



Bab I Pendahuluan

1.1. Kondisi Umum Capaian Tahun 2009-2011

Selama kurun waktu 2009-2011 telah dilakukan berbagai langkah kebijakan. Adapun capaian Strategis yang dilakukan sejak pembentukan Kabinet Indonesia Bersatu II sampai dengan bulan Oktober 2011, yaitu :

A. Penyusunan Peraturan Perundang-undangan

- 1) Penyelesaian Undang-Undang Tahun 2011 (Prioritas Prolegnas Tahun 2011)

Terkait dengan RUU Prolegnas Tahun 2011, terdapat 1 (satu) RUU Prolegnas Prioritas yang disusun oleh Kementerian PAN dan RB, yaitu RUU tentang Administrasi Pemerintahan. Naskah RUU tersebut yang telah disempurnakan dengan memperhatikan masukan dari para Menteri dan Gubernur telah disampaikan kepada Bapak Presiden. Diharapkan pada bulan Juli 2011 dapat diberikan Surat Presiden untuk dibahas lebih lanjut di DPR-RI.

Disamping itu sedang diselesaikan 6 (enam) RUU (masih dalam proses pendalaman dan harmonisasi), yaitu 1) RUU tentang Etika (Kode Etik) Penyelenggara Negara; 2) RUU tentang SDM Aparatur Negara/Kepegawaian Negara; 3) RUU tentang Tata Hubungan Kewenangan Antara Pemerintah dengan Pemerintah Daerah, serta Antar Pemerintahan Daerah; 4) RUU tentang Pengendalian Penyelenggaraan Administrasi Pemerintahan

Selama kurun waktu tahun 2009-2011 telah dilaksanakan berbagai upaya dalam rangka pelaksanaan kebijakan pendayagunaan aparatur negara dalam kerangka Reformasi Birokrasi. Hasil-hasil capaian strategis dari berbagai kegiatan Kementerian PAN dan RB, diuraikan sebagai berikut : A. Penyusunan Peraturan Perundang-undangan; B. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi; C. Penataan SDM Aparatur; D. Penataan Kelembagaan; E. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik; F. Peningkatan Pengawasan dan Akuntabilitas Aparatur dan G. Seleksi Ombudsman

(PPAP); 5) RUU tentang Akuntabilitas Kinerja Penyelenggara Negara; dan 6) RUU tentang Badan Layanan Umum.

- 2) Penyelesaian RPP tentang Pelaksanaan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

Naskah RPP Telah di paraf oleh Menteri Negara PAN dan RB dan telah dikirim kepada Sekretariat Negara. Diharapkan pada tahun 2011 dapat disahkan sehingga dapat memberikan kejelasan operasional pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

- 3) Penyelesaian RPP tentang PPT (Pegawai Tidak Tetap) dan Tenaga Honorer

Untuk penyempurnaan RPP tersebut telah dilakukan pembahasan dan harmonisasi. Diharapkan Diharapkan di tahun 2011 dapat disahkan.

B. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

- 1) Ditetapkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 – 2025, dan Peraturan Menteri Negara PAN dan RB, Nomor 20 tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010 – 2014 yang menjadi acuan bagi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah dalam melaksanakan reformasi birokrasi di Instansinya masing-masing;
- 2) Telah dibentuk Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional (KPRBN) dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional (TRBN) melalui Keputusan Presiden Nomor 23 Tahun 2010 tentang Pembentukan Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional (KPRBN) dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional (TRBN)
- 3) Selain itu juga sudah dibentuk Unit Pengelola Reformasi Birokrasi, Tim Independen dan dan Tim *Quality Assurance*. Peran utama UPRBN adalah melaksanakan pengelolaan reformasi birokrasi dalam basis aktivitas sehari-hari, sedangkan peran Tim Independen adalah memberikan *policy advice* pada KPRBN, dan Tim *Quality Assurance* menjadi unit yang melakukan penjaminan kualitas pelaksanaan reformasi birokrasi untuk K/L dan Pemerintah Daerah tertentu sesuai dengan penugasan dari KPRBN dan TRBN

- 4) Sebagai Tindak Lanjut Road Map Reformasi Birokrasi telah ditetapkan 9 pedoman melalui Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang menjadi acuan bagi Kementerian/Lembaga dalam melaksanakan reformasi birokrasi, yaitu:
1. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2011 Tentang Pedoman Pengajuan Dokumen Usulan Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga;
 2. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penilaian Dokumen Usulan *Road Map* Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga; Dalam perkembangannya sesuai dengan Rapat KPRBN tanggal 08 Mei 2012, Peraturan ini akan dilakukan perubahan.
 3. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;
 4. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2011 Tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Perubahan
 5. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2011 Tentang Pedoman Kriteria dan Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi
 6. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penataan Tata Laksana (*Business Process*)
 7. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2011 Tentang Pedoman Pelaksanaan *Quick Wins*;
 8. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2011 Tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*).
 9. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2011 Tentang Mekanisme

Persetujuan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan Tunjangan Kinerja Bagi Kementerian/Lembaga;

10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penjaminan Kualitas (Quality Assurance) dan Pedoman Monitoring dan Evaluasi Reformasi Birokrasi. Dalam perkembangannya peraturan ini akan dilakukan perubahan.
 11. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB)
- 5) Sampai dengan tahun 2011, telah ditetapkan 16 Kementerian/Lembaga yang menjalani proses reformasi birokrasi, yaitu: Kementerian Keuangan, MA, BPK, Sekretariat Kabinet, Sekretariat Negara, Kementerian Perekonomian, Kemen PPN/Bappenas, BPKP, Kemenko Polhukam, Kemenko Kesra, Kementerian Pertahanan, TNI, POLRI dan Kementerian PAN dan RB, Kejaksaan Agung dan Kementerian Hukum dan HAM;
 - 6) Untuk mempercepat pemahaman dan pelaksanaan reformasi birokrasi, sudah dilakukan berbagai langkah konkrit seperti: sosialisasi, pelatihan-pelatihan dan *workshop* untuk K/L/Pemda dibagi dalam regional :33 Provinsi, 33 Kota dan 33 Kabupaten. Sedangkan untuk melihat sampai sejauhmana pelaksanaan reformasi birokrasi di beberapa K/L tertentu, atas penugasan KPRBN dan TPRBN dilakukan upaya monitoring dan evaluasi terhadap beberapa kementerian tertentu, seperti Kementerian Keuangan, MA, Sekretariat Negara, dan Kementerian PAN dan RB;

C. Penataan SDM Aparatur

- 1) Melakukan Evaluasi Peringkat Jabatan dalam rangka Reformasi Birokrasi terhadap 14 (empat belas) K/L yang telah melaksanakan proses Reformasi Birokrasi;
- 2) Pelaksanaan Sosialisasi PP 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS. Untuk Tahun 2011 direncanakan 10 Provinsi yang akan dilakukan sosialisasi disamping instansi pusat, namun demikian sampai bulan April baru dilakukan sosialisasi di 4 provinsi. Jumlah instansi yang telah melakukan sosialisasi PP 53 Tahun 2010 sampai dengan bulan Mei 2011 berjumlah 17 provinsi yaitu: D.I. Aceh, Sumatera Utara,

Riau, Sumatera Barat, Jawa Barat, DKI Jakarta, D.I. Yogyakarta, Jawa Timur, Bali, NTB, Kaltim, Kalteng, Kalsel, Gorontalo, Sulawesi Utara, Sulbar, dan Papua. Untuk instansi pusat telah mengikuti sosialisasi pada bulan November 2010 di Kementerian PAN dan RB.

- 3) Penetapan 11 (sebelas) Peraturan Pemerintah yang terkait Gaji dan Tunjangan PNS/TNI/Polri (PP Nomor 11 sampai dengan PP Nomor 19 dan PP Nomor 27 Tahun 2011);
- 4) Penyusunan Pedoman Analisis Jabatan (Peraturan Menteri Negara PAN dan RB, Nomor : 33 Tahun 2011) dan Pedoman Evaluasi Jabatan ((Peraturan Menteri Negara PAN dan RB, Nomor : 33 Tahun 2011);
- 5) Peraturan Menteri Negara PAN dan RB Nomor 26 Tahun 2011 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan PNS yang tepat untuk Daerah dan telah dilakukan pembahasan internal dan dilaksanakan pembahasan dengan Provinsi dan perwakilan Kabupaten/Kota.
- 6) Penyusunan dan Penyempurnaan Berbagai Peraturan Perundang-Undangan Bidang SDM Aparatur, sebagai berikut :
 1. Penyusunan Rancangan Peraturan Pemerintah tentang Formasi PNS (Penyempurnaan PP Nomor 97 Tahun 2000 jo PP 54 Tahun 2003) pada tahun 2011 dan telah dilakukan pembahasan internal dan pembahasan lintas instansi, dalam proses finalisasi. Sejalan dengan ini telah disusun Data Base Formasi SDM Aparatur.

Sejalan dengan ini, dilakukan penyempurnaan sistem Pengadaan PNS sesuai kebutuhan organisasi baik jumlah maupun kompetensinya. Dalam pelaksanaan pengadaannya, harus dilaksanakan berdasarkan prinsip obyektif, transparan, tidak diskriminatif, akuntabel dan tidak KKN, serta tidak dipungut biaya. Untuk formasinya diprioritaskan untuk menduduki jabatan dalam melaksanakan tugas pelayanan dasar seperti bidang seperti tenaga guru dan tenaga kesehatan serta tenaga teknis strategis untuk mendorong pertumbuhan ekonomi, meningkatkan lapangan kerja dan mengurangi kemiskinan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

2. Penyusunan Rancangan Peraturan Pemerintah tentang Pengadaan PNS sebagai Penyempurnaan PP Nomor 98 Tahun 2000 jo PP Nomor 11 Tahun 2002 yang akan diselesaikan pada tahun 2011 dan telah dilakukan pembahasan internal serta pembahasan lintas instansi, dalam proses finalisasi;
3. Penyusunan Rancangan Peraturan Pemerintah tentang Penilaian Prestasi Kerja (dalam proses harmonisasi di Kementerian Hukum dan HAM), yang telah ditargetkan selesai pada tahun 2011;
4. Penyusunan Rancangan Peraturan Pemerintah Perubahan dari Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan dalam jabatan struktural jo. Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002. (Konsep RPP sudah ada, selanjutnya akan dilakukan pembahasan antar instansi untuk memperdalam materi sebelum diharmonisasi ke Kementerian Hukum dan HAM);
5. Penyusunan Rancangan Peraturan Presiden tentang Penilaian pengangkatan dalam jabatan struktural. (Konsep Rancangan Perpres sudah ada, selanjutnya akan dilakukan pembahasan antar instansi untuk memperdalam materi sebelum diharmonisasi ke Kementerian Hukum dan HAM);
6. Penyusunan Rancangan Peraturan Presiden tentang Pola Karier PNS (Konsep Rancangan Perpres sudah ada, selanjutnya akan dilakukan pendalaman materi);
7. Penyempurnaan Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil (dalam proses harmonisasi di Kementerian Hukum dan HAM);
8. Penyusunan Rancangan Perubahan UU Nomor 11 Tahun 1969 tentang Pensiun Janda/Duda PNS;
9. Penyempurnaan PP Nomor 25 Tahun 1981 tentang Asuransi Sosial PNS. Hal ini sesuai dengan surat Menteri Keuangan nomor: S-251/MK.02/2011, tanggal 12 Mei 2011, yang mengusulkan antara lain perlu adanya perubahan sistem THT PNS dari *Pay As You Go* menjadi *Fully Funded*;

10. Penyempurnaan PP Nomor 7 Tahun 1977 tentang Gaji PNS, PP tentang Gaji tersebut akan diubah menjadi sistim Remunerasi Penyelenggara Negara.

D. Penataan Kelembagaan

- 1) Telah diterbitkan Peraturan Presiden RI Nomor 47 Tahun 2009 tentang Pembentukan dan Organisasi Kementerian Negara sebagai tindak lanjut Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara dan Pembentukan Kabinet Indonesia Bersatu II yang telah dibentuk dengan Keputusan Presiden Nomor 84/P tahun 2009.

Sejalan dengan itu, telah ditetapkan Peraturan Presiden RI Nomor 24 Tahun 2010 tentang Kedudukan, Tugas, dan Fungsi Kementerian Negara serta Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi Eselon I Kementerian Negara. Peraturan Presiden ini menjadi dasar pengangkatan dan/atau pemberhentian pejabat eselon I di lingkungan Kementerian Negara.

- 2) Berdasarkan 2 (dua) Peraturan Presiden tersebut telah dilakukan penataan organisasi dan tata kerja seluruh Kementerian Negara sampai pada unit organisasi eselon IV.
- 3) Bersamaan dengan itu, telah selesai pula dilakukan penyusunan Peraturan Presiden dan penataan organisasi dan tata kerja Badan Narkotika Nasional, Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional, Kepolisian Negara RI, dan Kejaksaan Republik Indonesia, yang merupakan tindak lanjut amanat dari Undang-Undang.
- 4) Telah dilaksanakan pemantauan dan evaluasi implementasi penataan organisasi perangkat daerah berdasarkan PP Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Sejalan dengan agenda Pemerintah untuk menyempurnakan/merevisi UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, juga telah disusun konsep penyempurnaan pedoman organisasi perangkat daerah yang sesuai dengan arah revisi UU Nomor 32 Tahun 2004 tersebut.
- 5) Sedang dilakukan penyusunan Peraturan Presiden mengenai Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LPNK) sebagai acuan dalam penataan LPNK secara keseluruhan. Demikian pula, saat ini sedang dilakukan pengkajian untuk menata kembali Lembaga Non Struktural sebagaimana telah dibahas dengan Komisi II DPR-RI.

Sesuai hasil RAKER Menteri Negara PAN dan RB dengan Komisi II DPR-RI, direncanakan pada tahun 2012 akan dilakukan penyusunan RUU mengenai LNS.

E. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

- 1) Pada tahun 2010, dilakukan penilaian kepada unit-unit pelayanan publik yang mewakili instansi pemerintah pusat maupun instansi daerah. Mekanisme penilaian sebagai berikut : Pengajuan calon unit pelayanan di lingkungan pemerintah provinsi/kabupaten/Kota yang telah melalui seleksi awal diajukan oleh Gubernur kepada Menteri Negara PAN dan RB. Sedangkan tingkat pusat oleh Pimpinan K/L/BUMN.

Adapun instrumen penilaian yang digunakan berkaitan dengan visi dan/atau misi serta motto pelayanan; Sistem dan Prosedur Pelayanan; Sumber Daya Manusia Pelayanan; dan Sarana dan Prasarana Pelayanan.

Untuk hasil penilaian tahun 2010, sebagai berikut :

- Penghargaan berupa Piala Citra Pelayanan Prima Tahun 2010 kepada Unit Pelayanan Publik yang dinilai telah berhasil menciptakan inovasi perbaikan dalam upaya meningkatkan kinerja penyelenggaraan pelayanan dan masuk dalam kelompok predikat "amat baik" sejumlah 83 Unit Pelayanan Publik (UPP)
- Penghargaan berupa Piagam Pratama Citra Pelayanan Prima Tahun 2010 kepada Unit Pelayanan Publik yang dinilai telah berhasil menciptakan inovasi perbaikan dalam upaya meningkatkan kinerja penyelenggaraan pelayanan dan masuk dalam kelompok predikat "baik" sejumlah 48 Unit Pelayanan Publik (UPP)
- Penghargaan berupa Piagam Madya Citra Pelayanan Prima Tahun 2010 kepada Unit Pelayanan Publik yang dinilai telah berhasil menciptakan inovasi perbaikan dalam upaya meningkatkan kinerja penyelenggaraan pelayanan dan masuk dalam kelompok predikat "cukup baik" sejumlah 73 Unit Pelayanan Publik (UPP)

Pada tahun 2011, penilaian akan dilakukan terhadap pemerintah daerah melalui CBAN (Citra Bakti Abdi Negara). Saat ini sedang disiapkan instrumen penilaiannya.

