



SALINAN

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

**PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 3 TAHUN 2023
TENTANG
PERUBAHAN ATAS PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR
NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI NOMOR 25 TAHUN 2020 TENTANG
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI 2020-2024**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang :
- a. bahwa dampak reformasi birokrasi dalam mendukung capaian sasaran pembangunan nasional dan daya saing Indonesia dalam kancah internasional belum optimal sehingga diperlukan penajaman hubungan sebab akibat dan penyelarasan kondisi yang akan dicapai pada level dampak dengan level fokus pelaksanaan reformasi birokrasi;
 - b. bahwa dalam penajaman hubungan sebab akibat dan penyelarasan kondisi diperlukan perubahan substansi terkait tujuan dan sasaran reformasi birokrasi, kegiatan reformasi birokrasi yang berdampak, fokus pelaksanaan reformasi birokrasi, dan penajaman indikator reformasi birokrasi;
 - c. bahwa untuk mewujudkan tujuan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu mengubah beberapa ketentuan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024;
 - d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c, perlu menetapkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024;
- Mengingat :
1. Pasal 17 ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
 2. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik

- Indonesia Tahun 2008 Nomor 166, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4916);
3. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2020-2025;
 4. Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2021 tentang Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 126);
 5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 60 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 1249) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 60 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 753);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI NOMOR 25 TAHUN 2020 TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI 2020 - 2024.

Pasal I

Beberapa ketentuan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020 - 2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 441) diubah sebagai berikut:

1. Di antara Pasal 1 dan Pasal 2 disisipkan 1 (satu) pasal, yakni Pasal 1A sehingga berbunyi sebagai berikut:

Pasal 1A

- (1) *Leading institution* merupakan kementerian/lembaga yang memiliki peran, kewenangan, dan tanggung jawab untuk merumuskan kebijakan inovatif, menerjemahkan kebijakan makro terkait indikator, mengoordinasikan pelaksanaan kebijakan, melakukan monitoring dan evaluasi kemajuan pelaksanaannya, serta menyampaikan laporan hasil evaluasi kepada Tim Reformasi Birokrasi Nasional dalam pelaksanaan reformasi birokrasi *general*.
- (2) *Leading sector* merupakan kementerian/lembaga yang memiliki peran, kewenangan, dan tanggung jawab untuk menjadi koordinator dalam pelaksanaan tema yang ditetapkan dalam reformasi birokrasi tematik.

- (3) Setiap *leading institution* sebagaimana dimaksud pada ayat (1) yang terlibat langsung pada kegiatan utama dalam level meso wajib menyampaikan laporan secara berkala setiap 6 (enam) bulan atas pelaksanaan kegiatan utama kepada Ketua Tim Reformasi Birokrasi Nasional.
 - (4) Setiap *leading sector* sebagaimana dimaksud pada ayat (2) wajib melaksanakan rencana aksi reformasi birokrasi tematik dan menyampaikan laporan atas capaian rencana aksi secara berkala setiap 6 (enam) bulan kepada Ketua Tim Reformasi Birokrasi Nasional.
2. Di antara Pasal 3 dan Pasal 4 disisipkan 1 (satu) pasal, yakni Pasal 3A sehingga berbunyi sebagai berikut:

Pasal 3A

Pada saat Peraturan Menteri ini mulai berlaku, kementerian/lembaga dan pemerintah daerah yang telah menyusun *Road Map* Reformasi Birokrasi berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 menyesuaikan dengan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 dalam Peraturan Menteri ini paling lambat tanggal 30 April 2023.

3. Ketentuan dalam Lampiran Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 diubah sehingga menjadi sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

Pasal II

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 Maret 2023

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR
NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

ABDULLAH AZWAR ANAS

Diundangkan di Jakarta
pada tanggal 13 Maret 2023

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

ttd

ASEP N. MULYANA

BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2023 NOMOR 233

Salinan Sesuai Dengan Aslinya

KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

Kepala Biro Sumber Daya Manusia, Organisasi dan Hukum



Sri Rejeki Nawangsasih

LAMPIRAN
PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN
APARATUR NEGARA DAN REFORMASI
BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 3 TAHUN 2023
TENTANG
PERUBAHAN ATAS PERATURAN MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN
REFORMASI BIROKRASI NOMOR 25 TAHUN
2020 TENTANG ROAD MAP REFORMASI
BIROKRASI 2020-2024

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI 2020 – 2024

A. Umum

BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Reformasi Birokrasi (RB) merupakan sebuah kebutuhan di tengah dinamika kompleksitas global yang menyebabkan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi. Tujuan mewujudkan tata kelola pemerintahan melalui RB yang berkualitas pada akhirnya adalah untuk mempercepat tercapainya Pembangunan Nasional. Dengan kata lain, RB merupakan sebuah instrumen alat (*tools*) dalam rangka percepatan pencapaian prioritas kerja Presiden dan Pembangunan Nasional.

RB menjadi salah satu dari lima agenda prioritas Pembangunan Nasional yang menjadi fokus dari pemerintahan. Arahan Presiden tentang RB berkaitan dengan tiga hal utama, yaitu mewujudkan birokrasi yang mampu menciptakan hasil, birokrasi yang mampu menjamin agar manfaat kebijakan itu dirasakan oleh masyarakat (*making delivered*), serta birokrasi yang lincah dan cepat (*agile bureaucracy*). Arahan Presiden tersebut dapat terwujud apabila ada upaya perbaikan dalam tata kelola pemerintahan yang menyentuh akar permasalahan, tidak hanya menjadi agenda rutin tanpa memberikan daya ungkit yang konkret.

Dalam rangka memastikan pengelolaan RB yang efektif, pemerintah perlu untuk menetapkan perencanaan dan tata kelola RB dalam sebuah dokumen perencanaan yang dapat dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh pihak dan stakeholder yang berkepentingan. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, Pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 yang terbagi dalam tiga periode *Road Map* RB Nasional, yaitu *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2014, 2015-2019, dan 2020-2024. *Road Map* disusun untuk membantu menjabarkan visi misi dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Presiden dan Wakil Presiden terpilih tentang RB, sehingga dapat menjadi acuan bagi kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam melaksanakan RB secara berkelanjutan pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah.

Pada akhir periode *Grand Design* RB Tahun 2010-2025 yang tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010, upaya reformasi diharapkan

telah menghasilkan birokrasi yang berkelas dunia. Semakin berkualitas tata kelola pemerintahan (*governance*), semakin baik pula hasil pembangunan (*development outcomes*). Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pembangunan nyata yang manfaatnya dirasakan oleh masyarakat seperti pro pengurangan kemiskinan, pro lapangan pekerjaan, dan berbagai hasil nyata yang bermuara pada kesejahteraan rakyat. Namun, walaupun pelaksanaan RB telah memasuki periode *Road Map* terakhir *Grand Design* RB Tahun 2010-2025, hasil yang ditunjukkan masih belum optimal. Beberapa upaya RB masih berfokus pada proses dan belum sepenuhnya berfokus pada manfaat yang secara langsung dirasakan masyarakat.

Hasil evaluasi atas pelaksanaan RB masih menunjukkan adanya *gap* antara kondisi capaian terkini dengan kondisi yang diharapkan pada akhir tahun 2025. *Gap* tersebut dapat dilihat dari dua sisi, yaitu dari sisi perencanaan dan sisi pelaksanaan. Pada sisi perencanaan, konteks *Road Map* RB 2020-2024 yang ditetapkan dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Nomor 25 Tahun 2020, belum optimal mengakselerasi tata kelola pemerintahan yang mendorong percepatan pencapaian pembangunan nasional maupun daya saing global. Pada sisi pelaksanaannya, pengelolaan RB di level nasional maupun instansional belum secara optimal dirasakan masyarakat, misalnya terkait kinerja konkret bagi masyarakat, pelayanan publik, dan pengurangan praktek Korupsi Kolusi Nepotisme (KKN). Perencanaan dan pelaksanaan RB juga masih dilakukan secara parsial oleh masing-masing Instansi Pemerintah sehingga belum berfokus pada isu strategis nasional serta arah Pembangunan Nasional. Sehingga dengan kondisi tersebut perlu dilakukan penajaman terhadap *Road Map* RB 2020-2024. Penajaman *Road Map* ini juga untuk membantu mempercepat pencapaian sasaran pembangunan nasional yang telah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2020-2024 tentang RB.

Secara khusus, aspek utama yang perlu ditajamkan dari *Road Map* RB 2020-2024 adalah sebagai berikut:

- 1) Substansi tujuan, sasaran, dan indikator keberhasilan RB dalam *Road Map* RB Nasional belum sepenuhnya mampu menjawab isu strategis nasional dan internasional terkait dengan pembangunan nasional, daya saing pemerintahan, pemberantasan korupsi, dan isu-isu strategis yang perlu dijawab dengan akselerasi RB.
- 2) Sasaran program pembangunan bersifat lintas sektor dan lintas Instansi Pemerintah (*cross cutting issue*), sehingga memerlukan strategi RB untuk mengorkestrasi percepatan pencapaian sasaran lintas sektor dan instansi. Kebijakan-kebijakan RB diharapkan menjadi kebijakan kunci yang paling berkontribusi terhadap sasaran strategis dan tujuan RB.
- 3) Pengelolaan RB yang fokus untuk percepatan pencapaian tujuan dan sasaran strategis RB dengan penyelesaian terhadap akar masalah melalui perbaikan sistem dan manajemen internal, serta isu prioritas antara lain kemiskinan dan investasi.
- 4) Kolaborasi pelaksanaan RB yang cenderung silo (*fragmented*) khususnya antara instansi pengampu indeks dapat berdampak pada pengukuran RB

yang tidak efektif, sehingga dibutuhkan indikator RB yang paling relevan dan signifikan untuk mengukur keberhasilan RB, sehingga diperlukan penyederhanaan, sinergi dan integrasi antar indikator kinerja yang sejenis.

1.2. Tujuan Penajaman *Road Map* RB

Pada hakikatnya, *Road Map* RB harus mampu menjabarkan visi, misi, dan prioritas pembangunan nasional dan mampu menjawab isu strategis dalam tata kelola pemerintahan yang menghambat pencapaian kebijakan prioritas nasional. Mengacu pada beberapa permasalahan yang telah dijabarkan sebelumnya, maka perlu dilakukan penajaman terhadap *Road Map* RB Nasional Tahun 2020–2024 dengan tujuan, yaitu:

1) Mempercepat pencapaian tujuan dan sasaran strategis RB

Penajaman *Road Map* RB 2020–2024 bertujuan untuk mengakselerasi pelaksanaan RB sehingga tujuan dan sasaran strategis RB dapat dirasakan secara signifikan oleh masyarakat. Capaian RB pada dua periode *Road Map* RB 2020–2024 sebelum penajaman menunjukkan bahwa upaya perbaikan tata kelola telah meningkat di kementerian/lembaga/pemerintah daerah, namun upaya tersebut belum signifikan dirasakan oleh masyarakat dan meningkatkan tata kelola pemerintahan yang berkelas dunia. Selama ini pelaksanaan RB masih berfokus pada upaya untuk melakukan perbaikan internal masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah, selain itu *Road Map* RB 2020–2024 sebelum penajaman disusun sebelum munculnya pandemi dan belum mengakomodir tujuan utama *Road Map* pada *Grand Design*. Melalui penajaman *Road Map* RB 2020–2024 ini, dapat fokus pada perbaikan internal serta berdampak untuk mengungkit pencapaian agenda Pembangunan Nasional.

2) Mendapatkan *Road Map* RB yang lebih komprehensif dan sesuai dengan kebutuhan.

Penajaman bertujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang dinamis, adaptif, serta mampu menjawab kebutuhan masyarakat. Pelaksanaan RB tidak hanya berfokus pada menyelesaikan permasalahan umum dalam tata kelola pemerintahan, namun juga untuk merespon permasalahan yang nyata terjadi di lapangan. Berbagai perubahan lingkungan strategis dalam skala nasional maupun global juga harus menjadi dasar dalam menetapkan arah kebijakan RB. Kebijakan RB perlu disesuaikan dengan kebutuhan birokrasi menghadapi kondisi lingkungan yang disruptif, tidak terprediksi, tidak menentu, dan berpengaruh terhadap tatanan kehidupan masyarakat.

3) Mendapatkan *Road Map* RB yang mampu menciptakan integrasi dan orkestrasi pelaksanaan RB yang sinergis dalam pemerintahan.

Penajaman *Road Map* RB 2020–2024 dilakukan untuk mengurangi silo (*fragmented*) antar Instansi Pemerintah. Pelaksanaan RB memerlukan kolaborasi yang baik dari seluruh pihak yang terkait, baik dari unsur pemerintah maupun luar pemerintah. Kementerian/lembaga

yang menjadi koordinator pengampu (*leading institution*) pelaksanaan RB juga perlu didorong untuk mewujudkan ukuran-ukuran yang lebih logis, holistik, berorientasi hasil, serta tidak duplikasi. Berkaitan dengan hal tersebut, melalui penajaman *Road Map* RB 2020–2024, seluruh Instansi Pemerintah diharapkan dapat meningkatkan sinergitas untuk mendorong pencapaian tujuan Pembangunan Nasional.

1.3. Isu Strategis RB Tahun 2020–2024

RB menghadapi beberapa permasalahan, tantangan, dan peluang pada tingkat hulu maupun hilir yang harus segera direspon serta diantisipasi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang dicita-citakan pada tahun 2024. Isu-isu strategis tersebut akan mempengaruhi konstruksi penajaman *Road Map* RB.

1.3.1. Isu Strategis di Tingkat Hulu

Isu strategis tingkat hulu merupakan masalah-masalah yang terjadi di dalam birokrasi yang bersumber pada tata kelola pemerintahan. Isu strategis tingkat hulu umumnya akan menimbulkan potensi masalah lain jika tidak segera ditangani. Beberapa isu tingkat hulu yang berkaitan dengan pelaksanaan RB adalah sebagai berikut:

1) Birokrasi yang Belum Kolaboratif

Sejalan dengan arahan Presiden, bahwa birokrasi harus berorientasi hasil. Untuk mewujudkan arahan tersebut, terdapat berbagai peran aktor dan sektor yang menjadi kunci keberhasilan RB. Namun dalam praktiknya, peran yang silo masih menjadi tantangan dalam perencanaan dan pelaksanaan, maupun pengukuran RB. Oleh karena itu untuk meningkatkan efektivitas peran-peran tersebut diperlukan kolaborasi dan integrasi dalam rumusan tujuan, sasaran (*goal setting*) dan strategi pelaksanaan RB.

2) Transformasi Digital yang Belum Optimal

Dalam mewujudkan transformasi digital yang mendukung kinerja birokrasi, pemerintah telah menetapkan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Perumusan kebijakan, koordinasi penerapan, dan evaluasi SPBE telah dilaksanakan, namun saat ini implementasi SPBE belum mampu mencapai tujuan yang diharapkan. Hal ini disebabkan, masih rendahnya komitmen pimpinan di kementerian/lembaga/pemerintah daerah menjadikan SPBE sebagai prioritas dan perencanaan dan integrasi sistem yang dibangun kementerian/lembaga/pemerintah daerah belum baik. Oleh karena itu diperlukan penguatan dan percepatan implementasi SPBE secara berkelanjutan.

3) Penyederhanaan Struktur dan Mekanisme Kerja Baru yang belum tuntas

Penyederhanaan birokrasi merupakan serangkaian proses yang terdiri dari penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan dan penyesuaian sistem kerja pasca penyederhanaan birokrasi. Penyesuaian sistem kerja pada Instansi Pemerintah dilakukan secara mendasar yang mampu mentransformasi proses bisnis pemerintahan menjadi lebih dinamis, lincah, dan profesional. Sistem kerja yang sebelumnya bersifat berjenjang/hierarkis menjadi sistem kerja yang sederhana dengan mengedepankan pada kerja tim yang fokus pada hasil serta menghargai kompetensi, keahlian, dan keterampilan dengan dukungan tata kelola pemerintahan berbasis digital, untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sebagai pedoman untuk pelaksanaan sistem kerja tersebut, Menteri PANRB telah menetapkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja Pada Instansi Pemerintah Untuk Penyederhanaan Birokrasi. Dengan telah ditetapkannya Peraturan Menteri ini, seluruh Instansi Pemerintah diminta untuk segera menyesuaikan sistem kerjanya melalui penyempurnaan mekanisme kerja dan proses bisnis birokrasi yang berorientasi pada percepatan pengambilan keputusan dan perbaikan pelayanan publik, dengan optimalisasi SPBE.

Melalui Sistem Kerja yang baru, Pejabat Fungsional akan dapat ditugaskan secara flexible, changeable, dan moveable, dengan pengelolaan kinerja yang akuntabel. Pegawai ASN tidak bekerja dalam kotak-kotak tertentu melainkan fokus pada pencapaian tujuan organisasi. Dengan mekanisme kerja tersebut, Pegawai ASN dituntut untuk mampu berkinerja lebih optimal sesuai dengan kompetensinya, dapat dimanfaatkan tidak hanya pada unit organisasi, namun juga dapat dimanfaatkan di luar unit organisasi.

4) Integritas Penyelenggaraan Pemerintahan yang masih menghadapi kendala

Integritas dalam penyelenggaraan pemerintahan masih menghadapi banyak tantangan. Hal ini terlihat dari masih banyaknya temuan penyimpangan, baik yang dilakukan oleh pimpinan instansi maupun pegawainya. Kelemahan sistem pengawasan mendorong terjadinya perilaku koruptif dan pelanggaran integritas. Oleh karena itu, perlu dilakukan penguatan sistem pengawasan dalam penyelenggaraan pemerintahan.

5) Budaya Birokrasi: BerAKHLAK yang belum terimplementasi dengan baik

BerAKHLAK yang ditetapkan sebagai budaya kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menyederhanakan nilai-nilai dasar ASN yang terkandung dalam Undang-Undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, yang terdiri atas komponen Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif, serta budaya integritas tinggi dan pelayanan prima. Sehingga

budaya kerja tersebut dapat menjadi pondasi yang kokoh bagi setiap ASN dalam berperilaku menjalankan tugas dan fungsinya, sehingga dapat dijadikan pengungkit. Meskipun budaya kerja ini sudah disosialisasikan kepada seluruh kementerian/lembaga/pemerintah daerah, namun belum diinternalisasi dengan baik, sehingga pemahaman makna nilai BerAKHLAK belum merata pada ASN di seluruh kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Oleh karena itu, perlu dilakukan penguatan dalam internalisasi nilai BerAKHLAK secara masif dan berkelanjutan.

1.3.2. Isu Strategis di Tingkat Hilir

Isu strategis tingkat hilir merupakan masalah yang muncul di masyarakat terkait dengan agenda program Pembangunan Nasional. Isu strategis hilir umumnya terjadi sebagai turunan yang muncul apabila isu strategis hulu tidak diselesaikan. Beberapa isu strategis hilir yang berkaitan dengan pelaksanaan RB adalah sebagai berikut:

- 1) Hasil pelaksanaan program-program pengentasan kemiskinan belum sebanding dengan sumber daya yang dikeluarkan

Pemerintah telah mengerahkan sumber daya anggaran yang cukup besar untuk melaksanakan berbagai program pengentasan kemiskinan dengan anggaran yang cukup besar. Adapun total anggaran pada program nasional pengentasan kemiskinan pada tahun 2021 mencapai Rp 431,3 Triliun dengan total 65 program dan 128 kegiatan yang tersebar pada 16 kementerian/lembaga. Namun dengan anggaran sebesar itu, hanya mampu menurunkan angka kemiskinan sebesar 0,60% dari 10,14% (Maret 2021) menjadi 9,54% (Maret 2022).

Selain sumber daya anggaran yang besar, program pembangunan juga melibatkan berbagai sektor pemerintahan yang memiliki potensi keterkaitan berdasarkan target output dan lokus kegiatannya. Namun, belum terdapat kolaborasi utuh dalam langkah strategis yang utuh. Di lain sisi, kualitas tata kelola lintas instansi belum sejalan dengan capaian RB dan akuntabilitas instansi yang cenderung sudah baik.

