khusus bertugas memantau perkembangan, mengidentifikasi tantangan, serta capaian pelaksanaan. 4. Terbangunnya model komunikasi dua arah yang konstruktif antara unit kerja terkait (Deputi Bidang Pelayanan Publik) dengan seluruh Instansi Pemerintah selama pelaksanaan kegiatan. Dengan demikian, terbuka ruang diskusi, konsultasi, dan penyampaian umpan balik secara luas.	Secara umum, kendala yang dihadapi pada pelaksanaan PEKPPP 2025 yang menimbulkan hambatan dalam prosesnya, disebabkan oleh: 1. Keterbatasan sumber daya, baik dari sisi jumlah pendamping maupun dukungan teknis, mengakibatkan pelaksanaan pendampingan belum dapat dilakukan secara menyeluruh terhadap seluruh Instansi Pemerintah (IP) yang terlibat, sehingga kualitas dan intensitas pendampingan menjadi tidak merata. 2. Pembentukan maupun pemecahan organisasi baru pada sejumlah Instansi Pemerintah, khususnya Kementerian/Lembaga, menyebabkan belum optimalnya kesiapan kelembagaan dan administrasi, yang berdampak pada keterbatasan pemenuhan persyaratan serta ketidaksiapan dalam proses penilaian. 3. Keterbatasan akses, sumber daya, serta atensi pada sebagian Instansi Pemerintah di wilayah Timur Indonesia berdampak pada tidak terpenuhinya Bukti Dukung yang menjadi dasar utama penilaian. Kondisi ini masih terjadi meskipun telah dilakukan serangkaian proses pendampingan, yang menunjukkan perlunya pendekatan dan dukungan yang lebih adaptif terhadap karakteristik wilayah tersebut.

Kode	Nomenklatur / Sasaran / Indikator	Target 2025		Realisasi 2025	Faktor Pendorong	Faktor Penghambat
		Target	Satuan			
02	Nilai Akuntabilitas Kinerja Rata-Rata Nasional	70	Nilai/Skor	66,42	1. Meningkatnya komitmen dan perhatian pimpinan pada instansi Pemerintah Daerah serta Kementerian/Lembaga terhadap peningkatan kualitas dan kemajuan implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja. 2. Meningkatnya tingkat kepatuhan Instansi Pemerintah dalam menyampaikan laporan kemajuan tindak lanjut atas rekomendasi hasil evaluasi kinerja tahun sebelumnya secara tepat waktu dan berkelanjutan. 3. Terbangunnya sinergi dan kolaborasi strategis dengan Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian PPN/Bappenas dalam memberikan masukan dan penguatan terhadap penyusunan dokumen perencanaan jangka menengah Instansi Pemerintah pada tingkat Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Provinsi. 4. Terjalinnya kolaborasi dengan Bappeda Provinsi serta Bappeda Kabupaten/Kota dalam rangka pemberian masukan dan pendampingan terhadap penyusunan serta penyempurnaan dokumen perencanaan pembangunan di tingkat Pemerintah Kabupaten/Kota.	a. Masih terbatasnya komitmen dan pemahaman pimpinan instansi pemerintah, khususnya pada daerah hasil pemekaran, menjadi kendala dalam implementasi SAKIP. Kondisi ini tercermin dari belum optimalnya tindak lanjut atas hasil evaluasi tahun sebelumnya serta rendahnya tingkat pemanfaatan dokumen SAKIP sebagai dasar dalam manajemen kinerja dan pengambilan keputusan. b. Keterbatasan dari sisi kuantitas dan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang menangani SAKIP di Pemerintah Daerah, serta kebijakan mutasi dan rotasi pegawai yang belum mempertimbangkan keberlanjutan dan kapasitas SDM pengelola SAKIP. Hal tersebut berdampak pada tidak optimalnya proses transfer pengetahuan dan komunikasi dalam implementasi SAKIP. c. Belum optimalnya mekanisme pemantauan dan tindak lanjut atas masukan dalam penyusunan dokumen perencanaan jangka menengah, khususnya pada tingkat Kementerian/Lembaga. Hal ini disebabkan forum pembahasan yang umumnya dilaksanakan hanya sekali dan tidak dipastikan lagi bagaimana tindaklanjutnya. d. Masih adanya perbedaan pemahaman terhadap kebijakan dan pedoman implementasi SAKIP, terutama pada instansi pemerintah dengan predikat SAKIP di bawah kategori "Baik". Kondisi ini juga dipengaruhi oleh belum optimalnya keterlibatan dan sinergi antarperangkat daerah terkait, seperti Bappeda, Inspektorat, dan Bagian Organisasi, dalam mengawal dan memastikan konsistensi implementasi SAKIP.
07.08.01	Tata Kelola Pelayanan Publik					
01	Terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas dan inklusif					
01	Indeks Pelayanan Publik K/L	3,90		4,19	1. IPP Tahun 2025 mencapai kenaikan dibanding target, tetapi sedikit turun dibanding baseline 2024. Pencapaian target secara umum didukung oleh tersedianya instrumen pemantauan dan evaluasi yang valid dan terukur melalui Pedoman Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2025 memberikan landasan yang jelas bagi Kementerian/Lembaga dalam melaksanakan PEKPPP. Pedoman tersebut mengatur secara rinci instrumen, indikator, serta mekanisme penilaian, sehingga mendukung konsistensi, objektivitas, dan akuntabilitas pelaksanaan evaluasi di tingkat pusat. 2. Kemudian, pelaksanaan PEKPPP Tahun 2025 pada Kementerian/Lembaga didukung oleh linimasa kegiatan yang terstruktur dan disampaikan melalui surat resmi serta sosialisasi kebijakan. Hal ini memastikan setiap K/L memahami tahapan pelaksanaan dan perkembangan kebijakan secara tepat waktu, sehingga meningkatkan kesiapan internal dan koordinasi lintas unit kerja. 3. Selaras dengan itu, tercapainya target didukung oleh tersedianya metode pendampingan intensif yang didukung oleh penunjukan <i>Person in Charge</i> (PIC) pada masing-masing K/L mendorong pengawalan pelaksanaan PEKPPP secara lebih terfokus. PIC berperan strategis dalam memantau perkembangan, tantangan, serta melaporkan capaian pelaksanaan secara berkelanjutan. 4. Tercapainya target pada tahun 2025 turut didukung oleh terbangunnya komunikasi dua arah yang konstruktif antara Unit Kerja terkait (Deputi Bidang Pelayanan Publik) dan Kementerian/Lembaga selama pelaksanaan kegiatan membuka ruang konsultasi dan umpan balik secara berkelanjutan, sehingga mendukung penyelarasan kebijakan dan hasil evaluasi.	1. Turunnya capaian IPP dari baseline 2024, salah satunya diakibatkan oleh keterbatasan sumber daya, baik dari sisi jumlah pendamping maupun dukungan teknis, mengakibatkan pelaksanaan pendampingan belum dapat dilakukan secara menyeluruh terhadap seluruh Instansi Pemerintah (IP) yang terlibat, sehingga kualitas dan intensitas pendampingan menjadi tidak merata. 2. Berikutnya, pembentukan maupun pemecahan organisasi baru pada sejumlah Instansi Pemerintah, khususnya Kementerian/Lembaga, menyebabkan belum optimalnya kesiapan kelembagaan dan administrasi, yang berdampak pada keterbatasan pemenuhan persyaratan serta ketidaksiapan dalam proses penilaian.

Kode	Nomenklatur / Sasaran / Indikator	Target 2025		Realisasi 2025	Faktor Pendorong	Faktor Penghambat
		Target	Satuan			
02	Indeks Pelayanan Publik Provinsi	3,64		4,17	1. IPP Tahun 2025 pada level Provinsi secara simultan mengalami kenaikan. baik pada capaian maupun dibanding baseline. Faktor utama didorong oleh adanya Pedoman Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2025 menyediakan instrumen pemantauan dan evaluasi yang jelas dan terukur bagi Pemerintah Provinsi dalam melaksanakan PEKPPP. Kejelasan indikator dan mekanisme penilaian memudahkan pemerintah provinsi dalam menyesuaikan kebijakan pelayanan publik dengan konteks kewenangan daerah. 2. Selaras dengan itu, ketercapaian target kenaikan didukung dengan linimasa yang terstruktur serta penyampaian informasi melalui surat resmi dan kegiatan sosialisasi. Mekanisme ini meningkatkan pemahaman pemerintah provinsi terhadap tahapan pelaksanaan, sekaligus mendorong kesiapan perangkat daerah dalam memenuhi persyaratan penilaian. 3. Kenaikan nilai IPP pada level Provinsi turut didukung oleh pendampingan intensif yang diberikan kepada Pemerintah Provinsi, disertai penunjukan PIC, memungkinkan pemantauan pelaksanaan PEKPPP dilakukan secara lebih sistematis. PIC berfungsi sebagai penghubung utama dalam mengidentifikasi kendala dan memastikan keterpenuhan bukti dukung dari perangkat daerah terkait. 4. Pun demikian, sebagai faktor kunci kenaikan, terbangunnya komunikasi dua arah yang konstruktif antara Deputy Bidang Pelayanan Publik dan Pemerintah Provinsi memperkuat koordinasi vertikal, membuka ruang diskusi dan konsultasi. Dengan demikian, sekaligus mengeliminasi hambatan jarak.	1). Secara umum, capaian IPP pada level provnpenurunan. Namun, keterbatasan sumber daya, baik dari sisi jumlah pendamping maupun dukungan teknis, mengakibatkan pelaksanaan pendampingan belum dapat dilakukan secara menyeluruh terhadap seluruh Instansi Pemerintah (IP) yang terlibat, sehingga kualitas dan intensitas pendampingan menjadi tidak merata. 2. Selain itu, keterbatasan akses, sumber daya, serta atensi pada sebagian Instansi Pemerintah di wilayah Timur Indonesia berdampak pada tidak terpenuhinya Bukti Dukung yang menjadi dasar utama penilaian. Kondisi ini masih terjadi meskipun telah dilakukan serangkaian proses pendampingan, yang menunjukkan perlunya pendekatan dan dukungan yang lebih adaptif terhadap karakteristik wilayah tersebut.
03	Indeks Pelayanan Publik Kabupaten	3,51		3,66	1. Pada level kabupaten, capaian IPP telah memenuhi target, yakni 3,66 dibanding 3,51. Keberadaan Pedoman Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2025 menyediakan instrumen pemantauan dan evaluasi yang menjadi acuan penting bagi Pemerintah Kabupaten dalam melaksanakan PEKPPP. Pedoman tersebut membantu pemerintah daerah memahami indikator dan mekanisme penilaian secara lebih terarah. 2. Ketercapaian atas target turut didukung oleh linimasa kegiatan yang jelas, disampaikan melalui surat resmi dan sosialisasi kebijakan. Kepastian ini meningkatkan kesiapan organisasi perangkat daerah dalam menyiapkan dokumen dan bukti dukung sesuai tahapan yang ditetapkan. 3. Selaras dengan itu, terdapatnya metode pendampingan yang dilakukan secara intensif, dengan dukungan penunjukan PIC pada masing-masing Pemerintah Kabupaten, berperan dalam meningkatkan kapasitas daerah, sehingga target nilai dapat tercapai. PIC berfungsi memantau progres, mengidentifikasi kendala, serta memastikan keterpenuhan aspek penilaian. 4. Pun demikian, ketercapaian target turut didukung model komunikasi dua arah yang konstruktif antara Deputy Bidang Pelayanan Publik dan Pemerintah Kabupaten membuka ruang konsultasi dan umpan balik yang luas. Pola ini mendukung penyelesaian permasalahan secara responsif selama pelaksanaan kegiatan.	1). Turunnya capaian IPP pada Tahun 2025 dibandingkan baseline 2024, dimotori oleh leterbatasan sumber daya, baik dari sisi jumlah pendamping maupun dukungan teknis, mengakibatkan pelaksanaan pendampingan belum dapat dilakukan secara menyeluruh terhadap seluruh Instansi Pemerintah (IP) yang terlibat, sehingga kualitas dan intensitas pendampingan menjadi tidak merata. 2. Selain itu, terdapat faktor khusus berupa keterbatasan akses, sumber daya, serta atensi pada sebagian Instansi Pemerintah di wilayah Timur Indonesia berdampak pada tidak terpenuhinya Bukti Dukung yang menjadi dasar utama penilaian. Kondisi ini masih terjadi meskipun telah dilakukan serangkaian proses pendampingan, yang menunjukkan perlunya pendekatan dan dukungan yang lebih adaptif terhadap karakteristik wilayah tersebut.

Kode	Nomenklatur / Sasaran / Indikator	Target 2025		Realisasi 2025	Faktor Pendorong	Faktor Penghambat
		Target	Satuan			
04	Indeks Pelayanan Publik Kota	3,96		4,14	1. Pada level Kota, capaian IPP pada tHun 2025 secara simultan naik, baik dibandingkan target ataupun baseline. Pendorong utama adalah keberadaan Pedoman Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2025 menyediakan instrumen pemantauan dan evaluasi yang menjadi acuan penting bagi Pemerintah Kota dalam melaksanakan PEKPPP. Pedoman tersebut membantu pemerintah daerah memahami indikator dan mekanisme penilaian secara lebih terarah. 2. Selain itu, kenaikan nilai mencapai 4,14 pada tahun 2025 turut didukung oleh linimasa kegiatan yang jelas, disampaikan melalui surat resmi dan sosialisasi kebijakan. Kepastian ini meningkatkan kesiapan organisasi perangkat daerah dalam menyiapkan dokumen dan bukti dukung sesuai tahapan yang ditetapkan. 3. Sementara itu, metode pendampingan yang dilakukan secara intensif, dengan dukungan penunjukan PIC pada masing-masing Pemerintah Kota, berperan dalam meningkatkan kapasitas daerah. PIC berfungsi memantau progres, kendala, serta memastikan keterpenuhan aspek penilaian. 4. Pun demikian, kenaikan nilai mencapai 4,14 didukung oleh terdapatnya model komunikasi dua arah yang konstruktif antara Deputy Bidang Pelayanan PublikP dan Pemerintah Kota membuka ruang konsultasi dan umpan balik yang luas. Pola ini mendukung penyelesaian permasalahan secara responsif selama pelaksanaan kegiatan.	1). Selaras denfan capaian pada tingkat provinsi, capaian IPP pada level Kota tidak mendapati hambatan berarti. Namun, eterbatasan sumber daya, baik dari sisi jumlah pendamping maupun dukungan teknis, mengakibatkan pelaksanaan pendampingan belum dapat dilakukan secara menyeluruh terhadap seluruh Instansi Pemerintah (IP) yang terlibat, sehingga kualitas dan intensitas pendampingan menjadi tidak merata. 2. Namun demikian, keterbatasan akses, sumber daya, serta atensi pada sebagian Instansi Pemerintah di wilayah Timur Indonesia berdampak pada tidak terpenuhinya Bukti Dukung yang menjadi dasar utama penilaian. Kondisi ini masih terjadi meskipun telah dilakukan serangkaian proses pendampingan, yang menunjukkan perlunya pendekatan dan dukungan yang lebih adaptif terhadap karakteristik wilayah tersebut.
07.08.02	Penguatan Manajemen Kinerja Pembangunan					
01	Terwujudnya kinerja pembangunan yang akuntabel dan berintegritas					
001	Persentase Instansi Pemerintah (K/L) dengan nilai akuntabilitas kinerja Baik (kategori "B" ke atas)	97	Persen	95,79	1. Meningkatnya komitmen dan perhatian pimpinan pada instansi Pemerintah Daerah serta Kementerian/Lembaga terhadap peningkatan kualitas dan kemajuan implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja. 2. Meningkatnya tingkat kepatuhan Instansi Pemerintah dalam menyampaikan laporan kemajuan tindak lanjut atas rekomendasi hasil evaluasi kinerja tahun sebelumnya secara tepat waktu dan berkelanjutan. 3. Terbangunnya sinergi dan kolaborasi strategis dengan Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian PPN/Bappenas dalam memberikan masukan dan penguatan terhadap penyusunan dokumen perencanaan jangka menengah Instansi Pemerintah pada tingkat Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Provinsi. 4. Terjalinnnya kolaborasi dengan Bappeda Provinsi serta Bappeda Kabupaten/Kota dalam rangka pemberian masukan dan pendampingan terhadap penyusunan serta penyempurnaan dokumen perencanaan pembangunan di tingkat Pemerintah Kabupaten/Kota.	a. Masih terbatasnya komitmen dan pemahaman pimpinan instansi pemerintah, khususnya pada daerah hasil pemekaran, menjadi kendala dalam implementasi SAKIP. Kondisi ini tercermin dari belum optimalnya tindak lanjut atas hasil evaluasi tahun sebelumnya serta rendahnya tingkat pemanfaatan dokumen SAKIP sebagai dasar dalam manajemen kinerja dan pengambilan keputusan. b. Keterbatasan dari sisi kuantitas dan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang menangani SAKIP di Pemerintah Daerah, serta kebijakan mutasi dan rotasi pegawai yang belum mempertimbangkan keberlanjutan dan kapasitas SDM pengelola SAKIP. Hal tersebut berdampak pada tidak optimalnya proses transfer pengetahuan dan komunikasi dalam implementasi SAKIP. c. Belum optimalnya mekanisme pemantauan dan tindak lanjut atas masukan dalam penyusunan dokumen perencanaan jangka menengah, khususnya pada tingkat Kementerian/Lembaga. Hal ini disebabkan forum pembahasan yang umumnya dilaksanakan hanya sekali dan tidak dipastikan lagi bagaimana tindaklanjutnya. d. Masih adanya perbedaan pemahaman terhadap kebijakan dan pedoman implementasi SAKIP, terutama pada instansi pemerintah dengan predikat SAKIP di bawah kategori "Baik". Kondisi ini juga dipengaruhi oleh belum optimalnya keterlibatan dan sinergi antarperangkat daerah terkait, seperti Bappeda, Inspektorat, dan Bagian Organisasi, dalam mengawal dan memastikan konsistensi implementasi SAKIP.

Kode	Nomenklatur / Sasaran / Indikator	Target 2025		Realisasi 2025	Faktor Pendorong	Faktor Penghambat
		Target	Satuan			
002	Persentase Instansi Pemerintah (Provinsi) dengan nilai akuntabilitas kinerja Baik (kategori "B" ke atas)	100	Persen	92,11	1. Meningkatnya komitmen dan perhatian pimpinan pada instansi Pemerintah Daerah serta Kementerian/Lembaga terhadap peningkatan kualitas dan kemajuan implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja. 2. Meningkatnya tingkat kepatuhan Instansi Pemerintah dalam menyampaikan laporan kemajuan tindak lanjut atas rekomendasi hasil evaluasi kinerja tahun sebelumnya secara tepat waktu dan berkelanjutan. 3. Terbangunnya sinergi dan kolaborasi strategis dengan Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian PPN/Bappenas dalam memberikan masukan dan penguatan terhadap penyusunan dokumen perencanaan jangka menengah Instansi Pemerintah pada tingkat Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Provinsi. 4. Terjalinnnya kolaborasi dengan Bappeda Provinsi serta Bappeda Kabupaten/Kota dalam rangka pemberian masukan dan pendampingan terhadap penyusunan serta penyempurnaan dokumen perencanaan pembangunan di tingkat Pemerintah Kabupaten/Kota.	a. Masih terbatasnya komitmen dan pemahaman pimpinan instansi pemerintah, khususnya pada daerah hasil pemekaran, menjadi kendala dalam implementasi SAKIP. Kondisi ini tercermin dari belum optimalnya tindak lanjut atas hasil evaluasi tahun sebelumnya serta rendahnya tingkat pemanfaatan dokumen SAKIP sebagai dasar dalam manajemen kinerja dan pengambilan keputusan. b. Keterbatasan dari sisi kuantitas dan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang menangani SAKIP di Pemerintah Daerah, serta kebijakan mutasi dan rotasi pegawai yang belum mempertimbangkan keberlanjutan dan kapasitas SDM pengelola SAKIP. Hal tersebut berdampak pada tidak optimalnya proses transfer pengetahuan dan komunikasi dalam implementasi SAKIP. c. Belum optimalnya mekanisme pemantauan dan tindak lanjut atas masukan dalam penyusunan dokumen perencanaan jangka menengah, khususnya pada tingkat Kementerian/Lembaga. Hal ini disebabkan forum pembahasan yang umumnya dilaksanakan hanya sekali dan tidak dipastikan lagi bagaimana tindaklanjutnya. d. Masih adanya perbedaan pemahaman terhadap kebijakan dan pedoman implementasi SAKIP, terutama pada instansi pemerintah dengan predikat SAKIP di bawah kategori "Baik". Kondisi ini juga dipengaruhi oleh belum optimalnya keterlibatan dan sinergi antarperangkat daerah terkait, seperti Bappeda, Inspektorat, dan Bagian Organisasi, dalam mengawal dan memastikan konsistensi implementasi SAKIP.
003	Persentase Instansi Pemerintah (Kab/Kota) dengan nilai akuntabilitas kinerja Baik (kategori "B" ke atas)	76	Persen	88,39	1. Meningkatnya komitmen dan perhatian pimpinan pada instansi Pemerintah Daerah serta Kementerian/Lembaga terhadap peningkatan kualitas dan kemajuan implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja. 2. Meningkatnya tingkat kepatuhan Instansi Pemerintah dalam menyampaikan laporan kemajuan tindak lanjut atas rekomendasi hasil evaluasi kinerja tahun sebelumnya secara tepat waktu dan berkelanjutan. 3. Terbangunnya sinergi dan kolaborasi strategis dengan Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian PPN/Bappenas dalam memberikan masukan dan penguatan terhadap penyusunan dokumen perencanaan jangka menengah Instansi Pemerintah pada tingkat Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Provinsi. 4. Terjalinnnya kolaborasi dengan Bappeda Provinsi serta Bappeda Kabupaten/Kota dalam rangka pemberian masukan dan pendampingan terhadap penyusunan serta penyempurnaan dokumen perencanaan pembangunan di tingkat Pemerintah Kabupaten/Kota.	a. Masih terbatasnya komitmen dan pemahaman pimpinan instansi pemerintah, khususnya pada daerah hasil pemekaran, menjadi kendala dalam implementasi SAKIP. Kondisi ini tercermin dari belum optimalnya tindak lanjut atas hasil evaluasi tahun sebelumnya serta rendahnya tingkat pemanfaatan dokumen SAKIP sebagai dasar dalam manajemen kinerja dan pengambilan keputusan. b. Keterbatasan dari sisi kuantitas dan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang menangani SAKIP di Pemerintah Daerah, serta kebijakan mutasi dan rotasi pegawai yang belum mempertimbangkan keberlanjutan dan kapasitas SDM pengelola SAKIP. Hal tersebut berdampak pada tidak optimalnya proses transfer pengetahuan dan komunikasi dalam implementasi SAKIP. c. Belum optimalnya mekanisme pemantauan dan tindak lanjut atas masukan dalam penyusunan dokumen perencanaan jangka menengah, khususnya pada tingkat Kementerian/Lembaga. Hal ini disebabkan forum pembahasan yang umumnya dilaksanakan hanya sekali dan tidak dipastikan lagi bagaimana tindaklanjutnya. d. Masih adanya perbedaan pemahaman terhadap kebijakan dan pedoman implementasi SAKIP, terutama pada instansi pemerintah dengan predikat SAKIP di bawah kategori "Baik". Kondisi ini juga dipengaruhi oleh belum optimalnya keterlibatan dan sinergi antarperangkat daerah terkait, seperti Bappeda, Inspektorat, dan Bagian Organisasi, dalam mengawal dan memastikan konsistensi implementasi SAKIP.
07.10	Pemerintah Digital					
01	Terwujudnya Pemerintahan berbasis Digitalisasi yang Transparan, Inklusif dan Efisien					
01	Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik	3	Nilai	3,23	Terjadi peningkatan indeks SPBE pada lokus yang dilakukan pemantauan pada kegiatan pemantauan SPBE 2025	
07.10.01	Penguatan Tata Kelola Pemerintah Digital					
01	Terwujudnya tata kelola pemerintahan digital yang transformatif					

Kode	Nomenklatur / Sasaran / Indikator	Target 2025		Realisasi 2025	Faktor Pendorong	Faktor Penghambat
		Target	Satuan			
001	Jumlah Kebijakan Pemerintah Digital yang ditetapkan	4	Kebijakan	4	-	Belum ditetapkannya Rancangan Peraturan Presiden tentang Pemerintah Digital disebabkan karena belum terbitnya Izin Prakarsa dengan alasan penyusunan RPerpres Pemdi seyogyanya menunggu RPerpres mengenai Grand Design Reformasi Birokrasi Nasional Tahun 2025-2045 ditetapkan. Sudah diupayakan dalam pengajuan Progsun 2026 namun tidak lolos sehingga tindak lanjut dari hal ini adanya difokuskan pada penandatanganan berita acara antara Kementerian PANRB dengan Tim TKS dan lembaga terkait dan akan mengajukan ulang izin prakarsa pada Bulan Maret-April. Belum ditetapkannya Rancangan Peraturan Presiden tentang Pemerintah Digital menjadi menghambat penetapan 3 rekomendasi kebijakan lainnya yaitu Rancangan Peraturan Menteri PANRB tentang Arsitektur Pemerintah Digital, Rancangan Peraturan Menteri PANRB tentang Evaluasi Pemerintah Digital, dan Rancangan Keputusan Menteri PANRB tentang Layanan Digital Manajemen ASN. Penyelesaian berupa penetapan 4 kebijakan ini akan diupayakan pada tahun 2026 setelah rand Design Reformasi Birokrasi Nasional Tahun 2025-2045 ditetapkan.
07.10.03	Pengembangan Kompetensi dan Budaya Digital ASN					
01	Terwujudnya ASN yang berkompetensi dan berbudaya digital dalam pelaksanaan					
01	Persentase ASN dengan kompetensi digital optimal	50	Persentase	38,69		- Keterbatasan waktu dalam pengerjaannya dikarenakan efektif berjalan di bulan Juli. - Ketiadaan kebijakan dan konsep dasar pengukuran kompetensi digital menjadi tantangan besar, pada tahun 2025 dirumuskan kerangka kerja kompetensi digital untuk menjadi basis pengukuran Kompetensi Digital dengan skema ekuivalensi (rekognisi sertifikat pelatihan ASN yang relevan) hanya saja kerangka tersebut selesai dirumuskan pada TW IV sehingga waktu untuk melaksanakan pengukuran terbatas. - Standar kerangka yang dirumuskan terlalu tinggi untuk mencapai level optimal sementara jumlah sertifikat terbatas. Keterbatasan sertifikat yang diunggah oleh ASN menyebabkan standar harus disesuaikan, menimbang untuk mencapai optimal diperlukan pencapaian pada dimensi General Adeptness, Digital Mastery, dan Digital Leadership (tergantung juga dengan klasifikasi ASN) dan memerlukan lebih dari satu sertifikat. - Tools asesmen terbatas. Untuk menganalisis data yang dihimpun dengan skema ekuivalensi direncanakan menggunakan AI, namun karena terbatasnya sumberdaya anggaran dan manusia maka pengembangan AI menjadi terhambat dan belum optimal. Untuk itu skema yang digunakan adalah dengan menghitug mandiri sertifikat yang masuk ke dalam daftar sertifikat ekuivalensi dan hanya dapat digunakan untuk ASN Non-IT dan Manajerial Saja dikarenakan ASN IT memerlukan kemampuan Digital Mastery dan tidak dapat dianalisis secara manual dengan waktu yang terbatas. - Ketiadaan anggaran. Untuk mencapai 50% Kompetensi Digital Optimal, pada tahun 2025 tidak menggunakan anggaran untuk itu mengalami kendala dalam: 1. Koordinasi dengan stakeholder 2. Merumuskan kerangka kerja; 3. Mengembangkan tools asesmen.
07.10.04	Transformasi Digital Layanan Publik Prioritas					
01	Terselenggaranya layanan digital pemerintah yang berkualitas dan terpadu					

Kode	Nomenklatur / Sasaran / Indikator	Target 2025		Realisasi 2025	Faktor Pendorong	Faktor Penghambat
		Target	Satuan			
001	Jumlah layanan publik prioritas yang terintegrasi dalam portal pelayanan publik	10	Layanan	0		Portal Pelayanan Publik berada di bawah kewenangan Kementerian Komunikasi dan Digital (Komdigi). Pada tahun 2025, Portal Pelayanan Publik belum dapat dikembangkan karena keterbatasan anggaran, sehingga layanan publik prioritas belum dapat terintegrasi ke dalam Portal Pelayanan Publik. Sebagai langkah antisipatif, pada tahun 2025 Asisten Deputi Keterpaduan Layanan Nasional memfokuskan kegiatan pada pembangunan keterpaduan layanan melalui pendekatan use case sebagai tahap persiapan sebelum layanan diintegrasikan ke dalam Portal Pelayanan Publik. Pada tahun 2025 ditetapkan lima use case prioritas, yaitu : 1. Layanan Perlindungan Sosial 2. Layanan Manajemen Aparatur 3. Layanan Makan Bergizi Gratis 4. Layanan Pengentasan Stunting 5. Layanan Perizinan Usaha melalui OSS-RBA Pada tahun 2026, Komdigi memperoleh dukungan anggaran RO Program Nasional (RO PN) untuk pembangunan Portal Pelayanan Publik dan Portal Administrasi Pemerintahan. Sejalan dengan hal tersebut, Asisten Deputi Keterpaduan Layanan Digital Nasional akan melanjutkan pembangunan keterpaduan layanan pada 16 use case di tahun 2026. Diharapkan pada tahun 2026 seluruh use case yang dikembangkan dapat terintegrasi dan diakses melalui Portal Pelayanan Publik.

**CAPAIAN PROGRAM/KEGIATAN/PROYEK/RINCIAN OUTPUT PRIORITAS NASIONAL
KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI
TAHUN 2025**

No	Prioritas Nasional (PN)/ Program Prioritas (PP) / Kegiatan Prioritas (KP)	Proyek Prioritas (ProP)/ Rincian Output (RO)	Target	Pagu	Realisasi	Capaian	Hambatan
1	"PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 08-Reformasi Tata Kelola Pemerintahan KP: 09-Penguatan Manajemen Kinerja Pembangunan"	01-Penguatan Ekosistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah berbasis Risiko dan Integritas RO: Rekomendasi Rancangan Kebijakan Perencanaan, Pengendalian Pelaksanaan, dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	1 Rekomendasi Kebijakan	596.800.000	584.064.891	Telah dihasilkan satu rekomendasi kebijakan yang telah dimanfaatkan dalam penyusunan draf kebijakan dan dibahas secara internal di lingkungan Deputi Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur, dan Pengawasan.	Internal: Pengetahuan terhadap praktik baik (best practices) dalam manajemen kinerja sektor publik belum sepenuhnya optimal, serta keterbatasan ketersediaan waktu tim penyusun karena keterlibatan dalam berbagai kegiatan lainnya. Eksternal: Tantangan dalam koordinasi waktu dengan para pemangku kepentingan, yang menyebabkan pelaksanaan FGD dan kegiatan tukar pendapat memerlukan penyesuaian jadwal.
2	"PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 08-Reformasi Tata Kelola Pemerintahan KP: 09-Penguatan Manajemen Kinerja Pembangunan"	01-Penguatan Ekosistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah berbasis Risiko dan Integritas RO: Koordinasi dan Asistensi Penerapan SAKP di Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah	166 Lembaga	1.007.860.000	996.275.880	Hingga akhir tahun 2025, telah dilaksanakan penyetarasan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga (Renstra K/L) dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Pemerintah Daerah dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) pada 166 instansi pemerintah, yang terdiri atas 90 Kementerian/Lembaga, 36 pemerintah provinsi, dan 40 pemerintah kabupaten/kota.	Internal: Koordinasi lintas tim masih menghadapi tantangan karena pembinaan Instansi Pemerintah bergantung pada pembagian wilayah masing-masing kedeputian. Kondisi ini diatasi melalui rapat koordinasi dan penyamaan persepsi, khususnya terkait pendalaman dalam koordinasi dan asistensi penerapan SAKP/SAKIP. Ke depan, direncanakan penguatan strategi melalui penetapan Instansi Pemerintah pilot project yang lebih relevan guna mempertajam isu utama implementasi kebijakan serta masukan bagi penguatan kebijakan berikutnya. Eksternal: Rancangan Peraturan Presiden tentang SAKP belum ditetapkan karena masih menunggu penetapan revisi Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah yang pada tahun 2025 masih dalam proses penyusunan. Kondisi ini berdampak pada belum optimalnya koordinasi dan asistensi penerapan SAKP di Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah.
3	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 07-Penerapan Prinsip Meritokrasi dan Reformasi Manajemen ASN KP: 01-Peningkatan Kesejahteraan ASN Melalui Penerapan Konsep Total Reward Berbasis Kinerja ASN	Pro.P: 01-Manajemen Penghargaan dan Pengakuan Berbasis Kinerja SDM Aparatur RO: Peraturan Pemerintah tentang Kenaikan Gaji ASN, TNI, Polri	3 RPP	324.400.000	319.269.853	Hingga saat ini belum terdapat arahan Presiden atau kebijakan Pemerintah terkait besaran kenaikan gaji ASN, TNI, dan Polri, serta kenaikan pensiun ASN, TNI, dan Polri. Namun demikian, Kementerian PANRB telah melakukan sejumlah langkah persiapan kebijakan, yakni: 1. Kementerian PANRB telah menyampaikan surat Menteri PANRB kepada Menteri Keuangan, yaitu Surat Nomor B/643/M.SM.04.00/2025 tentang Permohonan Konfirmasi terkait Kenaikan Gaji ASN, TNI, dan Polri, untuk memperoleh kejelasan tindak lanjut penyusunan kebijakan yang berdampak pada penyesuaian pensiun pokok Pensiunan ASN, TNI, dan Polri pada Tahun Anggaran 2025. 2. Kementerian PANRB telah melaksanakan diskusi terbatas dengan kalangan akademisi, yaitu Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis serta Wakil Dekan Bidang III Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Hasanuddin Makassar, guna memperoleh perspektif multidisipliner, menguji kelayakan kebijakan, serta mengidentifikasi potensi risiko dan tantangan implementasi kenaikan gaji ASN, TNI, dan Polri. 3. Kementerian PANRB telah menyusun rancangan kebijakan kenaikan gaji ASN, TNI, dan Polri berupa 8 (delapan) Rancangan Peraturan Pemerintah dan 2 (dua) Rancangan Peraturan Presiden yang mencakup pengaturan gaji pokok, pensiun pokok, serta tunjangan bagi ASN, TNI, Polri, dan kelompok penerima terkait. 4. Kementerian PANRB telah menyusun policy paper tentang kenaikan gaji ASN, TNI, dan Polri yang memuat urgensi kebijakan tidak hanya sebagai upaya peningkatan kesejahteraan aparatur negara sebagaimana amanat RPJMN 2025–2029, tetapi juga sebagai investasi strategis untuk peningkatan kualitas layanan publik dan penguatan reformasi birokrasi.	Keterbatasan ruang fiskal dan kompleksitas koordinasi lintas kementerian dan lembaga menjadi tantangan utama. Penundaan pengundangan kebijakan kenaikan gaji disebabkan belum diperolehnya Izin Prinsip dari Menteri Keuangan sebagai bagian dari pengendalian belanja negara sesuai kebijakan efisiensi anggaran. Selain itu, perbedaan perspektif dan prioritas antarinstansi terkait pengelolaan anggaran, sistem penggajian, dan waktu implementasi kebijakan masih memerlukan penyesuaian lebih lanjut dan menjadi fokus tindak lanjut pada periode berikutnya, khususnya dalam sinkronisasi kebijakan fiskal dan kebijakan manajemen aparatur.

