



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

SALINAN

PERATURAN SEKRETARIS KABINET REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 3 TAHUN 2020

TENTANG

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI SEKRETARIAT KABINET 2020-2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
SEKRETARIS KABINET REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. Bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 1 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, Sekretariat Kabinet perlu menetapkan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024;
- b. Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Sekretaris Kabinet tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet 2020-2024;
- Mengingat : 1. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
2. Peraturan Presiden Nomor 55 Tahun 2020 tentang Sekretariat Kabinet (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 95);
3. 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);
4. Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 1 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Kabinet;

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : PERATURAN SEKRETARIS KABINET TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI SEKRETARIAT KABINET 2020-2024.

Pasal...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

- 2 -

Pasal 1

- (1) Menetapkan *Road Map* Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet 2020-2024 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Sekretaris Kabinet ini.
- (2) *Road Map* Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1), merupakan pedoman dalam melaksanakan reformasi birokrasi tahun 2020-2024 bagi:
 - a. Wakil Sekretaris Kabinet;
 - b. Deputi Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan;
 - c. Deputi Bidang Perekonomian;
 - d. Deputi Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan;
 - e. Deputi Bidang Kemaritiman dan Investasi;
 - f. Deputi Bidang Dukungan Kerja Kabinet;
 - g. Deputi Bidang Administrasi;
 - h. Staf Ahli Bidang Perekonomian dan Kesejahteraan Rakyat;
 - i. Staf Ahli Bidang Politik dan Hukum;
 - j. Staf Ahli Bidang Komunikasi;
 - k. Staf Ahli Bidang Reformasi Birokrasi;
 - l. Staf Ahli Bidang Kemaritiman, Investasi, dan Hubungan Internasional;
 - m. Inspektorat;
 - n. Pusat Data dan Teknologi Informasi; dan
 - o. Pusat Pembinaan Penerjemah.

Pasal 2

Pada saat Peraturan Sekretaris Kabinet ini berlaku, Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 1/RB Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet Republik Indonesia 2015-2019, dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

- 3 -

Pasal 3

Peraturan Sekretaris Kabinet ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 3 Agustus 2020

SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

PRAMONO ANUNG

Salinan sesuai dengan aslinya
SEKRETARIAT KABINET RI
Deputi Bidang Administrasi,



Fard Utomo



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

LAMPIRAN

PERATURAN SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

NOMOR : 3 TAHUN 2020

TANGGAL : 3 AGUSTUS 2020

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Reformasi secara etimologi berasal dari kata *reformation* yang berarti *reform* yakni suatu gerakan menata ulang atau menata hal-hal yang menyimpang untuk dikendalikan secara teratur. Birokrasi adalah suatu lembaga yang memiliki hierarki tertentu dalam melaksanakan kebijakan dan dilakukan oleh penyelenggara negara atau pemangku jabatan dalam organisasi. Berdasarkan pengertian tersebut reformasi birokrasi pada hakikatnya adalah upaya untuk melakukan pembaharuan/perubahan mendasar dan menyeluruh terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan, diantaranya menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business process*), dan sumber daya manusia aparatur. Reformasi birokrasi dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) untuk mendorong pelaksanaan program-program pembangunan nasional. Kualitas tata kelola pemerintahan dapat berdampak terhadap tingkat keberhasilan pembangunan suatu negara. Oleh karena itu langkah-langkah yang bersifat mendasar, komprehensif, dan sistematis harus diambil agar tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan efektif dan efisien.

Reformasi birokrasi diharapkan dapat membangun aparatur negara agar lebih berdaya guna dalam mengemban tugas umum pemerintahan dalam mewujudkan pembangunan nasional. Dalam perspektif administrasi publik, kondisi birokrasi Indonesia seringkali menjadi sumber permasalahan pada dirinya sendiri, kondisi umum birokrasi seperti pola pikir bersifat *rule-based*, budaya kinerja yang belum terbangun, organisasi yang gemuk, peraturan perundang-undangan *overlapping*, SDM aparatur yang tidak kompeten, dan pelayanan publik yang belum terlaksana dengan baik menimbulkan siklus yang menghambat terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik. Perilaku oknum birokrat yang cenderung tidak *supportif* menyebabkan tujuan awal birokrasi dalam memberikan integritas dan kualitas layanan publik tidak tercapai dengan efektif.

Dalam...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-2-

Dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, tantangan yang dihadapi pemerintah memasuki era reformasi yakni adanya krisis kepercayaan masyarakat terhadap layanan publik. Krisis yang muncul akibat bangunan birokrasi selama periode orde baru ini bahkan memicu protes di tingkat pusat maupun daerah (Dwiyanto et al., 2002; Thoha, 2012). Horhoruw et al., (2012) menyampaikan bahwa akibat dari perilaku birokrat yang cenderung tidak mendukung pelayanan publik telah menyebabkan tujuan awal birokrat dalam memberikan layanan publik bergeser ke arah pragmatisme dan menurunkan integritas dan kualitasnya. Idealnya penyelenggaraan layanan publik oleh aparat pemerintah pemberi layanan publik harus dilakukan tanpa adanya praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) (Girindrawardana, 2002). Survei yang dirilis oleh integrity-index.org tahun 2019 (*index of public integrity*), bahwa indeks integritas layanan publik Indonesia berada di peringkat 68 dari 117 negara, di bawah negara-negara tetangga seperti Timor Leste, Filipina, Malaysia, dan Thailand. Bahkan, dalam survei tersebut komponen layanan administrasi menjadi yang terburuk (dibandingkan dengan komponen penilaian lainnya) dengan berada pada peringkat 104. Hal tersebut sekaligus menandakan bahwa perlu adanya perbaikan terutama pada aspek administrasi publik agar penyelenggaraan pelayanan publik menjadi lebih optimal.

Pergeseran kondisi global akibat revolusi industri global menuntut pula penyesuaian pada lini kehidupan, termasuk aspek tata kelola pemerintahan untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Pergeseran tersebut antara lain terlihat dari semakin masifnya penggunaan teknologi informasi oleh masyarakat dan dunia usaha. Semakin banyak masyarakat yang menginginkan pelayanan publik dapat diakses secara cepat, mudah, sederhana, di mana saja, dan kapan saja. Selain layanan publik, digitalisasi layanan juga diharapkan bisa menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik. Dalam perspektif administrasi publik, tata kelola pemerintahan yang baik merupakan muara dari penyelenggaraan pelayanan publik yang membutuhkan kompetensi birokrasi untuk mendesain dan melaksanakan kebijakan. Idealnya birokrasi melakukan penataan administrasi kebijakan publik dan terlepas dari semua kepentingan politik.

Sekretariat...



SEKRETARIS KABINET REPUBLIK INDONESIA

-3-

Sekretariat Kabinet sebagai lembaga pemerintah yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 55 Tahun 2020 tentang Sekretariat Kabinet, menjalankan peran yakni mengelola manajemen kabinet kepada Presiden dan Wakil Presiden dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dalam melaksanakan tugas memberikan dukungan pengelolaan manajemen kabinet tersebut, Sekretariat Kabinet diantaranya melakukan pengawasan, *monitoring* dan evaluasi (*monev*) untuk memastikan bahwa pelaksanaan kebijakan dan program pemerintah yang telah ditetapkan dapat terselenggara dengan baik.

Tugas tersebut menjadi strategis dengan terbitnya Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pengambilan, Pengawasan, dan Pengendalian Pelaksanaan Kebijakan di tingkat Kementerian Negara dan Lembaga Pemerintah. Selanjutnya tugas Sekretariat Kabinet dalam pemberian dukungan pengelolaan manajemen kabinet ditegaskan kembali oleh Presiden dalam Perpres Nomor 67 Tahun 2019 tentang Penataan Tugas dan Fungsi Kementerian Negara Kabinet Indonesia Maju Periode Tahun 2019-2024, yakni Sekretariat Kabinet memberikan dukungan kepada Kabinet Indonesia Maju melalui pengelolaan manajemen kabinet. Dalam menjalankan tugas pengelolaan manajemen kabinet sesuai dengan visi dan misi organisasi, Sekretariat Kabinet dituntut berkinerja tinggi berdasar prinsip tata kelola pemerintahan yang baik sehingga dapat memberikan kontribusi pencapaian Visi, Misi Pembangunan, dan Agenda Prioritas Kabinet Kerja (Nawacita), dan Sekretariat Kabinet berkomitmen untuk terus meningkatkan kualitas dalam melaksanakan reformasi birokrasi dalam mendukung agenda pembangunan.

B. Gambaran *Road Map* Reformasi Birokrasi

1. Pengertian *Road Map* Reformasi Birokrasi

Sebagai upaya pengelolaan reformasi birokrasi dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, Pemerintah telah menetapkan dokumen perencanaan dan tata kelola reformasi birokrasi sebagai pedoman bagi seluruh pihak dan *stakeholders* dalam bentuk *Grand Design* Reformasi Birokrasi (GDRB) yang ditetapkan dengan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025.

GDRB...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-4-

GDRB merupakan rancangan induk yang berisi arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi nasional untuk kurun waktu 2010-2025, sedangkan bentuk operasionalisasi GDRB dituangkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi yang disusun dan ditetapkan setiap 5 (lima) tahun sekali untuk memberikan arah pelaksanaan reformasi birokrasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya agar berjalan secara efektif, efisien, dan berkelanjutan. *Road Map* Reformasi Birokrasi terbagi dalam tiga periode, yaitu *Road Map* Reformasi Birokrasi periode 2010-2014, periode 2015-2019, dan periode 2020-2024.

Di tahun 2020, pelaksanaan reformasi birokrasi telah memasuki periode ketiga/tahapan terakhir dari GDRB Nasional 2010-2025. Pelaksanaan reformasi birokrasi pada tahap ini diharapkan dapat menghasilkan birokrasi berkelas dunia (*world class bureaucracy*), yang ditandai dengan semakin meningkatnya pelayanan publik dan tata kelola yang efektif dan efisien.



Gambar 1.1
Keterkaitan *Grand Design* Reformasi Birokrasi dan *Road Map* Reformasi Birokrasi

Road Map Reformasi Birokrasi disusun untuk menjabarkan visi misi dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Presiden dan Wakil Presiden terpilih di bidang reformasi birokrasi, melanjutkan program dan kegiatan dalam GDRB dan *Road Map* Reformasi Birokrasi periode sebelumnya, dan selanjutnya menjadi acuan/pedoman dalam melaksanakan reformasi birokrasi dalam kurun waktu 2020-2024 bagi seluruh unit kerja di lingkungan Sekretariat Kabinet.

Pelaksanaan program dan kegiatan reformasi birokrasi diharapkan dapat mewujudkan tiga sasaran utama reformasi birokrasi yakni terciptanya pemerintahan bersih, akuntabel, dan kapabel, yang dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, profesional, serta bersih dari praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN), sebagaimana yang sering disampaikan oleh Presiden Joko Widodo, bahwa kecepatan melayani dan birokrasi yang akuntabel, efektif dan efisien menjadi kunci terwujudnya reformasi birokrasi.

Reformasi...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-5-

Reformasi birokrasi juga mendorong Sekretariat Kabinet agar keberadaan Sekretariat mampu mendukung kinerja Presiden dan Wakil Presiden, dan dapat dirasakan langsung manfaatnya oleh *stakeholders* terkait. Sekretariat Kabinet berupaya untuk senantiasa meningkatkan kualitas pelayanan publik, diantaranya dengan meningkatkan kompetensi dan mendorong perubahan *mindset* dan *culture set* SDM aparatur agar performa/kinerja birokrasi lebih optimal dalam mewujudkan Visi Indonesia Maju.

