



BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA

No. 442, 2020

KEMENPAN-RB. Pelaksanaan RB. Pedoman
Evaluasi. Pencabutan.

PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN
REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 26 TAHUN 2020
TENTANG
PEDOMAN EVALUASI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah sudah tidak sesuai dengan perkembangan hukum sehingga perlu diganti;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi;
- Mengingat : 1. Pasal 17 ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;

2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
3. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 166, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4916);
4. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5038);
5. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
6. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
7. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 – 2025;
8. Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2015 tentang Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 89);
9. Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2018 tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 108);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan: PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI TENTANG PEDOMAN EVALUASI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI .

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan:

1. Agen Perubahan (*Agent of Change*) adalah individu/kelompok yang terlibat dalam merencanakan perubahan dan mengimplementasikannya.
2. Evaluasi Eksternal adalah evaluasi atas pelaksanaan reformasi birokrasi yang dilakukan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi atau tim yang ditugaskan oleh unit pengelola reformasi birokrasi nasional.
3. Kertas Kerja adalah lembar isian/jawaban atas pertanyaan yang berhubungan dengan penilaian mandiri pelaksanaan reformasi birokrasi.
4. Konsensus adalah proses untuk menghasilkan atau menjadikan kesepakatan yang disetujui secara bersama-sama.
5. Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang selanjutnya disingkat PMPRB adalah model penilaian mandiri yang berbasis prinsip *Total Quality Management* dan digunakan sebagai metode untuk melakukan penilaian serta analisis yang menyeluruh terhadap kinerja instansi pemerintah.
6. Asesor adalah pegawai di lingkungan instansi pemerintah yang melakukan PMPRB di tingkat kementerian/lembaga dan pemerintah daerah ataupun tingkat Unit Kerja.
7. Tim asesor adalah tim yang dibentuk untuk melakukan PMPRB di kementerian/lembaga/pemerintah daerah.

8. Unit Kerja adalah unit organisasi eselon 1 dan unit kerja mandiri pada kementerian/lembaga dan pemerintah daerah.

Pasal 2

Pedoman evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi pada kementerian/lembaga dan pemerintah daerah merupakan instrumen:

- a. bagi Asesor internal kementerian/lembaga dan pemerintah daerah dalam melakukan penilaian mandiri pelaksanaan reformasi birokrasi di instansinya; dan
- b. bagi evaluator eksternal dalam melakukan validasi atas hasil PMPRB setiap kementerian/lembaga dan pemerintah daerah yang disampaikan pada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Pasal 3

- (1) Pedoman evaluasi reformasi birokrasi pada kementerian/lembaga dan pemerintah daerah memuat:
 - a. pendahuluan;
 - b. PMPRB;
 - c. Evaluasi Eksternal pelaksanaan reformasi birokrasi;
 - d. penutup.
- (2) Pedoman evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi pada kementerian/lembaga dan pemerintah daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

Pasal 4

- (1) PMPRB di internal kementerian/lembaga dan pemerintah daerah dilaksanakan oleh tim yang dikoordinasikan oleh inspektur jenderal/inspektur utama/inspektur/kepala unit pengawasan internal instansi yang menggunakan nama lain.

- (2) PMPRB di satuan kerja/Unit Kerja dilaksanakan oleh tim yang dikoordinasikan oleh sekretaris direktorat jenderal, sekretaris deputy, sekretaris badan, sekretaris pusat, sekretaris organisasi perangkat daerah/satuan kerja perangkat daerah.
- (3) Apabila diperlukan, pimpinan kementerian/lembaga dan pemerintah daerah dan kepala satuan/Unit Kerja dapat menetapkan ketentuan teknis internal yang diperlukan dalam pelaksanaan PMPRB.

Pasal 5

- (1) Hasil PMPRB di satuan kerja/Unit Kerja direviu oleh inspektur jenderal/inspektur utama/inspektur/kepala unit pengawasan internal instansi yang menggunakan nama lain secara daring.
- (2) Inspektur jenderal/inspektur utama/inspektur/kepala unit pengawasan internal instansi yang menggunakan nama lain setelah selesai melakukan reviu sebagaimana dimaksud pada ayat (1), melakukan kompilasi PMPRB di satuan kerja/unit kerja dan instansi.
- (3) Kompilasi PMPRB di satuan kerja/Unit Kerja dan kementerian/lembaga dan pemerintah daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (2) menjadi hasil PMPRB instansi pemerintah dan disampaikan kepada Sekretaris kementerian/lembaga/daerah atau pejabat yang memimpin unit sekretariat.
- (4) Hasil PMPRB disampaikan oleh sekretaris kementerian/lembaga/daerah atau pejabat yang memimpin unit sekretariat kepada Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi secara daring.

Pasal 6

- (1) Hasil PMPRB akan dilakukan Evaluasi Ekternal terhadapnya untuk diverifikasi dan divalidasi oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

- (2) Dalam melaksanakan Evaluasi Eksternal sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dapat dibantu oleh kementerian/lembaga lain dan pemerintah daerah.
- (3) Penugasan Evaluasi Eksternal ditetapkan melalui surat tugas Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Pasal 7

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menyusun profil pelaksanaan reformasi birokrasi nasional berdasarkan hasil Evaluasi Eksternal.

Pasal 8

Pada saat Peraturan Menteri ini mulai berlaku, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1168) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 30 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1220) dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 576), dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 8

Pada saat Peraturan Menteri ini mulai berlaku:

1. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1168) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 30 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1220); dan
2. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 576),
dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 9

Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 1 Mei 2020

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR
NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

TJAHJO KUMOLO

Diundangkan di Jakarta
pada tanggal 4 Mei 2020...

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

ttd

WIDODO EKATJAHJANA

LAMPIRAN

PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN
APARATUR NEGARA DAN REFORMASI
BIROKRASI NOMOR 26 TAHUN 2020

TENTANG

PERUBAHAN PERATURAN MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI NOMOR 8
TAHUN 2019 TENTANG PERUBAHAN
PEDOMAN EVALUASI PELAKSANAAN
REFORMASI BIROKRASI INSTANSI
PEMERINTAH

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Presiden Nomor 81 tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 sudah memasuki periode ke tiga yaitu tahun 2020-2024. Agar pelaksanaan reformasi birokrasi dapat berjalan sesuai dengan arah yang telah ditetapkan, maka perlu dilakukan monitoring dan evaluasi berkala untuk mengetahui sejauh mana kemajuan dari hasil pelaksanaannya. Disamping itu monitoring dan evaluasi juga dimaksudkan untuk memberikan masukan dalam menyusun rencana aksi perbaikan berkelanjutan bagi pelaksanaan reformasi birokrasi tahun berikutnya.

Pada tahun 2014, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi telah menetapkan kebijakan PMPRB yang digunakan sebagai instrumen untuk mengukur kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi secara mandiri (*self-assessment*), yaitu Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah.

Sejalan dengan perkembangan pelaksanaan reformasi birokrasi, agar penilaian kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi dapat dilakukan dengan objektif, maka perlu dilakukan upaya penyempurnaan, diantaranya dari segi kebijakan dan implementasinya. Dari segi kebijakan, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 telah dua kali diubah yaitu melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 30 Tahun 2018 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2019. Penyempurnaan tersebut mencakup: (1) penekanan fokus penilaian pelaksanaan reformasi birokrasi pada area perubahan yang sudah ditetapkan, (2) tingkat kedalaman penilaian/evaluasi sampai dengan ke unit kerja, serta (3) perubahan terhadap sistem daring dan petunjuk teknisnya.

B. Maksud dan Tujuan

Pedoman ini dimaksudkan untuk memberi panduan bagi asesor di kementerian/lembaga/pemerintah daerah serta evaluator eksternal dalam mengukur kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan internal kementerian/lembaga/pemerintah daerah.

Adapun tujuan dilakukan evaluasi reformasi birokrasi, adalah untuk:

- a. Memperoleh informasi tentang pelaksanaan dan pencapaian reformasi birokrasi di lingkungan internal kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
- b. Memonitor rencana aksi tindak lanjut hasil penilaian mandiri di lingkungan internal kementerian/lembaga/pemerintah daerah periode sebelumnya;
- c. Memberikan saran perbaikan untuk meningkatkan pencapaian reformasi birokrasi kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
- d. Menyusun profil nasional pelaksanaan reformasi birokrasi yang akan disusun oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

C. Ruang Lingkup

Ruang lingkup evaluasi meliputi:

- a. PMPRB yang dilakukan oleh kementerian/lembaga/pemerintah daerah atas pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan

kementerian/lembaga/pemerintah daerah itu sendiri beserta unit kerja di dalamnya.

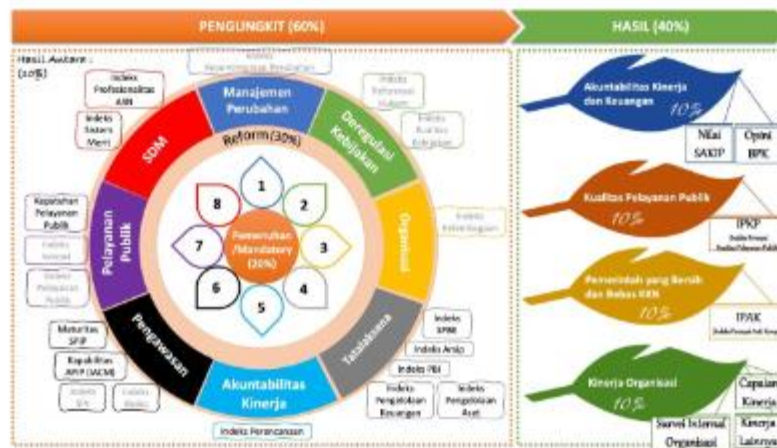
- b. Evaluasi eksternal yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi atau tim yang ditugaskan oleh Unit Pengelola Reformasi Birokrasi Nasional (UPRBN). Evaluasi ini meliputi validasi/verifikasi terhadap hasil penilaian mandiri yang dilakukan oleh seluruh kementerian/lembaga/pemerintah daerah beserta unit kerja di dalamnya.