No	Prioritas Nasional (PN)/ Program Prioritas (PP) / Kegiatan Prioritas (KP)	Proyek Prioritas (ProP)/ Rincian Output (RO)	Target	Pagu	Realisasi	Capaian	Hambatan
4	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 07-Penerapan Prinsip Meritokrasi dan Reformasi Manajemen ASN KP: 01-Peningkatan Kesejahteraan ASN Melalui Penerapan Konsep Total Reward Berbasis Kinerja ASN	ProP: 01-Penerapan Manajemen Penghartaan dan Pengakuan bagi ASN 07.07 RO: Rekomendasi Kebijakan Manajemen Penghargaan dan Pengakuan Berbasis Kinerja SDM Aparatur	1 Rekomendasi Kebijakan	467.050.000	463.372.295	1.Telah disusun Telaah Substansi Rekomendasi Aspek Penghargaan dan Pengakuan dalam Sistem Merit 2.Telah disusun Telaah substansi Aspek Pengelolaan Kinerja dalam Sistem Merit Selanjutnya telah difinalisasi pada kedua aspek tersebut dan tertuang pada Rancangan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Penyelenggaraan sistem merit dalam manajemen aparatur sipil negara.	
5	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 07-Penerapan Prinsip Meritokrasi dan Reformasi Manajemen ASN KP: 01-Peningkatan Kesejahteraan ASN Melalui Penerapan Konsep Total Reward Berbasis Kinerja ASN	Pro.P: 02-Penerapan Sistem Manajemen Kinerja ASN RO: Rekomendasi Kebijakan Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN	1 Rekomendasi Kebijakan	62.200.000	60.140.634	Telah dilakukan kegiatan dalam penyusunan Rekomendasi Kebijakan Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN meliputi: 1)Penyusunan dan pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP): Mayoritas ASN telah memperoleh kategori kinerja Baik ke atas (+99%). 2)Dialog Kinerja dan Cascading: Sebagian besar instansi telah melaksanakan dialog kinerja sebagai upaya menyelaraskan target individu dengan tujuan organisasi, meskipun kualitas dan konsistensi masih bervariasi. 3)Pendampingan BKN untuk instansi kategori Cukup, Kurang, dan Sangat Kurang: Sebanyak 74 instansi telah menjadi target pendampingan, dengan hasil perbaikan yang terlihat, meskipun masih terdapat kendala struktural dan operasional. Selain itu telah disusun : 1)Naskah Akademik Perubahan PermenPANRB 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai (Target Perjanjian Kinerja Asisten Deputi Pengelolaan Kinerja, Sistem Penghargaan, dan Pengakuan SDMA) 2)Daftar Inventarisir Awal Rancangan Perubahan PermenPANRB 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai dan sudah di bahas di level internal keasdepan 3)Draft Awal Rancangan Perubahan PermenPANRB 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai dan sudah di bahas di level internal keasdepan	Hambatan Internal • Pemahaman pegawai dan pejabat penilai terhadap pengelolaan kinerja ASN masih perlu diperkuat, terutama terkait cascading, penyusunan Indikator Kinerja Individu (IKI), dan mekanisme penilaian. • Penerapan forced distribution di beberapa instansi menimbulkan potensi demotivasi pegawai karena persepsi ketidakadilan dalam distribusi predikat kinerja. • Predikat kinerja pegawai belum sepenuhnya digunakan sebagai dasar pemberian tunjangan kinerja atau keputusan SDM lainnya. Hambatan Eksternal • Terdapat keterkaitan dengan ketentuan lain, seperti pengaturan karir, jabatan fungsional, dan skema PPPK paruh waktu, yang memerlukan pemetaan dampak lebih cermat untuk menghindari inkonsistensi antar-regulasi. • Integrasi data teknis antar-instansi masih terbatas, sehingga diperlukan mandat formal yang lebih kuat setingkat Perpres untuk mendukung interoperabilitas data nasional. • Koordinasi lintas unit atau lintas instansi terkadang menghadapi tantangan, terutama dalam kesepakatan metodologi penilaian dan pengumpulan data.
6	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 07-Penerapan Prinsip Meritokrasi dan Reformasi Manajemen ASN KP: 02-Penguatan Sistem Manajemen Talenta ASN	ProP: 03-Penerapan Perencanaan Kebutuhan dan Pengadaan ASN RO: Rekomendasi Kebijakan Perencanaan Kebutuhan dan Pengadaan Pegawai ASN Nasional	1 Rekomendasi Kebijakan	2.605.051.000	2.503.093.658	Pada Triwulan IV telah diterbitkan dan/atau ditindaklanjuti Keputusan Menteri serta langkah kebijakan sebagai berikut: Program Prioritas Presiden 1. Inpres Nomor 8 Tahun 2025 tentang Sekolah Rakyat: Telah ditetapkan Keputusan Menteri PANRB Nomor 1299 Tahun 2025 tentang Penetapan Kebutuhan PPPK melalui Pengadaan Tingkat Instansi di lingkungan Kementerian Sosial untuk pengadaan jabatan Tenaga Pendidik pada Sekolah Rakyat. 2. Peraturan Presiden Nomor 83 Tahun 2024 tentang Badan Gizi Nasional: a) Telah ditetapkan Keputusan Menteri PANRB Nomor 1203 Tahun 2025 tentang Penetapan Kebutuhan SDM di lingkungan Badan Gizi Nasional sebanyak 32.000 orang. b) Telah diterbitkan Surat Menteri PANRB Nomor B/5807/M.SM.01.00/2025 tanggal 27 November 2025 tentang Persetujuan Pedoman Seleksi PPPK melalui Pengadaan Tingkat Instansi di lingkungan Badan Gizi Nasional Tahun Anggaran 2025 Tahap II. 3. Inpres Nomor 7 Tahun 2025 tentang SMA Unggul Garuda: Telah dilaksanakan Focus Group Discussion dengan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi; Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah; serta BKN terkait mekanisme pengadaan guru dan tenaga kependidikan untuk SMA Unggul Garuda Baru. Penataan Pegawai Non-ASN 1. Telah ditetapkan 15 Keputusan Menteri PANRB tentang Penetapan Kebutuhan Pegawai PPPK Paruh Waktu bagi 15 Instansi Pemerintah yang sebelumnya belum memperoleh penetapan kebutuhan. 2. Telah diterbitkan Surat Deputi Bidang SDM Aparatur Nomor B/5645/SM.01.00/2025 tanggal 25 November 2025 tentang Penjelasan Penyelesaian Pegawai Non-ASN di lingkungan Pemerintah Daerah.	Internal: 1. Keterbatasan anggaran pada Triwulan I sebagai dampak Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 dan Surat Menteri Keuangan Nomor S-61/MK.02/2025, sehingga diperlukan penyesuaian strategi dan perencanaan kegiatan yang lebih efektif untuk tetap mencapai target dan menjaga kualitas output. 2. Penyesuaian Struktur Organisasi dan Tata Kerja di lingkungan Kementerian PANRB per 1 Juli 2025 menyebabkan perubahan komposisi tim yang signifikan, sehingga membutuhkan tambahan waktu dan sumber daya untuk proses alih pengetahuan dan penyesuaian persepsi internal. Eksternal: 1. Penyelesaian pegawai non-ASN pada instansi pemerintah pada tahun 2024 berdampak pada pengadaan PPPK yang belum sepenuhnya selaras dengan kompetensi dan kualifikasi yang dibutuhkan organisasi, sehingga diperlukan pemetaan kebutuhan berbasis kompetensi. 2. Masih terdapat disparitas capaian antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, khususnya rendahnya capaian pada pemerintah kabupaten, yang berpotensi menimbulkan ketimpangan kualitas penerapan sistem merit secara nasional.

No	Prioritas Nasional (PN)/ Program Prioritas (PP) / Kegiatan Prioritas (KP)	Proyek Prioritas (ProP)/ Rincian Output (RO)	Target	Pagu	Realisasi	Capaian	Hambatan
						Rancangan Postur ASN Hingga Triwulan IV, telah disusun rancangan postur ASN dan dilakukan pembahasan lanjutan dengan Prospera terkait kebutuhan data serta persiapan petunjuk teknis untuk pelaksanaan piloting penghitungan postur ASN pada 5 Instansi Pemerintah. Indeks Sistem Merit Telah disusun Laporan Nilai Aspek Perencanaan Kebutuhan dan Pengadaan pada Indeks Sistem Merit Nasional. Hasil pengolahan data menunjukkan nilai rata-rata Aspek Perencanaan Kebutuhan sebesar 31,14 dan Aspek Pengadaan sebesar 31,34 dari nilai maksimum 40.	
7	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 07-Penerapan Prinsip Meritokrasi dan Reformasi Manajemen ASN KP: 02-Penguatan Sistem Manajemen Talenta ASN	Pro.P: 01-Penyusunan kebijakan dan koordinasi penerapan manajemen talenta ASN RO: Rekomendasi Kebijakan Manajemen Talenta dan Karier Pegawai ASN	1 Rekomendasi Kebijakan	684.304.000	681.637.663	Penyusunan Rekomendasi Kebijakan Manajemen Talenta dan Karier ASN 1. Telah disusun Policy Brief Perubahan Peraturan Menteri PANRB Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta ASN yang menitikberatkan pada penguatan kelembagaan pengelola manajemen talenta, penyeselarasan konsep jabatan kritikal dan jabatan target, serta penyesuaian mekanisme pemetaan potensi ASN. 2. Telah dirumuskan penguatan muatan sistem merit pada aspek substansi manajemen talenta dan karier dalam rancangan kebijakan pengawasan dan penerapan sistem merit dalam manajemen ASN. 3. Telah disusun Grand Design Manajemen Talenta ASN 2025–2045 sebagai bagian integral dari penguatan fondasi reformasi birokrasi menuju birokrasi berkelas dunia, yang menjadi arah kebijakan jangka panjang dalam pembangunan sistem manajemen talenta nasional yang profesional, transparan, dan berkelanjutan. Capaian Rancangan Perubahan PermenPANRB Nomor 3 Tahun 2020 pada Triwulan IV 1. Telah dilaksanakan uji publik Rancangan Perubahan PermenPANRB Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta ASN di Pemerintah Provinsi Aceh. 2. Telah dilakukan harmonisasi internal di lingkungan Kementerian PANRB terhadap Rancangan Perubahan PermenPANRB Nomor 3 Tahun 2020. 3. Telah dilakukan finalisasi draf Rancangan Perubahan PermenPANRB Nomor 3 Tahun 2020. 4. Telah dilaksanakan diskusi lanjutan dengan tim kepegawaian internal dalam rangka persiapan harmonisasi eksternal dan memastikan sinkronisasi dengan regulasi terkait. 5. Telah dilakukan pembahasan harmonisasi Rancangan Perubahan PermenPANRB Nomor 3 Tahun 2020 bersama Kementerian Hukum, dengan seluruh pasal telah disepakati dan selanjutnya memasuki tahapan pengundangan.	Belum optimalnya integrasi kebijakan dan dukungan infrastruktur pendukung implementasi manajemen talenta ASN. Koordinasi lintas instansi dalam pemanfaatan data teknis kepegawaian dan hasil pemetaan potensi ASN masih menghadapi keterbatasan kewenangan dan perbedaan prioritas kebijakan antar-instansi. Kondisi ini berpotensi menimbulkan deadlock koordinasi pada isu-isu tertentu yang memerlukan keputusan lintas sektor.
8	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 07-Penerapan Prinsip Meritokrasi dan Reformasi Manajemen ASN KP: 03-Penerapan Pengembangan Kompetensi ASN yang Mendorong Kemudahan Akses Belajar	ProP: 01-Penyusunan kebijakan dan koordinasi penerapan pengembangan kompetensi RO: Rekomendasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN	1 Rekomendasi Kebijakan	535.406.000	530.739.754	Telah disusun Rekomendasi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN yang memuat: 1.Naskah Akademik Kebijakan Kompetensi ASN yang didalamnya juga memuat rekomendasi perubahan Peraturan Menteri PANRB Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN, yang memuat latar belakang dan urgensi, identifikasi permasalahan, rekomendasi arah penyusunan regulasi termasuk materi muatan kebijakan transformasi kompetensi ASN, serta implikasinya terhadap sistem manajemen ASN keseluruhan. 2.Rekomendasi muatan Sistem Merit pada Aspek Pengembangan Kompetensi ASN dalam rancangan kebijakan Menteri PANRB tentang Penerapan dan Pengawasan Sistem Merit dalam Manajemen ASN dengan muatan bobot aspek, deskripsi aspek, sub aspek, indikator sub aspek, tingkat penyelenggaraan berdasarkan pada ketersediaan, kualitas hingga pemanfaatan, hingga level tingkat penyelenggaraan. 3.Rancangan Grand Design Reformasi Birokrasi Bidang Aparatur Negara substansi Transformasi Manajemen ASN pada Aspek Pengembangan Kompetensi ASN yang merupakan bagian integral dari upaya Kementerian PANRB dalam memperkuat pondasi reformasi birokrasi menuju birokrasi berkelas dunia. Rancangan ini disusun sebagai arah kebijakan jangka Panjang yang akan menjadi pedoman dalam mengarahkan transformasi pengembangan dan penilaian kompetensi ASN untuk membangun aparatur yang berintegritas, adaptif, dan kompeten melalui ekosistem pembelajaran nasional yang terintegrasi, inklusif, dan berkelanjutan.	Internal: a. Keterbatasan anggaran pada Triwulan I sebagai dampak efisiensi anggaran yang menyisakan 12,5% dari pagu awal dan meningkat menjadi 34% pada awal Semester II, sehingga diperlukan penyesuaian strategi dan perencanaan kegiatan yang lebih efektif untuk tetap mencapai target serta menjaga kualitas output. b. Penyesuaian Struktur Organisasi dan Tata Kerja di lingkungan Kementerian PANRB per 1 Juli 2025 yang menyebabkan perubahan komposisi tim secara signifikan, sehingga membutuhkan tambahan waktu dan sumber daya untuk proses alih pengetahuan dan penyamaan persepsi internal. Eksternal: Pelaksanaan kebijakan menghadapi tantangan multidimensi berupa kompleksitas koordinasi antar pemangku kepentingan, keterbatasan kapasitas teknis di berbagai tingkat, resistensi terhadap perubahan budaya organisasi, serta kebutuhan investasi pada prasarana dan pengembangan sumber daya manusia. Di samping itu, penyusunan dan penetapan kebijakan terkait Kompetensi ASN yang direncanakan berlanjut pada tahun 2026 masih bergantung pada penetapan Rancangan Peraturan Pemerintah tentang Manajemen ASN sebagai peraturan pelaksana Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023, yang saat ini masih dalam proses harmonisasi.

No	Prioritas Nasional (PN)/ Program Prioritas (PP) / Kegiatan Prioritas (KP)	Proyek Prioritas (ProP)/ Rincian Output (RO)	Target	Pagu	Realisasi	Capaian	Hambatan
9	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 07-Penerapan Prinsip Meritokrasi dan Reformasi Manajemen ASN KP: 04-Digitalisasi Manajemen ASN	Pro.P: 01-Penguatan platform digital manajemen ASN RO: Pengembangan Platform Digital Manajemen ASN	1 Sistem Informasi	5.398.640.000	5.327.136.689	Target pengembangan Platform Digital Manajemen ASN tahun 2025 adalah penambahan 1 modul baru yaitu Pengembangan Talenta dan Karier. Modul tersebut telah selesai dikembangkan dengan rincian fitur yakni Predikat Talenta, Pengembangan Talenta, Profil Talenta, Retensi Talenta, Komite Talenta ASN Nasional, Akuisisi Talenta, Pengelolaan Talenta, dan Pengelolaan Lowongan. Selain itu, terdapat fitur pendukung seperti login melalui SSO BKN, Survei, Kuis, Notification & Inbox Service, Kustomisasi INA Digital Design System untuk Tema Layanan Aparatur Negara, dan Executive Dashboard. Penyediaan lisensi development tools dan pengelolaan operasional sistem (managed operations) menunjang pengembangan seluruh fitur tersebut.	Internal: 1. Belum ditetapkan regulasi turunan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN, yang menjadi tantangan dalam penetapan arah dan pengembangan kebijakan. 2. Penerbitan Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Anggaran yang berdampak pada pergeseran anggaran di tingkat kementerian dan kedeputian serta memerlukan waktu penyesuaian yang relatif panjang, disertai dinamika perubahan Struktur Organisasi dan Tata Kerja. Kondisi ini berpengaruh terhadap kepastian dan ketersediaan anggaran serta penetapan unit kerja pengampu, sehingga berdampak pada penundaan penandatanganan kontrak dengan Govtech. Eksternal: 1. Tata kelola Govtech yang belum sepenuhnya terbentuk, sehingga menimbulkan ketidakjelasan mekanisme teknis pelaksanaan penguasaan akibat belum tersedianya regulasi teknis. 2. Belum terbentuknya komitmen bersama antara Kementerian PANRB dan pemangku kepentingan terkait (BKN dan LAN) dalam pelaksanaan joint development pengembangan Platform Digital versi 2.0. 3. Ketersediaan daftar API yang dibutuhkan dalam pengembangan tahun 2025 belum sepenuhnya dipenuhi oleh BKN.
10	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 07-Penerapan Prinsip Meritokrasi dan Reformasi Manajemen ASN KP: 05-Penerapan Budaya Kerja yang Mendorong Peningkatan Integritas ASN	ProP: 02-Peningkatan integritas dan Budaya Kerja ASN RO: Internalisasi Kebijakan Konflik Kepentingan pada Instansi pemerintah dan masyarakat	1 Kegiatan	583.120.000	583.120.001	a. Kementerian PANRB telah melaksanakan seluruh rangkaian internalisasi Pengelolaan Konflik Kepentingan yang meliputi persiapan, sosialisasi nasional, serta pendampingan langsung kepada Instansi Pemerintah. b. Internalisasi telah dilaksanakan kepada 11 pemerintah daerah (Pemda), yaitu Pemerintah Kota Padang, Pemerintah Kota Mataram, Pemerintah Kota Manado, Pemerintah Kota Ambon, Pemerintah Provinsi Maluku, Pemerintah Kota Palangkaraya, Pemerintah Kota Pontianak, Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, Pemerintah Kota Yogyakarta, Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan, dan Pemerintah Provinsi Papua. c. Berdasarkan hasil internalisasi tersebut, Deputi Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur, dan Pengawasan telah menetapkan 4 Pemda sebagai pilot project (piloting), serta melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap sebagian Pemda piloting. d. Pemantauan dan evaluasi telah dilakukan terhadap Pemerintah Kota Padang, Pemerintah Kota Mataram, dan Pemerintah Kota Manado, sedangkan untuk Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta direncanakan pada awal tahun 2026 seiring kebutuhan waktu tindak lanjut pascainternalisasi.	a. Komitmen Instansi Pemerintah dalam menindaklanjuti kebijakan Pengelolaan Konflik Kepentingan masih terbatas, tercermin dari proses internalisasi pada 11 pemerintah daerah (Pemda) terpilih yang belum sepenuhnya menunjukkan keseriusan, bahkan terdapat resistensi dalam penerapannya. Untuk memastikan implementasi kebijakan berjalan sesuai arah, Kementerian PANRB menetapkan Pemda piloting melalui Keputusan Deputi RB Kunwas yang memuat rencana aksi umum sebagai pedoman tindak lanjut pada tahun 2026. b. Pemahaman Instansi Pemerintah dan masyarakat terhadap Pengelolaan Konflik Kepentingan masih menjadi tantangan, ditandai dengan masih berkembangnya budaya "saling menolong" di beberapa daerah akibat keterbatasan pemahaman terhadap substansi kebijakan. c. Meskipun telah diterbitkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 17 Tahun 2024, sebagian Instansi Pemerintah masih mengalami kesulitan dalam mengimplementasikan kebijakan di tingkat instansi dan dalam penyusunan peraturan turunan di daerah, termasuk pada tahap harmonisasi di Kementerian Hukum yang memerlukan penguatan urgensi pengaturan di tingkat Pemda. Dalam hal ini, Kementerian PANRB telah melakukan penguatan pemahaman melalui penyusunan modul, pemberian reviu substansi, serta masukan teknis terhadap rancangan peraturan kepala daerah d. Keterbatasan cakupan internalisasi akibat kebijakan efisiensi anggaran, sehingga strategi di Tahun 2025 mengoptimalkan pelaksanaan pada Pemda piloting.

No	Prioritas Nasional (PN)/ Program Prioritas (PP) / Kegiatan Prioritas (KP)	Proyek Prioritas (ProP)/ Rincian Output (RO)	Target	Pagu	Realisasi	Capaian	Hambatan
11	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 07-Penerapan Prinsip Meritokrasi dan Reformasi Manajemen ASN KP: 05-Penerapan Budaya Kerja yang Mendorong Peningkatan Integritas ASN	ProP: 01-Penyusunan Kebijakan dan Koordinasi Penerapan Budaya Kerja RO: Rekomendasi Kebijakan Penguatan Budaya Kerja Pegawai ASN dan Peningkatan Citra Institusi ASN	1 Rekomendasi Kebijakan	559.198.000	544.599.804	Telah disusun Rekomendasi Kebijakan Penguatan Budaya Kerja Pegawai ASN dan Peningkatan Citra Institusi ASN, meliputi: a. Rekomendasi Kebijakan Penguatan Budaya Kerja ASN berupa Rancangan Pedoman Menteri tentang Petunjuk Pelaksanaan Penguatan Budaya Kerja BerAKHLAK pada instansi pemerintah. Rancangan pedoman tersebut memuat ketentuan umum mengenai perencanaan pembangunan budaya kerja, instrumen penilaian, pelaksanaan penilaian budaya kerja, serta mekanisme monitoring dan evaluasi. b. Substansi muatan Sistem Merit pada aspek budaya kerja dan citra institusi, serta aspek disiplin, pemberhentian, dan upaya administratif dalam rancangan kebijakan Menteri PANRB tentang pengawasan dan penerapan Sistem Merit dalam manajemen ASN. Substansi tersebut mencakup bobot aspek, deskripsi aspek dan sub-aspek, indikator sub-aspek, serta tingkat penyelenggaraan yang diukur berdasarkan ketersediaan, kualitas, hingga pemanfaatan, sampai dengan level tingkat penyelenggaraan. c. Rancangan Grand Design Reformasi Birokrasi Bidang Aparatur Negara substansi Transformasi Manajemen ASN pada aspek Penguatan Budaya Kerja yang merupakan bagian integral dari upaya Kementerian PANRB dalam memperkuat basis reformasi birokrasi menuju birokrasi berkelas dunia. Dalam hal ini, Budaya Kerja memiliki peran strategis sebagai tools untuk menciptakan lingkungan kerja yang ideal serta menumbuhkan individu yang kompetitif, berintegritas, adaptif, service oriented, serta loyal. Grand Design Manajemen ASN 2025–2045, khususnya pada substansi Budaya Kerja, disusun sebagai arah kebijakan jangka panjang dan berfungsi sebagai pedoman dalam membangun budaya kerja yang selaras dengan nilai dasar BerAKHLAK untuk mendukung Indonesia Emas 2045.	Rancangan Pedoman Menteri tentang Petunjuk Pelaksanaan Penguatan Budaya Kerja BerAKHLAK pada Instansi Pemerintah telah disusun, namun terdapat masukan agar muatan materi yang bersifat mengatur dan ruang lingkup jangkauan pengaturan rancangan pedoman BerAKHLAK untuk ditetapkan kembali dalam instrumen hukum berupa Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi;
12	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 08-Transformasi Tata Kelola Pelayanan Publik dan Pembangunan KP: 01-Tata Kelola Pelayanan Publik	Pro.P:01-Penguatan Kerangka Regulasi Tata Kelola Pelayanan Publik RO: Rekomendasi Kebijakan Pembangunan Ekosistem Digital Pelayanan Publik	1 Rekomendasi Kebijakan	500.000.000	490.524.782	1. Telah dihasilkan 1 dokumen rekomendasi kebijakan berupa Policy Paper dengan judul "Menuju Ekosistem Digital Pelayanan Publik yang Terintegrasi dan Human-Centred di Indonesia". Dalam penulisannya juga melibatkan diskusi bersama Tim Penulis Standardisasi Pelayanan Publik Digital Terintegrasi dan Tim TDP Kementerian PANRB. 2. Dokumen ini memuat analisis komprehensif mengenai kondisi existing transformasi digital pelayanan publik nasional, identifikasi permasalahan struktural, serta rekomendasi kebijakan strategis yang bersifat lintas sektor dan lintas jenjang pemerintahan. Policy Paper ini dirancang sebagai bahan rujukan utama bagi perumusan kebijakan nasional lanjutan, termasuk dalam kerangka Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), Pemerintah Digital (PemDI), dan reformasi pelayanan publik. 3. Telah dirumuskan 3 rekomendasi kebijakan yang akan diusulkan kepada Menteri PANRB dan stakeholders. Rekomendasi ini mencakup Penguatan Infrastruktur dan Interoperabilitas Digital Publik, Memperkuat Tata Kelola dan Keberlanjutan GovTech, dan Membangun Trust & Consent Framework Lintas Layanan. 4. Telah dilakukan penyusunan Rancangan Peraturan Menteri PANRB tentang Pembangunan Ekosistem Digital Pelayanan Publik.	1. Terdapat kendala dalam perumusan rekomendasi karena 2 rekomendasi sangat berkaitan dengan konsep pemerintah digital yang sedang disusun oleh Deputy TDP. Untuk menyelaraskan rekomendasi tersebut, telah dilakukan advokasi dengan Deputy TDP dan permintaan masukan terhadap rancangan rekomendasi kebijakan. 2. Metode penyusunan rekomendasi kebijakan dilakukan secara hybrid melalui daring dan luring di mana pelaksanaan melalui daring sering kali ditemukan perbedaan perspektif karena terbatasnya akses komunikasi.
13	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 08-Transformasi Tata Kelola Pelayanan Publik dan Pembangunan KP: 01-Tata Kelola Pelayanan Publik	Pro.P:01-Penguatan Kerangka Regulasi Tata Kelola Pelayanan Publik RO: Rekomendasi Kebijakan tentang Perluasan Cakupan Akses Pelayanan Publik	1 Rekomendasi Kebijakan	200.000.000	186.939.008	1. Telah dihasilkan 1 dokumen Naskah Akademik Rekomendasi Kebijakan Perluasan Akses Penyelenggaraan Pelayanan Publik yang diproyeksikan menjadi dasar penyusunan regulasi (RPerpres/RPermen). Dalam penyusunannya, telah dilakukan rangkaian pembahasan/FGD tematik (omnichannel, ramah lansia, inklusif wilayah 3T/masyarakat adat, ramah anak). 2. Isu strategis terpenting yang mengemuka adalah perluasan akses tidak bisa diselesaikan hanya dengan digitalisasi, karena hambatan akses bersifat bertapis: kendala spasial/geografis, ketimpangan konektivitas, dan hambatan inklusivitas sosial, sementara prasyarat integrasi layanan (kesiapan sistem/SDM/proses) juga belum merata. 3. Rekomendasi paling penting yang perlu "dikunci" ialah menerapkan transformasi bertahap dan bertapis menuju pelayanan publik multikanal terintegrasi (omnichannel), mulai dari penguatan fondasi inklusivitas & orientasi pengguna, penguatan integrasi/orkestrasi layanan, hingga desain uji coba layanan omnichannel, serta memposisikan dokumen rekomendasi ini sebagai masukan kunci penyusunan RPerpres Pelayanan Publik dan RPermen Pelayanan Publik Multikanal.	Beragamnya aktor dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam mewujudkan perluasan akses penyelenggaraan pelayanan publik membuat proses perumusan kebijakan tidak dapat dilakukan secara sepihak. Perluasan akses menyentuh banyak dimensi sekaligus, dari aspek regulasi, tata kelola, pembiayaan, kapasitas SDM, infrastruktur fisik dan digital, serta perubahan perilaku pengguna, yang masing-masing berada dalam kewenangan dan pengaruh aktor yang berbeda.

No	Prioritas Nasional (PN)/ Program Prioritas (PP) / Kegiatan Prioritas (KP)	Proyek Prioritas (ProP)/ Rincian Output (RO)	Target	Pagu	Realisasi	Capaian	Hambatan
14	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 08-Transformasi Tata Kelola Pelayanan Publik dan Pembangunan KP: 01-Tata Kelola Pelayanan Publik	Pro.P:01-Penguatan Kerangka Regulasi Tata Kelola Pelayanan Publik RO: Standardisasi Pelayanan Publik Digital Terintegrasi	1 Rekomendasi Kebijakan	500.000.000	479.854.637	1. Telah dilakukan penyusunan rancangan policy paper dengan judul "Standardisasi Pelayanan Publik Digital". Rancangan telah tuntas dari bagian ringkasan eksekutif hingga kesimpulan. 2. Telah dirumuskan 3 rekomendasi kebijakan yang akan diusulkan kepada Menteri PANRB. Rekomendasi ini mencakup penguatan tata kelola pelayanan publik digital melalui penyusunan kerangka standardisasi, kerangka interoperabilitas layanan (data dan prosedur), serta peningkatan kapasitas SDM digital pelayanan publik. 3. Telah dilakukan advokasi kebijakan bersama Bappenas, Govtech Peruri, dan Komdigi untuk mendapatkan insight seputar tantangan dan peluang standardisasi pelayanan publik digital. 4. Telah dilakukan penyusunan Naskah Urgensi dan R-Peraturan Menteri PANRB tentang Standardisasi Pelayanan Publik Digital Terintegrasi.	Terdapat kendala dalam perumusan rekomendasi karena 2 rekomendasi sangat berkaitan dengan konsep pemerintah digital yang sedang disusun oleh Deputy TDP. Untuk menyelaraskan rekomendasi tersebut, telah dilakukan advokasi dengan Deputy TDP dan permintaan masukan terhadap rancangan rekomendasi kebijakan.
15	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 08-Transformasi Tata Kelola Pelayanan Publik dan Pembangunan KP: 01-Tata Kelola Pelayanan Publik	Prop.P: 01-Penguatan Kerangka Regulasi Tata Kelola Pelayanan Publik RO: Survei Kepuasan Masyarakat	554 Lembaga	1.205.335.000	1.194.452.203	1. Telah dilakukan pelaksanaan pendampingan secara langsung kepada 474 Instansi Pemerintah yang masuk pada lokus prioritas dan non prioritas. Pendampingan dilakukan secara berkala selama 6 kali. 2. Pada TW IV (Bulan Oktober) Asisten Deputy Pemberdayaan Partisipasi Publik melakukan uji coba terbatas secara luring yang melibatkan perwakilan kementerian, pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten/kota. Selanjutnya dilakukan scale-up uji coba kepada 50 instansi piloting yang dilaksanakan di 5 kota yaitu Jakarta, DIY, Makassar, Batam, dan Surabaya. 3. Pada TW IV Akhir dilakukan pengelolaa data pelaksanaan SKM Tahun 2025. Dari 326 lembaga yang menjadi target, sampai dengan tanggal 31 Desember 2025 telah tercapai sebanyak 554 lembaga yang telah melaksanakan SKM. 4. Selain dilakukan pengelolaan data pada semua instansi pemerintah, dilakukan juga pengelolaan data pelaksanaan SKM di Tanah Papua.	- Masih terdapat instansi pemerintah yang belum menyampaikan laporan pelaksanaan SKM secara lengkap dan tepat waktu - Pelaksanaan pelaporan SKM di wilayah Tanah Papua masih belum optimal karena partisipasi instansi pemerintah dalam penyampaian data belum merata
16	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 08-Transformasi Tata Kelola Pelayanan Publik dan Pembangunan KP: 01-Tata Kelola Pelayanan Publik	Prop.P: 01-Penguatan Kerangka Regulasi Tata Kelola Pelayanan Publik RO: Penguatan Jaringan Inovasi Pelayanan Publik Nasional (JIPPNAS)	3 Lembaga	650.000.000	641.897.107	1. Telah mengoptimalkan pengembangan JIPPNas sebagai aplikasi satu data inovasi pelayanan publik; 2. Telah berhasil menjangir dan mengintegrasikan data Inovasi Lembaga Administrasi Negara (Inoland) dan Tutorial Exhibition Display of Innovation (Tuxedovation) Kementerian Dalam Negeri; 3. Pemanfaatan JIPPNas telah dilakukan oelh beberapa Instansi Pusat, seperti Kementerian Sosial yang memiliki minat untuk belajar inovasi Hari Belanja Cantik ke pasar traditional dan UMKM pada Kabupaten Banyuwangi;	1. Kendala saat ini dalam pengintegrasian adalah kapasitas Server JIPPNas yang telah terpakai lebih dari 80%, diantaranya server data base telah terpakai seluruhnya, server file dari 1 TB telah terpakai 800GB, server apps dari 150 GB telah terpakai 102GB, sehingga perlu ada pembaharuan terkait penggunaan server dimaksud; 2. sementara bagian integrasi masih dominan pada level teknis yang mana seluruhnya masih ditopang pada tata kelola standar masing-masing, akibatnya data terintegrasi belum seluruhnya konsisten secara metadata.
17	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 08-Transformasi Tata Kelola Pelayanan Publik dan Pembangunan KP: 01-Tata Kelola Pelayanan Publik	Pro.P: 02-Penguatan Pelayanan Publik Inklusif dan Terpadu RO: Monitoring dan Penguatan Pelayanan Publik Ramah Kelompok Rentan	24 Lembaga	600.000.000	589.824.218	Kegiatan Monitoring dan Penguatan Pelayanan Publik Ramah Kelompok Rentan dilaksanakan untuk memastikan implementasi kebijakan pelayanan publik inklusif berjalan nyata di kementerian/lembaga/pemerintah daerah, tidak berhenti pada tataran regulasi. Pelaksanaan kegiatan mengacu pada Peraturan Menteri PANRB Nomor 11 Tahun 2024 dengan fokus pada pemenuhan lima aspek utama, yaitu kebijakan dan kepemimpinan, aksesibilitas fisik, aksesibilitas informasi dan komunikasi, penyediaan akomodasi yang layak, serta sumber daya manusia. Pendekatan pelaksanaan tahun 2025 difokuskan pada implementasi melalui sosialisasi kebijakan dan standar, sharing knowledge untuk penguatan kapasitas SDM, serta monitoring berbasis pelaporan dan penghimpunan data implementasi penyelenggara layanan. Target 15 instansi penyelenggara pelayanan ramah kelompok rentan telah terlampaui, dengan 24 instansi teridentifikasi melaksanakan pelayanan publik ramah kelompok rentan; dari sisi pelaporan, tercatat 386 pemerintah daerah dan 64 kementerian/lembaga telah menyampaikan laporan.	1. Dari sisi internal, tantangan utama meliputi perbedaan tingkat pemahaman dan kapasitas penyelenggara layanan antar instansi, serta ketergantungan implementasi pada komitmen pimpinan unit kerja. Selain itu, keterbatasan integrasi sistem dan instrumen evaluasi pelayanan publik turut memengaruhi konsistensi pelaporan dan pemanfaatan data. 2. Dari sisi eksternal, hambatan yang dihadapi antara lain fragmentasi kewenangan lintas sektor serta belum sepenuhnya sinkronnya kebijakan pusat dan daerah dalam penyelenggaraan pelayanan publik ramah kelompok rentan. Kondisi ini memerlukan koordinasi lintas kementerian/lembaga dan pemerintah daerah yang lebih kuat agar implementasi kebijakan dapat berjalan secara konsisten dan berkelanjutan.