Road Map Reformasi Birokrasi sebagai bentuk operasionalisasi GDRB diharapkan dapat memberikan arah keberlanjutan pelaksanaan reformasi birokrasi dan perbaikan tata kelola pemerintahan yang baik agar berjalan secara efektif dan efisien. Untuk mendukung hal tersebut, *Road Map* Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet 2020-2024 mengedepankan asas fokus dan prioritas. Fokus berarti bahwa upaya reformasi birokrasi akan dilakukan secara fokus pada akar masalah tata kelola pemerintahan. Prioritas berarti Sekretariat Kabinet akan memilih prioritas perbaikan tata kelola pemerintahan sesuai dengan karakteristik sumber daya dan tantangan yang dihadapi. *Road Map* Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet 2020-2024 akan tetap mempertahankan beberapa upaya pelaksanaan reformasi birokrasi pada *Road Map* Reformasi Birokrasi periode sebelumnya yang dirasa telah berjalan secara efektif dalam menciptakan perbaikan tata kelola pemerintahan dan *Road Map* Reformasi Birokrasi pada periode ini akan semakin memantapkan upaya untuk mempercepat perbaikan tata kelola pemerintahan yang baik.

Pemilihan strategi dan upaya dalam meningkatkan kualitas reformasi birokrasi pada *Road Map* Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet 2020-2024 perlu dilakukan secara lebih komprehensif dengan memadukan berbagai pertimbangan, diantaranya sebagaimana berikut:

1. Mempertahankan upaya-upaya yang mendatangkan hasil efektif pada periode sebelumnya;
2. Memperhatikan isu strategis saat ini dan tren yang akan berkembang pada beberapa tahun yang akan datang;
3. Adanya keberagaman kondisi unit kerja di lingkungan Sekretariat Kabinet; dan
4. Saran dan rekomendasi dari para *stakeholders* Sekretariat Kabinet.

Selain...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-6-

Selain itu, analisis perlu dilakukan secara lebih holistik dan komprehensif agar didapatkan potret kemajuan, tantangan, dan permasalahan reformasi birokrasi yang lebih utuh, yang dalam *Road Map* ini ditunjukkan dalam pembahasan tentang “Evaluasi Capaian Reformasi Birokrasi 5 Tahun Terakhir” dan “Analisis atas Lingkungan Strategis” pada bagian lain *Road Map* Reformasi Birokrasi ini, dan menjadi dasar dalam penetapan sasaran reformasi birokrasi, upaya yang perlu dilakukan, dan pengelolaan reformasi birokrasi.

2. Kebijakan Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi merupakan sebuah proses perubahan yang dilaksanakan secara bertahap, sistematis, dan berkesinambungan. Proses panjang tersebut menjadi pembelajaran organisasi dalam menyempurnakan setiap kebijakan yang telah dilaksanakan pada setiap periode yang telah dilalui. Demikian pula dengan Sekretariat Kabinet yang senantiasa turut berperan aktif melaksanakan reformasi birokrasi dalam mewujudkan sasaran lima tahunan yang telah ditetapkan. Program dan kegiatan yang telah dilaksanakan pada periode 2015-2019 telah membawa perubahan yang cukup signifikan dalam tata kelola pemerintahan di Sekretariat Kabinet.

Dinamika pelaksanaan dan capaian atas program dan kegiatan periode sebelumnya menjadi pertimbangan dalam perbaikan dan penyempurnaan kebijakan dalam melaksanakan program-program reformasi birokrasi. Beberapa aspek yang bersifat implementatif telah dipotret ketercapaiannya sehingga dapat menjadi dasar dalam perencanaan *Road Map* Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet 2020-2024, yang dilakukan melalui penataan/penyempurnaan/penguatan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terkait dengan 8 (delapan) area perubahan dan 1 (satu) program *quick wins*. Perencanaan program dan kegiatan tersebut secara lengkap diuraikan di bagian lain dalam *Road Map* ini, dan beberapa hal yang disempurnakan yaitu dengan meningkatkan kualitas reformasi di bidang:

1. Manajemen Perubahan, terutama dengan meningkatkan peran Agen Perubahan sebagai penggerak perubahan di unit kerja;
2. Penguatan Sistem Pengawasan, terutama pada peningkatan kapabilitas dan peran APIP untuk memperkuat pengawasan sistem integritas, dan mengoptimalisasi upaya pembangunan zona integritas;

3. Penguatan...

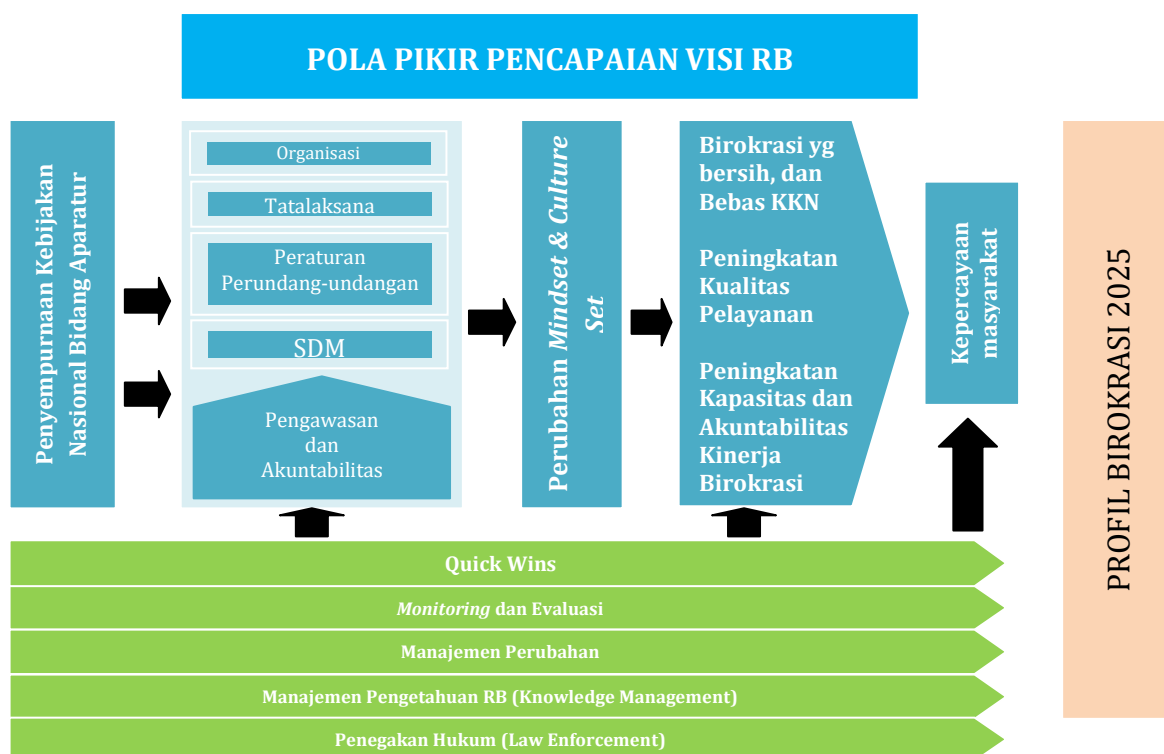


SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-7-

3. Penguatan Akuntabilitas Kinerja, dengan melakukan penyusunan dan penyelarasan Rencana Strategis Sekretariat Kabinet sampai dengan Rencana Strategis level Eselon II dan secara berkala/sesuai kebutuhan dilakukan evaluasi;
4. Penguatan Organisasi/Kelembagaan, dengan melakukan penyederhanaan kelembagaan (struktur organisasi yang tepat fungsi) berdasar hasil *assessment*;
5. Penguatan Tata Laksana, dengan prioritas kegiatan pada penyesuaian peta bisnis proses berdasar struktur kelembagaan hasil *assessment* dan penyusunan kebijakan terkait SPBE;
6. Penguatan Sistem Manajemen SDM aparatur terutama peningkatan kapasitas dan profesionalitas SDM;
7. Penguatan Peraturan Perundang-undangan/Deregulasi Kebijakan, terutama dengan melakukan harmonisasi peraturan-peraturan internal;
8. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik, penyusunan kebijakan pelayanan dan harmonisasi peraturan menteri; dan
9. *Quick Wins*.

Upaya penyempurnaan pelaksanaan reformasi birokrasi Sekretariat Kabinet merujuk kepada kerangka kebijakan sebagaimana tergambar dalam skema berikut:



Gambar 1.2
Pola Pikir Pencapaian Visi Reformasi Birokrasi

3. Sasaran...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

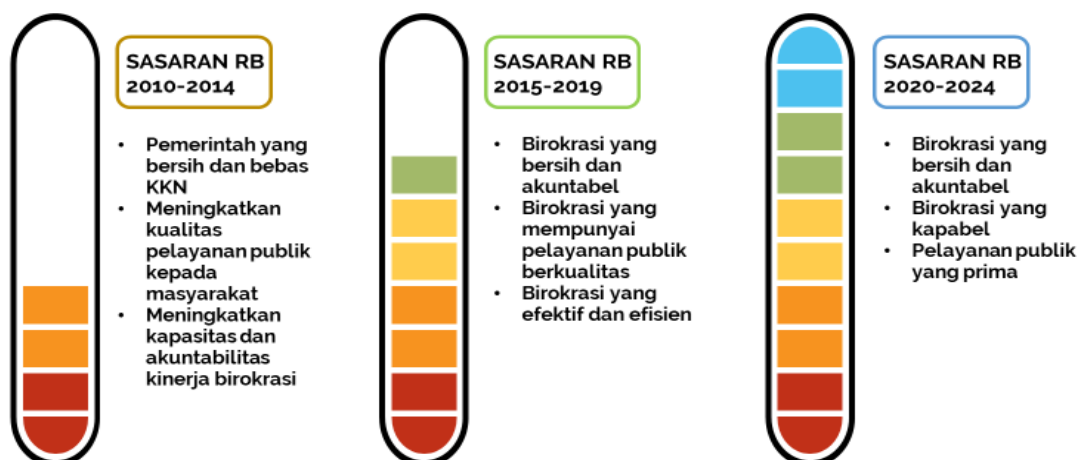
-8-

3. Sasaran Reformasi Birokrasi

Tujuan pelaksanaan reformasi birokrasi 2020-2024 adalah menciptakan pemerintahan yang baik dan bersih. Untuk mencapai tujuan tersebut ditetapkan 3 (tiga) sasaran reformasi birokrasi dengan berdasar pada sasaran pembangunan subsektor aparatur negara, yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2020-2024 sebagaimana ditetapkan dengan Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024, yang juga digunakan sebagai sasaran reformasi birokrasi, yakni:

1. Birokrasi yang bersih dan akuntabel;
2. Birokrasi yang kapabel; dan
3. Pelayanan publik yang prima.

Ketiga sasaran tersebut diyakini merupakan pengungkit utama dari pencapaian tujuan dan berbagai indikatornya. Selain itu, penetapan ketiga sasaran tersebut juga mempertimbangkan keberlanjutan dari sasaran reformasi birokrasi periode sebelumnya dengan memperhatikan lingkungan strategis pemerintah. Gambaran hubungan sasaran reformasi birokrasi periode sebelumnya dengan sasaran reformasi birokrasi 2020-2024 adalah sebagai berikut:



Gambar 1.3 Sasaran Reformasi Birokrasi Antar Periode

C. SISTEMATIKA PENYUSUNAN ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI

Road Map Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet 2020-2024 disusun dengan lebih komprehensif dengan memadukan berbagai pertimbangan sebagaimana diuraikan di atas dan berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024, sebagai berikut:

BAB...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-9-

BAB I Pendahuluan

Menjelaskan secara ringkas gambaran umum yang menguraikan latar belakang pelaksanaan reformasi birokrasi, pengertian *Road Map* Reformasi Birokrasi, kebijakan dan sasaran *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, dan sistematika penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024.

BAB II Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Menggambarkan capaian pelaksanaan reformasi birokrasi periode 2015-2019 yang dikelompokkan berdasarkan area perubahan reformasi birokrasi dan capaian berdasar indikator tiap sasaran reformasi birokrasi periode 2015-2019.