- 2) Sedang disusun dan dirumuskan R-Perpres tentang Mekanisme dan Ketentuan Pembayaran Ganti Rugi Dalam Pelayanan Publik sebagai amanah dari Pasal 50 ayat (8) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. R-Perpres ini adalah sebagai pedoman bagi penyelenggara dan penerima pelayanan publik dalam pemberian ganti rugi serta mewujudkan kepastian dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
- 3) Sedang disusun dan dirumuskan Petunjuk Teknis tentang Penyusunan, Penetapan dan Penerapan Standar Pelayanan Publik. Petunjuk Teknis ini sebagai acuan atau panduan bagi Penyelenggara dalam menyusun, menetapkan, dan menerapkan standar pelayanan.
- 4) Mendorong terbentuknya Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di tingkat Propinsi dan Kabupaten/Kota sebanyak 420 PTSP.
- 5) Telah dilakukan survey Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) di 16 Provinsi/Kabupaten dan Kota.
- 6) Sedang di bangun Sistem Manajemen Mutu dalam rangka meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik.

F. Peningkatan Pengawasan dan Akuntabilitas Aparatur

- 1) Pelaksanaan koordinasi, pemantauan, dan evaluasi (Kormonev) atas pelaksanaan Rencana Aksi Nasional Pemberantasan Korupsi (RAN-PK) yang terdiri dari strategi pencegahan, penindakan, dan pemantauan serta evaluasinya sesuai dengan Instruksi Presiden (Inpres) No.5/2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi. Sampai dengan akhir tahun 2010, jumlah instansi pemerintah yang telah menyampaikan laporan hasil pelaksanaan Inpres No. 5 tahun 2004 mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2005, hanya sebanyak 90 instansi atau 16,51% dari 545 instansi yang wajib menyampaikan laporan, menjadi 347 instansi atau 57,26% dari 606 instansi yang wajib menyampaikan laporan. Laporan meliputi diktum-diktum Inpres Nomor 5 Tahun 2004, yaitu: Pelaksanaan pelaporan HKPN, Penetapan kinerja, Peningkatan pelayanan publik, Program/wilayah bebas korupsi,

Pengadaan barang dan jasa, Penerapan kesederhanaan, Dukungan kepada APH dalam penindakan korupsi, Kajian sistem timbulkan korupsi, dan Peningkatan pengawasan.

- 2) Peningkatan Pengawasan Masyarakat dilakukan melalui penanganan pengaduan masyarakat. Pengaduan masyarakat dapat berupa informasi adanya indikasi terjadinya penyimpangan atau penyalahgunaan wewenang yang mengakibatkan kerugian terhadap negara dan keluhan atau satu bentuk *social control* dan sekaligus partisipasi aktif masyarakat dalam pengawasan penyelenggaraan pemerintahan. Pada tahun 2010 jumlah pengaduan masyarakat yang telah diterima oleh Kementerian PAN dan RB sebanyak 1623 surat dengan perincian 1485 surat berkadar pengawasan sedangkan yang tidak berkadar pengawasan sebanyak 138 surat. Terhadap surat pengaduan tersebut Kementerian PAN dan RB telah menyalurkan kepada Instansi Pemerintah yang terkait untuk dilakukan tindak lanjut.
- 3) Penyusunan Rancangan Perpres tentang Sistem AKIP. Penyusunan Rancangan Perpres ini merupakan tindak lanjut amanat Peraturan Presiden No. 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah. Penyusunan Rancangan Perpres tersebut dilakukan oleh instansi terkait yaitu Kementerian Keuangan, Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi, Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/ Bappenas, dan Kementerian Dalam Negeri.
- 4) Pelaksanaan Evaluasi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dilakukan dalam rangka mendorong penguatan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, serta sebagai upaya mencapai target yang telah ditetapkan dalam RPJMN 2014 sebesar 80% seluruh instansi dengan capaian akuntabilitas kinerjanya baik. Metode dan mekanisme evaluasi, dilakukan tidak hanya berdasarkan *desk evaluation* dari Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang diterima kementerian PAN dan RB, tetapi dilakukan juga melalui penilaian dilapangan guna melihat lebih lanjut sejauh mana pelaksanaan penerapan manajemen pemerintahan yang berbaris kinerja pada instansi pemerintah telah dijalankan.

Dari hasil evaluasi tahun 2009-2010 menunjukkan bahwa, capaian akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang akuntabilitas kinerjanya baik mengalami peningkatan, adalah sebagai berikut:

No.	INSTANSI PEMERINTAH	2009	2010	
1.	Kementerian/Lembaga	47,37 %	63,29 %	Naik 15,29 %
2.	Pemerintah Daerah (Pemprov)	3,76 %	31,03 %	Naik 27,27 %
2.	Pemerintah Daerah (Kab/Kota)	5,08 %	8,77 %	Naik 3,69 %

- 5) Mendorong penerapan *Island of Integrity* pada pemerintah provinsi/kabupaten/kota. *Island of Integrity* adalah suatu pemerintah daerah/wilayah yang telah mengembangkan sistem penyelenggaraan negara dan pembangunan yang mengindahkan prinsip-prinsip "*good governance*" dalam rangka mewujudkan suatu pemerintahan yang bersih dan bebas dari KKN sehingga dapat dijadikan model atau percontohan bagi pemerintah daerah lainnya. Strategi penerapan model *island of integrity* tersebut dilakukan berdasarkan pengalaman dari negara-negara yang telah berhasil melaksanakannya dan telah direkomendasikan antara lain oleh PBB, ADB, World Bank, dan Transparency International.

Dari hasil pemantauan dan evaluasi terhadap 90 pemerintah provinsi/kabupaten/kota diketahui bahwa 5 pemerintah daerah atau 5,55% telah masuk dalam katagori telah melaksanakan rencana aksi dan memberikan hasil atau manfaat melebihi yang diharapkan, 13 pemerintah daerah atau 14,44% telah masuk dalam katagori telah melaksanakan rencana aksinya sebagaimana mestinya, 24 pemerintah daerah atau 26,67% walaupun belum menyusun suatu rencana aksi namun telah melakukan berbagai perbaikan yang konstruktif, 28 pemerintah daerah atau 31,11% telah menyusun rencana aksi walaupun belum sepenuhnya melaksanakan dan 20 pemerintah daerah atau 22,22% relatif belum bereaksi positif atas kerjasama tersebut.

Dari 16 pemerintah daerah yang menandatangani kesepakatan bersama pada tahun 2009 dan sepanjang tahun 2010 (se Kalimantan Timur, Provinsi Sulawesi Tengah dan Provinsi Bali), seluruhnya telah menyusun rencana aksi serta telah mulai melaksanakannya walaupun belum sepenuhnya dapat dilaksanakan. Hal yang menggembirakan adalah telah terdapat 42 pemerintah daerah (katagori 3,4 dan 5) atau 46,67% yang telah berhasil meningkatkan kualitas penerapan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik.

Pada dasarnya capaian strategis kebijakan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi umumnya dapat berjalan sesuai dengan sasaran yang ditentukan.

Adapun kendala yang ada adalah penyelesaian RUU, PP, Perpres, atau Keppres, memerlukan koordinasi lintas sektoral maupun antar daerah dan perlu kehati-hatian agar hasil akhir benar-benar dapat terimplementasikan dengan baik. Disamping itu proses penyelesaiannya butuh waktu karena banyaknya RUU, PP, Perpres atau Keppres dari Instansi lain yang juga menjadi prioritas pembahasan.

Dalam rangka percepatan pelaksanaan reformasi birokrasi pada tahun 2012 dilakukan strategi percepatan reformasi birokrasi melalui 9 aspek percepatan reformasi birokrasi sebagai strategi yang diharapkan dapat memberikan dorongan yang kuat terhadap pelaksanaan menyeluruh pelaksanaan reformasi birokrasi.

1.2. Potensi dan Permasalahan

Dalam konteks pelaksanaan tugas pemerintahan dan pembangunan, Kementerian PAN dan RB yang ditugaskan oleh Presiden untuk melakukan penyusunan kebijakan dan koordinasi pelaksanaan bidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi, sedang dan akan terus melakukan berbagai langkah kebijakan strategis pendayagunaan aparatur negara dalam kerangka Reformasi Birokrasi.

Pelaksanaan kebijakan tersebut telah memberikan banyak capaian dan kemajuan yang ditandai dengan adanya perbaikan pada berbagai tataran pelaksanaan tugas pemerintahan baik di pusat maupun di daerah. Namun, di samping berbagai kemajuan yang telah dicapai, pemerintah masih dihadapkan

pada berbagai kondisi obyektif yang harus diselesaikan untuk lebih meningkatkan kinerja birokrasi. Berbagai permasalahan tersebut antara lain adalah: (a) penerapan tata pemerintahan yang baik belum menyeluruh diinternalisasikan dan dilaksanakan pada instansi pemerintah pusat dan pemerintah daerah; (b) sistem dan pelaksanaan pengawasan dan akuntabilitas masih harus ditingkatkan agar lebih efektif dan efisien untuk meningkatkan kinerja pemerintahan; (c) penataan kelembagaan dan ketatalaksanaan masih perlu dipertajam terutama berdasarkan prinsip-prinsip *structure follow function*; (d) penerapan sistem merit dalam pengelolaan SDM aparatur negara belum cukup merata dan perlu terus ditingkatkan kualitasnya, termasuk terkait dengan pelaksanaan diklat aparatur negara; (e) belum optimalnya kinerja birokrasi untuk mendukung pelayanan publik, baik pelayanan dasar maupun pelayanan bidang lainnya.

Upaya membangun tata pemerintahan yang baik sebagai ujung pelaksanaan Reformasi Birokrasi, pada hakikatnya mencakup pula upaya membangun sistem nilai dalam penyelenggaraan pemerintahan. Berkaitan dengan hal tersebut beberapa permasalahan yang dihadapi, antara lain: masih perlu ditingkatkannya pemahaman, kesadaran, dan kapasitas pelaku pembangunan khususnya sumber daya manusia aparatur dalam penerapan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik untuk mewujudkan tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa. Di samping itu, belum terdapat sinergi yang optimal antara pemerintah, masyarakat, dan dunia usaha dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik.

Dalam aspek pengawasan dan akuntabilitas, berbagai permasalahan utama yang dihadapi disebabkan antara lain: masih rendahnya kompetensi SDM aparatur pengawasan terutama di lingkungan pemerintah daerah;

Berbagai Permasalahan antara lain: (a) penerapan tata pemerintahan yang baik belum menyeluruh diinternalisasikan dan dilaksanakan pada instansi pemerintah pusat dan pemerintah daerah; (b) sistem dan pelaksanaan pengawasan dan akuntabilitas masih harus ditingkatkan agar lebih efektif dan efisien untuk meningkatkan kinerja pemerintahan; (c) penataan kelembagaan dan ketatalaksanaan masih perlu dipertajam terutama berdasarkan prinsip-prinsip structure follow function; (d) penerapan sistem merit dalam pengelolaan SDM aparatur negara belum cukup merata dan perlu terus ditingkatkan kualitasnya, termasuk terkait dengan pelaksanaan diklat aparatur negara; (e) belum optimalnya kinerja birokrasi untuk mendukung pelayanan publik, baik pelayanan dasar maupun pelayanan bidang lainnya

masih rendahnya tindaklanjut dari hasil pengawasan dan pemeriksaan untuk perbaikan kinerja dan manajemen pemerintahan; belum adanya standar baku dan penerapan sistem penghargaan dan sanksi kepada pejabat negara dan pegawai negeri; serta belum optimalnya penerapan pengendalian intern di lingkungan instansi pemerintah; belum optimalnya sinergi antara kegiatan pengawasan internal dan eksternal; belum optimalnya partisipasi masyarakat dalam pengawasan. Di samping itu berkaitan dengan aspek akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, permasalahan yang dihadapi antara lain: belum diterapkannya dengan baik sistem manajemen berbasis kinerja yang terintegrasi dengan sistem perencanaan, sistem penganggaran, sistem perbendaharaan, dan sistem pengendalian dan evaluasi.

Selanjutnya, upaya mewujudkan pemerintahan yang bersih dan berwibawa masih dihadapkan pula pada permasalahan kelembagaan dan ketatalaksanaan. Permasalahan tersebut adalah antara lain: struktur organisasi pemerintah yang masih cenderung gemuk serta belum dilandasi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi yang ada. Akibatnya, banyak terjadi tumpang tindih tupoksi baik dalam lingkungan instansi tersebut maupun dengan instansi lainnya. Meningkatnya jumlah lembaga struktural dan Lembaga Non Struktural (LNS) merupakan konsekuensi dari semakin luasnya pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan. Khusus mengenai keberadaan LNS, pembentukannya sebagian besar merupakan pelaksanaan amanat dari peraturan perundang-undangan sebagai wujud dari pelaksanaan prinsip *good governance*. Keberadaan lembaga non struktural (LNS) yang bersifat *ad-hoc* seperti komisi, dewan, dan lainnya, beberapa memang diperlukan untuk yang sifatnya "pengarusutamaan" (*mainstreaming*), "perhatian khusus" serta "lintas fungsi". Namun, secara umum pertumbuhan organisasi LNS menambah permasalahan dalam pengaturan kelembagaan, terutama di lihat dari sisi pelaksanaan kewenangan, dan beban anggaran negara yang makin besar.

Di samping itu, sebagai implikasi kebijakan otonomi daerah, pada beberapa daerah berkembang "egoisme kedaerahan dan politisasi" dalam pembinaan PNS di daerah-daerah. Masalah ini tentu tidak menguntungkan, baik dalam konteks efektifitas penyelenggaraan pemerintahan dari pusat ke daerah, penerapan sistem pembinaan sumber daya manusia aparatur secara keseluruhan termasuk pengembangan, kompetensi dan karier PNS itu sendiri.

Dari aspek ketatalaksanaan, di lingkungan birokrasi pemerintah memperlihatkan belum optimalnya pengelolaan dokumen dan kearsipan

negara; masih lemahnya penerapan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik; belum diterapkannya secara konsisten standar pelayanan mutu pelayanan publik; belum merata dan memadainya sarana dan prasarana pelayanan khususnya terkait dengan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (*e-government*); belum diterapkannya secara konsisten dan berkelanjutan sistem manajemen yang berorientasi kinerja di lingkungan instansi pemerintah; serta belum adanya parameter yang valid dan solid sebagai tolok ukur penyelenggaraan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik.

Dalam aspek sumber daya manusia aparatur pun masih dihadapi permasalahan, seperti antara lain: masih rendahnya disiplin dan kinerja pegawai; belum diterapkannya standar kompetensi dan indikator kinerja utama bagi setiap PNS; sistem remunerasi pegawai belum berbasis kinerja dan disertai penerapan sistem *reward and punishment* yang adil; belum sepenuhnya diterapkan pengembangan sistem karier berdasarkan kinerja; proses seleksi, penerimaan dan penempatan calon pegawai negeri sipil (CPNS) belum sepenuhnya berdasarkan pada analisis kebutuhan dan kompetensi yang diperlukan; dan pendidikan dan pelatihan (diklat) belum sepenuhnya dapat meningkatkan kinerja dan disesuaikan dengan perkembangan fungsi dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Selanjutnya, di bidang pelayanan publik, pemerintah belum dapat sepenuhnya memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan cepat, mudah, murah, manusiawi, transparan, dan tidak diskriminatif. Penyebabnya antara lain: belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK); beberapa sektor pelayanan publik belum memiliki SPM dan belum sepenuhnya mengimplementasikan secara konsisten; masih belum efektifnya sistem penanganan pengaduan masyarakat; dan belum diterapkannya manajemen mutu pada sebagian besar unit pelayanan.

Secara spesifik terkait dengan kebijakan *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 – 2025, dan Peraturan Menteri Negara PAN dan RB, Nomor 20 tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010 – 2014 kondisi obyektif birokrasi diuraikan dalam berbagai aspek, sebagai berikut:

1. Aspek Organisasi

Struktur organisasi Kementerian PAN dan RB belum secara optimal mampu mendukung upaya perwujudan visi, misi dan strategi pelaksanaan peran yang diharapkan oleh pemerintah.