- 2) Tantangan resesi global dan pentingnya investasi

Resesi global membawa potensi yang mengarah pada krisis pangan, energi, dan keuangan menyebabkan semua negara membutuhkan investasi. Peningkatan investasi dipengaruhi oleh keputusan investor untuk melakukan investasi yang didasarkan pada nilai keekonomian dan kemudahan berusaha pada suatu negara. Salah satu faktor yang berpengaruh pada kemudahan dalam berusaha adalah perizinan berusaha dan berinvestasi. Selama ini, izin berusaha dan berinvestasi di Indonesia identik dengan proses yang rumit dan membutuhkan waktu yang lama. Sehingga, Pemerintah Indonesia kemudian mengambil langkah dengan penerapan *omnibus law*. Oleh sebab itu, RB diarahkan

untuk memperkuat penerapan *omnibus law* serta meningkatkan *competitiveness index* sehingga bisa melipatgandakan investasi.

3) Tantangan perubahan global dan tuntutan terhadap pelayanan publik

Perubahan lingkungan global yang tidak terprediksi dan berciri VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) menuntut seluruh sektor, termasuk birokrasi, agar dapat bekerja secara *agile, adaptive*, dan cepat, terutama dalam hal digitalisasi. Di lain sisi, masyarakat juga menuntut adanya kecepatan dan kemudahan pelayanan publik. Oleh sebab itu, RB diarahkan untuk mendorong terciptanya digitalisasi administrasi pemerintah agar dapat mendukung pelayanan publik yang lebih cepat dan mudah.

4) Dampak inflasi yang tidak terkendali

Pada dasarnya inflasi menggambarkan kondisi ekonomi suatu negara dimana dapat bersifat positif maupun negatif. Inflasi yang tidak terkendali akan menyebabkan dampak negatif seperti naiknya harga-harga, menurunnya daya beli masyarakat, dan peningkatan suku bunga. Dampak jangka panjang dari inflasi adalah adanya potensi Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) sehingga menyebabkan peningkatan pengangguran yang berpotensi pada peningkatan angka kemiskinan. Oleh sebab itu, pemerintah perlu memprioritaskan untuk menyelamatkan masyarakat agar tidak banyak yang jatuh ke jurang kemiskinan akibat dari adanya kenaikan harga.

1.4. Capaian RB Sampai Saat Ini

Pelaksanaan RB telah memasuki tiga periode *Road Map* RB sejak *Grand Design* RB Tahun 2010–2025 diterbitkan. Berbagai perbaikan telah dilakukan dalam tata kelola pemerintahan, mulai dari penyederhanaan birokrasi, penyetaraan jabatan, pengembangan arsitektur SPBE nasional yang terintegrasi, efisiensi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/ Daerah (APBN/APBD), sampai dengan pengintegrasian pelayanan publik dalam mall pelayanan publik. Semua upaya tersebut bertujuan untuk menciptakan birokrasi Indonesia yang berkelas dunia sebagai tujuan akhir dari *Grand Design* RB Tahun 2010–2025. Beberapa capaian dari pelaksanaan RB sampai akhir tahun 2021 adalah sebagai berikut:

1) Penyederhanaan Birokrasi Dua Level

Penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan, dan penyesuaian sistem kerja baru dilakukan agar proses kerja birokrasi menjadi lebih cepat, efektif, efisien, dan dinamis dalam pengambilan keputusan. Terdapat 47.992 struktur pada 95 kementerian/lembaga yang telah disederhanakan, 148.256 struktur pada 33 provinsi dan 498 instansi daerah serta 44.870 Jabatan Administrasi yang telah dialihkan ke Jabatan Fungsional pada 91 kementerian/lembaga, disusul dengan 31 provinsi, 371 kabupaten dan 86 kota yang telah diusulkan dan diberikan pertimbangan tertulis untuk penyederhanaan birokrasi.

2) Penghapusan Lembaga Non-Struktural (LNS) yang tidak efektif

Kegiatan ini bertujuan untuk mengurangi tumpang tindih tugas fungsi di antara Instansi Pemerintah yang mengakibatkan pemborosan kewenangan dan inefisiensi anggaran. Tercatat 37 LNS telah dibubarkan dan diintegrasikan pada kementerian/lembaga yang sesuai.

3) Digitalisasi Birokrasi Melalui Penerapan SPBE yang Terintegrasi

Komitmen pemerintah untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang mudah cepat, transparan, akuntabel, dan pelayanan publik yang berkualitas, diwujudkan melalui penggunaan teknologi informasi dan komunikasi kepada pengguna layanan. Terdapat 159 Instansi Pemerintah yang memiliki tingkat kematangan SPBE “baik”. Kualitas digital birokrasi semakin positif, tercermin pada indeks *E-Government Development Index* (EGDI) yang dikeluarkan oleh *United Nations*. Pada tahun 2020, Indonesia berada pada peringkat ke-88 atau naik 19 level dari tahun 2018.

4) Efisiensi APBN/APBD Melalui Penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)

SAKIP merupakan manajemen kinerja sektor publik yang memadukan dan mengintegrasikan sistem perencanaan, sistem penganggaran dan sistem pelaporan kinerja sehingga memastikan keselarasan dalam rangka pencapaian kinerja Instansi Pemerintah. SAKIP berhasil mencegah potensi pemborosan APBN/APBD sebesar ± Rp 112 Triliun.

5) Penguatan Pengawasan Melalui pembangunan Zona Integritas

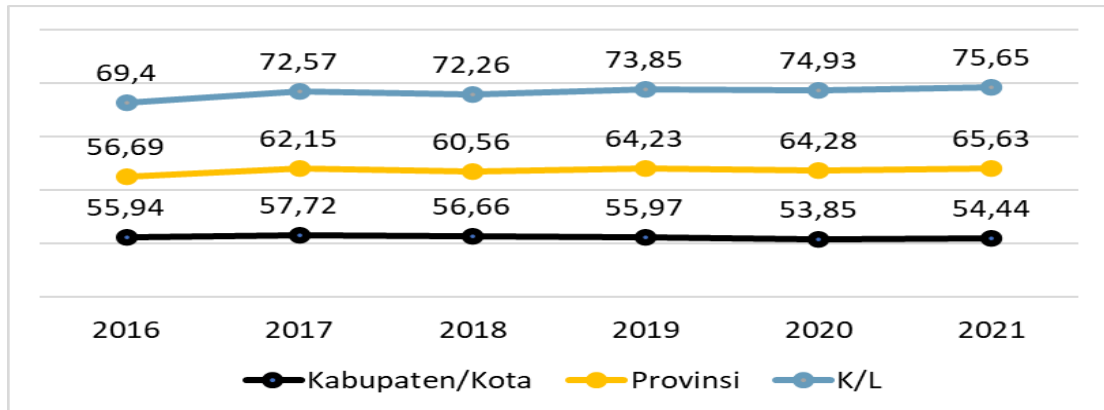
Unit kerja yang meraih predikat menuju Wilayah Bebas dari Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM) adalah unit kerja yang pimpinan dan seluruh jajarannya memiliki komitmen kuat untuk membangun unit kerja percontohan dalam hal pemberantasan korupsi dan pelayanan publik yang prima. Tercatat sampai dengan tahun 2022 telah terbentuk 1.937 unit kerja WBK dan 225 unit kerja WBBM.

6) Integrasi Pelayanan Publik Melalui Pembentukan Mal Pelayanan Publik (MPP)

MPP merupakan wujud kolaborasi pelayanan terpadu pada satu tempat dari berbagai pihak mulai dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), hingga Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). MPP bertujuan untuk meningkatkan kecepatan, kemudahan, jangkauan, kenyamanan, dan keamanan pelayanan. Sampai akhir tahun 2021, terdapat 56 MPP yang telah beroperasi di seluruh Indonesia.

Selain itu, progres capaian RB juga dapat dilihat melalui Indeks RB. Indeks RB menggambarkan tingkat kemajuan kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam menciptakan birokrasi yang berkualitas. Pada Gambar 1.1. disajikan grafik rata-rata nilai Indeks RB selama lima tahun terakhir. Secara umum, rata-rata Indeks RB kementerian/lembaga

dan Pemerintah Provinsi selama lima tahun terakhir cenderung meningkat dengan capaian yang sudah dalam kategori baik. Sedangkan Pemerintah Kabupaten/Kota cenderung ada penurunan dengan capaian yang masih dibawah kategori baik.

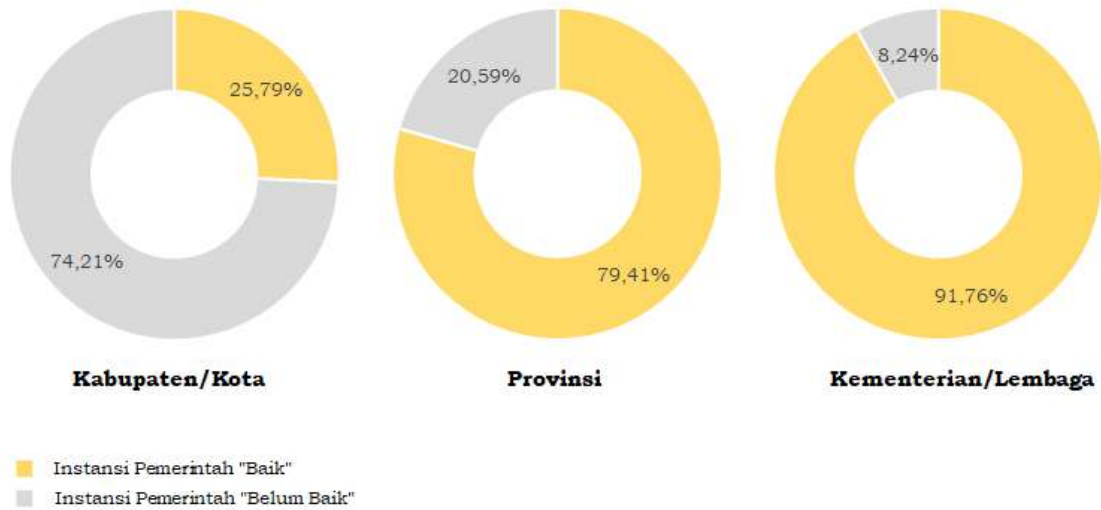


Gambar 1.1. Rata-rata Nilai Indeks RB Tahun 2016–2021

Sumber: Kementerian PANRB

Adapun apabila dilihat dari penyebaran nilai indeks RB pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah masih terdapat kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang indeksnya masih dibawah target minimal Baik, sehingga hal ini yang perlu mendapatkan perhatian dan fokus prioritas.

Hasil Reformasi Birokrasi Tahun 2021



Gambar 1.2. Hasil RB Tahun 2021

Sumber: Kementerian PANRB

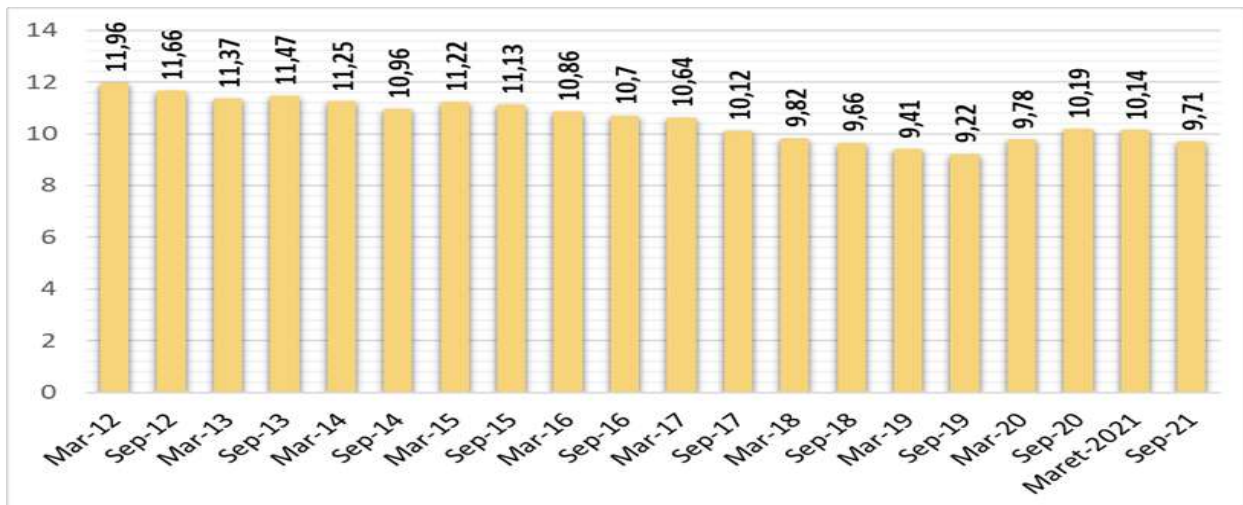
Berdasarkan gambar di atas, terlihat bahwa pada tingkat kementerian/lembaga, yang telah mencapai kategori Indeks RB minimal “Baik” mencapai 91,76%, dan sebanyak 8,24% dibawah kategori “Belum Baik”. Pada tingkat Provinsi, 79,41% mencapai kategori minimal “Baik” dan 20,59% “Belum Baik”. Pada tingkat

Kabupaten/Kota sebanyak 25,79% mencapai kategori minimal “Baik”, dan 74,21% “Belum Baik”. Ini menggambarkan bahwa kualitas pelaksanaan RB di Kabupaten/Kota masih belum baik, masih banyak Kabupaten/Kota yang nilai Indeks RB dibawah kategori Baik. Sehingga dibutuhkan perhatian khusus terkait kondisi tersebut.

Meskipun berbagai upaya perbaikan telah dilakukan, namun kondisi tersebut belum mampu mengangkat posisi Indonesia agar sejajar dengan negara-negara lain yang berperingkat lebih baik. Berbagai indikator global yang mengukur kualitas tata kelola pemerintah menunjukkan bahwa Indonesia masih tertinggal. Beberapa indikator tersebut diantaranya:

- 1) *Corruption Perception Index (CPI)* dari *Transparency International*. Pada tahun 2021 Indonesia berada pada peringkat ke-96 dunia dengan skor 38, dan berada pada peringkat ke-5 dalam *Association of SouthEast Asian Nations (ASEAN)*, jauh dibawah Singapura (peringkat ke-4 dunia dengan skor 85), Malaysia, Timor-Leste, dan Vietnam. Kondisi tersebut menunjukkan masih banyak hal yang harus diselesaikan dalam kaitannya dengan pemberantasan korupsi dan perwujudan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN.
- 2) Indikator *Ease of Doing Business (EODB)* Indonesia cenderung stagnan pada peringkat ke-73 dari 190 negara dan berada pada peringkat keenam di ASEAN. Kondisi ini menunjukkan bahwa Indonesia belum dapat memberikan pelayanan yang baik bagi investor yang berbisnis atau akan berbisnis di Indonesia. Kondisi tersebut tentu merupakan sebuah ironi mengingat Indonesia merupakan salah satu pasar utama bagi para investor global.
- 3) Indikator *Government Effectiveness Index (GEI)*, Indonesia berada pada peringkat ke-73 dari ke-193 negara dan berada pada peringkat ke-5 di ASEAN. Kondisi ini tentu mencerminkan masih banyaknya permasalahan dalam penyelenggaraan pemerintahan, seperti: kualitas birokrasi, pelayanan publik, dan kompetensi aparat pemerintah.
- 4) Indikator *E-Government Development Index (EGDI)* oleh *United Nations (UN) E-Government Survey 2020*. Indonesia masuk di posisi ke-88 dunia dari 193 negara. Meskipun demikian, Indonesia masih berada jauh dari negara ASEAN, seperti: Singapura yang berada pada peringkat ke-11 dunia, Malaysia, dan Thailand. Kondisi tersebut tentu mengisyaratkan bahwa masih banyak hal yang tertinggal dalam mewujudkan digital birokrasi di Indonesia.

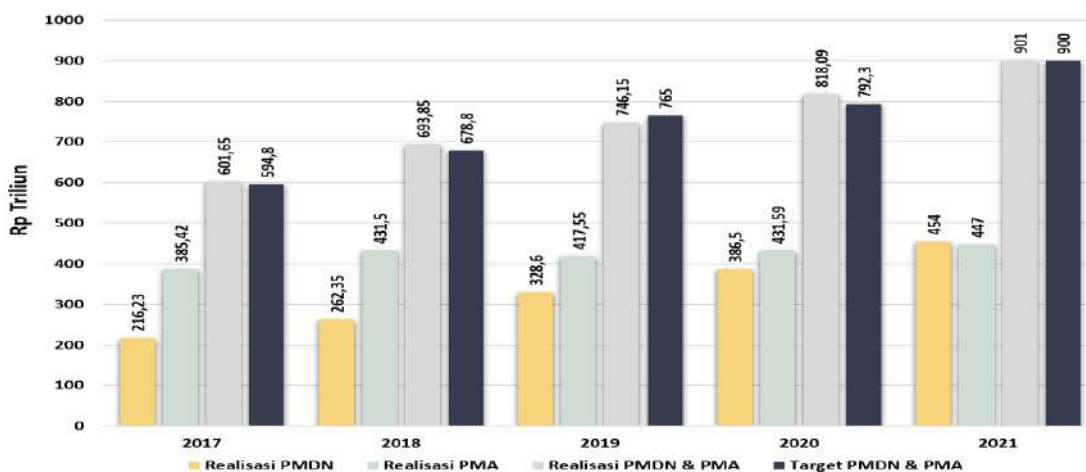
Berkaitan dengan capaian pembangunan nasional, pelaksanaan RB juga belum mampu untuk menyelesaikan masalah-masalah utama yang terjadi pada masyarakat, seperti: pengentasan kemiskinan, penguatan usaha mikro kecil menengah (UMKM) dan pariwisata, peningkatan investasi, serta isu-isu strategis lainnya. Berdasarkan data dari BPS, persentase angka kemiskinan di Indonesia dalam sepuluh tahun terakhir terus menurun sebagaimana terlihat pada gambar berikut.



Gambar 1.3. Persentase Angka Kemiskinan dalam Sepuluh Tahun Terakhir
Sumber: Badan Pusat Statistik

Mengacu pada gambar di atas, angka kemiskinan di Indonesia dalam kurun waktu 10 tahun (Maret 2012 s.d. September 2021) mengalami penurunan namun tren tersebut tidak signifikan.

Angka investasi dalam aspek PMDN dan PMA mengalami peningkatan dalam kurun lima tahun (2017 s.d. 2021) namun, belum signifikan. Sehingga perlu dioptimalkan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi yang lebih baik lagi.



Gambar 1.4. Perkembangan dan Proporsi PMDN-PMA Tahun 2017–2021
Sumber: Kementerian PANRB

Melihat data kemiskinan dan investasi di atas, perbaikan tata kelola pemerintahan melalui pelaksanaan RB diharapkan dapat mengoptimalkan hasil pelaksanaan program pengentasan kemiskinan dan peningkatan investasi di Indonesia.