BAB III Analisis Lingkungan dan Isu Strategis

Menguraikan secara ringkas potensi dan permasalahan Sekretariat Kabinet, diawali dengan gambaran kondisi birokrasi Sekretariat Kabinet, dilanjutkan uraian singkat lingkungan strategis yang dihadapi Sekretariat Kabinet menggunakan analisis SWOT dan penjelasan singkat tentang isu-isu strategis Sekretariat Kabinet.

Bab IV Strategi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Menguraikan strategi pelaksanaan reformasi birokrasi 2020-2024 tiap area perubahan dan menambahkan sasaran dan indikator program yang terukur agar ketercapaian perubahan pada setiap area dapat lebih dimonitor secara riil.

Bab V Manajemen Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Menggambarkan secara ringkas pengelolaan pelaksanaan reformasi birokrasi, *monitoring* dan evaluasi dalam rangka penilaian pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Sekretariat Kabinet, dan mengetahui efektifitas dan efisiensi program dan kegiatan yang dilakukan.

Bab VI Penutup

Menguraikan simpulan umum *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024.

BAB...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

BAB II

**CAPAIAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI
SEKRETARIAT KABINET TAHUN 2015 - 2019**

A. Capaian Pelaksanaan Program Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi dilaksanakan secara bertahap dan Sekretariat Kabinet senantiasa turut berperan aktif melaksanakan reformasi birokrasi dalam mewujudkan sasaran lima tahunan yang telah ditetapkan. Program dan kegiatan yang telah dilaksanakan pada periode 2015-2019 telah membawa perubahan yang cukup signifikan dalam tata kelola pemerintahan di Sekretariat Kabinet. Hasil yang diperoleh dalam pelaksanaan delapan program reformasi birokrasi periode 2015-2019 di Sekretariat Kabinet secara umum dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Program Bidang Manajemen Perubahan

Dalam rangka mewujudkan peningkatan komitmen pimpinan dan pegawai dalam melakukan reformasi birokrasi, terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja PAsTI (Profesional, Akuntabilitas, Tanggap, dan Integritas), serta menurunnya risiko kegagalan yang disebabkan kemungkinan timbulnya resistensi terhadap perubahan, telah dilakukan upaya sebagai berikut:

- a. Pembentukan unit kerja dan tim kerja sesuai kebutuhan organisasi dalam melaksanakan reformasi birokrasi, yakni dengan membentuk:
 - 1) Unit kerja (Biro Akuntabilitas Kinerja dan Reformasi Birokrasi (Biro AKRB) dan Bidang Fasilitasi Operasional di Kedeputan Substansi) dalam struktur organisasi Sekretariat Kabinet yang secara khusus menangani reformasi birokrasi di lingkungan Sekretariat Kabinet berdasarkan Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 4 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Kabinet;
 - 2) Tim Asesor yang diperbaharui setiap tahun dalam rangka Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.
- b. *Road Map* dan Rencana Kerja Tahunan telah disusun dan diformalkan dalam peraturan-peraturan sebagai berikut:
 - 1) Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 1/RB Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet 2015-2019;
 - 2) Peraturan...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-11-

- 2) Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 2/RB Tahun 2015 tentang Rencana Kerja Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet Tahun 2015;
 - 3) Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 1/RB Tahun 2016 tentang Rencana Kerja Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet Tahun 2016;
 - 4) Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 2 Tahun 2017 tentang Rencana Kerja Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet Tahun 2017;
 - 5) Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 2 Tahun 2018 tentang Rencana Kerja Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet Tahun 2018;
 - 6) Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 2 Tahun 2019 tentang Rencana Kerja Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet Tahun 2019.
- c. Pemantauan dan evaluasi reformasi birokrasi dalam kurun waktu 2015-2019 telah dilakukan, baik oleh tim evaluasi internal yang dilakukan oleh Tim Asesor Sekretariat Kabinet maupun oleh tim evaluasi eksternal yang dilakukan Kementerian PANRB.
- d. Sekretariat Kabinet telah menetapkan budaya kerja PAsTI (Profesional, Akuntabilitas, Tanggap, dan Integritas) sebagai nilai-nilai budaya kerja di lingkungan Sekretariat Kabinet melalui Perseskab Nomor 2/RB Tahun 2014 tentang Pelaksanaan dan Pengembangan Budaya Kerja di lingkungan Sekretariat Kabinet.

Terwujudnya perubahan pola pikir dan budaya kerja PAsTI diantaranya tercermin dengan:

- 1) Meningkatnya komitmen dan keterlibatan seluruh pimpinan dan pegawai dalam setiap kegiatan Rapat Kerja Sekretariat Kabinet yang dipimpin oleh Sekretaris Kabinet. Tindak lanjut dari Rapat Kerja tersebut adalah dengan mengimplementasikan arahan Sekretaris Kabinet dalam Rapat Koordinasi yang diselenggarakan oleh masing-masing kedeputian di lingkungan Sekretariat Kabinet.

2) Meningkatkan...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-12-

- 2) Meningkatkan *bonding* (keterikatan) pegawai melalui keikutsertaan dalam lomba cipta lagu Mars Sekretariat Kabinet. Mars Sekretariat Kabinet tersebut menjadi pembuka dalam setiap kegiatan resmi yang diselenggarakan



Gambar 2.1
Finalis Lomba Cipta Lagu
Mars Sekretariat Kabinet

Sekretariat Kabinet, yang ditetapkan dengan Keputusan Sekretaris Kabinet Nomor 62 Tahun 2018 tentang Mars Sekretariat Kabinet.

2. Program Bidang Penguatan Pengawasan

Dalam rangka mewujudkan peningkatan kepatuhan terhadap pengelolaan keuangan negara, peningkatan efektivitas pengelolaan keuangan negara, peningkatan status opini Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) terhadap pengelolaan keuangan negara, dan penurunan tingkat penyalahgunaan wewenang di Sekretariat Kabinet, telah dilakukan berbagai langkah dan upaya melalui:

- a. Pembangunan Zona Integritas melalui Pencanangan Zona Integritas oleh Sekretaris Kabinet pada tanggal 26 Maret 2016, yang dilanjutkan dengan pengusulan Kedeputian Bidang Dukungan Kerja Kabinet sebagai lokus (unit kerja percontohan) untuk ditetapkan sebagai unit kerja menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) dengan surat Deputi Bidang Administrasi Nomor B-558/Adm/07/2018 tanggal 6 Juli 2018 ke Kementerian PANRB.
- b. Penetapan kebijakan pengendalian gratifikasi melalui Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 11 Tahun 2016 tentang Pengendalian Gratifikasi di lingkungan Sekretariat Kabinet. Kebijakan ini mengatur penanganan gratifikasi, *public campaign* atas kebijakan penanganan gratifikasi, implementasi penanganan gratifikasi, evaluasi atas kebijakan penanganan gratifikasi, dan tindak lanjut atas hasil evaluasi penanganan gratifikasi.

c. Capaian...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-13-

- c. Capaian WTP selama 8 (delapan) tahun berturut-turut dari tahun 2012–2019 atas Laporan Keuangan Sekretariat Kabinet, dan Sekretariat Kabinet mendapat penghargaan/ plakat dari Kementerian Keuangan atas capaian WTP lebih dari 5 (lima) kali.



Gambar 2.2
Penghargaan atas Capaian WTP untuk
Sekretariat Kabinet

- d. Implementasi *Whistleblowing System* melalui sosialisasi, implementasi, evaluasi atas *Whistleblowing System*, dan tindak lanjut atas hasil evaluasi *Whistleblowing System*.
- e. Penetapan kebijakan benturan kepentingan melalui Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 6 Tahun 2017 tentang Pedoman Benturan Kepentingan di lingkungan Sekretariat Kabinet.
- f. Peningkatan peran Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) melalui komitmen pimpinan atas rekomendasi APIP, peningkatan kompetensi APIP, pemenuhan kebutuhan jumlah SDM APIP melalui penerimaan CPNS, serta pengawasan intern yang berfokus pada klien dan berbasis risiko.

- g. Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) melalui penetapan kebijakan pimpinan tentang penyelenggaraan SPIP, pembangunan lingkungan pengendalian, dan melaksanakan Evaluasi Mandiri Maturitas SPIP pada tahun 2019. Berdasar penilaian Tim Evaluator BPKP tahun 2019, Sekretariat Kabinet mendapatkan nilai 3,17 (terdefinisi), meningkat dari penilaian tahun 2016 dengan nilai 2,62 (berkembang).



Gambar 2.3
Sosialisasi SPIP

- h. Penyusunan pedoman penilaian risiko atas organisasi yang ditetapkan dengan Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 1 Tahun 2019 tentang Pedoman Penilaian Risiko di lingkungan Sekretariat Kabinet.

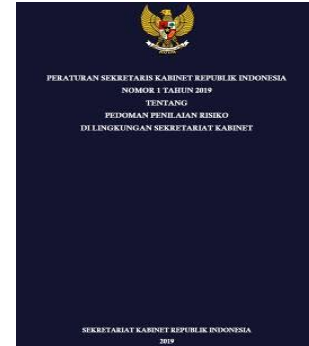
i. Penyusunan...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-14-

- i. Penyusunan dan penetapan Register Risiko dan Rencana Penanganan Risiko oleh seluruh pimpinan unit kerja di lingkungan Sekretariat Kabinet mulai tahun 2018.
- j. Pelaporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara (LHKASN) Tahun 2019 di lingkungan Sekretariat Kabinet telah mencapai 100%.
- k. Pendampingan APIP dalam penyusunan laporan keuangan Sekretariat Kabinet dan pemantauan pengelolaan BMN. Memperoleh opini WTP dari Badan pemeriksa Keuangan atas Laporan Keuangan Sekretariat Kabinet Tahun 2012-2018.
- l. Penanganan pengaduan masyarakat melalui penetapan kebijakan tentang penanganan pengaduan masyarakat, implementasi penanganan pengaduan masyarakat, tindak lanjut atas penanganan pengaduan masyarakat, evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat, dan tindak lanjut atas evaluasi penanganan pengaduan masyarakat, yang ditetapkan dengan Keputusan Sekretaris Kabinet Nomor 80 tahun 2019 tentang Tim Pengelola Pengaduan Pelayanan Publik di lingkungan Sekretariat Kabinet.
- m. Pengintegrasian aplikasi SP4N-LAPOR pada laman resmi *website* Sekretariat Kabinet.



Gambar 2.4
Peraturan Sekretaris
Kabinet Nomor 1 Tahun
2019 tentang Pedoman
Penilaian Risiko

3. Program Bidang Penguatan Peraturan Perundang-undangan

Untuk mewujudkan sasaran bidang Penguatan PUU yakni menurunnya tumpang tindih dan disharmonisasi Peraturan Sekretaris Kabinet (Perseskab) dan Keputusan Sekretaris Kabinet (Kepseskab) serta meningkatnya efektivitas pengelolaan Perseskab dan Kepseskab, telah dilaksanakan berbagai upaya yang tercermin dalam bentuk:

- a. Evaluasi secara berkala berbagai peraturan perundang-undangan yang sedang diberlakukan di lingkungan Sekretariat Kabinet.
- b. Menyempurnakan/mengubah berbagai peraturan perundang-undangan yang dipandang tidak harmonis/tumpang tindih, tidak sinkron, dan tidak relevan lagi dengan peraturan perundang-undangan lain di lingkungan internal Sekretariat Kabinet.

c. Penguatan...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-15-

- c. Penguatan sistem pengendalian dalam penyusunan peraturan perundang-undangan internal Sekretariat Kabinet melalui penetapan kebijakan Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 7 tahun 2017 tentang Tata Cara Pembentukan Peraturan Internal di lingkungan Sekretariat Kabinet.
- d. Melakukan deregulasi untuk memangkas peraturan perundang-undangan internal Sekretariat Kabinet yang dipandang menghambat pelayanan.
- e. Penataan Arsip Perseskab dan Kepseskab melalui digitalisasi arsip ke dalam sistem informasi agar lebih tertib, lengkap, dan informatif, dengan:
- 1) Sistem Informasi Peraturan Perundang-Undangan (SIPUU)/Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (www.jdih.setkab.go.id);
 - 2) Sistem Informasi Pengesahan Perjanjian Internasional (SIPPIL);
 - 3) Sistem Informasi Persuratan Terpadu (SIPT).