2. Aspek Ketatalaksanaan

Meskipun sudah memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) tetapi SOP ini tidak diterapkan secara konsisten. Pengembangan e-government masih belum diterapkan secara optimal. Penerapan e-office masih pada taraf korespondensi naskah dinas, yang disebut dengan Tata Naskah Dinas Elektronik (TNDE).

3. Aspek Peraturan Perundang-undangan.

Belum ada upaya untuk melakukan evaluasi terhadap peraturan-peraturan yang telah dikeluarkan. Dalam hal lain, banyak pula peraturan perundang-undangan yang diterbitkan bersinggungan dengan peraturan perundang-undangan yang diterbitkan oleh Kementerian lain, terutama dalam kaitan dengan pemerintah daerah. Kementerian PAN dan RB juga memiliki fungsi utama dalam mengatur kebijakan nasional berkaitan dengan PAN dan RB. Dalam kaitan ini, banyak peraturan perundangan yang sudah tidak sesuai lagi dengan kondisi yang diinginkan menurut arah perubahan reformasi birokrasi yang menjadi kewenangan Kementerian PAN dan RB belum dilakukan perubahannya.

4. Aspek SDM

Perencanaan pegawai belum disusun atas dasar kebutuhan unit kerja yang disesuaikan dengan beban kerja, kompetensi serta dikaitkan dengan upaya pencapaian target-target kinerja organisasi. Belum memiliki uraian jabatan dan persyaratan jabatan yang ditetapkan untuk menjadi standar penempatan pegawai yang dilaksanakan secara konsisten. Belum memiliki sistem penilaian kinerja yang berbasis pada kinerja pegawai. Organisasi telah memiliki sistem informasi kepegawaian yang lengkap namun belum dapat digunakan secara maksimal, dan belum memiliki SDM pengelola sistem informasi yang memadai. Selain itu dalam hal pemanfaatan, sistem informasi telah digunakan secara efektif untuk penghitungan jumlah dan penyebaran pegawai, perencanaan pegawai dan pensiun namun belum digunakan untuk kepentingan kepegawaian yang lebih luas, seperti kinerja, kompetensi, promosi dan pemberian insentif.

5. Aspek Pengawasan

Belum adanya riviur dan pengendalian secara sistematis terhadap keselarasan antara usulan anggaran dengan rencana kinerja. Sistem pengelolaan keuangan masih belum berjalan secara optimal, masih sering terjadi realisasi anggaran lebih rendah dari rencananya. Kegiatan seringkali tertunda karena tidak tersedia anggaran untuk pelaksanaan kegiatan, sehingga mengganggu proses pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta upaya pencapaian target kinerja yang telah ditetapkan. Meskipun sudah memperoleh penilaian WTP dari BPK, namun upaya untuk mempertahankan penilaian tersebut harus secara terus menerus dilakukan melalui upaya-upaya pengelolaan keuangan yang baik.

6. Aspek Akuntabilitas Kinerja

Organisasi belum menetapkan indikator kinerja untuk mengukur keberhasilan atas hasil-hasil internal organisasi, yang meliputi hasil atas aspek kepemimpinan, aspek organisasi, aspek manajemen SDM, aspek penganggaran, dan aspek manajemen proses. Indikator kinerja hasil yang telah ditetapkan adalah baru pada indikator hasil dari aspek perencanaan kinerja.

7. Aspek Pelayanan Publik

Belum memiliki standar pelayanan yang memberikan kepastian kepada pihak stakeholder mengenai kepastian waktu, kualitas dan kepastian hukum berbagai pelayanan yang diberikan Kementerian PAN dan RB kepada pihak stakeholders. Kemampuan menghasilkan pelayanan yang baik kepada stakeholders sangat tergantung pada kemampuan pihak unit pendukung internal untuk memberikan pelayanan kepada unit-unit kerja pelaksana tugas pokok dan fungsi yang menjadi core business Kementerian PAN dan RB. Oleh karena itu, belum adanya standar pelayanan internal menjadi masalah yang menjadi salah satu penyebabnya.

8. Aspek pola pikir dan budaya kerja

Potensi kemampuan kepemimpinan belum secara optimal dapat memberikan solusi atas seluruh permasalahan organisasi dengan tuntas. Peran kepemimpinan dalam peran dalam mendorong peningkatan kinerja, baik interpersonal, informasional dan desecional belum dilakukan secara optimal, sehingga pimpinan organisasi kurang melihat unit-unit

organisasi sebagai suatu kesatuan yang utuh, tetapi hanya pada unit-unit organisasi yang langsung dibawahnya. Budaya kerja dan pola pikir masih berorientasi pada pelaksanaan kegiatan semata, belum sepenuhnya berorientasi pada kualitas, keberhasilan pencapaian kinerja tidak hanya pada output tetapi juga outcomes dengan memperhatikan harapan pengguna, dan belum sepenuhnya menjalankan budaya team work, sehingga sulit dicapai sinergi antar unit kerja untuk menghasilkan outcomes bersama.

Disamping dihadapkan pada berbagai kondisi obyektif yang bersifat eksternal, Kementerian PAN dan RB juga dihadapkan pada kondisi obyektif internal yang memerlukan perhatian sebagaimana diuraikan dalam berbagai aspek, yaitu :

1. Aspek Organisasi

Pada aspek organisasi, sejumlah kondisi yang dialami Kementerian PAN dan RB antara lain:

- Sejumlah unit organisasi di lingkungan Kementerian PAN dan RB tidak sesuai lagi dengan perkembangan amanat peraturan perundang-undangan, misalnya pembagian unit eselon II di lingkungan Deputy Bidang Pelayanan Publik dan pembagian lingkup tugas pada unit eselon II di Deputy Bidang Tatalaksana;

Disamping dihadapkan pada berbagai kondisi obyektif yang bersifat eksternal, Kementerian PAN dan RB juga dihadapkan pada kondisi obyektif internal yang memerlukan perhatian sebagaimana diuraikan dalam berbagai aspek, yaitu : Aspek organisasi, aspek SDM Aparatur (perencanaan pegawai, Rekrutmen Pegawai, Penempatan pegawai, Penilaian kinerja pegawai, Pengembangan karir pegawai, Sistem reward dan punishment dan Pengembangan sistem informasi pegawai)

- Sejumlah unit organisasi Kementerian PAN dan RB belum menggambarkan secara spesifik kegiatan yang dilakukan menurut strukturnya, misalnya Biro Perencanaan dan Bagian Kerja Sama;
- Beberapa tugas dan fungsi organisasi belum memiliki unit yang secara jelas menanganinya, misalnya penyusunan SOP, evaluasi, dan penyempurnaan struktur organisasi;
- Sebagai kementerian yang termasuk dalam kelompok yang diatur dalam Pasal 4 ayat (2) huruf c Undang-Undang tentang Kementerian

Negara, Kementerian PAN dan RB menjalankan fungsi perumusan dan penetapan kebijakan tanpa menjadi pelaksana kebijakan sebagaimana kementerian yang diatur pada huruf a dan b. Dengan fungsi tersebut, Kementerian PAN dan RB akan mengembangkan struktur yang lebih sederhana dengan penguatan pada jabatan fungsional. Penyederhanaan struktur ini termasuk pada tingkat eselon IV dan eselon III di unit organisasi pelaksana (Deputi). Konsekuensi dari rencana ini adalah diperlukannya kajian yang menyeluruh atas beban kerja berikut tindak lanjutnya pada aspek tatalaksana dan manajemen sumber daya manusia aparatur (pembinaan karir dan kesejahteraan pegawai). Pada saat ini kajian tersebut belum dilakukan.

2. Aspek Sumber Daya Manusia Aparatur

Pada aspek manajemen sumber daya manusia aparatur, Kementerian PAN masih menghadapi sejumlah permasalahan, diantaranya:

- Sebagai akibat perubahan organisasi, sejumlah jabatan belum memiliki uraian tugas. Sementara itu, sejumlah uraian jabatan yang telah ada memerlukan penyempurnaan sesuai dengan tugas dan fungsi organisasi yang sudah direncanakan;
- Kementerian PAN dan RB juga belum melakukan analisis kebutuhan pegawai berdasarkan beban kerja dan kebutuhan organisasi. Analisis kebutuhan juga belum dilakukan dalam rangka perencanaan kebutuhan pegawai untuk jangka menengah (5 tahun);
- Dalam sistem rekrutmen pegawai, pedoman yang ada masih bersifat tahunan (belum dibakukan). Pemanfaatan teknologi informasi juga belum dilakukan secara optimal. Selain itu, belum dilakukan evaluasi pelaksanaan atas hasil rekrutmen terakhir tahun 2010. Sementara itu, terkait dengan pegawai yang akan dipekerjakan/diperbantukan di Kementerian PAN dan RB, belum ada mekanisme seleksi yang dibangun dengan baik;
- Penempatan pegawai dalam jabatan belum sepenuhnya sesuai dengan standard kompetensi jabatan. Hal ini antara lain disebabkan oleh belum sesuainya standard kompetensi jabatan dengan spesifikasi jabatan;
- Terkait dengan rencana penyederhanaan struktur organisasi pada unit pelaksana (Deputi), pengalihan jabatan struktural kepada

jabatan fungsional analisis kebijakan belum dapat dilakukan mengingat belum adanya landasan hukum untuk jabatan fungsional analisis kebijakan;

- Kementerian PAN dan RB belum memiliki pedoman dan sistem aplikasi pelaksanaan penilaian prestasi kerja pegawai. Sementara itu, penilaian prestasi kerja pegawai yang berlaku juga belum mengacu pada tugas dan fungsi (unit) organisasi pegawai;
- Dalam bidang pendidikan dan pelatihan pegawai, belum dilakukan perencanaan pendidikan dan pelatihan yang berbasis kompetensi jabatan atau kebutuhan organisasi;
- Sistem penyesuaian ijazah belum menjamin kesesuaian dengan kompetensi dan kebutuhan organisasi;
- Kementerian PAN dan RB pada tahun 2011 melakukan inovasi dalam pengisian jabatan eselon I dan II, yaitu melalui rekrutmen terbuka. Akan tetapi, mekanisme ini belum memiliki pedoman baku yang dapat menjamin keberlanjutannya;
- Dalam hal pola karier, hingga saat ini Kementerian PAN dan RB belum memiliki pedoman pola karier, terutama untuk eselon III ke bawah. Terkait dengan itu, pola rotasi pegawai yang ada juga belum mengarah pada peningkatan kompetensi pegawai;
- Sebagai kementerian/lembaga yang menerima tunjangan kinerja atas reformasi birokrasi yang diatur dengan Peraturan Menteri PAN nomor 15 Tahun 2008, pemberian tunjangan kinerja di Kementerian PAN dan RB belum sesuai dengan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 34 Tahun 2011. Selain itu, pemberian tunjangan kinerja yang dilakukan juga hanya berdasarkan pada presensi dan belum didasarkan pada kinerja;
- Database pegawai belum dibangun secara komprehensif dan tidak sesuai lagi dengan perkembangan dan kebutuhan organisasi saat ini.

3. Aspek Tatalaksana

Dalam aspek tatalaksana, sejumlah kondisi yang dihadapi oleh Kementerian PAN dan RB adalah sebagai berikut.

- Belum optimalnya implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP), sehingga masih dianggap formalitas. Selain itu, SOP yang disusun masih cenderung parsial dan belum adanya harmonisasi antar-SOP yang ada;

- Belum optimalnya sinkronisasi perencanaan dan penganggaran antardeputi di lingkungan Kementerian PAN dan RB;
- Proses perencanaan dan penganggaran yang dilakukan oleh Kementerian PAN dan RB dan LPNK dalam koordinasinya masih bersifat *silo*, belum terintegrasi dalam satu kebijakan yang koheren;
- Belum optimalnya penerapan e-Government di lingkungan Kementerian PAN dan RB sebagai akibat rendahnya e-awareness para pegawai dan belum sempurnanya sistem informasi yang terbangun;
- Belum dilakukannya evaluasi SOP yang baik secara periodik, disebabkan belum adanya pedoman evaluasi SOP; dan
- Belum idealnya tata letak ruangan kerja dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi unit pelaksana maupun unit pendukung.

4. Aspek Pengawasan

Dalam aspek pengawasan, kondisi objektif yang dihadapi oleh Kementerian PAN dan RB adalah sebagai berikut.

- Lemahnya mekanisme pelaksanaan keuangan;
- Atasan langsung belum melakukan tinjauan kesesuaian antara SOP dengan pelaksanaan tugas/kegiatan;
- Belum dibangunnya kebijakan pemberantasan korupsi secara sistemik, diantaranya Wilayah Bebas Korupsi, LHKPN, Zona Integritas, dan *whistle blowing system*;
- Masih minimnya pemanfaatan layanan pengadaan secara elektronik dalam pengadaan barang dan jasa; dan
- Rendahnya pemahaman pegawai mengenai prosedur pengadaan barang dan jasa;

5. Aspek Akuntabilitas Kinerja

Dalam aspek akuntabilitas kinerja, kondisi objektif yang dihadapi oleh Kementerian PAN dan RB adalah sebagai berikut.

- Belum optimalnya perencanaan kinerja, diantaranya ditunjukkan oleh renstra Kementerian yang belum menggambarkan kondisi yang diinginkan, belum seluruh unit pelaksana (Deputi) menyusun renstra, ketidakselarasan antara renstra dan DIPA, dan efisiensi alokasi anggaran yang masih rendah;

- Belum optimalnya pengukuran kinerja, diantaranya ditunjukkan dengan belum adanya review kesesuaian antara IKU dengan tugas fungsi untuk eselon II dan Staf Ahli dan belum diturunkannya IKU kepada ukuran kinerja individu;
- Belum optimalnya pelaporan kinerja, diantaranya ditunjukkan dengan belum seluruh unit pelaksana (Deputi) menyampaikan laporan kinerja dan kualitas laporan kinerja yang masih rendah sehingga belum menggambarkan kinerja; dan
- Belum optimalnya evaluasi kinerja, yang ditunjukkan oleh belum adanya mekanisme evaluasi kinerja internal yang baik dan dilakukan berkala.

6. Aspek Pelayanan Publik

Dalam aspek pelayanan publik, kondisi objektif yang dihadapi oleh Kementerian PAN dan RB adalah sebagai berikut.

- Belum disusunnya penetapan standar pelayanan di Kementerian PAN dan RB;
- Belum dilakukannya penyempurnaan perumusan dan pelaksanaan quick wins yang mengacu pada Permenpan-RB Nomor 13 Tahun 2011; dan
- Belum disusunnya indikator kepuasan stakeholders Kementerian yang bersifat spesifik.

7. Aspek Peraturan Perundang-undangan

Dalam aspek peraturan perundang-undangan, kondisi objektif yang dihadapi oleh Kementerian PAN dan RB adalah sebagai berikut.

- Penyusunan peraturan perundang-undangan belum seluruhnya sesuai dengan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2011;
- Tahapan dalam penyusunan peraturan perundang-undangan belum seluruhnya sesuai dengan SOP;
- SOP belum sepenuhnya mengoordinasi langkah-langkah penyusunan peraturan perundang-undangan sehingga berpotensi terjadinya tumpang-tindih, disharmoni, dan multitafsir;
- Pemetaan peraturan perundang-undangan belum dilakukan secara sempurna;
- Indeks peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan belum dimutakhirkan, baik versi cetak maupun digital di website;

- Belum sepenuhnya mendokumentasikan peraturan hasil forum Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH) secara tertib; dan
- *Routing slip* dan notulensi perumusan perundang-undangan belum terdokumentasi secara tertib.

8. Aspek Pola Pikir dan Budaya Kerja Aparatur

Dalam aspek pola pikir dan budaya kerja aparatur, sejumlah kondisi objektif yang dihadapi Kementerian PAN dan RB adalah sebagai berikut.