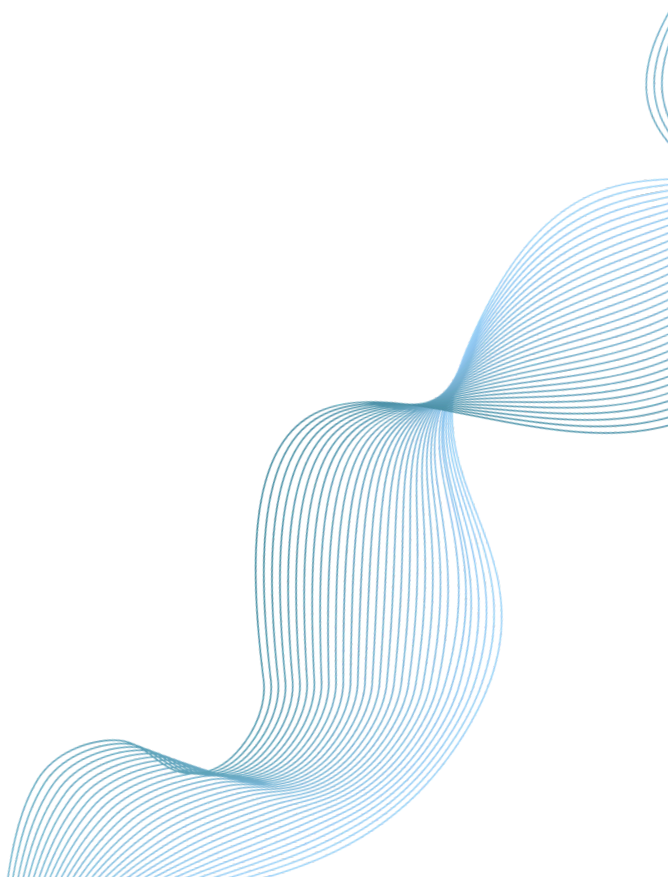
No	Prioritas Nasional (PN)/ Program Prioritas (PP) / Kegiatan Prioritas (KP)	Proyek Prioritas (ProP)/ Rincian Output (RO)	Target	Pagu	Realisasi	Capaian	Hambatan
18	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 08-Transformasi Tata Kelola Pelayanan Publik dan Pembangunan KP: 01-Tata Kelola Pelayanan Publik	Pro.P: 02-Penguatan Pelayanan Publik Inklusif dan Terpadu RO: Fasilitasi Penerapan MPP Digital	21 Lembaga (Pemda)	900.000.000	885.103.091	1. Sepanjang Tahun Anggaran 2025, kegiatan Fasilitasi Penerapan MPP Digital dilaksanakan sebagai rangkaian kegiatan tahunan yang mencakup koordinasi kebijakan lintas kementerian/lembaga, pengembangan dan penyempurnaan sistem, pendampingan teknis kepada pemerintah daerah, serta piloting penerapan MPP Digital versi terbaru pada 21 (dua puluh satu) pemerintah daerah. 2. Telah terimplementasinya MPP Digital versi terbaru pada 21 lokus piloting, tersusunnya laporan monitoring dan evaluasi nasional, serta teridentifikasinya isu teknis dan kelembagaan sebagai dasar penyusunan rekomendasi kebijakan lanjutan. 3. Isu strategis utama yang mengemuka dari pelaksanaan kegiatan ini adalah perlunya penguatan mekanisme dukungan operasional berkelanjutan, khususnya melalui pengelolaan layanan bantuan (helpdesk) MPP Digital di tingkat pusat. Pengelolaan helpdesk yang terstruktur, responsif, dan terkoordinasi lintas kementerian/lembaga menjadi prasyarat penting bagi keberlanjutan penyelenggaraan MPP Digital, sekaligus merupakan pelaksanaan tugas dan fungsi masing-masing instansi sebagaimana diatur dalam Surat Keputusan Bersama (SKB) Penyelenggaraan MPP Digital Nasional.	Hambatan utama yang dihadapi selama pelaksanaan kegiatan meliputi keterbatasan kualitas data sektoral, kendala teknis aplikasi, serta belum optimalnya mekanisme pengelolaan layanan bantuan (helpdesk) MPP Digital di tingkat pusat.
19	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 08-Transformasi Tata Kelola Pelayanan Publik dan Pembangunan KP: 01-Tata Kelola Pelayanan Publik	Pro.P: 04 - Penguatan Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Pelayanan Publik RO: Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik	639 Lembaga	2.843.719.000	2.814.278.817	1. Telah dilaksanakan Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik Tahun 2025 terhadap 639 Lembaga dengan rincian berupa 93 kementerian dan lembaga; 38 pemerintah provinsi, 415 pemerintah kabupaten, dan 93 pemerintah kota. Realisasi berikut melebihi target yang ditetapkan, yakni pada 596 lembaga. 2. Pada akhir Triwulan IV, Draft Keputusan Menteri tentang Hasil Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik telah dirumuskan. Kemudian, memasuki awal Tahun 2026 telah ditetapkan secara legal. 3. Secara agregat, dari pelaksanaan di level Instansi Pemerintah, lokus PEKPPP pada level Organisasi Penyelenggara Pelayanan mencakup 15.548 unit yang dilaksanakan melalui mekanisme PEKPPP Mandiri dengan metode berjenjang. Capaian ini menunjukkan peningkatan signifikan sebesar 361% dibandingkan pelaksanaan PEKPPP Tahun 2024 yang menjangkau 4.313 unit pelayanan publik. Sementara itu, pada Instrumen Baru PEKPPP pelaksanaan pengujian pada 174 KLD (46 KL, 38 Pemprov, dan 90 Kab/Kota) secara konsisten dilakukan hingga tahap terakhir pada Triwulan IV secara paralel dengan Pelaksanaan PEKPPP 2025. Data yang diperoleh akan dimanfaatkan sebagai baseline pada pelaksanaan PEKPPP mendatang	1. Keterbatasan sumber daya, baik dari sisi jumlah pendamping K/L/D maupun dukungan teknis, mengakibatkan pelaksanaan pendampingan belum dapat dilakukan secara menyeluruh terhadap seluruh Instansi Pemerintah (IP) yang terlibat, sehingga kualitas dan intensitas pendampingan menjadi tidak merata. 2. Pembentukan maupun pemecahan organisasi baru pada sejumlah Instansi Pemerintah, khususnya Kementerian/Lembaga, menyebabkan belum optimalnya kesiapan kelembagaan dan administrasi, yang berdampak pada keterbatasan pemenuhan persyaratan serta ketidaksiapan dalam proses penilaian. 3. Keterbatasan akses, sumber daya, serta atensi pada sebagian Instansi Pemerintah di wilayah Timur Indonesia berdampak pada tidak terpenuhinya Bukti Dukung yang menjadi dasar utama penilaian. Kondisi ini masih terjadi meskipun telah dilakukan serangkaian proses pendampingan, yang menunjukkan perlunya pendekatan dan dukungan yang lebih adaptif terhadap karakteristik wilayah tersebut.
20	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 10-Pemerintah Digital KP: 01-Tata Kelola Pelayanan Publik	ProP.:Penguatan Tata Kelola Pemerintah Digital PN: Rekomendasi Penyempurnaan Kebijakan SPBE	1 Rekomendasi Kebijakan	490.860.000	484.194.361	1.Telah dilakukan analisis isu Pemdi terkait investasi, arsitektur layanan digital pemerintah, manajemen layanan digital pemerintah, data digital, aplikasi dan platform Pemdi, infrastruktur Pemdi, dan keamanan siber Pemdi serta isu strategis terkait tata kelola dan ketrpaduan di lingkungan internal Deputi Bidang Transformasi Digital Pemerintah. 2.Kemudian, Rancangan Peraturan Presiden tentang Pemerintah Digital telah mendapatkan arahan strategis dari Menteri PANRB terkait isi Rancangan Peraturan Presiden tentang Pemerintah Digital yang menjadi dasar penyusunan draf final Rancangan Peraturan Presiden tentang Pemerintah Digital untuk selanjutnya digunakan dalam proses koordinasi lintas kementerian/lembaga dan tahapan penetapan berikutnya. 3.Telah disusun draft final rekomendasi penyempurnaan kebijakan SPBE berupa Rancangan Peraturan Presiden tentang Pemerintah Digital. 4.Telah menandatangani Berita Acara Kesepakatan RPerpres dengan Bappenas terkait penegasan kesepahaman atas arah dan substansi RPerpres Pemdi sebagai penguatan kebijakan SPBE dan SDI, sekaligus memastikan keterpaduannya dengan kebijakan dan perencanaan pembangunan nasional 5.Telah menandatangani Berita Acara Kesepakatan RPerpres dengan BSSN terkait penegasan integrasi aspek keamanan sebagai bagian tak terpisahkan dari Pemerintah Digital. 6.Telah sepakat dengan Komdigi terkait adanya turunan regulasi terkait Digital ID, menyepakati Perpres Pemdi sebagai dasar hukum implementasi PDN menjadi Ekosistem PDN.	1. Proses transisi dan restrukturisasi organisasi di Kementerian PANRB khususnya pada Deputi TDP serta organisasi pada kementerian yang menyebabkan perlunya penyesuaian dalam pembahasan dan pembagian kewenangan lebih lanjut dalam penyusunan rekomendasi penyempurnaan kebijakan SPBE. 2. Hambatan yang kerap dihadapi dalam penyusunan rekomendasi penyempurnaan kebijakan SPBE adalah dalam menyamakan konsepsi antar kementerian/ lembaga yang nantinya akan dicantumkan dalam rancangan kebijakan dimaksud. Selain itu, mengingat Rancangan Peraturan Presiden tentang Desain Besar Reformasi Birokrasi yang belum rampung, maka izin prakarsa dari Rancangan Peraturan Presiden tentang Pemerintah Digital juga turut belum dapat dikeluarkan.

No	Prioritas Nasional (PN)/ Program Prioritas (PP) / Kegiatan Prioritas (KP)	Proyek Prioritas (ProP)/ Rincian Output (RO)	Target	Pagu	Realisasi	Capaian	Hambatan
21	PN: 07-Memperkuat Reformasi Politik, Hukum Dan Birokrasi, Serta Memperkuat Pencegahan Dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi Dan Penyelundupan PP: 10-Pemerintah Digital KP: 04-Transformasi Digital Layanan Publik Prioritas	Pro.P: 01-Pengembangan Layanan Publik Prioritas berbasis Digital RO: Rekomendasi Percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional	1 Rekomendasi Kebijakan	1.343.541.000	1.291.981.493	1. Telah disusun Laporan Rekomendasi Penyelenggaraan Percepatan dan Penyelarasan Keterpaduan Pemerintah Digital; dan 2. Telah dilakukan Implementasi Keterpaduan Layanan pada 5 Use Case di tahun 2025 (Layanan Perlindungan Sosial, MBG, Stunting, OSS-RBA dan Manajemen ASN). Laporan Keterpaduan dari 5 Use Case telah dibuat sebagai dokumentasi capaian Keterpaduan 5 Layanan di tahun 2025.	Permasalahan yang dihadapi dalam membangun keterpaduan layanan digital nasional terbagi kedalam 2 sisi, yaitu dari sisi kesiapan Digital Public Infrastructure (DPI) dan kesiapan Instansi Pemerintah Pusat dan Daerah (IPPD). Kesiapan Digital Public Infrastructur (DPI), meliputi: 1. Belum adanya standart dalam proses pertukaran data; 2. Kesiapan sistem pertukaran data; dan 3. Kesiapan komponen Digital Public Infrastructure (DPI). Kesiapan Instansi Pemerintah Pusat dan Daerah (IPPD), meliputi: 1. Kesiapan dari layanan digital pemerintah untuk diintegrasikan; 2. Kualitas dari mekanisme pertukaran; 3. Disharmoni standart, kesiapan dan kualitas data pemerintah; 4. Pengembangan layanan digital berdasarkan perspektif digitasi; 5. Tingkat kepatuhan penyusunan arsitektur pemerintah digital; dan 6. Beban administratif dalam pertukaran data.



LAMPIRAN

INITIAL MEMORANDUM OECD



19. OECD/LEGAL/0316 - Recommendation of the Council on OECD Guidelines for Managing Conflict of Interest in the Public Service

Summary of Self-Assessment:

Indonesia is aligned with the instrument but further actions are required, as described below.

Legislation:

Conflict of interest (COI) substance and strategies are stipulated implicitly in at least four laws. The initiative started with the passage of Article 5 of [Law 28/1999 on Public Official Free from Corruption, Collusion and Nepotism](#), which requires public officials to act in accordance with good governance principles. Articles 3 and 5 emphasise prioritising public interests over personal or group interests, including family or crony ties, aligning with core COI principles.

[Law No. 31 of 1999 on Anti-Corruption](#), as amended by [Law 20/2001](#), further reinforces this by criminalising the abuse of public office for personal gain. Articles 2, 3, 11, and 12 specify corrupt behaviours such as accepting gifts or promises, which are closely linked to COI situations. [Law 25/2009 on Public Services](#) strengthens the integrity framework by promoting accountability and public interest in service delivery (articles 4). Article 34 prohibits the misuse of information, position, or authority, aiming to protect citizens from bias and abuse.

[Law No. 30 of 2014 on Public Administration](#) regulates conflict of interest (COI) through several key provisions. Article 1(14) defines COI as a situation in which a public official has a personal interest that may influence the neutrality and quality of their decisions or actions. Article 42 explicitly prohibits officials from making decisions or taking actions when a COI exists, and mandates that such responsibilities be transferred to a superior or another authorized official. Article 43 further outlines conditions that can lead to COI, including personal or business interests, familial relationships, and financial or professional connections with involved parties. Article 44 also allows members of the public to report suspected COI, creating space for public oversight. These mechanisms aim to institutionalize ethical conduct, ensure impartiality, and uphold integrity in public administration processes.

Indonesia also lays the foundation for COI management in the whole administration area, especially in the policy/decision-making process. For this purpose, it passed [Law No. 20 of 2023 on the State Civil Apparatus](#). Articles 2 and 24 maintain several principles for civil servant management, three of which are relevant to COI: neutrality, non-discrimination, and equality.

Beyond these general laws, several sectoral laws also provide some arrangements for managing COI. For example, [Law No. 23 of 1999](#) on the Central Bank, [Law No. 19 of 2019](#) on Anti Corruption Commission, [Law No. 48 of 2009](#) on Judicial Authority, [Law 37 of 2008](#) on the Ombudsman of the Republic of Indonesia, and [Law No. 6 of 2020](#) on the Election of the Head of Regional Government. Article 29 of [Law 19 of 2019](#) stipulates that the anti-corruption commission leaders must relinquish their position in any other institution. Meanwhile, Article 17 of Law No. 48 of 2009 maintains that a judge must resign from the proceedings if there are family ties of any sort with one of the parties in the court (head judge, member judge, prosecutor, lawyer, or clerk). Similarly, Article 19 of Law 37 of 2008 requires the members of the Ombudsman not to be part of a political party. Equally, article 7 of Law No. 6 of 2020 maintains that the candidate for the head of regional government must resign from the Armed Forces, Police, Civil Service, and any assignment in state-owned enterprises. Lastly, Article 46 of Law No. 23 of 1999 forbids the members of the Board of Governors of the Central Bank to have any family ties to each other. If proven otherwise, one of the members must resign.

Policies:

Detailed implementation requirements are set out under [the Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation \(MoABRR\) No. 17/2024](#). Some of the essential arrangements in this regulation include: definition; scope of offices; types of COI; sources and forms of COI; more comprehensive management of COI (system development, implementation, control, and monitoring and evaluation); establishment of a special office and officer for COI management; more detailed implementation arrangement (registration, declaration, control, cooling off period, and training and consultancy service); complaint handling system; and appreciation.

One notable breakthrough in the new regulation is the controlling aspect after registration and declaration of COI, such as removal and restriction of access of officials with (potential) COI, relinquishing of personal interest, recusal, transfer or rotation, and the establishment of the supervisory body. The new regulation also introduces the cooling-off period of two years after leaving an office and sets more detailed examples of COI.

This regulation acknowledges two types of COI (Article 4). Actual COI: where a civil servant's personal interest directly affects their official duties and potential COI: where there is a possibility that personal interests could influence objectivity or neutrality in decision-making. This regulation also requires training and consultation on COI as part of the COI management system (Article 21). These trainings must include identification of types and sources of COI, procedures for disclosing and managing COI, case studies or simulations to help civil servants recognise and respond to COI situations (Article 29). This regulation further encourages each agency to establish COI guidelines tailored to the agency's specific operational context, as stipulated in Article 16. Specifically, the provisions include:

1. Every government agency must develop and maintain policy instruments to effectively manage conflicts of interest.
2. The policy instruments must at least encompass (a) procedures for identifying and managing COI risks, (b) mechanisms for establishing a commitment to COI management, and (c) the appointment of a designated Conflict of Interest Management Officer.
3. Where necessary, each government agency may also establish technical guidelines to enhance COI management practices and ensure effective implementation.

Article 27 regulates the cooling-off period for civil servants who are approaching retirement or ending their term of office. This provision aims to prevent potential conflicts of interest that could arise if a civil servant immediately transitions into a position in the private sector that is closely related to their previous official duties and responsibilities. The article states that civil servants who are ending their term or retiring are prohibited from directly accepting employment or positions in the private sector that have a direct connection to the functions and responsibilities they previously held. The cooling-off period provides sufficient time to ensure that there is no misuse of insider information or networks gained during public service for personal or private sector advantage.

Article 33 addresses the monitoring and evaluation of COI management within government institutions. It mandates that each government agency must conduct regular assessments at least once a year to ensure the effectiveness of their COI management strategies. This includes evaluating the implementation of COI policies, identifying potential risks, and ensuring that preventive measures are in place and functioning as intended. The article emphasizes the importance of continuous improvement in COI management practices. It requires agencies to document their findings and take corrective actions when deficiencies are identified. Additionally,

the results of these evaluations should be reported to the Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform to facilitate oversight and support the development of best practices across the public sector.

Indonesia has identified at-risk arenas for COI, such as planning, policy/decision-making, procurement, licensing, civil servant management, supervision and auditing, assessment (certification and examination), investigation and prosecution, and court administration explicitly. One of the most concerning areas is public procurement. Article 7 of [the Agency of Public Procurement \(LKPP\) Regulation No. 16 of 2018 on Procurement Agents](#) stipulates that all parties involved in public procurement must avoid and prevent direct and indirect conflict of interest, resulting in unhealthy business competition. The regulation also provides examples of conflict of interest. To guide its implementation, the LKPP passed [LKPP Regulation No. 12 of 2021](#), which stipulates more detailed rules and procedures for managing COI.

Several other government institutions, such as the Audit Board of Indonesia (BPK) and the Finance and Development Supervisory Agency (BPKP) have also developed more detailed, sector-based guidelines for managing COI. BPKP [Regulation No. 4 of 2018](#) on Official Assistance within the Financial and Development Supervisory Agency, stipulates the code of ethics for state auditors and the standard for financial audits. The KPK also developed a [national guideline for preventing conflict of interest](#), though it is not sector-specific.

The other at-risk arenas where arrangements for COI management are needed are civil servant management and the decision-making process. COI is an integral part of the civil servants' code of conduct and ethics. [Government Regulation \(GR\) No. 53 of 2010 on Discipline of Civil Servants](#), [GR 11 of 2017 on Civil Servant Management](#), and [GR 49 of 2018 on the Management of Government Employees with Work Agreements](#) stipulate the importance of integrity and prioritizing public interest above private interest with an explicit sanction in different degrees.

Indonesia has established a strong regulatory framework for managing conflicts of interest, particularly through mandatory asset and interest declarations. All elected officials, judges, civil servants, and high-risk public employees are required to submit these declarations, as outlined in [KPK Regulation No. 7 of 2016 on Procedures for Registration, Announcement and Examination of State Officials' Wealth](#) and [MoABRR 17 of 2024 on Conflict of Interest](#). Since 2020, the KPK has employed an AI-driven system to verify interest declarations within 60 days of submission, flagging suspicious activity and enabling verification of over 95% of submissions annually. Despite these advancements, there is limited public information on enforcement actions or follow-up measures taken to resolve identified conflicts or impose sanctions for non-compliance.

Practices:

Indonesia has consistently implemented the laws and policies mentioned above. The most dynamic implementation deals with public procurement and civil servants, which are monitored and evaluated regularly. The LKPP supervises the public procurement process by developing a national procurement system and providing training and consultancy services. Similarly, the Minister of Administrative and Bureaucratic Reform, BKN, and LAN are working together to ensure the conduct of civil servant management, including undertaking regular monitoring and evaluation. Furthermore, KPK has introduced an Asset Declaration system as a preventive measure to strengthen the accountability and transparency of Public Officials ([KPK 2025](#)).

However, implementing COI management has faced several challenges. At the institutional level, due to a lack of a national enforcement mechanism, only some government institutions have taken initiatives to develop the implementing rules or guidelines, such as in the case of the [Minister of Social Affairs Regulation No. 15 of 2015](#) on Guidelines for Handling Conflicts of Interest within the

Ministry of Social Affairs, promulgated on 14 September 2015, [Ministry of Health Regulation No. 24 of 2019](#) on Guidelines for Handling Conflicts of Interest within the Ministry of Health, promulgated on 15 August 2019, and [Minister of Public Works and Housing Regulation No. 14 of 2016 on Gratification](#), promulgated on 29 April 2019, and the [LKPP Regulation No. 15 of 2019](#) on Guidelines for Handling Conflicts of Interest within the Ministry of Health, promulgated on 15 August 2019. [Pertamina](#) sets an example in the case of state-owned enterprises in this respect. Some public [universities](#) have also developed the same framework. There are substantial variations of guidelines among these institutions.

Further Actions Required:

Indonesia is committed to improving COI management by strengthening the current regulations. Upon passing [MoABRR 17 of 2024](#), the Ministry plans to undertake national-scale socialization and facilitation in 2025. This includes developing modules and other e-learning materials. It also expects to establish a national system for registration and declaration of COI and a more positive and conducive organizational and work culture starting in 2025. High-ranked officials (echelons 1, 2, and 3) must register and declare (potential) conflicts of interest before resuming office in 2026. The Ministry also plans to integrate and strengthen the complaint-handling management system in 2026. The new system will be fully integrated with the reward and punishment system at the national level, tied to the existing national public complaint systems such as SP4N-LAPOR, job promotion, integrity zone, and institutional key performance indicator, all to be monitored and evaluated annually. The compliance of all public institutions at national and local levels will be part of the bureaucratic reform assessment. The initiation will start in 2025 and is expected to be fully effective by the end of 2026.

14. OECD/LEGAL/0406 - Recommendation of the Council on Digital Government Strategies

Summary of Self-Assessment

Indonesia is aligned with the instrument but further actions are required, as described below.

Legislation:

PR 95/2018 outlines strategies to promote clean, effective, transparent, and accountable governance by improving public service quality through integration, innovation, and responsiveness (Article 2; Appendix Chapter IV). Key objectives include efficient digital governance, user-centric integrated services, and seamless accessibility for government agencies, civil servants, citizens, businesses, and other stakeholders (Appendix Chapter I; Article 1, Number 26).

The regulation divides Indonesia's digital government framework into four areas: (1) Governance, focusing on institutional frameworks, policies, and regulations; (2) Digital Services, emphasizing user experience and efficiency; (3) Data enablement, encompassing big-data hub for data analytics using data exchange across government; (4) Digital Technology, covering infrastructure, data, and cybersecurity; and (5) Digital Talent, aimed at workforce development. It establishes a governance structure for central and sub-national levels and introduces the [Master Plan for Digital Government 2018-2025](#) as a strategic roadmap. The regulation ensures accountability and transparency by assigning responsibility for each activity, streamlining execution for effective implementation (Appendix Chapter IV).

Indonesia's digital government strategies align with Indonesia's RPJMN for 2025-2029 as set out under PR 12/2025 and the Road Map of Administrative Reform, as outlined in [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation 3/2023 \(MoABRR 3/2023\)](#). Key mandates include, among others, monitoring and evaluating the maturity of digital government implementation ([PR 95/2018](#), Article 71). These strategies focus on agile, collaborative, and accountable governance, with a thematic approach using data to address issues like regional stunting rates (MoABRR 3/2023, Page 36, Number 3).

Interoperability is guided by [PR No. 132 of 2022](#) on National Electronic-Based Government System Architecture, promulgated on 20 December 2022 (PR 132/2022), integrating business processes, data, and cybersecurity across government institutions. PR 95/2018 addresses data governance and personal data protection (Article 26), while [PR 39/2019](#) sets standards for data usage. [Law 27/2022](#) ensures personal data protection, defining rights and processing procedures. These regulations enhance service delivery and safeguard privacy. Additionally, [PR 82/2023](#) plays a vital role in protecting Indonesia's vital information infrastructure, safeguarding critical data and systems essential to national security. Meanwhile, [PR No. 47 of 2023 on the National Cyber Security Strategy and Cyber Crisis Management](#), promulgated on 20 July 2023 (PR 47/2023), outlines a comprehensive national cybersecurity strategy to strengthen Indonesia's resilience against cyber threats and enhance the country's cybersecurity capabilities across the public and private sectors.

Indonesia's digital government initiative requires multi-actor collaboration, as outlined in PR 95/2018, which establishes the National Digital Government Coordinating Team (Article 59). The MoABR serves as the Chief Information Officer (CIO), overseeing digital programs, business processes, and talent development. Key roles are also assigned to the MoCDA (IT infrastructure), Ministry of Finance (budgeting), and MoHA (local government coordination). The Ministry of National Development Planning leads digital strategy and data governance under One Data

Indonesia. Specialized agencies like the National Cyber and Crypto Agency (cybersecurity) and BRIN (technology audits) support these efforts.

Public and private sector engagement is encouraged through consultations and pilot projects for user-centric services. PR 82/2023 enhances private sector involvement by including Govtech Indonesia, a state-owned enterprise, as the digital government's technology team, collaborating with businesses and experts to ensure efficient service delivery and governance (Article 3, Paragraph 1; Article 5). The EIT Law also emphasises public and private sector participation in electronic systems and transactions (Article 17, Paragraph 1).

To ensure checks and balances in digital government investment, PR 95/2018 mandates that central and local government entities align their digital plans and budgets with government enterprise architecture and strategic objectives (Articles 20-22). PR 82/2023 further directs collaboration with Govtech Indonesia for supervising govtech programs, involving the National Digital Government Team, the Minister of State-Owned Enterprises, and the National Government Internal Auditor of Indonesia (Article 4). Govtech Indonesia is required to submit regular reports to relevant ministers and agency heads, presented to the President (Articles 20-21).

PR 95/2018 also mandates the use of user satisfaction and needs surveys to assess the impact of digital projects on public service delivery (Appendix Chapter IV, Section B, Point 5). These surveys capture user requirements and satisfaction levels, driving continuous improvements in digital public services to meet user expectations and promote a more responsive and inclusive digital government.

Policies:

Indonesia prioritises digital government through strong data governance policies that balance public access with privacy. [Minister of National Development Planning Regulation 16/2020](#), stemming from PR 39/2019, ensures accurate, integrated, and accessible data across government agencies, supporting the "data-once-only" principle and data-driven policymaking. [MoCI Regulation 1/2023](#) sets technical standards to enhance data interoperability within government systems, enabling effective data exchange and collaboration under One Data Indonesia. Data management practices must also comply with information security standards in [Regulation of the Minister of Communications and Information Technology \(MoCI\) No. 5 of 2020 on the Operations of Electronic Systems Operators in the Private Sector](#), promulgated on 24 November 2020, as amended by [MoCI Regulation No. 10 of 2021](#), promulgated on 21 May 2021. (**MoCI Regulation 5/2020**) and data access guidelines in the [Minister of National Development Planning Circular Letter No. 5/Juklak/Sesmen/2022](#) on Determination and Restriction of Data, issued on 30 December 2022, in alignment with the data protection requirements of Law 27/2022.

To secure digital government services, Indonesia has enacted the [Regulation of the National Cyber and Crypto Agency No. 4 of 2021](#), which provides cybersecurity guidelines for government systems. Additionally, audit mechanisms are established through PR 95/2018. [Minister of Communication and Information Regulation No. 16 of 2022](#) on General Policy on the Implementation of Information and Communication Technology Audit, promulgated on 30 December 2022, ensures performance, compliance, and security in digital initiatives. These efforts are complemented by infrastructure and application audits under [National Research and Innovation Agency Regulation No. 1 of 2024](#) on Standards and Procedures for the Implementation of Infrastructure and Application Audits of Electronic-Based Government Systems, promulgated on 13 February 2024. Additionally, [the National Cyber and Crypto Agency Regulation No. 8 of 2024](#) on Standards and Procedures for the Implementation of Security Audits of Electronic-Based

Government Systems, promulgated on 9 October 2024, establishes a cybersecurity audit mechanism to ensure trustworthy digital government practices.

The integration of digital services across government institutions is guided by [Circular Letter of Minister of Administrative and Bureaucratic Reform No. 18 of 2022](#) on Integration of National Digital Services through the Implementation of SPBE Architecture and SPBE Roadmap, issued on 19 August 2022, which promotes the unified digital government architecture and roadmap. This integration enhances service delivery efficiency and collaboration at both central and regional levels. The digital government framework aligns digital strategies with national development goals, ensuring digital initiatives evolve with technological advancements. It also supports the seamless exchange of services between government agencies.

[The Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation No. 19 of 2018 on Preparation of the Business Process Map for Government Agencies, promulgated on 27 March 2018](#), supports business process improvement by mandating process mapping for government institutions. This streamlines operations, reduces redundancy, and improves efficiency while ensuring better integration of digital services across agencies. Several Ministerial Decrees of Administrative and Bureaucratic Reform ([Kepmenpanrb 679/2020](#), [680/2020](#), [1148/2021](#), [823/2023](#), [356/2024](#), [487/2024](#)) further enhance specific areas of governance, such as dynamic archive management, national complaint handling, procurement processes, local government administration, national development planning, and state property management contributing to more transparent, efficient, and interoperable digital governance across all levels of government. [The Minister of Home Affairs Circular Letter No. 000.9.3.2/92/SJ](#) on the Role of Local Government in Accelerating Digital Transformation and Integration of National Digital Services, issued on 5 January 2024, guides local governments' participation in digital transformation, ensuring that regional services align with national strategies for cohesive, citizen-centred governance.