BAB II

PENILAIAN MANDIRI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

A. Model Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Model PMPRB yang digunakan dalam pedoman ini disusun atas dasar Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024. Dalam peraturan ini digunakan program-program reformasi birokrasi sebagai unsur komponen pengungkit dan sasaran reformasi birokrasi sebagai hasil. Model ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Melalui model tersebut dapat diuraikan bahwa program-program yang ditetapkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 merupakan proses yang menjadi pengungkit yang diharapkan dapat menghasilkan sasaran pemerintah yang bersih dan akuntabel, pemerintahan yang kapabel, serta pelayanan publik yang prima.

1. PENGUNGKIT

Penilaian terhadap setiap program dalam komponen pengungkit (proses) dan sasaran reformasi birokrasi diukur melalui indikator-indikator yang dipandang mewakili program tersebut. Sehingga dengan menilai indikator tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran pencapaian upaya yang berdampak pada pencapaian sasaran.

Komponen pengungkit terdiri dari 3 (tiga) aspek, yaitu Aspek Pemenuhan, Hasil Antara Area Perubahan, dan Aspek *Reform*. Kategori-kategori pengungkit ini menjadi bagian dari 8 (delapan) area perubahan reformasi birokrasi, yaitu: manajemen perubahan, deregulasi kebijakan, organisasi, tata laksana, SDM aparatur, akuntabilitas, pengawasan, dan pelayanan publik.



A. Manajemen Perubahan

Manajemen Perubahan bertujuan untuk mentransformasi sistem dan mekanisme kerja organisasi serta *mindset* (pola pikir) dan *cultureset* (cara kerja) individu ASN menjadi lebih adaptif, inovatif, responsive, professional, dan berintegritas sehingga dapat memenuhi tuntutan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat. Kondisi yang ingin dicapai pada area perubahan ini adalah:

- i. Semakin konsistennya keterlibatan pimpinan dan seluruh jajaran pegawai kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam melaksanakan reformasi birokrasi;
- ii. Perubahan pola pikir dan budaya kerja kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang semakin meningkat, khususnya dalam merespon perkembangan zaman;
- iii. Menurunnya resistensi terhadap perubahan;
- iv. Budaya perubahan yang semakin melekat (*embedded*) pada setiap kementerian/lembaga/pemerintah daerah;

Atas dasar tersebut, maka untuk mengukur pencapaian kondisi ini digunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Aspek Pemenuhan

1) Tim Reformasi Birokrasi

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:

- a) Tim Reformasi Birokrasi/Penanggung jawab Reformasi Birokrasi unit kerja telah dibentuk (Pusat dan Unit Kerja);
- b) Tim Reformasi Birokrasi/Penanggung jawab Reformasi Birokrasi telah melaksanakan tugas sesuai rencana kerja Tim Reformasi Birokrasi (Pusat dan Unit Kerja);
- c) Tim Reformasi Birokrasi/Penanggung jawab Reformasi Birokrasi telah melakukan monitoring dan evaluasi rencana kerja, dan hasil evaluasi telah ditindaklanjuti (Pusat dan Unit Kerja)

2) *Road Map* Reformasi Birokrasi

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:

- a) *Road Map*/Rencana Kerja Reformasi Unit Kerja telah disusun dan diformalkan (Pusat);
- b) *Road Map* telah mencakup 8 area perubahan yang terintegrasi (Pusat);
- c) *Road Map* telah mencakup "quick win" (Pusat);
- d) Penyusunan *Road Map* telah melibatkan seluruh unit organisasi (Pusat);
- e) Telah terdapat sosialisasi/internalisasi *Road Map*/Rencana Kerja Reformasi Birokrasi unit kerja kepada anggota organisasi (Pusat dan Unit Kerja);
- f) Rencana Kerja Reformasi Birokrasi unit kerja selaras dengan *Road Map* (Unit Kerja);

3) Pemantauan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi:

- a) PMPRB telah direncanakan dan diorganisasikan dengan baik (Pusat);
- b) Aktivitas PMPRB telah dikomunikasikan pada masing-masing unit kerja (Pusat);
- c) Telah dilakukan pelatihan yang cukup bagi Tim Asessor PMPRB (Pusat);

- d) Pelaksanaan PMPRB dilakukan oleh Asesor sesuai dengan ketentuan yang berlaku (Pusat dan Unit Kerja);
 - e) Koordinator asesor PMPRB melakukan reviu terhadap kertas kerja asesor sebelum menyusun kertas kerja instansi (Pusat);
 - f) Para asesor mencapai konsensus atas pengisian kertas kerja sebelum menetapkan nilai PMPRB instansi (Pusat dan Unit Kerja);
 - g) Rencana aksi tindak lanjut (RATL) telah dikomunikasikan dan dilaksanakan (Pusat dan Unit Kerja);
 - h) Penanggungjawab reformasi birokrasi internal unit kerja telah melakukan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan rencana kerja (Unit Kerja);
- 4) Perubahan pola pikir dan budaya kinerja
- Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
- a) Terdapat keterlibatan pimpinan tertinggi/pimpinan unit kerja secara aktif dan berkelanjutan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi (Pusat dan Unit Kerja);
 - b) Terdapat media komunikasi secara reguler untuk menyosialisasikan tentang reformasi birokrasi yang sedang dan akan dilakukan (Pusat);
 - c) Terdapat upaya untuk menggerakkan organisasi/unit kerja dalam melakukan perubahan melalui pembentukan *agent of change* ataupun *role model* (Pusat dan Unit Kerja);

b. Aspek Hasil Antara

Pada area Manajemen Perubahan, untuk saat ini belum terdapat indikator yang menggambarkan hasil antara. Namun demikian indikator hasil antara pada area perubahan ini dimungkinkan ada jika terdapat penilaian yang relevan di waktu tertentu.

c. Aspek Reform

Pada aspek *reform* pengukuran keberhasilan program dilakukan dengan melihat kondisi apakah:

- 1) Komitmen dalam Perubahan:
 - 1) Agen perubahan telah membuat perubahan yang konkret di Instansi (Pusat dan Unit Kerja);
 - 2) Perubahan yang dibuat Agen Perubahan telah terintegrasi dalam sistem manajemen (Pusat dan Unit Kerja);
 - 3) Instansi mendorong unit kerja untuk melakukan perubahan (*reform*) (Pusat dan Unit Kerja);
- 2) Komitmen Pimpinan
 - 1) Pimpinan memiliki komitmen terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi, dengan adanya target capaian reformasi yang jelas di dokumen perencanaan instansinya (Pusat dan Unit Kerja);
 - 2) Pimpinan memiliki komitmen terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi, dengan adanya perhatian khusus kepada unit kerja yang berhasil melaksanakan reformasi (Pusat);
- 3) Membangun Budaya Kerja
 - 3) Instansi membangun budaya kerja positif dan menerapkan nilai-nilai organisasi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari (Pusat dan Unit Kerja);

B. Deregulasi Kebijakan

Deregulasi kebijakan bertujuan untuk menyederhanakan regulasi dan menghapus regulasi/kebijakan yang sifatnya menghambat. Selain melaksanakan deregulasi kebijakan, kementerian/lembaga/pemerintah daerah diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a. menurunnya tumpang tindih dan disharmonisasi peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh instansi pemerintah;
- b. meningkatnya efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
- c. menurunnya kebijakan yang menghambat investasi/perizinan/kemudahan berusaha;

Atas dasar tersebut, maka untuk mengukur pencapaian program ini digunakan indikator-indikator:

- a. Aspek Pemenuhan
 - 1) Harmonisasi

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:

- a) Telah dilakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/sinkron/bersifat menghambat yang akan direvisi/dihapus (Pusat);
 - b) Telah dilakukan revisi peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis / tidak sinkron/ bersifat menghambat (Pusat dan Unit Kerja);
 - c) Telah dilakukan revisi kebijakan yang tidak harmonis / tidak sinkron/ bersifat menghambat (Unit Kerja).
- 2) Sistem pengendalian dalam penyusunan peraturan perundang-undangan:
- Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
- a) Adanya sistem pengendalian penyusunan peraturan perundangan yang mensyaratkan adanya Rapat Koordinasi, Naskah Akademis/kajian/*policy paper*, dan Paraf Koordinasi (Pusat);
 - b) Telah dilakukan evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan (Pusat).

b. Aspek Hasil Antara

Pada area Deregulasi Kebijakan, untuk saat ini belum terdapat indikator yang menggambarkan hasil antara. Namun demikian indikator hasil antara pada area perubahan ini dimungkinkan ada jika terdapat penilaian yang relevan di waktu tertentu.

c. Aspek Reform

Pada aspek *reform* pengukuran keberhasilan program dilakukan dengan melihat kondisi apakah:

- 1) Peran Kebijakan:
 - 1) Kebijakan yang diterbitkan memiliki peta keterkaitan dengan kebijakan lainnya (Pusat dan Unit Kerja);
 - 2) Kebijakan terkait pelayanan dan atau perizinan yang diterbitkan memuat unsur kemudahan dan efisiensi pelayanan utama instansi (Pusat);

3) Kebijakan terkait pelayanan dan atau perizinan yang diterbitkan memuat unsur kemudahan dan efisiensi pelayanan utama unit kerja (Unit Kerja)

2) Penyelesaian Kebijakan:

Penyelesaian kebijakan sesuai dengan Program Legislasi di setiap kementerian/lembaga/pemerintah daerah (Pusat).