Hal ini juga bertujuan untuk mempermudah pegawai dan *stakeholder* dalam mengakses dokumen yang dibutuhkan.

- f. Sekretariat Kabinet juga telah memiliki kebijakan tentang pengelolaan arsip statis untuk menjaga kelestarian dan nilai kesejarahan arsip di lingkungan Sekretariat Kabinet, yang ditetapkan dengan Keputusan Sekretaris Kabinet Nomor 16 Tahun 2018 tentang Penetapan Arsip Statis di lingkungan Sekretariat Kabinet. Tahun 2019, Sekretariat Kabinet memperoleh penghargaan atas peran serta dalam penyelamatan dan pelestarian arsip yang bernilai guna pertanggungjawaban nasional bagi kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara.



Gambar 2.5
Piagam Penghargaan Penyelamatan dan
Pelestarian Arsip



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-16-

4. Program Bidang Penguatan Organisasi/Kelembagaan

Guna meminimalisir tumpang tindih tugas pokok dan fungsi internal dan meningkatnya kapasitas Sekretariat Kabinet dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, telah dilakukan upaya sebagai berikut:

- a. Terbentuknya unit kerja yang menangani reformasi birokrasi di Sekretariat Kabinet berdasarkan Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 4 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Kabinet.
- b. Penguatan Evaluasi dan restrukturisasi kelembagaan ASN di lingkungan Sekretariat Kabinet, untuk menilai ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi, mengukur jenjang organisasi, menganalisis kemungkinan duplikasi fungsi, dan menganalisa satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu kelompok.
- c. Sekretariat Kabinet telah melaksanakan evaluasi kelembagaan tahun 2018 dengan berpedoman pada PermenPANRB Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah. Berdasarkan evaluasi tersebut Sekretariat Kabinet memiliki nilai rata-rata sebesar 61,4 dan masuk peringkat komposit 4 yakni organisasi tergolong efektif dari sisi struktur dan proses.
- d. Kajian pengembangan bidang pengelolaan dan pengembangan jabatan fungsional penerjemah menjadi satuan kerja tingkat eselon II dan kajian organisasi Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ).
- e. Penguatan peran Sekretariat Kabinet dalam melakukan pengawasan dan *monitoring* tindak lanjut arahan Presiden dalam Sidang Kabinet/Rapat Terbatas, yakni dengan diterbitkannya Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pengambilan, Pengawasan, dan Pengendalian Pelaksanaan Kebijakan di Tingkat Kementerian Negara dan Lembaga Pemerintah. Sebagai tindak lanjut Inpres Nomor 7 Tahun 2017 tersebut, telah ditetapkan Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 1 Tahun 2018 tentang Pedoman Persiapan, Pelaksanaan, dan Tindak Lanjut Hasil Sidang Kabinet.
- f. Untuk mendukung dan meningkatkan efektifitas penyelenggaraan keterbukaan informasi publik, Sekretariat Kabinet membentuk Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) yang pelaksanaan tugasnya berdasar Perseskab Nomor 3 Tahun 2019 tentang Pedoman Pengelolaan Informasi dan Dokumentasi di lingkungan Sekretariat Kabinet.

5. Program...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-17-

5. Program Bidang Penguatan Tata Laksana

Guna mewujudkan peningkatan penggunaan teknologi informasi dalam proses penyelenggaraan manajemen pemerintahan, peningkatan efisiensi dan efektivitas proses manajemen pemerintahan, serta peningkatan kinerja, telah dilakukan berbagai langkah dan upaya melalui:

a. Pengembangan *e-government* yang terintegrasi untuk mendukung proses birokrasi (*business process*) di lingkungan Sekretariat Kabinet serta meningkatkan kualitas pelayanan, yakni:

1) Sistem Informasi Persuratan Terpadu (SIPT)

Merupakan sistem pengelolaan persuratan di lingkungan Sekretariat Kabinet secara komprehensif untuk meningkatkan kualitas kinerja sehingga menjadi lebih efisien, efektif, dan akuntabel. SIPT merupakan pengembangan lebih lanjut dari aplikasi *Workflow Management System* (WMS) dan dapat diakses dengan menggunakan jaringan internet.

2) Sistem Informasi Sidang Kabinet (SISKAB)

Merupakan sistem yang menyediakan informasi terkait penyelenggaraan sidang kabinet, rapat atau pertemuan yang dipimpin dan/atau dihadiri oleh Presiden.

3) Sistem Informasi Peraturan Perundang-Undangan (SIPUU)

Melaksanakan amanat Peraturan Presiden Nomor 33 Tahun 2012 tentang Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum dan Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor 2 Tahun 2013 tentang Standardisasi Pengelolaan Teknis Dokumentasi dan Informasi Hukum, SIPUU di Sekretariat Kabinet telah dikembangkan ke dalam Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum. Hal ini sesuai dengan persetujuan para Deputi di lingkungan Sekretariat Kabinet dan menindaklanjuti Rapat Koordinasi Pimpinan Unit Kerja di Sekretariat Kabinet pada tanggal 17 Mei 2019, sehingga *website* SIPUU (<https://www.sipuu.setkab.go.id>) telah diubah menjadi <https://www.jdih.setkab.go.id> dengan tampilan yang lebih menarik, sederhana, dan mudah diakses.

4) Sistem...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-19-

- d. Evaluasi dan penyempurnaan SOP untuk mendukung proses bisnis Sekretariat Kabinet secara efektif, efisien, dan akuntabel dengan penerbitan Keputusan Sekretaris Kabinet Nomor 2 Tahun 2016 tentang Standar Operasional Prosedur (SOP) di lingkungan Sekretariat Kabinet, sebagai pedoman pelaksanaan tugas bagi seluruh pejabat dan pegawai di lingkungan Sekretariat Kabinet. PPID juga telah menetapkan SOP Layanan Informasi Publik yang perlu dievaluasi dan dilakukan penyempurnaan.
- e. Dalam rangka meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik dan mendukung arah strategis Sekretariat Kabinet, telah ditetapkan Keputusan Sekretaris Kabinet Nomor 40 Tahun 2018 tentang Peta Bisnis Proses di lingkungan Sekretariat Kabinet. Peta Bisnis Proses tersebut telah sesuai dengan tugas dan fungsi yang ada di lingkungan Sekretariat Kabinet dan digunakan sebagai acuan untuk menyusun tata laksana, serta memberikan dasar yang kuat bagi pembentukan SOP yang lebih sederhana, efektif, efisien, dan akuntabel.

- f. Keterbukaan informasi publik melalui penyusunan kebijakan tentang keterbukaan informasi publik yang ditetapkan setiap tahun, penerapan kebijakan keterbukaan informasi publik, serta *monitoring* dan evaluasi pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik. Sekretariat Kabinet berdasar hasil *monitoring* dan evaluasi



Gambar 2.8
Penghargaan Badan Publik
“Menuju Informatif”

Keterbukaan Informasi Badan Publik Tahun 2019 dan Keputusan Komisi Informasi Nomor: 11/KEP/XI/2019 tanggal 13 November 2019, berhasil memperoleh penghargaan Keterbukaan Badan Publik kategori Badan Publik Lembaga Negara dan Lembaga Pemerintah Non Kementerian dengan kualifikasi “Menuju Informatif” dengan perolehan nilai sebesar 80,03. Perolehan kategori/nilai ini meningkat dibanding tahun sebelumnya (tahun 2018) dengan kualifikasi “Cukup Informatif”.

g. Penguatan...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-20-

- g. Penguatan penerapan sistem kearsipan di lingkungan Sekretariat Kabinet diantaranya dengan diterbitkannya Keputusan Sekretaris Kabinet Nomor 16 Tahun 2018 tentang Penetapan Arsip Statis di lingkungan Sekretariat Kabinet. Di Tahun 2019, pengelolaan arsip Sekretariat Kabinet telah dilakukan evaluasi oleh Tim Evaluator ANRI, hal-hal yang perlu diperhatikan untuk peningkatan kualitas pengelolaan arsip (AoI sementara) diantaranya terkait Sekretariat Kabinet perlu mereviu dan menyusun 4 (empat) pilar kearsipan sesuai struktur organisasi dan tata kerja berdasar Perpres Nomor 55 Tahun 2020 tentang Sekretariat Kabinet.
- h. Guna peningkatan pengelolaan arsip di Sekretariat Kabinet, telah ditetapkan Keputusan Sekretaris Kabinet Nomor 11 Tahun 2019 tentang Tim Penyusun Pedoman Pengelolaan Arsip Dinamis di lingkungan Sekretariat Kabinet dan Keputusan Deputy Bidang Administrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Optimalisasi Pengelolaan Arsip di lingkungan Sekretariat Kabinet dan Surat Edaran Deputy Bidang Administrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Optimalisasi Pengelolaan Arsip di lingkungan Sekretariat Kabinet.

6. Program Bidang Penguatan Sistem Manajemen SDM Aparatur

Dalam rangka mewujudkan peningkatan ketaatan terhadap pengelolaan SDM aparatur, peningkatan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM aparatur, peningkatan disiplin SDM aparatur, peningkatan efektivitas manajemen SDM aparatur, dan peningkatan profesionalisme SDM aparatur di Sekretariat Kabinet, telah dilakukan berbagai langkah dan upaya melalui:

- a. Penyempurnaan sistem perencanaan kebutuhan pegawai melalui penyempurnaan analisis jabatan secara berkala, analisis beban kerja, proyeksi kebutuhan pegawai selama 5 (lima) tahun, yaitu:
 - 1) Proyeksi Kebutuhan Pegawai 5 Tahun (2015-2019);
 - 2) Proyeksi Kebutuhan Pegawai 5 Tahun (2019-2023).
- b. Pelaksanaan penerimaan pegawai secara transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN melalui pengembangan e-CPNS serta pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi.

c. Penyempurnaan...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-21-

- c. Penyempurnaan Evaluasi Jabatan melalui penyempurnaan Informasi Faktor Jabatan, Peta Jabatan, dan Kelas Jabatan, melalui penetapan Keputusan Sekretaris Kabinet Nomor 23 Tahun 2017 tentang Informasi Jabatan di lingkungan Sekretariat Kabinet dan Keputusan Sekretaris Kabinet Nomor 45 Tahun 2019 tentang Peta Jabatan di Lingkungan Sekretariat Kabinet.
- d. Pelaksanaan seleksi jabatan secara terbuka untuk jabatan Pimpinan Tinggi Madya dan jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, serta pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi, melalui:
 - 1) Penetapan Keputusan Sekretaris Kabinet Nomor 13 Tahun 2015 tentang Pembentukan Panitia Seleksi Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Madya di lingkungan Sekretariat Kabinet;
 - 2) Penetapan Keputusan Sekretaris Kabinet Nomor 74 Tahun 2018 tentang Pembentukan Panitia Seleksi Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di lingkungan Sekretariat Kabinet.
- e. Melaksanakan pelimpahan kewenangan penetapan kenaikan pangkat, pemberhentian, dan pemberian pensiun bagi PNS golongan ruang IV/c ke atas kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara mulai tahun 2015.
- f. Melaksanakan pengembangan pegawai berbasis kompetensi melalui penyempurnaan standar kompetensi jabatan, penyempurnaan peta profil kompetensi individu, pelaksanaan *assessment* kepada seluruh pegawai di tahun 2015 dan 2018, pelaksanaan diklat pegawai berbasis kompetensi, serta pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi atas pelaksanaan pengembangan kompetensi pegawai.
- g. Perumusan Penetapan Kinerja Individu melalui penyusunan Sasaran Kerja Individu, pelaksanaan Penilaian Kinerja Individu, penyusunan *database* hasil penilaian kinerja individu, serta pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi.
- h. Penegakan aturan disiplin dan kode etik melalui penerapan aturan disiplin dan kode etik serta pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi.
- i. Pengembangan Sistem Informasi Kepegawaian melalui penyempurnaan Sistem Informasi Kepegawaian (SIMPEG) yang dapat diakses oleh seluruh pegawai, pemutakhiran SIMPEG, serta pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi.



