

**PERATURAN  
MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI**

**NOMOR 20 TAHUN 2010**

**TENTANG  
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI 2010-2014**

**MENTERI NEGARA  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI  
BIROKRASI,**

Menimbang : bahwa sebagai tindak lanjut Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, dipandang perlu menetapkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2010-2014;

Mengingat

1. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3041) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3890);
2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);



3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
4. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
5. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400);
6. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 14, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
7. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437), sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);
8. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);

9. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5038);
10. Peraturan Presiden Nomor 5 Tahun 2010 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2010-2014;
11. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 - 2025;
12. Keputusan Presiden Nomor 84/P/2009 mengenai Pembentukan Kabinet Indonesia Bersatu II Periode 2009-2014;
13. Keputusan Presiden Nomor 14 Tahun 2010 tentang Pembentukan Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional sebagaimana diubah dengan Keputusan Presiden Nomor 23 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Keputusan Presiden Nomor 14 Tahun 2010 Tentang Pembentukan Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional;
14. Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2010 tentang Percepatan Pelaksanaan Prioritas Pembangunan Nasional Tahun 2010;

**MEMUTUSKAN:**

**Menetapkan :** **PERATURAN MENTERI NEGARA  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI TENTANG  
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI 2010-  
2014.**

**PERTAMA :** Road Map Reformasi Birokrasi 2010-2014 ini, digunakan sebagai acuan untuk melaksanakan



Menteri Negara  
Pendayagunaan Aparatur Negara  
dan Reformasi Birokrasi

reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian/  
Lembaga dan Pemerintah Daerah periode 2010-  
2014.

- KEDUA : Road Map Reformasi Birokrasi 2010-2014  
sebagaimana dimaksud pada diktum PERTAMA,  
adalah sebagaimana tersebut dalam Lampiran yang  
merupakan bagian tidak terpisahkan dari peraturan  
ini.
- KETIGA : Peraturan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta

Pada tanggal 30 Desember 2010

**Menteri Negara  
Pendayagunaan Aparatur Negara  
dan Reformasi Birokrasi/Selaku  
Ketua Tim Reformasi Birokrasi Nasional,**



**E.E. Mangindaan**



Menteri Negara  
Pendayagunaan Aparatur Negara  
dan Reformasi Birokrasi

## LAMPIRAN

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara  
Dan Reformasi Birokrasi Nomor: 20 Tahun 2010

# Road Map Reformasi Birokrasi 2010 - 2014

## DAFTAR ISI

	Halaman	
BAB I	PENDAHULUAN	
	1.1 Pengertian	1
	1.2 Tujuan	2
	1.3 Ruang Lingkup	2
	1.4 Ukuran keberhasilan	4
BAB II	PENGORGANISASIAN REFORMASI BIROKRASI NASIONAL	
	2.1 Pengorganisasian Tingkat Nasional	5
	2.2 Pengorganisasian Tingkat Kementerian/ Lembaga dan Pemerintah Daerah	6
BAB III	TAHAPAN DAN PROGRAM PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI	
	3.1 Garis Besar Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	7
	3.2 Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2010-2014 pada Tingkat Makro	8
	3.3 Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2010-2014 pada Tingkat Meso	16
	3.4 Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2010-2014 pada Tingkat Mikro	22
	3.5 Tunjangan Kinerja	30
	3.6 Prioritas Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	32
BAB IV	MONTORING, EVALUASI DAN PELAPORAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI	
	4.1. Monitoring	33
	4.2. Evaluasi	33
	4.3. Pelaporan	33
BAB V	PENUTUP	34

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 Program pada Tingkat Makro, Meso dan Mikro	3
Tabel 2 Program, Kegiatan, Agenda, dan Hasil Yang Diharapkan Pada Tingkat Makro (2010 – 2014)	10
Tabel 3 Program, Kegiatan, Agenda, dan Hasil yang Diharapkan pada Tingkat Meso (2010 – 2014)	21
Tabel 4 Program, Kegiatan, dan Hasil Yang Diharapkan Pada Tingkatan Mikro (2010 – 2014)	26

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 Keterkaitan <i>Grand Design</i> Reformasi Birokrasi 2010-2025 dengan <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi 2010 –2014, <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi 2015–2019, dan <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi 2020–2024	2
Gambar 2 Pengorganisasian Reformasi Birokrasi Nasional	5
Gambar 3 Pengorganisasian Reformasi Birokrasi K/L/Pemda	6
Gambar 4 Garis Besar Tahapan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	7
Gambar 5 Keterkaitan Program Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pada Tingkat Makro	15
Gambar 6 Keterkaitan Program dan Kegiatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada Tingkat Meso	22
Gambar 7 Keterkaitan Program dalam Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada K/L dan Pemda	29





## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Pengertian

*Road Map* Reformasi Birokrasi (RMRB) adalah bentuk operasionalisasi *Grand Design* Reformasi Birokrasi (GDRB) yang disusun dan dilakukan setiap 5 (lima) tahun sekali dan merupakan rencana rinci pelaksanaan reformasi birokrasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya selama lima tahun dengan sasaran per tahun yang jelas. Sasaran tahun pertama akan menjadi dasar bagi sasaran tahun berikutnya, begitupun sasaran tahun-tahun berikutnya mengacu pada sasaran tahun sebelumnya.

Keterkaitan *Grand Design* dan *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah sebagai berikut:

<i>Grand Design</i> Reformasi Birokrasi 2010 – 2025	<i>Grand Design</i> Reformasi Birokrasi 2010-2025 ditetapkan dengan Peraturan Presiden
<i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi 2010 – 2014	<i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi untuk periode 2010–2014 lebih bersifat <i>living document</i> , ditetapkan dengan Peraturan Menteri PAN dan RB
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi 2015 – 2019</li> <li>• <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi 2020 – 2024</li> </ul>	<p><i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi 2015 – 2019 dan 2020 – 2024 yang akan disusun sesuai dengan hasil pelaksanaan RPJMN dan RMRB periode sebelumnya, serta dinamika perubahan penyelenggaraan pemerintahan.</p> <p>UU No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional menetapkan bahwa proses penyusunan RPJP harus dilaksanakan 1 tahun sebelum berakhirnya RPJP sedang berjalan.</p>
Transisi 2024 – 2025	



Gambar 1

Keterkaitan *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 dengan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010–2014, *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015–2019, dan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020–2024

## 1.2 Tujuan

*Road Map* Reformasi Birokrasi (RMRB) bertujuan untuk memberikan arah pelaksanaan reformasi birokrasi di kementerian/lembaga (K/L) dan pemerintah daerah (Pemda) agar berjalan secara efektif, efisien, terukur, konsisten, terintegrasi, melembaga, dan berkelanjutan.

## 1.3 Ruang Lingkup

Ruang lingkup RMRB 2010-2014 mencakup tiga hal berikut:

### a. Penguatan Birokrasi Pemerintah

Terwujudnya penguatan birokrasi pemerintah dalam rangka pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, meningkatnya kualitas pelayanan publik kepada masyarakat, dan meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.