C. Penataan dan Penguatan Organisasi

Penataan dan penguatan organisasi bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi kementerian/lembaga/pemerintah daerah secara proporsional sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas masing-masing sehingga tercipta organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran. Selain itu, penataan dan penguatan organisasi juga diarahkan untuk menciptakan organisasi pemerintah yang semakin sederhana dan lincah yang salah satunya ditunjukkan dengan berkurangnya jenjang organisasi. Adapun kondisi yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a. Menurunnya tumpang tindih tugas pokok dan fungsi internal kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
- b. Meningkatnya kapasitas kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam melaksanakan tugas dan fungsi;
- c. Terciptanya desain organisasi kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang mendukung kinerja;
- d. Berkurangnya jenjang organisasi kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja;

Atas dasar tersebut, maka untuk mengukur pencapaian kondisi ini digunakan indikator-indikator sebagai berikut:

a. Aspek Pemenuhan

1) Penataan Organisasi

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:

- a) Telah disusun desain organisasi yang sesuai dengan rencana strategis (Pusat);
- b) Telah dilakukan penyederhanaan tingkat struktur organisasi (Pusat);

- c) Telah dirumuskan mekanisme hubungan dan koordinasi antara JPT dengan Kelompok Jabatan Fungsional yang ditetapkan oleh pimpinan instansi (Pusat);
 - d) Telah dilakukan pengalihan jabatan struktural ke jabatan fungsional sesuai kriteria unit organisasi yang berpotensi dialihkan (Pusat);
 - e) Telah disusun kelompok jabatan fungsional yang sesuai dengan tugas dan fungsi unit organisasi (Pusat).
- 2) Evaluasi Kelembagaan
- Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
- a) Telah dilakukan evaluasi yang bertujuan untuk menilai ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi (Pusat dan Unit Kerja);
 - b) Telah dilakukan evaluasi yang mengukur jenjang organisasi (Pusat dan Unit Kerja);
 - c) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan duplikasi fungsi (Pusat dan Unit Kerja);
 - d) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu kelompok;
 - e) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasan (Pusat dan Unit Kerja);
 - f) Telah dilakukan evaluasi kesesuaian tugas dan fungsi dengan sasaran kinerja unit organisasi di atasnya (Pusat dan Unit Kerja);
 - g) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis rentang kendali terhadap struktur yang langsung berada di bawahnya (Pusat dan Unit Kerja);
 - h) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kesesuaian struktur organisasi/unit kerja dengan kinerja yang akan dihasilkan (Pusat dan Unit Kerja);
 - i) Telah dilakukan evaluasi atas kesesuaian struktur organisasi dengan mandat /kewenangan lembaga (Pusat dan Unit Kerja);

- j) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan instansi lain (Pusat dan Unit Kerja);
- k) Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemampuan struktur organisasi untuk adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis (Pusat dan Unit Kerja).

3) Tindak Lanjut Evaluasi

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:

- a) Hasil evaluasi telah ditindaklanjuti dengan mengajukan perubahan organisasi (Pusat dan Unit Kerja);
- b) Hasil evaluasi untuk ditindaklanjuti dengan penyederhanaan birokrasi (Pusat dan Unit Kerja).

b. Aspek Hasil Antara

Pada area Penataan dan Penguatan Organisasi, untuk saat ini belum terdapat indikator yang menggambarkan hasil antara. Namun demikian indikator hasil antara pada area perubahan ini dimungkinkan ada jika terdapat penilaian yang relevan di waktu tertentu.

c. Aspek Reform

1) Organisasi Berbasis Kinerja

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah telah dilakukan penyesuaian organisasi dalam rangka mewujudkan organisasi yang efektif, efisien dan tepat ukuran sesuai dengan proses bisnis, dengan mempertimbangkan kinerja utama yang dihasilkan (Pusat dan Unit Kerja).

2) Penyederhanaan Organisasi

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah jumlah peta proses bisnis yang ideal dalam rangka penyederhanaan organisasi (Pusat).

3) Hasil Evaluasi Kelembagaan

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat hasil evaluasi kelembagaan (Pusat).

D. Penataan Tatalaksana

Penataan tatalaksana bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi sistem, proses, dan prosedur kerja pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Salah satu yang perlu diciptakan adalah dengan menerapkan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang akan menjadi acuan dalam integrasi proses bisnis, data, infrastruktur, aplikasi dan keamana SPBE untuk menghasilkan keterpaduan secara nasional. Adapun kondisi yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- i. Meningkatnya penggunaan teknologi informasi dalam proses penyelenggaraan manajemen pemerintahan di kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
- ii. Terciptanya pemanfaatan teknologi informasi terintegrasi yang akan menghasilkan keterpaduan proses bisnis, data, infrastruktur, dan aplikasi secara nasional;
- iii. Meningkatnya efektivitas dan efisiensi proses manajemen pemerintahan;
- iv. Meningkatnya kinerja di kementerian/lembaga/pemerintah daerah.

Atas dasar tersebut, maka untuk mengukur pencapaian kondisi ini digunakan indikator-indikator sebagai berikut :

a. Aspek Pemenuhan

1) Proses Bisnis dan Prosedur Operasional Tetap (SOP)

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:

- a) Telah disusun peta proses bisnis yang sesuai dengan pedoman penyusunan Peta Proses Bisnis kementerian/lembaga/pemerintah daerah (Pusat);
- b) Telah tersedia peta proses bisnis yang sesuai dengan tugas dan fungsi (Pusat dan Unit Kerja);
- c) Telah disusun peta proses bisnis yang sesuai dengan dokumen rencana strategis dan rencana kerja organisasi (Pusat dan Unit Kerja);
- d) Telah memiliki peta proses bisnis yang sesuai dengan tugas dan fungsi dan selaras dengan Kinerja Organisasi secara berjenjang (Pusat dan Unit Kerja);
- e) Peta proses bisnis sudah dijabarkan ke dalam prosedur operasional tetap (SOP) (Pusat dan Unit Kerja);

- f) Telah dilakukan penjabaran peta lintas fungsi (peta level n) ke dalam SOP (Pusat dan Unit Kerja);
 - g) Prosedur operasional tetap (SOP) telah diterapkan (Pusat);
 - h) Peta proses bisnis dan Prosedur operasional telah dievaluasi dan disesuaikan dengan perkembangan tuntutan efisiensi, dan efektivitas birokrasi (Pusat dan Unit Kerja);
 - i) Telah dilakukan evaluasi terhadap peta proses bisnis yang sesuai dengan efektivitas hubungan kerja antar unit organisasi untuk menghasilkan kinerja sesuai dengan tujuan pendirian organisasi (Pusat dan Unit Kerja);
- 2) Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)
- Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
- a) Kementerian/lembaga/pemerintah daerah memiliki Arsitektur SPBE (Pusat);
 - b) Kementerian/lembaga/pemerintah daerah memiliki Peta Rencana SPBE (Pusat);
 - c) Tim Koordinasi SPBE Kementerian/lembaga/pemerintah daerah melaksanakan tugas dan program kerjanya (Pusat);
 - d) Kementerian/lembaga/pemerintah daerah menerapkan Manajemen Layanan SPBE (Pusat);
 - e) Kementerian/lembaga/pemerintah daerah memiliki Layanan Kepegawaian Berbasis Elektronik (Pusat);
 - f) Kementerian/lembaga/pemerintah daerah memiliki Layanan Kearsipan Berbasis Elektronik (Pusat);
 - g) Kementerian/lembaga/pemerintah daerah memiliki Layanan Perencanaan, Penganggaran, dan Kinerja Berbasis Elektronik (Pusat);
 - h) Kementerian/lembaga/pemerintah daerah memiliki Layanan Publik Berbasis Elektronik (Pusat).
- 3) Keterbukaan Informasi Publik
- Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
- a) Adanya kebijakan pimpinan tentang keterbukaan informasi publik (Pusat dan Unit Kerja);
 - b) Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik (Pusat dan Unit Kerja).

b. Aspek Hasil Antara

Aspek hasil antara diukur dengan menggunakan lima indikator yang berasal dari 4 (empat) urusan, yaitu:

- 1) Kualitas Pengelolaan Arsip, diukur dengan Nilai Hasil Pengawasan Kearsipan dari ANRI;
- 2) Kualitas Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa, diukur dengan Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa dari LKPP;
- 3) Kualitas Pengelolaan Keuangan, diukur dengan Indeks Pengelolaan Keuangandari kementerian keuangan;
- 4) Kualitas Pengelolaan Aset, diukur dengan Indeks Pengelolaan Aset dari Kementerian Keuangan.

c. Aspek Reform

Aspek reform diukur dengan melihat kondisi apakah:

- 1) Peta Proses Bisnis Mempengaruhi Penyederhanaan Jabatan dilakukan dengan melihat apakah telah disusun peta proses bisnis dengan adanya penyederhanaan jabatan (Pusat dan Unit Kerja);
- 2) Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang Terintegrasi;
 - a) Implementasi SPBE telah terintegrasi dan mampu mendorong pelaksanaan pelayanan publik yang lebih cepat dan efisien (Pusat dan Unit Kerja);
 - b) Implementasi SPBE telah terintegrasi dan mampu mendorong pelaksanaan pelayanan internal organisasi yang lebih cepat dan efisien (Pusat dan Unit Kerja);
 - c) Predikat Indeks SPBE (Pusat)
- 3) Transformasi Digital Memberikan Nilai Manfaat;
 - a) Transformasi digital pada bidang proses bisnis utama telah mampu memberikan nilai manfaat bagi organisasi secara optimal (Pusat dan Unit Kerja);
 - b) Transformasi digital pada bidang administrasi pemerintahan telah mampu memberikan nilai manfaat bagi organisasi secara optimal (Pusat dan Unit Kerja);
 - c) Transformasi digital pada bidang pelayanan publik telah mampu memberikan nilai manfaat bagi organisasi secara optimal (Pusat dan Unit Kerja).

E. Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur

Penataan sistem manajemen SDM Aparatur bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM aparatur pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang didukung oleh sistem rekrutmen dan promosi aparatur berbasis kompetensi, transparan, serta memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan yang sepadan. Kondisi yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- i. Meningkatnya ketaatan terhadap pengelolaan SDM aparatur pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
- ii. Meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM aparatur pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
- iii. Meningkatnya disiplin SDM Aparatur pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
- iv. Meningkatnya efektivitas manajemen SDM aparatur pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
- v. Meningkatnya profesionalisme SDM Aparatur pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah.