- Belum adanya nilai-nilai utama yang disepakati bersama sebagai landasan pegawai Kementerian PAN dan RB dalam bekerja;
- Belum adanya sistem keteladanan (*role model*) yang dibangun; dan
- Belum adanya strategi untuk mengelola perubahan pola pikir dan budaya kerja aparatur yang terdokumentasi dengan baik, lengkap dengan peta risiko kegagalan.

Meskipun dihadapkan pada masih kompleksnya permasalahan pada berbagai aspek pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi, namun terdapat beberapa indikasi positif terkait dengan pelaksanaan kebijakan pendayagunaan aparatur negara dalam kerangka Reformasi Birokrasi, diantaranya :

1. Adanya *Political Will* dari pemerintah dalam penetapan agenda Pembangunan Nasional Kabinet Indonesia Bersatu II tahun 2010-2014 terkait dengan pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan pemberantasan KKN dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*);
2. Diterbitkannya berbagai peraturan perundangan-undangan yang menjadi landasan dasar pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan manajemen kinerja instansi pemerintah baik menyangkut aspek akuntabilitas keuangan maupun akuntabilitas kinerja;
3. Meningkatnya tuntutan akan pelaksanaan transparansi dan akuntabilitas melalui penguatan sistem pengawasan dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang konsisten dan tepat;
4. Meluasnya dukungan kerjasama dengan berbagai pihak (lembaga pemerintah lain, masyarakat madani/LSM, dan sektor swasta) dalam negeri dan luar negeri;

5. Meningkatnya implementasi *bench marking (best practices)* pelayanan publik dan penerapan pelayanan yang berstandar yang dilakukan instansi pemerintah di pusat dan daerah untuk meningkatkan pelayanan publik;
6. Meningkatnya jumlah pemerintah daerah/wilayah yang telah melaksanakan pilot project penerapan model *Island of Integrity* yang berkomitmen tinggi untuk menerapkan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik (*good governance*).

Perubahan lingkungan strategis baik yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal yang telah diuraikan di atas akan berdampak kepada pelaksanaan peran Kementerian PAN dan RB dalam periode 2010-2014. Berbagai permasalahan di atas, baik eksternal maupun internal merupakan tantangan yang harus di atasi Kementerian PAN dan RB melalui berbagai kebijakan, program dan kegiatan yang dituangkan dalam Renstra Kementerian PAN dan RB Tahun 2010-2014.



Bab II Visi, Misi dan Tujuan Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi

Pendayagunaan aparatur negara pada hakekatnya merupakan upaya pembinaan, penyempurnaan, dan pengendalian manajemen pemerintahan dalam setiap aspek aparatur negara secara terencana, sistematis, bertahap, komprehensif, dan berkelanjutan untuk meningkatkan

Pendayagunaan aparatur negara pada hakekatnya merupakan upaya pembinaan, penyempurnaan, dan pengendalian manajemen pemerintahan secara terencana, sistematis, bertahap, komprehensif, dan berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja seluruh aparatur negara dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik

kinerja seluruh aparatur negara dalam rangka mewujudkan *good governance*. Hal ini, sejalan dengan kebijakan reformasi birokrasi yang secara substantif meliputi langkah dan upaya pada setiap aspek aparatur negara, melalui penataan kelembagaan dan ketatalaksanaan; penataan sistem SDM Aparatur; peningkatan kualitas pelayanan publik; serta peningkatan akuntabilitas dan sistem pengawasan aparatur.

Pemahaman mengenai **aparatur negara pada hakekatnya** adalah **keseluruhan lembaga dan pejabat negara serta pemerintahan negara yang meliputi aparatur kenegaraan dan pemerintahan** sebagai abdi

aparatur negara pada hakekatnya adalah keseluruhan lembaga dan pejabat negara serta pemerintahan negara yang meliputi aparatur kenegaraan dan pemerintahan. Sedangkan Reformasi Birokrasi pada hakekatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan yang mendasar secara bertahap dan berkelanjutan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan

negara dan abdi masyarakat, bertugas dan bertanggung jawab atas penyelenggaraan negara dan pembangunan serta senantiasa mengabdikan dan setia kepada kepentingan, nilai-nilai dan cita-cita perjuangan bangsa dan negara berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945 sehingga secara operasional kegiatan penyelenggaraan

pembangunan aparatur negara dilaksanakan oleh seluruh jajaran aparatur pemerintah, baik di pusat maupun di daerah termasuk aparatur perekonomian negara/daerah. Sedangkan **Reformasi Birokrasi pada hakekatnya** merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan

yang mendasar secara bertahap dan berkelanjutan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi.

Dalam rangka memberikan arah dan sasaran yang jelas serta sebagai pedoman dan tolok ukur kinerja dalam pelaksanaan pembangunan aparatur negara yang diselaraskan dengan arah kebijakan dan program pembangunan nasional yang telah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2010-2014 dan Agenda Pembangunan Nasional Kabinet Indonesia Bersatu II, Menteri Negara PAN dan Reformasi Birokrasi menetapkan rencana strategis Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2014 sebagai dasar acuan penyusunan kebijakan, program, dan kegiatan, serta sebagai pedoman dan pengendalian kinerja dalam pelaksanaan program dan kegiatan dalam pencapaian visi dan misi serta tujuan organisasi pada 2010-2014.

Rencana strategis
Kementerian PAN dan Reformasi
Birokrasi 2010-2014 pada
hakekatnya merupakan pernyataan
komitmen bersama mengenai
upaya terencana dan sistematis

***Rencana strategis Kementerian PAN
dan RB 2010-2014 pada hakekatnya
merupakan pernyataan komitmen
bersama mengenai upaya terencana dan
sistematis untuk meningkatkan kinerja***

untuk meningkatkan kinerja serta cara pencapaiannya melalui pembinaan, penataan, perbaikan, penertiban, penyempurnaan dan pembaharuan terhadap sistem, kebijakan, peraturan perundang-undangan bidang aparatur negara termasuk pembinaan terhadap perilaku aparatur negara serta pengawasan dan pengendalian manajemen, agar tercapai efektivitas, efisiensi dan produktivitas dalam pelaksanaan pemerintahan.

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi dijiwai oleh semangat dan komitmen untuk melakukan reformasi pada sektor aparatur negara dalam mewujudkan pembaharuan dan perbaikan bidang aparatur negara. Reformasi pada sektor aparatur negara pada hakekatnya merupakan tindakan atau kegiatan pembaharuan secara konsepsional sistematis dan berkelanjutan. Untuk menyatukan persepsi dan fokus arah tindakan dimaksud, maka pelaksanaan tugas dan fungsi dilandasi suatu visi dan misi yang ingin diwujudkan. Visi dan misi merupakan panduan yang memberikan pandangan dan arah kedepan sebagai dasar acuan dalam menjalankan tugas dan fungsi dalam mencapai sasaran atau target yang ditetapkan.

2.1. Visi dan Misi

Visi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dirumuskan sebagai berikut:

**“MEWUJUDKAN APARATUR NEGARA YANG BERSIH,
KOMPETEN DAN MELAYANI”**

Visi dimaksud bermakna sebagai berikut:

- Aparatur negara yang bersih adalah kondisi dimana seluruh unsur penyelenggara negara baik secara individual maupun institusional berhasil menurunkan tingkat penyimpangan, mengurangi praktek KKN, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, sehingga secara perlahan Indonesia berada pada posisi yang sejajar dengan negara-negara terbersih di dunia;
- Aparatur negara yang kompeten adalah kondisi dimana secara individual dan institusional seluruh unsur penyelenggara negara mampu bekerja dengan integritas, profesional, dan akuntabel sesuai dengan tugas, fungsi dan perannya masing-masing. Pemaknaan Integritas berarti mengutamakan perilaku terpuji, disiplin dan penuh pengabdian. Profesional berarti menyelesaikan tugas dengan baik, tuntas dan sesuai dengan kompetensi (keahlian), sedangkan akuntabel adalah mempertanggungjawabkan tugas dengan baik dari segi proses maupun hasil.
- Aparatur negara yang melayani adalah kondisi dimana secara individual dan institusional seluruh unsur penyelenggara negara mengerahkan seluruh sumber daya yang dimilikinya untuk kepentingan melayani masyarakat.

Untuk mencapai visi tersebut, ditetapkan **Misi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi**, yaitu :

“PENGGERAK UTAMA REFORMASI BIROKRASI”

Upaya pencapaian visi tidak mungkin dilakukan oleh Kementerian PAN dan RB secara individual, tetapi harus dilaksanakan bersama dengan seluruh Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah. Dalam hal ini, maka misi Kementerian PAN dan RB adalah menggerakkan reformasi birokrasi di seluruh instansi pemerintah. Upaya penggerakkan ini dilakukan melalui berbagai langkah perumusan kebijakan dan koordinasi pelaksanaan kebijakan reformasi birokrasi termasuk pelaksanaan konkrit dan pemberian contoh yang dilakukan oleh Kementerian PAN dan RB secara internal sebagai *best practices* penerapan Reformasi Birokrasi dalam berbagai aspek pendayagunaan aparatur negara.

2.2. Tujuan dan Sasaran Strategis

Dalam rangka mencapai visi dan misi Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi seperti yang dikemukakan terdahulu, maka visi dan misi tersebut harus dirumuskan ke dalam bentuk yang lebih terarah dan operasional berupa perumusan tujuan strategis (*strategic goals*) organisasi.

Tujuan strategis merupakan penjabaran atau implementasi dari pernyataan misi yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 1 (satu) sampai 5 (lima) tahun. Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi dapat secara tepat mengetahui apa yang harus dilaksanakan oleh organisasi dalam memenuhi visi misinya untuk kurun waktu satu sampai lima tahun ke depan dengan diformulasikannya tujuan strategis ini dalam mempertimbangkan sumber daya dan kemampuan yang dimiliki. Lebih dari itu, perumusan tujuan strategis ini juga akan memungkinkan Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi untuk mengukur sejauh mana visi dan misi organisasi telah dicapai mengingat tujuan strategis dirumuskan berdasarkan visi dan misi organisasi. Untuk itu, agar dapat diukur keberhasilan organisasi di dalam mencapai tujuan strategisnya, setiap tujuan strategis yang ditetapkan akan memiliki indikator kinerja (*performance indicator*) yang terukur. **Rumusan tujuan** tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1. Terwujudnya pemerintahan yang efektif dan efisien;**
- 2. Terwujudnya SDM Aparatur yang kompeten dan kompetitif;**
- 3. Terwujudnya pemerintahan yang terbuka dan melayani;**
- 4. Mewujudkan aparatur yang bersih, bebas KKN, dan akuntabel**
- 5. Mewujudkan aparatur Kementerian PAN dan RB yang profesional dan berkinerja tinggi.**

Kelima tujuan strategis tersebut mempunyai keterkaitan yang sangat erat. Tujuan akhir dari pendayagunaan aparatur negara dan pelaksanaan reformasi birokrasi adalah terlaksananya prinsip *good governance* di lingkungan instansi pemerintah pusat dan daerah yang tergambar juga dalam peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

Agar pencapaiannya dapat dilakukan secara maksimal, maka harus ditunjang dengan pelaksanaan berbagai aspek pelaksanaan reformasi birokrasi, yaitu : peningkatan pelaksanaan efisiensi dan efektivitas kelembagaan pemerintah pusat dan daerah secara proporsional sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, peningkatan 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 antar aparatur daerah, antar aparatur pusat, dan antara aparatur pusat dan daerah, serta memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan yang sepadan, peningkatan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN melalui peningkatan pengawasan dan akuntabilitas kinerja birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat. Selanjutnya keseluruhan aspek tersebut harus dilakukan oleh SDM aparatur yang berkualitas dengan kuantitas yang memadai. Dan akhirnya keseluruhan tujuan tersebut dapat terwujud jika ditunjang adanya koordinasi program yang memadai serta adanya dukungan dari sumber daya dan sarana Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi yang memadai.

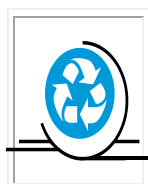
Indikator kinerja masing-masing tujuan harus menggambarkan tugas, fungsi dan peran Kementerian PAN dan RB dalam penyelenggaraan pemerintahan dan merupakan **Indikator Kinerja Utama Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi** yang diuraikan sebagai berikut :

No.	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA UTAMA	TARGET 2014
1.	Terwujudnya kebijakan pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi yang sesuai dengan kebutuhan	1. Jumlah kebijakan PAN dan RB yang diterbitkan	Sesuai dengan dinamika permasalahan RB
		2. Tingkat persepsi masyarakat terhadap Kementerian PAN dan RB	• 90% (Baik)
2.	Mewujudkan organisasi pemerintahan yang tepat fungsi dan tepat ukuran	1. Persentase instansi pemerintah yang telah memenuhi tingkat kesesuaian jenis dan sifat organisasi;	• 100%
		2. Persentase penurunan overlapping antar instansi pemerintah;	• 30% (Kumulatif)
		3. Persentase struktur organisasi sesuai dengan fungsinya;	• 100%
1.2.	Terwujudnya tatalaksana pemerintahan yang efektif dan efisien	1. Persentase instansi pemerintah yang melaksanakan mekanisme tata hubungan kerjanya dengan baik	• 40%
		2. Persentase instansi pemerintah yang melaksanakan pengadaan sesuai analisis kebutuhan sarana dan prasarana	• 70%
		3. Persentase instansi pemerintah yang administrasi sarana dan prasarannya baik.	• 40%
5.	Mewujudkan sistem rekrutmen yang terbuka dan independen	1. Persentase instansi pemerintah yang telah menerapkan sistem rekrutmen terbuka;	• 100%
6.	Terwujudnya sistem penempatan dan promosi yang kompetitif dan terbuka	2. Persentase PNS yang telah mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan;	• 80%
		3. Jumlah instansi pemerintah yang telah menerapkan kebijakan promosi terbuka dan berbasis kompetensi;	• 80 (kumulatif)

No.	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA UTAMA	TARGET 2014
7.	Mewujudkan pelayanan publik yang terus menerus meningkat kualitasnya	• Skor IKM (Indeks Kepuasan Masyarakat) rata-rata nasional	• 80
		• Skor Integritas nasional	• 8.0
8.	Terwujudnya efektivitas pelaksanaan reformasi birokrasi	• Nilai rata-rata PMPRB nasional	• 70
		• Tingkat efektivitas pelaksanaan reformasi birokrasi	• 95%
9.	Terwujudnya SDM aparatur yang berintegritas dan disiplin	• Persentase penurunan pelanggaran disiplin dan etika PNS	• 30% (kumulatif)
10.	Terwujudnya IP yang bersih dan bebas KKN	• Jumlah IP yang memperoleh predikat WBK	• 90% K/L dan 30% Pemda
11.	Meningkatnya IP yang akuntabel	• Persentase IP yang akuntabilitasnya baik	• 80%

Tujuan yang akan diwujudkan pada tahun 2014 tersebut selanjutnya dirinci pada pencapaian sasaran setiap tahunnya. Secara umum, sasaran tahunan dari Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi ini menggambarkan kebijakan-kebijakan yang dihasilkan, serta perubahan perbaikan kondisi aparatur negara yang diakibatkan oleh kebijakan tersebut.

Selanjutnya bagian berikut akan menjelaskan dan merinci masing-masing tujuan beserta sasaran strategis dan indikator kinerjanya. Secara Detail target indikator kinerja diuraikan pada lampiran I .



Tujuan 1: Terwujudnya pemerintahan yang efektif dan efisien

Postur pemerintahan yang efektif dan efisien diharapkan dapat digambarkan pada organisasi pemerintah yang tepat fungsi dan ukuran dengan memenuhi tingkat kesesuaian struktur organisasi dan kebutuhan organisasi sehingga dapat melaksanakan target kinerja yang ditetapkan. Dalam pelaksanaan tugas dan peran pembangunan dan pemerintahan yang

didelegasikan dalam diberbagai instansi pemerintah semakin efektif ditandai dengan menurunnya tumpang tindih kewenangan dan sengketa kewenangan yang terjadi. Efisiensi pelaksanaan digambarkan dalam sistem prosedur yang baik dengan rasio sarana dan prasarana kerja yang proporsional.