### b. Tingkat Pelaksanaan

Ada dua tingkat pelaksanaan, yaitu tingkat nasional dan tingkat instansional. Pada tingkat nasional, pelaksanaan reformasi birokrasi dibagi ke dalam tingkat pelaksanaan makro dan meso. Tingkat pelaksana makro menyangkut penyempurnaan regulasi nasional dalam upaya pelaksanaan reformasi birokrasi. Sementara tingkat pelaksanaan meso menjalankan fungsi manajerial, yaitu mendorong kebijakan-kebijakan

inovatif, menerjemahkan kebijakan makro, dan mengkoordinasikan (mendorong dan mengawal) pelaksanaan reformasi birokrasi di tingkat K/L dan Pemda. Pada tingkat instansional (disebut tingkat pelaksanaan mikro) menyangkut implementasi kebijakan/program reformasi birokrasi sebagaimana digariskan secara nasional dan menjadi bagian dari upaya percepatan reformasi birokrasi pada masing-masing K/L dan Pemda.

### c. Program

Program-program berorientasi hasil (*outcomes oriented programs*), baik pada tingkat makro, meso, maupun tingkat mikro sebagaimana dikemukakan pada tabel berikut ini.

Tabel 1  
Program pada Tingkat Makro, Meso dan Mikro

Program untuk Tingkat Makro	Program untuk Tingkat Meso	Program untuk Tingkat Mikro
1) Penataan Organisasi	1) Manajemen Perubahan	1) Manajemen Perubahan
2) Penataan Tatalaksana	2) Konsultasi dan Asistensi	2) Penataan Peraturan Perundang-undangan
3) Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur	3) Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan	3) Penataan dan Penguatan Organisasi
4) Penguatan Pengawasan	4) <i>Knowledge Management</i>	4) Penataan Tatalaksana
5) Penguatan Akuntabilitas Kinerja		5) Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur
6) Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik		6) Penguatan Pengawasan
		7) Penguatan Akuntabilitas Kinerja
		8) Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik
		9) Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan

## 1.4 Ukuran keberhasilan

Mengukur keberhasilan reformasi birokrasi dilakukan antara lain melalui pencapaian sasaran reformasi birokrasi sebagaimana ditetapkan dalam Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025, dengan indikator kinerja utama (*key performance indicators*), pada tabel berikut ini:

Tabel 2  
Sasaran dan Indikator Keberhasilan Reformasi Birokrasi

Sasaran	Indikator	Base line (2009)	Target (2014)	
Terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN	IPK*)	2.8	5.0	
	OPINI BPK (WTP)	Pusat	42,17%	100%
		Daerah	2.73%	60%
Terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat	Integritas Pelayanan Publik	Pusat	6,64	8,0
		Daerah	6,46	8,0
	Peringkat Kemudahan Berusaha	122	75	
Meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi	Indeks Efektivitas Pemerintahan**)	- 0,29	0,5	
	Instansi pemerintah yang akuntabel	24%	80%	

\*) Skala 0 – 10

\*\*\*) Skala – 2.5 s/d 2.5

Sumber: Diolah dari RPJMN 2010-2014

## BAB II PENGORGANISASIAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

### 2.1 Pengorganisasian Tingkat Nasional

Dalam rangka meningkatkan efektivitas pelaksanaan reformasi birokrasi nasional, dibentuk Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional (KPRBN) dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional (TRBN) melalui Keppres No. 23 Tahun 2010 tentang Perubahan Keppres No. 14 Tahun 2010 tentang Pembentukan Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional (KPRBN) dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional (TRBN). KPRBN diketuai oleh Wakil Presiden dan bertanggung jawab kepada Presiden. TRBN diketuai oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dan bertanggung jawab kepada Ketua KPRBN.

Dalam pelaksanaan tugasnya, Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional dibantu oleh Tim Independen dan Tim *Quality Assurance* yang berperan antara lain melakukan monitoring dan evaluasi serta memastikan pelaksanaan reformasi birokrasi. Sedangkan TRBN dibantu oleh Unit Pengelola Reformasi Birokrasi Nasional (UPRBN).

Untuk tingkat K/L dan Pemda dibentuk Tim Reformasi Birokrasi pada masing-masing K/L dan Pemda.



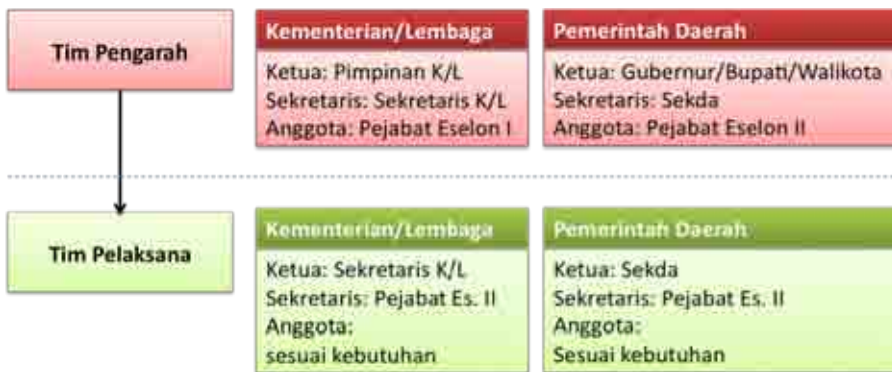
Gambar 2  
Pengorganisasian Reformasi Birokrasi Nasional

## 2.2 Pengorganisasian Tingkat Kementerian/Lembaga (K/L) dan Pemerintah Daerah (Pemda)

Penanggung jawab reformasi birokrasi pada tingkat mikro adalah pimpinan masing-masing K/L dan Pemda. Pelaksanaan reformasi birokrasi untuk Periode 2010 – 2014 berpedoman pada GDRB 2010-2025, RMRB 2010-2014, dan berbagai kebijakan pelaksanaannya dengan memperhatikan karakteristik masing-masing instansi yang dilaksanakan secara konsisten, terintegrasi, dan berkelanjutan.

Organisasi Tim Reformasi Birokrasi tingkat K/L dan Pemda terdiri dari tim pengarah dan tim pelaksana. Ketua Tim Pengarah adalah pimpinan K/L dan Pemda, sedangkan anggota tim pengarah dipilih dari pejabat-pejabat kunci untuk memastikan komitmen pimpinan tertinggi terhadap upaya reformasi birokrasi. Sementara tim pelaksana ditetapkan sesuai dengan kapasitas dan kemampuannya dalam mengimplementasikan program reformasi birokrasi pada masing-masing instansi pemerintah.

Susunan Tim Reformasi Birokrasi K/L dan Pemda adalah sebagai berikut:



Gambar 3  
Pengorganisasian Reformasi Birokrasi K/L/Pemda

## BAB III

### TAHAPAN DAN PROGRAM PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

#### 3.1 Garis Besar Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Pelaksanaan reformasi birokrasi untuk periode 2010 – 2014 mengacu pada GDRB 2010-2025 dan RMRB 2010-2014. RMRB 2010-2014 merupakan acuan langkah-langkah/tahapan pelaksanaan reformasi birokrasi pada tingkat makro, tingkat meso, dan tingkat mikro. Setiap tahap pelaksanaan reformasi birokrasi diharapkan akan memberikan dampak penguatan pada langkah berikutnya. Tahapan setiap tingkat pelaksanaan dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 4  
Garis Besar Tahapan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Tahapan untuk setiap tingkat pelaksanaan diuraikan pada bagian di bawah ini.

### **3.2 Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2010-2014 pada Tingkat Makro**

#### **a. Program, Kegiatan, Agenda, dan Hasil yang Diharapkan pada Tingkat Makro (2010-2014)**

##### **1) Program Penataan Organisasi**

Program ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kelembagaan pemerintah pusat dan daerah secara proporsional sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, sehingga organisasi birokrasi menjadi tepat fungsi dan tepat ukuran (*right sizing*). Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a) menurunnya tumpang tindih tugas pokok dan fungsi antar-K/L dan Pemda;
- b) meningkatnya kapasitas kelembagaan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi K/L dan Pemda.