Risk management is emphasised in [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation No. 5 of 2020](#) on Risk Management Guidelines for Electronic-Based Government Systems, promulgated on 17 March 2020, which provides guidelines for managing risks within the digital government system. These regulations ensure that digital government projects are resilient, secure, and sustainable throughout their lifecycle. [BRIN Regulation No. 2 of 2024](#) on Knowledge Management Guidelines for Electronic-Based Government Systems, promulgated on 13 February 2024, provides guidelines for knowledge management within digital government systems, ensuring efficient decision-making and continuous improvement.

Additionally, PR 95/2018 mandates budget clearance for digital government investments, coordinating efforts between ministries to ensure successful implementation of digital initiatives at both the central and local levels. The mechanism for budget clearance is governed by a [Ministerial Joint Circular Letter on Mechanism for Implementing the Evaluation of Electronic Government System Expenditures in Central Agencies for the Issuance of Recommendations \(Clearance\) to Support the Implementation of the Electronic Government System, One Data Indonesia, Digital Transformation Acceleration, and National Digital Service Integration](#).

Practices:

Indonesia is committed to inclusive and accessible digital policies, with a focus on digital literacy for marginalised communities. Bakti, part of the government's digital inclusion campaign, is expanding [digital connectivity](#) and [literacy](#) in underserved areas to foster a digitally inclusive society.

For data governance, Indonesia's platform integrates [292.804 datasets](#) from 70 central agencies, 31 provincial governments, and 263 local administrations, as of 6 December 2024. SPLP facilitates data exchange among agencies, with [2334 connected API](#) as of 6 December 2024.

In digital government procurement, Indonesia uses a budget clearance mechanism through the [EGA platform](#), achieving budget efficiency of IDR 164 billion in 2024 as of 2 December 2024.

Digital government monitoring and evaluation are carried out annually via the [Tauval SPBE platform](#). In 2023, the national Digital Government Index (Indeks SPBE) surpassed its target, reaching an average of [3.12 in 2024](#), up from a target of 2.6 in 2024 ([annual National Digital Government Index 2018-2024](#)). Indonesia's rank in the [UN-EGDI](#) improved from 77 in 2022 to 64 in 2024. GovTech Maturity Index also improved from a B rating to an A in 2022.

Best practices are implemented through regular meetings with various stakeholders, coordinated by the National Digital Government Coordinating Team, ensuring inclusive decision-making and the effective implementation of digital government initiatives. A collaborative ecosystem for digital government involves diverse stakeholders: [academics from over 30 universities](#) contribute research; [civil society groups](#) provide grassroots insights; the private sector, including companies like [Telkom](#) and [Peruri](#), leverage innovation to improve service delivery; and international partners such as [Korea-Indonesia DGCC](#), [Prospera](#), and [the Tony Blair Institute](#) bring global best practices to the table.

[On May 27, 2024, President Joko Widodo inaugurated GovTech Indonesia](#), INA Digital, to integrate thousands of public service applications during the [SPBE Summit 2024 at Istana Negara](#), Jakarta. The President emphasized the importance of integrating and ensuring interoperability of applications, data, and services across government institutions to simplify public services. The event also featured awards for government agencies with the best SPBE evaluation scores and the [signing of commitments](#) by leaders of ministries and agencies responsible for priority digital government services. [INA Digital](#), the MoABR, and the owners of Priority Digital Government Applications have conducted the [first limited release of INA Digital products, which includes three services: INApas, INAku and INAgov](#). The [limited releases](#) are conducted for testing and evaluation before public deployment. With this strategy, Indonesia can strengthen its digital foundation and governance, while enhancing the efficiency and responsiveness of public services.

Further Actions Required:

[The RPJPN](#) and [RPJMN](#) provide the strategic policy direction for national development, with government digital transformation as a key component of governance reform. To ensure a focused policy framework that supports digital government, amendments to Presidential Regulations No. 95/2018, No. 132/2022, and No. 82/2023 will enhance effective implementation. This revision is also aligned with the legal instruments, emphasizing the renewal of integrated digital government strategies in accordance with the national transformation agenda, data-driven governance, digital security, technological support, public engagement, cooperation, and institutional governance to strengthen digital government strategies.

12. OECD/LEGAL/0418 - Recommendation of the Council on Gender Equality in Public Life

Summary of Self-Assessment:

Indonesia is aligned with the instrument but further actions are proposed, as described below.

Legislation:

The Government of Indonesia has ratified the Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women (CEDAW) pursuant to [Law No. 7 of 1984 on the Ratification of the Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women](#), promulgated on 24 July 1984 (**Law 7/1984**).

The President of the Republic of Indonesia issued [Presidential Instruction No. 9 of 2000 on Gender Mainstreaming in National Development](#), published on 19 December 2000 (**Presidential Instruction 9/2000**), mandating the mainstreaming of gender equality in the planning, formulation, implementation, monitoring, and evaluation of policies and national development programs in Indonesia. Pursuant to point 3 of Presidential Instruction 9/2000, the Ministry of Women's Empowerment and Child Protection (**MWCEP**) is tasked with providing technical assistance for gender mainstreaming across all national and regional government institutions and bodies, as well as periodically reporting findings to the President.

Gender equality and gender mainstreaming are integral components of Indonesia's national development agenda, as reflected in Indonesia's: (i) current Long-Term National Development Plan, as set out under page 126 of the Annex of Law 59/2024; and (ii) Medium-Term National Development Plan, pursuant to page IV.175 of Annex II of [PR No. 12 of 2025 on the 2025-2029 Medium-Term National Development Plan](#), promulgated on 10 February 2025 (**PR 12/2025**).

The organisational structure, tasks and functions of Indonesia's MWCEP, including in co-ordinating gender equality policies, are set out under [PR No. 65 of 2020 on the Ministry of Women's Empowerment and Child Protection](#), promulgated on 12 May 2020, as amended by [PR No. 7 of 2023](#), promulgated on 19 January 2023.

[Minister of Women's Empowerment and Child Protection Regulation \(MWCEP\) No. 3 of 2023 on the Implementation of Concurrent Government Affairs in the Field of Women's Empowerment and Child Protection](#) promulgated on 23 February 2023 (**MWCEP Regulation 3/2023**), sets out guidelines for the whole-of-government implementation of gender equality mainstreaming, including through governmental co-ordination, the involvement of non-governmental stakeholders, budgeting, and financing.

[MWCEP Regulation No. 9 of 2015 on the Indicators of Supervision and Evaluation of the Implementation of Women's Empowerment and Child Protection Development](#), promulgated on 27 July 2018, as amended by [MWCEP Regulation No. 7 of 2018](#), promulgated on 27 July 2018, sets out indicators and measurable outcomes for the systematic evaluation of gender mainstreaming across ministries, institutions, and regional governments, including measuring socialisation efforts and the involvement of public stakeholders. Progress towards gender equality is also measured based on various indexes under the Law 59/2024 and PR 12/2025. The parameters for assessing gender equality in the design and evaluation of legal instruments are set out under [MWCEP Regulation No. 6 of 2023 on the Parameters of Gender Equality in Laws and Regulations and Other Legal Instruments](#), promulgated on 22 November 2023.

Gender perspectives are integrated in the national budget cycle through gender-responsive budgeting, as set out under Annex II, section B.1.c.5 b(3) (page 329) of [Minister of Finance Regulation No. 62 of 2023 on Budgetary Planning and Implementation, and Financial Accounting and Reporting](#), promulgated on 23 June 2023.

In regional policy and budget design, development, implementation, and evaluation, gender mainstreaming is prescribed pursuant to [Regulation of the Minister of Home Affairs No. 15 of 2008 on General Guidelines on the Regional Implementation of Gender Mainstreaming](#), promulgated on 27 February 2008, as amended by Minister of Home Affairs Regulation No. 67 of 2011, promulgated on 28 December 2011, and [MWECP Regulation No. 4 of 2014 on the Guidelines for Implementation of Gender-Responsive Planning and Budgeting for Regional Governments](#), promulgated on 19 September 2014.

Article 96 of Law 12/2011 sets out the right of and means for the public to provide written and/or verbal inputs in all stages of the formulation of laws and regulations. Public participation in gender equality in legislative, policy, and budget design, implementation, supervision, and evaluation is further specified under MWECP Regulation 3/2023 and [MWECP Regulation No. 13 of 2021 on Public Participation in the Field of Women Empowerment and Child Protection](#), promulgated on 31 December 2021 (**MWECP Regulation 13/2021**). Pursuant to Article 5 of MWECP Regulation 13/2021, the Indonesian government facilitates public participation in women empowerment (and child protection) by creating forums (*Forum Puspa*) on the national and regional level. The role of such forums, pursuant to Articles 9(4), 10(4), and 11(4) of MWECP Regulation 13/2021, includes providing input in government policy, programs, and activities on gender equality; carrying out advocacy, socialisation, training, and co-operation activities; and supervising the development of public participation.

The National Commission on Violence against Women operates as an independent state institution, reporting to the President. Pursuant to Article 4 of [PR No. 65 of 2005](#) on National Commission on Violence Against Women, promulgated on 18 October 2005, as amended by [PR No. 8 of 2024](#), promulgated on 23 January 2024, the Commission's role includes monitoring and advising governmental, legislative, and judiciary institutions to support the drafting and adoption of legal and policy frameworks for the protection and development of women's rights. The Indonesian Ombudsman, pursuant to Law 37/2008 and [Law 25/2009](#), is empowered as an independent body to carry out accountability and oversight functions over public services.

Indonesia's commitment to promote gender equality in public life is, among others, demonstrated through:

- the requirement for national-level political parties, in order to participate in general elections, to have a management (*kepengurusan*) comprised of at least 30% women, pursuant to Article 173(2)e of Law 7/2017;
- empowering women's participation in the political, legal, social, and economic fields in mass organisations, pursuant to Articles 10 and 23 of MWECP Regulation 3/2023;
- the protection of the rights of working mothers, including to maternity leave of at least 3 months, rest periods, and childcare facilities, pursuant to Articles 4 and 30 of Law 4/2024;
- leadership training guidelines for women candidates of heads of regional governments, pursuant to [MWECP Regulation No. 2 of 2018 on Leadership Training Guidelines for Women Candidates of Regional Heads](#), promulgated on 27 February 2018; and
- improving the capacity of women candidates of the House of Representatives and regional Houses of Representatives, as set out under [MWECP Regulation No. 6 of 2019 on Guidelines for Implementing Capacity Building for Women Candidates for Members of the People's Representative Council, Candidates for Members of the Provincial People's Representative Council, and Candidates for Members of the Regency/City People's Representative Council](#), promulgated on 26 April 2019.

Indonesia ensures gender equality in public employment through merit-based management and ensuring fair remuneration and awards/recognition pursuant to Articles 21, 27, and 50 of Law 20/2023.

Policies:

Various ministries/public institutions have formulated internal guidelines on gender responsive planning and budgeting. For example, [Decision of the Head of the Supreme Court No. 65/KMA/SK/IV/2023 on the Working Group on Women and Children of the Indonesian Supreme Court](#), issued on 5 April 2023, creates a working group under the Indonesian Supreme Court tasked with, among others, reporting and evaluating laws and regulations related to access to justice by women, structuring programs for gender-mainstreaming capacity building in the judiciary, and creating policy recommendations to increase gender balance in the judiciary.

[Commission VIII of Indonesia's House of Representatives](#) works to support progress in gender equality by integrating gender perspectives in legislation, including in the drafting of the [draft law on the eradication of sexual violence](#) and the [draft law on the welfare of mothers and children](#), both [currently discussed in the House of Representatives](#). Commission VIII also [coordinates with the MWECP to strengthen the latter's institutional framework and budget](#).

The MWECP maintains the [SIGA database](#) that includes gender-equality data accessible to the general public, pursuant to [MWECP Regulation No 4 of 2023 on Gender and Children Single Data](#), promulgated on 28 March 2023. It also maintains the [SIMFONI PPA database](#) as an integrated and comprehensive application accessible to all units handling victims of violence against women both on the national and regional level, pursuant to [MWECP Regulation No. 2 of 2022 on the Standard of Services for the Protection of Women and Children](#), promulgated on 20 January 2022.

Practices:

Gender mainstreaming working groups are formed in various ministries and public institutions (11 as of 2024) and regional governmental units (as of 2024, 31 groups on the provincial level). The ministries with gender mainstreaming working groups include the Ministry of Finance, Ministry of Public Works, and Ministry of Marine Affairs and Fisheries. Gender mainstreaming evaluations and technical training are carried out every year across various ministries and institutions; around 66 ministries and institutions were subject to evaluations and provided training between 2020-2024. Sectoral internal data is collected and gathered through evaluations on gender mainstreaming on the national and regional level. Thirty national-level ministries and institutions have incorporated gender responsive budgeting for the financial year of 2025.

Public participation in Indonesia's gender mainstreaming is among others reflected in the co-operation between the [MWECP with various CSOs to provide leadership training to women in villages](#). Implemented across 34 provinces between 2020-2024 with over 1,900 women participants, this program led to an increase in the number of women currently holding strategic positions in regional-level governments.

To support the implementation of gender mainstreaming, the MWECP provides awards to national and regional government bodies and institutions who are evaluated to be successful in systematically and sustainably supporting gender equality (pursuant to [Minister of Women's Empowerment and Child Protection Decision No. 246 of 2023 on the Recipients of the Penghargaan Parahita Ekapraya Awards for 2023](#), issued on 13 December 2023 and [MWECP Decision No. 66 of 2021 on the Recipients of the Anugerah Parahita Ekapraya Awards for 2020](#), issued on 6 September 2021). These awards are provided based on an evaluation of various indicators, including gender mainstreaming regulations and policies; human resources and

internalisation; and implementation in various phases of development, including planning and budgeting.

A campaign to raise awareness and provide information to boost women's participation was launched on January 23, 2024. This includes a digital campaign titled ["Support Women's Representation in Parliament," featuring the hashtag #2024DukungKeterwakilanPerempuanDiParlemen](#). Initiated by the MWECP, the campaign aims to [increase women's representation in parliament](#) and [tackle gender stereotypes](#).

Indonesia has been active in various international co-operation on gender equality and mainstreaming, including in [G20 Empower, the Commission on the Status of Women](#), and [the ASEAN Gender Mainstreaming Strategic Framework](#). Indonesia has also co-operated with UN Women in the creation of the [Gender and Climate Change National Action Plan](#). As a party to CEDAW, Indonesia also submits periodic reports to the Committee on the Elimination of Discrimination against Women. Indonesia also co-operates with specific governments, including with: (i) Singapore in sharing information and best practices, the provision of training programs and collaborative projects; (ii) Australia in gender-mainstreaming leadership capacity building for government officials and short courses to strengthen gender-mainstreaming implementation; and (iii) Canada (and the World Bank), to benchmark against gender-mainstreaming practices in Canada.

Further Actions Proposed:

Based on [Annex II of Presidential Regulation Number 12 of 2025 concerning the National Medium-Term Development Plan for 2025–2029, page 175](#), it is stipulated that the Fourth National Priority of the Government of Indonesia is the effort to strengthen gender equality development. This National Priority is supported by a number of priority activities, with one of the key implementing agencies being the Ministry of Women Empowerment and Child Protection (MWECP). The MWECP will support the achievement and report on the performance outcomes of this National Priority throughout the 2025–2029 period.

11. OECD/LEGAL/0435 - Recommendation of the Council on Public Integrity

Summary of Self-Assessment:

Indonesia is aligned with the instrument but further actions are required, as described below.

Legislation:

Indonesia has demonstrated a longstanding commitment to public integrity, beginning with [Law No. 31 of 1999 on Anti-Corruption](#) as amended by [Law 20/2001](#), [Law No. 28 of 1999 on Clean and Corruption-Free State Administration](#), and further reinforced by the National Strategy for Corruption Prevention (Stranas PK) 2014–2025, established under Presidential Regulation No. 54 of 2018. These frameworks are aligned with the National Long-Term Development Plan (RPJPN) 2005–2025, which recognizes integrity as a fundamental component of national development. Under the broader *Reformasi* agenda, Indonesia continues to enhance institutional and organizational arrangements to strengthen public integrity through the forthcoming [RPJPN 2025–2045](#), the National Medium-Term Development Plan (RPJMN), and annual government work plans implemented under the bureaucratic reform policy. These efforts particularly emphasize the integrity of public officials, law enforcement, and the development of institutional and organizational frameworks to strengthen public integrity.

Indonesia has also enacted [Law No. 20 of 2023 on the State Civil Apparatus](#) and [Law No. 30 of 2014 on Government Administration](#), which further reinforce public integrity. In these laws, integrity is closely linked with accountability and compliance with laws, regulations, and ethical norms. Articles 2, 3, 4, and 24 of Law No. 20 of 2023 underscore the importance of accountability as a core principle of integrity. Accountability is evaluated based on whether public officials: (1) perform their duties honestly, prudently, and with discipline and integrity; (2) manage public resources efficiently, effectively, and responsibly; and (3) refrain from abusing their authority. Similarly, Article 7 of Law No. 30 of 2014 stipulates that public officials must conduct government administration in accordance with legal norms, policies, and principles of good governance. They are required to make decisions and take actions that comply with relevant laws and procedures, and to exercise discretion lawfully, thereby minimizing risks of misuse or abuse of authority.

In addition, numerous other laws reinforce the principles of public integrity across various sectors of governance. [Law No. 17 of 2003 on State Finance](#) mandates that public financial management be carried out in an orderly, lawful, and accountable manner. Law No. 20 of 2023 emphasizes integrity as a fundamental principle within the civil service code of ethics and conduct. [Law No. 25 of 2009 on Public Services](#) obliges public servants to uphold integrity in the delivery of public services. [Law No. 12 of 2011 on the Formulation of Laws and Regulations](#) safeguards public participation in the legislative process, thereby promoting transparency and responsiveness. Meanwhile, [Law No. 23 of 2014 on Regional Government](#) prohibits the abuse of authority by public officials, further strengthening accountability mechanisms within public administration.

To support implementation, Indonesia has enacted several organizational laws. In line with Law No. 28 of 1999 and Law No. 31 of 1999, [Law No. 30 of 2002 on the Corruption Eradication Commission](#) (KPK), promulgated on 27 December 2002, as lastly amended by [Law No. 19 of 2019](#). These laws empower the KPK to prevent and prosecute corruption. Furthermore, to ensure financial oversight, [Law No. 15 of 2006 on the Supreme Audit Board](#) (BPK), tasked with auditing the management and accountability of state finances. Collectively, these laws are intended to enhance government accountability and strengthen public integrity across all areas of public administration.

Policies:

Public integrity is regulated through several policies that reflect Indonesia's commitment to good governance and prevention of corruption. A central instrument is the National Strategy for Corruption Prevention (Stranas PK) 2019–2024, established under [Presidential Regulation No. 54 of 2018](#), which sets strategic objectives across multiple governance areas, including human resource management, public financial management, procurement, taxation, the private sector, and state-owned enterprises. The strategy is implemented through an action plan monitored quarterly by a multi-stakeholder team. Implementation progress is publicly reported, with data available since 2018, reinforcing transparency and accountability.

Indonesia also strengthened its regulatory framework on cooling-off periods through [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation \(MoABRR\) No. 17 of 2024 on Conflict of Interest](#), promulgated in December 2024. This regulation introduces a mandatory two-year cooling-off period for several categories of public officials transitioning to roles in sectors where conflicts of interest may arise, and applies across ministries and non-ministerial institutions.

In the area of asset and interest declarations, Indonesia has adopted a comprehensive regime. High-level public officials—including ministers, members of the People's Consultative Assembly, Supreme and Constitutional Court justices, top civil servants, and other high-risk public employees—are required to submit annual declarations of assets and financial interests. These are mandated under Law No. 28 of 1999, with reporting facilitated through a national digital portal. The Corruption Eradication Commission (KPK) employs an AI-powered verification system to screen submissions and detect potential irregularities, strengthening oversight of conflicts of interest.

These measures are complemented by broader integrity policies, such as the [MoABRR No. 60 of 2020 on civil servant integrity development](#) and [MoABRR No. 90 of 2021 on the Development and Evaluation of Integrity Zones towards Corruption-Free Areas and Clean and Serving Bureaucracy Areas in Government Institutions](#), which together offer a structured approach to instilling integrity values in public institutions. These are supported by a robust complaints management ecosystem—including SP4N-LAPOR!, a national public service complaint platform—which promotes whole-of-society engagement in monitoring public service quality.

MoABRR No. 60 of 2020 defines integrity as behavioral consistency with organizational values, norms, and ethics; honesty in interactions with supervisors, colleagues, subordinates, and stakeholders; the ability to foster an ethical organizational culture; and responsibility for decisions, actions, and their associated risks. Key indicators of public integrity include: (1) honesty, (2) compliance with laws and regulations, (3) ability to collaborate, and (4) dedication to public service. These regulations establish a framework, strategies, and development stages for enhancing integrity (Article 6 and Annex). They are aligned with [MoABRR No. 38 of 2017 on the Competency Standards for Civil Servant Positions](#), which includes integrity as a component of managerial competence, differentiated by rank.

The implementation of integrity standards is further stipulated in several government regulations, including [Government Regulation \(GR\) No. 42 of 2004 on the Development of Civil Servant Spirit and Ethics Code](#), and [GR No. 94 of 2021 on Civil Servant Discipline](#), [GR No. 11 of 2017 on Civil Servant Management](#), and [GR No. 49 of 2018 on Contract-Based Government Employee Management](#). These regulations prioritize integrity as a core competency required for all civil servant positions.

Public integrity is also supported by the merit-based system in civil service management, as outlined in [MoABRR No. 40 of 2018 on Guidelines for the Merit System in Civil Service](#)

[Management](#). In addition, conflict of interest management plays a critical role in upholding public integrity, regulated under [MoABRR No. 17 of 2024 on Conflict of Interest](#), promulgated on 8 November 2024.

Moreover, Law No. 28 of 1999 on State Administration that is Clean and Free from Corruption, Collusion, and Nepotism mandates, under Article 5, that high-ranking public officials submit an annual declaration of assets through a national online portal. This requirement promotes transparency and strengthens accountability in public service.

The promotion of an integrity culture is further driven by the Integrity Zone policy under MoABRR No. 90 of 2021, which provides formal recognition to public service units that demonstrate strong commitment to integrity and excellent service delivery. A whole-of-society approach is also applied, particularly in public service feedback and complaints mechanisms. These are regulated through [Presidential Regulation No. 76 of 2013 on the Management of Public Service Complaints](#), [MoABRR No. 62 of 2018 on Complaint Handling Guidelines](#), and [MoABRR No. 17 of 2017 on Guidelines for Performance Assessment of Public Service Units](#). These regulations are operationalized through the national complaint management platform, SP4N-LAPOR! (National Public Service Complaint Management System), which aims to enhance transparency and accountability by enabling public participation in improving service delivery.

Practices:

Indonesia has developed a comprehensive institutional and organizational framework to promote and safeguard public integrity. Multiple agencies are involved in implementing integrity policies and combating corruption, including the Corruption Eradication Commission (KPK), the National Police, the Attorney General's Office, the Financial Transaction Reports and Analysis Centre (PPATK), the MoABR, the National Civil Service Agency (BKN), the National Institute of Public Administration (LAN), the Audit Board of Indonesia (BPK), the Finance and Development Supervisory Agency (BPKP), the Ombudsman, the Public Information Commission (KIP), and internal Inspectorates across all levels of government.

The KPK, along with the Police and the Attorney General, is responsible for promotive, preventive, and repressive anti-corruption measures. KPK leads anti-corruption education and awareness campaigns, manages the mandatory asset declaration system ([LHKPN](#)) for public officials, and conducts periodic Integrity Assessment Surveys (SPI) to identify integrity risks within public institutions. KPK also issues guidelines on gratuities and conducts an annual integrity perception survey. These efforts are supported by the PPATK, which acts as the Financial Intelligence Unit responsible for receiving and analyzing suspicious financial transactions related to money laundering and corruption, and transmitting findings to relevant law enforcement bodies.

To strengthen integrity across institutions, KPK introduced [the Integrity Assessment Survey \(SPI\)](#) as a key tool for developing evidence-based anti-corruption strategies. The survey involves diverse stakeholders—including internal staff, service users, vendors, and experts—and is used by ministries, agencies, and local governments to formulate targeted action plans.

At the subnational level, KPK's preventive activities focus on procurement processes and civil service management (ASN). Community engagement is promoted through initiatives such as the Anti-Corruption Village, Anti-Corruption Counsellors, and private sector outreach through the Corruption Prevention Guide for the Business Sector.

The MoABR, BKN, and LAN play central roles in institutionalizing integrity within the civil service. The MoABR oversees national bureaucratic reform, [the Integrity Zone \(ZI\) program](#), and public sector integrity development, monitored annually by the National Bureaucratic Reform Steering

Committee, which reports directly to the Vice President. Under the Grand Design of Bureaucratic Reform 2025–2045, the MoABR continues to prioritize public integrity, including digital governance innovations. The MoABR also supervises [BER-AKHLAK](#), a core values framework for civil servants, and introduced asset declarations for civil servants, police, and military (LHKASN–TNI–POLRI) under [Circular Letter No. 02 of 2023](#).

BKN ensures public integrity through civil service management, including transparent recruitment using the Computer Assisted Test (CAT) system and competency assessments using the Computer Assisted Competency Test (CACT). Disciplinary actions are enforced when violations occur. Meanwhile, LAN supports integrity development through mandatory leadership training and capacity-building programs for high-ranking officials.

On financial oversight, BPK (external auditor) and BPKP (internal auditor) are responsible for auditing public funds and evaluating the implementation of development programs. These are complemented by internal Inspectorates embedded within every public institution to ensure continuous internal control and compliance.

The Ombudsman monitors public service delivery and handles complaints related to maladministration and procurement. It also evaluates citizen satisfaction through regular assessments.

The Public Information Commission (KIP) is responsible for ensuring transparency by adjudicating public information disputes at national, provincial, and local levels. All public institutions are required to designate officials and units responsible for information management and disclosure.

In addition, Indonesia has established independent oversight bodies for key law enforcement institutions, including the Supervisory Council of the KPK, the Commission of the Attorney General, the Judicial Commission, and the National Police Commission.

To measure public perception and behavior, the Central Bureau of Statistics (BPS) conducts an annual Anti-Corruption Behavior Index, which scored 3.85 in 2024, slightly decreasing from 3.92 in 2023 (scale: 0 to 5, where 5 is most resistant to corruption) ([BPS, 2024](#)). Regarding bureaucratic reform performance, 382 out of 624 national and local institutions were rated “well-performing” in 2024. In 2023, 249 work units received Corruption-Free Zone (WBK) recognition, and 2,019 units received the Clean and Serving Bureaucracy Zone (WBBM) title ([MoABRR, 2024](#)). Furthermore, 99% of central government agencies received an unqualified audit opinion in 2022, up from 97% in 2019, while 91% of local governments reached the same standard in 2022, up from 89.5% in 2019 ([BPK, 2023](#))—demonstrating continuous improvement in public financial management.

Further Actions Required:

Indonesia’s current integrity reforms primarily target the executive branch and, to a lesser extent, the judiciary, while engagement with the legislative branch and key non-state actors such as political parties, media, civil society organizations, and the public remains limited. To address this gap, Indonesia plans to initiate the development of a National Integrity System. This system will integrate and build upon existing frameworks to form a more comprehensive and inclusive approach to public integrity, ensuring that all branches of government and key societal stakeholders are actively involved. These efforts are crucial to reinforcing anti-corruption regulations and to advancing a systemic, long-term integrity agenda. Key focus areas include strengthening laws on asset confiscation, managing conflicts of interest, adopting the United Nations Convention against Corruption (UNCAC), and regulating lobbying and influence trading.

Additionally, reinforcing integrity measures in both the public and private sectors, as well as enhancing the commitment of political stakeholders, is essential to upholding public sector integrity and establishing a comprehensive anti-corruption framework.

In parallel, the government is preparing to launch a second wave of bureaucratic reform through the Grand Design of Bureaucratic Reform 2025–2045, which places public integrity at its core. To support this effort, the MoABR will introduce a series of national programs focused on facilitation, capacity building, and the application of incentive and disincentive schemes. Starting in 2025, an additional incentive mechanism will be implemented, where integrity achievements—both at the individual and institutional levels—will be directly linked to performance evaluations, career advancement, and promotion processes.

9. OECD/LEGAL/0445 - Recommendation of the Council on Public Service Leadership and Capability

Summary of Self-Assessment:

Indonesia is aligned with the instrument but further actions are proposed, as described below.

Legislation:

[Law 20/2023](#) is the underlying legislation in Indonesia's regulatory framework on public service leadership and capability. Key functions in public service management in Article 26 of Law 20/2023 on the formulation of technical policies, guidance, service delivery, control over the implementation of technical policies on civil service management and supervision of the implementation of the merit system are among others exercised by: (i) the MoABR, tasked with coordinating support to the President on civil servant and bureaucratic reform as set out under [PR No. 178 of 2024 on Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform](#), promulgated on 5 November 2024; (ii) LAN, as set out under and [PR No. 93 of 2024 on National Institute of Public Administration](#), promulgated on 23 August 2024; (iii) National Civil Service Agency (*Badan Kepegawaian Negara*, **BKN**) as set out under [PR No. 92 of 2024 on National Civil Service Agency](#), promulgated on 23 August 2024; and (iv) the Ombudsman of the Republic of Indonesia (**Ombudsman**), tasked with overseeing the implementation of public services organized by both government administrators as well as by private entities or individuals in charge of organizing certain public services, some or all of which are sourced from the state revenue and expenditure budget and / or regional revenue and expenditure budget, as set out under [Law No. 37 of 2008 on Ombudsman of the Republic of Indonesia](#), promulgated on 7 October 2008 (**Law 37/2008**).

The values to be reflected and to guide decision-making in public service are defined and communicated under the Law 20/2023, including being service-oriented, accountable, competent, harmonic, loyal, adaptive, and collaborative (Article 3 (2)). To ensure accountability and commitment to these values, civil servants are subject to competency requirements, counselling, and regular performance assessments as set out under [GR No. 11 of 2017 on Civil Servant Management](#), promulgated on 7 April 2017, [as amended by GR No. 17 of 2020 on 28 February 2020](#) (collectively, as amended, **GR 11/2017**), and [GR No. 30 of 2019 on Civil Servant Assessment](#), promulgated on 29 April 2019.

Values that are required to build leadership capability in the public service are clearly set out, including on upholding the interest of the country and people, as set out under Article 4 of the Law 20/2023. Merit-based criteria and transparent procedures and impartiality and neutrality are included under Article 5 of [GR No. 94 of 2021 on Civil Servant Discipline](#), promulgated on 31 August 2021 (**GR 94/2021**), [as well as](#) integrity (not engaging in abuses of power), understanding and deliver the needs of the public.

All public officials are required to adhere to competency requirements, competency development through various methods, and integrated with organization performance, pursuant to Article 49 of the Law 20/2023. Merit-based criteria and transparent procedures are applied in the appointment of all public servants.

To ensure senior-level public servants have the mandate, competencies, and conditions necessary to provide impartial evidence-informed advice and speak truth to power, Articles 29 and 30 of [Law 20/2023](#) provide that Agency Heads (as the top employee manager) are required to implement a merit system in the exercise of their authority. The development of the leadership capabilities of current and potential senior-level public servants is regulated in Articles 46 and 47 [Law 20/2023](#), which stipulate that talent and career development is carried out by considering

qualifications, competencies, performance, and the needs of government agencies through talent mobility to support national priorities in accordance with the national medium-term development plan. To build leadership capability in the public service, a leadership training program is implemented for all levels of civil service leadership.

In relation to the recommendation to invest in public service capability to develop an effective and trusted public service, self-development for civil servants talent, career development, and an integrated competency development system are regulated in Articles 21 and 49 of [Law 20/2023](#). In terms of positioning the public service as an employer of choice by promoting an employer brand which appeals to candidates' values, motivation and pride to contribute to the public good, Articles 3 and 39 of [Law 20/2023](#) regulate the core values of ASN, called "BerAKHLAK", which stands for *Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif* (Service Oriented, Accountable, Competent, Harmonious, Loyal, Adaptive, and Collaborative). The ASN code of ethics and code of conduct are used as a guide for ASN employees in behaving and building a work culture and institutional image, with every government agency being required to make efforts to internalise these codes. To develop the necessary skills and competencies by creating a learning culture and environment in the public service, article 49 of Law 20/2023 provides that every ASN is required to carry out continuous learning in line with organizational demand through an integrated competency development system. Integrated competency development aligns competency development with organisational demand, employee (ASN) management, and across agencies.

As regards the recommendation on recruiting, selecting and promoting candidates through transparent, open and merit-based processes, to guarantee fair and equal treatment, Articles 36-37 of [Law 20/2023](#) require every government agency to openly announce the need for positions to be filled by prospective ASN employees, and states that every Indonesian citizen has an equal opportunity to become an ASN employee after passing the requirements.

As regards the recommendation on developing the necessary skills and competencies by creating a learning culture and environment in the public service, Articles 41-42, and 49 of [Law 20/2023](#) establish that the performance management of ASN employees is implemented through a flexible and collaborative mechanism. Performance management of ASN employees is oriented towards: (a) work results and work behaviour of civil servants; (b) development of civil servants' performance; (c) fulfilment of leadership expectations in the context of achievement of organisational performance; and (d) intensive performance dialog between leaders and civil servants. The performance evaluation result, set out in Article 44, is used as the base of an employee's development program, reward, and punishment.