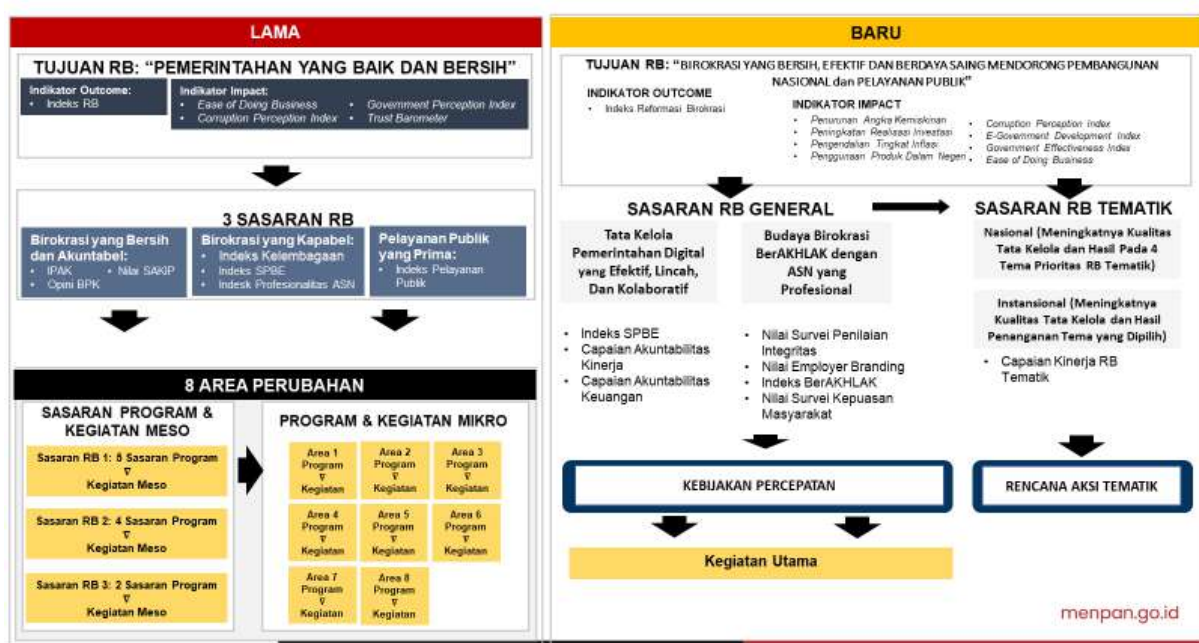
BAB 2 FOKUS PENAJAMAN ROAD MAP RB TAHUN 2020–2024

2.1. Penajaman terhadap Tujuan, Sasaran, dan Indikator

Umpan balik dari berbagai pihak atas pelaksanaan RB selama beberapa tahun terakhir adalah bahwa upaya RB yang telah dilakukan belum berdampak langsung pada perbaikan berbagai capaian indikator nasional dan internasional baik yang terkait dengan Pembangunan Nasional, daya saing pemerintahan, maupun pemberantasan korupsi. Salah satu hal yang dianggap berkontribusi pada kondisi tersebut adalah karena tujuan maupun sasaran strategis RB tidak secara langsung dikaitkan dengan berbagai indikator terkait. Meskipun pada *Road Map* RB 2020-2024 sebelum penajaman, indikator-indikator tata kelola pemerintahan telah ditetapkan menjadi indikator tujuan RB, namun program dan upaya yang dilakukan tidak mencerminkan upaya yang konkret dan fokus untuk mencapai indikator tersebut. Atas dasar hal tersebut, maka salah satu fokus dalam penajaman *Road Map* RB 2020–2024 ini adalah mempertajam tujuan, sasaran, dan indikatornya agar lebih relevan dan berdampak terhadap Pembangunan Nasional, serta lebih mencerminkan penyelesaian atas berbagai isu dan permasalahan khas birokrasi Indonesia.

Secara umum, tujuan dan sasaran akan diarahkan untuk menjawab isu tata Kelola pemerintahan yang belum berkontribusi signifikan dalam capaian Pembangunan Nasional, masih adanya tindak pidana korupsi yang terjadi, kualitas pelayanan publik yang belum prima, serta ketertinggalan dengan birokrasi negara lain. Strategi yang akan digunakan untuk menjawab isu tersebut adalah dengan mendorong terciptanya birokrasi digital yang lincah, kolaboratif dan akuntabel, didukung dengan budaya birokrasi yang berorientasi kinerja dan pelayanan, serta individu ASN yang lebih profesional.

Gambaran fokus penajaman tujuan, sasaran, dan indikator dalam *Road Map* RB 2020-2024 setelah penajaman dibandingkan dengan *Road Map* RB 2020-2024 sebelum penajaman diilustrasikan dalam gambar 2.1 berikut:



Gambar 2.1. Perbandingan Kerangka Pelaksanaan RB
Sumber: Kementerian PANRB

2.1.1. Tujuan RB

Tujuan yang terdapat pada *Road Map* RB 2020-2024 sebelum penajaman adalah “Pemerintahan yang baik dan bersih”, sedangkan tujuan dari *Road Map* RB 2020-2024 setelah penajaman adalah “Birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya saing mendorong pembangunan nasional dan pelayanan publik”. Tujuan RB harus diarahkan untuk dapat menjawab isu utama RB yang berkembang beberapa tahun terakhir. Isu tersebut adalah terkait dampak dan kontribusi RB pada Pembangunan Nasional, peningkatan kualitas pelayanan publik, penciptaan pemerintah yang bersih dan bebas KKN, serta peningkatan daya saing Indonesia dibanding dengan negara lainnya.

2.1.2. Sasaran Strategis RB

Berkaitan dengan sasaran, pada *Road Map* RB 2020-2024 sebelum penajaman terdapat tiga sasaran strategis RB, yaitu birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang kapabel, dan pelayanan publik yang prima. Pada *Road Map* RB 2020-2024 setelah penajaman, sasaran strategis RB disederhanakan menjadi dua aspek yaitu, aspek *hard element* adalah bagian dari kerangka logis RB yang merupakan berbagai perangkat yang terkait dengan akuntabilitas, kelembagaan, tatalaksana, cara kerja, strategi, serta sistem dan regulasi dalam pemerintahan dan aspek *soft element* berbagai perangkat yang terkait dengan budaya dan sumber daya manusia. Adapun sasaran strategis RB adalah sebagai berikut.

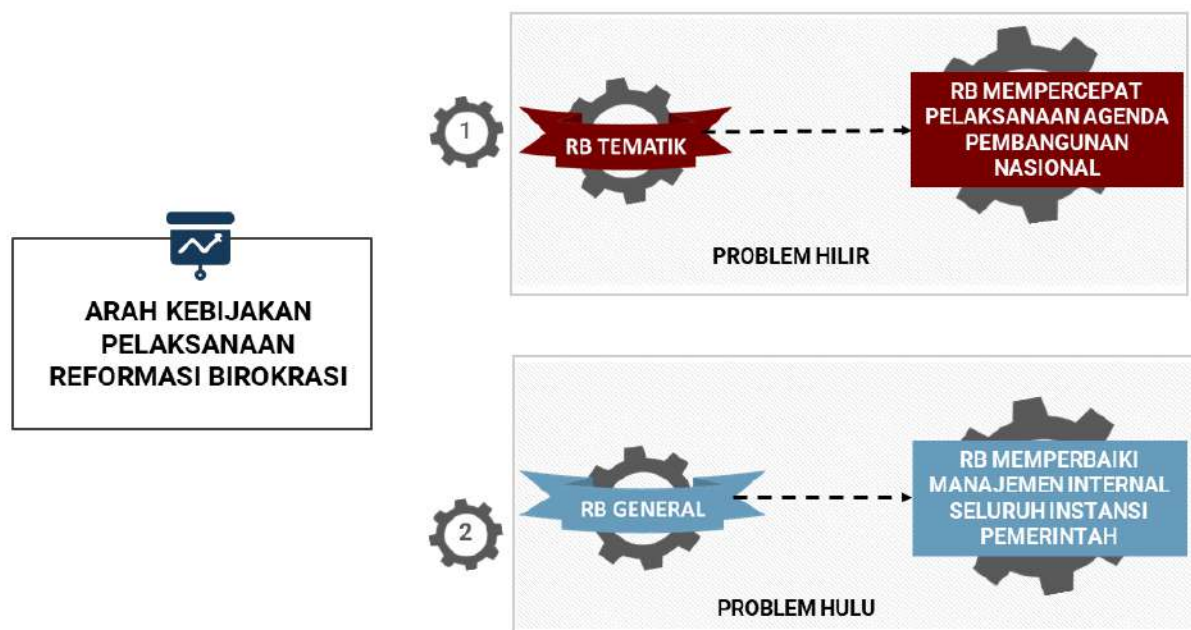
- 1) Terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang efektif, lincah, dan kolaboratif sebagai aspek *hard element*. Sasaran ini berkaitan dengan tata kelola pemerintahan (*governance*) yang mampu mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya melalui penciptaan hasil/dampak yang nyata bagi masyarakat dan pembangunan nasional, dengan kemampuan untuk selalu bersinergi dan cepat beradaptasi dalam merespon perubahan lingkungan strategis yang berciri VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*). Strategi utama untuk menciptakan tata kelola pemerintahan ini adalah dengan menjadikan teknologi informasi dan komunikasi sebagai instrumen utama dalam proses internal tata Kelola pemerintah yang baik dan penyediaan pelayanan publik yang berkualitas.
- 2) Terciptanya budaya birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang profesional sebagai aspek *soft element*. Sasaran ini berkaitan dengan budaya birokrasi yang mengedepankan nilai orientasi pelayanan, akuntabel, harmonis, kompeten, loyal, adaptif, dan kolaboratif dalam pelaksanaan tugas menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas dan mempercepat pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan nasional, serta diisi dengan ASN yang memiliki komitmen, kemampuan, motivasi, perilaku, kinerja dan daya saing yang tinggi.

2.2. Penajaman terhadap Kegiatan Utama

Pada *Road Map* RB 2020-2024 sebelum penajaman, kegiatan yang dilakukan diarahkan pada perbaikan berbagai aspek pemerintahan yang dikenal dengan delapan area perubahan. Delapan area perubahan ini meliputi Manajemen Perubahan, Deregulasi Kebijakan, Penataan Organisasi, Penataan Tata laksana, Penataan SDM Aparatur, Penguatan Akuntabilitas, Penguatan Pengawasan, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Pada *Road Map* RB 2020-2024 setelah penajaman, kegiatan RB tidak akan dikaitkan dengan delapan area perubahan melainkan akan berfokus pada pelaksanaan Kegiatan Percepatan (*acceleration*). Kegiatan percepatan adalah kegiatan yang dimaksudkan untuk mempercepat terwujudnya birokrasi digital serta kegiatan-kegiatan RB lain yang sudah dilaksanakan pada tahun-tahun sebelumnya yang perlu dipastikan keberlanjutannya.

2.3. Penajaman terhadap Fokus Pelaksanaan RB

Ekspektasi Presiden, masyarakat, dan dunia usaha atas pelaksanaan RB adalah menciptakan hasil/dampak yang dapat dirasakan secara nyata, cepat, dan tepat menyentuh isu/permasalahan faktual. RB juga diharapkan tidak hanya mempercepat penyelesaian isu hulu, yaitu masalah-masalah tata kelola pemerintahan yang terjadi di internal birokrasi, namun juga isu hilir yaitu masalah-masalah yang muncul di masyarakat dan terkait dengan agenda prioritas Pembangunan Nasional. Atas dasar hal tersebut, *Road Map* RB 2020-2024 setelah penajaman mengarahkan pelaksanaan RB ke dalam dua fokus yang disebut dengan “*double track*”, yaitu fokus penyelesaian isu hulu yang disebut dengan RB General, serta fokus penyelesaian isu hilir yang disebut dengan RB Tematik.



Gambar 2.2. *Double Track* Fokus Pelaksanaan RB
Sumber: Kementerian PANRB

2.4. Penajaman terhadap Ukuran Keberhasilan atau Indikator RB

Penajaman terhadap ukuran keberhasilan atau indikator RB dilakukan dengan menetapkan ukuran keberhasilan yang relevan untuk menggambarkan tujuan dan sasaran strategis RB serta menyinergikan beberapa indikator yang beririsan.

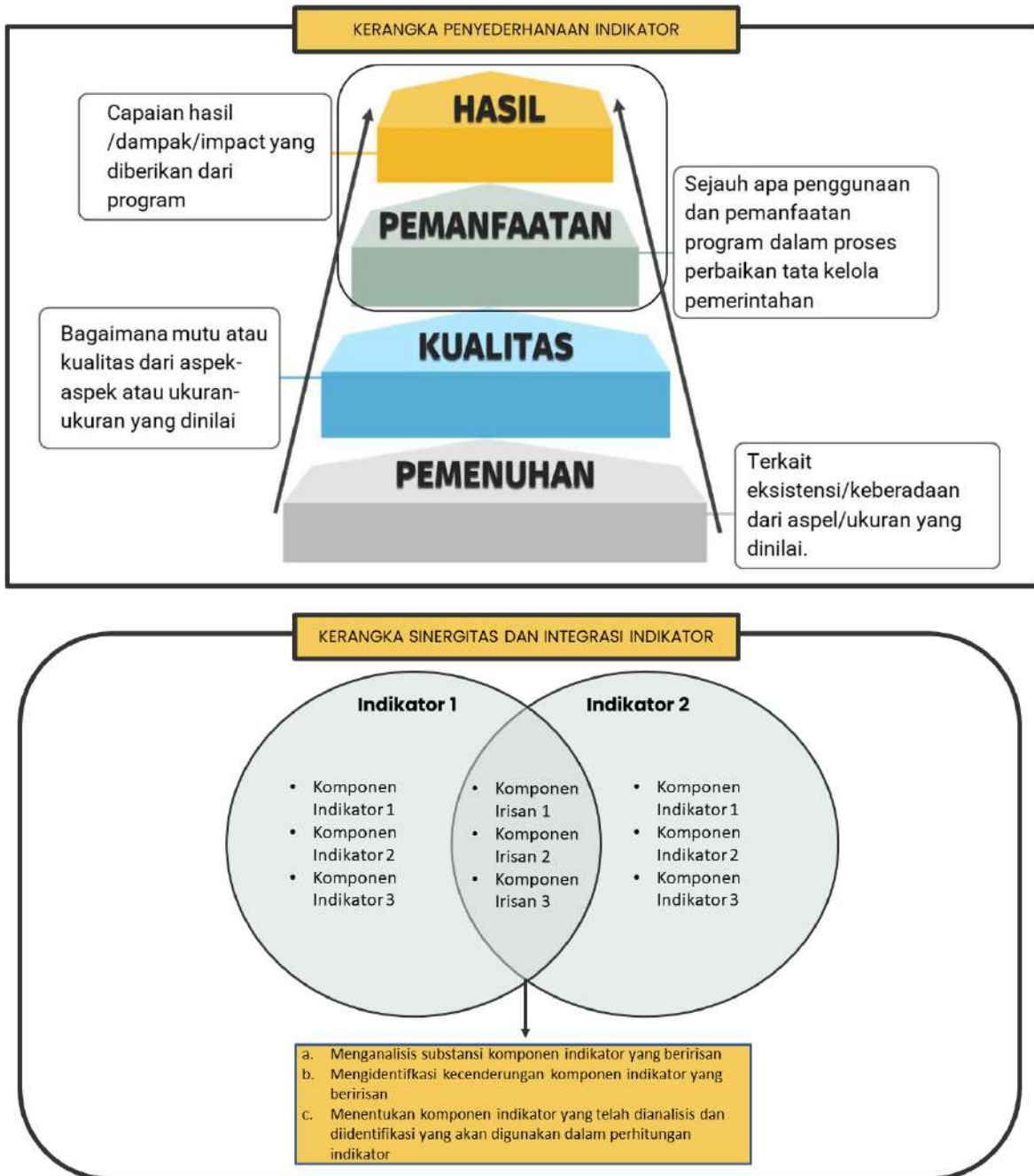
Untuk menunjukkan efektivitas RB dalam mengungkit Pembangunan Nasional dan meningkatkan kepercayaan masyarakat, maka ditentukanlah indikator tujuan yang berkualitas dampak (*impact*) yaitu terkait peningkatan capaian beberapa indikator Pembangunan Nasional dan daya saing global, dan indikator sasaran yang berkualitas hasil (*outcomes*) yaitu terkait hasil (*outcomes*) dari perbaikan tata kelola pemerintahan (*governance*) pada tingkat *intermediate outcomes dan immediate outcomes* pada aspek-aspek kunci birokrasi. Indikator yang digunakan merupakan ukuran yang dianggap paling reliabel dan relevan untuk mengukur tingkat implementasi dan hasil, bukan sekedar mengukur pemenuhan dan aspek administratif semata. Penajaman indikator juga dilakukan dengan mendorong sinergi, integrasi, dan penyederhanaan berbagai ukuran keberhasilan untuk menghindari adanya duplikasi pengukuran pada lebih dari satu ukuran keberhasilan dan mendorong ukuran yang berkualitas hasil, bukan proses yang rigid. Sehingga Indikator RB dapat memenuhi indikator yang *specific, measurable, achievable, relevant, and time-bound* (SMART) dan berorientasi pada hasil (*outcome*).

Beberapa permasalahan terkait implementasi indikator RB adalah sebagai berikut:

- 1) Belum terdapat peta keterkaitan antar komponen indikator indeks;
- 2) Masih terdapat redundansi atau duplikasi antar komponen indikator indeks;
- 3) Komponen indikator indeks masih banyak berfokus pada proses yang rigid;
- 4) Metode pengumpulan data indikator indeks kepada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah menggunakan metode *self-assessment* dengan aplikasi masing-masing yang waktunya bersamaan;
- 5) Metode penyampaian informasi hasil kepada masing-masing instansi yang dinilai belum terstandar.

Sinergi, integrasi, dan penyederhanaan indikator dilakukan dengan menganalisis komponen-komponen indikator indeks antara lain terkait beberapa hal, yaitu: 1) relevansinya dengan hasil yang akan diukur, 2) tidak fokus pada proses tetapi pada hasil, 3) penyederhanaan pengukuran, 4) sinergi/integrasi komponen yang memiliki kesamaan atau irisan. Pelaksanaan penyederhanaan, sinergi, dan integrasi dilakukan oleh kementerian/lembaga pengampu indikator dengan melibatkan Kementerian PANRB.

Pola sinergi, integrasi, dan penyederhanaan dapat diilustrasikan dalam gambar berikut:



Gambar 2.3. Pola Sinergitas, Integrasi, dan Penyederhanaan Indikator Indeks

Sumber: Kementerian PANRB

Berbagai indeks yang digunakan untuk mengukur keberhasilan RB pada tingkat meso dan mikro dalam *Road Map* RB 2020–2024 sebelum dan setelah penajaman terlihat dalam Tabel 2.1.