Atas dasar tersebut, maka untuk mengukur pencapaian kondisi ini digunakan indikator-indikator sebagai berikut:

a. Aspek Pemenuhan

- 1) Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
 - a) Rencana redistribusi pegawai telah disusun dan diformalkan (Pusat);
 - b) Perhitungan kebutuhan pegawai telah dilakukan (Unit Kerja)
 - c) Proyeksi kebutuhan 5 tahun telah disusun dan diformalkan (Pusat);
 - d) Perhitungan formasi jabatan yang menunjang kinerja utama instansi telah dihitung dan diformalkan (Pusat);
 - e) Perhitungan kebutuhan pegawai telah dilakukan sesuai kebutuhan unit kerja (Pusat dan Unit Kerja);
 - f) Analisis jabatan dan analisis beban kerja telah dilakukan (Unit Kerja);
 - g) Analisis jabatan dan analisis beban kerja telah sesuai kebutuhan unit kerja dan selaras dengan kinerja utama (Unit Kerja);

- 2) Proses penerimaan pegawai transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:

- a) Pengumuman penerimaan diinformasikan secara luas kepada masyarakat (Pusat);
- b) Pendaftaran dapat dilakukan dengan mudah, cepat dan pasti (daring) (Pusat);
- c) Persyaratan jelas, tidak diskriminatif (Pusat);
- d) Proses seleksi transparan, objektif, adil, akuntabel dan bebas KKN (Pusat);
- e) Pengumuman hasil seleksi diinformasikan secara terbuka (Pusat).

- 3) Pengembangan pegawai berbasis kompetensi

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:

- a) Telah ada standar kompetensi jabatan (Pusat);
- b) Telah dilakukan asesment pegawai (Pusat);
- c) Telah disusun rencana pengembangan kompetensi dengan dukungan anggaran yang mencukupi (Pusat);
- d) Telah diidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi (Unit Kerja)
- e) Telah dilakukan pengembangan pegawai berbasis kompetensi sesuai dengan rencana dan kebutuhan pengembangan kompetensi (Pusat dan Unit Kerja);
- f) Telah dilakukan monitoring dan evaluasi pengembangan pegawai berbasis kompetensi secara berkala (Pusat).

- 4) Promosi jabatan dilakukan secara terbuka

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:

- a) Kebijakan promosi terbuka telah ditetapkan (Pusat);
- b) Promosi terbuka pengisian jabatan pimpinan tinggi telah dilaksanakan (Pusat);
- c) Promosi terbuka dilakukan secara kompetitif dan obyektif (Pusat);
- d) Promosi terbuka dilakukan oleh panitia seleksi yang independent (Pusat);
- e) Hasil setiap tahapan seleksi diumumkan secara terbuka (Pusat);

- 5) Penetapan kinerja individu

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:

- a) Capaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pemberian tunjangan kinerja (Pusat);
 - b) Penerapan Penetapan kinerja individu (Unit Kerja);
 - c) Terdapat penilaian kinerja individu yang terkait dengan kinerja organisasi (Unit Kerja)
 - d) Ukuran kinerja individu telah memiliki kesesuaian dengan indikator kinerja individu level di atasnya (Pusat dan Unit Kerja);
 - e) Pengukuran kinerja individu dilakukan secara periodik (Pusat dan Unit Kerja);
 - f) Telah dilakukan monitoring dan evaluasi atas pencapaian kinerja individu (Pusat dan Unit Kerja);
 - g) Hasil penilaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pengembangan karir individu/pemberian penghargaan dan sanksi lainnya(Pusat dan Unit Kerja).
- 6) Penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
- a) Aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi telah ditetapkan (Pusat dan Unit Kerja);
 - b) Adanya monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi (Pusat dan Unit Kerja);
 - c) Adanya pemberian sanksi dan imbalan (*reward*) (Pusat);
- 7) Pelaksanaan evaluasi jabatan
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
- a) Informasi faktor jabatan telah disusun (Pusat);
 - b) Peta jabatan telah ditetapkan (Pusat);
 - c) Kelas jabatan telah ditetapkan (Pusat);
 - d) Unit kerja telah mengimplementasikan Standar Kompetensi Jabatan (SKJ) (Unit Kerja);
 - e) Unit kerja telah melaksanakan evaluasi jabatan berdasarkan SKJ (Pusat dan Unit Kerja).
- 8) Sistem Informasi Kepegawaian
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
- a) Sistem informasi kepegawaian telah dibangun sesuai kebutuhan (Pusat);
 - b) Sistem informasi kepegawaian terus dimutakhirkan (Pusat);

- c) Sistem informasi kepegawaian digunakan sebagai pendukung pengambilan kebijakan manajemen SDM (Pusat);
- d) Sistem informasi kepegawaian dapat diakses oleh pegawai (Pusat dan Unit Kerja).

b. Aspek Hasil Antara

Aspek hasil antara diukur dengan dua indikator pada dua kondisi, yaitu:

- 1) *Merit System*, diukur dengan Indeks Sistem Merit dari KASN;
- 2) ASN Profesional, diukur dengan Indeks Profesionalitas dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi

c. Aspek Reform

Aspek reform diukur dengan melihat kondisi apakah:

- 1) Kinerja Individu
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
 - 1) Ukuran kinerja individu telah berorientasi hasil (*outcome*) sesuai pada levelnya (Pusat dan Unit Kerja);
 - 2) Pencapaian kinerja individu telah menjadi dasar dalam pemberian tunjangan kinerja/penghasilan (Pusat);
- b. Evaluasi Jabatan
Diukur dengan melihat apakah hasil evaluasi jabatan pimpinan tinggi sudah disampaikan ke menteri/pejabat berwenang (Pusat);
- c. *Assessment* Pegawai
Diukur dengan melihat apakah hasil *assessment* telah dijadikan pertimbangan untuk mutasi dan pengembangan karir pegawai (Pusat dan Unit Kerja);
- d. Pelanggaran Disiplin Pegawai
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah terjadi penurunan pelanggaran disiplin pegawai (Pusat dan Unit);
- e. Kebutuhan Pegawai
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah hasil perhitungan kebutuhan pegawai telah dijadikan dasar dalam pembuatan formasi dan penerimaan pegawai baru (Pusat);
- f. Penyetaraan Jabatan

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional dalam rangka penyederhanaan birokrasi telah dilakukan (Pusat);

g. Manajemen Talenta

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:

- 1) Dilakukan pemetaan talenta yang hasilnya digunakan untuk proses penempatan jabatan kritikal dan rencana suksesi jabatan (Pusat);
- 2) Dilakukan Penerapan Manajemen Talenta dalam pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (Pusat).

F. Penguatan Akuntabilitas

Penguatan Akuntabilitas Kinerja bertujuan untuk menciptakan kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang akuntabel dan berkinerja tinggi. Kondisi yang ingin dicapai pada area perubahan ini adalah:

- i. Meningkatnya komitmen pimpinan dan jajaran pegawai terhadap kinerja dibandingkan sekedar kerja rutinitas semata;
- ii. Meningkatnya kemampuan kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam mengelola kinerja organisasi;
- iii. Meningkatnya kemampuan kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam menetapkan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi;
- iv. Meningkatnya efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran kementerian/lembaga/pemerintah daerah.

Atas dasar tersebut, maka untuk mengukur pencapaian kondisi ini digunakan indikator-indikator sebagai berikut:

a. Aspek Pemenuhan

1) Keterlibatan Pimpinan

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:

- a) Pimpinan/pimpinan unit kerja terlibat secara langsung pada saat penyusunan Renstra (Pusat dan Unit Kerja);
- b) Pimpinan/pimpinan unit kerja terlibat secara langsung pada saat penyusunan Penetapan Kinerja (Pusat dan Unit Kerja);
- c) Pimpinan/pimpinan unit kerja memantau pencapaian kinerja secara berkala (Pusat dan Unit Kerja);

- d) Pimpinan/pimpinan unit kerja telah memahami kinerja yang harus dicapai dalam jangka menengah (Pusat dan Unit Kerja);
 - e) Pimpinan/pimpinan unit kerja memahami kinerja yang diperjanjikan di setiap tahun (Pusat dan Unit Kerja);
 - f) Pimpinan/pimpinan unit kerja memantau pencapaian kinerja secara berkala (Pusat dan Unit Kerja).
- 2) Pengelolaan Akuntabilitas Kinerja;
- Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
- a) Terdapat upaya peningkatan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas kinerja (Pusat dan Unit Kerja);
 - b) Pedoman akuntabilitas kinerja telah disusun (Pusat);
 - c) Pemutakhiran data kinerja dilakukan secara berkala (Pusat dan Unit Kerja).
- b. Aspek Hasil Antara
- Aspek hasil antara diukur dengan Indeks Perencanaan dari Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional.
- c. Aspek Reform
- Aspek reform diukur dengan melihat kondisi apakah:
- 1) Efektifitas dan Efisiensi Anggaran:
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi:
 - 1) penggunaan anggaran yang efektif dan efisien (Pusat dan Unit Kerja);
 - 2) perhitungan jumlah program/kegiatan yang ada (Pusat dan Unit Kerja);
 - 3) perhitungan jumlah program/kegiatan yang mendukung tercapainya kinerja utama organisasi (Pusat dan Unit Kerja);
 - 4) persentase sasaran dengan capaian 100% atau lebih (Pusat dan Unit Kerja);
 - 5) Persentase Anggaran yang berhasil difocussing untuk mendukung tercapainya kinerja utama organisasi (Pusat dan Unit Kerja).