Penjabaran dari tujuan ini secara lebih spesifik diuraikan dalam sasaran strategis dan Indikator Kinerja Utama, sebagai berikut :

No. (1)	SASARAN (2)	INDIKATOR KINERJA (3)	2012 (4)	2013 (5)	2014 (6)
1.1	Mewujudkan organisasi pemerintahan yang tepat fungsi dan tepat ukuran	1. Persentase instansi pemerintah yang telah memenuhi tingkat kesesuaian jenis dan sifat organisasi;	• 50%	• 85%	• 100%
		2. Persentase penurunan overlapping antar instansi pemerintah;	• 10%	• 10%	• 10%
		3. Persentase struktur organisasi sesuai dengan fungsinya;	• 50%	• 85%	• 100%
		4. Persentase struktur organisasi sesuai dengan analisis kebutuhan dan beban kerja	• 50%	• 85%	• 100%
		5. Persentase instansi pemerintah yang telah memenuhi tingkat kesesuaian struktur organisasi dengan kebutuhan	• 50%	• 85%	• 100%
1.2.	Terwujudnya tatalaksana pemerintahan yang efektif dan efisien	4. Persentase instansi pemerintah yang melaksanakan mekanisme tata hubungan kerja internal	• 20%	• 30%	• 40%
		5. Persentase instansi pemerintah yang melaksanakan mekanisme tata hubungan kerja eksternal	• 20%	• 30%	• 40%

No. (1)	SASARAN (2)	INDIKATOR KINERJA (3)	2012 (4)	2013 (5)	2014 (6)
		6. Persentase instansi pemerintah yang telah melaksanakan analisis kebutuhan Sarana dan Prasarana secara periodik	• 50%	• 60%	• 70%
		7. Persentase instansi pemerintah yang melaksanakan pengadaan sesuai analisis kebutuhan sarana dan prasarana	• 50%	• 60%	• 70%
		8. Persentase instansi pemerintah yang administrasi sarana dan prasarananya baik.	• 20%	• 30%	• 40%



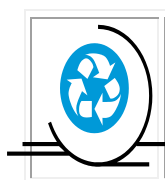
Tujuan 2: Terwujudnya SDM Aparatur yang kompeten dan kompetitif

SDM Aparatur yang kompeten dan kompetitif dimaksudkan sebagai suatu kondisi dimana SDM aparatur mampu melaksanakan fungsi pengaturan, pengelolaan, dan pengendalian dalam manajemen pemerintahan yang berorientasi pada 1 fungsi pemberdayaan (*empowering*), kesempatan (*enabling*), keterbukaan (*democratic*), dan kemitraan (*partnership*) dalam pengambilan keputusan, pembuatan dan pelaksanaan kebijakan publik. Tugas pokok dan fungsi dari SDM aparatur pada intinya adalah menjadi pelayan masyarakat yakni memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat; menjadi penyangga persatuan dan kesatuan bangsa; menjadi motivator dalam proses memberdayakan masyarakat untuk berperan aktif dalam pembangunan; menjadi innovator dan kreator yang menghasilkan inovasi-inovasi baru di bidang pelayanan masyarakat sehingga dapat diwujudkan pelayanan yang baru, efektif dan efisien, serta menjadi inisiator yang selalu bersemangat menjalankan tugasnya dilandasi dengan nilai-nilai keikhlasan dan ketulusan.

Penjabaran dari tujuan ini secara lebih spesifik diuraikan dalam sasaran strategis dan Indikator Kinerja Utama, sebagai berikut :

No. (1)	SASARAN (2)	INDIKATOR KINERJA (3)	2012 (4)	2013 (5)	2014 (6)
2.1	Terwujudnya perencanaan SDM aparatur secara nasional	1. Jumlah instansi pemerintah yang telah melakukan perencanaan SDM	• 40 K/L, 33 Prov, 33 Kab dan 33 Kota	• 76 K/L, 33 Prov, 66 Kab. dan 66 Kota	• 76 K/L, 33 Prov, 132 Kabupaten dan 132 Kota
2.2	Mewujudkan sistem rekrutmen yang terbuka dan independen	1. Persentase instansi pemerintah yang telah menerapkan sistem rekrutmen terbuka	• 100%	• 100%	• 100%
		2. Persentase penurunan permasalahan pada proses rekrutmen PNS	• 10%	• 10%	• 10%
2.3	Terwujudnya sistem penempatan dan promosi yang kompetitif dan terbuka	1. Jumlah instansi pemerintah yang telah menerapkan kebijakan promosi terbuka dan berbasis kompetensi	• 10	• 20	• 50
		2. Persentase instansi pemerintah yang memiliki standar kinerja individu	• 50%	• 75%	• 100%
		3. Persentase PNS yang telah mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan	• 60%	• 70%	• 80%
		4. Persentase pejabat yang memiliki kesesuaian dengan prasyarat administrasi dan kompetensi jabatan	• 60%	• 70%	• 80%
2.4	Terwujudnya sistem pengembangan SDM aparatur berbasis kompetensi jabatan	1. Persentase PNS yang telah mengikuti diklat lebih dari 10% jam kerjanya	• 5%	• 25%	• 50%
		2. Persentase PNS yang telah memiliki sertifikasi kompetensi	• 50%	• 60%	• 70%

No. (1)	SASARAN (2)	INDIKATOR KINERJA (3)	2012 (4)	2013 (5)	2014 (6)
		3. Persentase instansi pemerintah yang telah melaksanakan evaluasi kebutuhan diklat	• 50%	• 60%	• 100%
2.5	Terwujudnya sistem remunerasi berbasis jabatan dan kinerja	1. Persentase instansi pemerintah yang telah menerapkan kebijakan tunjangan berdasarkan pada kinerja	• 50%	• 75%	• 100%
		2. Persentase peningkatan penerimaan pensiun	• 10%	• 10%	• 10%



Tujuan 3: Terwujudnya pemerintahan yang terbuka dan melayani;

Pemerintahan yang terbuka diwujudkan dalam bentuk pemberian informasi publik yang transparan mengenai rencana pembuatan kebijakan publik, program kebijakan publik, proses pengambilan keputusan publik, serta alasan pengambilan suatu keputusan publik yang mempengaruhi hajat hidup orang banyak sebagaimana ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 Tentang Keterbukaan Informasi Publik. Oleh karena itu, perlu disusun sistem dan mekanisme pemberian informasi publik yang memungkinkan peran aktif masyarakat untuk ikut serta dalam proses pengambilan dan pengawasan pelaksanaan kebijakan publik secara transparan dan akuntabel. Tujuannya tidak lain untuk meningkatkan kinerja aparatur negara dalam memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Penjabaran dari tujuan ini secara lebih spesifik diuraikan dalam sasaran strategis dan Indikator Kinerja Utama, sebagai berikut :

No. (1)	SASARAN (2)	INDIKATOR KINERJA (3)	2012 (4)	2013 (5)	2014 (6)
3.1	Mewujudkan sistem pemerintahan yang informatif	1. Persentase instansi pemerintah yang telah menerapkan TIK dalam manajemen pelayanannya	-	• 5%	• 10%

No. (1)	SASARAN (2)	INDIKATOR KINERJA (3)	2012 (4)	2013 (5)	2014 (6)
		2. Persentase instansi pemerintah yang telah menerapkan <i>GRMS</i> dengan BAIK;	-	• 10%	• 20%
3.2	Mewujudkan sistem penanganan pengaduan masyarakat yang terbuka dan responsif	1. Persentase instansi pemerintah yang telah menerapkan kebijakan <i>national public complaint handling system</i> ;	-	• 1%	• 5%
		2. Persentase instansi pemerintah yang telah menerapkan kebijakan <i>no wrong door</i> ;	-	• 5%	• 10%
3.3	Mewujudkan pelayanan publik yang terus menerus meningkat kualitasnya	1. Skor IKM rata-rata Nasional	• 76	• 78	• 80
		2. Skor Integritas nasional	• 6,0	• 7,0	• 8,0
		3. Skor <i>ease doing business</i>	• 110	• 95	• 75
		4. Prosentase Pemda yang telah menerapkan OSS	• 80%	• 100%	• 100%
		5. Jumlah instansi pemerintah yang menerapkan Standar Pelayanan Publik	• 119 • (99 Pemda, 20 IPP)	• 235 (165 Perda & 70 IPP)	• Seluruh K/L dan Pemda
		6. Jumlah K/L dan instansi pemerintah Provinsi yang dinilai dalam rangka pemeringkatan Pelayanan Publik	• 33 Prov, 34 K/L, & 41 LPNK	• 98 Pem kot	• 199 Pem Kab
3.4	Terwujudnya efektivitas pelaksanaan reformasi birokrasi	1. Persentase Instansi pemerintah yang memiliki nilai PMPRB baik	20%	30%	40%
		2. Tingkat efektivitas pelaksanaan reformasi birokrasi	85%	90%	95%



Tujuan 4: Mewujudkan aparatur yang bersih, bebas KKN, dan akuntabel;

Aparatur yang bersih, bebas KKN dan akuntabel ditandai dengan kondisi aparatur negara yang memiliki komitmen untuk menegakkan etika dan disiplin tinggi, bersih dalam melaksanakan tugas, berkurangnya praktek-praktek korupsi dan tindakan lainnya yang merugikan keuangan negara, serta bertanggungjawab terhadap seluruh pelaksanaan tugas yang diembannya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Penjabaran dari tujuan ini secara lebih spesifik diuraikan dalam sasaran strategis dan Indikator Kinerja Utama, sebagai berikut :

No.	SASARAN	INDIKATOR KINERJA	2012	2013	2014
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
4.1	Terwujudnya SDM aparatur yang berintegritas dan disiplin	1. Persentase penurunan pelanggaran disiplin dan etika PNS;	• 10%	• 10%	• 10%
		2. Persentase penurunan indikasi kasus KKN yang melibatkan PNS;	• 10%	• 20%	• 30%
		3. Persentase penurunan pelanggaran terhadap ketentuan tentang konflik kepentingan	• 10%	• 10%	• 10%
4.2	Terwujudnya instansi pemerintah yang bersih dan bebas KKN	1. IPK (Indeks Persepsi Korupsi)	• 3,0	• 4,0	• 5,0
		2. Persentase instansi pemerintah yang memperoleh opini WTP	• 100% K/L • 30% IPD	• 100% K/L • 50% IPD	• 100% K/L • 60% IPD
		3. Persentase instansi pemerintah yang memperoleh predikat WBK	• 10% K/L	• 30% K/L • 10% IPD	• 50% K/L • 20% IPD
		4. Persentase penurunan kejadian penyimpangan material terhadap peraturan perundang-undangan	• 10%	• 10%	• 10%

No.	SASARAN	INDIKATOR KINERJA	2012	2013	2014
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		5. Persentase instansi pemerintah yang pengendalian internalnya memadai	<ul style="list-style-type: none"> • 100% K/L • 30% IPD 	<ul style="list-style-type: none"> • 100% K/L • 50% IPD 	<ul style="list-style-type: none"> • 100% K/L • 60% IPD
4.3	Meningkatnya IP yang akuntabel	Persentase IP yang akuntabilitasnya baik	• 50%	• 60%	• 80%



Tujuan 5: Mewujudkan aparatur Kementerian PAN dan RB yang profesional dan berkinerja tinggi

Pelaksanaan tugas pokok Kementerian PAN dan RB untuk mewujudkan visi, misi dan Reformasi Birokrasi menuju *good governance* dan *clean government* harus didukung dengan manajemen internal yang terpadu dan mantap, sarana/prasarana kerja yang memadai sehingga menciptakan suasana kerja yang kondusif, pengelolaan anggaran yang akuntabel, manajemen kepegawaian yang handal dan profesional, sistem perencanaan dan penyusunan bahan kebijakan yang tepat dan akurat, pelaksanaan sosialisasi kebijakan melalui fungsi kehumasan, pengelolaan administrasi perkantoran yang efektif dan efisien, serta sistem pengawasan internal yang efektif.

Penjabaran dari tujuan ini secara lebih spesifik diuraikan dalam sasaran strategis dan Indikator Kinerja Utama, sebagai berikut :

No.	SASARAN	INDIKATOR KINERJA	2012	2013	2014
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
5.1	Terwujudnya organisasi Kementerian PAN dan RB yang efektif dan efisien	1. Tingkat kesesuaian organisasi dengan kebutuhan organisasi;	• 100%	• 100%	• 100%
		2. Jumlah unit kerja yang menerapkan SOP;	• 7	• 7	• 7
		3. Persentase tingkat capaian kinerja.	• 85%	• 90%	• 95%
5.2	Terwujudnya SDM Kementerian PAN dan RB yang profesional dan kompetitif	1. Persentase pejabat yang memenuhi standar kompetensi jabatan;	• 100%	• 100%	• 100%
		2. Persentase pejabat fungsional yang telah mengikuti Diklat sebanyak 10% dari waktu kerja setahun;	• 10%	• 15%	• 20%

No. (1)	SASARAN (2)	INDIKATOR KINERJA (3)	2012 (4)	2013 (5)	2014 (6)
		3. Persentase penurunan pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin dan etika; • 10%	• 10%	• 10%	• 10%
		4. Persentase pegawai yang memperoleh nilai SKI BAIK; • 60%	• 60%	• 70%	• 80%
		5. Persentase pengisian jabatan secara terbuka. • 10%	• 10%	• 20%	• 30%
5.3	Mewujudkan Kementerian PAN dan RB yang akuntabel dan bebas dari KKN	1. Opini BPK; • WTP	• WTP	• WTP	• WTP
		2. Persentase penurunan jumlah temuan BPK; • 20%	• 20%	• 20%	• 20%
		3. Persentase temuan BPK yang ditindaklanjuti; • 100%	• 100%	• 100%	• 100%
		4. Persentase pegawai yang menyerahkan LHKPN • 100%	• 100%	• 100%	• 100%
		5. Nilai hasil evaluasi akuntabilitas kinerja • Baik	• Baik	• Baik	• Sangat Baik
5.4	Terwujudnya pelaksanaan reformasi birokrasi di Kementerian PAN dan RB	1. Nilai PMPRB (Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi) (Kementerian PAN dan RB) ≥70	≥70	≥75	≥80
		2. Tingkat persepsi masyarakat terhadap Kementerian PAN dan RB 60%	60%	75%	90%
5.5	Terwujudnya penerapan <i>e-Government</i> di Kementerian PAN dan RB	Rasio pemenuhan kebutuhan terhadap sistem yang mampu mendukung pemerintahan berbasis teknologi di Kementerian PAN dan RB 50%	50%	75%	100%



Bab III Strategi dan Kebijakan

3.1. Strategi dan Kebijakan Nasional

Berlandaskan pelaksanaan, pencapaian, dan sebagai keberlanjutan RPJM ke-1 tahun 2004-2009, RPJM ke-2 tahun 2010-2014 ditujukan untuk lebih memantapkan penataan kembali Indonesia di segala bidang dengan menekankan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia termasuk pengembangan kemampuan ilmu dan teknologi serta penguatan daya saing perekonomian. Berkaitan dengan ini telah ditetapkan kerangka Visi Indonesia 2014 adalah : **Terwujudnya Indonesia Yang Sejahtera, Demokratis, Dan Berkeadilan**, dengan penjelasan sebagai berikut:

1. **Kesejahteraan Rakyat.** Terwujudnya peningkatan kesejahteraan rakyat, melalui pembangunan ekonomi yang berlandaskan pada keunggulan daya saing, kekayaan sumber daya alam, sumber daya manusia dan budaya bangsa. Tujuan penting ini dikelola melalui kemajuan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi.
2. **Demokrasi.** Terwujudnya masyarakat, bangsa dan negara yang demokratis, berbudaya, bermartabat dan menjunjung tinggi kebebasan yang bertanggung jawab serta hak asasi manusia.
3. **Keadilan.** Terwujudnya pembangunan yang adil dan merata, yang dilakukan oleh seluruh masyarakat secara aktif, yang hasilnya dapat dinikmati oleh seluruh bangsa Indonesia.