##### **2) Program Penataan Tatalaksana**

Program ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas bisnis proses dan mekanisme kerja/prosedur dalam sistem manajemen pemerintahan. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a) meningkatnya penggunaan teknologi informasi dalam proses penyelenggaraan manajemen pemerintahan;
- b) meningkatnya efisiensi dan efektivitas proses manajemen pemerintahan.

##### **3) Program Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur**

Program ini bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM Aparatur yang didukung oleh sistem rekrutmen dan promosi, serta pengembangan kualitas aparatur yang berbasis kompetensi dan transparan. Selain itu, program ini juga diharapkan mampu mendorong mobilitas antaraparatur daerah, antaraparatur pusat, dan antara aparatur pusat dan daerah, serta memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan yang sepadan. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:



- a) meningkatnya ketaatan terhadap pengelolaan SDM Aparatur;
- b) meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM Aparatur;
- c) meningkatnya disiplin SDM Aparatur;
- d) meningkatnya efektivitas manajemen SDM Aparatur;
- e) meningkatnya profesionalisme SDM Aparatur.

#### **4) Program Penguatan Pengawasan**

Program ini bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a) meningkatnya kepatuhan terhadap pengelolaan keuangan negara;
- b) meningkatnya efektivitas pengelolaan keuangan negara;
- c) meningkatnya status opini BPK;
- d) menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang.

#### **5) Program Penguatan Akuntabilitas Kinerja**

Program ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a) meningkatnya kinerja instansi pemerintah;
- b) meningkatnya akuntabilitas instansi pemerintah.

#### **6) Program Peningkatan Kualitas Pelayanan publik**

Program ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a) meningkatnya kualitas pelayanan publik kepada masyarakat (transparan, cepat, tepat, sederhana, aman, terjangkau dan memiliki kepastian);
- b) meningkatnya jumlah unit pelayanan yang memperoleh standarisasi pelayanan internasional;
- c) meningkatnya indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik.

Kegiatan, agenda, dan hasil yang diharapkan dari pelaksanaan program-program tingkat makro tersebut di atas adalah:

Tabel 2  
Program, Kegiatan, Agenda, dan Hasil Yang Diharapkan Pada Tingkat Makro (2010 – 2014)

Program dan Kegiatan	Tahun				Hasil Yang Diharapkan
	2010	2011	2012	2013	
a. Penataan Organisasi					
1. Penyusunan Pedoman Umum Sistem Kelembagaan Pemerintah					Peraturan Menteri PAN dan RB tentang Pedoman Umum sistem kelembagaan pemerintah
2. Penyusunan Pedoman Evaluasi Kelembagaan Pemerintah					Peraturan Menteri PAN dan RB tentang evaluasi kelembagaan pemerintah
3. Penyusunan SOP Penataan Kelembagaan Pemerintah					Peraturan Menteri PAN dan RB tentang SOP penataan kelembagaan pemerintah
4. Pemantauan dan Evaluasi Organisasi Kementerian					Hasil pemantauan dan evaluasi organisasi Kementerian
5. Penyusunan Pedoman Umum Kelembagaan LPNK					Peraturan Presiden mengenai Penyusunan Pedoman umum kelembagaan LPNK
6. Pemantauan dan Evaluasi Organisasi LPNK					Hasil pemantauan dan evaluasi organisasi LPNK
7. Penyusunan Pedoman Umum Kelembagaan Instansi Vertikal					Peraturan Presiden mengenai pedoman umum kelembagaan instansi vertikal
8. Penyusunan Pedoman Umum Kelembagaan UPT					Peraturan Menteri PAN dan RB mengenai pedoman umum kelembagaan UPT
9. Pemantauan dan Evaluasi Kelembagaan UPT					Hasil pemantauan dan evaluasi kelembagaan UPT
10. Penyusunan Pedoman Umum Kelembagaan Instansi Pemerintah yang Menerapkan PPK – BLU					Peraturan Menteri PAN dan RB mengenai pedoman umum kelembagaan instansi pemerintah yang menerapkan PPK – BLU
11. Pemantauan dan Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah yang Menerapkan PPK-BLU					Hasil Pemantauan dan Evaluasi kelembagaan instansi pemerintah yang menerapkan PPK-BLU
12. Penyusunan Pedoman Umum Kelembagaan Sekretariat Lembaga Negara					Peraturan Presiden mengenai pedoman umum kelembagaan Sekretariat Lembaga Negara



Program dan Kegiatan	Tahun					Hasil Yang Diharapkan
	2010	2011	2012	2013	2014	
<b>13. Pemantauan dan Evaluasi Kelembagaan Sekretariat Lembaga Negara</b>						Hasil pemantauan dan evaluasi kelembagaan sekretariat lembaga negara
<b>14. Penyusunan Pedoman Umum Kelembagaan Sekretariat Nonstruktural</b>						Peraturan Menteri PAN dan RB mengenai pedoman umum kelembagaan sekretariat non struktural
<b>15. Pemantauan dan Evaluasi Kelembagaan Lembaga Non Struktural</b>						Hasil pemantauan dan evaluasi kelembagaan lembaga non struktural
<b>16. Pemantauan dan Evaluasi Kelembagaan Pemerintah Daerah</b>						Hasil pemantauan dan evaluasi kelembagaan pemerintah daerah
<b>b. Penataan Tatalaksana</b>						
<b>1. Penyusunan RUU Administrasi Pemerintahan</b>						RUU Administrasi Pemerintahan
<b>2. Perumusan UU Etika Penyelenggaraan Negara</b>						RUU Etika Penyelenggaraan Negara
<b>3. Penyusunan Pedoman Analisis Proses Bisnis pada K/L dan Pemda</b>						PermenPANRB tentang Pedoman analisis proses bisnis pada K/L/Pemda, termasuk sosialisasinya
<b>c. Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur</b>						
<b>1. Penyempurnaan Pedoman Standar Kompetensi Jabatan</b>						Pedoman Standar Kompetensi Jabatan
<b>2. Penyusunan Perencanaan Pegawai (Formasi) secara Nasional</b>						Pedoman Penyusunan Perencanaan Pegawai (formasi) secara nasional
<b>3. Penyempurnaan Pedoman Assessment Kompetensi Individu Pegawai</b>						Pedoman <i>assessment</i> kompetensi individu pegawai
<b>4. Penyempurnaan Kebijakan Analisis Kebutuhan dan Pengembangan Sistem Diklat</b>						PP tentang analisis kebutuhan dan pengembangan sistem diklat
<b>5. Penyusunan Pedoman Penataan Sistem Tunjangan Kinerja</b>						Pedoman penataan sistem tunjangan kinerja
<b>6. Penyusunan Pedoman Penyusunan Pola Karir (Sistem Penempatan, Promosi, dan Mutasi)</b>						Pedoman pengembangan sistem diklat