- 2) Pemanfaatan Aplikasi Akuntabilitas Kinerja
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah aplikasi yang terintegrasi telah dimanfaatkan untuk menciptakan efektifitas dan efisiensi anggaran.
- 3) Pemberian *Reward and Punishment*
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah hasil capaian/monitoring Perjanjian Kinerja telah dijadikan dasar sebagai pemberian *reward and punishment* bagi organisasi (Pusat dan Unit Kerja);
- 4) Kerangka Logis Kinerja
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah terdapat peta strategis yang mengacu pada kinerja utama (Kerangka Logis Kinerja) organisasi dan dijadikan dalam penentuan kinerja seluruh pegawai (Pusat dan Unit Kerja).

A. Penguatan Pengawasan

Penguatan pengawasan bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a. meningkatnya kepatuhan dan efektivitas terhadap pengelolaan keuangan negara oleh masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
- b. menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah.
- c. Meningkatkan sistem integritas di kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam upaya pencegahan KKN

Atas dasar tersebut, maka untuk mengukur pencapaian kondisi ini digunakan indikator-indikator sebagai berikut:

a. Aspek Pemenuhan

1) Gratifikasi

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:

- a) Telah terdapat kebijakan penanganan gratifikasi (Pusat);
- b) Telah dilakukan *public campaign* (Pusat dan Unit Kerja);
- c) Penanganan gratifikasi telah diimplementasikan (Pusat dan Unit Kerja);

- d) Telah dilakukan evaluasi atas kebijakan penanganan gratifikasi (Pusat dan Unit Kerja);
 - e) Hasil evaluasi atas penanganan gratifikasi telah ditindaklanjuti (Pusat dan Unit Kerja).
- 2) Penerapan SPIP
- Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
- a) Telah terdapat peraturan Pimpinan organisasi tentang SPIP (Pusat);
 - b) Telah dibangun lingkungan pengendalian (Pusat);
 - c) Telah mengidentifikasi lingkungan pengendalian (Unit Kerja)
 - d) Telah dilakukan penilaian risiko atas organisasi/unit kerja (Pusat dan Unit Kerja);
 - e) Telah dilakukan kegiatan pengendalian untuk meminimalisir risiko yang telah diidentifikasi (Pusat dan Unit Kerja);
 - f) SPI telah diinformasikan dan dikomunikasikan kepada seluruh pihak terkait (Pusat dan Unit Kerja);
 - g) Telah dilakukan pemantauan pengendalian intern (Pusat dan Unit Kerja);
 - h) Unit kerja telah melakukan evaluasi atas Penerapan SPI (Pusat dan Unit Kerja).
- 3) Pengaduan Masyarakat
- Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
- a) Telah disusun kebijakan pengaduan masyarakat (Pusat);
 - b) Penanganan pengaduan masyarakat telah diimplementasikan (Pusat);
 - c) Hasil penanganan pengaduan masyarakat telah ditindaklanjuti (Pusat dan Unit Kerja);
 - d) Telah dilakukan evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat (Pusat dan Unit Kerja);
 - e) Hasil evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat telah ditindaklanjuti (Pusat dan Unit Kerja).
- 4) *Whistle-Blowing System*
- Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
- a) Telah terdapat *Whistle Blowing System* (Pusat);
 - b) *Whistle Blowing System* telah disosialisasikan (Pusat dan Unit Kerja);

- c) *Whistle Blowing System* telah diimplementasikan (Pusat);
 - d) Telah dilakukan evaluasi atas *Whistle Blowing System* (Pusat);
 - e) Hasil evaluasi atas *Whistle Blowing System* telah ditindaklanjuti. (Pusat).
- 5) Penanganan Benturan Kepentingan
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
- a) Telah terdapat Penanganan Benturan Kepentingan (Pusat);
 - b) Penanganan Benturan Kepentingan telah (Pusat dan Unit Kerja);
 - c) Penanganan Benturan Kepentingan telah diimplementasikan (Pusat dan Unit Kerja);
 - d) Telah dilakukan evaluasi atas Penanganan Benturan Kepentingan (Pusat dan Unit Kerja);
 - e) Hasil evaluasi atas Penanganan Benturan Kepentingan telah ditindaklanjuti (Pusat dan Unit Kerja).
- 6) Pembangunan Zona Integritas
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
- a) Telah dilakukan penancangan zona integritas (Pusat dan Unit Kerja);
 - b) Telah ditetapkan unit yang akan dikembangkan menjadi zona integritas (Pusat);
 - c) Telah dilakukan pembangunan zona integritas (Pusat dan Unit Kerja);
 - d) Telah dilakukan evaluasi atas zona integritas yang telah ditentukan (Pusat dan Unit Kerja);
 - e) Telah terdapat unit kerja yang ditetapkan sebagai “menuju WBK/WBBM” (Pusat).
- 7) Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
- a) Rekomendasi APIP didukung dengan komitmen pimpinan (Pusat);
 - b) APIP didukung dengan SDM yang memadai secara kualitas dan kuantitas (Pusat);
 - c) APIP didukung dengan anggaran yang memadai (Pusat);
 - d) APIP berfokus pada *client* dan audit berbasis risiko (Pusat);

b. Aspek Hasil Antara

Ukuran keberhasilan yang digunakan sebagai hasil antara apabila penguatan pengawasan berjalan dengan baik di kementerian/lembaga/pemerintah daerah adalah dengan melihat maturitas SPIP, dan Indeks Internal Audit Capability Model (IACM).

c. Aspek Reform

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi jumlah:

1) Penyampaian Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN);

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi:

a. Persentase penyampaian Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN) (Pusat dan Unit Kerja);

b. Jumlah yang harus melaporkan (Pusat dan Unit Kerja);

c. Jumlah yang sudah melaporkan (Pusat dan Unit Kerja).

2) Penyampaian Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara (LHKASN);

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi:

1) Persentase penyampaian Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara (LHKASN) (Pusat dan Unit Kerja);

2) Jumlah yang harus melaporkan (Pusat dan Unit Kerja);

3) Jumlah yang sudah melaporkan (Pusat dan Unit Kerja).

3) Mekanisme Pengendalian Aktivitas

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah telah dilakukan mekanisme pengendalian aktivitas secara berjenjang (Pusat).

4) Penanganan Pengaduan Masyarakat

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat persentase penanganan pengaduan masyarakat (Pusat dan Unit Kerja).

5) Pembangunan Zona Integritas

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat:

1) Komitmen Pembangunan ZI (Akumulatif) (Pusat);

2) Pemetaan Unit Kerja untuk membangun ZI (Pusat);

3) Jumlah WBK dalam 1 tahun (Pusat);

4) Jumlah WBBM dalam 1 tahun (Pusat);

6) Peran APIP

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat:

- 1) APIP telah menjalankan fungsi konsultatif (Pusat);
- 2) APIP memberikan saran masukan terkait peningkatan kinerja unit kerja (Pusat).

B. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Peningkatan kualitas pelayanan publik bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- i. meningkatnya kualitas pelayanan publik (lebih cepat, lebih murah, lebih aman, dan lebih mudah dijangkau) pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
- ii. meningkatnya jumlah unit pelayanan yang memperoleh standardisasi pelayanan internasional pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
- iii. meningkatnya indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik oleh masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah.

Atas dasar tersebut, maka untuk mengukur pencapaian program ini digunakan indikator-indikator:

a. Aspek Pemenuhan

1) Standar Pelayanan

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:

- a) Terdapat kebijakan standar pelayanan (Pusat dan Unit Kerja);
- b) Standar pelayanan telah dimaklumkan (Pusat dan Unit Kerja);
- c) Dilakukan reviu dan perbaikan atas standar pelayanan (Pusat dan Unit Kerja).

2) Budaya Pelayanan Prima

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:

- a) Telah dilakukan berbagai upaya peningkatan kemampuan dan/atau kompetensi tentang penerapan budaya pelayanan prima (Pusat dan Unit Kerja);
- b) Informasi tentang pelayanan mudah diakses melalui berbagai media (Pusat dan Unit Kerja);
- c) Telah terdapat system pemberian penghargaan dan sanksi bagi petugas pemberi pelayanan (Pusat dan Unit Kerja);

- d) Telah terdapat system pemberian kompensasi kepada penerima layanan bila layanan tidak sesuai standar (Pusat dan Unit Kerja);
 - e) Telah terdapat sarana layanan terpadu/terintegrasi (Pusat dan Unit Kerja);
 - f) Terdapat inovasi pelayanan (Pusat dan Unit Kerja).
- 3) Pengelolaan Pengaduan
- Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
- a) Terdapat media pengaduan dan konsultasi pelayanan (Pusat dan Unit Kerja);
 - b) Terdapat unit yang mengelola pengaduan dan konsultasi pelayanan (Pusat dan Unit Kerja);
 - c) Telah dilakukan tindak lanjut atas seluruh pengaduan pelayanan untuk perbaikan kualitas pelayanan (Pusat dan Unit Kerja);
 - d) Telah dilakukan evaluasi atas penanganan keluhan/masukan dan konsultasi (Pusat dan Unit Kerja).
- 4) Penilaian kepuasan terhadap pelayanan
- Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
- a) Dilakukan survei kepuasan masyarakat terhadap pelayanan (Pusat dan Unit Kerja);
 - b) Hasil survei kepuasan masyarakat dapat diakses secara terbuka (Pusat dan Unit Kerja);
 - c) Dilakukan tindak lanjut atas hasil survei kepuasan masyarakat (Pusat dan Unit Kerja).
- 5) Pemanfaatan Teknologi Informasi
- Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
- a) Telah menerapkan teknologi informasi dalam memberikan pelayanan (Pusat dan Unit Kerja);
 - b) Telah dilakukan perbaikan secara terus menerus (Pusat dan Unit Kerja).
- b. Aspek Hasil Antara
- Ukuran keberhasilan yang digunakan sebagai hasil antara apabila peningkatan kualitas pelayanan publik berjalan dengan baik di kementerian/lembaga/pemerintah daerah adalah dengan Penilaian

Tingkat Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik Sesuai Undang-undang 25 Tahun 2009.

c. Aspek Reform

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat:

- 1) Upaya dan/atau inovasi telah mendorong perbaikan pelayanan publik pada (Pusat dan Unit Kerja);
 - Kesesuaian Persyaratan
 - Kemudahan Sistem, Mekanisme, dan Prosedur;
 - Kecepatan Waktu Penyelesaian;
 - Kejelasan Biaya/Tarif, Gratis;
 - Kualitas Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan;
 - Kompetensi Pelaksana/Web;
 - Perilaku Pelaksana/Web;
 - Kualitas Sarana dan prasarana;
 - Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan.
- 2) Upaya dan/atau inovasi pada perijinan/pelayanan telah dipermudah (Pusat dan Unit Kerja):
 - Waktu lebih cepat;
 - Alur lebih pendek/singkat;
 - Terintegrasi dengan aplikasi.
- 3) Penanganan pengaduan pelayanan
Indikator ini diukur dengan melihat penanganan pengaduan pelayanan dan konsultasi dilakukan melalui berbagai kanal/media secara responsif dan bertanggung jawab (Pusat dan Unit Kerja).