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-22-

7. Program Bidang Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Dalam rangka mewujudkan peningkatan kinerja dan akuntabilitas Sekretariat Kabinet, telah dilakukan berbagai langkah dan upaya melalui:

- a. Pembangunan sistem pengukuran kinerja berbasis elektronik yang dapat diakses oleh seluruh unit kerja, dan pemutakhiran data kinerja secara berkala. Dalam hal ini Sekretariat Kabinet telah membangun aplikasi Sistem Informasi Kinerja terpadu (SIKT) sebagai penyempurnaan dari aplikasi SIMONJA (Sistem *Monitoring* Data Kinerja).
- b. Penyusunan buku panduan SIKT sebagai pedoman dalam pengisian SIKT di setiap triwulan.
- c. Penyusunan Perjanjian Kinerja Eselon I sampai dengan level staf di seluruh Kedeputian di lingkungan Sekretariat Kabinet setiap tahunnya.
- d. Peningkatan akuntabilitas kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Kabinet melalui pengembangan SKP *online*.
- e. Pelaksanaan penyempurnaan *cascade down* (penyempurnaan keselarasan) PK dan IKU eselon I sampai dengan staf.
- f. Pengelolaan akuntabilitas kinerja melalui peningkatan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas kinerja, melalui studi banding (*benchmarking*) ke beberapa instansi yang telah melaksanakan SAKIP dan RB dengan baik.
- g. Keterlibatan langsung pimpinan dalam penyusunan Rencana Strategis Sekretariat Kabinet, ADIK, Penetapan Kinerja, dan pemantauan capaian kinerja.
- h. Terbentuknya unit kerja yang khusus menangani akuntabilitas kinerja secara efektif di lingkungan Sekretariat Kabinet berdasarkan Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 4 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Kabinet.

8. Program Bidang Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Dalam rangka mewujudkan peningkatan kualitas pelayanan publik (lebih cepat, lebih murah, lebih aman, dan lebih mudah dijangkau), dan peningkatan indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik oleh Sekretariat Kabinet, telah dilakukan berbagai langkah dan upaya melalui:

- a. Penyempurnaan...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-23-

- a. Penyempurnaan Kebijakan Standar Pelayanan (SP) dan Standar Operasional Prosedur (SOP) pelayanan serta evaluasi (reviu dan perbaikan) atas SP dan SOP pelayanan, melalui penetapan Keputusan Sekretaris Kabinet Nomor 13 Tahun 2017 tentang Standar Pelayanan Unit Kerja di lingkungan Sekretariat Kabinet. Kepseskab tersebut diantaranya mengatur SP tentang PPID, dalam perkembangannya PPID mempunyai pedoman yang ditetapkan dengan Perseskab Nomor 3 Tahun 2019 dan PPID mempunyai tugas dan tanggung jawab diantaranya menetapkan SOP Layanan Informasi.
- b. Penetapan kebijakan pengaduan pelayanan publik dengan Keputusan Sekretaris Kabinet Nomor 80 Tahun 2019 tentang Tim Pengelola Pengaduan Pelayanan Publik di lingkungan Sekretariat Kabinet.
- c. Pelaksanaan budaya pelayanan prima melalui sosialisasi/pelatihan sebagai upaya pemerataan budaya pelayanan prima, inovasi teknologi informasi pelayanan melalui *website* dan media sosial, serta penyempurnaan sarana layanan yang terpadu dan terintegrasi, diantaranya dengan:
 - 1) Prosedur persiapan dan penyampaian bahan Sidang Kabinet/Rapat Terbatas;
 - 2) Penyebarluasan informasi melalui media sosial bagi pegawai di lingkungan Sekretariat Kabinet;
 - 3) Penggunaan *tools QR Code* guna kemudahan akses pada Sidang Kabinet.
- d. Pemanfaatan teknologi informasi melalui perencanaan penerapan teknologi informasi dalam pemberian pelayanan, penerapan teknologi informasi dalam pemberian pelayanan, dan upaya perbaikan secara terus menerus melalui evaluasi teknologi informasi pelayanan, antara lain melalui media SITAP, SISKAB, SIPUU (JDIH), SIPT.
- e. Penilaian kepuasan terhadap pelayanan melalui survei kepuasan pelayanan, keterbukaan akses terhadap hasil survei kepuasan melalui publikasi hasil survei kepuasan dalam *website* dan *social media*, dan tindak lanjut atas hasil *survey*.

f. Sekretariat...



SEKRETARIS KABINET REPUBLIK INDONESIA

-24-

f. Sekretariat Kabinet memperoleh Indeks Pelayanan Publik sebesar 4,16 dengan kategori A- (Sangat Baik). Evaluasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik Sekretariat Kabinet Tahun 2019 dilakukan oleh Evaluator Kementerian PANRB, dengan lokus evaluasi di Kedeputian Bidang DKK.



Gambar 2.9
Piagam Penghargaan Pelayanan
Publik

g. PPID Sekretariat Kabinet melaksanakan tugas layanan informasi publik, dan dalam *monitoring* dan evaluasi Keterbukaan Informasi Publik Tahun 2019, Sekretariat Kabinet memperoleh penghargaan sebagai Badan Publik kategori Menuju Informatif dengan nilai 80,03.

9. Program Percepatan (*Quick Wins*) Sekretariat Kabinet

Reformasi birokrasi sebagai salah satu upaya untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dalam pelaksanaannya mencakup pelaksanaan program 8 area perubahan, sehingga dapat diwujudkan birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang efektif dan efisien, dan birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang berkualitas. Selanjutnya, untuk mempercepat pencapaian penerapan reformasi birokrasi dan dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan akhir reformasi birokrasi pada gelombang ke-2 periode 2015 – 2019, Sekretariat Kabinet merumuskan dan menetapkan program percepatan atau program *Quick Wins* Sekretariat Kabinet, yakni inisiatif atau aktivitas nyata terkait dengan *core business*, dan berasal dari program-program reformasi birokrasi, yang dapat dirasakan manfaatnya secara cepat oleh pemangku kepentingan utama eksternal dan internal Sekretariat Kabinet.

Dalam merumuskan dan menetapkan *Quick Wins*, Sekretariat Kabinet berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan *Quick Wins*. *Quick wins* yang telah ditetapkan dan dilaksanakan di lingkungan Sekretariat Kabinet sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-25-

Tabel 2.1
Rekapitulasi Quick Wins Reformasi Birokrasi
Sekretariat Kabinet Tahun 2016 – 2019

NO	TAHUN	PROGRAM QUICK WINS	KEGIATAN UNTUK MENCAPAI QUICK WINS	PENETAPAN
1.	2016	<ol style="list-style-type: none">1. Peningkatan Kualitas Pelayanan Sidang Kabinet2. Pemantauan Tindak Lanjut Arahan Presiden3. Penyempurnaan Sistem Teknologi Informasi Dalam Mendukung <i>E-Government</i>	<ol style="list-style-type: none">1. Pembuatan dan Penggunaan Sistem Aplikasi Rekapitulasi Undangan Sidang Kabinet.2. Pembuatan dan Penggunaan <i>Email</i> Undangan untuk Pengiriman Undangan Sidang Kabinet.3. Pembuatan dan Penggunaan Sistem Aplikasi <i>Barcode dan ID Card</i> pada Rapat Kerja Pemerintah (RKP).4. Sinkronisasi Kebutuhan Persandian melalui Kerja Sama dengan Lemsaneg.5. Koordinasi Pengumpulan dan Pengonsolidasian Bahan Sidang Kabinet antara Sekretariat Kabinet dengan K/L.6. Pengelolaan Jamuan Sidang Kabinet.7. Lelang Sederhana Penyediaan Perlengkapan Sidang Kabinet, Rapat Terbatas, dan Pertemuan.8. Pembuatan dan Penggunaan <i>Security Paper</i> untuk Transkripsi dan Risalah Sidang Kabinet.9. Penyampaian Risalah Sidang Kabinet kepada Pejabat Eselon I K/L.10. Penyusunan Sistem Tindak Lanjut Arahan Presiden (SITAP)- <i>Pilot Project</i> di Deputy Bidang Perekonomian.11. Tersedianya layanan untuk publik melalui Teknologi Virtualisasi	Perseskab No.3 Tahun 2016

No...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIC INDONESIA

-26-

NO	TAHUN	PROGRAM QUICK WINS	KEGIATAN UNTUK MENCAPAI QUICK WINS	PENETAPAN
2.	2017	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan Kualitas Pelayanan Sidang Kabinet 2. Pemantauan Tindak Lanjut Arahan Presiden 3. Penyempurnaan Sistem Teknologi Informasi Dalam Mendukung <i>E-Government</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembangunan <i>Secure Chat</i> dan <i>Secure Email</i> untuk Pengamanan Informasi Sidang Kabinet (Tahap Uji Coba I dan Evaluasi) dan Penyusunan Manual Protokol Peralatan Pengamanan Informasi pada Sidang Kabinet (Tahap Penyusunan Draf/Konsep). 2. Pengadaan dan Penggunaan Aplikasi Suara ke Dalam Tulisan (<i>Audio to Text</i>) untuk Percepatan Penyusunan Transkripsi dan Risalah Sidang Kabinet (Tahap Persetujuan Pimpinan). 3. Penyusunan SOP SITAP. 4. <i>Pilot Project</i> SITAP di Lingkungan Sekretariat Kabinet. 5. Penyusunan Rencana SITAP <i>Interface</i> dengan K/L. 6. Tersusunnya Kebijakan dan Prosedur TIK. 7. Tersedianya Data dan Sistem Informasi yang Teramankan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perseskab No.3 Tahun 2016 2. Kepseskab No.17 Tahun 2017 (Tim) 3. SE Depmin No. 1/RB Tahun 2017 (Pelaksanaan <i>Quick Wins</i> sesuai <i>milestone</i> 2016-2019)
3.	2018	Penerapan Inpres 7 Tahun 2017 dalam rangka Manajemen Kabinet	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan Kualitas Penyiapan Rapat Terbatas atau Sidang Kabinet. 2. Peningkatan kualitas pelaksanaan Rapat Terbatas atau Sidang Kabinet. 3. Peningkatan kualitas pengawasan tindak lanjut arahan Presiden pada Ratas atau Sidang Kabinet. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perseskab Nomor 3 Tahun 2018 2. Kepseskab Nomor 28 Tahun 2018 (Tim)
4.	2019	Penguatan Inpres Nomor 7 Tahun 2017 dalam rangka Manajemen Kabinet	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyusunan SOP/SP Pelaksanaan Tindak Lanjut Arahan Presiden Melalui SITAP. 2. Implementasi SOP/SP Pelaksanaan Tindak Lanjut Arahan Presiden melalui SITAP. 4. <i>Monitoring</i> dan Evaluasi <i>Quick Wins</i>. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perseskab Nomor 4 Tahun 2019; 3. Kepseskab Nomor 41 Tahun 2019.