Tabel 2.1. Penggunaan Indikator Hasil Antara *Road Map* RB sebelum penajaman pada *Road Map* RB setelah penajaman

Area Perubahan	Indikator Hasil Antara Dalam <i>Road Map</i> RB sebelum penajaman	Kondisi sampai 2021	Dalam <i>Road Map</i> RB 2020-2024 setelah penajaman
Manajemen Perubahan	1. Indeks Kepemimpinan Perubahan	Belum tersedia	Indikator 1 tidak dilanjutkan
Penataan Peraturan Perundangan / Deregulasi Kebijakan	2. Indeks Reformasi Hukum 3. Indeks Kualitas Kebijakan	Sudah tersedia	Indikator 2 dan 3 dilanjutkan, disinergikan, dan disederhanakan, untuk mengukur
Penataan Organisasi/ Kelembagaan	4. Indeks Kelembagaan	Belum tersedia	Dilanjutkan dan disinergikan dengan Indikator 5
Penataan Tatalaksana	5. Indeks SPBE 6. Indeks Pengawasan Kearsipan 7. Indeks Pengelolaan Keuangan 8. Indeks Pengelolaan Aset	Indikator 5 s.d 8 sudah tersedia	Indikator 5 dilanjutkan Indikator 6 s.d 8 dilanjutkan, disederhanakan dan disinergikan ke dengan Indikator 5
	9. Indeks Pemerintahan Daerah	Indikator 9 belum tersedia	Indikator 9 tidak dilanjutkan
Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia	10. Indeks Profesionalitas ASN 11. Indeks Sistem Merit 12. Indeks Tata Kelola Manajemen ASN	Indikator 10 s.d 12 sudah tersedia	Indikator 10 s.d 12 diintegrasikan ke dalam Indikator 11

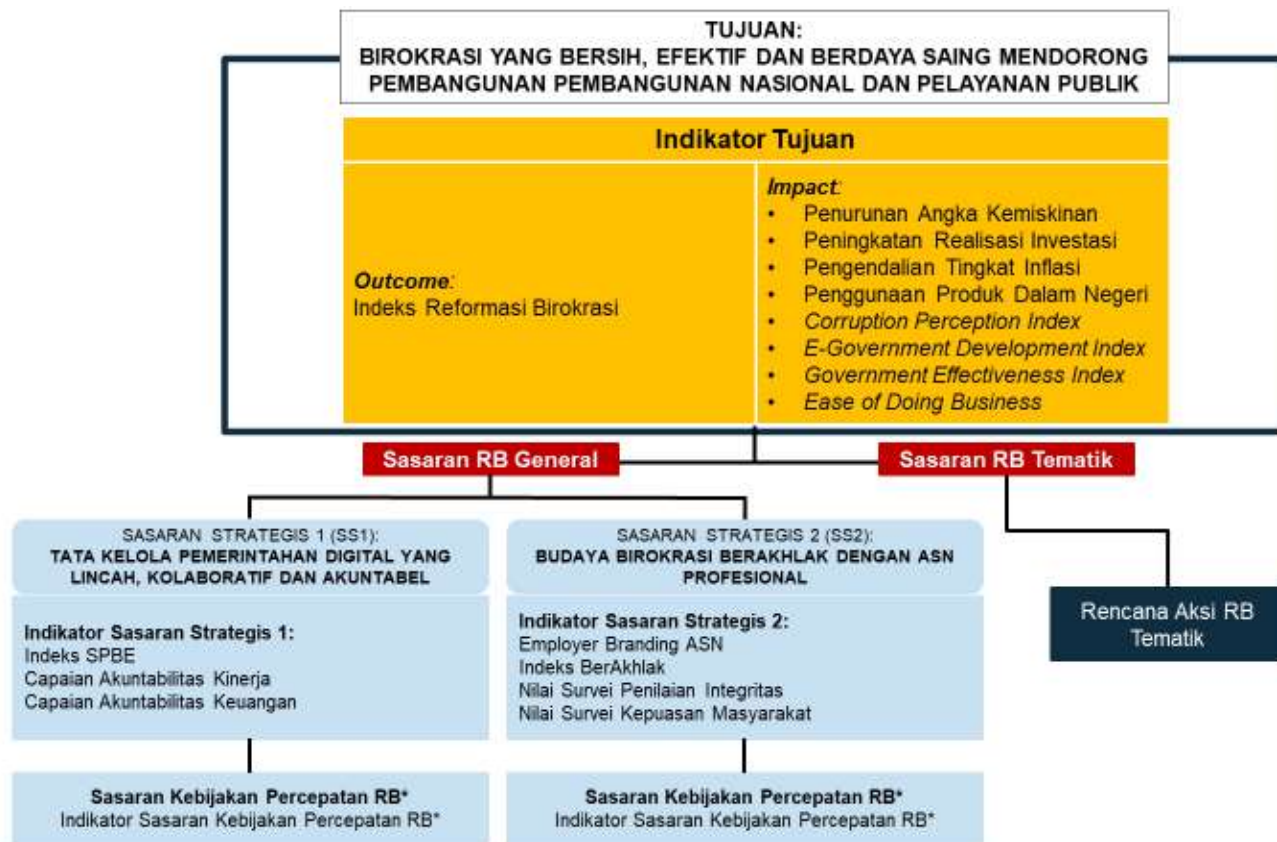
Area Perubahan	Indikator Hasil Antara Dalam <i>Road Map</i> RB sebelum penajaman	Kondisi sampai 2021	Dalam <i>Road Map</i> RB 2020-2024 setelah penajaman
Penguatan Akuntabilitas	13. Nilai SAKIP 14. Indeks Perencanaan Pembangunan	Indikator 13 sudah tersedia Indikator 14 sudah tersedia	Indikator 13 dan 14 dilanjutkan, disinergikan, disederhanakan
Pengawasan	15. Maturitas SPIP 16. Kapabilitas APIP (IACM) 17. Opini BPK 18. Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang & Jasa 19. Indeks Persepsi Anti Korupsi	Indikator 15-19 sudah tersedia	Indikator 15 dilanjutkan, disinergikan dengan Indikator 13 dan 14 Indikator 16 diintegrasikan dengan Indikator 15 Indikator 17 dilanjutkan dan ditambah tindak lanjut rekomendasi hasil audit Indikator 18 dilanjutkan, disederhanakan, disinergikan Indikator 5 Indikator 19 digantikan dengan Nilai hasil Survei Penilaian Integritas
Pelayanan Publik	20. Indeks Pelayanan Publik 21. Tingkat Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik 22. Survei Kepuasan Masyarakat	Indikator 20-22 sudah tersedia	Indikator 20 dan 21 dilanjutkan, disinergikan Indikator 22 dilanjutkan, disempurnakan

Sumber: Kementerian PANRB

Hal penting lainnya adalah memastikan adanya peta keterhubungan antar indikator dengan kondisi hasil RB yang akan diukur. Oleh karena itu, harus dibangun kerangka logis indikator kinerja RB dengan mengacu pada

kerangka logis hasil RB, yang meliputi: Tujuan, Sasaran strategis, Sasaran kebijakan, dan keluaran (*output*) kegiatan utama dari pelaksanaan RB.

Kerangka logis indikator kinerja RB setelah dilakukan penajaman dapat dilihat pada Gambar 2.4, sedangkan definisi operasional masing-masing indikator dapat dilihat pada Lampiran “D. Kamus Indikator”.



*) Dapat dilihat pada Bagian “B. Hasil dan Output yang Diharapkan dalam Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2022-2024 Level Meso”

Gambar 2.4. Kerangka Logis Indikator kinerja setelah Penajaman
Sumber: Kementerian PANRB

2.5. Target Kinerja Reformasi Birokrasi s.d 2024

Kinerja Pelaksanaan RB dicerminkan dengan pencapaian target kinerja sesuai dengan jenjang kinerja. Penjenjangan kinerja pelaksanaan RB sebagaimana telah dijelaskan dalam kerangka logis kinerja dan indikator kinerja RB pada gambar 2.2 dan 2.3, yaitu pada tingkat tujuan, sasaran strategis, sasaran kebijakan dan *output* kegiatan. Target kinerja pada tingkat pencapaian tujuan dan sasaran strategis RB sampai tahun 2024 dinyatakan dalam tabel berikut:

Tabel 2.2. Target Kinerja Tujuan RB

No.	Tujuan RB 2020-2024	Indikator Tujuan	Baseline 2021	Target 2024
1.	Terwujudnya birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya saing mendorong	Capaian Indeks Reformasi Birokrasi kementerian/ lembaga/pemerin	91,76% Kementerian/ Lembaga Minimal Baik	100% Kementerian/ Lembaga Minimal Baik

No.	Tujuan RB 2020-2024	Indikator Tujuan	Baseline 2021	Target 2024
	pembangunan nasional dan pelayanan publik	tah daerah	79,41% Provinsi Minimal Baik 25,79% Kab/Kota Minimal Baik	100% Provinsi Minimal Baik 70% Kab/Kota Minimal Baik
		Capaian Indikator Kinerja Pembangunan (Angka Kemiskinan, Pertumbuhan Investasi)	Angka Kemiskinan: 9,71 (Sep 2021) Pertumbuhan Investasi= 9,0% (2021/2020) Realisasi Penanaman Modal 2021: 901,0 Realisasi Penanaman Modal 2020: 826,3	Menurun Meningkat
		Capaian tiga Indikator Daya Saing Global (CPI, EGDI)	CPI: Skor 38 Peringkat 96 dari 180 negara (2021) EGDI: Peringkat ke 88 dari 193 negara (2021)	Meningkat

Sumber: Kementerian PANRB

Tabel 2.3. Target Kinerja Sasaran Strategis RB

No.	Sasaran Strategis RB 2020-2024	Indikator Sasaran Strategis	Baseline 2021	Target 2024
1.	Terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang lincah, kolaboratif, dan akuntabel	Indeks SPBE	Kementerian/ lembaga: 53,26% Baik Provinsi: 44,12% Baik Kab/Kota: 23,58% Baik	100% Kementerian/ lembaga Baik 80% Provinsi Baik 50% Kab/Kota Baik
		Capaian Akuntabilitas Kinerja	Kementerian/ lembaga: 93,75% Baik Provinsi:	100% kementerian/ lembaga/ pemerintah

No.	Sasaran Strategis RB 2020-2024	Indikator Sasaran Strategis	Baseline 2021	Target 2024
			100,00% Baik Kab/Kota: 66,73% Baik	daerah minimal Baik
		Capaian Akuntabilitas Keuangan	WTP Kementerian/ lembaga: 95% WTP Provinsi: 100% WTP Kab/Kota: 91,91%	100% kementerian/ lembaga/ pemerintah daerah WTP dengan tingkat tindak lanjut 80%
2.	Terciptanya Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional	Nilai Survei <i>Employer Branding</i> (sumber: Kementerian PANRB)	6,90% (2022)	7,66%
		Nilai Survei Indeks BerAKHLAK (sumber: Kementerian PANRB)	60,9% (2022)	67,142%
		Nilai Survei Penilaian Integritas (sumber: KPK)	Nilai rata-rata Kementerian/ lembaga: 81,1% Prov: 69,3% Kab/Kota: 71,4%	Nilai rata-rata kementerian/ lembaga/ pemerintah daerah meningkat
		Nilai Survei Kepuasan Masyarakat (sumber: Kementerian PANRB)	Nilai rata-rata Kementerian/ lembaga: 88,06 Prov: 86,15 Kab/Kota: 74,89	Nilai rata-rata kementerian/ lembaga/ pemerintah daerah meningkat

*Akan dihitung pada akhir tahun 2022

Sumber: Kementerian PANRB

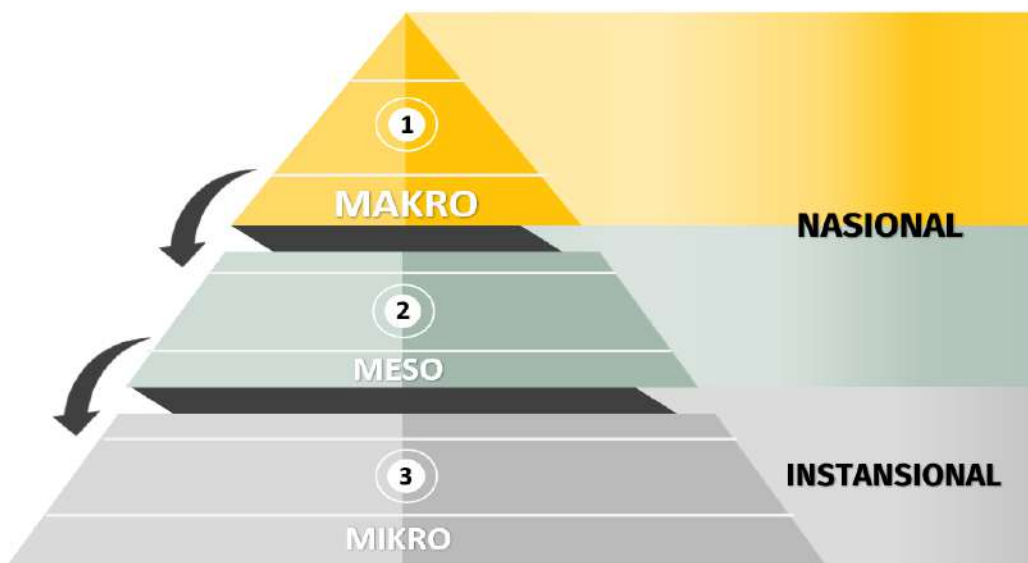
Sedangkan target kinerja pada sasaran kebijakan dan *output* kegiatan utama RB dapat dilihat pada Bagian “B. Hasil Serta Output yang Diharapkan dalam Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2022-2024 Level Meso”. Selain indeks yang

disebutkan di atas, pengusulan indeks baru terkait dengan RB, harus mendapatkan persetujuan dari UPRBN.

BAB 3
ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI PELAKSANAAN RB GENERAL
TAHUN 2022–2024

Penetapan strategi pada *Road Map* RB 2020–2024 setelah penajaman ini dilakukan secara kolaboratif melibatkan kementerian/lembaga pengampu kebijakan (*leading institution*) dengan memperhatikan prinsip logis, prioritas, kolaboratif, dan antisipatif. Logis berarti pemilihan kegiatan dilakukan melalui kerangka berpikir logis yang tepat, prioritas berarti memilih kegiatan yang paling mendesak untuk segera dilakukan, kolaboratif berarti pelaksanaan kegiatan dilakukan secara kolaboratif melibatkan banyak pengampu, serta antisipatif dengan memprediksi berbagai kemungkinan perkembangan lingkungan strategis dan *megatrend* ke depan.

Secara umum pelaksanaan RB General dibagi ke dalam dua tingkatan, yaitu Nasional dan Instansional. Pada tingkat Nasional, pelaksanaan RB terdiri atas level makro dan meso. Tingkat pelaksanaan makro mencakup penetapan arah kebijakan RB secara Nasional serta monitoring dan evaluasi pencapaian program-program RB pada level meso dan mikro. Tingkat pelaksanaan meso mencakup pelaksanaan kebijakan RB oleh instansi yang ditetapkan sebagai *leading institution*. Instansi tersebut bertanggung jawab dalam perumusan kebijakan-kebijakan inovatif, menerjemahkan kebijakan makro, mengkoordinasikan pelaksanaan kebijakan tersebut, melakukan monitoring dan evaluasi kemajuan pelaksanaannya, serta menyampaikan laporan hasil evaluasi tersebut TRBN.



Gambar 3.1. Level dalam Pelaksanaan RB Nasional
Sumber: Kementerian PANRB

Adapun tingkatan Instansional, atau disebut juga dengan tingkat pelaksanaan mikro, mencakup implementasi kebijakan/program RB yang telah ditetapkan pada tingkat makro dan meso di masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah serta program inovasi RB yang diperlukan masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah untuk mengakselerasi capaian tujuan dan sasaran strategis RB.

3.1. Strategi Level Makro

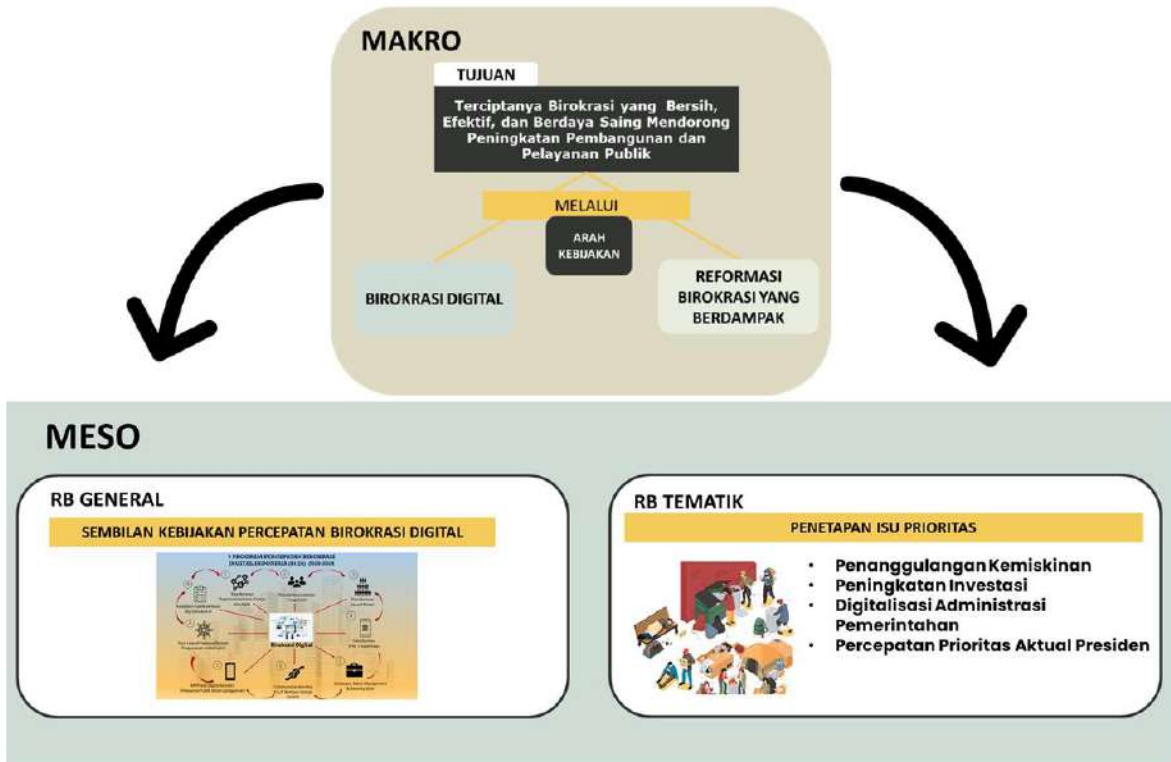
Strategi level makro adalah arah kebijakan RB 2020–2024 yang telah tertulis dalam Tujuan RB 2020–2024 yaitu Terciptanya Birokrasi yang Bersih, Efektif dan Berdaya Saing Mendorong Pembangunan Nasional dan Pelayanan Publik. Untuk mempercepat terwujudnya profil birokrasi tersebut, maka strategi RB diarahkan kepada dua hal, yaitu: 1) Mendorong Percepatan Digitalisasi Birokrasi serta 2) Melaksanakan RB Tematik untuk mendorong percepatan penyelesaian isu nasional, khususnya terkait dengan pengentasan kemiskinan, peningkatan investasi dan administrasi pemerintah.

Birokrasi digital diyakini sebagai strategi paling cepat untuk menciptakan pemerintahan yang lebih lincah, responsif, dan adaptif sehingga mampu mendorong percepatan berbagai program pembangunan nasional, meningkatkan kualitas pelayanan yang lebih cepat dan mudah, serta menekan terjadinya penyimpangan yang sangat mungkin terjadi apabila dilakukan secara manual tanpa teknologi. Adapun penetapan pengentasan kemiskinan, peningkatan investasi, dan administrasi pemerintah sebagai tema yang diangkat dalam RB Tematik dilakukan dalam rangka mendorong pemulihan ekonomi nasional pasca Pandemi COVID-19.

3.2. Strategi Level Meso

Strategi pada level meso dilaksanakan untuk memastikan berbagai arahan kebijakan RB level makro yang ditetapkan oleh Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional (KPRBN) dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional (TRBN) diterjemahkan ke dalam kegiatan-kegiatan utama yang efektif mencapai tujuan dan sasaran strategis RB.

Sebagaimana arah kebijakan RB Nasional 2020–2024 adalah untuk mempercepat terciptanya birokrasi digital dan mempercepat dampak pelaksanaan RB, maka terdapat dua strategi utama untuk melaksanakan arah kebijakan tersebut. Pertama, untuk mempercepat terciptanya birokrasi digital maka ditetapkan kebijakan percepatan dalam RB General; kedua, untuk mempercepat dampak pelaksanaan RB maka ditetapkan isu prioritas nasional dalam RB Tematik. Pada Kebijakan percepatan terdapat sembilan kebijakan birokrasi digital yang ditujukan untuk menciptakan pemerintahan yang lebih lincah, responsif, dan adaptif.