Program dan Kegiatan	Tahun				Hasil Yang Diharapkan
	2010	2011	2012	2013	
7. Penyusunan Pedoman Pengembangan <i>Data Base</i> SDM Aparatur Negara					Pedoman pengembangan <i>database</i> SDM aparatur negara
8. Penyusunan Pedoman Evaluasi Jabatan					Pedoman evaluasi jabatan
9. Penyusunan Pedoman Analisis Jabatan					Pedoman analisis jabatan
10. Penyusunan Pedoman Pengendalian Kepegawaian/Audit Kepegawaian					Pedoman pengendalian kepegawaian/audit kepegawaian
11. Penyusunan Pedoman Pengendalian Diklat					Pedoman Pengendalian Diklat
12. Penyusunan Kebijakan tentang Sistem Remunerasi SDM Aparatur Negara					PP tentang Sistem remunerasi SDM Aparatur Negara
13. Penyempurnaan PP tentang Pengadaan PNS					PP tentang pengadaan PNS
14. Penyusunan PP tentang Pegawai Tidak Tetap (Pegawai Pemerintah Non-PNS)					PP mengenai pegawai tidak tetap (pegawai pemerintah non PNS)
15. Penyempurnaan PP tentang Diklat Jabatan PNS					PP mengenai Diklat Jabatan PNS
16. Penyempurnaan PP tentang Penilaian Kinerja Pegawai					PP mengenai penilaian kinerja pegawai
17. Penyempurnaan PP tentang Pengangkatan PNS Dalam Jabatan Struktural					PP mengenai pengangkatan PNS dalam Jabatan Struktural
18. Penyempurnaan PP tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian PNS					PP mengenai wewenang pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian PNS
19. Penyempurnaan PP tentang Disiplin PNS					PP mengenai disiplin PNS
20. Pengembangan Sistem Pendidikan dan Pelatihan Secara Terpusat					Sistem pendidikan dan pelatihan secara terpusat
21. Penyusunan Kebijakan dan Penganggaran Untuk <i>Exit Policy</i>					Sistem dan anggaran untuk SDM yang mengundurkan diri secara bersama/massal dan sukarela (khususnya SDM yang kompetensinya tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi)



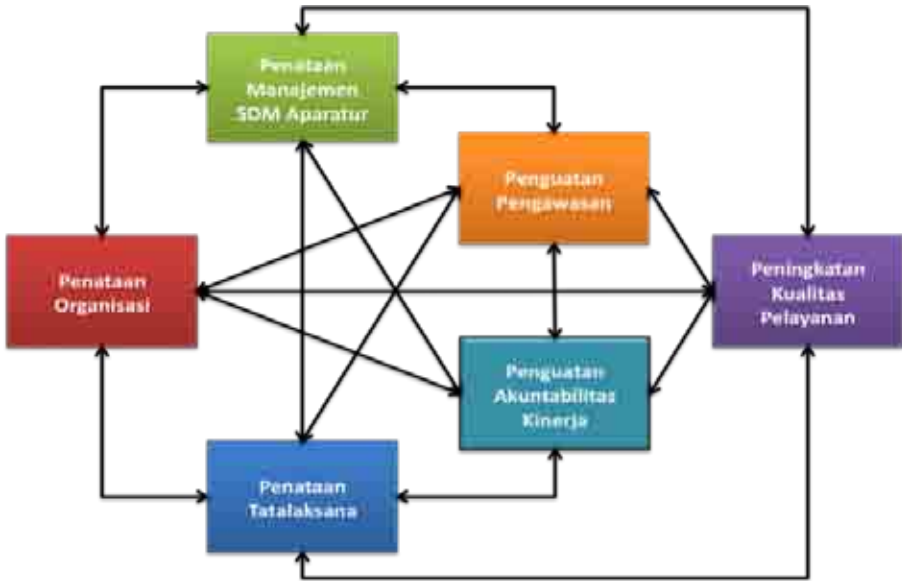
Program dan Kegiatan	Tahun					Hasil Yang Diharapkan
	2010	2011	2012	2013	2014	
<b>d. Penguatan Pengawasan</b>						
1. Penyusunan RUU Pengendalian Penyelenggaraan Administrasi Pemerintahan						RUU Pengendalian Penyelenggaraan Administrasi Pemerintahan (PPAP)
2. Perumusan Kebijakan Bidang Pengawasan dan Pemberantasan Korupsi						a) Kebijakan pembinaan SPIP b) Kebijakan tentang Pengawasan Intern c) Kebijakan tentang TLHP d) Kebijakan tentang pengawasan masyarakat e) Kebijakan percepatan pemberantasan korupsi
3. Pelaksanaan Koordinasi, Monitoring, dan Evaluasi Bidang Pengawasan dan Pemberantasan Korupsi						a) Laporan monitoring pelaksanaan kebijakan pengawasan intern b) Laporan monitoring TLHP instansi c) Laporan penyuluran dan pemantauan pengaduan masyarakat d) Laporan Kormonev secara lengkap dan periodik
<b>e. Penguatan Akuntabilitas Kinerja</b>						
1. Penyusunan RUU Akuntabilitas Kinerja Penyelenggara Negara						RUU Akuntabilitas Kinerja Penyelenggara Negara
2. Penetapan Peraturan Pelaksanaan UU Akuntabilitas Kinerja Penyelenggara Negara						Peraturan Pelaksanaan UU Akuntabilitas Kinerja Penyelenggara Negara
3. Pelaksanaan Penguatan Akuntabilitas Kinerja						Laporan pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi akuntabilitas kinerja Sistem Manajemen Kinerja
4. Pengembangan Sistem Manajemen Kinerja						Modul (bahan referensi bagi K/L dan Pemda untuk menyusun IKU)
5. Penyusunan Modul (bahan referensi bagi K/L dan Pemda untuk menyusun IKU)						



Program dan Kegiatan	Tahun					Hasil Yang Diharapkan
	2010	2011	2012	2013	2014	
6. <i>Review</i> Penerapan IKU						Laporan hasil <i>review</i> IKU
f. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik						
1. Penetapan Evaluasi Kinerja Pelayanan Berdasarkan IKM pada Pemerintah Kabupaten/Kota yang Merepresentasikan Kinerja Provinsi						Angka capaian IKM pada pemerintah kabupaten/kota yang merepresentasikan kinerja provinsi
2. Penetapan Pedoman Standar Pelayanan Sesuai dengan UU 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.						Peraturan Pemerintah tentang Pedoman Standar Pelayanan Sesuai dengan UU 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, dan Permenpan tentang Pedoman Teknis Penyusunan Standar Pelayanan
3. Percepatan Pengembangan <i>Best Practices</i> Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik pada K/L/Pemda						Setiap K/L dan Pemda mempunyai unit pelayanan yang menjadi model peningkatan kualitas pelayanan publik.
4. Peningkatan Kualitas Pelayanan yang Berbasis Sistem Manajemen Mutu yang Diakui Secara Internasional						Peningkatan jumlah unit pelayanan yang secara sukarela menerapkan sistem <i>mana-jemen mutu</i> yang diakui secara internasional

**b. Keterkaitan Pelaksanaan Program Reformasi Birokrasi pada Tingkat Makro (2010-2014)**

Keterkaitan pelaksanaan keenam program di atas dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 5

Keterkaitan Program Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pada Tingkat Makro



### 3.3 Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2010-2014 pada Tingkat Meso

#### a. Tahapan Pelaksanaan

**Tahun Pertama** Membangun landasan yang kuat untuk menjamin implementasi reformasi birokrasi secara konsisten sesuai dengan target yang telah ditentukan.