Melalui model tersebut dapat diuraikan bahwa program-program yang ditetapkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 merupakan proses yang menjadi pengungkit yang diharapkan dapat mewujudkan sasaran Reformasi Birokrasi.

2. HASIL

Komponen Hasil merupakan dampak dari upaya-upaya atau program/kegiatan yang telah dilakukan oleh kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam mewujudkan sasaran

Reformasi Birokrasi. Berdasarkan model Pengungkit-Hasil di atas, yang menjadi bagian dari Komponen Hasil dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan, dengan dua indikator yaitu:
 - 1) Opini Badan Pemeriksa Keuangan;
 - 2) Nilai Akuntabilitas Kinerja (SAKIP);
- b. Kualitas Pelayanan Publik, dengan satu indikator yaitu Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan (IPKP);
- c. Pemerintahan Yang Bersih dan Bebas KKN, dengan satu indikator yaitu Indeks Persepsi Anti Korupsi (IPAK);
- d. Kinerja Organisasi, dengan tiga indikator yaitu:
 - 1) Capaian Kinerja kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
 - 2) Capaian Kinerja Lainnya;
 - 3) Survei Internal Organisasi.

B. Mekanisme Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

1. METODOLOGI PENILAIAN

Metodologi yang digunakan untuk melakukan penilaian pada komponen pengungkit, adalah teknik "*criteria referenced test*" dengan cara menilai setiap komponen dengan kriteria penilaian dari masing-masing komponen yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan untuk melakukan penilaian komponen hasil, antara lain menggunakan hasil survey eksternal pelaksanaan reformasi birokrasi, Ketercapaian Kinerja Instansi, dan Informasi Terkini terkait instansi. Kriteria penilaian tertuang dalam Lembar Kerja Evaluasi (LKE) Reformasi Birokrasi. Nilai akhir, kesimpulan, dan rencana aksi tindak lanjut diperoleh berdasarkan konsensus tim asesor.

2. TEKNIK PENILAIAN

Teknik penilaian pada dasarnya merupakan cara/alat/metode yang digunakan untuk pengumpulan dan analisis data. Berbagai teknik penilaian dapat dipilih untuk mendukung metode penilaian yang telah ditetapkan, sehingga mampu menjawab tujuan dilakukannya penilaian ini. Teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain: kuisisioner, wawancara, observasi, studi dokumentasi atau kombinasi beberapa teknik tersebut. Sedangkan teknik analisis data antara lain: telaahan sederhana,

berbagai analisis dan pengukuran, metode statistik, perbandingan, analisis logika program dan sebagainya. Pendokumentasian langkah penilaian dituangkan dalam Kertas Kerja Evaluasi (KKE) agar pengumpulan data dan analisis fakta-fakta dapat ditelusuri kembali.

3. ORGANISASI DAN JADWAL PENILAIAN

Pengorganisasian PMPRB kementerian/lembaga/pemerintah daerah dilakukan oleh pimpinan instansi. Hasil penilaian dilaporkan oleh pimpinan instansi kepada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi secara daring melalui www.pmprb.menpan.go.id. Waktu pelaksanaan penilaian di lingkungan kementerian/lembaga/pemerintah daerah dapat dilakukan secara berkala 3 bulanan, atau waktu-waktu yang telah ditentukan oleh instansi sesuai dengan *Road Map*/rencana aksi reformasi birokrasi instansi.

4. SKEMA PENILAIAN

Penilaian pelaksanaan reformasi birokrasi tidak hanya difokuskan pada data yang tertuang dalam dokumen formal semata, tetapi juga dari sumber lain yang akurat dan relevan dengan pelaksanaan reformasi birokrasi kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Penilaian dan penyimpulan penilaian atas kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi adalah sebagai berikut:

- a. Penilaian harus menyimpulkan hasil penilaian atas fakta objektif kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam melaksanakan program reformasi birokrasi sesuai dengan indikator masing-masing komponen yang ada dalam Lembar Kerja Evaluasi (LKE).
- b. Langkah-langkah penilaian dilakukan sebagai berikut:
 - 1) Dalam melakukan penilaian, terdapat tiga variable yaitu: (i) komponen, (ii) sub-komponen, dan (iii) indikator.
 - 2) Setiap komponen dan sub-komponen penilaian diberikan alokasi nilai sebagai berikut:

No.	Komponen	Bobot	Sub-Komponen
1.	Pengungkit	60%	
	a. Aspek Pemenuhan	20%	a. Manajemen Perubahan (2%); b. Deregulasi Kebijakan (2%); c. Penataan Organisasi (3%); d. Penataan Tatalaksana (2,5%);

No.	Komponen	Bobot	Sub-Komponen
			e. Penataan Manajemen SDM (3%); f. Penguatan Akuntabilitas (2,5%); g. Penguatan Pengawasan (2,5%); h. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik (2,5%)
	b. Aspek Hasil Antara	10%	a. Kualitas Pengelolaan Arsip (1%); b. Kualitas Pengelolaan Pengadaan Barang (1%); c. Kualitas Pengelolaan Keuangan (1%); d. Kualitas Pengelolaan Aset (1%); e. <i>Merit System</i> (1%); f. ASN Profesional (1%); g. Kualitas Perencanaan (1%); h. Maturitas SPIP (1%); i. Kapabilitas APIP (1%); j. Tingkat Kepatuhan Standar Pelayanan (1%)
	c. Aspek Reform	30%	a. Manajemen Perubahan (3%); b. Deregulasi Kebijakan (3%); c. Penataan Organisasi (4,5%); d. Penataan Tatalaksana (3,75%); e. Penataan Manajemen SDM (4,5%); f. Penguatan Akuntabilitas (3,75%); g. Penguatan Pengawasan (3,75%); h. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik (3,75%)
2.	Hasil	40%	
	a. Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan	10%	a. Opini BPK (3%); b. Nilai Akuntabilitas Kinerja (7%)
	b. Kualitas Pelayanan Publik	10%	Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan (10%)
	c. Pemerintah yang Bersih dan Bebas KKN	10%	Indeks Persepsi Anti Korupsi (10%)
	d. Kinerja Organisasi	10%	a. Capaian Kinerja (5%) b. Kinerja Lainnya (2%) c. Survei Internal Organisasi (3%)
	Total	100%	

- 3) Setiap sub-komponen pada komponen pengungkit akan dibagi kedalam beberapa pernyataan sebagai indikator pemenuhan sub-komponen tersebut. Setiap pertanyaan/pernyataan akan dijawab dengan ya/tidak atau a/b/c atau a/b/c/d/e atau numerik. Jawaban ya/tidak diberikan untuk pertanyaan-pertanyaan yang

langsung dapat dijawab ya atau tidak. Jawaban a/b/c/d/e dan a/b/c diberikan untuk pertanyaan-pertanyaan atau pernyataan-pernyataan yang menggunakan skala ordinal, jawaban numerik diberikan untuk pertanyaan-pertanyaan atau pernyataan-pernyataan yang dapat dihitung langsung ketercapaiannya.

- 4) Setiap jawabannya "Ya" akan diberikan nilai 1 sedangkan jawaban "Tidak" maka akan diberikan nilai 0.
- 5) Dalam memberikan penilaian "ya" atau "tidak" maupun "a/b/c/d/e", asesor harus menggunakan professional judgement-nya dengan mempertimbangkan hal-hal yang mempengaruhi pada setiap indikator, dan didukung dengan suatu kertas kerja penilaian mandiri.
- 6) Setiap sub-komponen pada komponen hasil akan dibagi kedalam beberapa pernyataan sebagai indikator pemenuhan sub-komponen tersebut. Setiap pertanyaan/pernyataan akan dijawab dengan angka nominal.
- 7) Setelah setiap pertanyaan diberikan nilai maka penyimpulan akan dilakukan sebagai berikut:
 - i. Tahap pertama dijumlahkan nilai pada setiap pertanyaan pada setiap sub-komponen, sehingga ditemukan suatu angka tertentu, misal: sub-komponen Pengendalian Gratifikasi mempunyai alokasi nilai 10% dan memiliki 10 (sepuluh) buah pertanyaan. Dari 10 (sepuluh) pertanyaan tersebut apabila pertanyaan yang dijawab "Ya" ada 3 (tiga) pertanyaan, maka nilai untuk sub-komponen tersebut adalah: $(3/10) \times 10 = 3$;
 - ii. Untuk indikator yang berhubungan dengan kondisi yang memerlukan penyimpulan, karena terdiri dari beberapa sub indikator, penyimpulan tentang indikator dilakukan melalui nilai rata-rata;
 - iii. Tahap berikutnya adalah melakukan penjumlahan seluruh nilai sub-komponen yang ada sehingga ditemukan suatu angka tertentu untuk total nilai dengan range nilai antara 0 s.d. 100.
- 8) Pertanyaan atau pernyataan dikategorikan ke dalam 2 level, yaitu pertanyaan atau pernyataan level instansi/pusat dan level unit

kerja. Pemetaan beberapa pertanyaan atau pernyataan tersebut sebagai berikut:

- i. Pertanyaan atau pernyataan yang hanya terdapat pada level instansi/pusat;
 - ii. Pertanyaan atau pernyataan yang hanya terdapat pada level unit kerja; dan
 - iii. Pertanyaan atau pernyataan yang hanya terdapat pada level instansi/pusat dan level unit kerja.
- c. Setelah setiap pertanyaan diberikan nilai maka penyimpulan akan dilakukan dengan menjumlahkan angka tertimbang dari masing-masing komponen. Nilai hasil akhir dari penjumlahan komponen-komponen akan dipergunakan untuk menentukan tingkat pelaksanaan reformasi birokrasi, dengan kategori sebagai berikut:

No.	Kategori	Nilai/Angka	Predikat	Interpretasi
1.	AA	>90 - 100	Istimewa	Memenuhi kriteria sebagai organisasi berbasis kinerja yang mampu mewujudkan seluruh sasaran Reformasi Birokrasi.
2.	A	>80 - 90	Sangat Baik	Memenuhi karakteristik organisasi berbasis kinerja namun belum mampu mewujudkan keseluruhan sasaran Reformasi Birokrasi baik secara instansional maupun di tingkat unit kerja.
3.	BB	>70 - 80	Baik	Secara instansional mampu mewujudkan sebagian besar sasaran Reformasi Birokrasi, namun pencapaian sasaran pada tingkat unit kerja hanya sebagian kecil saja.
4.	B	>60 - 70	Cukup Baik	Penerapan Reformasi Birokrasi bersifat formal dan secara substansi belum mampu mendorong perbaikan kinerja organisasi.
5.	CC	>50 - 60	Cukup	Penerapan Reformasi Birokrasi secara formal terbatas di tingkat instansi dan belum berjalan secara merata di seluruh unit kerja.

No.	Kategori	Nilai/ Angka	Predikat	Interpretasi
6.	C	>30-50	Buruk	Penerapan Reformasi Birokrasi secara formal di tingkat instansi dan hanya mencakup sebagian kecil unit kerja.
7.	D	0-30	Sangat Buruk	Memiliki inisiatif awal, menerapkan Reformasi Birokrasi dan perbaikan kinerja instansi belum terwujud.

d. Setelah diperoleh nilai akhir (Indeks Reformasi Birokrasi), Panel Asesor menetapkan rencana aksi tindak lanjut sebagai dasar perbaikan pada periode berikutnya.

C. Mekanisme Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi secara Daring

PMPRB secara daring memanfaatkan teknologi aplikasi *Web-Based* sehingga dalam implementasinya tidak diperlukan instalasi oleh pihak pengguna. Pengguna dan server dihubungkan dengan jaringan internet yang sudah tersedia di seluruh Indonesia. Pengguna dapat menggunakan PC/Laptop/Tablet yang telah memiliki *browser* seperti *Firefox*, *Internet Explorer (IE)*, *Microsoft Edge*, *Google Chrome* maupun lainnya dan koneksi Internet.

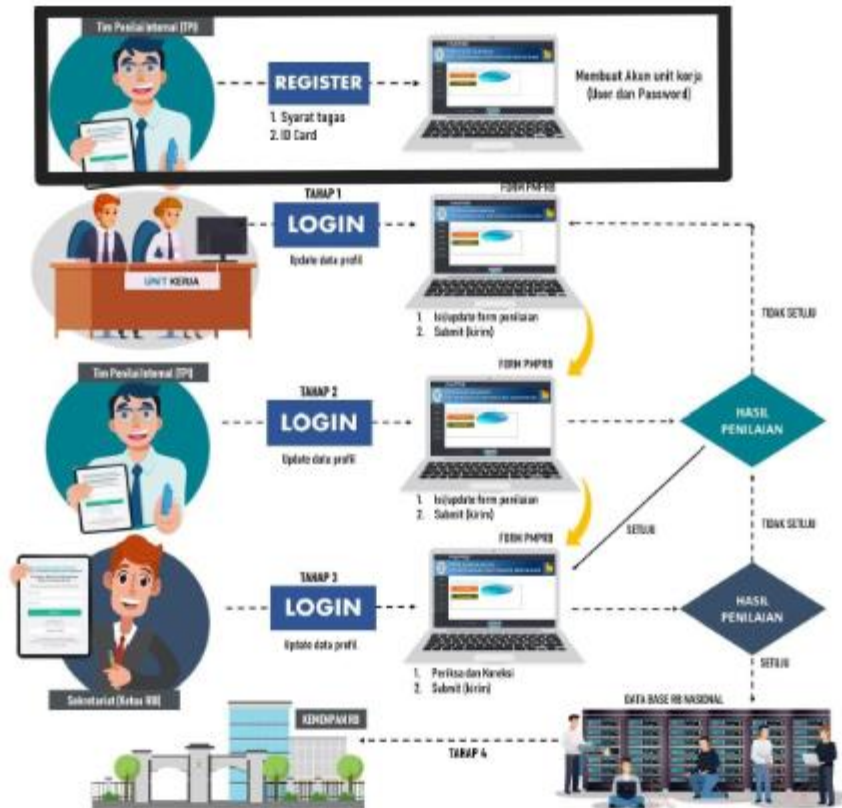
Dengan aplikasi *Web-Based*, pengguna dapat menggunakan PC/Laptop/Tablet dengan *Operating System (OS)* seperti Windows, Linux, Mac, Android, dan lain-lain. Server PMPRB secara daring memanfaatkan *OS Open Source Linux* dan *Engine Database Open Source Postgre SQL*. Server ini beserta penunjang sistem dan jaringannya dikelola oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Proses yang terjadi pada aplikasi PMPRB secara daring adalah sebagai berikut :

1. *Server* yang menyimpan *database* terletak di PMPRB *Resource Center* dan terhubung ke jaringan internet.
2. Kementerian/lembaga/pemerintah daerah menggunakan PC/Laptop/Tablet yang terhubung dengan jaringan internet, mengakses PMPRB dengan alamat situs www.pmprb.menpan.go.id melalui *browser* seperti *Firefox*, *IE*, *Google Chrome*.

3. Kementerian/lembaga/pemerintah daerah melakukan pengisian Penilaian Mandiri yang selanjutnya data tersebut akan terkirim ke Database pusat.
4. Dari data hasil penilaian pelaksanaan reformasi birokrasi oleh seluruh kementerian/lembaga/pemerintah daerah akan diperoleh informasi mengenai daftar kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang telah mengirimkan PMPRB secara daring.
5. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi c.q. Deputi Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur, dan Pengawasan, berperan sebagai Admin Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang berfungsi melakukan Pengelolaan Data, Penilaian, Monitoring dan Evaluasi serta pembuatan Profil Pelaksanaan Reformasi Birokrasi tingkat nasional.

Diagram Alur Proses PMPRB secara daring adalah sebagai berikut:



1. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi melalui Admin Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi akan memberikan ID/*username* dengan kata sandi kepada Inspektur Jenderal/Inspektur Utama/ Inspektur Daerah/Inspektur dan Sekretaris Jenderal/Sekretaris Menteri/Sekretaris Utama/ Sekretaris Daerah di setiap kementerian/lembaga/pemerintah daerah untuk dapat masuk ke dalam aplikasi PMPRB.
2. Setelah masuk aplikasi untuk pertama kali diharuskan untuk memperbarui data profil sebelum membuat akun unit kerja dan melakukan penilaian.

3. Inspektur Jenderal/Inspektur Utama/Inspektur Daerah/Inspektur membuat akun untuk unit kerja dan diserahkan kepada unit kerja.
4. Unit kerja melaksanakan penilaian dan menginput data hasil penilaian tingkat unit kerja ke dalam aplikasi PMPRB secara daring.
5. Tim Penilai Internal (TPI)/Asesor melakukan verifikasi terhadap hasil penilaian tingkat unit kerja. Jika diperlukan TPI dapat menolak/mengoreksi dan mengkomunikasikan hasil verifikasi tersebut kepada unit kerja.
6. Jika TPI sudah meyakini kebenaran hasil penilaian unit kerja, maka Inspektur Jenderal/Inspektur Utama/Inspektur Daerah/Inspektur mengkoordinasikan penilaian dan menginput data hasil PMPRB tingkat instansi ke dalam aplikasi PMPRB secara daring.
7. Hasil penilaian tingkat instansi disampaikan kepada Sekretaris Jenderal/Sekretaris Menteri/Sekretaris Utama/Sekretaris Daerah secara daring dengan menekan tombol "Kirim Penilaian" di daftar penilaian.
8. Sekretaris Jenderal/Sekretaris Menteri/Sekretaris Utama/Sekretaris Daerah bertugas untuk memantau serta memeriksa hasil penilaian yang telah dikirim Inspektur Jenderal/Inspektur Utama/Inspektur Daerah/Inspektur sebelum dikirim ke Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi secara daring.

Apabila ada kekurangan atau perlu perbaikan dalam penilaian tersebut, Sekretaris Jenderal/Sekretaris Menteri/Sekretaris Utama/Sekretaris Daerah dapat mengirimkan kembali penilaian tersebut kepada Inspektur Jenderal/Inspektur Utama/Inspektur Daerah/Inspektur untuk diperbaiki kembali.

Apabila hasil PMPRB yang disampaikan oleh Inspektur Jenderal/Inspektur Utama/Inspektur Daerah/Inspektur sudah sesuai dengan kondisi instansi, maka Sekretaris Jenderal/Sekretaris Menteri/Sekretaris Utama/Sekretaris Daerah mensubmit hasil PMPRB ke Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi secara daring.

9. Setiap penilaian yang telah dikirim oleh Sekretaris Jenderal/Sekretaris Menteri/Sekretaris Utama/Sekretaris Daerah ke Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi akan segera diperiksa dan dievaluasi oleh tim evaluator.