Visi Indonesia 2014 kemudian dijabarkan di dalam Misi pembangunan 2010-2014. Misi ini adalah rumusan dari usaha-usaha yang diperlukan untuk mencapai visi Indonesia 2014 yaitu terwujudnya Indonesia Sejahtera, Demokratis dan Berkeadilan, namun tidak dapat terlepas dari kondisi dan tantangan lingkungan global dan domestik pada kurun waktu 2010-2014 yang mempengaruhinya. Misi pemerintah dalam periode 2009-2014 diarahkan untuk mewujudkan Indonesia yang lebih sejahtera, aman dan damai dan meletakkan fondasi yang lebih kuat bagi Indonesia yang adil dan demokratis. Usaha-usaha Perwujudan visi Indonesia 2014 akan dijabarkan dalam misi pemerintah tahun 2010-2010 sebagai berikut.

Misi 1: Melanjutkan Pembangunan Menuju Indonesia yang Sejahtera

Misi 2: Memperkuat Pilar-Pilar Demokrasi

Misi 3: Memperkuat Dimensi Keadilan di Semua Bidang

Dalam mewujudkan visi dan misi pembangunan nasional 2010-2014, telah ditetapkan lima agenda utama pembangunan nasional tahun 2010-2014, yaitu: **Agenda I : Pembangunan Ekonomi dan Peningkatan Kesejahteraan Rakyat; Agenda II : Perbaikan Tata Kelola Pemerintahan; Agenda III : Penegakan Pilar Demokrasi; Agenda IV: Penegakkan Hukum Dan Pemberantasan Korupsi; dan Agenda V: Pembangunan Yang Inklusif Dan Berkeadilan.** Sedangkan Sasaran pembangunan nasional 2010-2013, yaitu : **1) Sasaran Pembangunan Ekonomi dan Kesejahteraan; 2) Sasaran Perkuatan Pembangunan Demokrasi; dan 3) Sasaran Program Penegakan Hukum.**

Mengacu pada permasalahan yang dihadapi bangsa dan negara Indonesia baik dewasa ini maupun dalam lima tahun mendatang, maka arah kebijakan umum pemerintah lima tahun ke depan adalah mewujudkan visi dan misi pembangunan bangsa dan negara yang telah dirumuskan sebelumnya. Secara garis besar, arah kebijakan umum pembangunan nasional 2010-2014 adalah sebagai berikut:

1. Arah kebijakan umum untuk **melanjutkan pembangunan mencapai Indonesia yang sejahtera.** Indonesia yang sejahtera tercermin dari peningkatan tingkat kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan dalam bentuk percepatan pertumbuhan ekonomi yang didukung oleh penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, pengurangan kemiskinan, pengurangan tingkat pengangguran yang diwujudkan dengan bertumpu pada program perbaikan kualitas sumber daya manusia, perbaikan infrastruktur dasar, serta menjaga dan memelihara lingkungan hidup secara berkelanjutan.
2. Arah kebijakan umum untuk **memperkuat pilar-pilar demokrasi dengan penguatan yang bersifat kelembagaan** dan mengarah pada tegaknya ketertiban umum, penghapusan segala macam diskriminasi, pengakuan dan penerapan hak asasi manusia serta kebebasan yang bertanggung jawab.
3. Arah kebijakan umum untuk **memperkuat dimensi keadilan di semua bidang termasuk pengurangan kesenjangan pendapatan, pengurangan kesenjangan pembangunan antar daerah (termasuk desa-kota), dan kesenjangan gender.** Keadilan juga hanya dapat

diwujudkan bila sistem hukum berfungsi secara kredibel, bersih, adil dan tidak pandang bulu. Demikian pula kebijakan pemberantasan korupsi secara konsisten diperlukan agar tercapai rasa keadilan dan pemerintahan yang bersih.

Visi, misi, agenda, sasaran dan arah kebijakan umum pemerintah 2010-2014 perlu dirumuskan dan dijabarkan lebih operasional ke dalam sejumlah program aksi prioritas sehingga lebih mudah diimplementasikan dan diukur tingkat keberhasilannya. Sebelas Program aksi telah ditetapkan dalam rangka menjawab sejumlah tantangan yang dihadapi oleh bangsa dan negara di masa mendatang. Sebagian besar sumber

11 (sebelas) Prioritas Nasional yaitu: (1) reformasi birokrasi dan tata kelola; (2) pendidikan; (3) kesehatan; (4) penanggulangan kemiskinan; (5) ketahanan pangan; (6) infrastruktur; (7) iklim investasi dan usaha; (8) energi; (9) lingkungan hidup dan bencana; (10) daerah tertinggal, terdepan, terluar, dan paska konflik; serta (11) kebudayaan, kreativitas, dan inovasi teknologi.

daya dan kebijakan akan diprioritaskan untuk menjamin implementasi dari **11 Prioritas Nasional** yaitu: (1) reformasi birokrasi dan tata kelola; (2) pendidikan; (3) kesehatan; (4) penanggulangan kemiskinan; (5) ketahanan pangan; (6) infrastruktur; (7) iklim investasi dan usaha; (8) energi; (9) lingkungan hidup dan bencana; (10) daerah tertinggal, terdepan, terluar, dan paska konflik; serta (11) kebudayaan, kreativitas, dan inovasi teknologi.

Dari 11 (sebelas) Prioritas Nasional terdapat 1 (satu) Prioritas Nasional yang sangat terkait dengan tugas dan fungsi Kementerian Negara PAN dan Reformasi Birokrasi yaitu Prioritas Nasional **(1) reformasi birokrasi dan tata kelola, dengan** substansi inti adalah :

1. **Struktur: Konsolidasi struktural dan peningkatan kapasitas kementerian/lembaga yang menangani aparatur negara yaitu Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (PAN), Badan Kepegawaian Negara (BKN), dan Lembaga Administrasi Negara (LAN) pada 2010; restrukturisasi lembaga pemerintah lainnya**, seperti di bidang keberdayaan UMKM, pengelolaan energi, pemanfaatan sumber daya kelautan, restrukturisasi BUMN, hingga pemanfaatan tanah dan penataan ruang bagi kepentingan rakyat banyak selambat-lambatnya 2014.

2. Otonomi daerah: Penataan otonomi daerah melalui: 1) Penghentian /pembatasan pemekaran wilayah; 2) Peningkatan efisiensi dan efektivitas penggunaan dana perimbangan daerah; dan 3) penyempurnaan pelaksanaan pemilihan kepala daerah.
3. **Sumber daya manusia: Penyempurnaan pengelolaan PNS yang meliputi sistem rekrutmen, pendidikan, penempatan, promosi, dan mutasi PNS secara terpusat selambat-lambatnya 2011.**
4. Regulasi: Percepatan harmonisasi dan sinkronisasi peraturan perundangan di tingkat pusat maupun daerah hingga tercapai keselarasan arah dalam implementasi pembangunan, diantaranya penyelesaian kajian 12.000 peraturan daerah selambat-lambatnya 2011.
5. **Sinergi antara pusat dan daerah: Penetapan dan penerapan sistem Indikator Kinerja Utama dan Standar Pelayanan Publik yang selaras antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah.**
6. Penegakan Hukum: Peningkatan integrasi dan integritas penerapan dan penegakan hukum oleh seluruh lembaga dan aparat hukum.
7. Data Kependudukan: Penetapan Nomor Induk Kependudukan (NIK) dan pengembangan Sistem Informasi dan Administrasi Kependudukan (SIAK) dengan aplikasi pertama pada Kartu Tanda Penduduk selambat-lambatnya pada 2011.

Pembangunan Nasional dilakukan secara menyeluruh di berbagai bidang kehidupan masyarakat. Untuk itu, perencanaan pembangunan nasional dikelompokkan ke dalam 9 (sembilan) bidang pembangunan menurut Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025, yaitu: 1) Bidang Sosial Budaya dan Kehidupan Beragama; 2) Bidang Ekonomi; 3) Bidang Ilmu Pengetahuan dan Teknologi; 4) Bidang Sarana dan Prasarana; 5) Bidang Politik; 6) Bidang Pertahanan dan Keamanan; **7) Bidang Hukum dan Aparatur**; 8) Bidang Wilayah dan Tataruang; dan 10) Bidang Sumberdaya Alam dan Lingkungan Hidup.

Sinergi antar bidang pembangunan sangat penting untuk kelancaran pelaksanaan dan tercapainya berbagai sasaran dalam RPJMN 2010-2014. Pada dasarnya pembangunan di setiap bidang untuk mencapai keberhasilan, tidak dapat berdiri sendiri, tetapi saling terkait dengan pembangunan di bidang lainnya. Dengan pembiayaan yang terbatas, untuk mencapai efektifitas, efisiensi dan hasil yang maksimal dalam mencapai sasaran pembangunan, harus dilakukan sinkronisasi pembangunan di setiap bidang, sehingga kegiatan di setiap bidang saling terpadu, mendukung dan saling memperkuat.

Dari 9 (sembilan) bidang pembangunan terdapat 1 (satu) bidang yang sangat terkait dengan tugas dan fungsi Kementerian Negara PAN dan Reformasi Birokrasi yaitu bidang **(7) Bidang Hukum dan Aparatur dengan sasaran** adalah terwujudnya peningkatan penyelenggaraan tata kelola pemerintahan yang baik yang mencerminkan supremasi hukum dan penegakan hak asasi manusia yang didukung oleh aparatur negara yang bersih, berwibawa, bertanggung jawab serta profesional melalui:

- a. Meningkatnya kepastian hukum melalui tertib peraturan perundang-undangan dengan indikator berkurangnya jumlah peraturan perundang-undangan yang bermasalah, meningkatnya kualitas peraturan perundang-undangan sesuai dengan kebutuhan pembangunan dan aspirasi masyarakat, dalam rangka mewujudkan Indonesia yang sejahtera, demokratis, dan berkeadilan.
- b. Meningkatnya kinerja lembaga di bidang hukum yang bersih dan berwibawa, yang ditandai dengan diterapkannya sistem peradilan, pelayanan dan bantuan hukum yang sederhana, cepat, transparan, dan akuntabel.
- c. Terwujudnya pemenuhan, perlindungan, pemajuan dan penegakan HAM, melalui pemberdayaan Panitia RAN HAM Nasional pada seluruh Kementerian/Lembaga, Panitia RAN HAM Daerah pada seluruh provinsi/kabupaten/kota, dan kualitas regulasi yang berperspektif HAM, terbentuk dan terlaksananya pedoman dan mekanisme pemajuan HAM, jumlah penanganan perkara-perkara HAM, termasuk perlindungan dan bantuan hukum bagi masyarakat miskin dan terpinggirkan.
- d. Terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, yang ditandai oleh hal-hal berikut:

Sasaran	Status Awal	Tahun 2014
meningkatnya Indeks Persepsi Korupsi	2,8 (tahun 2009)	5,0
terlaksananya Rencana Aksi Daerah (RAD) Pemberantasan Korupsi di provinsi/kabupaten/kota	72,7% (provinsi 2009)	100%
meningkatnya opini BPK atas Laporan Keuangan Kementerian/Lemabaga (LKK) dengan status Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)	42,17% (IHPS I 2009)	100%
meningkatnya opini BPK atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) dengan status Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)	2,73% (IHPS I 2009)	60%

- e. Terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada penduduk dan masyarakat, yang ditandai oleh hal-hal berikut:

Sasaran	Status Awal	Tahun 2014
meningkatnya skor Integritas Pelayanan Publik pada unit layanan di instansi pusat	6,64 (tahun 2009)	8
meningkatnya skor Integritas Pelayanan Publik pada unit layanan di instansi daerah	6,46 (tahun 2009)	8
meningkatnya Peringkat Kemudahan Berusaha.	122 (tahun 2009)	75

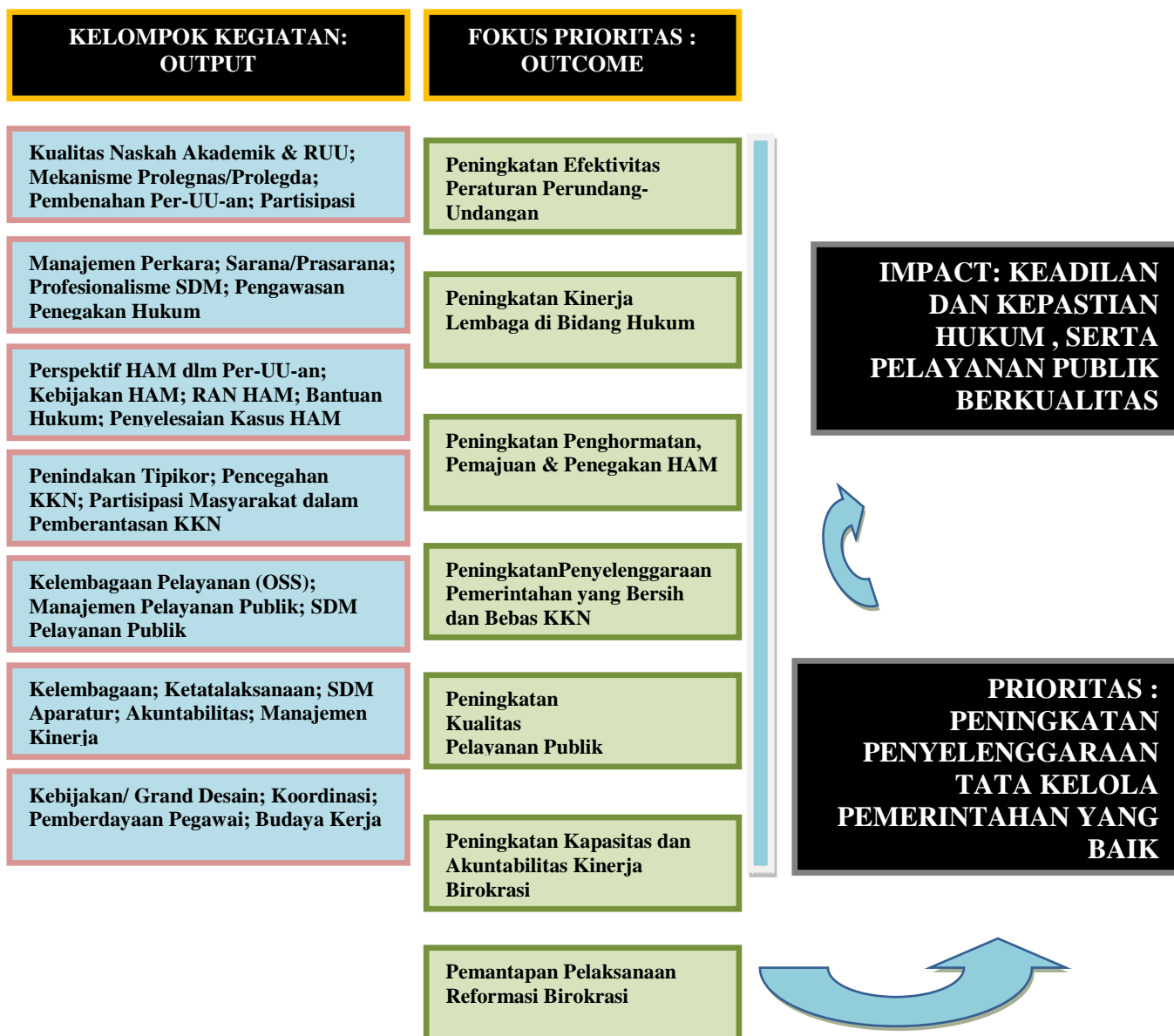
- f. Meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi yang ditandai oleh hal-hal berikut:

Sasaran	Status Awal	Tahun 2014
meningkatnya skor Indeks Efektivitas Pemerintahan	- 0,29 (tahun 2008)	0,5 (skala -2,5 sd 2,5)
instansi pemerintah yang akuntabel	24% (tahun 2009)	80%

Dalam rangka mendukung terwujudnya Indonesia yang sejahtera, demokratis dan berkeadilan, kebijakan pembangunan di bidang hukum dan aparatur diarahkan pada perbaikan tata kelola pemerintahan yang baik, dengan strategi sebagai berikut: (1) Peningkatan Efektivitas Peraturan Perundang-Undangan, (2) Peningkatan Kinerja Lembaga di Bidang Hukum, (3) Peningkatan Penghormatan, Pemajuan, dan Penegakan HAM, (4) Peningkatan Penyelenggaraan Pemerintahan yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN), (5) Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik, (6) Peningkatan Kapasitas dan Akuntabilitas Kinerja Birokrasi, dan (7) Pemantapan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Instansi.