##### **Langkah-langkah yang dilakukan:**

- membangun sistem operasi reformasi birokrasi yang meliputi pengorganisasian pelaksanaan reformasi birokrasi, pengaturan mekanisme pelaksanaan reformasi birokrasi, dan penyusunan sistem monitoring dan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi;
- menyelesaikan usulan pelaksanaan reformasi birokrasi dari K/L yang sudah masuk pada tahun 2009, sosialisasi, dan *public campaign*;
- melakukan penilaian usulan reformasi birokrasi dari seluruh K/L dan Pemda;
- menyusun berbagai pedoman, dan juklak/juknis yang diperlukan;
- melakukan monitoring atas hasil pelaksanaan reformasi birokrasi di K/L dan Pemda;
- melakukan evaluasi dan menyusun rekomendasi atas hasil pelaksanaan reformasi birokrasi di K/L dan Pemda.

**Tahun Kedua** Melanjutkan hal-hal yang belum dapat diselesaikan pada tahun pertama, menjaga/memelihara program/kegiatan yang sudah berhasil dilaksanakan, melakukan monitoring, evaluasi, dan penyempurnaan terhadap hasil-hasil yang sudah diperoleh pada tahun pertama.



### **Langkah-langkah yang dilakukan:**

- melanjutkan penyelesaian usulan pelaksanaan reformasi birokrasi dari K/L dan Pemda, sosialisasi dan *public campaign*;
- melakukan monitoring pelaksanaan reformasi birokrasi di K/L dan Pemda;
- melakukan evaluasi dan menyusun rekomendasi atas hasil pelaksanaan reformasi birokrasi di K/L dan Pemda.
- Melakukan identifikasi dan analisis terhadap kemungkinan/risiko kegagalan pelaksanaan reformasi birokrasi, dan mengusulkan rencana mitigasi risiko.

### **Tahun Ketiga**

Meneruskan hal-hal yang belum dapat diselesaikan pada tahun kedua, menjaga/memelihara hal-hal yang sudah berhasil dilaksanakan, dan melakukan monitoring, evaluasi dan penyempurnaan terhadap hasil-hasil yang sudah diperoleh pada tahun kedua.

### **Langkah-langkah yang dilakukan:**

- melanjutkan sosialisasi dan *public campaign*;
- melanjutkan penilaian usulan pelaksanaan reformasi birokrasi dari K/L dan Pemda;
- melakukan monitoring pelaksanaan reformasi birokrasi di K/L dan Pemda;
- melakukan evaluasi dan menyusun rekomendasi atas hasil pelaksanaan reformasi birokrasi di K/L dan Pemda.
- Melakukan identifikasi dan analisis terhadap kemungkinan/risiko kegagalan pelaksanaan reformasi birokrasi, dan mengusulkan rencana mitigasi risiko.



**Tahun Keempat** Meneruskan hal-hal yang belum dapat diselesaikan pada tahun ketiga, menjaga/memelihara hal-hal yang sudah berhasil dilaksanakan, dan melakukan monitoring, evaluasi, dan penyempurnaan terhadap hasil-hasil yang sudah diperoleh pada tahun ketiga.

**Langkah-langkah yang dilakukan:**

- melanjutkan sosialisasi dan *public campaign*;
- melakukan penilaian usulan pelaksanaan reformasi birokrasi dari pemerintah daerah;
- melakukan monitoring pelaksanaan reformasi birokrasi di K/L dan Pemda;
- melakukan evaluasi dan menyusun rekomendasi atas hasil pelaksanaan reformasi birokrasi di K/L dan Pemda.
- Melakukan identifikasi dan analisis terhadap kemungkinan/risiko kegagalan pelaksanaan reformasi birokrasi, dan mengusulkan rencana mitigasi risiko.

**Tahun Kelima** Meneruskan hal-hal yang belum dapat diselesaikan pada tahun keempat, menjaga/memelihara hal-hal yang sudah berhasil dilaksanakan, dan melakukan monitoring dan evaluasi menyeluruh terhadap seluruh proses reformasi birokrasi baik tingkat nasional maupun instansi (K/L dan Pemda).

**Langkah-langkah yang dilakukan:**

melakukan evaluasi menyeluruh hasil pelaksanaan reformasi birokrasi nasional dan instansi (K/L dan Pemda) yang dilaksanakan sejak tahun 2007 sampai tahun 2014.

## **b. Program, Kegiatan, Agenda, dan Hasil yang Diharapkan pada Tingkat Meso (2010-2014)**

Pada tingkat meso, ada beberapa program reformasi birokrasi yang dilaksanakan, seperti yang dikemukakan di bawah ini.

### **1) Program Manajemen Perubahan**

Program ini bertujuan untuk mengubah secara sistematis dan konsisten dari sistem dan mekanisme kerja organisasi serta pola pikir dan budaya kerja individu atau unit kerja didalamnya menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan dan sasaran reformasi birokrasi. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a) meningkatnya komitmen K/L dan Pemda dalam melakukan reformasi birokrasi;
- b) terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja birokrasi pemerintah;
- c) menurunnya risiko kegagalan yang disebabkan kemungkinan timbulnya resistensi terhadap perubahan.

### **2) Konsultasi dan Asistensi**

Program ini bertujuan untuk memberikan kejelasan pelaksanaan reformasi birokrasi pada K/L dan Pemda. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a) meningkatnya pemahaman K/L dan Pemda dalam melakukan reformasi birokrasi;
- b) meningkatnya efisiensi dan efektivitas pelaksanaan reformasi birokrasi.



### **3) Monitoring, Evaluasi, dan Pelaporan**

Program ini bertujuan untuk memastikan pelaksanaan reformasi birokrasi pada K/L dan Pemda dan memberikan umpan balik bagi upaya perbaikan proses reformasi birokrasi. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a) meningkatnya akuntabilitas dan kinerja K/L dan Pemda;
- b) meningkatnya efisiensi dan efektivitas pelaksanaan reformasi birokrasi.

### **4) *Knowledge Management***

Program ini bertujuan untuk mendorong pertukaran pengetahuan tentang pelaksanaan reformasi birokrasi di antara K/L dan Pemda. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a) meningkatnya profesionalisme SDM aparatur K/L dan Pemda;
- b) meningkatnya efisiensi dan efektivitas pelaksanaan reformasi birokrasi.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan berkaitan dengan program-program tingkat meso di atas dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

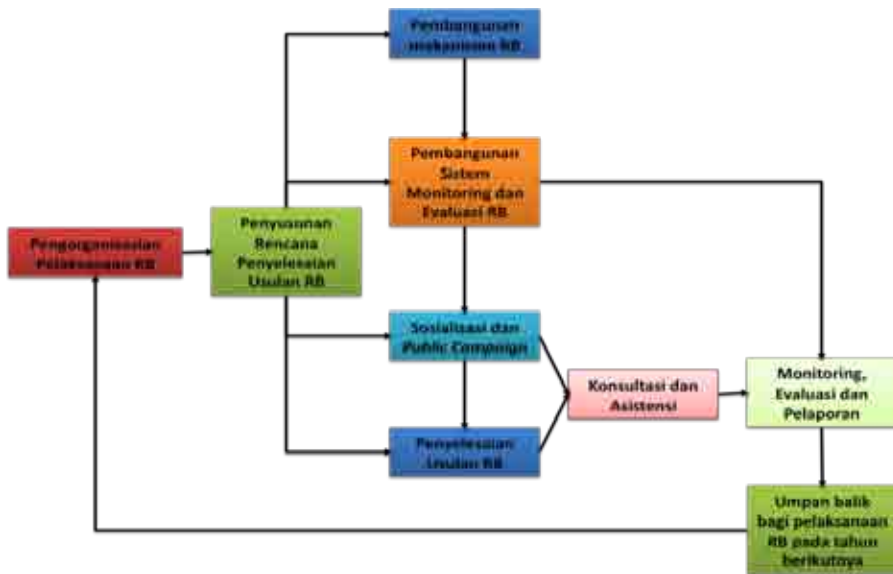
Tabel 3  
Program, Kegiatan, Agenda, dan Hasil yang Diharapkan pada Tingkat Meso (2010 – 2014)