Gambar 3.2. Arah Kebijakan RB Nasional
Sumber: Kementerian PANRB

Terdapat sembilan kebijakan birokrasi digital yang ditetapkan menjadi strategi utama, yaitu:

- 1) Percepatan Transformasi Organisasi Berbasis Kinerja dan *Agile*. Sasaran dari kebijakan ini adalah “Terimplementasikannya Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi”. Melalui implementasi sistem kerja baru, birokrasi yang sangat hierarkis dan mengandalkan struktur yang sangat rigid diharapkan berubah menjadi organisasi yang lebih lincah. Transformasi ini dilakukan dengan memangkas struktur organisasi menjadi dua tingkat (*layer*) serta menghilangkan sekat-sekat yang menghambat koordinasi antar instansi.
- 2) Percepatan Transformasi Jabatan Fungsional. Sasaran dari kebijakan ini adalah “Terwujudnya Percepatan Transformasi Jabatan Fungsional”. Kebijakan ini dilakukan untuk membangun kompetensi pada jabatan fungsional (JF) dan membangun mekanisme kerja pasca penyederhanaan birokrasi. Transformasi Jabatan Fungsional ditujukan agar JF lebih berorientasi kepada kinerja output yang mendukung mekanisme kerja *agile organization* yang lebih kolaboratif, fleksibel, dan dinamis baik di dalam satu instansi maupun antar instansi pemerintah untuk memindahkan orientasi ASN dari otoritas dan komando kepada fungsi dan kinerja serta kolaborasi.
- 3) Percepatan Transformasi *Squad Model*. Sasaran dari kebijakan ini adalah “Terimplementasikannya kebijakan sistem kerja baru dengan model fleksibel bagi pegawai ASN”. Melalui sistem kerja baru yang berbasis *squad team*, organisasi diarahkan menjadi organisasi berbasis kinerja, karena seorang ASN dapat bekerja lintas departemen, bahkan lintas instansi sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

- 4) Percepatan Implementasi SPBE melalui Pembangunan *SuperApps*-Layanan Digital Pemerintah Terintegrasi. Sasaran dari kebijakan ini adalah “Terimplementasinya Kebijakan Arsitektur SPBE Nasional” yang menjadi kerangka dasar dalam melakukan keterpaduan layanan digital pemerintah. Untuk mendukung sasaran ini perlu dilakukan transformasi organisasi yang didukung dengan digitalisasi manajemen ASN, hal ini dilakukan agar manajemen kepegawaian dan manajemen kinerja antar instansi dapat terkoneksi satu sama lain. Mengingat masalah yang saat ini terjadi adalah sistem informasi kepegawaian masih tersebar di beberapa kementerian/lembaga, data belum terintegrasi, pemanfaatan data, dan informasi kepegawaian untuk perumusan kebijakan masih minim, dan kapasitas SDM pengelola kepegawaian belum optimal. Untuk itu, keterpaduan dalam pengelolaan manajemen kepegawaian dan manajemen kinerja yang tentunya memerlukan bagi pakai data dan informasi, aplikasi, maupun infrastruktur pendukung yang nantinya dapat berguna sebagai basis data dalam pengelolaan ASN secara nasional melalui sebuah *SuperApps*. Selain itu *SuperApps* tentunya perlu juga dibangun untuk memenuhi kebutuhan sistem informasi dalam rangka kebutuhan keterpaduan layanan digital lainnya, dimana seluruh sistem elektronik di pemerintahan perlu dipetakan dan disatukan sesuai dengan klasifikasi referensinya untuk dimanfaatkan menjadi satu sistem berbagi pakai terintegrasi.
- 5) Percepatan Implementasi Manajemen Talenta dan Mobilitas SDM ASN. Sasaran dari kebijakan ini adalah “Terselenggaranya Manajemen Talenta ASN yang Efektif dan Efisien”. Kebijakan ini dilakukan untuk mendukung mekanisme kerja *agile* yang dapat dilakukan dengan kebijakan talenta dan karir, melalui strategi akuisisi talenta, strategi klasifikasi talenta, penyiapan *talent pool*, strategi mobilitas talenta, strategi pengembangan talenta, strategi retensi talenta dan strategi suksesi yang baik.
- 6) Penguatan Kerja Kolaboratif (*collaborative working*) berbasis kinerja melalui SAKP Sistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (SAKP). Sasaran dari kebijakan ini adalah “Terimplementasikannya Sistem Perencanaan, Penganggaran dan Informasi Kinerja yang Terintegrasi, Berbasis Teknologi Informasi yang Mendorong Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah”. Kebijakan ini dilakukan untuk memperkuat sinergitas dan kolaborasi antar lembaga agar pencapaian sasaran RB dapat lebih terasa dampaknya pada pencapaian tujuan/sasaran pembangunan nasional. Melalui SAKP, setiap kementerian/lembaga/pemerintah daerah dapat dipastikan dan diukur kontribusi akuntabilitas kinerjanya secara terukur sesuai peran masing-masing dalam pencapaian target-target kinerja prioritas pemerintah yang telah ditetapkan dalam RPJMN/RPJMD, RKP/RKPD. Tiap-tiap kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang terkait harus saling berkolaborasi dalam pencapaian tujuan/sasaran pembangunan sesuai tugas dan fungsinya sejak fase perencanaan, fase pelaksanaan, dan monitoring dan evaluasi.
- 7) Pembangunan MPP dan MPP *Digital Services*. Kebijakan ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik menjadi lebih prima, cepat, dan efisien melalui penggunaan teknologi informasi yang murah dan mudah diakses oleh masyarakat. Sasaran dari kebijakan ini adalah “Terbangunnya Pelayanan Publik Digital (*Digital Services*)”, yaitu berbagai

layanan yang bisa diakses masyarakat melalui dunia digital, sehingga dapat meningkatkan efisiensi waktu, biaya, efektivitas kerja dan transparansi bagi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan swasta.

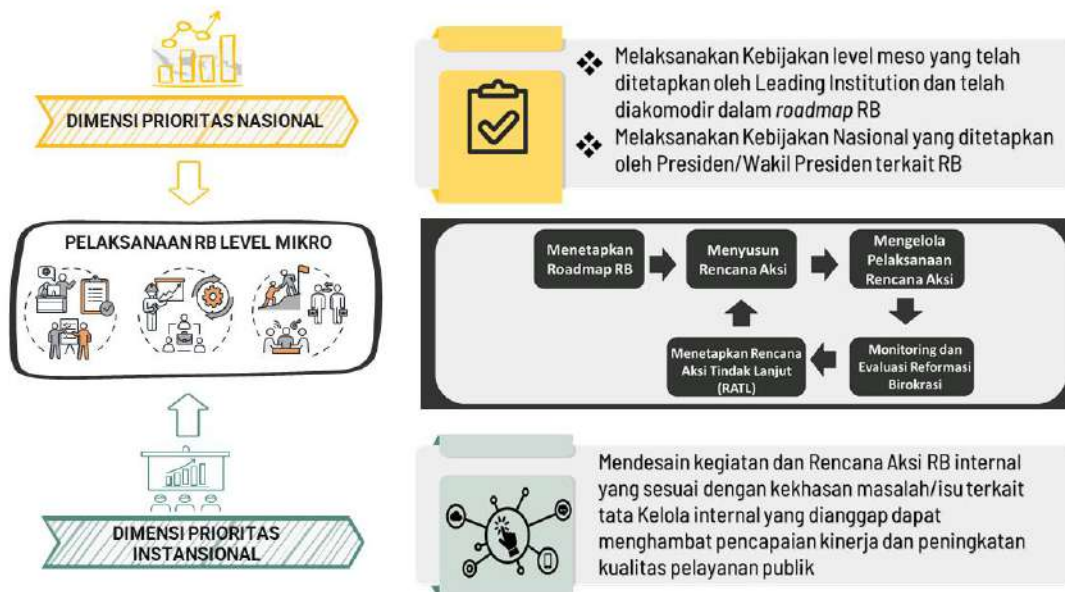
- 8) Penguatan Pengawasan dengan *four line of defense*. Sasaran dari kebijakan ini adalah “Meningkatnya Kualitas Pengawasan” yang dilakukan oleh berbagai unsur, yaitu pengawasan manajerial secara berjenjang oleh internal instansi, pengawasan fungsional oleh internal dan eksternal instansi, pengawasan oleh masyarakat melalui pengaduan masyarakat, serta optimalisasi tindak lanjut hasil pengawasan untuk perbaikan berkelanjutan. Keempat unsur ini perlu kolaborasi dengan baik mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan monev tindak lanjut hasil pengawasan dengan memanfaatkan teknologi informasi yang terintegrasi. Sehingga pelaksanaan dan hasil pengawasan dapat lebih efektif, efisien, dan berdampak pada percepatan pencapaian tujuan, sasaran pembangunan dan instansi serta penurunan praktek penyalahgunaan wewenang, korupsi, kolusi, nepotisme (KKN). Selama ini hasil pengawasan tidak dijadikan bahan untuk perbaikan kebijakan, tata kelola dan kualitas kebijakan (*double loop learning*) secara berkelanjutan (*continuous improvement*). Untuk mencapai birokrasi digital sistem pengawasan perlu diperkuat dengan sinergi dan kolaborasi antar organisasi didukung dengan aparat yang profesional (*internal audit capability model*) dan independensi aparat (*clear flow of authority*), serta menggunakan sistem informasi manajemen pengawasan yang terintegrasi antar instansi pengawasan yang terkait, sehingga sistem pengawasan mampu menjadi peringatan dini (*Early Warning System*) adanya praktik penyalahgunaan wewenang, korupsi, kolusi, nepotisme (KKN).
- 9) Penguatan Kebijakan Publik berbasis bukti dengan *Big Data* dan *Artificial Intelligent*, muara dari pemanfaatan teknologi atau SuperApps adalah penyediaan data secara real time dan mutakhir yang dapat digunakan sebagai basis pengambilan keputusan serta penyusunan kebijakan publik berbasis kecerdasan buatan. Sasaran dari kebijakan ini adalah “Meningkatnya Kualitas Kebijakan dan Regulasi”, yaitu setiap kebijakan publik dan regulasi yang akan diterbitkan oleh instansi harus berdasarkan pada bukti dari sumber data relevan dan valid sehingga kualitas kebijakan yang akan diterbitkan dan diimplementasikan menjadi lebih efektif karena dapat menjadi solusi dalam setiap isu strategis yang menjadi latar belakang terbitnya kebijakan dan regulasi. Dalam upaya mewujudkan sasaran ini diperlukan peningkatan kualitas data dan informasi pemerintah sehingga tentunya diperlukan penguatan sistem statistik nasional, baik dalam penyelenggaraan statistik dasar maupun statistik sektoral.

Selain sembilan kebijakan birokrasi digital tersebut, terdapat kebijakan percepatan lain yang perlu dipastikan keberlanjutannya. Kebijakan-kebijakan percepatan ini diupayakan agar dapat berjalan secara bersamaan sehingga fokus sasaran strategis RB dapat tercapai secara keseluruhan, sesuai dengan fokus arahan dan sasaran *Road Map* RB 2020-2024 setelah penajaman. Rincian kebijakan percepatan serta kegiatan utamanya dapat dilihat pada Bagian “B. Hasil Serta Output yang Diharapkan Dalam Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2022-2024 Level Meso”.

Selanjutnya, pelaksanaan setiap kegiatan utama dilakukan oleh kementerian/lembaga yang menjadi *leading institution*. *Leading institution* adalah kementerian/lembaga yang memiliki peran, kewenangan, dan tanggung jawab menetapkan kebijakan dan standar pada area-area yang terkait dengan pelaksanaan RB. Lebih lanjut, kementerian/lembaga yang memiliki peran sebagai *leading institution* dalam mengawal area yang terkait RB dijelaskan pada bagian selanjutnya.

3.3. Strategi Level Mikro

Pelaksanaan RB pada level mikro harus didasari pada dua dimensi, yaitu dimensi Prioritas Nasional dan dimensi Prioritas Instansional. Pelaksanaan RB level mikro yang didasari Prioritas Nasional berarti pelaksanaan RB mikro harus sesuai dan selaras dengan seluruh kebijakan nasional terkait RB yang telah ditetapkan dalam kebijakan di level makro dan meso yang bersifat *mandatory*. Sedangkan pelaksanaan yang didasari pada dimensi Prioritas Instansional adalah pelaksanaan RB untuk mengakomodir kebutuhan untuk pemecahan masalah tata kelola internal kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang masih menjadi kendala dalam penyediaan pelayanan publik yang berkualitas dan peningkatan kinerja yang berkelanjutan. Strategi pelaksanaan RB level mikro akan dimonitor dan dievaluasi serta menjadi bagian dari evaluasi RB. Pelaksanaan RB level mikro dapat diilustrasikan dalam gambar berikut:



Gambar 3.3. Pelaksanaan RB Level Mikro

Sumber: Kementerian PANRB

Terdapat lima tahapan dalam pelaksanaan RB pada level mikro yaitu:

- 1) Menetapkan *Road Map* RB;
- 2) Menyusun rencana aksi pelaksanaan RB;
- 3) Mengelola pelaksanaan rencana aksi;
- 4) Monitoring dan Evaluasi RB; serta
- 5) Menetapkan Rencana Aksi Tindak Lanjut (RATL) yang akan menjadi masukan penyusunan rencana aksi tahun berikutnya.

Tahap pertama, yaitu menetapkan *Road Map* RB adalah tahapan yang paling penting dan menentukan arah pelaksanaan RB setiap kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Hal-hal minimal yang perlu ditetapkan dalam *Road Map* RB kementerian/lembaga/pemerintah daerah antara lain:

- 1) Isu strategis terkait tata kelola pemerintah baik Nasional maupun Instansional;
- 2) Capaian RB Instansional;
- 3) Tujuan dan sasaran strategis RB Instansional;
- 4) Strategi dan program RB Instansional baik general maupun tematik; serta
- 5) Manajemen/pengelolaan RB Instansional.

Bagi kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang telah memiliki *Road Map* RB, perlu menyesuaikan dengan *Road Map* RB setelah penajaman ini. Kemudian untuk memastikan kebijakan dalam *Road Map* RB dapat dilaksanakan, maka kementerian/lembaga/pemerintah daerah perlu menyelaraskan *Road Map* RB dengan rencana jangka menengah (RPJM/Renstra) dan memastikan kebijakan yang ditetapkan dalam *Road Map* RB mendapatkan alokasi pembiayaan.

Tahap kedua, yaitu menyusun rencana aksi adalah tahapan untuk mengoperasionalkan strategi dan program yang telah ditetapkan dalam *Road Map* RB instansi. Rencana aksi minimal berisi:

- 1) Rincian kegiatan;
- 2) Indikator *output* dari rincian kegiatan;
- 3) Target;
- 4) Waktu pelaksanaan; serta
- 5) Penanggung jawab.

Tahap ketiga, yaitu mengelola pelaksanaan rencana aksi, yaitu pelaksanaan dan pemantauan pelaksanaan rencana aksi. Setelah rencana aksi disusun dan penanggung jawab kegiatan ditetapkan, maka Tim atau Unit Pengelola RB Internal (*Strategic Transformation Unit* (STU)) perlu memastikan pelaksanaannya melalui monitoring secara berkala. Pelaksanaan rencana aksi dilakukan dan menjadi tanggung jawab unit/perangkat daerah terkait serta dikoordinasikan oleh Tim atau Unit Pengelola RB Internal yang menangani hal tersebut.

Tahap keempat, yaitu Monitoring dan evaluasi RB yang dilakukan untuk:

- 1). Memantau keberhasilan pelaksanaan RB dengan Mengukur ketercapaian target pada indikator sasaran dan tujuan RB serta indikator lain yang terkait RB;
- 2). Menilai keberhasilan/efektivitas rencana aksi;
- 3). Menilai kualitas pengelolaan RB internal. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi RB dilakukan secara berkala minimal setiap 6 (enam) bulan, yang dilakukan secara internal oleh masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah.

Tahap kelima, yaitu melakukan tindak lanjut dari hasil monitoring dan evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya. Pada tahap ini kementerian/lembaga/pemerintah daerah telah mendapatkan gambaran keberhasilan maupun ketidakberhasilan RB dan telah mengidentifikasi hal-hal yang perlu segera disempurnakan serta melakukan tindak lanjut perbaikan.

3.4. Monitoring dan Evaluasi Keberhasilan Reformasi Birokrasi

3.4.1. Ruang Lingkup Monitoring dan Evaluasi

Ruang lingkup monitoring dan evaluasi terbagi menjadi dua level, yakni di tingkat nasional (RB Nasional) dan di tingkat instansi (RB Instansional). Adapun monitoring dan evaluasi akan berfokus pada capaian hasil pelaksanaan RB baik *output* (keluaran) maupun *outcome* (hasil). Monitoring dan evaluasi di tingkat nasional dilakukan oleh UPRBN, di tingkat instansi dilakukan oleh *leading institution* dan UPRBN.

3.4.2. Waktu Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi

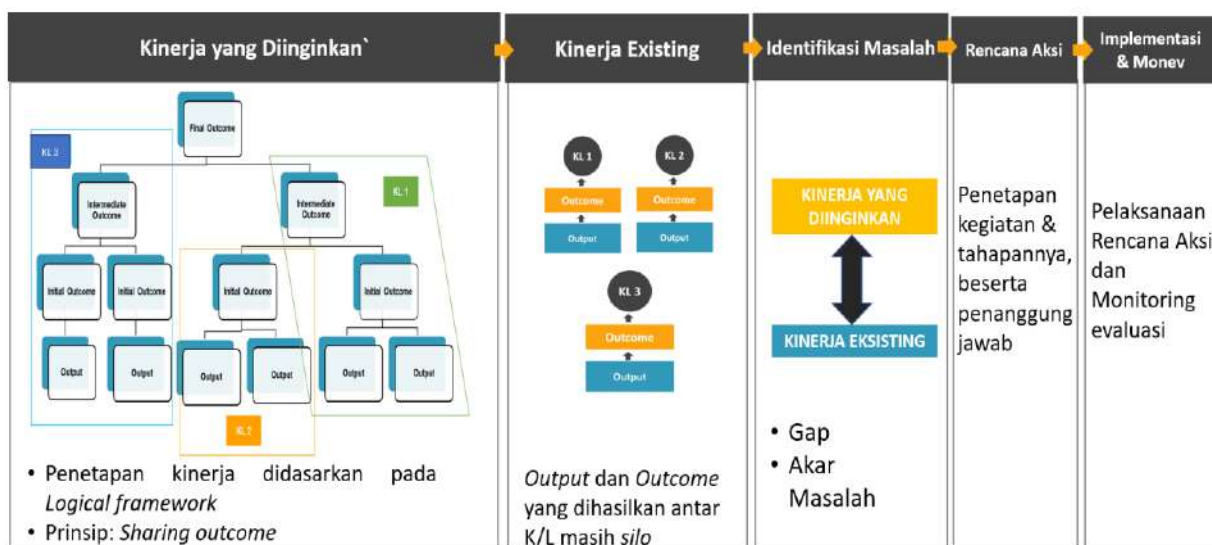
Monitoring dilakukan secara semesteran melalui forum monev antar *leading institutions* dengan melibatkan UPRBN, TRBN, TIRBN, TPKRBN, dan KPRBN. Sedangkan, evaluasi dilakukan secara tahunan melalui pelaporan hasil evaluasi oleh UPRBN dengan mengkompilasi laporan hasil evaluasi dari *leading institutions* yang disampaikan kepada KPRBN dan TRBN dengan tembusan kepada TIRBN dan TPKRBN. Pengaturan mengenai evaluasi secara khusus akan ditetapkan dalam Peraturan Menteri PANRB baru pengganti Peraturan Menteri PANRB Nomor 26 Tahun 2020 tentang Penilaian Mandiri Pelaksanaan RB.

BAB 4 STRATEGI PELAKSANAAN RB TEMATIK TAHUN 2022–2024

RB Tematik dirumuskan untuk menjawab tuntutan percepatan dampak konkrit RB terhadap isu yang ada di hilir, yaitu capaian Pembangunan Nasional. Pelaksanaan RB Tematik tersebut tidak akan terwujud jika tidak diikuti dengan strategi dan pengelolaan yang tepat.

Melalui RB Tematik, kementerian/lembaga/pemerintah daerah dapat lebih fokus dalam mempercepat terwujudnya kinerja yang telah ditentukan dengan menetapkan tema dalam RB tematik. Tema dalam RB Tematik ditentukan oleh tingkat makro (KPRBN). RB Tematik dilaksanakan di tingkat makro atau nasional yang wajib dilaksanakan oleh kementerian/lembaga yang telah ditetapkan sebagai koordinator (*leading sector*) maupun instansi pelaksana (*implementing agency*). Sedangkan *non-implementing agency* merupakan kementerian/lembaga selain *implementing agency* dan *leading sector* yang dapat menginisiasi secara mandiri untuk melaksanakan RB Tematik berdasarkan tema yang telah ditetapkan oleh tingkat makro.

Konsep RB Tematik juga merupakan upaya dan sarana untuk mengurai dan menjawab atau mengatasi akar permasalahan tata kelola pemerintahan (*debottlenecking*) yang memang dirasakan secara langsung oleh masyarakat dan menjadi penyebab tidak tercapainya tujuan dan sasaran dari RB Tematik yang telah ditetapkan. Dengan teratasinya akar masalah dalam tata kelola tersebut maka diharapkan dapat mempercepat tercapainya tujuan dan sasaran kebijakan pembangunan serta terwujudnya kondisi yang diharapkan masyarakat. Berikut kerangka logis RB Tematik dapat dilihat pada Gambar 4.1.



Gambar 4.1. Kerangka Logis RB Tematik Makro
Sumber: Kementerian PANRB

Selanjutnya untuk percepatan terwujudnya hasil RB Tematik tersebut, maka diperlukan tahapan RB Tematik Mikro yang akan dijelaskan secara lebih rinci dalam pedoman teknis turunan dari peraturan menteri ini.