As regards the recommendation on developing Public Employment systems that foster a responsive and adaptive public service able to address ongoing and emerging challenges and changing circumstances, Article 31 of Law 20/2023 includes some relevant concepts such as career development, talent and competency. Pursuant to Articles 29 and 30 of Law 20/2023, the President, representing the executive power, delegates an appropriate level of autonomy to individual agencies, ministries, leaders and/or managers, in order to allow the alignment of merit-based people management with their strategic business objectives. Article 67 provides that the rules on policy and management under Law 20/2023 are to be implemented by taking into account the specificities of certain localities and citizens with special needs.

As regards the recommendation on determining and offering transparent employment terms and conditions (e.g. compensation, term length, job security, rights and obligations) that appropriately match the functions of the position, taking into account external and internal labour markets, Articles 21 - 24 of Law 20/2023 grants civil servants rights such as income, motivational rewards,

allowances and facilities, social security, work environment, self-development, and legal assistance. In accordance with article 27, the civil servants management includes civil servants and Contract Based Civil Servants. Pursuant to Articles 40-42 of Law 20/2023, civil servants have goals and objectives through continuous improvement, strengthening the role of leaders and collaboration between leaders and civil servants. The management of civil servants performance is implemented through a flexible and collaborative work mechanism. The results of civil servant performance management are used to ensure effectiveness in civil servant development and as consideration for rewards, recognition and sanctions.

As regards the recommendation on ensuring that employees have opportunities to contribute to the improvement of public service delivery and are engaged as partners in public service management issues, Article 4 of Law 20/2023 sets out basic values such as collaboration, building synergistic cooperation, and providing opportunities for various parties to contribute. In addition, Article 42 of Law 20/2023 stipulates that performance management of civil servants is oriented towards, among others, intensive performance dialogue between leaders and civil servants.

Policies:

As regards the recommendation on ensuring an inclusive and safe public service that reflects the diversity of the society it represents, [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Decree No. 320 of 2024 on the Selection Mechanism for the Recruitment of Civil Servants for Fiscal Year 2024](#), issued on 29 July 2024 (**MoABRD 320/2024**), determines a special allocation for the best graduates (cum laude), persons with disabilities, diaspora, and residents of Kalimantan, Papua, and underdeveloped regions of at least 2% of the total allocation.

As regards the recommendation on investing in public service capability to develop an effective and trusted public service, we refer to [Regulation of the Minister of Administrative and Bureaucratic Reform No. 38 of 2017 on Competency Standards for ASN Positions](#), promulgated on 28 December 2018 (**MoABRR 38/2017**). This commitment is reflected in the issuance of [Regulation of the Minister for Administrative and Bureaucratic Reform No. 38 of 2017 on Competency Standards for ASN Positions](#), which defines a national framework of technical, managerial, and socio-cultural competencies. These standards apply to all civil service positions and serve as a reference for recruitment, performance evaluation, career development, and leadership preparation. [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Circular Letter No. 28 2021 on Competency Development for Civil Servants Through Educational Pathways](#), issued on 29 December 2021, sets out underlying policies for civil servants for the development of their careers from the education track. In order to develop public service capability, [NIPA Regulation No. 6 of 2023](#) on Integrated Competency Development System is implemented in all Ministry/Agencies as well as at the National level. For Leadership and structural training, [LAN Regulation No. 6 of 2022 concerning Amendments to LAN, Regulation No. 5 of 2022 concerning the Organization of Structural Leadership, Training](#) regulates the development of the necessary skills and competencies by creating a learning culture and environment in the public service.

As regards the recommendation on ensuring that employees have opportunities to contribute to the improvement of public service delivery and are engaged as partners in public service management issues, [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation No. 6 of 2022 on Civil Service Performance Management](#), promulgated on 7 February 2022, regulates performance dialogue between leaders and employees regarding the performance plan and expectations, necessary resources, accountability measures, and consequences.

As regards the recommendation on recruiting and selecting candidates through transparent, open and merit-based processes, to guarantee fair and equal treatment, BKN addresses this matter by

virtue of [Regulation of the State Civil Service Agency Number 5 of 2024 on Procedures for Organising Selection Using the Computer Assisted Test \(CAT\) Method of the State Civil Service Agency](#), promulgated on 12 August 2024, and [Regulation of the Minister of Administrative and Bureaucratic Reform No. 6 of 2024 on Civil Servant Procurement](#), promulgated on 18 July 2024. The computer-assisted test (CAT) system for civil servant procurement is a real-time based system, managed centrally by BKN, and provides a transparent selection result. The promotion of civil servants is based on considerations such as performance appraisal results, assessment centre assessments, competency test results, position track record, and morality; as regulated in the [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation No. 3 of 2020 on Civil Servant Talent Management](#), promulgated on 17 January 2020.

Practices:

As regards the recommendation on building values-driven culture and leadership in the public service, centred on improving outcomes for society practice, [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Circular Letter No. 20 of 2021 on the Implementation of Core Values and Employer Branding for Civil Servants](#), issued on 6 August 2021, includes a notice that the Core Values to be applied by all Civil Servants in government agencies are BerAKHLAKI, and the Employer Branding for Civil Servants is Proud to Serve the Nation.

As regards the recommendation on clarifying the expectations incumbent upon senior-level public servants to be politically impartial leaders of public organizations—trusted to deliver on government priorities and uphold the highest standards of integrity without fear of politically-motivated retribution—Indonesia refers to [Circular No. 58 of 2020, which provides clear behavioural guidelines for civil servants during electoral periods](#). In addition, Indonesia ensures the political impartiality of its senior civil servants through a comprehensive legal and policy framework comprising Law No. 20/2023 on the State Civil Apparatus, Government Regulation No. 42/2004 on the Code of Ethics and Conduct for Civil Servants, the Joint Ministerial Decree on the Supervision of Political Neutrality of ASN (signed by PANRB, Ministry of Home Affairs, BKN, KASN, and Bawaslu), and enforcement mechanisms under Government Regulation No. 94/2021 on Civil Servant Discipline. Together, these instruments safeguard integrity, neutrality, and protection from politically motivated interference in public service leadership.

As regards the recommendation on providing regular opportunities for all public servants to engage in open discussions on public service values, their practical application, and the systems supporting values-based decision-making, Indonesia refers to [the Civil Servant Performance Information System \(e-Kinerja BKN\)](#). This platform enables structured performance planning and dialogue between supervisors and staff. In 2023, the MoABR conducted monitoring and evaluation activities in accordance with Ministerial Regulation No. 6/2022 on Performance Management. [Based on the Performance Report of the Deputy Assistant for Performance Improvement and Rewards System \(p.47\)](#), 524 government institutions were assessed, and 85.58% were found to have implemented performance management in accordance with national standards—indicating that performance dialogue is being applied across the majority of government institutions to support a culture of accountability and value-based leadership.

As regards the recommendation on ensuring an inclusive and safe public service that reflects the diversity of the society it represents, in particular through publicly committing to an inclusive, and respectful working environment open to all members of society possessing the necessary skills, Indonesia achieves this with merit-based recruitment, including special affirmative allocation regulated in MoABRD 320/2024, as exemplified in the 2024 [recruitment](#).

As regards the recommendation on investing in foresight, innovation and analytical skills and capabilities, scholarships are provided for civil servants, both in the form of [degree scholarships](#) and non-degree support. Indonesia demonstrates this commitment through non-degree programs such as the open-access [Microlearning on Managerial Competency Level 4: Leading Change, provided by the Ministry of Finance via the Kemenkeu Learning Centre](#), which equips civil servants with certified skills in managing organisational transformation.

As regards the recommendation on investing in public service capability in order to develop an effective and trusted public service, in particular by continuously identifying skills and competencies needed to transform political vision into services which [deliver value to society, we refer by way of example to the results of the Public Service Index \(IPP\)](#). We also refer to the [Circular of the Ministry PANRB No 20 of 2021](#) concerning the Implementation of Core Values and Employer Branding of Civil Servants, together with an example of [implementation and value internalisation](#). Civil servants are also provided with access to learning values through [ASN Future Skills](#).

As regards the recommendation on attracting and retaining employees with the skills and competencies required from the labour market, this is exemplified by the Index Survey of BerAKHLAK, together with an example of implementation result [budker](#).

As regards the recommendation on recruiting, selecting and promoting candidates through transparent, open and merit-based processes, to guarantee fair and equal treatment, this is achieved with the [CAT System](#) in platform [SSCASN](#) with [live score](#).

As regards the recommendation on developing the necessary skills and competencies by creating a learning culture and environment in the public service, different platforms for civil servants will be integrated in the integrated portal [INA GOV](#). Nowadays, Indonesia has several platforms for civil servants: [ASN UNGGUL](#), [e-kinerja](#), and [ASN BERPIJAR](#). Every Ministry/Institution has a specific learning center such as the [Ministry of Finance Corporate University](#).

Further Actions Proposed:

To strengthen alignment with the instrument, the Government of Indonesia is advancing the implementation of a merit-based approach to talent management in the civil service. This commitment is operationalised through the execution of [Priority Activity 07.07.02, as outlined on page 393 of Annex II of Presidential Regulation No. 12 of 2025 concerning the National Medium-Term Development Plan \(RPJMN\) 2025–2029](#). This initiative aims to enhance the national talent management system (Manajemen Talenta ASN) in a manner that promotes transparency, fairness, and performance orientation in the identification, development, and deployment of civil servants, in line with the principles of meritocracy.

8. OECD/LEGAL/0450 - Declaration on Public Sector Innovation

Summary of Self-Assessment:

Indonesia is aligned with the instrument but further actions are proposed, as described below.

Legislation:

Indonesia's commitment to embrace innovation within the public sector is evidenced by the embedding of innovation in Indonesia's bureaucratic reform strategy, as set out in page 19 of the Appendix of [PR 81/2010](#). Governance transformation (including through digitalization, adaptable business processes, and talent management) is also part of Indonesia's current long-term national development plan, pursuant to pages 110-114 of the Annex of [Law 59/2024](#).

One way in which Indonesia innovates in the public sector is through e-government and the use of information and technology in governance and public services, pursuant to PR 95/2018. PR 95/2018 specifically recognizes the role of information technology in creating governance innovation opportunities, and that information technology will need to be adopted as tailored to the specific internal and external conditions of national institutions and regional governments (Appendix, pages 10-11). Additionally, an innovative approach in ensuring the interoperability and standardization of government data is applied pursuant to [PR 39/2019](#).

The responsibilities and role of the central and regional government in fostering and facilitating innovation (including as solutions for national problems) are, among others, set out under Articles 34, 36, and 37 of [Law No. 11 of 2019 on the National System of Science and Technology](#), promulgated on 13 August 2019, as amended by Law 6/2023 (collectively, as amended, **Law 11/2019**). BRIN tasked among others with performing governmental duties in matters of inventions and innovation in a nationally integrated manner, is established pursuant to [PR No. 78 of 2021 on the Research and Innovation Agency](#), promulgated on 24 August 2021. Innovation in regional governance and public services is encouraged and enhanced pursuant to Law 23/2014, and [GR No. 38 of 2017 on Regional Innovation](#), promulgated on 15 September 2017 (**GR 38/2017**).

All public servants are encouraged to be equipped to innovate; Article 4(2) of Law 20/2023 requires all public servants to be adaptable (including by continuously innovating) and collaborative (including being open to collaborating and mobilizing various resources to achieve shared goals). Article 388 of Law 23/2014 enables the central government to provide awards and/or incentives to regional governments deemed to successfully innovate.

Indonesia engages and connects different actors to collaborate in public services innovation. Pursuant to Article 388 of Law 23/2014 and Article 7 of GR 38/2017, regional innovation initiatives can come from various parties, such as public servants, council members, regional heads, and the community. This ties into the broader framework of having public participation in the operation of public services (from policy design to evaluation and granting of awards), pursuant to Article 39 of [Law 25/2009](#), and Articles 40-47 of [GR No. 96 of 2012 on the Implementation of Law No. 25 of 2009 on Public Services](#), promulgated on 30 October 2012.

Innovation exploration, iteration and testing are among others facilitated under Law 11/2019 and GR 38/2017. Article 389 of Law 23/2014 guarantees that public servants will not be criminalized if any of their innovations, that are implemented as regional government policy, does not achieve set targets. Article 28 of GR 38/2017 enables innovation lessons to be diffused and practices to be shared through the implementation of successful regional innovation to other regions.

Policies:

Public service innovation is part of Indonesia's bureaucratic reform toolkit set out under the [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation No. 25 of 2020 on the 2020-2024 Bureaucratic Reform Roadmap](#), promulgated on 4 May 2020 (**MoABRR 25/2020**), as amended by [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation No. 3 of 2023](#), promulgated on 13 March 2023 (**MoABRR**). MoABRR 25/2020, among others, sets out the roles of different governmental institutions in bureaucratic reforms, including in implementing bureaucratic reform innovation.

[Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation No. 91 of 2021 on Fostering Public Service Innovation](#), promulgated on 31 December 2021 (MoABRR 91/2021), provides guidance to foster public sector innovation at the central, regional, and institutional levels, including by holding KIPP, innovation capacity-building forums, and the management of a National Public Service Innovation Network (JIPPNa) for national-level innovation data management (Article 5 (2)). Article 8(2) of MoABRR Regulation 91/2021 requires strengthening budgetary and human resources support to facilitate public service innovation. Government agencies are encouraged to allocate dedicated innovation budgets within their strategic and annual plans. A 2024 national evaluation shows that 66% of agencies have allocated specific funding for innovations, indicating growing internal commitment and structural support. Additionally, Indonesia's fiscal framework permits in-year budget adjustments to support emerging innovation needs, in accordance with [Minister of Finance Regulation No. 199/PMK.02/2021](#) and Article 101(1) of [PMK No. 62/PMK.02/2023](#), as amended by [PMK No. 107/PMK.02/2024](#). Innovation is also embedded within performance management systems where innovation-related targets are included in both organizational performance agreements and individual civil servant performance contracts. Participation in KIPP further reinforces this alignment, with institutional performance assessed based on the sustainability, scalability, and strategic relevance of innovations. Civil servants are also subject to continuous competency development programs, including performance and competency assessments, pursuant to [State Administration Institute Regulation No. 10 of 2018 on the Competency Development of Civil Servants](#), promulgated on 23 August 2018.

Indonesia endeavours to involve different voices in public sector innovation. Article 5(3) of MoABRR 91/2021 specifically facilitates public participation in public sector innovation. All public services operators are also obliged to hold public consultation forums to engage and exchange opinions with the public, pursuant to Articles 1 and 2 of [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation No. 16 of 2017 on Guidelines of Public Consultation Forums in the Environment of Public Services Implementation Unit](#), promulgated on 30 May 2017. [Presidential Instruction No. 3 of 2003 on the National Policy and Strategy for the Development of E-Government](#), promulgated on 9 June 2003, sets out Indonesia's overarching e-government policies and among others encourages partnerships between different actors.

To encourage public services innovation, the MoABRR holds KIPP, the MoHA organises the Innovative Government Awards, and the LAN created an innovation laboratory (**Labinov**). The Innovative Government Awards are provided pursuant to Articles 15 and 16 of [Minister of Home Affairs Regulation No. 104 of 2018 on the Assessment and Granting of Awards and/or Incentives for Regional Innovation](#), promulgated on 7 December 2018, to those regional governments that innovate the most in public services. LAN's Labinov, set out under the [Head of LAN Regulation No. 7 of 2023](#) on the Guidelines of the Innovation Laboratory, promotes experimentation and testing of new ideas within government agencies and facilitates breakthroughs in public sector

innovation. Labinov's locus of activities in 2020 were in underdeveloped, frontier, and outermost regions.

Article 7 of MoABRR Regulation 91/2021 requires public services innovation to be disseminated through the adapting, adopting, and scaling up of innovation. Further requirements on innovation dissemination and acceleration through public service innovation networks are set out under [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation No. 89 of 2020 on the Implementation of Public Service Innovation Networks](#), promulgated on 23 December 2020, which includes the requirement for ministries, institutions, regional governments, and other institutions to be connected and utilise JIPPNaS.

Indonesia's Roadmap for public services feedback is set out under [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation No. 46 of 2020 on the 2020-2024 Road Map for Public Service Feedback Management](#), promulgated on 22 June 2020, which includes provisions on using feedback as a basis for policy-making (Appendix, page 35). Moreover, the monitoring mechanisms in the design and delivery phases of the LAN's Labinov program demonstrate the effective use of feedback from both service users and frontline staff to enhance innovations. Article 5(3)a of MoABRR Regulation 91/2021 also requires public employees to be involved in the creation of public services innovation ideas.

Practices:

Indonesia's efforts to embrace and enhance innovation within the public sector and encourage public servants to innovate are evident domestically and globally. Indonesia has adopted a policy of One Agency, One Innovation. Through the KIPPs, the MoABR has reviewed and facilitated the creation of [1,065 top public services innovations between 2014-2023](#). Since 2015 to 2022, Labinov has produced [more than 12,000 innovation ideas generated through co-creation with more than 100 local governments](#).

Although these innovations are not yet formally classified under a standard typology, they collectively reflect the foundations of a balanced and strategic portfolio. Initiatives range from incremental service improvements and digital transformation to programs addressing national priorities, responding to emerging crises, and exploring forward-looking solutions. In KIPP, innovations are officially categorized by sector (e.g., health, education, environment), but in practice they reflect varied innovation intents.

For example, enhancement-oriented innovations dominate in efforts to improve service quality and efficiency, such as [online licensing systems](#) and the [expansion of Public Service Malls](#). Mission-driven innovations align with the President's vision and national development priorities as well as the SDGs, addressing areas like maternal health, environmental sustainability, and poverty reduction. Adaptive innovations emerged strongly during the COVID-19 pandemic, when digital and mobile platforms were rapidly deployed to maintain service delivery. Anticipatory innovations, while still emerging, are being developed through policy experimentation and strategic foresight—particularly with the involvement of BRIN in coordinating long-term research and innovation planning. This diversity signals an evolving strategic intent to cultivate a dynamic innovation ecosystem that is responsive, mission-driven, adaptive, and forward-looking—supporting long-term transformation in public service delivery.

To support this broad spectrum of innovation types, Indonesia has also begun fostering tailored approaches that align with specific institutional needs and strategic objectives. A notable example is the [Ministry of Finance's innovation sandboxing program](#), which provides a safe environment for employees to experiment with new ideas linked to their operational context. At the same time, sustaining innovation over time requires strong institutional commitment, particularly in the

form of investment and budgeting. This is reflected in evaluations of public service innovation programs, which found that [66%](#) of government institutions receive dedicated budgetary support for innovation efforts. Such funding is essential to ensure that promising ideas can evolve into scalable, impactful solutions that improve public service delivery.

Globally, Indonesia [ranks 64 from 193 countries in the United Nations E-Government Survey of 2024](#), and is placed in the very high E-government Development Index group. The MoABR also facilitated the participation of [11 public sector innovation \(from the central and regional government\) in the 2024 United Nations Public Service Awards, two of which received awards](#): the vulnerability index data information system by the Ministry of Environment and Forestry and an innovation developed by the City of Semarang to promote mother and child health and lower maternal mortality rates. Indonesia has also regularly participated in the OECD Observatory of Public Sector Innovation (OPSI) Call for Innovation, [with various projects being featured in the OECD-OPSI Case Study Library](#).

Indonesia's public sector innovation emphasizes active collaboration with a broad range of stakeholders. A 2024 evaluation by the MoABR found that 64% of government institutions engaged service users, while [94%](#) involved employees in the development and enhancement of innovations. These findings underscore a significant commitment to inclusive and participatory innovation processes.

[JIPPNaS](#), built in collaboration between the MoABR, MoHA, and LAN serves as Indonesia's public service innovation knowledge management portal. JIPPNaS is [designed to catalyse and facilitate the dissemination of public service innovation best practices](#), and tracks innovations across hundreds of institutions and how many times innovations have been replicated. Indonesia has also built [18 public service innovation network hubs \(Hub JIPP\) to connect various central government institutions, and 36 Hub JIPPS at the local government level](#). JIPPNaS and the Hub JIPPs enable innovators and the general public to learn and share innovation from all levels of government and have contributed to the creation of thousands of public innovation initiatives and facilitated their scaling-up and replication across Indonesia. In addition, [innovation replication programs](#), where innovators share knowledge with other public servants facing similar public challenges, serve as a form of peer learning in the field of innovation. Furthermore, [the Talent Academy program](#) for public servants focuses on enhancing learning and innovation skills, fostering a culture of continuous development and creative problem-solving.

To facilitate and learn from feedback on public services, Indonesia has provided online consultation and complaint-handling channels called [LAPOR!](#) since 2012.

Further Actions Proposed:

To reinforce its innovation portfolio approach, Indonesia is currently drafting a Presidential Regulation on Public Service Management, which will serve as a foundational framework for strengthening public service innovation. This forthcoming regulation will introduce a formal classification of innovations based on their strategic orientation and degree of novelty, and will provide guidance for systematic innovation development, evaluation, and institutional accountability. It will also include provisions for monitoring innovation performance across government agencies and for the establishment of an integrated knowledge management system that consolidates innovations generated across various institutional programs into a unified national innovation ecosystem. These efforts are aligned with the broader agenda set out in the forthcoming Grand Design of National Bureaucratic Reform 2025–2045, ensuring long-term coherence between innovation policy, institutional learning, and public service transformation.

20. OECD/LEGAL/0503 - Recommendation of the Council on Human Centred Public Administrative Services

Summary of Self-Assessment

Indonesia is aligned with the instrument but further actions are proposed, as described below.

Legislation:

Public administrative services in Indonesia operate within a comprehensive framework shaped by [Law 25/2009 on Public Services](#), and elaborated in [Government Regulation 96/2012](#) on Implementation of Law 25/2009 on Public Services. This framework integrates administrative functions with the provision of public goods and services, ensuring a holistic approach to meeting citizens' needs (Article 1). A key feature is the establishment of service standards and charters, which formalise the relationship between the government and its citizens as service providers (Articles 20–22, Law 25/2009). To institutionalise human-centred service principles, [Law 20/2023](#) establishes *Ber-AKHLAK* as the core values guiding Indonesia's state civil apparatus (Article 3). This commitment is supported by GR 94/2021, which provides a framework for fostering responsive and accountable civil servants. Efforts to embed these values are further accelerated through digitalization as mandated by [PR 95/2018](#) (Appendix, page 27). This regulation establishes the foundation of Indonesia's digital government strategy, emphasizing a human-centred approach to transformation. These initiatives to enhance public services are aligned under [Grand Design of Bureaucratic Reform 2010–2025](#), which serves as the strategic blueprint for Indonesia's comprehensive bureaucratic reform. Public service stands as a pivotal pillar within this framework. Currently, the Government is formulating the Grand Design of Bureaucratic Reform 2025–2045, which will guide the next two decades of transformation. By 2045, Indonesian public services are expected to be high-quality, and inclusive both in policy formulation and service delivery.

Law 25/2009 guarantees the protection of public rights and interests in the provision of administrative public services, as outlined in Article 18. This protection is further reinforced by the provisions of [Law 14/2008](#) (Article 4) and [Law 27/2022](#) (Article 1), ensuring transparency, accountability, and the safeguarding of personal information in the delivery of public services both conventionally and digitally. Additionally, the Ombudsman, under the mandate of [Law 37/2008](#), actively oversees the implementation of public administrative services to prevent and address maladministration, ensuring fairness and integrity in the process.

Building on these legal protections, the optimisation of human-centred approaches in public administrative services is supported by a clear allocation of roles and responsibilities among agencies, as outlined in Law 25/2009 (chapter 3). The digitalisation of these services is comprehensively guided by PR 95/2018 and accelerated by [PR 82/2023](#), ensuring a coordinated and efficient implementation across institutions.

To ensure the effective implementation of human-centred public services, Indonesia passed Law 20/2023. It emphasises merit-based recruitment and mobility (Articles 2 and 46), skills development (Article 7), the importance of capacity or competence building (Article 49), and a supportive work environment (Articles 3 and 4), fostering innovation (Article 62) and responsiveness to citizens' needs (Articles 3, 4 and 11).

PR 95/2018 lays the foundation for developing and transforming the development of reliable and inclusive digital public infrastructure (Articles 27–33). It also prioritises the integration of government systems (Article 2 and Article 49), secure data management, and accessible digital

services to enable efficient, transparent, and human-centred service design and delivery (Appendix, page 22).

The emphasis on mainstreaming a human-centred approach is enshrined in Law 25/2009, which identifies user participation as a core principle of Indonesia's public service framework (Chapter 4). This principle is further detailed in GR 96/2012 (Chapter 6), mandating that public service providers actively engage citizens and users throughout the service delivery cycle. To further enhance the impact of this approach, Indonesia has adopted the concept of the *Mal Pelayanan Publik* (Public Service Mall), as stipulated in [PR No. 89 of 2021 on Public Service Mall, promulgated on 15 September 2021](#). This regulation establishes a framework for integrated service centers, consolidating multiple public services in a single location to streamline processes and improve accessibility for users. As of now, there are [272 Public Service Malls](#) operating across Indonesia, with supervisory oversight carried out by the Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform (**MoABR**). The number is expected to continue growing annually, in line with the government's vision for each local government to eventually establish its own Public Service Mall as part of efforts to enhance service accessibility and integration nationwide.

Furthermore, Law 25/2009 also promotes collaborative approaches and user experiences and perceptions in the design and delivery of services by accommodating the aspirations, needs, and expectations of the citizens through a more participatory process (Articles 4, 39, and 40) and inclusive design (Article 29). Citizens or users can also file complaints, and the government must establish a complaint-handling system (Articles 36-37, 40-50). [GR 38/2017](#) reinforces the mechanism by embracing and enhancing innovation in the design and delivery of public service to accelerate its quality which will ultimately increase public satisfaction (Articles 1 and 2).

To drive continuous improvement, Article 7 of Law 25/2009 requires public service providers to conduct citizen satisfaction surveys. These surveys gather insights on user experiences and perceptions, enabling data-driven improvements to service delivery.

Policies:

Indonesia has adopted a series of policy measures to ensure human-centred administrative services, guided by the legislative framework. These measures are articulated in key **Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulations**, including [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulations No. 15 of 2024 on Public Service Standards](#), promulgated on 9 May 2014, [No. 16 of 2017 on Public Consultation Forums](#), promulgated on 30 May 2017, [No. 14 of 2017 on Citizen Satisfaction Surveys](#), promulgated on 16 May 2017, and [No. 62 of 2018 on the National Public Service Complaint Handling System, promulgated on 26 December 2018](#). Together, these regulations reinforce a citizen-focused approach to public administration.

The importance of a citizen-centered approach is also a central mandate of Law No. 25 of 2009 on Public Services, which establishes the principle that public services must be oriented toward citizens and delivered with high quality. This principle is further reinforced in the forthcoming Grand Design of Bureaucratic Reform 2025–2045, where the ultimate objective is to establish human-based governance. In the context of public services, this vision will be pursued through: 1) Strengthening the ecosystem for evidence-based policymaking; 2) Developing life event-based and omnichannel service models; 3) Promoting co-designed public services; 4) Expanding service inclusivity; 5) Enhancing the overall quality of service delivery; and 6) Ensuring greater compliance with public service standards. These efforts will be implemented collaboratively between central and local governments, each with clearly defined roles and responsibilities as outlined in Law 23/2014.

Deepening this commitment, Indonesia has further integrated human rights principles into public service delivery. [Minister of Law and Human Rights Regulation No. 25 of 2023 on Human Rights-Based Public Services](#), promulgated on 13 October 2023, provides guidance on embedding these principles into administrative practices. To operationalise these commitments, the Ombudsman has introduced practical mechanisms to uphold public trust and prevent maladministration. [Ombudsman Regulation No. 41 of 2019 on Procedures for Preventing Maladministration in the Delivery of Public Services](#), promulgated on 31 December 2019, offers a framework for identifying and mitigating maladministration, while [Ombudsman Regulation No. 58 of 2023 on Procedures for the Examination and Resolution of Complaints](#), promulgated on 29 December 2023, details Ombudsman procedures for addressing citizen complaints effectively.

Indonesia has established a comprehensive framework for civil servant competency development to support the effective design and delivery of public services. This framework, as outlined in [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation No. 38 of 2017 on the Competency Standards for Civil Servants](#), promulgated on 28 December 2017, the framework defines three core competency areas: technical, managerial, and socio-cultural. These serve as the foundation for human resource planning, career development, and performance management across all levels of government. Within the managerial domain, public service delivery is identified as a key competency. Appendix II (p.7) states that every civil servant, regardless of rank or position, is expected to perform governance, development, and service duties professionally, transparently, and in accordance with objective standards—free from personal, group, or political bias. This reinforces a strong commitment to citizen-oriented governance. In addition to core competencies, civil servants are also equipped with functional-specific skills relevant to their professional roles. This dual approach—combining general ASN competencies with tailored functional expertise—ensures that civil servants are well-prepared to contribute to both the design and delivery of public services in a manner that is both standardized and responsive to specific institutional needs. Complementing this, [LAN Regulation No. 10/2018 on Civil Servant Competency Development](#) mandates continuous competency development through structured training programs aimed at fostering adaptability, innovation, and responsiveness to evolving public needs.

In pursuit of reliable and inclusive digital public infrastructure that supports human-centered service design, Indonesia has enacted [Minister of Communication and Information Technology Regulation No. 1/2023 on Data Interoperability in SPBE and One Data Indonesia](#), which regulates data interoperability and ensures data reliability, accountability, and security. Additionally, to ensure the effective implementation of SPBE, [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation No. 59 of 2020 on SPBE Monitoring and Evaluation](#), promulgated on 4 September 2020, has been introduced. This regulation assesses the maturity level of SPBE, including government agencies' service capabilities across information, interaction, transaction, collaboration, and optimisation stages.

Complementing digital infrastructure efforts, Indonesia's public service policy framework reinforces a human-centered approach by ensuring meaningful citizen participation across the entire service cycle. At the design stage, [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation No. 16 of 2017 on Guidelines for Organizing Public Consultation Forums within Public Service Provider Units](#), promulgated on 30 May 2017 requires each service unit to facilitate participatory dialogues, enabling citizens to co-design services based on their needs and experiences (Article 1 and appendix p.3). During implementation and evaluation, public oversight is supported through the National Public Service Complaint Handling System (LAPOR!), regulated under [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation No. 62 of 2018 on Guidelines for National Complaint Handling System](#) promulgated on 26 December 2018.

Government institutions are provided with the flexibility to establish their own complaint-handling platforms that better suit their user context, as long as these systems remain integrated with LAPOR!. For example, the Province of West Java developed [Sapa Warga](#), a localized platform designed to enhance citizen interaction while maintaining national system connectivity.

In parallel, citizen feedback is also collected through the *Citizen Satisfaction Survey* mandated by [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation No. 14 of 2017](#) on Guidelines for Preparing Public Satisfaction Surveys for Public Service Provider Units, promulgated on 16 May 2017, which obliges all service providers to conduct annual surveys. In 2024 alone, over 25,000 service units across 574 government institutions implemented the survey, collecting feedback from more than 7 million users. Public involvement also extends to service innovation, as outlined in [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation No. 91 of 2021](#) (Article 5, Paragraph 3), which promotes citizen participation in developing new service models. To ensure inclusivity, [Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation No. 11 of 2024](#), on Provision of Inclusive Public Services for Vulnerable Groups, promulgated on 11 January 2024 affirms that all citizens, including those from vulnerable groups, must be actively included in the service design and delivery process (Articles 4 and 16).

Practices:

Indonesia's strategy to adopt a human-centred approach in public administration is reflected in both technological and non-technological methods. From a non-technological perspective, the MoABR plays a key role in ensuring that all government institutions adhere to a structured public service policy cycle.

This cycle begins with the development of clear service standards, which define the quality and efficiency expected from public services. In 2024, a recapitulation by the MoABR highlighted significant progress in the establishment of service standards across various levels of government. At the city and regency levels, 90% of services now adhere to defined service standards. At the provincial level, 83% of services meet this requirement, while 92% of services provided by ministries have established service standards. These standards are grounded in key principles: simplicity, participation, accountability, sustainability, transparency, and equity, to ensure that services are not only efficient but also inclusive and responsive to public needs. This data underscores the government's commitment to standardizing and improving the quality of public services across the country. The MoABR also mandates that all government agencies, at various levels, publish their service standards on [CariYanlik!](#), a database and search engine for service standards developed by the Ministry. This platform enhances transparency and accessibility, allowing the public to easily access and verify the service standards set by each agency.

Once service standards are established, the MoABR mandates that all government institutions implement citizen satisfaction surveys. This requirement is designed to foster a culture of continuous improvement, ensuring that each institution regularly assesses its performance and makes data-driven adjustments to better meet the needs of the public. [Year after year, there has been a noticeable improvement in public satisfaction with public services: 80.82% in 2019, 83.06% in 2020, 84.61% in 2021, 85.90% in 2022, and 88.20% in 2023](#) (p.33). This consistent upward trend reflects the effectiveness of ongoing reforms and efforts to enhance service quality.