Program dan Kegiatan	Tahun				Hasil yang Diharapkan
	2010	2011	2012	2013	
<b>a. Manajemen Perubahan</b>					
1. Membuat pedoman dan petunjuk pelaksanaan reformasi birokrasi					Dokumen Petunjuk Pelaksanaan
2. Sosialisasi					Terbangunnya kesamaan persepsi, komitmen, dan konsistensi pelaksanaan reformasi birokrasi pada seluruh tingkat birokrasi secara nasional
<b>b. Konsultasi dan Asistensi</b>					
Koordinasi dan pemberian konsultasi dan asistensi reformasi birokrasi kepada K/L dan Pemda					Terkoordinasinya pelaksanaan reformasi birokrasi
<b>c. Monitoring, Evaluasi, dan Pelaporan</b>					
1. Monitoring					Hasil monitoring
2. Evaluasi (setiap tahun sekali)					Hasil evaluasi
3. Evaluasi menyeluruh (pada semester kedua 2014)					Hasil evaluasi menyeluruh
4. Pelaporan					Pelaporan kemajuan reformasi birokrasi
<b>d. Knowledge Management</b>					
					Tersedianya dan terdesiminasikannya pengetahuan dan pengalaman reformasi birokrasi



### c. Keterkaitan Pelaksanaan Program pada Tingkat Meso (2010-2014)

Keterkaitan substansi pelaksanaan program pada tingkat meso di atas dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 6

Keterkaitan Program dan Kegiatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada Tingkat Meso

### 3.4 Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2010-2014 Pada Tingkat Mikro

#### a. Program, Kegiatan, Agenda, dan Hasil yang Diharapkan pada Tingkat Mikro (2010-2014)

Pada tingkat mikro, ada beberapa program reformasi birokrasi yang dilaksanakan, seperti yang dikemukakan di bawah ini.

##### 1) Program Manajemen Perubahan

Program ini bertujuan untuk mengubah secara sistematis dan konsisten dari sistem dan mekanisme kerja organisasi serta pola pikir dan budaya kerja individu atau unit kerja didalamnya menjadi

lebih baik sesuai dengan tujuan dan sasaran reformasi birokrasi. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a) meningkatnya komitmen pimpinan dan pegawai K/L dan Pemda dalam melakukan reformasi birokrasi;
- b) terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja K/L dan Pemda;
- c) menurunnya risiko kegagalan yang disebabkan kemungkinan timbulnya resistensi terhadap perubahan.

## **2) Program Penataan Peraturan Perundang-undangan**

Program ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh K/L dan Pemda. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a) menurunnya tumpang tindih dan disharmonisasi peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh K/L dan Pemda;
- b) meningkatnya efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan K/L dan Pemda.

## **3) Program Penataan dan Penguatan Organisasi**

Program ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi K/L dan Pemda secara proporsional sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas masing-masing, sehingga organisasi K/L dan Pemda menjadi tepat fungsi dan tepat ukuran (*right sizing*). Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a) menurunnya tumpang tindih tugas pokok dan fungsi internal K/L dan Pemda;
- b) meningkatnya kapasitas K/L dan Pemda dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.



#### **4) Program Penataan Tatalaksana**

Program ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur pada masing-masing K/L. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a) meningkatnya penggunaan teknologi informasi dalam proses penyelenggaraan manajemen pemerintahan di K/L dan Pemda;
- b) meningkatnya efisiensi dan efektivitas proses manajemen pemerintahan di K/L dan Pemda;
- c) meningkatnya kinerja di K/L dan Pemda.

#### **5) Program Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur**

Program ini bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM aparatur pada masing-masing K/L dan Pemda, yang didukung oleh sistem rekrutmen dan promosi aparatur berbasis kompetensi, transparan, serta memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan yang sepadan. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a) meningkatnya ketaatan terhadap pengelolaan SDM Aparatur pada masing-masing K/L dan Pemda;
- b) meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM Aparatur pada masing-masing K/L dan Pemda;
- c) meningkatnya disiplin SDM Aparatur pada masing-masing K/L dan Pemda;
- d) meningkatnya efektivitas manajemen SDM Aparatur pada masing-masing K/L dan Pemda;
- e) meningkatnya profesionalisme SDM Aparatur pada masing-masing K/L dan Pemda.

#### **6) Program Penguatan Pengawasan**

Program ini bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN pada masing-masing K/L dan Pemda. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a) meningkatnya kepatuhan terhadap pengelolaan keuangan negara oleh masing-masing K/L dan Pemda;



- b) meningkatnya efektivitas pengelolaan keuangan negara pada masing-masing K/L dan Pemda;
- c) meningkatnya status opini BPK terhadap pengelolaan keuangan negara pada masing-masing K/L dan Pemda;
- d) menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang pada masing-masing K/L dan Pemda.

## **7) Program Penguatan Akuntabilitas Kinerja**

Program ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja K/L dan Pemda. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a) meningkatnya kinerja K/L dan Pemda;
- b) meningkatnya akuntabilitas K/L dan Pemda.

## **8) Program Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik**

Program ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik pada masing-masing K/L dan Pemda sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a) meningkatnya kualitas pelayanan publik (lebih cepat, lebih murah, lebih aman, dan lebih mudah dijangkau) pada K/L dan Pemda;
- b) meningkatnya jumlah unit pelayanan yang memperoleh standarisasi pelayanan internasional pada K/L dan Pemda;
- c) meningkatnya indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik oleh masing-masing K/L dan Pemda.

## **9) Program Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan**

Program ini bertujuan untuk memastikan agar pelaksanaan reformasi birokrasi dijalankan sesuai dengan ketentuan dan target yang ditetapkan dalam road map K/L dan Pemda. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah memberikan peringatan dini tentang resiko kegagalan pencapaian target yang ditetapkan.

Kegiatan-kegiatan pada tingkat pelaksanaan mikro tersebut, perlu memperhatikan hal-hal di bawah ini:

- 1) Setiap K/L dan Pemda pada dasarnya memiliki kemajuan yang berbeda. Ada K/L dan Pemda yang sudah melaksanakan sebagian program reformasi birokrasi, tetapi ada pula K/L dan Pemda yang belum melaksanakan program reformasi birokrasi.
- 2) Tahun sebagai awal dimulainya K/L dan Pemda melaksanakan program reformasi birokrasi juga berbeda.

Oleh karena itu, berbeda dengan tingkat pelaksanaan makro dan meso (Tabel 2 dan Tabel 3), pada tingkat pelaksanaan mikro tidak ditetapkan agenda waktunya. Hal ini dikarenakan setiap K/L dan Pemda memiliki karakteristik yang berbeda. Pelaksanaan RB pada K/L dan Pemda dilakukan dengan titik awal dan kecepatan yang berbeda sesuai dengan kesiapan K/L dan Pemda. Dengan demikian setiap K/L dan Pemda harus menyusun *roadmap* pelaksanaan RB.