Berdasarkan prioritas bidang dan fokus prioritas tersebut, maka kerangka pikir dari RPJMN 2010-2014 Bidang Hukum dan Aparatur, dapat digambarkan sebagai berikut:

KERANGKA PIKIR PEMBANGUNAN BIDANG HUKUM DAN APARATUR



Selanjutnya, di dalam melaksanakan pembangunan yang tertuang dalam RPJMN terdapat prinsip pengarusutamaan yang menjadi landasan operasional bagi seluruh pelaksanaan pembangunan. Prinsip-prinsip pengarusutamaan ini diarahkan untuk dapat tercermin di dalam keluaran pada kebijakan pembangunan, yang mencakup: (1) pengarusutamaan pembangunan berkelanjutan; (2) pengarusutamaan tata kelola pemerintahan yang baik; dan (3) pengarusutamaan gender. Prinsip-prinsip pengarusutamaan ini akan menjadi jiwa dan semangat yang mewarnai berbagai kebijakan pembangunan di setiap bidang pembangunan. Dengan dijiwai oleh prinsip-prinsip pengarusutamaan ini, pembangunan jangka menengah ini akan memperkuat upaya mengatasi berbagai permasalahan yang ada.

Pengarusutamaan dilakukan dengan cara yang terstruktur dengan kriteria sebagai berikut: (1) pengarusutamaan bukanlah merupakan upaya yang terpisah dari kegiatan pembangunan sektoral; (2) pengarusutamaan tidak mengimplikasikan adanya tambahan pendanaan (investasi) yang signifikan; dan (3) pengarusutamaan dilakukan pada semua sektor terkait namun diprioritaskan pada sektor penting yang terkait langsung dengan isu-isu pengarusutamaan.

Untuk itu, berkaitan dengan prioritas nasional pembangunan ditetapkan indikator pengarusutamaan tata kelola pemerintahan yang perlu diterapkan di tingkat kementerian/lembaga seperti disajikan dalam Tabel berikut

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGARUSUTAMAAN TATA KELOLA
PEMERINTAHAN YANG BAIK MELALUI KEBIJAKAN KEMENTERIAN/
LEMBAGA BESERTA INDIKATORNYA**

No.	Isu/Kebijakan Nasional	Kebijakan instansi	Indikator di setiap instansi	Sasaran 2014
1. Peningkatan Penyelenggaraan Pemerintahan yang Bersih dan Bebas KKN				
1.1	Penegakan disiplin PNS di seluruh instansi pemerintah	Penegakan peraturan mengenai disiplin PNS	- Tersedianya sistem penegakan disiplin yang efektif - % Pelanggaran disiplin mendapatkan sanksi	100%
1.2	Penerapan pakta integritas bagi pejabat pemerintah	Penerapan pakta integritas bagi pejabat Eselon I, II, dan III	% pejabat telah menandatangani dan melaksanakan pakta integritas	100%
1.3	Kepatuhan penyampaian Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN)	Mewajibkan pejabat untuk melaporkan LHKPN	% pejabat yang telah melaporkan LHKPN	100%
1.4	Kebijakan antikorupsi	Mewajibkan pelaporan gratifikasi	Tersedianya sistem pelaporan gratifikasi	100%
1.5	Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP)	Penerapan sistem pengendalian internal yang efektif	Tersedia dan terlaksananya sistem pengendalian internal yang efektif	100%
1.6	Pengembangan Sistem <i>e-Procurement</i> Nasional	Penerapan <i>e-procurement</i> dalam pengadaan barang dan jasa	% pengadaan menggunakan <i>e-procurement</i>	75%

No.	Isu/Kebijakan Nasional	Kebijakan instansi	Indikator di setiap instansi	Sasaran 2014
1.7	Tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK	Peningkatan tindak lanjut atas temuan hasil pemeriksaan	% temuan yang ditindaklanjuti	100%
1.8	Akuntabilitas pengelolaan keuangan Negara	Peningkatan akuntabilitas pengelolaan anggaran dan pelaporannya	Opini BPK atas LK K/L	WTP
1.9	Pengaduan masyarakat	Tindaklanjuti pengaduan masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> - Tersedianya sistem pengaduan masyarakat yang efektif - % Penyelesaian tindak lanjut atas pengaduan yang disampaikan masyarakat 	100%
2. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik				
2.1	Penerapan Standar Pelayanan pada Unit Penyelenggara Pelayanan Publik	Penerapan Standar Pelayanan Publik untuk seluruh unit penyelenggara pelayanan publik	% unit penyelenggara pelayanan publik yang sudah menerapkan Standar Pelayanan	100%
2.2	Penerapan Maklumat Pelayanan pada unit pelayanan publik	Menerapkan maklumat pelayanan untuk unit pelayanan publik	% unit pelayanan publik yang sudah menerapkan maklumat pelayanan	100%
2.3	Penerapan Pelayanan Terpadu Satu Pintu untuk pelayanan utama dan investasi	Penerapan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Daerah menerapkan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (OSS)	100%
2.4	Penerapan Manajemen Pengaduan	Penerapan manajemen pengaduan yang efektif pada unit penyelenggara pelayanan publik	% unit pelayanan publik yang menerapkan manajemen pengaduan yang efektif	100%
2.5	Percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik	Menyusun rencana percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik dan melaksanakannya sesuai batas waktu yang ditetapkan oleh Menteri yang bertanggung jawab di bidang pelayanan publik	<ul style="list-style-type: none"> - Tersusunnya rencana peningkatan kualitas pelayanan publik pada unit penyelenggara pelayanan publik - Terlaksananya rencana peningkatan kualitas pelayanan publik sesuai batas waktu yang ditetapkan 	100%
2.6	Pelaksanaan evaluasi dan penilaian terhadap	Melaksanakan monitoring, evaluasi, dan penilaian kinerja kepada	- Tersedianya sistem evaluasi kinerja pelayanan publik	100%

No.	Isu/Kebijakan Nasional	Kebijakan instansi	Indikator di setiap instansi	Sasaran 2014
	kinerja pelayanan publik	unit penyelenggara pelayanan publik yang ada	- % Unit Penyelenggara Pelayanan Publik yang mendapat penilaian baik	90%
3. Peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi				
3.1	Penataan kelembagaan instansi pemerintah	Melakukan restrukturisasi organisasi dan tata kerja instansi untuk rightsizing di dasarkan visi, misi, strategi dan analisis obyektif, serta tupoksi.	% Tersusunnya struktur kelembagaan (organisasi dan tata kerja) yang proporsional, efektif, efisien	100%
3.2	Penataan ketatalaksanaan instansi pemerintah	Penyederhanaan proses bisnis dan penyusunan SOP utama	% SOP utama telah tersusun sesuai dengan proses bisnis yang lebih sederhana	100%
3.3	Pemantapan kualitas manajemen SDM	Penerapan manajemen SDM yang berkualitas (transparan dan berbasis merit/kompetensi)	<ul style="list-style-type: none"> - Tersedianya sistem rekrutmen yang transparan - Tersedianya sistem penilaian kinerja yang terukur - Tersedianya sistem promosi dan mutasi yang terbuka dan transparan - Tersedianya sistem diklat berbasis merit dan kompetensi - Tersedianya sistem penegakan kode etik yang efektif, disertai penerapan <i>reward and punishment</i> 	100%
3.4	Pengembangan dan penerapan <i>e-Government</i>	Pengembangan dan penerapan <i>e-Government</i>	Tersusunnya rencana penerapan <i>e-Government</i> yang konkrit dan terukur	100%
3.5	Sistem kearsipan dan dokumentasi berbasis TIK	Penerapan manajemen kearsipan dan dokumentasi berbasis TIK	Manajemen kearsipan dan dokumentasi sudah dilaksanakan dengan sistem berbasis TIK	100%
3.6	Penyelenggaraan Sistem Akuntabilitas Kinerja Aparatur	Penerapan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah	% penerapan SAKIP (renstra, penilaian kinerja, kontrak kinerja, pengendalian, dan lain-lain)	100%

3.2. Strategi dan Kebijakan Kementerian

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

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

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

Adapun strategi dan kebijakan Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi difokuskan pada upaya-upaya sebagai berikut : 1) **Penyelesaian peraturan perundang-undangan/kebijakan** sebagai landasan hukum yang

memperkuat arah Reformasi Birokrasi; 2) **Peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat** sehingga secara maksimal memenuhi asas-asas pelayanan prima yaitu cepat, tepat, murah, transparan, akuntabel dan tidak diskriminatif. Hal ini dilakukan dalam rangka menumbuhkan kepercayaan masyarakat dan memperbaiki iklim investasi sehingga multiplier efeknya terjadi pengurangan pengangguran, peningkatan pertumbuhan ekonomi, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat ; dan 3) **Pemantapan pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang menyeluruh** mencakup : (a) penyusunan dan penyempurnaan berbagai peraturan perundang-undangan dan petunjuk implementasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi guna memberikan landasan dan arah pelaksanaan yang sistemik, komprehensif, lintas sektoral, berkelanjutan pada konteks *good governance* ; (b) pembenahan sistem kelembagaan, ketatalaksanaan dan manajemen pemerintah di pusat dan daerah agar semakin efektif, efisien dan responsif serta berorientasi pada peningkatan kinerja SDM Aparatur dan instansi; (c) peningkatan profesionalisme SDM Aparatur melalui pembenahan manajemen kepegawaian yang mencakup

seluruh aspek pembinaan mulai dari penetapan formasi, rekrutmen/seleksi, diklat, promosi, remunerasi, penegakan disiplin serta peraturan termasuk peningkatan tertib administrasi kepegawaian; (d) perbaikan pelaksanaan pengawasan dan akuntabilitas aparatur melalui peningkatan efektivitas, efisiensi dan kapasitas pengawasan aparatur pemerintah terhadap seluruh aspek manajemen pemerintahan dan kenegaraan.

*Prioritas strategi kebijakan pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi difokuskan pada upaya-upaya: 1) **Penyelesaian peraturan perundang-undangan/kebijakan sebagai landasan hukum yang memperkuat arah Reformasi Birokrasi; 2) **Peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat** sehingga secara maksimal memenuhi asas-asas pelayanan prima yaitu cepat, tepat, murah, transparan, akuntabel dan tidak diskriminatif; dan 3) **Pemantapan pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang menyeluruh** mencakup : (a) penyusunan dan penyempurnaan berbagai peraturan perundang-undangan dan petunjuk implementasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi ; (b) pembenahan sistem kelembagaan, ketatalaksanaan dan manajemen pemerintah di pusat dan daerah; (c) peningkatan profesionalisme SDM Aparatur melalui pembenahan manajemen kepegawaian; (d) perbaikan pelaksanaan pengawasan dan akuntabilitas aparatur terhadap seluruh aspek manajemen pemerintahan dan kenegaraan.***

Secara terperinci menurut aspek-aspek bidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi, hal-hal yang harus dilanjutkan dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) **Pelaksanaan penguatan sistem Reformasi Birokrasi dilakukan** guna memberikan acuan dasar yang kuat yang bersifat sistemik dan komprehensif baik secara legalitas formal yang mengatur secara umum maupun teknis operasional khusus dalam pelaksanaan langkah-langkah tahapan strategis setiap aspek pelaksanaan Reformasi Birokrasi secara keseluruhan. Adapun langkah yang dilakukan, sebagai berikut :
 - a. Menyusun *Grand Design* dan *Road Map* Reformasi Birokrasi sebagai acuan dasar pelaksanaan Reformasi Birokrasi baik di instansi pusat dan daerah.
 - b. Melaksanakan penyusunan dan penyempurnaan pedoman dan petunjuk pelaksanaan/petunjuk teknis pelaksanaan Reformasi Birokrasi dalam rangka mengakomodasi perubahan dinamika pelaksanaan tugas pemerintahan.
 - c. Melakukan evaluasi penerapan reformasi Birokrasi yang sedang berlangsung di Kementerian/Lembaga (5 instansi pusat) untuk penyempurnaan kebijakan Reformasi Birokrasi.
 - d. Meningkatkan koordinasi pelaksanaan reformasi birokrasi melalui pelaksanaan sosialisasi, asistensi, monitoring, evaluasi, dan membuat penilaian atas pelaksanaan reformasi birokrasi yang berkelanjutan.
- 2) **Penataan kelembagaan dilakukan** guna menjamin terbangunnya organisasi pemerintah pusat dan daerah yang rasional dan proporsional sehingga mampu melaksanakan seluruh tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan serta pelayanan masyarakat secara efektif, efisien, dan optimal. Adapun langkah yang dilakukan, sebagai berikut :
 - a. Penyusunan berbagai peraturan pelaksanaan Undang-Undang No.39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara sebagai upaya komprehensif guna penataan kelembagaan kementerian termasuk didalamnya mengenai pembentukan, pengubahan, pembubaran Kementerian serta hubungan fungsional antara

Kementerian dengan Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LPNK) dan Pemerintah Daerah. Hal ini dimaksudkan agar kelembagaan Kementerian dapat lebih efisien dan efektif dalam menjalankan tugas pemerintahan dan pembangunan.

- b. Penyusunan grand design sistem kelembagaan sebagai ketentuan payung (*umbrella provision*) yang memuat format dasar kelembagaan pemerintah dan menjadi acuan keseluruhan jenis kelembagaan Pemerintah, baik kementerian negara, lembaga pemerintah non kementerian, lembaga setingkat kementerian, kesekretariatan lembaga negara, lembaga non-struktural, dan instansi pemerintah lainnya.
- c. Evaluasi dan Penataan organisasi Lembaga Non Struktural (LNS) termasuk organisasi kesekretariatan pendukungnya (Sekretariat Lembaga Negara) sebagai upaya menempatkan LNS ke dalam posisi dan peran yang tepat sehingga pelaksanaan tugas dan fungsinya akan lebih efektif dan efisien.
- d. Evaluasi dan Penataan Organisasi Unit Pelaksana Teknis di Lingkungan Departemen dan Lembaga Pemerintah Non Departemen, sebagai langkah untuk menyusun peta dan mengkaji efektivitas organisasi unit pelaksana teknis yang telah ada.
- e. Evaluasi dan Penataan Organisasi Unit Pelaksana Teknis di Lingkungan Departemen dan Lembaga Pemerintah Non Departemen, sebagai arah dan acuan dalam penataan Unit Pelaksana Teknis di Lingkungan Departemen dan Lembaga Pemerintah Non Departemen.
- f. Evaluasi dan Penataan Organisasi Satuan Kerja Instansi Pemerintah yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU), sebagai instrumen untuk memberikan acuan bagi instansi pemerintah dalam penataan/penyempurnaan organisasi bagi satuan kerja yang telah diberi izin Menteri Keuangan untuk menerapkan PPK (Pola Pengelolaan Keuangan) – BLU (Badan Layanan Umum).