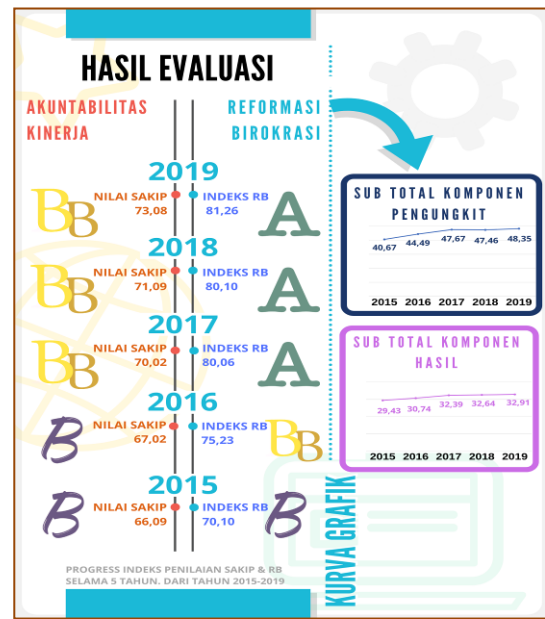
B. Hasil...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIC INDONESIA

B. Hasil Evaluasi Reformasi Birokrasi

Berdasar hasil evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi di Sekretariat Kabinet pada periode sebelumnya (2015-2019), terdapat tren peningkatan capaian setiap tahunnya. Peningkatan capaian tersebut menunjukkan bahwa Sekretariat Kabinet telah melakukan upaya-upaya perbaikan untuk peningkatan kualitas reformasi birokrasi. Namun demikian, keberhasilan reformasi birokrasi tidak cukup hanya ditunjukkan dengan berbagai capaian atas indikator



Gambar 2.10 Hasil Evaluasi RB dan SAKIP

berbagai capaian atas indikator penilaian, keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi apabila perbaikan tata kelola pemerintahan dapat dirasakan sepenuhnya oleh masyarakat ataupun *stakeholders* terkait, semakin meningkatnya kualitas pelayanan publik, dan meningkatnya performa birokrasi yang menjadi tumpuan pembangunan nasional.

Kebijakan reformasi birokrasi tahun 2015-2019 ditujukan untuk mencapai tiga sasaran utama, yaitu: (1) Birokrasi yang bersih dan akuntabel, (2) Birokrasi yang efisien dan efektif, dan (3) Birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang berkualitas. Keberhasilan pencapaian tiga sasaran tersebut diukur dengan beberapa indikator, dan berikut adalah tabel yang memperlihatkan indikator tersebut:

Tabel 2.2. Capaian Ukuran Keberhasilan Sasaran Reformasi Birokrasi

Sasaran	Indikator	Satuan	Baseline	Capaian
Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Opini BPK atas Laporan Keuangan	-	WTP (2015)	WTP (2018)
	Tingkat Kapabilitas APIP	Skor 1-5	-	2 (2016)
	Tingkat Maturitas SPIP	Skor 1-5	2,62 (2016)	3,17 (2019)
	Indeks SAKIP	Skor 1-100	66,09 (2015)	73,08 (2019)



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-28-

Sasaran	Indikator	Satuan	Baseline	Capaian
Birokrasi yang efektif dan efisien	Indeks RB	Skor 1-100	70,10 (2015)	81,26 (2019)
	Indeks <i>e-Gov</i> / SPBE	Skor 0-5	2,21 (2018)	2,63 (2019)
Birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas	Indeks Pelayanan Publik	Skor 0-5	-	4,16 (2019)
	Survei Kepuasan Masyarakat	Skor 0-100	81,97 (2017)	87,32 (2019)

Sekretariat Kabinet telah banyak melakukan upaya-upaya perbaikan untuk peningkatan kualitas reformasi birokrasi dengan melakukan program dan kegiatan berdasar *Road Map* 5 tahunan dan Rencana Kerja (*Work Plan*) Reformasi Birokrasi yang disusun setiap tahun. Namun demikian, berdasar *Area of Improvement* (AoI) dari Tim Evaluator Kementerian PANRB, untuk lebih meningkatkan pelaksanaan kualitas reformasi birokrasi, beberapa hal yang perlu mendapat perhatian Sekretariat Kabinet, diantaranya:

- a. Memastikan peran pimpinan secara berjenjang dapat berjalan dengan baik dalam menerapkan budaya kerja pada unit kerjanya masing-masing;
- b. Memaksimalkan peran *agent of change* sebagai penggerak perubahan dengan melakukan monev atas pelaksanaan rencana kerjanya;
- c. Melakukan upaya pengembangan aplikasi monev reformasi birokrasi, Sistem Tindak Lanjut Arahan Presiden (SITAP), dan *e-government* secara keseluruhan sehingga dapat memberi manfaat yang optimal bagi Sekretariat Kabinet;
- d. Melakukan *assessment* pada seluruh pegawai sehingga mengurangi kesenjangan kompetensi dan sebagai dasar dalam penyusunan perencanaan pengembangan pegawai;
- e. Mendorong peningkatan Tingkat Kematangan SPIP dan terus meningkatkan kapabilitas APIP (IACM) Sekretariat Kabinet untuk memperkuat pengawasan atas penerapan sistem integritas. Hal tersebut juga perlu didukung dengan melakukan evaluasi atas efektivitas penerapan kebijakan *whistleblowing system* serta menetapkan langkah-langkah perbaikan sesuai hasil evaluasi tersebut;
- f. Mengoptimalisasi...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-29-

- f. Mengoptimalkan upaya pembangunan zona integritas pada unit kerja yang merupakan *core business* lembaga, agar mampu mendapatkan predikat wilayah bebas dari korupsi (WBK) dan wilayah birokrasi bersih dan melayani (WBBM);
- g. Memastikan peta proses bisnis sesuai dengan peraturan yang berlaku dan melakukan reviu atas SOP pelayanan;
- h. Melakukan evaluasi terkait hasil survei persepsi pelayanan dan survei persepsi korupsi sebagai dasar untuk peningkatan di tahun berikutnya;
- i. Memastikan segala kebijakan terkait dengan penerapan reformasi birokrasi dapat terimplementasi sampai ke level unit.

C. Hambatan dan Tantangan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Berdasar hasil *monitoring* dan evaluasi yang telah dilakukan Tim Evaluator Kementerian PANRB sebagaimana AoI yang telah disampaikan, hal-hal yang menjadi hambatan dan tantangan Sekretariat Kabinet dalam pelaksanaan reformasi birokrasi diantaranya:

1. Hambatan dan tantangan berkaitan dengan kompetensi SDM:
 - a. Kapasitas pemimpin untuk mendorong penerapan budaya kerja pada unit kerja masing-masing;
 - b. Kapasitas *agent of change* untuk *monitoring* dan evaluasi pelaksanaan rencana kerja reformasi birokrasi;
 - c. Kesenjangan kompetensi antar pegawai;
 - d. Kapasitas APIP untuk memperkuat pengawasan atas penerapan sistem integritas.
2. Hambatan dan tantangan berkaitan dengan sistem birokrasi:
 - a. Efektifitas penerapan *whistleblowing system*;
 - b. Upaya pembangunan zona integritas pada unit kerja yang merupakan *core business* lembaga, agar mampu mendapatkan predikat wilayah bebas dari korupsi (WBK) dan wilayah birokrasi bersih dan melayani (WBBM);
 - c. Kesesuaian peta proses bisnis dan SOP pelayanan dengan peraturan yang berlaku;
 - d. Kepuasan terhadap persepsi pelayanan dan persepsi korupsi;
 - e. Penerapan reformasi birokrasi dapat terimplementasi sampai ke level unit.
3. Hambatan dan tantangan berkaitan dengan teknologi informasi adalah terkait dengan pengembangan aplikasi *monitoring* dan evaluasi reformasi birokrasi, SITAP, dan *e-government* secara keseluruhan.

BAB...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

BAB III

ANALISIS LINGKUNGAN DAN ISU STRATEGIS

A. Gambaran Umum Kondisi Birokrasi Sekretariat Kabinet

1. Peran Sekretariat Kabinet

Berdasar Perpres Nomor 55 Tahun 2020 tentang Sekretariat Kabinet, Sekretariat Kabinet adalah lembaga pemerintah yang dipimpin oleh Sekretaris Kabinet, berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden dan memiliki tugas memberikan dukungan pengelolaan manajemen kabinet kepada Presiden dan Wakil Presiden dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Penyelenggaraan manajemen kabinet sebagai dasar Sekretariat Kabinet memberikan kontribusi pencapaian Visi, Misi Pembangunan, dan Agenda Prioritas Kabinet Kerja (Nawacita), yang dalam pelaksanaannya didukung oleh penyelenggaraan fungsi Sekretariat Kabinet, meliputi:

- a. Pengkajian dan pemberian rekomendasi atas rencana kebijakan dan program pemerintah;
- b. Penyelesaian masalah atas pelaksanaan kebijakan dan program pemerintah yang mengalami hambatan;
- c. Pemantauan, evaluasi, dan pengendalian atas pelaksanaan kebijakan dan program pemerintah;
- d. Pengkajian dan pemberian rekomendasi atas rencana kebijakan kementerian/lembaga dalam bentuk peraturan menteri/kepala lembaga yang perlu mendapatkan persetujuan Presiden;
- e. Penyampaian rekomendasi atas hasil pengamatan dan penyerapan pandangan terhadap perkembangan umum;
- f. Penyiapan, pengadministrasian, penyelenggaraan, dan pengelolaan sidang kabinet, rapat, atau pertemuan yang dipimpin dan/atau dihadiri oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden, penyiapan naskah bagi Presiden dan/atau Wakil Presiden, pelaksanaan penerjemahan, serta penyelenggaraan hubungan kemasyarakatan dan keprotokolan;

g. Pemberian...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-31-

- g. Pemberian dukungan pemikiran, teknis, dan administrasi dalam pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Jabatan Pimpinan Tinggi Utama, Jabatan Pimpinan Tinggi Madya, dan Pejabat lainnya kepada Tim Penilai Akhir;
- h. Penyelenggaraan pembinaan jabatan fungsional penerjemah;
- i. Pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia di lingkungan Sekretariat Kabinet;
- j. Pemberian pelayanan dan dukungan administrasi perencanaan, keuangan, penyediaan sarana dan prasarana, pengelolaan barang milik negara, serta pelayanan dan dukungan administrasi lainnya di lingkungan Sekretariat Kabinet;
- k. Pengumpulan, pengolahan, dan pemberian dukungan data dan informasi serta penyediaan sarana dan prasarana pengembangan teknologi informasi di lingkungan Sekretariat Kabinet;
- l. Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Sekretariat Kabinet; dan
- m. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden.

2. Struktur Organisasi Sekretariat Kabinet

Penyelenggaraan manajemen kabinet menggambarkan bahwa Sekretariat Kabinet menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan pengendalian proses manajemen kabinet dan kebijakan pemerintah. Sekretariat Kabinet terlibat aktif dalam keseluruhan siklus manajemen kebijakan dari formulasi (*ex ante policy making*), implementasi, evaluasi, sampai dengan reformulasi/terminasi kebijakan (*ex post policy making*). Berdasar tugas dan fungsi tersebut, struktur organisasi Sekretariat Kabinet dalam pemberian dukungan manajemen kabinet pelaksanaannya dibagi dalam pembidangan melalui pendekatan sektoral dengan fungsi pengoordinasian, yaitu bidang politik, hukum dan keamanan, bidang perekonomian, bidang pembangunan manusia dan kebudayaan, serta bidang kemaritiman dan investasi. Struktur organisasi Sekretariat Kabinet terdiri dari:

a. Wakil...