From a technological standpoint, the MoABR, through [INA Digital](#) as the operator of Indonesia's Integrated Digital Service Ecosystem, is driving the development of seamless digital services that support citizens throughout their entire life cycle—from birth to death. This initiative is realized

through three integrated platforms: [INaku, designed for public services; INapas, for managing digital identities; and INAgov, which supports government administrative functions.](#)

To ensure public services are delivered effectively and align with public interests, Indonesia conducts key performance assessments through the Ombudsman's Compliance Survey (Survey Kepatuhan) and the Public Service Evaluation by the MoABR. These assessments evaluate the quality and consistency of public service agencies in providing excellent services to citizens. [The Public Service Evaluation](#), scored on a 1–5 scale, measures six indicators: service policy, staff professionalism, facilities and infrastructure, public service information systems, complaint handling, and innovation. The national average score improved over the past three years: 3.4 in 2021, 3.69 in 2022, and 3.76 in 2023. This upward trend reflects steady progress in service quality. Meanwhile, [the 2023 Compliance Survey](#) reviewed 586 public service entities, with 414 entities (70.7%) achieving green zone status, indicating full compliance with service standards. It covers four dimensions: Input (staff competency and infrastructure, including support for vulnerable groups), Process (clarity of service standards), Output (maladministration perceptions and satisfaction index), and Complaint Management (mechanisms, infrastructure, and resolution time). In addition to these performance metrics, Indonesia emphasizes fostering a human-centred organizational culture. To this end, MoABR measures the implementation of Ber-AKHLAK values, the core principles guiding civil servants. [The 2023 national survey on Ber-AKHLAK values recorded a score of 61.1, reflecting a modest improvement from 60.9 in 2022.](#)

From the perspective of service providers, civil servants are continuously encouraged to improve their quality and performance. Competency development is carried out through programs such as the [ASN Talent Academy](#), an integrated competency development initiative aimed at shaping future leaders. The Indonesian government also monitors, supervises, and evaluates ASN performance through the [e-Kinerja](#) application, which provides a comprehensive performance tracking system. For civil servants who demonstrate outstanding achievements, exceptional performance, and innovation, the government recognizes their contributions through the [ASN Award](#).

[Indonesia's Digital Vision](#) aims to create a digitally inclusive nation by fostering a digital economy, digital government, and digital society. One key strategy is [strengthening and expanding digital infrastructure](#) through initiatives like the [Desa Merdeka Sinyal](#) program, [deployment of 4G BTS towers, the Palapa Ring program, and the launch of the SATRIA satellite.](#)

Aligned with its vision, Indonesia is transforming public services through innovation and digitalization, particularly in public administrative services. Service providers are empowered to customize their offerings to meet diverse user needs, ensuring accessibility and inclusivity across all sectors. Key innovations have been introduced to enhance this type of service. These include [Alpukat Betawi](#), developed by DKI Jakarta to integrate local civil administration services; the [Online Single Submission \(OSS\)](#) system, which simplifies business licensing; and [Proactive Outreach Services \(Jemput Bola\)](#), which shift the service model from citizens approaching the government to the government reaching out, especially in remote areas. Indonesia has also promoted the development of MPP, public service centers that consolidate various services, including ID registration, driving license issuance, marriage administration, business licensing, tax payments, and more, all in one accessible location. [With 272 MPPs established nationwide, these centers significantly enhance citizen access to services.](#) Additionally, [the government has introduced INaku](#), a system that allows citizens to access services based on key life events, further streamlining public service delivery and improving efficiency.

These efforts have yielded tangible [results](#). The 2023 national public satisfaction index reached 88.2%, with over 90% of government agencies earning favourable ratings, reflecting effective

integration of user feedback into service delivery. Public consultation forums, adopted by 46% of agencies, provided a platform for citizen input, with 44% acting on this feedback to enhance services. By 2024, 64% of institutions engaged service users, and 94% involved employees in driving innovations. These participatory efforts highlight Indonesia's commitment to making public services efficient, inclusive, and responsive.

Further Actions Proposed:

Indonesia is set to adopt a systematic approach to advancing human-centered administrative services through two key upcoming strategies. The first focuses on life-events-based integrated services, aligning with the Grand Design of Bureaucratic Reform 2025-2045 and the Long-Term National Development Plan 2025-2045, driving a second wave of reform. These services will be organized around major citizen life events, including: (1) Giving Birth, (2) Enrolling in School, (3) Entering Higher Education, (4) Driving or Owning a Vehicle, (5) Starting a Business, (6) Looking for a Job, (7) Getting Married, (8) Transportation and Traveling, (9) Buying and Owning a Home, (10) Filing for Divorce, (11) Experiencing Illness, and (12) Old Age and Death. In addition, three cross-cutting service areas will support all stages: Public Participation, General Information and Services, and Adaptive Social Protection. The second strategy focuses on digitalizing administrative services by strengthening platform integration and interoperability through INA Digital, in line with the Medium-Term National Development Plan 2025–2029.



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI
REPUBLIK INDONESIA**

KEPUTUSAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 2 TAHUN 2026
TENTANG
HASIL PEMANTAUAN SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK PADA
INSTANSI PEMERINTAH
TAHUN 2025

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, dan akuntabel, serta pelayanan publik yang berkualitas dan terpercaya melalui penerapan sistem pemerintahan berbasis elektronik pada instansi pusat dan pemerintah daerah, telah dilakukan kegiatan Pemantauan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Tahun 2025;
- b. bahwa untuk menindaklanjuti pelaksanaan kegiatan pemantauan sistem pemerintahan berbasis elektronik Tahun 2025, perlu menetapkan hasil kegiatan dimaksud;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Hasil Pemantauan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik pada Instansi Pemerintah Tahun 2025.

- Mengingat :
1. Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 182);
 2. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 178 Tahun 2024 tentang Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 374);
 3. Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2025-2029 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 19);
 4. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2020 tentang Pemantauan dan Evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 994); dan
 5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 66).

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI TENTANG HASIL PEMANTAUAN SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK PADA INSTANSI PEMERINTAH TAHUN 2025.

KESATU : Menetapkan Hasil Pemantauan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) pada 269 (dua ratus enam puluh sembilan) Instansi Pemerintah Tahun 2025 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan Menteri ini.

KEDUA : Instansi Pemerintah yang mengalami perubahan nomenklatur atau pemisahan, dapat menggunakan hasil

penilaian mengikuti nomenklatur instansi sebelumnya sebagaimana disebutkan dalam diktum KESATU.

- KETIGA : Instansi Pemerintah yang mengalami perubahan nomenklatur atau pemisahan sebagaimana dimaksud dalam diktum KEDUA dapat menggunakan hasil penilaian sebagai capaian kinerja tahun 2025.
- KEEMPAT : Setiap Pimpinan Instansi Pemerintah dihimbau untuk menyesuaikan target dari Indeks SPBE menjadi Indeks Pemerintah Digital.
- KELIMA : Keputusan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta

Pada tanggal *2 Januari 2026*

MENTERI PENDAYAGUNAAN
APARATUR NEGARA DAN
REFORMASI BIROKRASI
REPUBLIK INDONESIA,



Rini Widyanthini
RINI WIDYANTINI

LAMPIRAN
KEPUTUSAN MENTERI PENDAYAGUNAAN
APARATUR NEGARA DAN REFORMASI
BIROKRASI
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 2 TAHUN 2026
TENTANG
HASIL PEMANTAUAN SISTEM PEMERINTAHAN
BERBASIS ELEKTRONIK PADA INSTANSI
PUSAT DAN PEMERINTAH DAERAH TAHUN
2025

HASIL PEMANTAUAN
SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK (SPBE)
PADA INSTANSI PEMERINTAH
TAHUN 2025

1. Hasil Pemantauan SPBE Kementerian

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan	4.21	Memuaskan
2	Kementerian Koordinator Bidang Infrastruktur dan Pembangunan Kewilayahan	3.96	Sangat Baik
3	Kementerian Pertahanan	4.20	Memuaskan
4	Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah	4.23	Memuaskan
5	Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi	3.75	Sangat Baik
6	Kementerian Ketenagakerjaan	4.05	Sangat Baik
7	Kementerian Perindustrian	3.65	Sangat Baik
8	Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral	4.11	Sangat Baik
9	Kementerian Pekerjaan Umum	4.41	Memuaskan
10	Kementerian Komunikasi dan Digital	4.76	Memuaskan
11	Kementerian Pertanian	4.23	Memuaskan

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
12	Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional	4.31	Memuaskan
13	Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional	4.56	Memuaskan
14	Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi	4.88	Memuaskan
15	Kementerian Investasi dan Hilirisasi/Badan Koordinasi Penanaman Modal	3.72	Sangat Baik
16	Kementerian Koperasi	3.67	Sangat Baik
17	Kementerian Usaha Mikro Kecil Dan Menengah	3.59	Sangat Baik

2. Hasil Pemantauan SPBE Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LPNK)

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Arsip Nasional Republik Indonesia	4.01	Sangat Baik
2	Badan Informasi Geospasial	4.28	Memuaskan
3	Badan Keamanan Laut	3.71	Sangat Baik
4	Badan Kepegawaian Negara	4.56	Memuaskan
5	Badan Nasional Penanggulangan Terorisme	3.33	Baik
6	Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan	4.45	Memuaskan
7	Lembaga Administrasi Negara	4.39	Memuaskan
8	Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah	4.20	Memuaskan

3. Hasil Pemantauan SPBE Instansi Lainnya

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Sekretariat Jenderal Komisi Yudisial	2.76	Baik
2	Badan Riset dan Inovasi Nasional	4.47	Memuaskan
3	Badan Gizi Nasional	2.26	Cukup

4. Hasil Pemantauan SPBE Lembaga Non Struktural (LNS)

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Sekretariat Komisi Kepolisian Nasional	2.65	Baik
2	Sekretariat Jenderal Komisi Pemilihan Umum	3.69	Sangat Baik
3	Sekretariat Komisi Pengawas Persaingan Usaha	3.23	Baik
4	Badan Pengatur Hilir Minyak Dan Gas Bumi	4.25	Memuaskan

5. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam/Provinsi Aceh

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Aceh	4.02	Sangat Baik
2	Pemerintah Kab. Aceh Selatan	2.95	Baik
3	Pemerintah Kab. Aceh Tengah	2.59	Cukup
4	Pemerintah Kab. Aceh Utara	2.16	Cukup
5	Pemerintah Kab. Aceh Barat Daya	3.00	Baik
6	Pemerintah Kab. Aceh Jaya	2.98	Baik
7	Pemerintah Kab. Nagan Raya	2.94	Baik
8	Pemerintah Kota Banda Aceh	3.70	Sangat Baik

6. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Sumatera Utara

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Sumatera Utara	3.91	Sangat Baik
2	Pemerintah Kab. Nias	3.81	Sangat Baik
3	Pemerintah Kab. Langkat	4.13	Sangat Baik
4	Pemerintah Kab. Karo	3.29	Baik
5	Pemerintah Kab. Deli Serdang	3.86	Sangat Baik
6	Pemerintah Kab. Dairi	2.76	Baik
7	Pemerintah Kab. Serdang Bedagai	2.81	Baik
8	Pemerintah Kab. Batubara	2.74	Baik
9	Pemerintah Kab. Padang Lawas Utara	2.57	Cukup
10	Pemerintah Kab. Padang Lawas	2.36	Cukup
11	Pemerintah Kota Pematang Siantar	3.19	Baik

7. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Riau

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Riau	3.89	Sangat Baik
2	Pemerintah Kab. Indragiri Hulu	3.23	Baik
3	Pemerintah Kab. Bengkalis	3.01	Baik
4	Pemerintah Kab. Indragiri Hilir	2.96	Baik
5	Pemerintah Kab. Rokan Hulu	3.69	Sangat Baik
6	Pemerintah Kota Pekanbaru	3.89	Sangat Baik
7	Pemerintah Kota Dumai	4.02	Sangat Baik

8. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Kepulauan Riau

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau	3.27	Baik
2	Pemerintah Kab. Bintan	3.41	Baik
3	Pemerintah Kab. Natuna	3.68	Sangat Baik
4	Pemerintah Kota Batam	4.23	Memuaskan
5	Pemerintah Kota Tanjungpinang	3.40	Baik

9. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Sumatera Barat

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Kab. Pesisir Selatan	4.63	Memuaskan
2	Pemerintah Kab. Solok	3.71	Sangat Baik
3	Pemerintah Kab. Sijunjung	3.52	Sangat Baik
4	Pemerintah Kab. Padang Pariaman	4.07	Sangat Baik
5	Pemerintah Kab. Agam	2.96	Baik
6	Pemerintah Kab. Limapuluh Kota	3.39	Baik
7	Pemerintah Kab. Kep. Mentawai	2.60	Baik
8	Pemerintah Kab. Solok Selatan	3.50	Sangat Baik
9	Pemerintah Kota Padang	4.17	Sangat Baik
10	Pemerintah Kota Solok	4.20	Memuaskan
11	Pemerintah Kota Sawahlunto	3.68	Sangat Baik
12	Pemerintah Kota Bukittinggi	2.56	Cukup
13	Pemerintah Kota Payakumbuh	3.89	Sangat Baik
14	Pemerintah Kota Pariaman	4.18	Sangat Baik

10. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Jambi

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Jambi	3.31	Baik
2	Pemerintah Kab. Kerinci	2.35	Cukup
3	Pemerintah Kab. Merangin	3.50	Sangat Baik
4	Pemerintah Kab. Batang Hari	3.67	Sangat Baik

11. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Sumatera Selatan

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan	3.13	Baik
2	Pemerintah Kab. Muara Enim	3.74	Sangat Baik
3	Pemerintah Kab. Musi Rawas	3.25	Baik
4	Pemerintah Kab. Musi Banyuasin	3.78	Sangat Baik
5	Pemerintah Kab. Ogan Ilir	2.96	Baik
6	Pemerintah Kab. Penukal Abab Lematang Ilir	2.94	Baik
7	Pemerintah Kota Palembang	3.55	Sangat Baik
8	Pemerintah Kota Pagar Alam	2.59	Cukup

12. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Bengkulu

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Bengkulu	3.95	Sangat Baik
2	Pemerintah Kab. Bengkulu Selatan	3.09	Baik
3	Pemerintah Kab. Rejang Lebong	3.62	Sangat Baik
4	Pemerintah Kab. Bengkulu Utara	3.38	Baik
5	Pemerintah Kab. Kaur	2.64	Baik
6	Pemerintah Kab. Seluma	2.43	Cukup
7	Pemerintah Kab. Lebong	3.45	Baik
8	Pemerintah Kota Bengkulu	2.69	Baik

13. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Lampung

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Lampung	4.15	Sangat Baik
2	Pemerintah Kab. Lampung Selatan	3.34	Baik
3	Pemerintah Kab. Lampung Utara	3.25	Baik
4	Pemerintah Kab. Lampung Barat	3.19	Baik
5	Pemerintah Kab. Tulang Bawang	3.38	Baik
6	Pemerintah Kab. Tanggamus	3.58	Sangat Baik
7	Pemerintah Kab. Pesawaran	3.64	Sangat Baik
8	Pemerintah Kab. Mesuji	4.07	Sangat Baik
9	Pemerintah Kab. Tulang Bawang Barat	2.62	Baik
10	Pemerintah Kab. Pesisir Barat	3.48	Baik
11	Pemerintah Kota Bandar Lampung	3.21	Baik
12	Pemerintah Kota Metro	3.68	Sangat Baik

14. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Kab. Bangka	3.00	Baik
2	Pemerintah Kab. Belitung	4.15	Sangat Baik
3	Pemerintah Kota Pangkal Pinang	4.34	Memuaskan

15. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Daerah Khusus Ibu Kota (DKI) Jakarta

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi DKI Jakarta	4.55	Memuaskan

16. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Jawa Barat

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Jawa Barat	4.80	Memuaskan
2	Pemerintah Kab. Bogor	4.34	Memuaskan
3	Pemerintah Kab. Cianjur	4.18	Sangat Baik
4	Pemerintah Kab. Tasikmalaya	4.00	Sangat Baik
5	Pemerintah Kab. Kuningan	3.77	Sangat Baik

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
6	Pemerintah Kab. Cirebon	3.73	Sangat Baik
7	Pemerintah Kab. Majalengka	3.91	Sangat Baik
8	Pemerintah Kab. Sumedang	4.63	Memuaskan
9	Pemerintah Kab. Bekasi	4.48	Memuaskan
10	Pemerintah Kota Bandung	4.66	Memuaskan
11	Pemerintah Kota Bekasi	3.96	Sangat Baik
12	Pemerintah Kota Depok	4.63	Memuaskan
13	Pemerintah Kota Tasikmalaya	4.18	Sangat Baik
14	Pemerintah Kota Banjar	3.99	Sangat Baik

17. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Banten

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Banten	3.69	Sangat Baik
2	Pemerintah Kab. Pandeglang	3.73	Sangat Baik
3	Pemerintah Kab. Serang	3.97	Sangat Baik
4	Pemerintah Kota Tangerang	4.09	Sangat Baik
5	Pemerintah Kota Serang	3.04	Baik
6	Pemerintah Kota Tangerang Selatan	3.69	Sangat Baik

18. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Daerah Istimewa (D.I) Yogyakarta

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Kab. Gunungkidul	4.07	Sangat Baik
2	Pemerintah Kota Yogyakarta	3.60	Sangat Baik

19. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Jawa Tengah

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Jawa Tengah	4.56	Memuaskan
2	Pemerintah Kab. Banyumas	4.45	Memuaskan
3	Pemerintah Kab. Magelang	4.02	Sangat Baik
4	Pemerintah Kab. Klaten	4.22	Memuaskan
5	Pemerintah Kab. Karanganyar	4.03	Sangat Baik
6	Pemerintah Kab. Rembang	4.28	Memuaskan
7	Pemerintah Kab. Jepara	3.75	Sangat Baik

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
8	Pemerintah Kab. Demak	4.09	Sangat Baik
9	Pemerintah Kab. Semarang	3.91	Sangat Baik
10	Pemerintah Kab. Temanggung	3.80	Sangat Baik
11	Pemerintah Kab. Pemalang	3.38	Baik
12	Pemerintah Kab. Tegal	3.97	Sangat Baik
13	Pemerintah Kab. Brebes	3.29	Baik
14	Pemerintah Kota Surakarta	4.41	Memuaskan
15	Pemerintah Kota Salatiga	4.11	Sangat Baik
16	Pemerintah Kota Semarang	4.27	Memuaskan
17	Pemerintah Kota Pekalongan	3.84	Sangat Baik

20. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Jawa Timur

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Jawa Timur	4.79	Memuaskan
2	Pemerintah Kab. Pacitan	3.56	Sangat Baik
3	Pemerintah Kab. Blitar	3.88	Sangat Baik
4	Pemerintah Kab. Banyuwangi	4.87	Memuaskan
5	Pemerintah Kab. Situbondo	4.33	Memuaskan
6	Pemerintah Kab. Sampang	4.04	Sangat Baik
7	Pemerintah Kab. Pamekasan	4.05	Sangat Baik
8	Pemerintah Kab. Sumenep	3.78	Sangat Baik
9	Pemerintah Kota Surabaya	4.78	Memuaskan

21. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Kalimantan Barat

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat	3.89	Sangat Baik
2	Pemerintah Kab. Mempawah	2.89	Baik
3	Pemerintah Kab. Kapuas Hulu	3.28	Baik
4	Pemerintah Kab. Landak	2.45	Cukup
5	Pemerintah Kab. Sekadau	3.17	Baik
6	Pemerintah Kab. Kubu Raya	3.48	Baik
7	Pemerintah Kota Pontianak	3.73	Sangat Baik
8	Pemerintah Kota Singkawang	3.60	Sangat Baik

22. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Kalimantan Tengah

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Kalimantan Tengah	3.41	Baik
2	Pemerintah Kab. Kotawaringin Barat	3.18	Baik
3	Pemerintah Kab. Kapuas	3.17	Baik
4	Pemerintah Kab. Barito Selatan	3.67	Sangat Baik
5	Pemerintah Kab. Katingan	4.04	Sangat Baik
6	Pemerintah Kab. Seruyan	2.96	Baik
7	Pemerintah Kab. Sukamara	2.96	Baik
8	Pemerintah Kab. Gunung Mas	2.80	Baik
9	Pemerintah Kota Palangka Raya	3.94	Sangat Baik

23. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Kalimantan Selatan

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Kab. Barito Kuala	3.28	Baik
2	Pemerintah Kab. Tapin	3.95	Sangat Baik
3	Pemerintah Kab. Hulu Sungai Selatan	4.31	Memuaskan
4	Pemerintah Kab. Hulu Sungai Tengah	3.48	Baik
5	Pemerintah Kab. Hulu Sungai Utara	2.90	Baik
6	Pemerintah Kab. Balangan	3.83	Sangat Baik
7	Pemerintah Kota Banjarmasin	4.11	Sangat Baik

24. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Kalimantan Timur

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur	4.13	Sangat Baik
2	Pemerintah Kab. Kutai Kartanegara	3.23	Baik
3	Pemerintah Kab. Berau	2.48	Cukup
4	Pemerintah Kab. Kutai Barat	2.65	Baik
5	Pemerintah Kab. Kutai Timur	3.16	Baik
6	Pemerintah Kab. Penajam Paser Utara	3.28	Baik
7	Pemerintah Kota Balikpapan	4.22	Memuaskan
8	Pemerintah Kota Bontang	3.76	Sangat Baik

25.Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Kalimantan Utara

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara	3.87	Sangat Baik
2	Pemerintah Kab. Nunukan	3.49	Baik
3	Pemerintah Kab. Tana Tidung	3.24	Baik

26.Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Sulawesi Utara

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara	3.46	Baik
2	Pemerintah Kab. Minahasa Selatan	2.67	Baik
3	Pemerintah Kab. Bolaang Mongondow Selatan	2.85	Baik
4	Pemerintah Kota Tomohon	3.12	Baik

27.Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Gorontalo

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Gorontalo	4.30	Memuaskan
2	Pemerintah Kab. Bone Bolango	3.12	Baik
3	Pemerintah Kab. Gorontalo Utara	3.16	Baik
4	Pemerintah Kota Gorontalo	3.22	Baik

28.Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Sulawesi Tengah

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Kab. Poso	2.68	Baik
2	Pemerintah Kab. Tolitoli	2.71	Baik
3	Pemerintah Kab. Buol	3.60	Sangat Baik
4	Pemerintah Kab. Tojo Una Una	3.17	Baik
5	Pemerintah Kota Palu	2.83	Baik

29. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Sulawesi Selatan

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Kab. Kepulauan Selayar	2.77	Baik
2	Pemerintah Kab. Takalar	2.93	Baik
3	Pemerintah Kab. Sinjai	3.55	Sangat Baik
4	Pemerintah Kab. Maros	3.30	Baik
5	Pemerintah Kab. Barru	3.21	Baik
6	Pemerintah Kab. Pinrang	3.75	Sangat Baik
7	Pemerintah Kab. Luwu	2.76	Baik
8	Pemerintah Kab. Luwu Utara	3.28	Baik
9	Pemerintah Kab. Luwu Timur	3.34	Baik
10	Pemerintah Kota Parepare	2.73	Baik
11	Pemerintah Kota Palopo	3.26	Baik

30. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Sulawesi Tenggara

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara	3.03	Baik
2	Pemerintah Kab. Kolaka	3.79	Sangat Baik
3	Pemerintah Kab. Konawe	3.04	Baik
4	Pemerintah Kab. Buton	2.26	Cukup
5	Pemerintah Kab. Konawe Selatan	3.87	Sangat Baik
6	Pemerintah Kab. Bombana	3.29	Baik
7	Pemerintah Kab. Kolaka Utara	2.71	Baik
8	Pemerintah Kab. Buton Utara	2.33	Cukup
9	Pemerintah Kab. Buton Tengah	2.76	Baik

31. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Sulawesi Barat

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Kab. Mamuju	2.63	Baik
2	Pemerintah Kab. Polewali Mandar	4.00	Sangat Baik
3	Pemerintah Kab. Mamuju Tengah	2.62	Baik

32. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Bali

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Bali	4.65	Memuaskan
2	Pemerintah Kab. Badung	4.44	Memuaskan
3	Pemerintah Kab. Klungkung	3.67	Sangat Baik
4	Pemerintah Kab. Bangli	2.79	Baik
5	Pemerintah Kab. Karangasem	2.98	Baik
6	Pemerintah Kota Denpasar	4.28	Memuaskan

33. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Nusa Tenggara Barat

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat	4.20	Memuaskan
2	Pemerintah Kab. Lombok Barat	3.17	Baik
3	Pemerintah Kab. Dompu	2.99	Baik
4	Pemerintah Kab. Sumbawa Barat	3.51	Sangat Baik
5	Pemerintah Kota Mataram	3.96	Sangat Baik
6	Pemerintah Kota Bima	2.86	Baik

34. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Nusa Tenggara Timur

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Kab. Timor Tengah Utara	2.51	Cukup
2	Pemerintah Kab. Sikka	2.13	Cukup
3	Pemerintah Kab. Ende	2.61	Baik
4	Pemerintah Kab. Sumba Timur	2.79	Baik
5	Pemerintah Kab. Sumba Barat	3.27	Baik
6	Pemerintah Kab. Rote Ndao	3.76	Sangat Baik
7	Pemerintah Kab. Sumba Tengah	2.31	Cukup
8	Pemerintah Kab. Sumba Barat Daya	2.24	Cukup
9	Pemerintah Kab. Sabu Raijua	2.66	Baik
10	Pemerintah Kota Kupang	3.34	Baik

35. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Maluku

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Maluku	2.68	Baik
2	Pemerintah Kota Tual	2.37	Cukup

36. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Maluku Utara

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Provinsi Maluku Utara	3.06	Baik
2	Pemerintah Kab. Kepulauan Sula	2.15	Cukup
3	Pemerintah Kota Ternate	2.76	Baik

37. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Papua

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Kab. Kepulauan Yapen	2.07	Cukup
2	Pemerintah Kab. Biak Numfor	1.41	Kurang
3	Pemerintah Kab. Waropen	1.77	Kurang
4	Pemerintah Kab. Mamberamo Raya	1.97	Cukup
5	Pemerintah Kota Jayapura	2.57	Cukup
6	Pemerintah Kab. Asmat	1.40	Kurang
7	Pemerintah Kab. Mimika	2.52	Cukup

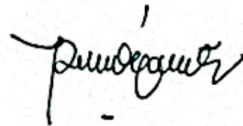
38. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Papua Barat

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Kab. Fak-Fak	2.29	Cukup
2	Pemerintah Kab. Kaimana	2.21	Cukup

**39. Hasil Pemantauan SPBE Pemerintah Daerah di Provinsi Papua
Pegunungan**

No	Nama Instansi	Indeks	Predikat
1	Pemerintah Kab. Yalimo	1.25	Kurang

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR
NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI
REPUBLIK INDONESIA,

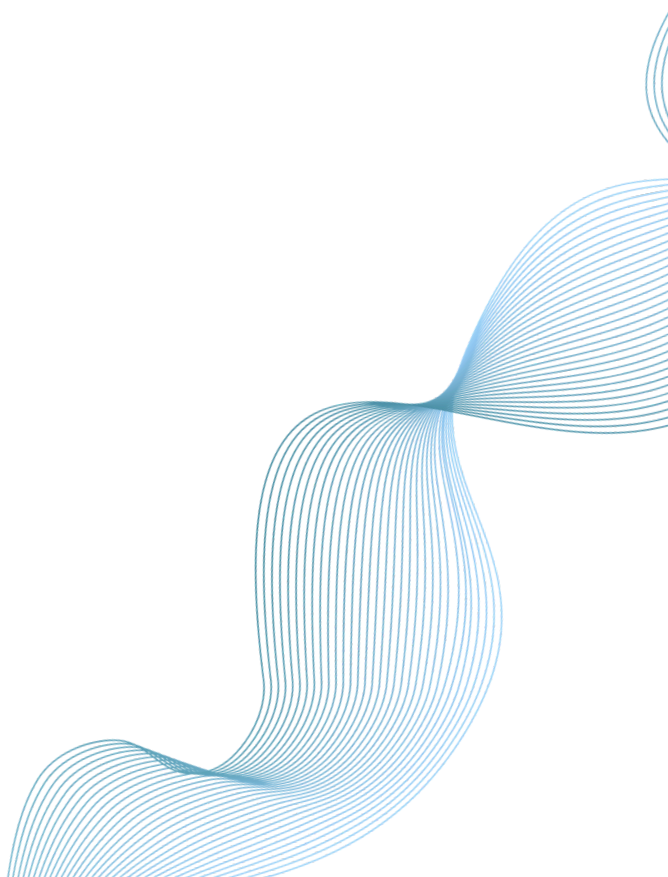


RINI WIDYANTINI



LAMPIRAN

CAPAIAN SASARAN TATA KELOLA INTERNAL





INDIKATOR PELAKSANAAN ANGGARAN
KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

Periode s.d. Desember

No.	Periode	Kode KPPN	Kode BA	Satuan Kerja	Keterangan	Kualitas Perencanaan Anggaran		Kualitas Pelaksanaan Anggaran				Kualitas Hasil Pelaksanaan Anggaran	Nilai Total	Konversi Bobot	Dispensasi SPM (Pengurang)	Nilai Akhir (Nilai Total/ Konversi Bobot)
						Revisi DIPA	Deviasi Halaman III DIPA	Penyerapan Anggaran	Belanja Kontraktual	Penyelesaian Tagihan	Pengelolaan UP dan TUP					
1	Desember	133	048	427950 MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA	Nilai	100,00	79,91	98,99	87,31	99,44	98,99	100,00	95,36	100%	0.00	95.36
					Bobot	10	15	20	10	10	10	25				
					Nilai Akhir	10,00	11,99	19,80	8,73	9,94	9,90	25,00				
					Nilai Aspek	89.96		96.18				100.00				



**BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN
DIREKTORAT PENGAWASAN BIDANG PENGEMBANGAN ILMU PENGETAHUAN,
TEKNOLOGI DAN REFORMASI BIROKRASI**

**LAPORAN HASIL EVALUASI ATAS PENILAIAN MANDIRI
MATURITAS PENYELENGGARAAN SPIP TERINTEGRASI
PADA KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI
BIROKRASI TAHUN 2025**

**NOMOR : PE.09.03/LHP-220/D205/2/2025
TANGGAL : 29 DESEMBER 2025**



**BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN
DIREKTORAT PENGAWASAN BIDANG PENGEMBANGAN ILMU
PENGETAHUAN, TEKNOLOGI, DAN REFORMASI BIROKRASI**

Jalan Pramuka Nomor 33, Jakarta 13120
Telepon (021) 85910031 (*Hunting*), Faksimile (021) 85905504
Surel: ditwas.iptekrb@bpkp.go.id Situs: <http://www.bpkp.go.id>

Nomor : PE.09.03/LHP- 220/D205/2/2025 29 Desember 2025
Hal : Laporan Hasil Evaluasi atas Penilaian Mandiri
Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi
pada Kementerian Pendayagunaan Aparatur
Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2025

Kami telah melaksanakan Evaluasi atas Penilaian Mandiri (PM) Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi pada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PANRB) Tahun 2025, dengan uraian sebagai berikut:

A. Dasar Penugasan

1. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
2. Peraturan Presiden Nomor 192 Tahun 2014 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2025 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Presiden Nomor 192 Tahun 2014
3. Peraturan BPKP Nomor 5 Tahun 2021 tentang Penilaian Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi pada Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah;
4. Peraturan BPKP Nomor 2 Tahun 2023 tentang Manajemen Penugasan Pengawasan;
5. Surat Sekretaris Kementerian PANRB Nomor B/73/PI.05.01/2025 tanggal 26 September 2025 tentang Penyampaian Laporan Penilaian Mandiri Maturitas SPIP Kementerian PANRB Tahun 2024/2025;
6. Surat Deputi Bidang PIP Bidang Polkamhum PMK Nomor PE.09.02/S-332/D2/05/2025 tanggal 3 Oktober 2025 tentang Evaluasi atas Hasil Penilaian Mandiri Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi pada Kementerian PAN-RB Tahun 2025; dan
7. Surat Tugas Direktur Pengawasan Bidang Pengembangan Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Reformasi Birokrasi Nomor PE.09.02/ST-210/D205/2/2025 tanggal

3 Oktober 2025 dan Nomor PE.09.02/ST-266/D205/2/2025 tanggal 14 November 2025 perihal Perpanjangan Evaluasi Penilaian Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi pada Kementerian PANRB Tahun 2025.

B. Waktu Evaluasi

Kegiatan Evaluasi atas Penilaian Mandiri (PM) Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi pada Kementerian PANRB Tahun 2025 dilaksanakan selama 30 (tiga puluh) hari kerja dalam periode, dalam periode mulai tanggal 06 Oktober 2025 s.d. tanggal 14 November 2025, dan perpanjangan surat tugas mulai tanggal 17 November s.d. tanggal 24 Desember 2025.

C. Tujuan Evaluasi

Kegiatan evaluasi bertujuan untuk memastikan bahwa pelaksanaan penilaian mandiri maturitas penyelenggaraan SPIP telah mengacu pada Peraturan BPKP Nomor 5 Tahun 2021 tentang Penilaian Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi pada Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah, dan memutuskan nilai akhir atas Maturitas Penyelenggaraan SPIP, Manajemen Risiko Indeks (MRI) dan Indeks Efektivitas Pengendalian Korupsi (IEPK).

D. Ruang Lingkup

Ruang lingkup evaluasi adalah penilaian mandiri maturitas penyelenggaraan SPIP Terintegrasi pada Kementerian PANRB pada tahun 2025, yang meliputi:

1. Evaluasi atas proses maupun substansi penilaian mandiri maturitas penyelenggaraan SPIP Terintegrasi, yang meliputi aspek:
 - a. Tahap persiapan, yang terdiri dari penetapan satuan kerja, pembentukan tim asesor dan tim penjamin kualitas, dan menilai penetapan rencana penilaian mandiri maturitas;
 - b. Tahap pelaksanaan, yang terdiri dari kelengkapan langkah kerja penilaian termasuk substansi atas hasil penilaian mandiri maturitas penyelenggaraan SPIP, MRI, dan IEPK; serta
 - c. Tahap pelaporan, yang meliputi penentuan *Area of Improvement* (Aoi), pembuatan rekomendasi, dan penyusunan laporan yang dibuat Asesor.
2. Evaluasi dilakukan sesuai dengan bukti-bukti yang telah diperoleh sejak terbitnya surat tugas evaluasi sampai dengan penerbitan laporan evaluasi.

Evaluasi dilakukan terhadap semua unit kerja pada kegiatan Penjaminan Kualitas oleh Inspektorat Kementerian PANRB, yaitu:

1. Sekretariat Kementerian;
2. Deputi Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur dan Pengawasan;
3. Deputi Bidang Kelembagaan dan Tata Laksana;
4. Deputi Bidang SDM Aparatur;
5. Deputi Bidang Pelayanan Publik;
6. Deputi Bidang Transformasi Digital Pemerintah;
7. Inspektorat.