Kementerian/lembaga/pemerintah daerah menyampaikan hasil PMPRB secara daring kepada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi/Unit Pengelola Reformasi Birokrasi Nasional (UPRBN) paling lambat tanggal 30 April setiap tahunnya. Apabila terdapat perubahan terkait waktu penyampaian, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi akan memberikan informasi melalui surat pemberitahuan.

BAB III

EVALUASI EKSTERNAL PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

A. Model Evaluasi Eksternal

Evaluasi eksternal adalah proses validasi/verifikasi terhadap informasi yang dihasilkan pada proses PMPRB. Setelah hasil PMPRB kementerian/lembaga/pemerintah daerah diterima oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi secara daring, maka Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi melakukan validasi/verifikasi terhadap informasi kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi yang terdapat pada Laporan Hasil Penilaian Mandiri yang dilakukan kementerian/lembaga/pemerintah daerah.

B. Model Evaluasi Eksternal

1. METODOLOGI PENILAIAN

Metodologi yang digunakan untuk melakukan evaluasi reformasi birokrasi pada komponen pengungkit, adalah teknik "*criteria referenced test*" dengan cara menilai setiap komponen dengan kriteria evaluasi dari masing-masing komponen yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan untuk melakukan evaluasi komponen hasil, antara lain menggunakan nilai akuntabilitas kinerja, nilai kapasitas organisasi (survei internal), nilai persepsi korupsi (survei eksternal), opini Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) atas Laporan Keuangan. Kriteria evaluasi tertuang dalam Lembar Kerja Evaluasi (LKE) reformasi birokrasi. Nilai akhir, kesimpulan, dan rencana aksi tindak lanjut diperoleh berdasarkan konsensus tim evaluator.

2. TEKNIK EVALUASI

Teknik evaluasi pada dasarnya merupakan cara/alat/metode yang digunakan untuk pengumpulan dan analisis data. Berbagai teknik evaluasi dapat dipilih untuk mendukung metode evaluasi yang telah ditetapkan, sehingga mampu menjawab tujuan dilakukannya evaluasi ini.

Teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain: kuisioner, wawancara, observasi, studi dokumentasi atau kombinasi beberapa teknik tersebut. Sedangkan teknik analisis data antara lain: telaahan sederhana, berbagai analisis dan pengukuran, metode statistik, perbandingan, analisis logika program dan sebagainya.

3. KERTAS KERJA EVALUASI

Pendokumentasian langkah evaluasi dalam kertas kerja perlu dilakukan agar pengumpulan data dan analisis fakta-fakta dapat ditelusuri kembali dan dijadikan dasar untuk penyusunan Laporan Hasil Evaluasi (LHE). Setiap langkah evaluator yang cukup penting dan setiap penggunaan teknik evaluasi harus didokumentasikan dalam Kertas Kerja Evaluasi (KKE). Kertas kerja tersebut berisi fakta dan data yang dianggap relevan dan berarti untuk perumusan temuan permasalahan. Data dan deskripsi fakta ini ditulis mulai dari uraian fakta yang ada, analisis (pemilahan, perbandingan, pengukuran, dan penyusunan argumentasi), sampai pada simpulannya.

4. PENGORGANISASIAN DAN JADWAL PELAKSANAAN EVALUASI

Pengorganisasian evaluasi reformasi birokrasi untuk tingkat pemerintah pusat, pemerintah provinsi/kabupaten/kota sepenuhnya dikendalikan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi. Dalam melakukan evaluasi eksternal, Kementerian PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI dapat dibantu oleh instansi-instansi yang menjadi penggerak program reformasi birokrasi di level meso, seperti tertera dalam *Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024*. Hal-hal yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian evaluasi, seperti: penanggung jawab evaluasi, mekanisme penerbitan surat tugas, penerbitan laporan hasil evaluasi tetap mengikuti kebijakan-kebijakan yang ditetapkan oleh Ketua Unit Pengelola Reformasi Birokrasi Nasional (UPRBN). Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi melakukan sosialisasi petunjuk pelaksanaan evaluasi dan memonitor pelaksanaan evaluasi reformasi birokrasi. Laporan Hasil Evaluasi secara nasional akan dilaporkan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi kepada Komite Pengarah

Reformasi Birokrasi Nasional (KPRBN). Sementara jadwal pelaksanaan evaluasi dilakukan satu kali dalam setahun, yaitu sekitar bulan Juli sampai dengan Desember setiap tahunnya.

5. SKEMA EVALUASI

Agar di dalam melakukan evaluasi secara eksternal ada kesamaan persepsi dan metode, evaluasi akan difokuskan kepada program-program reformasi birokrasi yang sesuai dengan Model pada PMPRB. Disamping itu, evaluasi eksternal juga dapat dilakukan secara tematik, sesuai dengan isu terkini penyelenggaraan pemerintahan. Penilaian dan penyimpulan evaluasi atas kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi dilakukan dengan menggunakan data awal hasil PMPRB kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Langkah evaluasi dilakukan sebagaimana terlihat pada gambar berikut:



1. Tim Penilai Nasional melakukan inventarisasi terhadap kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang telah mengirimkan PMPRB yang memenuhi syarat dan ketentuan berlaku;
2. Tim Penilai nasional menentukan pembagian tim evaluator kementerian/lembaga/pemerintah daerah berdasarkan pertimbangan kewilayahan;
3. Tim Evaluator melakukan analisis terhadap nilai yang disampaikan kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam PMPRB;

4. Berdasarkan hasil analisis nilai PMPRB, Tim Evaluator melakukan “Pra Evaluasi” dengan mempelajari jawaban atas setiap kriteria/pertanyaan dalam Lembar Kerja Evaluasi (LKE) PMPRB yang telah disubmit oleh setiap instansi. Tujuan dari Pra Evaluasi ini adalah untuk memperkaya pemahaman awal evaluator akan perkembangan implementasi reformasi birokrasi pada setiap kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
5. Setelah mendapatkan pemahaman awal perkembangan implementasi RB Kementerian/lembaga/pemerintah daerah, Tim Evaluator melakukan *desk evaluation*. *Desk evaluation* dilakukan dengan memverifikasi dan mengkonfirmasi berbagai data dukung maupun bukti (*evidence*) yang diberikan Kementerian/lembaga/pemerintah daerah untuk membuktikan klaim atas jawaban pertanyaan dalam Lembar Kerja Evaluasi (LKE) PMPRB;
6. Jika dibutuhkan, Tim Evaluator akan melakukan *Field Evaluation* atau evaluasi kunjungan lapangan kepada unit-unit kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang dianggap memerlukan perhatian lebih;
7. Setelah mendapatkan informasi tentang perkembangan implementasi Reformasi Birokrasi kementerian/lembaga/pemerintah daerah melalui pra evaluasi, *desk evaluation*, dan *field evaluation*, setiap evaluator berkumpul di dalam timnya masing-masing untuk melakukan Panel Awal (Panel Tim);
8. Selanjutnya kesepakatan yang telah ditetapkan dalam Panel Awal (Panel Tim) akan di ekspos dan didiskusikan pada Panel Kedua (Panel Antar Tim). Dalam Panel Kedua ini, seluruh tim evaluator berkumpul untuk mendengarkan satu per satu hasil evaluasi setiap kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang disampaikan langsung oleh penanggung jawab, ketua, maupun anggota setiap tim evaluator;
9. Panel Akhir (III) adalah Panel Tim Penilai Nasional untuk mendapatkan persetujuan dari seluruh *stakeholder* yang dianggap memiliki pengetahuan dan tanggung jawab terkait reformasi birokrasi;
10. Terakhir, Laporan Hasil Evaluasi akan dibuat setelah penetapan hasil dalam Panel Akhir. Laporan Hasil Evaluasi akan memberikan nilai dan narasi yang mendeskripsikan perkembangan reformasi birokrasi kementerian/lembaga/pemerintah daerah.

6. PELAPORAN

Laporan Hasil Evaluasi (LHE) disusun berdasarkan prinsip kehati-hatian dan mengungkapkan hal-hal penting bagi perbaikan pelaksanaan reformasi birokrasi kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang dievaluasi. Permasalahan atau temuan sementara hasil evaluasi (tentative finding) dan saran perbaikannya harus diungkapkan secara jelas dan dikomunikasikan kepada pihak instansi yang dievaluasi untuk mendapatkan konfirmasi ataupun tanggapan secukupnya.

Penulisan Laporan Hasil Evaluasi (LHE) harus mengikuti kaidah-kaidah umum penulisan laporan yang baik, yaitu antara lain:

1. Penggunaan kalimat dalam laporan, diupayakan menggunakan kalimat yang jelas dan bersifat persuasif untuk perbaikan. Kalimat laporan tidak boleh menggunakan ungkapan yang ambivalen atau membingungkan dalam proses penyimpulan dan kompilasi data.
2. Evaluator harus berhati-hati dalam menginterpretasikan data hasil evaluasi, menyimpulkan dan menuangkannya dalam laporan.

BAB IV

PENUTUP

Evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi merupakan bagian dari siklus manajemen yang tidak terlepas dari perubahan paradigma baru dalam manajemen pemerintahan. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut, asesor atau evaluator harus mengembangkan keahlian profesionalnya, termasuk mengikuti perkembangan terbaru di bidang reformasi birokrasi, agar dapat memberikan sumbangan yang berarti untuk perbaikan pelaksanaan reformasi birokrasi kementerian/lembaga/pemerintah daerah.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi memfasilitasi kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam rangka penerapan PMPRB melalui metode saling belajar dan tukar pengalaman dalam pelaksanaan reformasi birokrasi antar kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam dan/atau luar negeri guna peningkatan kualitas pelaksanaan reformasi birokrasi.

Dalam hal terjadi kondisi yang belum tercakup atau terdapat keraguan terhadap suatu hal dari petunjuk pelaksanaan ini, maka kepada pihak-pihak yang terkait diharapkan untuk senantiasa melakukan komunikasi dengan Deputi Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur dan Pengawasan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR
NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

TJAHJO KUMOLO