RB Tematik merupakan strategi baru dalam *Road Map* RB 2020–2024 yang memiliki waktu pelaksanaan hingga tahun 2024. Dengan waktu yang terbatas, ditetapkan empat (4) tema pelaksanaan RB Tematik yaitu:

1. Pengentasan Kemiskinan. RB Tematik pengentasan kemiskinan ditujukan agar program dan kegiatan pengentasan kemiskinan yang ada dan telah menggunakan sumber daya yang besar dapat berdampak optimal terhadap penurunan angka kemiskinan. RB Tematik pengentasan kemiskinan akan mendukung keberhasilan pengentasan kemiskinan dengan berfokus pada aspek tata kelola pengentasan kemiskinan. Secara spesifik, hal tersebut dapat dilakukan penguatan sinergi dan kolaborasi melalui perbaikan proses bisnis, perbaikan data, perbaikan regulasi/kebijakan, penyediaan dukungan teknologi dan informasi, serta reformulasi program/kegiatan agar lebih tepat sasaran.
2. Peningkatan Investasi. RB Tematik peningkatan investasi ditujukan untuk mewujudkan kondisi iklim investasi yang kondusif sehingga memiliki daya saing masuknya investasi dengan memperkuat penerapan *omnibus law* dan meningkatkan indeks daya saing (*competitiveness index*). RB Tematik peningkatan investasi akan mendukung peningkatan investasi dengan berfokus pada aspek tata kelola peningkatan investasi melalui perbaikan proses bisnis, perbaikan data, perbaikan regulasi/kebijakan, penyediaan dukungan teknologi dan informasi, serta reformulasi program/kegiatan agar lebih tepat sasaran.
3. Digitalisasi Administrasi Pemerintahan. Secara umum, pelaksanaan RB Tematik digitalisasi administrasi pemerintahan ditujukan untuk menciptakan birokrasi tangkas dan pelayanan publik berbasis digital. Dukungan RB Tematik pada digitalisasi administrasi pemerintahan berfokus akan diarahkan pada percepatan capaian agenda pembangunan nasional, misalnya penanganan stunting.
4. Percepatan Prioritas Aktual Presiden. Perbaikan dan penguatan tata kelola yang dilakukan melalui pelaksanaan RB dilakukan untuk merespon dan mengawal hal-hal mendesak sesuai dengan arahan Presiden. Hal ini dilakukan agar pemerintah dapat memitigasi risiko yang dapat berdampak serius kepada masyarakat. Adapun prioritas dan aktual presiden yang harus segera direspon yaitu peningkatan penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN) dan pengendalian Inflasi.

BAB 5
PENGELOLA RB NASIONAL

Agar pelaksanaan RB dapat berjalan dengan baik, maka perlu dilakukan pengelolaan yang baik pula. Untuk itu perlu dibentuk tim yang berperan untuk melakukan pengelolaan RB agar seluruh rencana aksi dapat dilaksanakan sesuai dengan target dan jadwal yang telah ditentukan. Organisasi pelaksanaan RB sesuai dengan level pelaksanaan kebijakan RB itu sendiri, yaitu makro, meso, dan mikro.

Tabel 5.1. Pelaksana RB Nasional

Level Pelaksanaan	Ruang Lingkup Pelaksanaan Peran	Pelaksana
Makro	Menetapkan strategi dan arah kebijakan RB Nasional serta melakukan monitoring dan evaluasi pencapaian hasil RB Nasional	<ul style="list-style-type: none">● Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional (KPRBN)● Sekretariat Eksekutif KPRBN● Tim Reformasi Birokrasi Nasional (TRBN)
Meso	Menetapkan kebijakan turunan dari strategi dan arah kebijakan level makro, serta memastikan pelaksanaan kebijakan tersebut oleh seluruh kementerian/lembaga/pemerintah daerah	<ul style="list-style-type: none">● Unit Pengelola Reformasi Birokrasi Nasional (UPRBN)● Tim Independen Reformasi Birokrasi Nasional (TIRBN)● Tim Penjamin Kualitas Reformasi Birokrasi Nasional (TPKRBN)● Kementerian/lembaga <i>Leading Institution</i>● Kementerian/lembaga <i>Leading Sector</i>
Mikro	Mengimplementasikan seluruh kebijakan RB yang telah ditetapkan pada tingkat makro dan meso, serta mengelola pelaksanaan setiap program dan kegiatan mikro RB agar dapat terlaksana dengan masif dan komprehensif pada setiap unit kerja	Masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah

Sumber: Kementerian PANRB

Secara lebih rinci, peran dan tugas dari setiap pelaksana RB Nasional adalah sebagai berikut:

5.1. Pelaksana Level Makro

Pelaksanaan RB Nasional pada level makro adalah untuk memastikan RB mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui penetapan arah kebijakan RB, penetapan kebijakan prioritas RB, serta penyempurnaan regulasi nasional yang terkait dengan upaya pelaksanaan RB. Wakil Presiden sebagai Ketua Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional (KPRBN) berhak menetapkan arah kebijakan RB sesuai dengan prioritas pembangunan Presiden dan Wakil Presiden. Dalam melaksanakan tugasnya, Ketua KPRBN dibantu oleh Sekretariat Eksekutif KPRBN yang bertugas atas nama Ketua KPRBN untuk mengorkestrasi, mengkoordinasikan, mengkonsolidasikan, serta mengevaluasi berbagai kebijakan yang terkait dengan RB kepada kementerian/lembaga.

- 1) Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional (KPRBN) bertugas untuk:
 - a. Menetapkan arah kebijakan nasional sebagai landasan pelaksanaan RB untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik;
 - b. Menetapkan kebijakan dan program strategis pelaksanaan RB;
 - c. Menyelesaikan permasalahan dan hambatan pelaksanaan RB yang tidak dapat diselesaikan oleh TRBN; dan
 - d. Menyampaikan laporan secara berkala atau sewaktu waktu apabila diperlukan kepada Presiden.
- 2) Sekretariat Eksekutif KPRBN bertugas untuk menyiapkan dukungan administrasi, teknis dan substansi kepada ketua KPRBN.
- 3) Tim Reformasi Birokrasi Nasional (TRBN) bertugas untuk:
 - a. Merumuskan kebijakan dan strategi operasional RB Nasional;
 - b. Memantau dan mengevaluasi kemajuan pelaksanaan RB Nasional;
 - c. Menetapkan langkah-langkah yang diperlukan untuk menegakkan kepatuhan atas standar-standar bagi pelaksanaan program RB;
 - d. Melaksanakan komunikasi secara berkala dengan para pemangku kepentingan (*stakeholders*); dan
 - e. Melaporkan kemajuan pelaksanaan RB Nasional kepada KPRBN.

5.2. Pelaksana Level Meso

- 1) Unit Pengelola Reformasi Birokrasi Nasional (UPRBN) sebagai koordinator dalam gabungan *Leading Institution* bertugas untuk:
 - a. Membantu TRBN dalam mengkoordinasikan perumusan kebijakan operasional RB Nasional;
 - b. Membantu TRBN dalam mengimplementasikan berbagai kebijakan pelaksanaan RB Nasional, baik bersifat makro, meso maupun mikro;
 - c. Memantau perkembangan kemajuan pelaksanaan RB Nasional;
 - d. Memberikan saran dan masukan atas hasil evaluasi pelaksanaan RB pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang dilaksanakan oleh Kementerian PANRB; dan
 - e. Melaporkan kemajuan pelaksanaan RB nasional setiap triwulan kepada TRBN.

- 2) Tim Independen Reformasi Birokrasi Nasional (TIRBN) berfungsi memberikan saran dan masukan secara independen kepada TRBN dan KPRBN tentang pelaksanaan RB.
- 3) Tim Penjamin Kualitas Reformasi Birokrasi Nasional (TPKRBN) merupakan tim yang dibentuk untuk mendukung pelaksanaan tugas TRBN, yang memiliki tugas untuk:
 - a. Memastikan pelaksanaan RB sesuai dengan *Grand Design* RB Tahun 2010-2025 dan *Road Map* RB 2020-2024;
 - b. Memberikan saran pemecahan masalah terkait dengan penjamin kualitas pelaksanaan program RB Nasional kepada KPRBN;
 - c. Melakukan identifikasi dan analisis terhadap kemungkinan/risiko kegagalan pelaksanaan RB dan mengusulkan rencana mitigasi risiko;
 - d. Melaksanakan monitoring dan evaluasi pada beberapa kementerian/lembaga tertentu terhadap pelaksanaan RB; dan
 - e. Perumusan rekomendasi terhadap hasil penjamin kualitas, monitoring dan evaluasi dalam rangka pemberian rekomendasi kepada komite pengarah.
- 4) Kementerian/Lembaga yang ditunjuk sebagai *Leading Institution* adalah pihak yang ikut mengawal pelaksanaan RB bertugas untuk merumuskan dan mengkoordinasi pelaksanaan kebijakan, melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan, memberikan pembinaan dan pelatihan perumusan kebijakan, dan melaporkan pelaksanaan kebijakan kepada TRBN.

Tabel 5.2. *Leading Institution* dalam RB

No.	<i>Instansi Pemerintah</i>	Peran
1.	Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi	<ul style="list-style-type: none">● Perumusan kebijakan aparatur negara yang berkualitas;● Perumusan kebijakan dan strategi operasional RB Nasional;● Pembinaan dan Pengawasan kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam pelaksanaan kebijakan RB nasional;● Perumusan kebijakan kelembagaan dan tata laksana nasional;● Perumusan kebijakan pelayanan publik nasional.
2.	Kementerian Dalam Negeri	<ul style="list-style-type: none">● Pembinaan dan Pengawasan pemerintah daerah dalam pelaksanaan kebijakan RB nasional.
3.	Kementerian Keuangan	<ul style="list-style-type: none">● Merumuskan dan mengawasi penganggaran dalam perencanaan serta pelaksanaan pembangunan nasional.● Pelaksanaan integrasi perencanaan

No.	Instansi Pemerintah	Peran
		dan penganggaran. <ul style="list-style-type: none">● Pengelolaan Barang Milik Negara (BMN).
4.	Kementerian PPN/ Badan Perencanaan Pembangunan Nasional	<ul style="list-style-type: none">● Sinkronisasi dan kolaborasi perencanaan, serta pelaksanaan pembangunan nasional.● Pelaksanaan integrasi perencanaan dan penganggaran.
5.	Kementerian Komunikasi dan Informatika	<ul style="list-style-type: none">● Penerapan layanan internal pemerintah berbasis elektronik yaitu implementasi aplikasi umum SPBE dan pengembangan inovasi internal.● Penguatan kualitas infrastruktur SPBE.● Integrasi layanan publik berbasis elektronik (<i>e-service</i>).
6.	Kementerian Hukum dan HAM	<ul style="list-style-type: none">● Sinergitas regulasi berbasis simplifikasi.● Partisipasi publik dalam pembentukan peraturan perundang-undangan.
7.	Lembaga Administrasi Negara	<ul style="list-style-type: none">● Peningkatan kompetensi ASN sesuai kebutuhan pembangunan nasional.● Peningkatan pelaksanaan <i>Evidence based policy</i>.
8.	Badan Kepegawaian Negara	<ul style="list-style-type: none">● Koordinasi implementasi kebijakan terkait manajemen ASN.● Pemutakhiran data PNS.
9.	Badan Pemeriksa Keuangan	<ul style="list-style-type: none">● Mengawal kualitas pertanggungjawaban penggunaan APBN/APBD dan tindak lanjut hasil pemeriksaan keuangan.
10.	Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan	<ul style="list-style-type: none">● Penguatan pengawasan internal pemerintah dan program pembangunan nasional.● Penguatan penerapan manajemen risiko.
11.	Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK)	<ul style="list-style-type: none">● Mereview celah-celah korupsi setiap peraturan perundang-undangan.● Penguatan upaya pencegahan korupsi.
12.	Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI)	<ul style="list-style-type: none">● Penguatan pengelolaan arsip digital.

No.	Instansi Pemerintah	Peran
13.	Lembaga Kebijakan Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP)	<ul style="list-style-type: none">• Kepatuhan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa pemerintah.
14.	Badan Pusat Statistik (BPS)	<ul style="list-style-type: none">• Penguatan penyelenggaraan data statistik sektoral.
15.	Komisi Aparatur Sipil Negara	<ul style="list-style-type: none">• Mengawasi pelaksanaan norma dasar, kode etik dan kode perilaku ASN, serta penerapan sistem merit dalam kebijakan dan manajemen ASN pada instansi pemerintah.

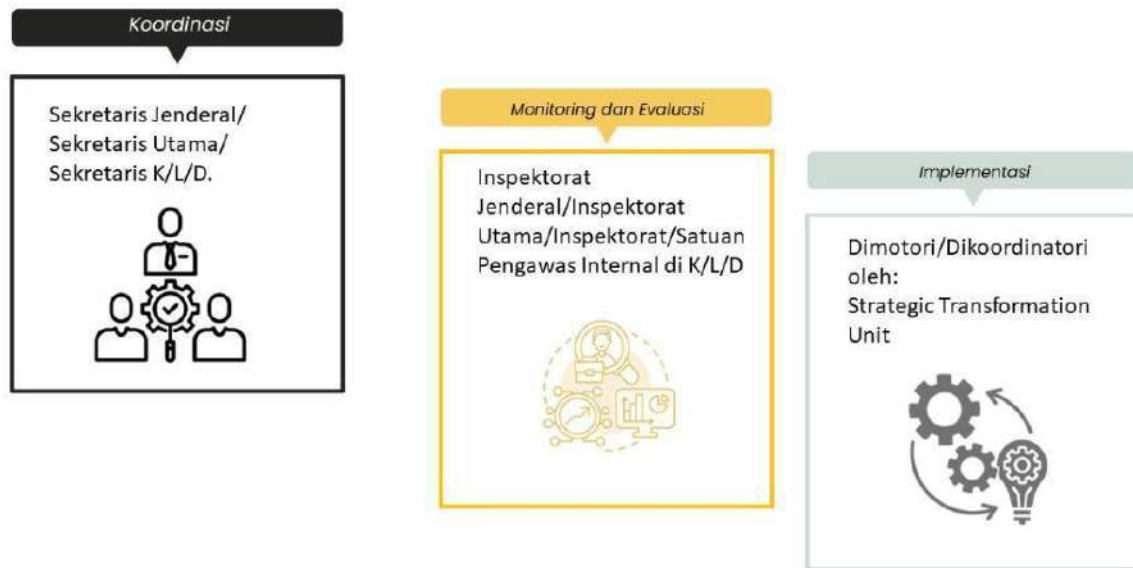
Sumber: Kementerian PANRB dan Bappenas

5. Kementerian/Lembaga yang merupakan *leading sector* yang memiliki peran, kewenangan, dan tanggung jawab untuk menjadi koordinator secara nasional dalam pelaksanaan tema yang ditetapkan dalam RB Tematik.

5.3. Pelaksana Level Mikro

Pelaksana RB di level mikro merupakan pelaksanaan RB oleh instansi kementerian/lembaga/pemerintah daerah masing-masing. Pada implementasinya setiap pelaksanaan RB pada level mikro dikoordinasikan oleh Sekretaris Jenderal/Sekretaris Utama/Sekretaris kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Hal ini untuk memastikan bahwa program-program meso dan mikro RB telah dilaksanakan secara sistemik, komprehensif, dan berkelanjutan oleh semua unit kerja di kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Dalam rangka untuk memastikan implementasi tersebut, Sekretaris Jenderal/Sekretaris Utama/Sekretaris kementerian/lembaga/pemerintah daerah setiap kementerian/lembaga/pemerintah daerah dapat membentuk Tim atau Unit Pengelola RB Internal (*Strategic Transformation Unit (STU)*). Struktur STU bersifat fungsional dan tidak harus dibentuk baru, melainkan bisa dengan memberikan kewenangan yang lebih kuat kepada struktur yang ada atau dilekatkan kepada staf ahli di masing-masing instansi. STU bertugas untuk menggerakkan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan RB, termasuk memastikan bahwa pelaksanaan RB berdampak pada pencapaian sasaran strategis program pembangunan.

Selanjutnya untuk monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan RB di internal dilaksanakan oleh Inspektorat Jenderal/Inspektorat Utama/Inspektorat/Satuan Pengawas Internal di kementerian/lembaga/pemerintah daerah.



Gambar 5.1. Pelaksana RB Level Mikro
Sumber: Kementerian PANRB

Tim atau unit pengelola RB tersebut akan berperan sebagai penggerak, pelaksana, dan pengawal pelaksanaan RB di masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah beserta jajaran unit kerja di dalamnya. Tugas dari tim atau unit pengelola RB instansi ini adalah:

1. Merumuskan *Road Map* pelaksanaan RB di lingkungan instansi dan unit kerja;
2. Melaksanakan *Road Map* RB dan program-program prioritas di setiap kementerian/lembaga/pemerintah daerah serta unit kerja;
3. Menjaga kesinambungan program-program yang telah berjalan dengan baik;
4. Melakukan monitoring dan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan RB di instansi dan unit kerjanya; dan
5. Melakukan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan agar target yang dihasilkan selalu dapat menyesuaikan kebutuhan *stakeholders*.

Selain itu, untuk memastikan bahwa program RB Internal kementerian/lembaga/pemerintah daerah berjalan secara sistemik dan berkelanjutan dapat dilaksanakan sampai unit-unit kerja, maka diperlukan keterlibatan aktif dari setiap pimpinan unit kerja sehingga program RB internal dilaksanakan secara bersama-sama dan kolaboratif.

BAB VI PENUTUP

RB dilakukan dalam upaya mewujudkan pemerintahan yang bersih, efektif dan berdaya saing dan mampu mendorong capaian pembangunan nasional, daya saing global dan peningkatan pelayanan publik, sehingga dapat memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat secara cepat, tepat, profesional, serta bersih dari praktik KKN. Mengingat bahwa RB termasuk ke dalam agenda prioritas nasional, maka melalui penajaman RB yang dilakukan, hal tersebut dapat mendukung percepatan pembangunan nasional. Sehingga dengan strategi RB yang baru diharapkan juga dapat mendorong percepatan capaian sasaran strategis RB dan memberikan dampak langsung kepada masyarakat.

Dinamika lingkungan yang selalu berubah dan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi juga memicu pelaksanaan RB untuk semakin adaptif dan lincah. Adanya penajaman *Road Map* RB pun bertujuan untuk menjawab hal tersebut dengan terfokus pada empat aspek, yaitu, penajaman tujuan dan sasaran, penajaman kegiatan utama yang fokus dan berdampak, fokus kepada isu hulu dan hilir, dan penajaman indikator RB. Adapun aspek penajaman RB tersebut dapat membantu menciptakan kesuksesan RB yang merupakan tanggung jawab segenap elemen pemerintahan, sehingga kesadaran dan komitmen yang kuat harus dibangun bersama seluruh kementerian/lembaga/pemerintah daerah di Indonesia, sebagaimana yang diharapkan dalam *Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025*.