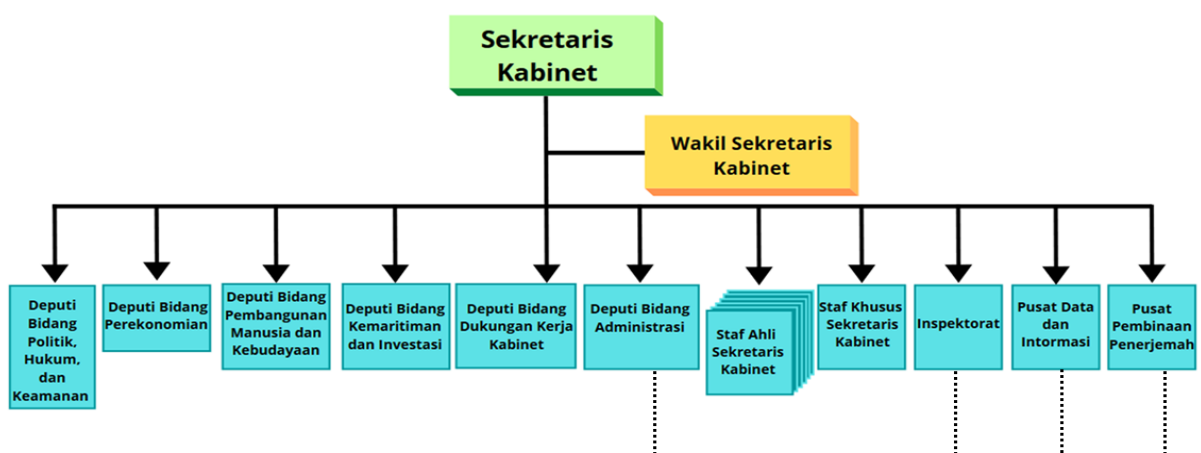


SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-32-

- a. Wakil Sekretaris Kabinet;
- b. Deputi Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan;
- c. Deputi Bidang Perekonomian;
- d. Deputi Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan ;
- e. Deputi Bidang Kemaritiman dan Investasi;
- f. Deputi Bidang Dukungan Kerja Kabinet;
- g. Deputi Bidang Administrasi;
- h. Staf Ahli Sekretaris Kabinet, terdiri dari:
 - 1) Staf Ahli Bidang Perekonomian dan Kesejahteraan Rakyat;
 - 2) Staf Ahli Bidang Politik dan Hukum;
 - 3) Staf Ahli Bidang Komunikasi;
 - 4) Staf Ahli Bidang Reformasi Birokrasi; dan
 - 5) Staf Ahli Bidang Kemaritiman, Investasi, dan Hubungan Internasional.
- i. Staf Khusus Sekretaris Kabinet;
- j. Inspektorat;
- k. Pusat Data dan Teknologi Informasi; dan
- l. Pusat Pembinaan Penerjemah.

STRUKTUR ORGANISASI SEKRETARIAT KABINET



Gambar 3.1. Struktur Organisasi Sekretariat Kabinet

3. Dukungan Sumber Daya

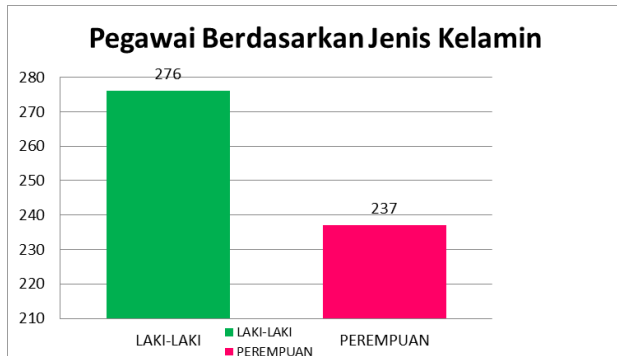
Dalam menyelenggarakan manajemen kabinet, Sekretariat Kabinet didukung kekuatan sumber daya manusia (SDM) sebanyak 513 orang (Per 1 Mei 2020) dengan rincian berdasarkan jenis kelamin, usia, golongan, eselonisasi, jenjang pendidikan sebagaimana gambar berikut:

Pegawai...

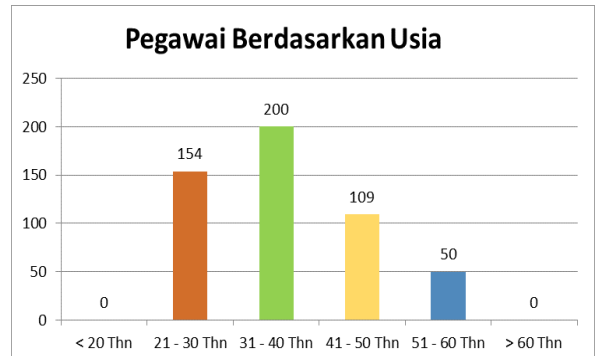


SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

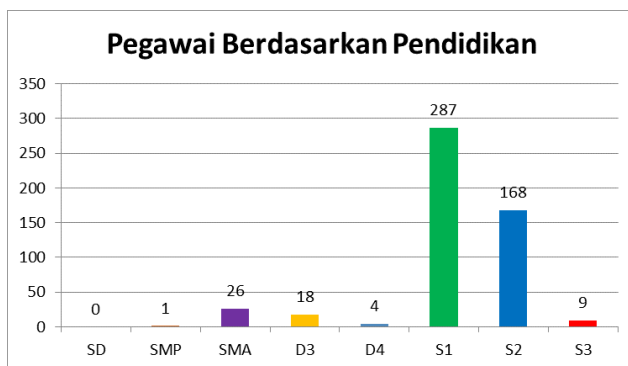
-33-



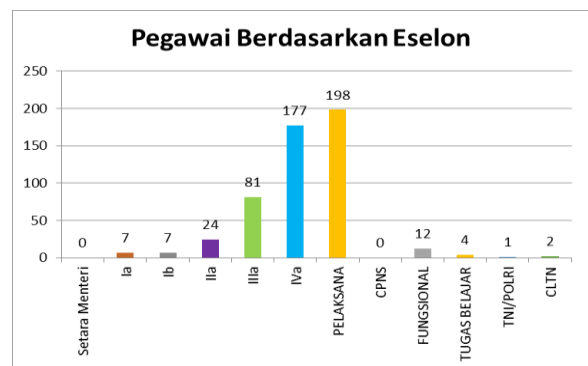
Grafik 3.1
Peta Kekuatan Pegawai
Berdasarkan Jenis Kelamin



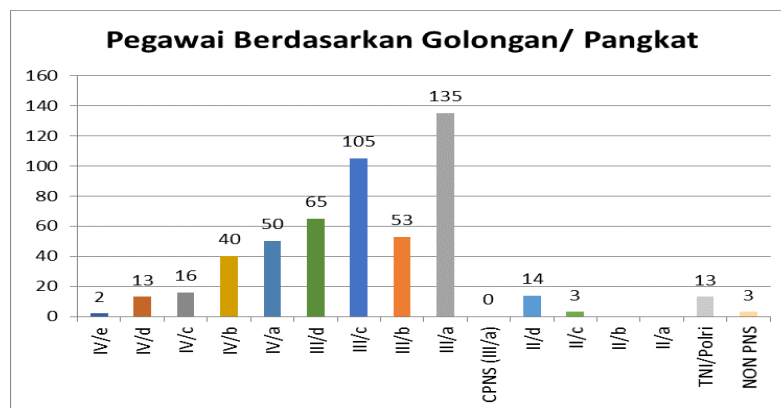
Grafik 3.2
Peta Kekuatan Pegawai
Berdasarkan Usia



Grafik 3.3
Peta Kekuatan Pegawai
Berdasarkan Jenis Pendidikan



Grafik 3.4
Peta Kekuatan Pegawai
Berdasarkan Jenis Eselon



Grafik 3.5
Peta Kekuatan Pegawai
Berdasarkan Jenis Pangkat

B. Lingkungan Strategis

Sekretariat Kabinet dalam mengoptimalkan peran strategisnya masih menghadapi berbagai permasalahan dan tantangan di tengah kekuatan dan peluang yang dimiliki, sehingga untuk mengetahui faktor-faktor terkait lingkungan strategisnya, pada tahap awal Sekretariat Kabinet melakukan identifikasi dengan menggunakan *tools* manajemen melalui pemetaan kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang tertuang dalam Rencana Strategis Sekretariat Kabinet Tahun 2020 – 2024, sebagai berikut:

S Strength...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-34-



Gambar 3.2
Analisis SWOT

Dari gambar analisis SWOT di atas, Sekretariat Kabinet mengambil strategi dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki, memperbaiki kelemahan, mengambil peluang yang tersedia, dan mengatasi ancaman, yang secara umum menggambarkan faktor-faktor lingkungan strategis yang dihadapi Sekretariat Kabinet dalam melaksanakan peran pengelolaan manajemen kabinet, sebagaimana uraian berikut:

1. Kekuatan (*Strengths*)

a. Peran dan Kedudukan Sekretariat Kabinet yang Sangat Strategis

Sekretariat Kabinet sebagai lembaga pemerintah yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 55 Tahun 2020 tentang Sekretariat Kabinet, menjalankan peran yakni mengelola manajemen kabinet kepada Presiden dan Wakil Presiden dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Sekretariat Kabinet diantaranya melakukan pengawasan, *monitoring* dan evaluasi (*monev*) untuk memastikan bahwa pelaksanaan kebijakan dan program pemerintah yang telah ditetapkan dapat terselenggara dengan baik.

Tugas...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-35-

Tugas tersebut menjadi strategis dengan terbitnya Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pengambilan, Pengawasan, dan Pengendalian Pelaksanaan Kebijakan di Tingkat Kementerian Negara dan Lembaga Pemerintah. Keterlibatan Sekretariat Kabinet diperkuat dengan memberi mandat Sekretariat Kabinet untuk melaporkan usulan kebijakan dan disertai rekomendasi kepada Presiden yang bersifat lintas sektoral atau berimplikasi luas kepada kementerian atau lembaga lain pimpinan yang belum memperoleh kesepakatan untuk dibahas dalam Sidang Kabinet Paripurna atau Rapat Terbatas atau kebijakan berskala nasional, penting, strategis atau mempunyai dampak luas kepada masyarakat guna mendapat keputusan. Sekretariat Kabinet juga mendapat mandat untuk melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan arahan Presiden dalam Sidang Kabinet Paripurna atau Rapat Terbatas dan ikut memastikan bahwa kebijakan dan program Presiden tidak hanya terkirim (*sent*) tetapi diterima dan dirasakan manfaatnya oleh masyarakat (*making delivered*)

Selanjutnya tugas Sekretariat Kabinet dalam pemberian dukungan pengelolaan manajemen kabinet ditegaskan kembali oleh Presiden dalam Perpres Nomor 67 Tahun 2019 tentang Penataan Tugas dan Fungsi Kementerian Negara Kabinet Indonesia Maju Periode Tahun 2019-2024, yakni Sekretariat Kabinet memberikan dukungan kepada Kabinet Indonesia Maju melalui pengelolaan manajemen kabinet. Dalam menjalankan tugas pengelolaan manajemen kabinet sesuai dengan visi dan misi organisasi, Sekretariat Kabinet dituntut berkinerja tinggi berdasar prinsip tata kelola pemerintahan yang baik sehingga dapat memberikan kontribusi pencapaian Visi, Misi Pembangunan, dan Agenda Prioritas Kabinet Kerja (Nawacita), dan Sekretariat Kabinet berkomitmen untuk terus meningkatkan kualitas dalam melaksanakan reformasi birokrasi dalam mendukung agenda pembangunan.

Strategisnya peran dan kedudukan Sekretariat Kabinet ditegaskan oleh Sekretaris Kabinet dalam berbagai kesempatan dalam media sosial, seperti twitter dan facebook, yakni mengelola semua persidangan, baik Ratas, Sidang Kabinet Paripurna, Rapat Intern Presiden maupun turunan dari keputusan yang ada. Lebih lanjut, menurut Sekretaris Kabinet, bahwa Sekretaris Kabinet dianggap sebagai ketua kelas yang mengatur ritme kabinet, dan bahkan mungkin menegur menteri yang tidak mengambil kebijakan sesuai dengan arahan Presiden.

b. Komitmen...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-36-

b. Komitmen Pimpinan dalam Peningkatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Sekretariat Kabinet bukan lagi sekadar memenuhi tuntutan ketentuan peraturan perundang-undangan tapi dimaknai sebagai kebutuhan untuk mewujudkan *good governance* bahkan menuju *dynamic governance* sesuai dengan tujuan jangka panjang pelaksanaan reformasi birokrasi pada tahun 2025. Sekretariat Kabinet dalam memberikan dukungan manajemen kabinet, terus berupaya meningkatkan pelaksanaan reformasi birokrasi yang berkelanjutan, yang dalam perjalanannya, seluruh jajaran pimpinan di lingkungan Sekretariat Kabinet mempertimbangkan bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi sebagai suatu kebutuhan untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih, akuntabel dan berkinerja tinggi; pemerintah yang efektif dan efisien; dan pelayanan publik yang baik dan berkualitas di lingkungan Sekretariat Kabinet sesuai sasaran reformasi birokrasi nasional.