Program, kegiatan dan hasil yang diharapkan pada tingkat pelaksanaan mikro tersebut di atas, adalah:

Tabel 4  
Program, Kegiatan, dan Hasil Yang Diharapkan Pada Tingkatan Mikro  
(2010 – 2014)

PROGRAM DAN KEGIATAN	HASIL YANG DIHARAPKAN
<b>A. MANAJEMEN PERUBAHAN</b>	
1. Pembentukan tim manajemen perubahan K/L dan Pemda	Tim manajemen perubahan K/L dan Pemda
2. Penyusunan strategi manajemen perubahan dan strategi komunikasi K/L dan Pemda	Strategi manajemen perubahan dan strategi komunikasi K/L dan Pemda serta terbangunnya komitmen, partisipasi dan perubahan perilaku yang diinginkan
3. Sosialisasi dan internalisasi manajemen perubahan dalam rangka reformasi birokrasi	Terbangunnya kesamaan persepsi, komitmen, konsistensi serta keterlibatan dalam pelaksanaan program dan kegiatan reformasi birokrasi pada seluruh tingkatan pegawai pada K/L dan Pemda



PROGRAM DAN KEGIATAN	HASIL YANG DIHARAPKAN
<b>B. PENATAAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN</b>	
Penataan berbagai peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan/diterbitkan oleh K/L dan Pemda	Identifikasi peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan/diterbitkan oleh K/L dan Pemda sebagai dasar untuk melakukan regulasi dan deregulasi
<b>C. PENATAAN DAN PENGUATAN ORGANISASI</b>	
1. Restrukturisasi/penataan tugas dan fungsi unit kerja pada K/L dan Pemda	Peta tugas dan fungsi unit kerja pada K/L dan Pemda yang tepat fungsi dan tepat ukuran ( <i>right sizing</i> ) yang dapat mendorong percepatan reformasi birokrasi.
2. Penguatan unit kerja yang menangani organisasi, tatalaksana, pelayanan publik, kepegawaian dan diklat	Unit kerja organisasi, tatalaksana, kepegawaian dan diklat yang mampu mendukung tercapainya tujuan dan sasaran reformasi birokrasi.
<b>D. PENATAAN TATALAKSANA</b>	
1. Penyusunan <i>SOP</i> penyelenggaraan tugas dan fungsi	Dokumen <i>SOP</i> penyelenggaraan tugas dan fungsi
2. Pembangunan atau Pengembangan <i>e-government</i>	Tersedianya <i>e-government</i> pada masing-masing K/L dan Pemda
<b>E. PENATAAN SISTEM MANAJEMEN SDM APARATUR</b>	
1. Penataan sistem rekrutmen pegawai	Sistem rekrutmen yang terbuka, transparan dan akuntabel
2. Analisis jabatan	Dokumen peta dan uraian jabatan
3. Evaluasi jabatan	Peringkat jabatan dan harga jabatan
4. Penyusunan standar kompetensi jabatan	Dokumen kualifikasi jabatan
5. Asesmen individu berdasarkan kompetensi	Peta profil kompetensi individu
6. Penerapan sistem penilaian kinerja individu.	Kinerja individu yang terukur
7. Pembangunan/Pengembangan <i>database</i> pegawai	Ketersediaan data pegawai yang mutakhir dan akurat
8. Pengembangan pendidikan dan pelatihan pegawai berbasis kompetensi	Pendidikan dan pelatihan pegawai berbasis kompetensi



PROGRAM DAN KEGIATAN	HASIL YANG DIHARAPKAN
<b>F. Penguatan Pengawasan</b>	
1. Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) pada masing-masing K/L dan Pemda	Peningkatan ketaatan, efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi
2. Peningkatan Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) sebagai <i>Quality Assurance</i> dan <i>consulting</i>	Peningkatan kualitas pertanggungjawaban pengelolaan keuangan negara
<b>G. Penguatan Akuntabilitas Kinerja</b>	
1. Penguatan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah	Peningkatan kualitas laporan akuntabilitas kinerja
2. Pengembangan sistem manajemen kinerja organisasi	Sistem yang mampu mendorong tercapainya kinerja organisasi yang terukur
3. Penyusunan Indikator Kinerja Utama (IKU) pada K/L dan Pemda.	Tersusunnya Indikator Kinerja Utama (IKU) pada K/L dan Pemda.
<b>H. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik</b>	
1. Penerapan standar pelayanan pada unit kerja masing-masing K/L dan Pemda	Peningkatan kualitas pelayanan publik (lebih cepat, lebih murah, lebih aman, dan lebih mudah dijangkau)
2. Penerapan SPM pada kabupaten/kota	Peningkatan kualitas pelayanan dasar pada kabupaten/kota
3. Partisipasi masyarakat dalam penyenggaraan pelayanan publik	Peningkatan partisipasi masyarakat
<b>I. Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan</b>	
1. Monitoring	Laporan monitoring.
2. Evaluasi (dilakukan setiap tahun sekali)	Laporan evaluasi tahunan
3. Evaluasi menyeluruh (dilakukan pada semester kedua 2014)	Laporan evaluasi lima tahunan

b. **Quick Wins**

*Quick wins*, adalah suatu langkah inisiatif yang mudah dan cepat dicapai yang mengawali pelaksanaan suatu program dalam reformasi birokrasi terutama yang berkaitan dengan pemberantasan korupsi, kolusi dan nepotisme, serta peningkatan kualitas pelayanan publik. *Quick wins* bermanfaat untuk mendapatkan momentum yang positif dan meningkatkan kepercayaan diri instansi dalam melakukan langkah reformasi birokrasi, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat (*to win public's heart*).

*Quick wins* memiliki kriteria antara lain sebagai berikut:

- dilakukan di awal;
- sesuai dengan ekspektasi stakeholders utama K/L dan Pemda dalam hal output atau tingkat kinerja;
- dapat diselesaikan dalam jangka waktu relatif cepat, kurang lebih 12 bulan;
- mudah terlihat dan manfaatnya dapat dirasakan langsung oleh stakeholders;
- memicu area perubahan yang menjadi tujuan reformasi birokrasi;
- memberikan dampak yang signifikan dalam peningkatan kualitas produk utama K/L dan Pemda.



## Prinsip Pelaksanaan

- a. Seluruh K/L dan Pemda diwajibkan untuk melaksanakan reformasi birokrasi sesuai amanat Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025;
- b. K/L dan Pemda yang melakukan reformasi birokrasi harus menyampaikan usulan dokumen dan *road map* kepada Tim RBN melalui UPRBN;
- c. Tunjangan kinerja merupakan fungsi dari keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi dan diharapkan dananya bersumber dari efisiensi/optimalisasi pagu anggaran belanja K/L dan Pemda dan/atau peningkatan penerimaan yang dihasilkan;
- d. Tunjangan kinerja diberikan secara bertahap sesuai kemajuan keberhasilan/capaian pelaksanaan reformasi birokrasi.