E. Tanggung Jawab

Tanggung jawab atas kebenaran formal dalam dokumen yang diterima dan digunakan dalam evaluasi sepenuhnya berada pada Kementerian PANRB. Tanggung jawab evaluator terbatas pada hasil evaluasi yang disampaikan.

F. Metodologi

Metodologi evaluasi meliputi analisis atas penilaian mandiri melalui reviu dokumen/bukti pendukung, observasi dan wawancara.

G. Pembahasan dengan auditi

Pembahasan hasil evaluasi dengan auditi dilaksanakan secara daring dan luring. Pembahasan secara daring dilaksanakan pada tanggal 10 Desember 2025 melalui aplikasi *Zoom Meeting*. Sedangkan pembahasan secara luring dilakukan sesuai Surat dari Direktur Pengawasan Bidang Pengembangan Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Reformasi Birokrasi Nomor Nomor PE.09.02/S-400/D205/2/2025 tanggal B/101/PI.05.01/2025 perihal Penyampaian Notisi Hasil Evaluasi Penilaian Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi pada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2025 Surat tersebut dijawab oleh Inspektur Kementerian PAN RB sesuai dengan surat Nomor B/101/PI.05.01/2025 tanggal 24 Desember 2025 perihal Penyampaian Tanggapan Atas Notisi Hasil Evaluasi Penilaian Maturitas SPIP Terintegrasi Pada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2025.

H. Hasil Evaluasi

1. Informasi Umum Penilaian Mandiri Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi pada Kementerian PANRB

Informasi umum terkait penilaian mandiri maturitas penyelenggaraan SPIP terintegrasi pada Kementerian PANRB adalah sebagai berikut:

Nama K/L/D	:	Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PANRB)
Nomor dan Tanggal ST PM	:	Surat Keputusan Sekretaris Kementerian PANRB Nomor 107 Tahun 2025 tentang Tim Pelaksana Penilaian Mandiri Maturitas SPIP Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
Nomor dan Tanggal ST PK	:	Surat Tugas Inspektur Kementerian PANRB Nomor 35/PI.05.01/2025 tanggal 11 Agustus 2025
Periode waktu penilaian	:	Juli 2024 - Juni 2025
Nomor dan Tanggal LH PM yang telah di PK	:	LAP-PMSP/IP/09/2025, tanggal 25 September 2025

2. Kesesuaian atas Proses Penilaian Mandiri Maturitas Penyelenggaraan SPIP

Berdasarkan hasil evaluasi atas proses penilaian mandiri, dapat disimpulkan bahwa secara umum proses penilaian mandiri maturitas penyelenggaraan SPIP pada Kementerian PANRB tahun 2025 telah sesuai dengan standar proses penilaian mandiri yang ditetapkan dalam Peraturan BPKP Nomor 5 Tahun 2021 tentang Penilaian Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi pada K/L/D, dengan skor 80,27%. Adapun rinciannya adalah sebagai berikut:

Tabel 1: Kesesuaian Proses Penilaian Mandiri

No	Tahap	Kesesuaian dengan Standar	Bobot	Rata-Rata Tertimbang
1	Persiapan	90,00%	20,00%	18,00%
2	Pelaksanaan	75,00%	60,00%	45,00%
3	Penyusunan Laporan Penilaian	86,36%	20,00%	17,27%
	Rata-Rata Skor			80,27%

3. Gambaran Umum dan Isu Strategis

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PANRB) merupakan kementerian yang bertugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi. Kementerian PANRB bertanggung jawab langsung kepada Presiden dan berperan penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Fungsi utama kementerian meliputi perumusan dan penetapan kebijakan terkait reformasi birokrasi, akuntabilitas aparatur, kelembagaan, tata laksana, sumber daya manusia aparatur, dan pelayanan publik.

Kementerian PANRB menghadapi sejumlah tantangan signifikan yang membutuhkan solusi strategis. Salah satu tantangan utama adalah penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), yang bertujuan untuk menciptakan layanan digital yang terintegrasi guna mendukung efisiensi dan efektivitas pelayanan publik. Peningkatan Indeks SPBE menjadi indikator penting dalam mengukur keberhasilan implementasi transformasi digital. Tantangan lainnya adalah penataan tenaga non-Aparatur Sipil Negara (non-ASN), yang memerlukan langkah-langkah strategis untuk menyelaraskan kebutuhan organisasi dengan keberadaan tenaga non-ASN agar organisasi dapat beroperasi secara lebih optimal.

Di sisi lain, akuntabilitas kinerja juga menjadi tantangan krusial, terutama dalam menyesuaikan implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dengan peraturan terbaru untuk memastikan transparansi dan pencapaian sasaran kinerja yang terukur. Reformasi birokrasi juga menjadi isu penting, khususnya dalam upaya penyederhanaan birokrasi melalui penghapusan jabatan struktural. Langkah ini bertujuan menciptakan birokrasi yang lincah, adaptif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat dan pemerintahan yang terus berkembang.

Dalam menghadapi tantangan tersebut, Kementerian PANRB menerapkan strategi yang komprehensif, termasuk kolaborasi dengan berbagai instansi pemerintah untuk mewujudkan birokrasi yang berkualitas dan berdampak nyata. Dalam konteks ini, penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) menjadi elemen esensial untuk memastikan efektivitas pengelolaan risiko, transparansi, dan akuntabilitas. SPIP memungkinkan kementerian untuk mengidentifikasi potensi risiko atas isu-isu strategis, mengembangkan langkah mitigasi yang sesuai, serta meningkatkan kepercayaan publik terhadap kinerja birokrasi.

4. Kesesuaian atas Hasil Penilaian Mandiri Maturitas Penyelenggaraan SPIP

Hasil evaluasi atas penilaian mandiri maturitas penyelenggaraan SPIP Terintegrasi pada Kementerian PANRB dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 2: Nilai SPIP, MRI dan IEPK

No.	Komponen Penilaian	Bobot	Hasil PK 2025	Hasil Evaluasi 2024	Hasil Evaluasi 2025	Naik/ (Turun) dibanding evaluasi 2024
A	B	C	D	E	F	G = F-E
A.	Maturitas Penyelenggaraan SPIP					
1.	Penetapan Tujuan	40%	2,000	1,800	2,000	0,200
2.	Struktur dan Proses	30%	1,021	0,945	0,943	(0,002)
3.	Pencapaian Tujuan	30%	1,260	1,140	0,870	(0,270)
	Nilai Maturitas SPIP		4,281	3,885	3,813	(0,072)
B.	Manajemen Risiko Indeks (MRI)					
1.	Perencanaan	40%	2,000	1,800	2,000	0,200
2.	Kapabilitas	30%	1,034	0,975	0,972	(0,003)
3.	Hasil	30%	0,980	0,788	0,853	0,065
	Nilai MRI		4,014	3,563	3,825	0,262
C.	Indeks Efektivitas Pengendalian Korupsi (IEPK)					
1.	Kapabilitas Pengelolaan risiko korupsi	48%	1,848	1,824	1,392	(0,432)
2.	Penerapan Strategi Pencegahan	36%	1,602	1,314	1,224	(0,090)
3.	Penanganan Kejadian Korupsi	16%	0,560	0,480	0,560	0,080
	Nilai IEPK		4,010	3,618	3,176	(0,442)

Berdasarkan pada Tabel 2 di atas, dengan Nilai SPIP sebesar 3,813, Manajemen Risiko Indeks (MRI) sebesar 3,825 dan Indeks Efektivitas Pengendalian Korupsi (IEPK) sebesar 3,176, maka tingkat kematangan penyelenggaraan SPIP pada Kementerian PAN RB berada pada **Level 3** atau **Terdefinisi**, yaitu **Organisasi telah mampu mendefinisikan kinerjanya dengan baik dan strategi pencapaian kinerjanya telah relevan dan terintegrasi, serta pengendalian telah dilaksanakan namun belum efektif.**

5. Penilaian Maturitas Penyelenggaraan SPIP

a. Penetapan Tujuan

Penilaian atas kualitas penetapan tujuan dilakukan untuk memastikan tujuan dan sasaran yang ditetapkan telah sesuai mandat organisasi, berorientasi pada hasil, dan mempertimbangkan isu strategis. Hasil evaluasi terhadap kualitas penetapan tujuan menunjukkan beberapa area yang perlu diperbaiki, yaitu:

- 1) Terdapat indikator kinerja Sasaran Strategis yaitu “Terpenuhinya Rekomendasi OECD bidang tata kelola publik” yang tidak memenuhi

kriteria *Specific* dan *Relevant* karena belum di *cascading* secara spesifik ke unit kerja dibawahnya yang berisiko target yang telah ditetapkan tidak tercapai.

Kementerian PANRB mengakui kondisi tersebut dengan tanggapan, bahwa indikator terkait pemenuhan rekomendasi OECD memang belum di-cascade ke level unit Es. I pada penetapan PK awal. Hal ini disebabkan karena identifikasi terhadap butir rekomendasi yang sepenuhnya menjadi tanggung jawab Kementerian PANRB dan akan diintervensi oleh setiap unit Es. I terkait masih dalam proses pembahasan. Selanjutnya saat revisi PK pada TW IV, indikator dan target terkait OECD tersebut di-cascade ke unit Es. I terkait.

- 2) Terdapat Indikator Kinerja Sasaran Strategis Tahun 2025, sama dengan indikator kinerja yang digunakan Tahun 2024. Sesuai hasil konfirmasi bahwa indikator kinerja yang digunakan tersebut memang sama dengan Tahun 2024 namun menggunakan metode pengukuran yang berbeda. Metode pengukuran untuk indikator kinerja tersebut belum ditetapkan, masih dalam bentuk rancangan Rancangan Peraturan Menteri PANRB tentang Penyelenggaraan Sistem Merit dalam Manajemen ASN, sehingga indikator kinerja tersebut belum memiliki dasar hukum sebagai indikator kinerja perencanaan. Sedangkan pada periode pengukuran sebelumnya indikator kinerja “Indeks Pelayanan Publik Nasional” mengacu pada PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2017 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Penyelenggara Pelayanan Publik dan PermenPANRB Nomor 29 tahun 2022 tentang Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik sebagaimana diubah dengan PermenPANRB Nomor 4 Tahun 2023 dan “Indeks Sistem Merit” mengacu pada PermenPANRB Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara.

Atas kondisi di atas, tanggapan dari Kementerian PAN RB, yaitu beberapa indikator pada Renstra 2020-2024 masih digunakan pada Renstra 2025-2029, hal ini karena indikator-indikator tersebut masih relevan untuk digunakan sebagai alat untuk mengukur ketercapaian sasaran strategis pada level meso (instansional). Sejalan dengan hal tersebut, pada level

perencanaan pembangunan nasional (RPJMN) indikator-indikator tersebut masih dipilih sebagai ukuran pencapaian sasaran program prioritas nasional. Walaupun demikian, sebagai upaya penyempurnaan indikator yang mengakomodir perubahan kebijakan atau dinamika lingkungan strategis, termasuk saran perbaikan dari Kementerian PPN/Bappenas maka instrumen pengukuran indikator tersebut disesuaikan.

Rencana penyempurnaan instrumen untuk Indeks Sistem Merit dimulai sejak 2025 sehingga kesepakatan dengan Kementerian PPN/Bappenas, untuk Indeks Sistem Merit dengan instrumen baru akan digunakan mulai tahun 2026, sementara Indeks Sistem Merit tahun 2025 masih menggunakan olahan nilai tahun 2024. Instrumen baru yang merupakan pengejawantahan Rancangan Peraturan MenPANRB Penerapan Sistem Merit berdasarkan UU 20/2023 tentang Aparatur Sipil Negara direncanakan selesai di awal tahun 2026 dan dapat digunakan pada evaluasi 2026 untuk mencari *baseline* awal.

Sementara itu, Indeks Pelayanan Publik (IPP) direncanakan akan disempurnakan instrumennya sejak tahun 2024 sehingga untuk penargetan tahun 2025 merupakan proyeksi nilai dari hasil konversi nilai tahun 2023 dengan menggunakan instrumen baru, namun dengan adanya dinamika pembahasan dan juga arahan pimpinan, instrumen baru belum dapat digunakan pada tahun 2025. Instrumen pengukuran Indeks Pelayanan Publik yang baru akan digunakan pada evaluasi tahun 2026.

Saran Perbaikan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas penetapan tujuan antara lain Melakukan revisi Penetapan Kinerja (PK) unit kerja yang ter-*cascading* dengan Indikator Kinerja Utama “Terpenuhinya Rekomendasi OECD bidang tata kelola publik”.

b. Struktur dan Proses

Penilaian atas struktur dan proses dilakukan terhadap 5 unsur pengendalian, yang kemudian dirinci menjadi 25 sub-unsur pengendalian. Masing-masing sub-unsur tersebut memiliki parameter yang menunjukkan kualitas pengendalian intern, pengelolaan risiko, serta upaya pengendalian korupsi. Hasil evaluasi pada komponen struktur dan proses diperoleh nilai sebesar 0,932 sedangkan nilai hasil penilaian mandiri sebesar 1,021.

Rincian hasil evaluasi atas hasil penilaian mandiri SPIP pada komponen struktur dan proses, sebagai berikut:

Tabel 3: Penilaian atas Struktur dan Proses

Struktur dan Proses	Skor PK	Skor Evaluasi	Koreksi
Lingkungan Pengendalian			
Penegakan Integritas dan Nilai Etika	3,219	3,125	(0,094)
Komitmen terhadap Kompetensi	3,000	3,000	0,000
Kepemimpinan yang Kondusif	3,179	2,813	(0,366)
Pembentukan Struktur Organisasi yang Sesuai dengan Kebutuhan	4,000	4,000	0,000
Pendelegasian Wewenang dan Tanggung Jawab yang Tepat	3,500	3,000	(0,500)
Penyusunan dan Penerapan Kebijakan yang Sehat tentang Pembinaan SDM	3,167	3,250	0,083
Perwujudan Peran APIP yang Efektif	3,000	3,000	0,000
Hubungan Kerja yang Baik dengan Instansi Pemerintah Terkait	3,000	3,000	0,000
Penilaian Risiko			
Identifikasi Risiko	3,750	3,417	(0,333)
Analisis Risiko	3,367	2,858	(0,509)
Kegiatan Pengendalian			
Reviu atas Kinerja Instansi Pemerintah	4,000	3,500	(0,500)
Pembinaan Sumber Daya Manusia	3,000	3,000	0,000
Pengendalian atas Pengelolaan Sistem Informasi	3,750	3,250	(0,500)
Pengendalian Fisik atas Aset	3,000	3,000	0,000
Penetapan dan Reviu atas Indikator dan Ukuran Kinerja	3,500	3,500	0,000
Pemisahan Fungsi	3,000	3,000	0,000
Otorisasi atas Transaksi dan Kejadian yang Penting	3,000	3,000	0,000
Pencatatan yang Akurat dan Tepat Waktu atas Transaksi dan Kejadian	3,000	3,000	0,000
Pembatasan Akses atas Sumber Daya dan Pencatatannya	3,000	3,000	0,000
Akuntabilitas terhadap Sumber Daya dan Pencatatannya	3,250	3,000	(0,025)
Dokumentasi yang Baik atas SPI serta Transaksi dan Kejadian Penting	3,250	3,000	(0,025)

Struktur dan Proses	Skor PK	Skor Evaluasi	Koreksi
Informasi dan Komunikasi			
Informasi yang Relevan	3,388	2,950	(0,438)
Komunikasi yang Efektif	3,500	3,000	(0,500)
Pemantauan			
Pemantauan Berkelanjutan	3,417	3,000	(0,417)
Evaluasi Terpisah	4,000	3,125	(0,875)
Sub Jumlah Struktur dan Proses	3,402	3,149	3,107

Sebagaimana rincian pada tabel diatas, hasil evaluasi menunjukkan bahwa sebagian besar sub unsur pada komponen struktur dan proses telah mencapai skor 3.

Uraian hasil penilaian atas struktur dan proses adalah sebagai berikut:

1) Penegakan Integritas dan Nilai Etika

Pengendalian terkait sub unsur Penegakan Integritas dan Nilai Etika telah dibangun dan diimplementasikan, namun masih terdapat kelemahan yang perlu diperbaiki, yaitu:

- a) Hasil Survei Persepsi Integritas KemenPANRB tahun 2024 oleh KPK menunjukkan bahwa pada Deputy Bidang Sumber Daya Manusia Aparatur menunjukkan Skor 71,5 atau berada dalam kategori Rentan. Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa terkait kelemahan atas penegakan integritas dan nilai etika pada hasil SPI Tahun 2024 pada komponen internal telah kami mitigasi dengan membuat rencana aksi berupa:
 - 1) Sosialisasi Peraturan Menteri PANRB Nomor 17 Tahun 2024 tentang Pengelolaan Konflik Kepentingan di Lingkungan Kementerian PANRB
 - 2) Sosialisasi anti korupsi dan/atau anti gratifikasi di Lingkungan Kementerian PANRB
 - 3) Sosialisasi/webinar terkait transparansi dan akuntabilitas pelaksanaan PBJ di Lingkungan Kementerian PANRB

Keseluruhan sosialisasi telah dilakukan ke seluruh unit kerja sehingga mempengaruhi kenaikan nilai komponen internal SPI dari 71,78 menjadi 75,86 pada tahun 2025 (data SPI KPK, 2025).

- b) Belum dilaksanakannya survei kepuasan pemangku kepentingan atas layanan inti KemenPANRB diantaranya Indeks Kapabilitas Kelembagaan, Indeks SPBE, implementasi SAKIP, indeks Reformasi Birokrasi, Zona Integritas, dan Indeks Pelayanan Publik sebagai instrumen untuk mengukur efektivitas dan kualitas layanan yang diberikan oleh KemenPANRB.

Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa survei kepuasan pemangku kepentingan /stakeholders (SKM) Kementerian PANRB terhadap pelayanan publik yang diberikan di lingkup Kementerian PANRB sudah dilakukan setiap enam bulan melalui portal <https://skm.menpan.go.id>. Survei ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kualitas pelayanan Kementerian PANRB yang diperoleh dari hasil pengukuran kualitatif kuantitatif.

Terdapat beberapa layanan yang surveinya telah terampu di skm.menpan.go.id diantaranya SP4N LAPOR, Penetapan Jabfung, Indeks SPBE, SAKIP, dan Indeks RB. Namun, terkait survei mandiri integritas pegawai belum dilakukan.

Untuk survei kepuasan pemangku kepentingan atas layanan inti (kebijakan) yang dikeluarkan oleh Kementerian PANRB seperti kebijakan atas evaluasi Indeks Kapabilitas Kelembagaan, Indeks SPBE, Implementasi SAKIP, Indeks Reformasi Birokrasi, Zona Integritas dan Indeks Pelayanan Publik serta kebijakan-kebijakan lain yang dikeluarkan oleh Kementerian PANRB sudah dilakukan oleh sebagian Asdep (eselon 2) penanggung jawab dan belum berkala yaitu evaluasi atas dampak kebijakan terhadap stakeholder dalam bentuk FGD namun, kedepannya pelaksanaan evaluasi atas dampak kebijakan yang dikeluarkan oleh Kementerian PAN RB akan menjadi perhatian kami sehingga evaluasi dampak (survei) dapat dilaksanakan pada semua kebijakan yang dikeluarkan oleh Kementerian PANRB dan secara berkala.

Saran perbaikan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan efektivitas pengendalian pada etika, integritas dan efektivitas pengendalian korupsi antara lain melakukan survei mandiri terkait integritas pegawai yang memberikan layanan dan survei kepuasan atas layanan yang diberikan Kementerian PANRB (pemberian rekomendasi untuk Jabatan Fungsional, Indeks Kapabilitas Kelembagaan, Indeks SPBE, implementasi SAKIP, Indeks RB, Indeks Pelayanan Publik), dan SPAN Lapor.

2) Komitmen terhadap Kompetensi

Pengendalian terkait sub unsur Komitmen terhadap Kompetensi telah dibangun dan diimplementasikan namun, masih terdapat kelemahan yang perlu diperbaiki, yaitu:

- a) Hasil pengawasan yang dilakukan Inspektorat belum sepenuhnya memberikan nilai tambah sebagai *early warning system* bagi Organisasi;

Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa Inspektorat telah menjadi *early warning system* di Kementerian PANRB dengan melakukan sosialisasi MR dan melakukan pemantauan secara berkala. Manajemen pada beberapa keputusan selalu meminta *insight* dan *foresight* dari Inspektorat. Bahkan yang sudah menjadi pola rutin, Sekretaris Menteri selaku KPA sebelum memberikan izin kegiatan rapat luar kantor selalu meminta reviu dan telaah dari Inspektorat sebagai *early warning* dan mitigasi risiko. Kerja sama dengan pihak lain juga melibatkan inspektorat sebagai bagian dari sistem pengendalian dan *early warning system*.

- b) Belum seluruh Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) memiliki sertifikat kompetensi Pengadaan Barang dan Jasa untuk PPK.

Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa sehubungan dengan belum seluruh Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) memiliki sertifikat kompetensi Pengadaan Barang/Jasa untuk PPK, dapat kami sampaikan bahwa kebutuhan penetapan PPK saat ini mencakup 14 Unit Kerja/Bagian. Pada prinsipnya, pejabat PPK yang menjabat telah memiliki sertifikat kompetensi PBJ (Tipe C). Namun demikian, untuk sertifikat PNT (PPK Negara Tersertifikasi) masih terdapat 2 (dua) unit

yang belum terpenuhi, yaitu Kedeputan Pelayanan Publik dan Kedeputan Reformasi Birokrasi I. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh kebutuhan pelaksanaan tugas serta beban kerja pada masing-masing unit.

Sebagai langkah mitigasi, Biro Umum dan Keuangan telah mengingatkan serta menyampaikan informasi kepada unit-unit terkait agar segera mengikuti sertifikasi PNT guna memenuhi persyaratan kompetensi secara lengkap.

- c) Secara umum sebagian pegawai belum paham dan terlibat dalam pelaksanaan Manajemen Risiko (MR) dan SDM pengelola risiko belum memiliki sertifikasi MR.

Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa sebagian pegawai yang terlibat dalam pelaksanaan manajemen risiko sudah pernah mengikuti diklat MOOC Pembangunan Budaya Risiko Kementerian PAN RB tahun 2024 dan sebagian pegawai yang lain mengikuti sosialisasi yang diadakan oleh Inspektorat tahun 2025. Peningkatan kompetensi pegawai yang menangani Manajemen Risiko (MR) akan menjadi prioritas kami melalui pelatihan/diklat sertifikasi MR sehingga semua SDM pengelola risiko memiliki pemahaman yang sama terhadap pelaksanaan MR serta melakukan sosialisasi dan internalisasi secara berkala terhadap pegawai dalam rangka membudayakan MR dalam setiap pelaksanaan kegiatan di lingkungan Kementerian PANRB.

Perbaikan yang perlu dilakukan untuk meningkatkan efektivitas pengendalian terkait sub unsur Komitmen terhadap Kompetensi adalah:

- a) Mengupayakan peningkatan kompetensi SDM Inspektorat dalam melaksanakan peran pengawasan untuk memberikan nilai tambah bagi organisasi;
- b) Mengupayakan pemenuhan kompetensi melalui proses sertifikasi kompetensi PNT bagi Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) pada unit kerja yang PPK-nya belum bersertifikasi.
- c) Mengupayakan peningkatan kompetensi Manajemen Risiko bagi SDM pengelola risiko di unit kerja, melakukan sosialisasi dan

membudayakan MR dalam pelaksanaan kegiatan di Kementerian PANRB.

3) **Kepemimpinan yang Kondusif**

Pengendalian terkait sub unsur Kepemimpinan yang Kondusif telah dibangun dan diimplementasikan, namun masih terdapat kelemahan yang perlu diperbaiki yaitu, Pimpinan belum sepenuhnya mempertimbangkan hasil identifikasi risiko dalam pengambilan keputusan, hal ini terlihat dari identifikasi dan pelaporan risiko masih terbatas pada risiko tingkat operasional (sasaran kegiatan) dan belum menjangkau risiko strategis unit kerja maupun organisasi.

Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa pimpinan telah terlibat dalam Manajemen Risiko sebagai Pemilik Risiko dan/atau Koordinator Manajemen Risiko. Penentuan risiko telah melibatkan pimpinan sehingga dalam hal pengambilan keputusan telah mempertimbangkan risiko yang ada.

Pada level strategis, identifikasi dan penilaian risiko dilaksanakan melalui dialog dan koordinasi antar pimpinan. Tata kelola risiko strategis tidak konkurent dan tidak tergabung dalam peta/catatan risiko operasional. Demikian pula pola mitigasi dan mekanisme penanganan tidak selalu terinformasikan kepada level *low management*. Namun demikian, tata kelola manajemen risiko level strategis tetap menjadi *concern* manajemen di Kementerian PANRB. Hal ini dapat dibuktikan pada beberapa kali penetapan kebijakan menteri, melibatkan berbagai pertimbangan dan koordinasi.

Namun, hasil evaluasi kami atas dokumen yang disampaikan kami tidak dapat menyimpulkan bahwa pimpinan mempertimbangkan hasil evaluasi atas hasil identifikasi dan penilaian risiko sebagai salah satu bahan dalam pengambilan keputusan.

Perbaikan yang perlu dilakukan untuk meningkatkan efektivitas pengendalian terkait sub unsur kepemimpinan yang kondusif yaitu, melaksanakan dan melaporkan hasil evaluasi risiko secara berkala dan berjenjang pada pimpinan organisasi untuk digunakan sebagai dasar formal dalam pengambilan keputusan pimpinan, serta memastikan bahwa

dalam evaluasi telah dilakukan *updating* risiko sesuai dengan kondisi terkini.

4) Pendelegasian Wewenang dan Tanggung Jawab yang Tepat

Pengendalian pada sub unsur Pendelegasian Wewenang dan Tanggung Jawab yang Tepat telah dibangun dan diimplementasikan. Langkah ini didukung oleh regulasi seperti Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPANRB) No. 1 Tahun 2025 dan No. 39 Tahun 2022, tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian PANRB serta perangkat pelaksanaan yang mencakup penetapan tim pengelola keuangan, pejabat pengadaan barang dan jasa, dan penerapan *cascading* kinerja melalui Sistem Informasi Perencanaan dan Evaluasi Berbasis Elektronik (SIPEBE). Upaya ini mencerminkan komitmen kementerian dalam mendorong efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas serta mendukung tata kelola yang baik.

5) Penyusunan dan Penerapan Kebijakan yang Sehat tentang Pembinaan SDM

Pengendalian terkait sub unsur Penyusunan dan Penerapan Kebijakan yang Sehat tentang Pembinaan SDM telah dibangun dan diimplementasikan. Kementerian PANRB telah menunjukkan komitmen dalam pengelolaan dan pembinaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional melalui penerapan kebijakan nasional seperti PermenPANRB No. 6 Tahun 2024 tentang Pengadaan Pegawai ASN, PP No. 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil serta PermenPANRB No. 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta ASN. Kebijakan-kebijakan tersebut telah dievaluasi secara berkala dengan menggunakan Indeks Kualitas Kebijakan (IKK) dengan parameter yang dikeluarkan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN). Selain itu, upaya ini didukung oleh penyediaan database kepegawaian berbasis digital melalui *platform* <https://asik.menpan.go.id/>.

6) Identifikasi Risiko

Pengendalian terkait sub unsur Identifikasi Risiko telah dibangun dan diimplementasikan. Kementerian PANRB telah memiliki Kebijakan Manajemen Risiko sesuai dengan Peraturan Menteri PANRB Nomor 43

Tahun 2021, risiko yang ada telah teridentifikasi dan dituangkan dalam *risk register*. KemenPANRB telah membentuk Unit Pengelola Risiko (UPR) di tingkat Kementerian, tingkat 1 dan 2. Profil risiko organisasi dan unit kerja juga telah disusun. Selain itu, Kementerian PANRB telah melaksanakan identifikasi risiko, analisis risiko, dan pemantauan atas rencana tindak pengendalian/*mitigasi* risiko yang menunjukkan upaya berkelanjutan untuk memperbaiki dan mengelola risiko.

Namun KemenPANRB masih belum:

- a) Memiliki Risiko strategis tingkat Kementerian, hal ini dikarenakan Kementerian PANRB belum melakukan identifikasi dan menyusun Risiko Strategis tingkat Kementerian.

Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa dalam rangka menindaklanjuti *Area of Improvement* (Aol) Hasil evaluasi Maturitas SPIP tahun 2024, maka dibentuk Komite Manajemen Risiko/Tim Pengelola Risiko tingkat Kementerian melalui SK Menteri PAN RB nomor 29 tahun 2025 tentang Komite Manajemen Risiko Kementerian PANRB yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan manajemen risiko di lingkungan Kementerian. Di tahun 2025, sudah disusun juga profil risiko, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko dan rencana tindak pengendalian level kementerian. Implementasi MR level kementerian tersebut juga sudah direview oleh inspektorat. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa KemenPANRB telah memiliki dan mengidentifikasi Risiko Strategis tingkat Kementerian, namun baru disusun setelah periode Penilaian Mandiri SPIP terintegrasi yaitu Juli 2024 - Juni 2025.

- b) Melakukan penilaian risiko kecurangan (*fraud*) kecurangan, untuk mendeteksi potensi kecurangan dan mencegah terjadinya penyimpangan.

Perbaikan yang perlu dilakukan untuk meningkatkan efektivitas pengendalian terkait sub unsur Identifikasi Risiko yaitu melakukan penilaian risiko kecurangan (*fraud*), untuk mendeteksi potensi kecurangan pada area strategis secara dini dan mencegah terjadinya penyimpangan.

7) Analisis Risiko

Pengendalian terkait sub unsur Analisis Risiko telah dibangun dan diimplementasikan, namun masih terdapat kelemahan yang perlu diperbaiki yaitu:

1. Pimpinan belum sepenuhnya mempertimbangkan hasil evaluasi atas hasil identifikasi dan penilaian risiko sebagai salah satu bahan dalam pengambilan keputusan.

Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa pimpinan telah terlibat dalam Manajemen Risiko sebagai Pemilik Risiko dan/atau Koordinator Manajemen Risiko. Penentuan risiko telah melibatkan pimpinan sehingga dalam hal pengambilan keputusan telah mempertimbangkan risiko yang ada.

Pada level strategis, identifikasi dan penilaian risiko dilaksanakan melalui dialog dan koordinasi antar pimpinan. Tata kelola risiko strategis tidak *konkurent* dan tidak tergabung dalam peta/catatan risiko operasional. Demikian pula pola mitigasi dan mekanisme penanganan tidak selalu terinformasikan kepada level *low management*. Namun demikian, tata kelola manajemen risiko level strategis tetap menjadi *concern* manajemen di Kementerian PANRB. Hal ini dapat dibuktikan pada beberapa kali penetapan kebijakan menteri, melibatkan berbagai pertimbangan dan koordinasi.

Namun, hasil evaluasi kami atas dokumen yang disampaikan, kami tidak dapat menyimpulkan bahwa pimpinan mempertimbangkan hasil evaluasi atas hasil identifikasi dan penilaian risiko sebagai salah satu bahan dalam pengambilan keputusan.

2. *Monitoring* pengelolaan risiko belum dilakukan secara efektif, yaitu belum seluruh unit kerja melakukan pemantauan implementasi atas Rencana Tindak Pengendalian (RTP) pada kertas kerja MR, begitu juga dengan monitoring terhadap keterjadian risiko, sehingga belum dapat diketahui efektivitas atas pengendalian yang sudah direncanakan dan diterapkan. Kondisi ini terkonfirmasi dengan terdapatnya target kinerja yang belum tercapai, yang menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian yang dilakukan masih belum efektif.

Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa unit kerja telah melaksanakan RTP dan melakukan pemantauannya. Inspektorat dalam melakukan reviu implementasi MR, juga terus melakukan pemantauan atas pelaksanaan RTP sehingga menjadi pengingat untuk melakukan *updating* RTP dan evaluasi lanjutan atas efektifitasnya dalam merespon risiko.

Namun belum dilakukan identifikasi atas risiko kunci dan prioritas yang dapat mengganggu capaian kinerja dan belum dapat diketahui efektivitas atas pengendalian yang sudah direncanakan dan diterapkan.

Perbaikan yang perlu dilakukan untuk meningkatkan efektivitas pengendalian terkait sub unsur Analisis Risiko adalah melakukan *monitoring* berkala terhadap efektivitas Rencana Tindak Pengendalian (RTP) untuk mengetahui efektivitas penanganan dan keterjadian risiko yang telah dilakukan.

8) Reviu atas Kinerja

Pengendalian terkait sub unsur Reviu atas Kinerja telah dibangun dan diimplementasikan. Kementerian PANRB telah melaksanakan reviu kinerja organisasi secara terstruktur melalui mekanisme *monitoring* dan evaluasi kinerja melalui aplikasi SIPEBE (Sistem Informasi Perencanaan dan Evaluasi Berbasis Elektronik). Hal ini diperkuat dengan adanya *monitoring* melalui aplikasi E-Monev sebagai implementasi dari PermenPANRB Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja PNS. Proses pengukuran atas kinerja ini juga diatur dalam Pedoman Menteri PANRB No 1 tahun 2024 tentang Pengukuran Kinerja Organisasi. Pedoman ini memberikan kerangka kerja dan standar yang harus diikuti oleh semua unit dalam organisasi, memastikan bahwa penilaian kinerja dilakukan secara konsisten dan objektif di seluruh organisasi. Dengan adanya pedoman ini, diharapkan organisasi dapat meningkatkan akuntabilitas dan transparansi, serta mendorong peningkatan kinerja yang berkelanjutan. Upaya ini menunjukkan bahwa Kementerian PANRB memiliki sistem yang baik untuk menilai capaian kinerja secara periodik dan pemberian

rekomendasi kepada pimpinan, sebagai bahan pengambilan keputusan dan peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Namun masih terdapatnya target kinerja yang belum tercapai, hal ini menunjukkan bahwa evaluasi yang dilakukan masih belum efektif untuk meningkatkan efektivitas reviu atas kinerja pada unit kerja. Inspektorat KemenPANRB perlu melaksanakan evaluasi secara berkala terhadap proses dan hasil reviu yang telah dilakukan unit kerja. Pimpinan di setiap tingkat unit kerja diharapkan memastikan bahwa hasil reviu dan evaluasi ditindaklanjuti secara konsisten dan digunakan sebagai dasar perbaikan dalam perencanaan serta peningkatan kinerja organisasi.

Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa atas target kinerja yang belum tercapai tersebut, Inspektorat melakukan evaluasi melalui Reviu Realisasi Indikator Kinerja, Reviu Laporan Kinerja, serta Evaluasi AKIP.

9) Pengendalian atas Pengelolaan Sistem Informasi

Pengendalian terkait sub unsur Pengelolaan Sistem Informasi telah dibangun dan diimplementasikan. Kementerian PANRB telah menetapkan kebijakan pengelolaan sistem informasi untuk mendukung analisis kebutuhan, evaluasi kemanfaatan, serta penetapan wewenang dan tanggung jawab terkait pengelolaan sistem informasi. Kementerian PANRB juga mempunyai sistem pengelolaan sistem informasi yang terintegrasi pada *1data.menpan.go.id*, sistem informasi tersebut menghasilkan data yang dibutuhkan untuk pelaporan dan pengambilan keputusan oleh pimpinan. Meskipun pengendalian dan pengelolaan sistem informasi telah diterapkan dengan baik, namun masih terdapat kelemahan, yaitu sistem informasi pengelolaan aset dan *monitoring* proses PBJ masih dalam proses pengembangan. Kondisi ini dibuktikan dengan adanya temuan BPK RI terkait aset.

Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa saat ini aplikasi sudah bisa dipakai terutama fitur utama untuk pencatatan aset. Pengelolaan aset tengah difokuskan menggunakan aplikasi yang dirancang mandiri oleh Tim IT BUK yaitu aplikasi BMNku yang dapat diakses pada <https://bmn.menpan.go.id/>.

Untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan sistem informasi, KemenPANRB perlu segera menyelesaikan pengembangan sistem informasi terkait aset dan monitoring proses PBJ.

10) Penetapan dan Reviu atas Indikator dan Ukuran Kinerja

Pengendalian terkait sub unsur Penetapan dan Reviu atas Indikator dan Ukuran Kinerja telah dibangun dan diimplementasikan. Namun, masih terdapat permasalahan sebagaimana permasalahan pada bagian Penetapan Tujuan SPIP (Poin B.1)

11) Akuntabilitas terhadap Sumber Daya dan Pencatatannya

Pengendalian terkait sub unsur Akuntabilitas terhadap Sumber Daya dan Pencatatan telah dibangun dan diimplementasikan. Namun masih terdapat kelemahan pengendalian atas akuntabilitas sumber daya dan pencatatan terkait aset, akuntabilitas atas sumber daya dan aset belum berjalan dengan baik dan belum menggunakan sistem informasi, terlihat dari temuan terkait penatausahaan aset pada Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK-RI) tahun 2024. Kondisi tersebut disebabkan sistem informasi pengelolaan aset dan monitoring proses PBJ pada bagian Umum dan PBJ masih dalam proses pengembangan dan belum dilakukan evaluasi atas efektivitas kebijakan dan implementasinya terkait sub unsur tersebut.

Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa saat ini aplikasi sudah bisa dipakai terutama fitur utama untuk pencatatan aset. Pengelolaan aset tengah difokuskan menggunakan aplikasi yang dirancang mandiri oleh Tim IT BUK yaitu aplikasi BMNku yang dapat diakses pada <https://bmn.menpan.go.id/>. Seluruh data aset telah dicatat pada aplikasi BMNku dan semua pegawai internal dapat melihat berapa jumlah aset yang dikelola oleh PANRB termasuk melihat aset apa saja yang digunakan oleh pegawai. Terhadap aplikasi tersebut saat ini masih terus dilakukan perbaikan dan pengembangan yang diantaranya dengan menambahkan beberapa fitur baru seperti “Peminjaman” dengan tujuan mempermudah pegawai saat akan melakukan peminjaman aset. Untuk PBJ semua tercatat di aplikasi terpusat LPSE yang dimiliki dan dikelola oleh LKPP.

Perbaikan yang perlu dilakukan untuk meningkatkan efektivitas pengendalian terkait sub unsur Akuntabilitas terhadap Sumber Daya dan Pencatatan adalah melakukan perbaikan atas pengendalian akuntabilitas sumber daya dan pencatatan terkait aset dan segera menyelesaikan pengembangan sistem informasi terkait aset dan *monitoring* proses PBJ.

12) Dokumentasi yang Baik atas SPI serta Transaksi dan Kejadian Penting

Pengendalian terkait sub unsur Dokumentasi yang Baik atas SPI serta Transaksi dan Kejadian Penting telah dibangun dan diimplementasikan. Namun, masih terdapat temuan terkait penatausahaan aset pada LHP BPK RI Tahun 2024 hal ini menunjukkan bahwa masih ada kelemahan dalam pendokumentasian atas transaksi dan kejadian penting. Kondisi tersebut disebabkan:

- 1) Pengendalian atas pencatatan transaksi dan kejadian penting terkait data aset masih belum baik dan sistem informasi pengelolaan aset dan PBJ pada bagian Umum dan PBJ masih dalam proses pengembangan;

Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa saat ini aplikasi sudah bisa dipakai terutama fitur utama untuk pencatatan aset. Pengelolaan aset tengah difokuskan menggunakan aplikasi yang dirancang mandiri oleh Tim IT BUK yaitu aplikasi BMNku yang dapat diakses pada <https://bmn.menpan.go.id/>.

Pencatatan transaksi dan kejadian penting dalam pengelolaan aset diantaranya sebagai berikut:

- a) Pencatatan yang berkaitan dengan perolehan aset sepenuhnya telah dicatat dalam aplikasi SAKTI. Dapat dilihat dari riwayat transaksi pada aplikasi tersebut.
 - b) Kejadian penting dalam pengelolaan aset seluruhnya tercatat dan terdokumentasi dalam aplikasi SIMAN sehingga rekam kejadian pengelolaan PANRB dapat dilihat pada aplikasi SIMAN.
- 2) Belum dilakukannya evaluasi atas efektivitas kebijakan dan implementasi pengendalian atas pendokumentasian atas transaksi dan kejadian penting.

Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa kebijakan yang ada masih kami anggap relevan sehingga kami rasa belum saatnya diperlukan evaluasi.

Perbaikan yang perlu dilakukan untuk meningkatkan efektivitas pengendalian terkait sub unsur Dokumentasi yang Baik atas SPI serta Transaksi dan Kejadian Penting adalah segera menyelesaikan pengembangan sistem informasi terkait aset dan *monitoring* proses PBJ;

13) Informasi yang Relevan

Pengendalian terkait sub unsur Informasi yang Relevan telah dibangun dan diimplementasikan. KemenPANRB telah menyediakan dan mengelola informasi yang relevan untuk mendukung efektivitas pengendalian intern secara memadai yang disediakan melalui aplikasi seperti SIPEBE, SIMONA, SMART, *live chat*, dan SPAN LAPOR!. Informasi ini mencakup LAKIP, Renstra, PK, *monitoring* kinerja, prosedur layanan, serta pengaduan, yang mudah diakses dan memenuhi standar stakeholder. Sistem pengaduan berbasis *Single Sign-On* (SSO) menggunakan akun *email* MenPANRB dan SPAN LAPOR memudahkan akses stakeholder, meningkatkan kinerja, pelayanan publik, dan kepuasan pengguna.

Namun, masih terdapat kelemahan, yaitu:

- 1) Pengendalian atas penyajian informasi yang relevan terkait data aset masih belum baik dan sistem informasi pengelolaan aset dan PBJ pada bagian Umum dan PBJ masih dalam proses pengembangan.

Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa saat ini aplikasi sudah bisa dipakai terutama fitur utama untuk pencatatan aset. Pengelolaan aset tengah difokuskan menggunakan aplikasi yang dirancang mandiri oleh Tim IT BUK yaitu aplikasi BMNku yang dapat diakses pada <https://bmn.menpan.go.id/>. Seluruh data aset telah dicatat pada aplikasi BMNku dan semua pegawai internal dapat melihat berapa jumlah aset yang dikelola oleh PANRB termasuk melihat aset apa saja yang digunakan oleh pegawai.

- 2) Survei kepuasan pengguna atas layanan yang diberikan Menpan, antara lain aplikasi SPAN LAPOR, survei atas aplikasi SPAN LAPOR

terakhir dilakukan pada tahun 2022. Selain itu atas penggunaan Aplikasi SPAN Lapor belum dilakukan pengelolaan risikonya (identifikasi, analisis dan mitigasi) yang dapat menghambat kinerja aplikasi.

Hal ini menunjukkan bahwa pengendalian atas penyediaan informasi yang relevan belum efektif di seluruh unit kerja, selain itu survei mandiri terkait integritas pegawai dalam memberikan layanan dan survei atas kepuasan pengguna layanan Kementerian PANRB (pemberian rekomendasi untuk Jabatan Fungsional, Indeks Kapabilitas Kelembagaan, Indeks SPBE, implementasi SAKIP, Indeks RB, dan Indeks Pelayanan Publik) belum dilakukan. Survei yang sudah dilakukan antara lain Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) yang dilakukan oleh Biro Data Komunikasi dan Informasi Publik sebagai bahan penyusunan LAKIP Kementerian PANRB, dan SKM atas Persepsi Anti Korupsi yang dilakukan oleh Asisten Deputi Pemberdayaan Partisipasi Masyarakat. Kondisi ini dapat mempengaruhi kualitas pengendalian intern dan efektivitas pengambilan keputusan berbasis informasi.

Perbaikan yang perlu dilakukan untuk meningkatkan efektivitas pengendalian pada sub unsur Informasi yang Relevan adalah:

- 1) Segera menyelesaikan pengembangan sistem informasi terkait aset dan *monitoring* proses PBJ.
- 2) Melakukan survei mandiri terkait integritas pegawai yang memberikan layanan dan survei kepuasan atas layanan yang diberikan Kementerian PANRB (pemberian rekomendasi untuk Jabatan Fungsional, Indeks Kapabilitas Kelembagaan, Indeks SPBE, implementasi SAKIP, Indeks RB, dan Indeks Pelayanan Publik).

14) Komunikasi yang Efektif

Pengendalian terkait sub unsur komunikasi yang efektif telah dibangun dan diimplementasikan. KemenPANRB telah melaksanakan komunikasi yang efektif secara terstruktur dan berkala kepada stakeholder internal dan eksternal melalui Media Digital Kanal *YouTube*, *website* Kementerian dan Inspektorat, media sosial Kementerian dan unit terkait, SPAN LAPOR, *live chat*, dan email, Kegiatan Tatap Muka: *Reform Corner*, *weekly*

meeting, dan komunikasi langsung. Upaya ini terus diperbaiki melalui penyediaan saluran komunikasi baru, seperti *call center* dan kanal "Bisa Tanya Kebijakan". Efektivitas komunikasi dievaluasi melalui survei kepuasan layanan yang menunjukkan peningkatan kepuasan masyarakat, sejalan dengan perbaikan berkelanjutan dalam pelayanan publik.

Namun atas implementasi sub unsur tersebut belum dilakukan evaluasi untuk menilai efektivitas atas komunikasi yang telah dibangun baik dengan publik atau pemangku kepentingan dalam menangani isu negatif. Tujuan evaluasi untuk mengetahui sejauh mana komunikasi telah berhasil mengatasi isu negatif dan memberikan umpan balik untuk perbaikan yang lebih signifikan.

Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa kegiatan yang sudah berlangsung dalam pengelolaan Biro KIP khususnya SP4N LAPOR sudah terdapat evaluasi laporan yang dilakukan oleh Unit Kerja Inspektorat selaku pengawas kegiatan pengelolaan pelayanan pengaduan di lingkungan Kementerian PANRB. Sedangkan untuk kegiatan Bisa Tanya Kebijakan PANRB terdapat laporan per triwulan yang dimana akan terlihat dari penyampaian informasi yang dihasilkan mana yang paling banyak pesertanya/ audience sehingga informasi itulah yang merupakan trend topik dan untuk selanjutnya diproses *counter* isu negatif melalui penjadwalan kembali topik yang masih menjadi tren tersebut

15) Pemantauan Berkelanjutan

Pengendalian terkait sub unsur Pemantauan Berkelanjutan telah dibangun dan diimplementasikan. Pemantauan atas pelaksanaan pengendalian di lingkungan Kementerian PANRB telah dilakukan secara berkala (mingguan, bulanan, atau triwulanan). Pemantauan dilakukan oleh pimpinan organisasi serta penanggung jawab program dan kegiatan melalui evaluasi berkala terhadap pelaksanaan pengendalian di berbagai level, mulai dari program, kegiatan, unit kerja, hingga individu. Pemantauan pelaksanaan pengendalian dilakukan untuk membandingkan rencana tindak pengendalian dengan pelaksanaan, memberikan rekomendasi perbaikan untuk pengendalian dan kinerja, meningkatkan efektivitas komunikasi internal dan eksternal serta strategi organisasi.

Sistem informasi untuk pemantauan seperti SIPEBE mempermudah pemantauan capaian.

Evaluasi berkala atas pelaksanaan Manajemen Risiko telah dilakukan dalam bentuk reviu oleh inspektorat dan dibahas pada rapat-rapat secara daring maupun *luring*, namun belum terdokumentasi dengan baik dan belum terintegrasi dengan aplikasi manajemen risiko.

Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa pelaksanaan evaluasi berkala atas Manajemen Risiko telah dilaksanakan secara berkelanjutan melalui kegiatan reviu oleh Inspektorat serta pembahasan dalam rapat-rapat koordinasi, baik secara daring maupun *luring*. Dengan demikian, secara substansi proses evaluasi Manajemen Risiko telah berjalan dan bukti dukung laporan hasil reviu oleh Inspektorat telah kami sampaikan kepada tim evaluator. Adapun kelemahan yang teridentifikasi lebih bersifat pada aspek administratif, khususnya terkait dokumentasi hasil evaluasi yang belum sepenuhnya terdokumentasi secara sistematis dan terintegrasi dalam aplikasi manajemen risiko.

Terkait penggunaan aplikasi manajemen risiko, Sistem Informasi Manajemen Risiko (ISMA) telah digunakan secara efektif pada Tahun 2024. Namun, pada Tahun 2025 terjadi pembaruan sistem yang berdampak pada belum optimalnya penggunaan aplikasi tersebut secara menyeluruh. Kondisi ini bersifat sementara dan merupakan bagian dari proses penyesuaian sistem guna meningkatkan keandalan dan keamanan aplikasi di masa mendatang.

KemenPANRB pada prinsipnya telah menyetujui dan mendukung rekomendasi untuk melakukan evaluasi risiko yang terintegrasi dengan aplikasi manajemen risiko yang telah dibangun. Namun demikian, keterbatasan dukungan SDM teknologi informasi yang kompeten menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi optimalisasi integrasi sistem pada saat ini. Oleh karena itu, diperlukan dukungan penugasan atau penyediaan SDM IT yang memadai pada unit inspektorat agar implementasi evaluasi risiko terintegrasi dapat berjalan secara lebih efektif dan optimal setelah proses pembaruan sistem selesai dilaksanakan.

Sebagai perbaikan, KemenPANRB disarankan untuk melaksanakan dan mendokumentasikan hasil pemantauan dan evaluasi dengan baik dan mengintegrasikan dengan aplikasi manajemen risiko.

16) Evaluasi Terpisah

Pengendalian terkait sub unsur Evaluasi Terpisah telah dibangun dan diimplementasikan. Evaluasi terpisah pada KemenPANRB telah dilakukan antara lain, reviu pelaksanaan Manajemen Risiko Kementerian PANRB oleh Inspektorat yang dituangkan dalam Laporan Hasil Reviu Implementasi Manajemen Risiko di Lingkungan KemenPANRB. Selain itu atas kinerja Inspektorat KemenPANRB telah dilakukan Telaah Sejawat Eksternal oleh Inspektorat Jenderal Kementerian Pekerjaan Umum yang dilaksanakan pada bulan Juli tahun 2025.

c. Pencapaian Tujuan

Pencapaian tujuan organisasi dinilai melalui terpenuhinya 4 (empat) tujuan SPIP, yaitu efektivitas dan efisiensi kegiatan, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Hasil evaluasi pada komponen pencapaian tujuan diperoleh nilai sebesar 1,260 sedangkan nilai hasil penilaian mandiri sebesar 0,870 yang diuraikan sebagai berikut:

1) Efektivitas dan Efisiensi

a) Penilaian Capaian Target Indikator Sasaran Strategis

Hasil evaluasi terhadap sasaran strategis tahun 2024 menunjukkan capaian target indikator sasaran strategis belum tercapai, dengan rincian sebagai berikut:

SASARAN STRATEGIS K/L	INDIKATOR KINERJA	CAPAIAN		
		TARGET	REALISASI	%
Terwujudnya ASN yang profesional	Persentase Instansi Pemerintah yang memiliki indeks Reformasi Birokrasi "Baik" (kategori "B" ke atas) (Provinsi)	100	84,20	84,20%
	Skor Employer Branding ASN	59,65	13,98	23%

Tanggapan dari KemenPAN RB, penyebab tidak tercapainya indikator persentase instansi pemerintah (provinsi) yang memiliki indeks RB Baik, antara lain:

- Pimpinan (pimpinan daerah dan PD) belum sepenuhnya menunjukkan komitmen dengan terlibat langsung dan aktif dalam membangun dan memonitoring pembangunan RB;
- Keterbatasan akses dan jaringan pada beberapa daerah, khususnya untuk daerah timur menyebabkan pembinaan secara daring kurang efektif; dan
- Keterbatasan kuantitas dan kualitas SDM yang menangani reformasi birokrasi serta seringnya mutasi SDM yang menangani reformasi birokrasi.

Sementara itu terkait dengan Skor *Employer Branding* yang tidak tercapai, sebagaimana telah diungkapkan dalam laporan kinerja kementerian, dapat disampaikan tambahan informasi sebagai berikut:

- Jumlah responden sebanyak 3.870 orang, terdiri dari 125 orang merupakan diaspora (WNI di Luar Negeri) dan 3.745 orang responden dalam negeri;
- Sebagian besar responden diidentifikasi masih memiliki pengetahuan yang kurang terkait ruang lingkup/status pegawai yang termasuk ASN, sehingga menyebabkan jawaban responden cenderung bersentimen negatif (*detractors*);
- Secara umum, *mindset/stigma* responden menggeneralisasi kondisi yang ada, ketika memiliki pengalaman mendapatkan

pelayanan yang kurang baik dalam pelayanan publik berdampak ke perspektif umum mereka tentang ASN secara keseluruhan menyebabkan jawaban cenderung bersentimen negatif (*detractors*);

- Menjamurnya *Gig Economy*, Generasi muda cenderung memilih sistem kerja dan jam kerja yang fleksibel dan tidak terikat pada satu organisasi/perusahaan. Tentu sistem tersebut berbeda 180 derajat dengan sistem kerja yang berlaku dalam mayoritas Instansi Pemerintah sehingga jawaban responden cenderung bersentimen negatif (*detractors*).

b) Penilaian Kriteria Sasaran Strategis

Hasil evaluasi terhadap kriteria sasaran strategis tahun 2024 menunjukkan beberapa indikator kinerja yang belum memenuhi kriteria SMART, dengan rincian sebagai berikut:

SASARAN STRATEGIS K/L	INDIKATOR KINERJA KEGIATAN (OUTPUT)	KETERANGAN
Terwujudnya ASN yang profesional	Skor <i>Employee Engagement</i> ASN	<i>Skor Employee Engagement</i> lebih menggambarkan aspek keterlibatan ASN daripada profesionalisme secara langsung
	Skor <i>Employer Branding</i> ASN	<i>Employer Branding</i> lebih berkaitan dengan pencitraan organisasi dari pada kualitas individu ASN

Tanggapan KemenPAN RB, penyebab tidak tercapainya indikator persentase instansi pemerintah (provinsi) yang memiliki indeks RB Baik, antara lain:

Indikator Skor *Employee Engagement* (EE) dan *Employer Branding* (EB) ditujukan untuk mengetahui opini/penilaian ASN (ditunjukkan dengan Skor EE) terhadap kualitas dari pelaksanaan sistem manajemen ASN di instansinya, dan opini publik (ditunjukkan dengan Skor EB) terhadap gambaran/citra yang ditampilkan oleh Instansi Pemerintah (termasuk ASN di dalamnya) sehingga dapat menarik minat publik untuk menjadi ASN, dan hal ini diarahkan terkait dengan pelaksanaan manajemen ASN-nya. Saat dibangun, skor EE dan EB diharapkan dapat mencerminkan kondisi ASN yang sudah profesional

dan sejahtera melalui pelaksanaan manajemen ASN yang berkualitas. Publik tertarik untuk bergabung dalam birokrasi karena profesionalitas (citra) institusi maupun ASN yang ditampilkan kepada publik, sementara itu ASN menjadi profesional karena dampak penerapan manajemen ASN yang berkualitas.

Keterbatasan metode ataupun instrumen pengukuran Skor EE dan EB sudah menjadi catatan di internal sehingga pada tahun 2024 dilakukan upaya perbaikan terhadap instrumen pengukuran dengan melengkapi komponen penilaian terhadap aspek-aspek spesifik yang dinilai oleh Pegawai ASN maupun Publik, sehingga akan diketahui aspek/komponen manajemen ASN apa saja yang sudah baik dan aspek/komponen mana yang kurang baik untuk dilakukan intervensi perbaikan dan kemudian berdampak pada peningkatan profesionalitas ASN.

Dengan memperhatikan catatan dan hasil evaluasi sampai dengan tahun 2024, maka untuk perencanaan tahun 2025 indikator tersebut tidak lagi digunakan sebagai alat ukur sasaran strategis yang berkaitan dengan tata kelola manajemen ASN.

2) Keandalan Pelaporan Keuangan

Hasil analisis atas Laporan Hasil Pemeriksaan BPK, menunjukkan bahwa Kementerian PANRB telah memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) selama 5 tahun berturut-turut. Namun, masih terdapat temuan yang berulang dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir, antara lain: SOP/kebijakan/peraturan belum berjalan optimal atau tidak ditaati, perencanaan kegiatan tidak memadai, dan pelaksanaan kebijakan tidak tepat mengakibatkan peningkatan biaya.

Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa Inspektorat telah berusaha mencegah terjadinya temuan berulang melalui dilakukannya Reviu Laporan Keuangan hingga melakukan kegiatan Audit maupun pengawasan lainnya yang berguna sebagai sarana pendeteksi awal sebelum pihak eksternal melakukan pemeriksaan, dan melaksanakan monitoring tindak lanjut atas temuan sebelumnya oleh BPK.

Berdasarkan kondisi tersebut, capaian komponen Pencapaian Tujuan terkait Keandalan Pelaporan Keuangan adalah "C".

3) Pengamanan Aset Negara

Hasil analisis atas Laporan Hasil Pemeriksaan BPK menunjukkan bahwa Kementerian PANRB telah memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) selama 5 (lima) tahun berturut-turut, namun masih terdapat catatan terkait aset dalam 3 (tiga) tahun.

Tanggapan dari KemenPAN RB bahwa:

- a) Saat ini pengelolaan aset tengah difokuskan menggunakan aplikasi yang dirancang mandiri oleh Tim IT BUK yaitu aplikasi BMNku yang dapat diakses pada <https://bmn.menpan.go.id/>;
- b) Catatan BPK yang terkait dengan pengelolaan aset adalah terkait pencatatan dan inventarisasi. Hal tersebut saat ini tengah kami tindaklanjuti dengan adanya kegiatan INVENTARISASI aset di Kementerian PANRB dengan tujuan sebagai berikut:
 - Memastikan data aset dengan fisik aset yang ada di lapangan memiliki jumlah dan spesifikasi yang sama;
 - Memastikan lokasi fisik aset
 - Melakukan penyesuaian terhadap kondisi aset yang ada di lapangan sehingga aset yang kondisinya sudah rusak atau tidak digunakan dapat dilakukan penghapusan.

Berdasarkan kondisi tersebut, capaian komponen pencapaian tujuan terkait Pengamanan atas Aset adalah "C".

4) Ketaatan Terhadap Peraturan Perundang-undangan

Hasil analisis atas Laporan Hasil Pemeriksaan BPK menunjukkan bahwa Kementerian PANRB telah memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) selama 5 (lima) tahun berturut-turut, namun masih terdapat temuan ketidakpatuhan BPK ≤5 dalam TA terakhir dan tidak mempengaruhi opini. Berdasarkan kondisi tersebut, Capaian komponen pencapaian tujuan Ketaatan terhadap Peraturan Perundang-undangan adalah "D".

Tanggapan KemenPANRB bahwa apabila dicerminkan dengan kondisi riil Kementerian PANRB, pada Tahun 2023 Kementerian PANRB telah

memperoleh nilai A berdasarkan hasil evaluasi BPKP. Selanjutnya, pada Tahun 2024 jumlah temuan ketidakpatuhan tercatat sebanyak 1 (satu) temuan. Adapun rincian jumlah temuan pada tahun-tahun sebelumnya adalah sebagai berikut: Tahun 2023 sebanyak 3 temuan, Tahun 2022 sebanyak 3 temuan, Tahun 2021 sebanyak 1 temuan, dan Tahun 2020 sebanyak 2 temuan. Dengan demikian, jumlah temuan ketidakpatuhan pada Buku III LHP BPK-RI selama periode tersebut secara konsisten berada di bawah ambang batas lima temuan dan tidak mempengaruhi opini BPK. Berdasarkan uraian tersebut, maka hasil penilaian atas indikator dimaksud seharusnya ditetapkan bernilai A, dan tidak tepat apabila diklasifikasikan bernilai D, mengingat kondisi faktual jumlah temuan ketidakpatuhan Kementerian PANRB telah memenuhi kriteria penilaian sebagaimana diatur dalam Perban BPKP Nomor 5 Tahun 2021 serta sejalan dengan capaian opini WTP yang diperoleh secara berkelanjutan.

Berdasarkan LHP BPK, pada tahun 2024 terdapat 4 klasifikasi temuan ketidakpatuhan, dan tahun 2023 terdapat 3 klasifikasi temuan ketidakpatuhan, sehingga disimpulkan bahwa Jumlah temuan ketidakpatuhan BPK ≤ 5 dalam TA terakhir dan tidak mempengaruhi opini.

Berdasarkan kondisi tersebut, Capaian komponen pencapaian tujuan Ketaatan terhadap Perundang-undangan adalah "D".

I. Saran Perbaikan

Berdasarkan hasil evaluasi atas Penilaian Mandiri Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi Tahun 2025 di atas, kami memberikan saran perbaikan kepada pemangku kepentingan terkait sebagai berikut:

1. Melakukan revisi Penetapan Kinerja (PK) unit kerja yang ter-*cascading* dengan Indikator Kinerja Utama "Terpenuhinya Rekomendasi OECD bidang tata kelola publik".
2. Melakukan survei mandiri terkait integritas pegawai yang memberikan layanan dan survei kepuasan atas layanan yang diberikan Kementerian PANRB (pemberian rekomendasi untuk Jabatan Fungsional, Indeks Kapabilitas Kelembagaan, Indeks SPBE, implementasi SAKIP, Indeks RB, Indeks Pelayanan Publik), dan SPAN Lapor.

3. Mendorong Biro SDM Organisasi dan Hukum agar melakukan percepatan pemenuhan kompetensi melalui proses sertifikasi kompetensi bagi Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) yang belum bersertifikat.
4. Mendorong seluruh UPR agar:
 - a. Melakukan monitoring berkala terhadap efektivitas Rencana Tindak Pengendalian (RTP) untuk mengetahui efektivitas penanganan dan keterjadian risiko.
 - b. Melakukan penilaian risiko kecurangan (*fraud*), untuk mendeteksi potensi kecurangan pada area strategis secara dini dan mencegah terjadinya penyimpangan.
 - c. Meningkatkan kompetensi SDM pengelola risiko di unit kerja melalui pelatihan dan sertifikasi MR.
5. Mendorong Inspektorat agar:
 - a. Mengupayakan peningkatan kompetensi SDM Inspektorat dalam melaksanakan peran pengawasan untuk memberikan nilai tambah bagi Kementerian PAN RB.
 - b. Melakukan dan melaporkan hasil evaluasi risiko secara berkala pada pimpinan organisasi sebagai bahan dalam pengambilan keputusan pimpinan.
 - c. Melaksanakan dan mendokumentasikan hasil pemantauan dan evaluasi dengan baik dan mengintegrasikan dengan aplikasi manajemen risiko
6. Segera menyelesaikan pengembangan sistem informasi terkait aset dan *monitoring* progres PBJ.
7. Melaksanakan evaluasi secara berkala terhadap proses dan hasil revidi yang telah dilakukan unit kerja. Pimpinan di setiap tingkat unit kerja diharapkan memastikan bahwa hasil revidi dan evaluasi ditindaklanjuti secara konsisten dan digunakan sebagai dasar perbaikan dalam perencanaan serta peningkatan kinerja organisasi.
8. Melakukan evaluasi berkala dan terdokumentasi untuk memastikan bahwa pengendalian telah berjalan efektif atas sub unsur:
 - a. Akuntabilitas sumber daya dan pencatatannya;
 - b. SPI serta Transaksi dan Kejadian Penting;
 - c. Komunikasi yang efektif.

9. Melakukan evaluasi menyeluruh atas seluruh kebijakan dan implementasinya yang terkait dengan penerapan SPIP, MR dan IEPK pada setiap jenjang organisasi untuk menjamin kualitas pelaksanaannya.
10. Meningkatkan koordinasi internal dan eksternal agar seluruh target kinerja yang ditetapkan dapat tercapai untuk menjamin efektivitas/efisiensi organisasi, keandalan pelaporan keuangan, terjaminnya pengamanan aset dan dipatuhinya ketentuan.

Demikian laporan ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerja sama yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Direktur,

Ditandatangani secara elektronik oleh

Riki Antariksa



**BADAN PEMERIKSA KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA**

**LAPORAN HASIL PEMERIKSAAN
ATAS LAPORAN KEUANGAN**

Laporan atas Laporan Keuangan

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara dan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2006 tentang Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), BPK telah memeriksa Laporan Keuangan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB), yang terdiri dari Neraca tanggal 31 Desember 2024, Laporan Realisasi Anggaran, Laporan Operasional, dan Laporan Perubahan Ekuitas untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, serta Catatan atas Laporan Keuangan.

Tanggung Jawab Pemerintah atas Laporan Keuangan

Kementerian PANRB bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan dan pengendalian intern yang memadai, untuk menyusun laporan keuangan yang bebas dari kesalahan penyajian material, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan.

Tanggung Jawab BPK

Tanggung jawab BPK adalah untuk menyatakan suatu opini atas laporan keuangan berdasarkan pemeriksaan BPK. BPK melaksanakan pemeriksaan berdasarkan Standar Pemeriksaan Keuangan Negara. Standar tersebut mengharuskan BPK mematuhi Kode Etik BPK, serta merencanakan dan melaksanakan pemeriksaan untuk memperoleh keyakinan yang memadai bahwa laporan keuangan tersebut bebas dari kesalahan penyajian material.

Suatu pemeriksaan meliputi pengujian bukti-bukti yang mendukung angka-angka dan pengungkapan dalam laporan keuangan. Prosedur yang dipilih berdasarkan pada pertimbangan profesional pemeriksa, termasuk penilaian risiko salah saji yang material dalam laporan keuangan, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan. Dalam melakukan penilaian risiko, Pemeriksa mempertimbangkan pengendalian intern yang relevan dengan penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan Kementerian PANRB untuk merancang prosedur pemeriksaan yang tepat sesuai dengan kondisi yang ada, tetapi bukan untuk tujuan menyatakan opini atas efektivitas pengendalian intern Kementerian PANRB. Pemeriksaan yang dilakukan BPK juga mencakup evaluasi atas ketepatan kebijakan akuntansi yang digunakan dan kewajaran estimasi akuntansi yang dibuat oleh Kementerian PANRB, serta evaluasi atas penyajian laporan keuangan secara keseluruhan.

BPK yakin bahwa bukti pemeriksaan yang telah diperoleh adalah cukup dan tepat, sebagai dasar untuk menyatakan opini BPK.

Opini

Menurut opini BPK, laporan keuangan yang disebut di atas, menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan Kementerian PANRB tanggal 31 Desember 2024, dan realisasi anggaran, operasional, serta perubahan ekuitas untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan.

Laporan atas SPI dan Kepatuhan

Untuk memperoleh keyakinan yang memadai atas kewajaran laporan keuangan tersebut, BPK juga melakukan pemeriksaan terhadap sistem pengendalian intern dan kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan. Laporan Hasil Pemeriksaan atas Sistem Pengendalian Intern dan Kepatuhan terhadap Ketentuan Peraturan Perundang-Undangan disajikan dalam Laporan Nomor 47.b/LHP/XVI/05/2025 tanggal 19 Mei 2025, yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari laporan ini.

Jakarta, 19 Mei 2025

**BADAN PEMERIKSA KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA
Penanggung Jawab Pemeriksaan,**



Dede Sukarjo, S.E., M.M., Ak., CA., CSFA., CFA., ERMAP., GRCP., GRCA. 8
Register Negara Akuntan, RNA7018