- 3) Penataan SDM aparatur** dilakukan guna mengembangkan dan melaksanakan sistem manajemen kepegawaian yang berbasis

kinerja atau berorientasi kepada sistem merit yang mencakup seluruh aspek pembinaan mulai dari penetapan formasi, rekrutmen/seleksi, diklat, promosi, remunerasi, penegakan disiplin serta peraturan termasuk peningkatan terbit administrasi kepegawaian. Adapun langkah yang dilakukan, sebagai berikut :

- a. Penyempurnaan berbagai kebijakan berupa peraturan perundang-undangan di bidang SDM Aparatur;
- b. Pengendalian jumlah, distribusi dan komposisi PNS melalui pengendalian formasi termasuk penyempurnaan sistem rekrutmen dan seleksi pegawai secara obyektif, adil/tidak diskriminatif dan transparan serta bebas KKN;
- c. Penataan pegawai, guna menjamin jumlah dan kualifikasi pegawai di masing-masing unit kerja sesuai dengan kebutuhan untuk melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif, efisien dan produktif;
- d. Pembangunan dan penerapan sistem manajemen kepegawaian yang berorientasi pada prestasi kerja (kinerja), dalam rangka mendorong peningkatan profesionalisme, kinerja dan akuntabilitas PNS;
- e. Penyempurnaan sistem remunerasi agar memenuhi prinsip adil, layak dan transparan sesuai dengan beban kerja dan tanggungjawabnya, guna mendorong terbentuknya PNS yang profesional dan produktif;
- f. Pengembangan sistem Diklat yang berbasis kompetensi guna mendukung pelaksanaan manajemen kepegawaian yang berbasis kinerja;
- g. Peningkatan netralitas, etika dan disiplin serta perlindungan hukum PNS melalui penyempurnaan peraturan dan pelaksanaan yang konsisten;
- h. Pengembangan sistem informasi manajemen kepegawaian guna mendukung pengelolaan PNS secara efektif dan efisien.

- 4) Penyempurnaan Ketatalaksanaan dilakukan** guna menyempurnakan sistem tatalaksana penyelenggaraan manajemen dan administrasi negara sehingga tercipta efisiensi dan efektivitas tata hubungan kerja dan kewenangan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pelaksanaan kebijakan ketatalaksanaan aparatur

diarahkan untuk mewujudkan proses administrasi yang efektif dan efisien, sehingga pelayanan masyarakat semakin lancar, mudah, nyaman dan murah. Adapun langkah yang dilakukan, sebagai berikut :

- a. Menyusun peraturan perundang-undangan mengenai ketatalaksanaan yang mendorong penyelenggaraan pemerintahan yang efisien dan efektif.
- b. Menyederhanakan prosedur, penyiapan pedoman tatalaksana pelayanan, tata hubungan kerja instansi pemerintah, penyusunan standarisasi pedoman teknis di bidang administrasi umum dan kearsipan serta sarana dan prasarana aparatur.
- c. Mendorong pemanfaatan teknologi informatika dan komputer untuk peningkatan penggunaan kantor elektronis di setiap instansi pemerintah dan pengembangan *E-Government*, termasuk juga dalam pemberian jasa pelayanan masyarakat.

5) Peningkatan akuntabilitas aparatur dilakukan guna mendorong instansi pusat dan daerah dalam mempertanggungjawabkan kinerja pelaksanaan penggunaan sumber daya organisasi pemerintah. Dalam pelaksanaannya perlu disusun dan dikembangkan sistem akuntabilitas aparatur pemerintah yang terintegrasi dan komprehensif dalam rangka mewujudkan manajemen pemerintahan yang efektif, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada hasil. Adapun langkah yang dilakukan, sebagai berikut :

- a. Menyusun dan mendorong penyusunan Peraturan perundang-undangan mengenai akuntabilitas Kinerja.
- b. Sosialisasi sekaligus bimbingan teknis terhadap penerapan Sistem AKIP kepada instansi pemerintah pusat maupun daerah yang dilaksanakan secara terus menerus dan berkelanjutan untuk lebih meningkatkan kualitas dan memperkuat implementasi Sistem AKIP.
- c. Melaksanakan evaluasi LAKIP dengan tujuan menilai kualitas implementasi Sistem AKIP dan menilai kinerja instansi pemerintah serta mendorong perbaikan kualitas implementasi sistem AKIP.

- d. Mendorong pengembangan model percontohan *Island of Integrity* yaitu suatu pemerintah daerah/wilayah yang dijadikan model penerapan prinsip *good governance* sehingga wilayah tersebut dapat mewujudkan pemerintahan yang bersih dan bebas dari KKN, serta dapat dijadikan model/contoh bagi pemerintah daerah lainnya.

6) Peningkatan pengawasan aparatur dilakukan guna mengoptimalkan pelaksanaan pengawasan baik pengawasan intern, fungsional maupun pengawasan masyarakat serta penanggulangan dan pemberantasan korupsi, kolusi dan nepotisme di instansi pemerintah, baik di tingkat pusat maupun di daerah. Adapun langkah yang dilakukan, sebagai berikut :

- a. Menata kembali dan menyempurnakan kebijakan, sistem kelembagaan, prosedur, mekanisme, dan koordinasi pengawasan fungsional menuju tersusunnya Undang-undang Sistem Pengawasan Nasional;
- b. Melakukan reformasi terhadap konsep dan implementasi Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP);
- c. Meningkatkan efektivitas pengawasan masyarakat melalui perumusan dan sosialisasi pedoman penanganan dan menindaklanjuti pengaduan masyarakat; serta
- d. Melakukan koordinasi, monitoring dan evaluasi pelaksanaan Percepatan Pemberantasan Korupsi di seluruh instansi pemerintah dengan melibatkan pihak *stakeholders* dari instansi yang bersangkutan.

7) Optimalisasi koordinasi program pendayagunaan aparatur negara, dilakukan koordinasi penyusunan program bidang PAN. Pelaksanaan koordinasi dilakukan melalui Koordinasi Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tingkat Nasional, dan Forum Komunikasi Teknis PAN dan RB serta pada tingkat daerah dikembangkan mekanisme koordinasi melalui Forum Komunikasi PAN dan RB Daerah.

Dalam rangka percepatan pelaksanaan reformasi birokrasi pada tahun 2012 dilakukan strategi percepatan melalui 9 aspek percepatan reformasi birokrasi sebagai strategi yang diharapkan dapat

memberikan dorongan yang kuat terhadap pelaksanaan menyeluruh pelaksanaan reformasi birokrasi yang terdiri :

- 1) Penataan Struktur Birokrasi** dilakukan melalui rencana aksi :
 - a. Evaluasi dan Penataan Organisasi K/L dan Pemda;
 - b. Evaluasi dan Penataan Jabatan Struktural Eselon III, IV dan V pada unsur pelaksana dan penunjang (pelaksanaan secara selektif dan bertahap);
 - c. Evaluasi LPNK;
 - d. Evaluasi LNS Lanjutan;
 - e. Evaluasi UPT (Unit Pelaksana Teknis) Eselon II.
- 2) Penataan Jumlah, dan distribusi PNS** dilakukan melalui rencana aksi:
 - a. Analisis dan pemetaan jabatan di K/L dan Pemda;
 - b. Kebijakan *minus growth* (penerimaan CPNS lebih kecil dari jumlah PNS yang pensiun setiap tahun);
 - c. Kebijakan Pembatasan dan/atau pengurangan Belanja pegawai;
 - d. Monitoring dan Evaluasi Redistribusi/Realokasi PNS;
 - e. Kebijakan Pemberian Pensiun Dini secara Sukarela.
- 3) Sistem Seleksi CPNS dan Promosi PNS secara Terbuka** dilakukan melalui rencana aksi :
 - a. Kebijakan Seleksi CPNS melalui:
 - Kerjasama dengan Konsorsium PTN (Perguruan Tinggi Negeri) untuk seleksi CPNS;
 - Penggunaan *Computer Assisted Test* (CAT) untuk seleksi CPNS.
 - b. Kebijakan Promosi PNS:
 - Penguatan *Assesment Center* untuk promosi jabatan dan diklat (penjenjangan dan/atau fungsional).
 - c. Kebijakan Pengisian Lowongan jabatan secara terbuka antar instansi baik tingkat nasional maupun regional.
- 4) Profesionalisasi PNS** dilakukan melalui rencana aksi :
 - a. Penetapan Standar Kompetensi jabatan;
 - b. Mutasi dan Rotasi sesuai kompetensi secara periodik;
 - c. Peningkatan Kemampuan PNS berbasis kompetensi dengan membangun Sistem Nasional Diklat PNS berbasis kompetensi;
 - d. Sertifikasi Kompetensi Profesi;

- e. Penegakan Etika dan Disiplin Pegawai Negeri;
- f. Pengukuran Kinerja individu;
- g. Penguatan Jabatan Fungsional :
 - Penambahan Jumlah Jabatan Fungsional;
 - Penetapan Pola Karier Jabatan Fungsional;
 - Peningkatan Kemampuan Jabatan Fungsional; dan
 - Peningkatan Tunjangan Jabatan Fungsional.

5) Pengembangan Sistem Elektronik Pemerintah (*E-Government*)

dilakukan melalui rencana aksi :

- a. *e-Office*;
- b. *e-Planning*;
- c. *e-Budgeting*;
- d. *e-Procurement*;
- e. *e-Performance*.

6) Peningkatan Pelayanan Publik dilakukan melalui rencana aksi :

- a. Peningkatan Pelayanan Perizinan:
 - a.1. Kejelasan Biaya dan Persyaratan Perizinan.
 - a.2. Penyederhanaan Deregulasi Perizinan:
 - Penguatan Pelayanan Terpadu Satu Pintu;
 - Pembatasan waktu pengurusan izin.
- b. Penguatan Budaya Pelayanan Prima melalui:
 - Penetapan dan Penerapan Standar Pelayanan Publik dan Maklumat Pelayanan (melalui implementasi UU tentang Pelayanan Publik dengan pembentukan perwakilan Komisi Ombudsman di daerah-daerah);
 - Pemeringkatan Pelayanan Publik seluruh K/L dan Pemda;
 - Survei IKM (Indeks Kepuasan Masyarakat);
 - Pengelolaan Pengaduan Masyarakat.

7) Peningkatan transparansi dan akuntabilitas aparatur dilakukan melalui rencana aksi :

- a. Pelaporan Harta Kekayaan PNS:
 - Perluasan Wajib lapor;
 - Sebagai dasar dalam kenaikan pangkat dan promosi jabatan.
- b. Pelaksanaan proyek di awal tahun;
(menghindari hibernasi birokrasi)

- c. Kebijakan pengelolaan keuangan negara:
 - Larangan pemindahan keuangan ke rekening pribadi;
 - Penertiban pembuatan rekening untuk penampungan sementara (*Escrow Account*);
 - *Whistle blower* system;
 - Penguatan PPATK;
 - Penguatan Peranan APIP dalam pengawasan dan pencegahan korupsi;
- d. Pelaporan secara komprehensif dan diintegrasikan (beberapa jenis pelaporan yang sekarang ada, dalam kajian untuk diintegrasikan);
- e. Peningkatan akuntabilitas kinerja dan keuangan dari instansi pemerintah (SAKIP).

8) Peningkatan Kesejahteraan Pegawai Negeri dilakukan melalui rencana aksi :

- a. Perbaikan Struktur Penggajian;
- b. Pemberian Tunjangan Berbasis Kinerja secara bertahap:
 - Remunerasi melalui pelaksanaan reformasi birokrasi secara substansial (ada keinginan kuat untuk melakukan perubahan);
 - Remunerasi berdasarkan kinerja individu.
- c. Penyempurnaan Sistem Pensiun;
- d. Peningkatan jaminan Kesehatan bagi aparatur dan pensiunan.

9) Efisiensi Penggunaan Fasilitas, Sarana dan Prasarana Kerja PNS dilakukan melalui rencana aksi :

- a. Kebijakan Efisiensi Penggunaan Fasilitas Kedinasan;
- b. Standarisasi Sarana dan Prasarana Kerja;
- c. Pendayagunaan fasilitas pemerintah yang ada;
- d. Efisiensi perjalanan dinas.

Pelaksanaan berbagai strategi dan kebijakan tersebut dijabarkan dalam 1 (satu) program teknis, yaitu :

1. Program Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi

Tujuan program :

- Terwujudnya kualitas pelayanan publik prima, cepat, pasti, murah, transparan, adil, patut dan memuaskan;

- Terwujudnya organisasi pemerintah yang proporsional, efektif dan efisien;
- Terwujudnya SDM Aparatur yang profesional, berkinerja, akuntabel dan sejahtera;
- Terwujudnya penyelenggaraan tata laksana pemerintah yang efisien, efektif dan akuntabel;
- Terwujudnya pelaksanaan reformasi birokrasi nasional secara terencana, sistematis, dan komprehensif;
- Terwujudnya instansi pemerintah yang akuntabel dan berkinerja tinggi;
- Terwujudnya penyelenggaraan pengawasan intern pemerintah yang terintegrasi, efisien dan efektif;

Pelaksanaan strategi dan kebijakan Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi yang diuraikan menurut aspek-aspek bidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi pada hakekatnya merupakan upaya sinergis dalam pencapaian sasaran pembangunan nasional yang berkaitan dengan RPJMN Tahun 2010-2014 sebagaimana capaian berbagai target sasaran pembangunan bidang hukum dan aparatur dan indikator pengarusutamaan tata kelola pemerintahan yang baik yang telah diuraikan dalam strategi nasional.

Pelaksanaan strategi dan kebijakan Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi yang diuraikan menurut aspek-aspek bidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi pada hakekatnya merupakan upaya sinergis dalam pencapaian sasaran pembangunan nasional yang berkaitan dengan RPJMN Tahun 2010-2014 sebagaimana capaian berbagai target sasaran pembangunan bidang hukum dan aparatur dan indikator pengarusutamaan tata kelola pemerintahan yang baik yang telah diuraikan dalam strategi nasional.



Bab V Penutup

Rencana Strategis Kementerian PAN dan RB tahun 2010- 2014 telah disusun dengan mengacu kepada RPJMN Tahun 2010-2014 dan Agenda Pembangunan Nasional Kabinet Indonesia Bersatu dengan memperhatikan perkembangan lingkungan strategis yang terjadi dan diperhitungkan akan berpengaruh terhadap bidang aparatur negara.

Dokumen Rencana Strategis Kementerian PAN dan RB tahun 2010-2014 ini, memuat visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi (cara mencapai tujuan dan sasaran) yang dijabarkan ke dalam kebijakan, program dan kegiatan. Sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana strategis ini kemudian akan dijabarkan lebih lanjut kedalam suatu rencana kinerja tahunan (RKT) dan penetapan kinerja tahunan. Rencana strategis ini merupakan langkah awal untuk melakukan pengukuran kinerja dan pelaporan akuntabilitas kinerja Kementerian Negara PAN.

Dokumen Renstra Kementerian Kementerian PAN dan RB tahun 2010-2014 ini, telah memuat kebijakan dan program yang sejalan dengan pelaksanaan reformasi birokrasi sesuai dengan perubahan paradigma yang terjadi. Dengan demikian diharapkan berbagai kebijakan dapat dihasilkan baik dalam bentuk peraturan perundang-undangan maupun kebijakan operasional dan teknis lainnya yang meliputi: peningkatan pelaksanaan efisiensi dan efektivitas kelembagaan pemerintah pusat dan daerah secara proporsional sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, peningkatan 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, peningkatan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN melalui peningkatan pengawasan dan akuntabilitas kinerja birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat.

Untuk mewujudkan berbagai perubahan sesuai paradigma tersebut, diperlukan proses, waktu dan konsistensi dalam pelaksanaannya. Oleh karena

itu, dengan adanya perencanaan yang lebih terarah dan didukung iklim yang kondusif, maka pelaksanaan reformasi birokrasi ke depan dapat dilakukan secara sistemik, bertahap, dan berkesinambungan guna mewujudkan *good governance*.

**Menteri
Pendayagunaan Aparatur Negara
dan Reformasi Birokrasi,**

Azwar Abubakar

LAMPIRAN

MATRIKS I

TARGET PEMBANGUNAN TAHUN 2012-2014 KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

MATRIKS II

KEBUTUHAN PENDANAAN PEMBANGUNAN TAHUN 2010-2014 KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

MATRIKS III

**KETERKAITAN TUJUAN, SASARAN DAN SUB KEGIATAN/
OUTPUT TARGET PEMBANGUNAN
TAHUN 2012-2014
KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**