## 3.6 Tunjangan Kinerja

Pemberian tunjangan kinerja berbeda dengan pemberian remunerasi. Tunjangan kinerja merupakan fungsi dari keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi atas dasar kinerja yang telah dicapai oleh seseorang individu pegawai. Kinerja individu pegawai yang dimaksud tentunya harus sejalan dengan kinerja yang hendak dicapai oleh instansinya. Oleh karena itu, tunjangan kinerja individu pegawai dapat meningkat atau menurun sejalan dengan peningkatan atau penurunan kinerja yang diukur berdasarkan Indikator Kinerja Utama. Sementara itu, remunerasi adalah semua bentuk imbalan yang diterima pegawai atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi. Pemberian remunerasi bersifat fleksibel, yaitu dapat bersifat langsung atau tidak langsung, dapat berbentuk tunai atau nontunai, dan dapat diberikan secara reguler atau pada waktu-waktu tertentu. Remunerasi diberikan dalam bentuk:

- 1) gaji pokok;
- 2) tunjangan, meliputi tunjangan jabatan, tunjangan prestasi (insentif), tunjangan biaya hidup (rumah, pangan, dan transportasi sesuai dengan tingkat kemahalan di masing-masing daerah), tunjangan hari raya, dan tunjangan kompensasi pegawai yang ditempatkan di daerah terpencil, daerah konflik, atau mempunyai lingkungan kerja yang tidak nyaman atau berisiko tinggi;

3) imbalan lainnya, seperti jaminan pemeliharaan kesehatan dan jaminan pensiun.

Tunjangan kinerja dalam pelaksanaan reformasi birokrasi menggunakan prinsip-prinsip:

- Efisiensi/optimalisasi pagu anggaran belanja K/L dan Pemda.
- *Equal pay for equal work*, yaitu pemberian besaran tunjangan kinerja sesuai dengan harga jabatan dan pencapaian kinerja.

Kebijakan dan alokasi anggaran untuk reformasi birokrasi dan tunjangan kinerja bagi suatu K/L harus disetujui oleh KPRBN dan DPR (komisi terkait) serta diajukan melalui Menteri Keuangan RI. Bila suatu K/L tidak memerlukan tambahan pagu untuk reformasi birokrasi dan tunjangan kinerja, namun memerlukan realokasi anggaran, perlu mendapat persetujuan Komisi DPR terkait. Bila suatu K/L memerlukan tambahan pagu untuk reformasi birokrasi dan tunjangan kinerja, pagu tersebut perlu mendapat persetujuan DPR (Badan Anggaran).

Hasil penilaian pelaksanaan program dan kegiatan reformasi birokrasi K/L yang dilakukan Tim RBN digunakan oleh Menteri Keuangan sebagai bahan pertimbangan dalam perhitungan besaran tunjangan kinerja dan digunakan dalam proses penetapan persetujuan besaran tunjangan kinerja dalam Rapat KPRBN. Selanjutnya, besaran tunjangan kinerja setelah mendapatkan persetujuan DPR ditetapkan dengan Peraturan Presiden.

Penetapan tunjangan kinerja pegawai negeri di lingkungan pemerintah daerah dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku berdasarkan hasil penilaian pelaksanaan program dan kegiatan reformasi birokrasi pemerintah daerah oleh Tim RBN dengan persetujuan KPRBN.

#### **a. Pemberian Tunjangan Kinerja**

Tunjangan kinerja dipertimbangkan untuk diberikan setelah dilakukan penilaian terhadap dokumen usulan dan verifikasi lapangan oleh UPRBN, hasil penilaian dan verifikasi disampaikan kepada TRBN un-



tuk selanjutnya mendapatkan persetujuan KPRBN. Penetapan pemberian tunjangan kinerja terutama didasarkan pada: (1) **kesiapan K/L dan Pemda** dalam melaksanakan reformasi birokrasi secara berkesinambungan. dan (2) **dampak potensial strategis** dari pelaksanaan reformasi birokrasi K/L dan Pemda.

#### **b. Pemberian Tambahan/Pengurangan Anggaran Tunjangan Kinerja**

Tambahan/pengurangan tunjangan kinerja (*reward and punishment*) dipertimbangkan untuk diberikan setelah dilakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi K/L dan Pemda oleh Tim Independen. UPRBN memproses hasil monitoring dan evaluasi, serta masukan Tim Quality Assurance kemudian disampaikan kepada TRBN untuk selanjutnya mendapatkan persetujuan KPRBN. Penetapan pemberian tambahan/pengurangan anggaran tunjangan kinerja terutama didasarkan hasil evaluasi dengan fokus pertimbangan pada: (1) **kemajuan K/L dan Pemda** dalam melaksanakan reformasi birokrasi secara berkesinambungan; dan (2) **dampak strategis** dari pelaksanaan reformasi birokrasi K/L dan Pemda.



## **BAB IV**

# **MONITORING, EVALUASI DAN PELAPORAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI**

### **4.1 Monitoring**

Monitoring minimal dilakukan setiap enam bulan sekali, Tim Independen melakukan monitoring pelaksanaan reformasi birokrasi pada masing-masing instansi pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Hasil monitoring disusun dalam bentuk laporan yang disampaikan kepada KPRBN.

### **4.2 Evaluasi**

Untuk mengetahui kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi di masing-masing instansi, setahun sekali Tim Independen melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi pada masing-masing instansi pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Evaluasi dilakukan paling tidak berdasarkan program dan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh masing-masing K/L dan Pemda sebagaimana diuraikan dalam dokumen RMRB ini. Hasil evaluasi disusun dalam bentuk laporan dan disampaikan kepada KPRBN, kemudian dibahas dalam rapat KPRBN. Berdasarkan hasil evaluasi, KPRBN memberikan saran/rekomendasi berkaitan dengan *reward* dan *punishment* sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

### **4.3 Pelaporan**

Tim Independen menyusun laporan konsolidasi hasil pelaksanaan monitoring dan evaluasi pada masing-masing K/L dan Pemda. Tim Independen menyampaikan laporan konsolidasi dimaksud kepada KPRBN. Sementara itu, Tim Quality Assurance menyusun laporan hasil pelaksanaan penjaminan mutu pelaksanaan reformasi birokrasi dan disampaikan kepada KPRBN.

## **B A B V** **P E N U T U P**

Road Map Reformasi Birokrasi (RMRB) 2010 - 2014 adalah bentuk operasionalisasi Grand Design Reformasi Birokrasi (GDRB) 2010 - 2025. RMRB yang disusun dan dilakukan setiap 5 (lima) tahun sekali dan merupakan rencana rinci reformasi birokrasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya selama lima tahun dengan sasaran per tahun yang jelas. Sasaran tahun pertama akan menjadi dasar bagi sasaran tahun berikutnya, begitupun sasaran tahun-tahun berikutnya mengacu pada sasaran tahun sebelumnya.

Reformasi birokrasi K/L dan Pemda dilaksanakan melalui program-program yang berorientasi pada outcomes. Program-program tersebut dilaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan untuk menghasilkan kinerja yang makin baik. Keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi memerlukan komitmen dan menjadi tanggung jawab pimpinan dan seluruh jajaran aparatur pemerintah di K/L dan Pemda.

RMRB 2010-2014 merupakan instrumen dalam rangka percepatan pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah. Dokumen ini agar menjadi pedoman bagi K/L dan Pemda dalam menyusun dan melaksanakan reformasi birokrasi.

Ditetapkan di Jakarta  
Pada tanggal 30 Desember 2010  
**Menteri Negara**  
**Pendayagunaan Aparatur Negara**  
**dan Reformasi Birokrasi/**  
**Ketua Tim Reformasi Birokrasi Nasional,**


**E.E. Mangindaan**



Menteri Negara  
Pendayagunaan Aparatur Negara  
dan Reformasi Birokrasi