B. HASIL DAN OUTPUT YANG DIHARAPKAN DALAM PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI 2022-2024 LEVEL MESO

SASARAN STRATEGIS 1: Terciptanya Tata Kelola Pemerintahan Digital yang Lincah, Kolaboratif, dan Akuntabel

Kebijakan Percepatan

	Sasaran (<i>Immediate outcome</i>)	<i>Leading Institution</i>	<i>Output Utama</i>	Tahun Pelaksanaan	Penanggungjawab <i>Output</i>
S.1	Terimplementasikannya Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi Indikator • kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang telah mengimplementasikan penyederhanaan birokrasi dengan Baik Target 100% pada tahun 2024	Kementerian PANRB	1. Tersedianya kebijakan penyederhanaan birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/transformasi organisasi berbasis kinerja dan <i>agile</i> pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah	2021	Kementerian PANRB
			2. Terlaksananya monitoring dan evaluasi implementasi kebijakan penyederhanaan birokrasi pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah	2021	Kementerian PANRB, Kementerian Dalam Negeri
S.2	Terimplementasikannya kebijakan sistem kerja baru dan fleksibilitas bekerja pegawai ASN	Kementerian PANRB	1. Tersedianya kebijakan sistem kerja berbasis fungsional dan kinerja (transformasi <i>squad model</i>) pada Instansi Pemerintah	2022	Kementerian PANRB

	Sasaran (<i>Immediate outcome</i>)	<i>Leading Institution</i>	<i>Output Utama</i>	Tahun Pelaksanaan	Penanggungjawab <i>Output</i>
	Indikator • kementerian/lembaga/ pemerintah daerah yang telah mengimplementasikan kebijakan sistem kerja baru dengan model fleksibel dengan Baik Target 100% pada tahun 2024		2. Tersedianya kebijakan terkait Hari dan Jam Kerja Instansi Pemerintah	2023	Kementerian PANRB
			3. Tersedianya sistem informasi yang mendukung kebijakan sistem kerja baru dengan model fleksibel bagi pegawai ASN	2023	Badan Kepegawaian Negara
			4. Tersedianya kebijakan model jabatan fungsional baru (<i>job family based on competence domain</i>)	2023	Kementerian PANRB, Lembaga Administrasi Negara, Badan Kepegawaian Negara
			5. Tersedianya kebijakan terkait sistem kerja baru dengan model fleksibel bagi pegawai ASN	2023	Kementerian PANRB
			6. Terlaksananya monitoring dan evaluasi implementasi kebijakan sistem kerja pasca penyederhanaan birokrasi dan sistem kerja	2024	Kementerian PANRB, Kementerian Dalam Negeri

	Sasaran (<i>Immediate outcome</i>)	<i>Leading Institution</i>	<i>Output Utama</i>	Tahun Pelaksanaan	Penanggungjawab <i>Output</i>
			baru dengan model fleksibel bagi pegawai ASN		
S.3	Terimplementasinya Kebijakan Arsitektur SPBE Nasional Indikator <ul style="list-style-type: none"> Tingkat implementasi inisiatif Strategi Arsitektur SPBE Nasional pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah Baik Target 100% pada tahun 2024	Kementerian PANRB dan Kementerian/ Lembaga Teknis Terkait	1. Tersedianya kebijakan Arsitektur SPBE Nasional	2022	Kementerian PANRB dan Kementerian/ Lembaga Teknis Terkait
			2. Terlaksananya inisiatif Strategis Arsitektur SPBE Nasional yang ditargetkan dalam kebijakan Arsitektur SPBE Nasional	2023	
			3. Terlaksananya monitoring dan evaluasi implementasi kebijakan Arsitektur SPBE Nasional	2023	
S.4	Terimplementasikannya Sistem Perencanaan, Penganggaran dan Informasi Kinerja yang Terintegrasi, Berbasis Teknologi Informasi yang Mendorong Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah	Kementerian PPN/ Bappenas	1. Tersedianya kebijakan integrasi sistem perencanaan, penganggaran, kinerja dan pelaporan (<i>collaborative working</i>) berbasis teknologi informasi	2023	Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, Kementerian Keuangan, Kementerian PANRB, Kementerian Dalam Negeri

	Sasaran (<i>Immediate outcome</i>)	<i>Leading Institution</i>	<i>Output Utama</i>	Tahun Pelaksanaan	Penanggungjawab <i>Output</i>
	<p>Indikator</p> <ul style="list-style-type: none"> • kementerian/lembaga/pemerintah daerah dengan Indeks Perencanaan Pembangunan Baik • kementerian/lembaga/pemerintah daerah dengan Nilai SAKIP Baik <p>Target 100% pada tahun 2024</p>	Kementerian PANRB	2. Tersedianya kebijakan penguatan akuntabilitas kinerja pemerintah (SAKP)	2023	Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, Kementerian Keuangan, Kementerian PANRB, Kementerian Dalam Negeri
		Kementerian PPN/Bappenas	3. Terlaksananya monitoring dan evaluasi implementasi kebijakan sistem perencanaan, penganggaran dan informasi kinerja yang terintegrasi, berbasis teknologi informasi, yang mendorong peningkatan akuntabilitas kinerja pemerintah	2023	Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, Kementerian Keuangan, Kementerian PANRB, Kementerian Dalam Negeri
S.5	Terbangunnya Pelayanan Publik Digital (<i>Digital Services</i>)	Kementerian PANRB	1. Tersedianya Kebijakan Pelayanan Publik Digital	2023	Kementerian PANRB

	Sasaran (<i>Immediate outcome</i>)	<i>Leading Institution</i>	<i>Output Utama</i>	Tahun Pelaksanaan	Penanggungjawab <i>Output</i>
	Indikator • Pemerintah daerah yang telah mengimplementasikan transformasi MPP digital Target 100% pada tahun 2024		2. Tersedianya MPP digital	2023	Kementerian PANRB, Kementerian Dalam Negeri
			3. Terlaksananya Monitoring dan Evaluasi Implementasi Kebijakan Pelayanan Publik Digital dan MPP Digital	2023	Kementerian PANRB, Kementerian Dalam Negeri
S.6	Meningkatkan Kualitas Pengawasan Indikator • Tingkat perolehan unit kerja yang mendapat predikat ZI pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah • Tingkat maturitas SPIP pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah Baik • Tingkat tindak lanjut pengaduan masyarakat (LAPOR) pada	Kementerian PANRB	1. Terlaksananya pembangunan zona integritas kawasan dan sektor strategis	2023	Komisi Pemberantasan Korupsi, Kementerian PANRB
			2. Terlaksananya penguatan SPIP	2022	Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, Kementerian PANRB
			3. Terlaksananya kolaborasi peningkatan kualitas tindak lanjut pengaduan masyarakat berbasis TI	2023	Kementerian PANRB
			4. Terlaksananya monitoring dan evaluasi kebijakan SPIP, kebijakan	2023	Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, Komisi

	Sasaran (<i>Immediate outcome</i>)	<i>Leading Institution</i>	<i>Output Utama</i>	Tahun Pelaksanaan	Penanggungjawab <i>Output</i>
	kementerian/lembaga/ pemerintah daerah Baik Target 100% pada tahun 2024		pembangunan zona integritas kawasan dan sektor strategis, serta pengaduan (LAPOR)		Pemberantasan Korupsi, Kementerian PANRB, Kementerian Dalam Negeri
		Komisi Pemberantasan Korupsi	5. Terlaksananya Survei Penilaian Integritas	2022	Komisi Pemberantasan Korupsi, Kementerian PANRB
S.7	Meningkatnya Kualitas Kebijakan dan Regulasi Indikator <ul style="list-style-type: none"> kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang Kualitas kebijakan publiknya Baik kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang indeks reformasi hukum Baik Target 100% pada tahun 2024	Lembaga Administrasi Negara	1. Terlaksananya tata kelola kebijakan yang baik (<i>evidence based policy</i>)	2023	Lembaga Administrasi Negara
		Kementerian Hukum dan HAM	2. Terlaksananya Pembentukan Peraturan Perundang-undangan yang baik	2023	Kementerian Hukum dan HAM
			3. Terlaksananya monitoring dan evaluasi pelaksanaan tata kelola kebijakan dan pembentukan peraturan perundang-undangan	2023	Kementerian Hukum dan HAM, Lembaga Administrasi Negara
S.8	Meningkatnya Kualitas Pengelolaan Arsip Digital	Arsip Nasional	1. Tersedianya Kebijakan Arsip Digital	2023	Arsip Nasional Republik Indonesia

	Sasaran (<i>Immediate outcome</i>)	<i>Leading Institution</i>	<i>Output Utama</i>	Tahun Pelaksanaan	Penanggungjawab <i>Output</i>
	dan Data Statistik Sektoral Indikator	Republik Indonesia	2. Terlaksananya monitoring dan evaluasi Kebijakan Arsip Digital	2023	Arsip Nasional Republik Indonesia
	<ul style="list-style-type: none"> • kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang pengelolaan arsip digital dengan Baik • kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang telah menyelenggarakan data statistik sektoral dengan Baik Target 100% pada tahun 2024	Badan Pusat Statistik	3. Tersedianya Kebijakan Penyelenggaraan data statistik sektoral	2023	Badan Pusat Statistik
			4. Terlaksananya monitoring dan evaluasi penyelenggaraan data statistik sektoral	2023	Badan Pusat Statistik
S.9	Meningkatnya Kualitas Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah, Pengelolaan Keuangan dan Aset Indikator	Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah	1. Terlaksananya pengadaan barang dan jasa pemerintah yang baik	2022	Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri, Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah

	Sasaran (<i>Immediate outcome</i>)	<i>Leading Institution</i>	<i>Output Utama</i>	Tahun Pelaksanaan	Penanggungjawab <i>Output</i>
	<ul style="list-style-type: none"> • kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang Tata Kelola Pengadaannya Baik • kementerian/lembaga yang Kualitas Kinerja Pelaksanaan Anggaran Baik (IKPA) • kementerian/lembaga yang Pengelolaan Asetnya Baik (IPA) • kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang Opini BPK-nya baik dan tindak lanjut hasil pemeriksaan keuangan terselesaikan 	Kementerian Keuangan	2. Terlaksananya pengelolaan keuangan dan aset yang baik	2022	Kementerian Keuangan, Badan Pemeriksa Keuangan
	<p>Target 100% pada tahun 2024</p>	Kementerian Keuangan dan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah	3. Terlaksananya monitoring dan evaluasi pelaksanaan pengadaan barang dan jasa serta pengelolaan keuangan dan aset	2022	Kementerian Keuangan, Kementerian PANRB, Kementerian Dalam Negeri, Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah

SASARAN 2: Budaya Birokrasi BERAKHLAK dengan ASN yang Profesional

Kebijakan Percepatan

	<i>Immediate Outcome</i>	<i>Leading Institution</i>	<i>Output Utama</i>	Tahun Pelaksanaan	Penanggungjawab <i>Output</i>
S.1	Terwujudnya Percepatan Transformasi Jabatan Fungsional Indikator <ul style="list-style-type: none"> kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang telah mengimplementasikan Kebijakan Transformasi Jabatan Fungsional dengan Baik Target 100% pada tahun 2024	Kementerian PANRB	1. Tersedianya kebijakan penataan jabatan fungsional ASN	2023	Kementerian PANRB, Badan Kepegawaian Nasional, Instansi Pembina Jabatan Fungsional Lain
			2. Terlaksananya Monitoring dan Evaluasi implementasi penataan jabatan fungsional ASN	2023	Kementerian PANRB, Kementerian Dalam Negeri, Badan Kepegawaian Nasional, Instansi Pembina Jabatan Fungsional Lain
S.2	Terselenggaranya Manajemen Talenta ASN yang Efektif dan Efisien	Kementerian PANRB	1. Terlaksananya Monitoring dan Evaluasi implementasi manajemen talenta ASN	2023	Kementerian PANRB, Badan Kepegawaian Negara, Komisi Aparatur Sipil Negara

	<i>Immediate Outcome</i>	<i>Leading Institution</i>	<i>Output Utama</i>	Tahun Pelaksanaan	Penanggungjawab <i>Output</i>
	<p>Indikator</p> <ul style="list-style-type: none"> kementerian/ lembaga/pemerintah daerah yang telah mengimplementasikan Manajemen Talenta ASN dengan Baik <p>Target 100% pada tahun 2024</p>				
S.3	<p>Terwujudnya Percepatan Peningkatan Kapasitas Pegawai ASN Indikator</p> <ul style="list-style-type: none"> Badan Diklat kementerian/ lembaga/pemerintah daerah yang telah mengimplementasikan Kebijakan Sistem Pembelajaran 	Lembaga Administrasi Negara	1. Tersedianya kebijakan Sistem Pembelajaran Terintegrasi	2023	Kementerian PANRB, Lembaga Administrasi Negara, Badan Kepegawaian Negara
			2. Tersedianya kebijakan <i>learning and development</i> menggunakan <i>learning wallet</i>	2023	Kementerian PANRB
			3. Terlaksananya penguatan <i>digital mindset</i> ASN	2023	Kementerian PANRB, Lembaga Administrasi Negara

	<i>Immediate Outcome</i>	<i>Leading Institution</i>	<i>Output Utama</i>	Tahun Pelaksanaan	Penanggungjawab <i>Output</i>
	Terintegrasi ASN dengan Baik Target 100% pada tahun 2024		4. Terlaksananya monitoring dan evaluasi implementasi kebijakan Sistem Pembelajaran ASN yang terintegrasi	2024	Kementerian PANRB, Lembaga Administrasi Negara, Badan Kepegawaian Negara
S.4	Terwujudnya Rekrutmen Pegawai ASN yang Efektif dan Efisien Indikator <ul style="list-style-type: none"> • Tingkat kepatuhan implementasi rekrutmen pegawai ASN sesuai kebijakan perencanaan dan pengadaan Target 100% pada tahun 2024	Kementerian PANRB	1. Tersedianya kebijakan perencanaan dan pengadaan CASN yang fleksibel	2023	Kementerian PANRB, Badan Kepegawaian Negara
			2. Terlaksananya Monitoring dan Evaluasi implementasi perencanaan dan pengadaan CASN Fleksibel	2024	Kementerian PANRB, Kementerian Dalam Negeri, Badan Kepegawaian Negara
S.5	Terwujudnya Percepatan Transformasi Digital Manajemen ASN	Kementerian PANRB	1. Terbangunnya Platform Digital Ekosistem Manajemen ASN	2023	Kementerian PANRB, Komisi Aparatur Sipil Negara, Badan Kepegawaian Negara

	<i>Immediate Outcome</i>	<i>Leading Institution</i>	<i>Output Utama</i>	Tahun Pelaksanaan	Penanggungjawab <i>Output</i>
	<p>Indikator</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tingkat implementasi Platform digital ekosistem pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah Target 100% pada tahun 2024 		2. Terlaksananya Monitoring dan Evaluasi implementasi Platform Digital Ekosistem Manajemen ASN	2024	Kementerian PANRB, Kementerian Dalam Negeri, Komisi Aparatur Sipil Negara, Badan Kepegawaian Negara
S.6	<p>Terwujudnya Sistem Kesejahteraan ASN yang Adil, Layak, dan Berbasis Kinerja</p> <p>Indikator</p> <ul style="list-style-type: none"> • kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang telah mengimplementasikan kebijakan pengelolaan kinerja pegawai ASN dengan Baik <p>Target 100% pada tahun 2024</p>	Kementerian PANRB	1. Tersedianya kebijakan kesejahteraan ASN	2023	Kementerian PANRB
			2. Terlaksananya kebijakan tentang pengelolaan kinerja pegawai ASN	2023	Kementerian PANRB
			3. Terlaksananya Monitoring dan Evaluasi implementasi manajemen kesejahteraan ASN dan pengelolaan kinerja pegawai ASN	2023	Kementerian PANRB

	<i>Immediate Outcome</i>	<i>Leading Institution</i>	<i>Output Utama</i>	Tahun Pelaksanaan	Penanggungjawab <i>Output</i>
S.7	Meningkatnya Kepatuhan terhadap Sistem Merit dan Sistem Manajemen ASN Indikator • kementerian/lembaga/pemerintah daerah dengan Indeks Sistem Merit Baik (Integrasi dengan Indeks Profesionalitas ASN dan Indeks NSPK) Target 100% pada tahun 2024	Komisi Aparatur Sipil Negara	1. Terlaksananya Pembinaan dan Pengawasan implementasi sistem merit dan sistem manajemen ASN	2022	Kementerian PANRB, Komisi Aparatur Sipil Negara, Badan Kepegawaian Negara
			2. Terlaksananya monitoring dan evaluasi pelaksanaan Sistem Merit dan Sistem Manajemen ASN	2022	Kementerian PANRB, Komisi Aparatur Sipil Negara, Badan Kepegawaian Negara
		Kementerian PANRB	3. Terlaksananya Survei Nilai <i>Employer Branding</i> dan Indeks BerAKHLAK	2023	Kementerian PANRB, Komisi Aparatur Sipil Negara, Badan Kepegawaian Negara
S.8	Meningkatnya Budaya Pelayanan Prima Indikator • kementerian/ lembaga/pemerintah daerah dengan	Kementerian PANRB	1. Terlaksananya Survei Kepuasan Masyarakat	2022	Kementerian PANRB
			2. Terlaksananya Evaluasi atas Kepatuhan Standar Pelayanan kementerian/lembaga/pemerintah daerah	2022	Ombudsman RI

	<i>Immediate Outcome</i>	<i>Leading Institution</i>	<i>Output Utama</i>	Tahun Pelaksanaan	Penanggungjawab <i>Output</i>
	Indeks Pelayanan Publik Baik (Integrasi IPP dengan Tingkat Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik oleh Ombudsman RI) Target 100% pada tahun 2024		3. Terbangunnya Manajemen Pengetahuan (<i>Knowledge Management</i>) Pelayanan Publik	2023	Kementerian PANRB
			4. Terlaksananya monitoring dan evaluasi terhadap budaya Pelayanan Prima pada seluruh kementerian/lembaga/pemerintah daerah	2023	Kementerian PANRB

C. HASIL DAN OUTPUT YANG DIHARAPKAN DALAM PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI 2022-2024 LEVEL MIKRO

	Sasaran (<i>Immediate Outcome</i>)	Kegiatan Utama
SS.1: Terciptanya Tata Kelola Pemerintahan Digital yang Lincah, Kolaboratif, dan Akuntabel		
S.1	Terimplementasikannya Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi	Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/transformasi organisasi berbasis kinerja dan <i>agile</i>
S.2	Terimplementasikannya kebijakan sistem kerja baru dengan model fleksibel bagi pegawai ASN dengan Baik	Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan model fleksibel bagi Pegawai ASN
S.3	Terimplementasikannya Kebijakan Arsitektur SPBE Nasional	Pelaksanaan Arsitektur SPBE Nasional
S.4	Terimplementasikannya Sistem Perencanaan, Penganggaran dan Informasi Kinerja yang Terintegrasi, Berbasis Teknologi Informasi yang Mendorong Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang terintegrasi
S.5	Terbangunnya Pelayanan Publik Digital (<i>Digital Services</i>)	Pelaksanaan Pelayanan Publik Digital
S.6	Meningkatnya Kualitas Pengawasan	Pembangunan Zona Integritas di unit kerja
		Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP)
		Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat
		Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi
S.7	Meningkatnya Kualitas Kebijakan dan Regulasi	Pelaksanaan Tata Kelola Kebijakan Publik
		Pelaksanaan Pembentukan Peraturan Perundangan-undangan
S.8	Meningkatnya kualitas pengelolaan arsip digital dan data statistik sektoral	Pelaksanaan Arsip Digital
		Pelaksanaan Data Statistik Sektoral

	Sasaran (<i>Inmmediate Outcome</i>)	Kegiatan Utama
S.9	Meningkatnya kualitas pengadaan barang dan jasa pemerintah, pengelolaan keuangan dan aset	Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah
		Penguatan Pengelolaan Keuangan dan Aset
SS.2: Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional		
S.1	Terwujudnya percepatan transformasi jabatan fungsional	Penataan Jabatan Fungsional
S.2	Terselenggaranya manajemen talenta ASN yang efektif dan efisien	Penguatan Manajemen Talenta ASN
S.3	Terwujudnya percepatan peningkatan kapasitas pegawai ASN	-
S.4	Terwujudnya rekrutmen pegawai ASN yang efektif dan efisien	-
S.5	Terwujudnya percepatan transformasi digital manajemen ASN	-
S.6	Terwujudnya sistem kesejahteraan ASN yang adil, layak, dan berbasis kinerja	Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN
S.7	Meningkatnya kepatuhan terhadap sistem merit dan sistem manajemen ASN	Penguatan Sistem Merit
		Pelaksanaan <i>Core Values</i> ASN
		Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima

D. KAMUS INDIKATOR

No.	Indikator Tujuan	Definisi Operasional
<i>Impact</i>		
1.	Capaian Kinerja Pemerintah	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: adalah capaian kinerja pembangunan dalam satu tahun anggaran, yang merupakan capaian target kinerja prioritas pembangunan nasional yang telah ditetapkan dalam RKP. ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian PPN/Bappenas. ● Sumber data: Badan Pusat Statistik (BPS).
2.	<i>Corruption Perception Index</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang diterbitkan oleh lembaga internasional untuk mengukur tingkat persepsi korupsi suatu negara. Indikator ini merupakan ukuran daya saing global dalam penanganan korupsi. Skor dan peringkat komponen indeks ditetapkan oleh lembaga internasional yang mengeluarkan indeks. Pengukurannya dilakukan melalui survei. ● Sumber data: Laporan lembaga internasional yang mengeluarkan indeks.
3.	<i>E-Government Development Index</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang diterbitkan oleh lembaga internasional untuk mengukur tingkat pengembangan dan implementasi transformasi digital tata kelola pemerintahan suatu negara. Indikator ini merupakan ukuran daya saing global dalam implementasi transformasi

No.	Indikator Tujuan	Definisi Operasional
		<p>digital tata kelola pemerintahan suatu negara. Skor dan peringkat komponen indeks yang dikeluarkan oleh lembaga internasional yang mengeluarkan indeks. Pengukurannya dilakukan melalui survei.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sumber data: Laporan lembaga internasional yang mengeluarkan indeks.
4.	<i>Ease of Doing Business</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Definisi operasional: Indikator yang diterbitkan oleh lembaga internasional untuk mengukur iklim kemudahan berbisnis pada suatu negara. Indikator ini merupakan ukuran daya saing global dalam iklim kondusif berbisnis. Skor dan peringkat komponen indeks dikeluarkan oleh lembaga internasional yang mengeluarkan indeks. Pengukurannya dilakukan melalui survei • Sumber data: Laporan lembaga internasional yang mengeluarkan indeks.
<i>Outcome</i>		
1.	Indeks Reformasi Birokrasi	<ul style="list-style-type: none"> • Definisi operasional: Indikator komposit yang menggambarkan hasil pelaksanaan RB. Indikator ini digunakan sebagai ukuran keberhasilan kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam melaksanakan kebijakan RB. <p>Penilaian dilakukan secara kolaboratif pada tingkat terimplementasinya kebijakan (<i>immediate outcomes</i>) oleh para instansi pengampu kebijakan dan capaian sasaran</p>

No.	Indikator Tujuan	Definisi Operasional
		<p>strategis yang merupakan <i>outcomes</i> dari implementasi kebijakan (<i>intermediate outcomes</i>).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian PANRB, yaitu Deputi RBKUNWAS selaku koordinator (UPRBN) dan kementerian/lembaga yang menjadi <i>leading institution</i> kebijakan RB pada tingkat meso. • Sumber data: Hasil penilaian implementasi kebijakan oleh <i>leading institution</i>, capaian target indikator kinerja utama organisasi dan kontribusinya pada indikator kinerja pembangunan serta Survei Eksternal dan Internal yaitu: Survei Penilaian Integritas (SPI), Survei Kepuasan Masyarakat (SKM), Survei ASN BerAKHLAK, Survei <i>Employer Branding</i> ASN.

No.	Indikator Sasaran Strategis I	Definisi Operasional
1.	Indeks SPBE	<ul style="list-style-type: none"> • Definisi operasional: Indikator yang mengukur capaian penerapan SPBE pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah dan tingkat nasional. Indikator ini digunakan sebagai salah satu ukuran keberhasilan kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam melaksanakan kebijakan transformasi digital. Penilaian dilakukan terhadap tingkat kematangan implementasi pada 3 domain atau aspek, yaitu kebijakan, tata kelola, layanan internal dan layanan publik.

No.	Indikator Sasaran Strategis I	Definisi Operasional
		<ul style="list-style-type: none"> ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian PANRB, yaitu Deputi Bidang Kelembagaan dan Tata Laksana Kementerian. ● Sumber data: Hasil penilaian SPBE Deputi Bidang Kelembagaan dan Tata Laksana Kementerian PANRB.
2.	Capaian Akuntabilitas Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat capaian kinerja kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam satu tahun anggaran yang merupakan hasil dari pelaksanaan kebijakan RB. Penilaian dilakukan terhadap dua hal, yaitu 1) kontribusi kementerian/lembaga/pemerintah daerah terhadap pencapaian kinerja sasaran pembangunan atau capaian Program Prioritas Nasional yang telah ditetapkan dalam Rencana Kerja Pemerintah (RKP/D); dan 2) capaian indikator kinerja utama (IKU) yang telah ditetapkan dalam perjanjian kinerja pimpinan kementerian/lembaga/pemerintah daerah. ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian PANRB, yaitu Deputi Bidang RBKUNWAS untuk menilai capaian indikator kinerja utama kementerian/lembaga/pemerintah daerah, dan Kementerian PPN/Bappenas untuk menilai Capaian kontribusi kementerian/lembaga terhadap pencapaian sasaran pembangunan nasional ● Sumber data: Hasil Monev RKP Kementerian PPN/Bappenas; Laporan hasil evaluasi akuntabilitas

No.	Indikator Sasaran Strategis I	Definisi Operasional
		kinerja Deputi Bidang RBKUNWAS Kementerian PANRB, Laporan evaluasi LPPD Ditjen Otonomi Daerah, Laporan Capaian Indikator makro pembangunan BPS.
3.	Capaian Akuntabilitas Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> • Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat akuntabilitas keuangan kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam mengelola keuangan negara (APBN/APBD). Penilaian dilakukan terhadap dua hal yaitu : 1) tingkat opini BPK atas laporan keuangan terkait dengan kewajaran sistem pengendalian internal kepatuhan, dan 2) tingkat tindak lanjut atas rekomendasi hasil pemeriksaan BPK untuk perbaikan yang berkelanjutan. • Instansi penanggung jawab pengukuran: Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). • Sumber data: Hasil Pemeriksaan BPK atas Laporan Keuangan kementerian/lembaga/pemerintah daerah dan Hasil Monev tindak lanjut rekomendasi BPK.

No.	Indikator Sasaran Strategis II	Definisi Operasional
1.	Nilai <i>Employer Branding</i> ASN	<ul style="list-style-type: none"> • Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat kematangan implementasi <i>core value</i> ASN BerAKHLAK pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Pengukuran dilakukan dengan survei kepada masyarakat yang menerima pelayanan.

No.	Indikator Sasaran Strategis II	Definisi Operasional
		<ul style="list-style-type: none"> ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian PANRB, yaitu Deputi Bidang SDM Aparatur. ● Sumber data: Hasil survei <i>employer branding</i>
2.	Indeks BerAKHLAK	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat kematangan implementasi <i>core value</i> ASN BerAKHLAK. Pengukuran dilakukan dengan survei kepada internal ASN dalam mengimplementasikan Nilai BerAKHLAK ASN. ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian PANRB, yaitu Deputi Bidang SDM Aparatur. ● Sumber data: Hasil survei BerAKHLAK ASN.
3.	Nilai Survei Penilaian Integritas	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat integritas organisasi pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Indikator ini digunakan sebagai salah satu ukuran keberhasilan kementerian/lembaga/pemerintah daerah dalam memetakan resiko korupsi dan upaya pencegahan korupsi. Penilaian dilakukan dengan melakukan survei kepada 3 kelompok responden utama, yaitu <i>stakeholder</i> yang dilayani, praktisi ahli, dan ASN internal. ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). ● Sumber data: Hasil SPI KPK.

No.	Indikator Sasaran Strategis II	Definisi Operasional
4.	Nilai Survei Kepuasan Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat kepuasan masyarakat penerima layanan terhadap kualitas pelayanan dari kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Penilaian dilakukan dengan melakukan survei eksternal kepada masyarakat penerima layanan. ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian PANRB, yaitu Deputi Bidang Pelayanan Publik. ● Sumber data: Hasil SKM.

No.	Indikator Kebijakan Percepatan Sasaran Strategis I	Definisi Operasional
1.	kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang telah mengimplementasikan penyederhanaan birokrasi dengan Baik	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat implementasi kebijakan penyederhanaan birokrasi oleh kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Penilaian dilakukan dengan monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan penyederhanaan birokrasi oleh kementerian/lembaga/pemerintah daerah. ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Deputi Bidang Kelembagaan dan Tata Laksana Kementerian PANRB serta Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri. ● Sumber data: Laporan hasil Monev.
2.	Kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang telah mengimplementasikan kebijakan sistem kerja baru	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat implementasi sistem kerja baru dengan model fleksibel bagi

No.	Indikator Kebijakan Percepatan Sasaran Strategis I	Definisi Operasional
	dengan model fleksibel bagi pegawai ASN dengan Baik	<p>pegawai ASN. Penilaian dilakukan dengan monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan sistem kerja baru dengan model fleksibel bagi pegawai ASN oleh seluruh kementerian/lembaga/pemerintah daerah.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Deputi Bidang Kelembagaan dan Tata Laksana Kementerian PANRB. ● Sumber data: Laporan Hasil Monev.
3.	Tingkat implementasi inisiatif Strategi Arsitektur SPBE Nasional pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah Baik	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat implementasi kebijakan Arsitektur SPBE Nasional. Penilaian dilakukan dengan monitoring dan evaluasi atas tingkat implementasi inisiatif strategis yang telah ditargetkan dalam Perpres sebagai kementerian/lembaga/pemerintah daerah penanggungjawab. ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian PANRB, yaitu Deputi Bidang Kelembagaan dan Tata Laksana Kementerian PANRB. ● Sumber data: Laporan Hasil Monev.
4.	Kementerian/lembaga/pemerintah daerah dengan Indeks Perencanaan Pembangunan Baik	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat kualitas perencanaan pembangunan yang meliputi keselarasan perencanaan dan penganggaran, sinkronisasi dan integrasi program dan kegiatan pembangunan yang dilakukan antar kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Penilaian dilakukan dengan melakukan monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan perencanaan

No.	Indikator Kebijakan Percepatan Sasaran Strategis I	Definisi Operasional
		<p>pembangunan pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian Perencanaan Pembangunan/ Bappenas, dan Badan Pusat Statistik (BPS). ● Sumber data: Laporan Hasil Monev, Laporan
5.	Kementerian/lembaga/pemerintah daerah dengan Nilai SAKIP Baik	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat kualitas implementasi manajemen kinerja organisasi guna mewujudkan budaya akuntabilitas kinerja organisasi yang baik dan dapat mampu mendorong peningkatan efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran APBN/APBD pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Penilaian dilakukan dengan melakukan monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan SAKIP pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah. ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian PANRB, yaitu Deputi Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur, dan Pengawasan Kementerian PANRB. ● Sumber data: Laporan Hasil Monev.
6.	Kementerian/lembaga yang telah mengimplementasikan pelayanan publik digital	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat implementasi kebijakan pelayanan publik digital oleh kementerian/lembaga. Penilaian dilakukan dengan monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan

No.	Indikator Kebijakan Percepatan Sasaran Strategis I	Definisi Operasional
		<p>pelayanan publik digital pada kementerian/lembaga.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian PANRB, yaitu Deputi Bidang Pelayanan Publik ● Sumber data: Laporan hasil Monev.
7.	Pemerintah Daerah yang telah mengimplementasikan transformasi MPP digital	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat implementasi kebijakan transformasi MPP digital oleh pemerintah daerah. Penilaian dilakukan dengan monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan MPP Digital pada pemerintah daerah. ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian PANRB, yaitu Deputi Bidang Pelayanan Publik ● Sumber data: Laporan hasil Monev .
8.	Tingkat perolehan unit kerja yang mendapat predikat ZI per kementerian/lembaga/pemerintah daerah	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat implementasi pembangunan Zona Integritas Unit Kerja WBK/WBBM oleh kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Penilaian dilakukan dengan evaluasi atas implementasi kebijakan ZI pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah. ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian PANRB, yaitu Deputi Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur, dan Pengawasan ● Sumber data: Laporan hasil evaluasi.

No.	Indikator Kebijakan Percepatan Sasaran Strategis I	Definisi Operasional
9.	Tingkat maturitas SPIP pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah Baik	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang digunakan untuk mengukur kualitas implementasi sistem pengendalian internal Instansi Pemerintah pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Pengukuran dilakukan melalui monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan SPIP pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah. ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). ● Sumber data: Laporan Hasil evaluasi BPKP.
10.	Tingkat tindak lanjut pengaduan masyarakat (LAPOR) pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah Baik	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang digunakan untuk mengukur tindak lanjut atas pengaduan masyarakat sebagai umpan balik perbaikan berkelanjutan pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah. ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian PANRB yaitu Deputy Bidang Pelayanan Publik. ● Sumber data: Laporan Hasil Monev Pengaduan LAPOR Kementerian PANRB.
11.	Kementerian/lembaga/pemerintah daerah dengan tingkat kualitas kebijakan publik Baik	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang digunakan untuk mengukur kualitas perumusan dan implementasi kebijakan publik pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah. ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Lembaga Administrasi Negara.

No.	Indikator Kebijakan Percepatan Sasaran Strategis I	Definisi Operasional
		<ul style="list-style-type: none">• Sumber data: Laporan Hasil evaluasi Lembaga Administrasi Negara.
12.	Kementerian/lembaga/pemerintah daerah dengan indeks reformasi hukum Baik	<ul style="list-style-type: none">• Definisi operasional: Indikator yang digunakan untuk mengukur kualitas dalam perumusan dan implementasi regulasi pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah.• Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian Hukum dan HAM.• Sumber data: Laporan Hasil evaluasi Kementerian Hukum dan HAM.
13.	Kementerian/lembaga/pemerintah daerah dengan tingkat kualitas pengelolaan arsip digital Baik	<ul style="list-style-type: none">• Definisi operasional: Indikator yang digunakan untuk mengukur kualitas implementasi pengelolaan arsip digital di kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Pengukuran dilakukan melalui monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan pengelolaan arsip digital pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah.• Instansi penanggung jawab pengukuran: Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI).• Sumber data: Laporan Hasil Monev ANRI
14.	Kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang telah menyelenggarakan data statistik sektoral dengan Baik	<ul style="list-style-type: none">• Definisi operasional: Indikator yang digunakan untuk mengukur kualitas implementasi pengelolaan data statistik sektoral pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Pengukuran dilakukan melalui monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan penyelenggaraan data statistik

No.	Indikator Kebijakan Percepatan Sasaran Strategis I	Definisi Operasional
		<p>sektoral pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah</p> <ul style="list-style-type: none">• Instansi penanggung jawab pengukuran: Badan Pusat Statistik (BPS).• Sumber data: Laporan Hasil evaluasi BPS.
15.	Kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang Tata Kelola Pengadaannya Baik	<ul style="list-style-type: none">• Definisi operasional: Indikator yang digunakan untuk mengukur kualitas implementasi pengelolaan Barang dan Jasa pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Pengukuran dilakukan melalui monitoring dan evaluasi atas kebijakan tata kelola pengadaan pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah.• Instansi penanggung jawab pengukuran: Lembaga Kebijakan Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP).• Sumber data: Laporan Hasil evaluasi LKPP.
16.	Kementerian/lembaga yang Kualitas Pengelolaan Anggaran Baik	<ul style="list-style-type: none">• Definisi operasional: Indikator yang digunakan untuk mengukur kualitas implementasi pengelolaan anggaran pada kementerian/lembaga. Pengukuran dilakukan melalui monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan pengelolaan anggaran pada kementerian/lembaga.• Instansi penanggung jawab pengukuran: Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara, Kemenkeu• Sumber data: Laporan Hasil Evaluasi Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara, Kementerian Keuangan.

No.	Indikator Kebijakan Percepatan Sasaran Strategis I	Definisi Operasional
17.	Kementerian/lembaga yang Pengelolaan Asetnya Baik	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang digunakan untuk mengukur kualitas implementasi pengelolaan asset pada kementerian/lembaga. Pengukuran dilakukan melalui monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan pengelolaan aset pada kementerian/lembaga. ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Direktorat Jenderal Pengelolaan Kekayaan Negara Kementerian Keuangan. ● Sumber data: Laporan Hasil evaluasi Direktorat Jenderal Pengelolaan Kekayaan Negara Kementerian Keuangan.

No.	Indikator Kebijakan Percepatan Sasaran Strategis II	Definisi Operasional
1.	Kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang telah mengimplementasikan Kebijakan Transformasi Jabatan Fungsional dengan Baik	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat implementasi kebijakan transformasi jabatan fungsional oleh kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Penilaian dilakukan dengan monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan Transformasi Jabatan Fungsional pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah. ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian PANRB, yaitu Deputi Bidang SDM Aparatur ● Sumber data: Laporan hasil Monev
2.	Kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang telah mengimplementasikan Manajemen Talenta ASN dengan	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat implementasi kebijakan manajemen talenta oleh

No.	Indikator Kebijakan Percepatan Sasaran Strategis II	Definisi Operasional
	Baik	<p>kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Penilaian dilakukan dengan monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan Manajemen Talenta ASN pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah.</p> <ul style="list-style-type: none">• Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian PANRB, yaitu Deputi Bidang SDM Aparatur• Sumber data: Laporan hasil Monev
3.	Badan Diklat kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang telah mengimplementasikan Kebijakan Sistem Pembelajaran Terintegrasi ASN dengan Baik	<ul style="list-style-type: none">• Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat implementasi kebijakan sistem pembelajaran terintegrasi ASN oleh Badan Diklat kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Penilaian dilakukan dengan monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan Sistem Pembelajaran Terintegrasi ASN pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah.• Instansi penanggung jawab pengukuran: Lembaga Administrasi Negara (LAN).• Sumber data: Laporan Hasil Monev.
4.	Tingkat kepatuhan implementasi rekrutmen pegawai ASN sesuai kebijakan perencanaan dan pengadaan	<ul style="list-style-type: none">• Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat implementasi kebijakan rekrutmen pegawai ASN pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Penilaian dilakukan dengan monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan rekrutmen pegawai ASN yang pelaksanaannya dilakukan dengan sistem tersentral oleh BKN dan sistem di internal

No.	Indikator Kebijakan Percepatan Sasaran Strategis II	Definisi Operasional
		<p>kementerian/lembaga/pemerintah daerah.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian PANRB, yaitu Deputi Bidang SDM Aparatur ● Sumber data: Laporan Hasil Monev.
5.	Tingkat implementasi Platform digital ekosistem pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat implementasi kebijakan Platform digital ekosistem manajemen ASN pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah ● Penilaian dilakukan dengan monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan Platform digital ekosistem manajemen ASN yang pelaksanaannya dilakukan dengan sistem tersentral oleh BKN dan sistem di internal kementerian/lembaga/pemerintah daerah. ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian PANRB, yaitu Deputi Bidang SDM Aparatur ● Sumber data: Laporan Hasil Monev.
6.	Kementerian/lembaga/pemerintah daerah yang telah mengimplementasikan kebijakan pengelolaan kinerja pegawai ASN dengan Baik	<ul style="list-style-type: none"> ● Definisi operasional: Indikator yang mengukur tingkat kualitas implementasi kebijakan pengelolaan kinerja pegawai ASN kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Penilaian dilakukan dengan monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan pengelolaan kinerja pegawai ASN pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah. ● Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian

No.	Indikator Kebijakan Percepatan Sasaran Strategis II	Definisi Operasional
		<p>PANRB, yaitu Deputi Bidang SDM Aparatur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sumber data: Laporan Hasil Monev.
7.	Kementerian/lembaga/pemerintah daerah dengan Indeks Sistem Merit Baik (Integrasi dengan Indeks Profesionalitas ASN dan Indeks NSPK)	<ul style="list-style-type: none"> • Definisi operasional: Indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat kualitas implementasi sistem merit ASN pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Penilaian dilakukan dengan monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan Sistem Merit pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah • Instansi penanggung jawab pengukuran: Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) & Badan Kepegawaian Negara (BKN). • Sumber data: Laporan Hasil Monev KASN dan Evaluasi BKN.
8.	Kementerian/lembaga/pemerintah daerah dengan Indeks Pelayanan Publik Baik (Integrasi IPP dengan Tingkat Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik oleh Ombudsman RI)	<ul style="list-style-type: none"> • Definisi operasional: Indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat kualitas implementasi kebijakan pelayanan publik pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Penilaian dilakukan dengan monitoring dan evaluasi atas implementasi kebijakan Indeks Pelayanan Publik Baik pada kementerian/lembaga/pemerintah daerah • Instansi penanggung jawab pengukuran: Kementerian PANRB, yaitu Deputi Bidang Pelayanan Publik & Ombudsman RI. • Sumber data: Laporan Hasil Monev Deputi Bidang

No.	Indikator Kebijakan Percepatan Sasaran Strategis II	Definisi Operasional
		Pelayanan Publik Kementerian PANRB dan Ombudsman RI.

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN
REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA,

ttd

ABDULLAH AZWAR ANAS