Komitmen pimpinan tergambar dengan dibentuknya unit kerja yang mengoordinasikan pelaksanaan reformasi birokrasi dan keterlibatan aktif pimpinan dalam mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi yang terlihat dalam setiap kebijakan dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi. Bentuk komitmen pimpinan terlihat juga dalam beberapa kesempatan pelaksanaan reformasi birokrasi, seperti kehadiran Sekretaris Kabinet dan/atau seluruh jajaran pimpinan (Eselon I dan Eselon II) dalam kegiatan monev (baik *entry meeting* maupun *exit meeting*); penyusunan program dan kegiatan *Work Plan* dan *Quick Wins* setiap tahunnya dan *Road Map* Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet Tahun 2020-2024; peningkatan kerja sama antara Sekretariat Kabinet dan *stakeholders* terkait untuk pembangunan *e-cabinet*, pembangunan perpustakaan elektronik guna penyediaan bahan referensi yang mudah diakses kapan dan dimana saja untuk mendukung analisa pemberian alternatif rekomendasi kebijakan, dan pengembangan sistem untuk melakukan pengawasan atas pelaksanaan tindak lanjut arahan/janji Presiden (SITAP), serta penyempurnaan *website* Sekretariat Kabinet menjadi "melenial dan berwibawa".

Tingginya...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-37-

Tingginya komitmen Pimpinan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi terbukti dari penilaian hasil monev yang dilakukan oleh Kementerian PANRB yang setiap tahun mengalami peningkatan. Namun demikian, kiranya komitmen pimpinan tetap terjaga bahkan meningkat, mengingat pelaksanaan reformasi birokrasi sudah memasuki tahap *dynamic governance* yang memerlukan kecepatan yang didukung kinerja kreatif dan inovatif berbasis sistem elektronik untuk menghasilkan *outcome* yang dapat dirasakan manfaatnya oleh pemangku kepentingan dalam tugas pengelolaan manajemen kabinet.

c. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan manajemen risiko merupakan salah satu bentuk penerapan salah satu prinsip *reinventing government* guna mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi dan sebagai bagian dari tata kelola untuk pencapaian tujuan organisasi. Dalam pelaksanaannya, penerapan manajemen risiko dilakukan melalui pengendalian intern yang proses perancangannya diawali dengan proses mengidentifikasi, memahami, menilai, dan memetakan risiko terlebih dahulu. Proses tersebut searah dengan ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), bahwa penilaian risiko merupakan bagian dari sistem pengendalian intern dan keduanya merupakan bagian dari tata kelola. Sejak tahun 2018 Sekretariat Kabinet telah menerapkan manajemen risiko dengan disusunnya Daftar Risiko (*Risk Register*), Rencana Penanganan Risiko, dan Peta Risiko di seluruh unit kerja Eselon II, dan di tahun 2019 telah disusun Pedoman Penilaian Risiko di lingkungan Sekretariat Kabinet yang ditetapkan dengan Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 1 Tahun 2019.

Guna efektivitas penerapan manajemen risiko, Sekretariat Kabinet melakukan monev secara mandiri di penghujung tahun untuk mendapatkan *feedback* guna penyusunan dokumen manajemen risiko selanjutnya. Selain itu, Sekretariat Kabinet juga menjadi bagian dari pelaksanaan monev eksternal atas pelaksanaan (maturitas) SPIP. Hasil monev SPIP Sekretariat Kabinet tahun 2019 mendapat nilai maturitas SPIP sebesar 3,17, meningkat dibanding nilai maturitas SPIP tahun 2016 yaitu 2,67. Peningkatan nilai pelaksanaan SPIP sebagai cerminan adanya kesadaran setiap unit kerja dalam mengidentifikasi risiko yang dihadapi dalam pencapaian tujuan, dan sebagai wujud penerapan manajemen risiko di lingkungan Sekretariat Kabinet, dengan harapan setiap unit kerja akan dapat mengembangkan strategi untuk mengelola risiko atau melakukan mitigasi risiko dengan menggunakan pemberdayaan sumber daya yang dimiliki.

2. Kelemahan...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-38-

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

a. Belum Optimalnya Pemanfaatan Sistem dan Teknologi Informasi

Perkembangan teknologi yang begitu pesat membuat dunia “tanpa batas” bahkan melahirkan istilah baru “dunia dalam genggam kita” yang perlu disikapi bijak dalam pemanfaatannya untuk memudahkan dan meningkatkan kinerja organisasi melalui penyediaan/pemberian informasi yang akurat, tepat waktu, dan berguna bagi manajerial organisasi, khususnya dalam pengambilan keputusan untuk menghadapi dinamika lingkungan strategisnya. Pemanfaatan teknologi melalui pembangunan dan pengembangan sistem dan teknologi informasi dalam suatu organisasi membutuhkan pengembangan *software*, *hardware* dan *brainware* atau Sumber Daya Manusia (SDM) baik kompetensi maupun motivasi (perilaku) yang untuk mendukung pengembangannya diperlukan manajemen strategi (meliputi kebijakan dan tata kelola).

Mengikuti perkembangan tersebut dan sesuai dengan upaya penerapan *e-government* dalam pengelolaan tugas dan fungsi manajemen kabinet, Sekretariat Kabinet telah membangun dan mengembangkan beberapa sistem dan teknologi informasi guna mendukung proses bisnis utama dan pendukung. Namun demikian, masih dirasa bahwa pemanfaatan sistem dan teknologi informasi belum optimal sampai dengan tahun 2019 ini, diantaranya:

- 1) *Grand Design* Pembangunan dan Pengembangan Sistem dan Teknologi Informasi di lingkungan Sekretariat Kabinet masih berdasar Kepseskab Nomor 56 Tahun 2012 tentang *Grand Design* Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Tahun 2011-2014 yang kurang sesuai dengan kondisi SOTK *existing*.
- 2) Dari aspek SDM, kurangnya pengembangan kompetensi yang sesuai ketentuan penerapan *e-government*, terutama standar kompetensi teknis Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE) yang mensyaratkan SDM memiliki kompetensi yang bersertifikasi.
- 3) Dari sisi motivasi (perilaku) SDM, baik pemohon maupun pengguna kurang memanfaatkan dalam hal penyampaian permohonan pembangunan/pengembangan dan penerapan Sistem dan Teknologi Informasi belum sesuai prosedur yang ada, sehingga sistem dan teknologi informasi yang dibangun dan dikembangkan belum sesuai kebutuhan dan proses bisnis, belum optimal digunakan, dan terbuka peluang untuk tidak terjaganya keamanan.

4) Dari...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-39-

- 4) Dari sisi pelaksanaan SPBE, masih banyak indikator yang perlu ditingkatkan untuk kematangan pelaksanaan SPBE, yakni terkait dengan kebijakan internal dan layanan, seperti layanan pengaduan publik, dan dokumentasi dan informasi hukum, serta belum terbentuknya Tim Pengarah SPBE Sekretariat Kabinet.

Meminimalisir bahkan meniadakan kelemahan tersebut guna dapat meningkatkan kinerja perlu segera dilakukan, mengingat Sekretariat Kabinet melaksanakan peran strategis sebagai pemberi dukungan pengelolaan manajemen kabinet.

b. Belum optimalnya kapasitas dan kompetensi Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan unsur penting dalam setiap organisasi karena merupakan penggerak dan pengelola sumber daya lainnya. Pengembangan kapasitas untuk pengembangan kompetensi SDM yang proporsional dengan beban kerja perlu dilakukan di Sekretariat Kabinet agar dapat menciptakan pelaksanaan pekerjaan yang cepat, inovatif, kreatif, dan adaptif yang dapat mendorong efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas Sekretariat Kabinet dalam memberikan dukungan manajemen kabinet kepada Presiden dan Wakil Presiden dalam penyelenggaraan Pemerintahan.

Pengembangan kapasitas dan kompetensi SDM di Sekretariat Kabinet saat ini ditengarai masih belum proporsional untuk memenuhi harapan pencapaian kinerja Sekretariat Kabinet. Hal tersebut ditambah dengan jumlah SDM yang ada belum sesuai beban kerja. Belum optimalnya pengembangan dan pemberdayaan kapasitas dan kompetensi SDM, dari pendekatan proses dapat dilihat dari berbagai aspek, mulai dari sumber daya manusianya maupun juga sistem-sistem yang mengatur proses kerja di dalamnya (manajemen kinerja). Berdasar hasil monev RB tahun 2019, banyak memberikan gambaran terkait pengelolaan SDM Sekretariat Kabinet, diantaranya:

- 1) Perencanaan pengembangan pegawai belum berdasarkan analisis gap kompetensi pegawai yang menyeluruh dan tunjangan kinerja masih berbasis presensi dan belum berbasis kinerja individu.
- 2) Belum optimalnya penerapan kerja yang menghasilkan kinerja dan aplikasi manajemen kinerja (SIKT) belum digunakan sebagai alat *monitoring* dan evaluasi kinerja.

3) Belum...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-40-

- 3) Belum dilakukan pengukuran kinerja individu yang selaras dengan kinerja organisasi sehingga belum dapat dijadikan dasar pemberian *reward and punishment*.
- 4) Penataan struktur organisasi belum berbasis kinerja sehingga tidak sepenuhnya mendukung pencapaian kinerja, dan struktur anggaran belum menunjukkan proses bisnis yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

Mengingat peran strategis dalam pengelolaan manajemen kabinet, terlebih untuk ikut berkontribusi mewujudkan *dynamic governance*, Sekretariat Kabinet perlu berupaya untuk meminimalisir bahkan meniadakan permasalahan yang menjadi kelemahan pada aspek SDM baik dalam hal manajemen SDM maupun manajemen kinerja yang berimplikasi pada pengembangan dan pemberdayaan kapasitas dan kompetensi SDM.

c. Belum Optimalnya Mekanisme (Tools) Pemantauan, Evaluasi, dan Pengendalian Penyelenggaraan Pemerintahan

Sistem pengawasan memegang peranan penting untuk memastikan bahwa segala sesuatunya berjalan sesuai dengan kebijakan, visi, misi, tujuan serta target-target yang diambil Pemerintah. Sekretariat Kabinet sebagai salah satu unit organisasi yang diberikan tugas dan fungsi untuk melakukan pemantauan, evaluasi, dan pengendalian pelaksanaan kebijakan dan program pemerintah, harus memastikan bahwa pelaksanaan kebijakan dan program pemerintah yang telah ditetapkan dapat terselenggara dengan baik (*making delivered*).

Sekretariat Kabinet dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan atas pelaksanaan kebijakan dan program pemerintah telah memiliki:

- 1) Pedoman dan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan dengan Peraturan Sekretaris Kabinet Nomor 1 Tahun 2018 tentang Pedoman Persiapan, Pelaksanaan, Dan Tindak Lanjut Hasil Sidang Kabinet.
- 2) SOP pemantauan, pengamatan, dan penyerapan pandangan terhadap perkembangan umum di masyarakat.

3) Sistem...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-41-

- 3) Sistem Informasi Tindak Lanjut Arahan Presiden (SITAP) yang dalam pelaksanaannya Sekretariat Kabinet telah memiliki SOP yang ditetapkan dengan Keputusan Sekretaris Kabinet Nomor 40 Tahun 2019 tentang Standar Operasional Prosedur Pelaksanaan Tindak Lanjut Arahan Presiden Melalui Sistem Informasi Tindak Lanjut Arahan Presiden di lingkungan Sekretariat Kabinet.

Namun demikian, Pedoman dan SOP dimaksud belum dilengkapi dengan instrumen dan mekanisme/sistem yang memadai untuk bagaimana melaksanakan monev pelaksanaan kebijakan/program pemerintah yang dapat dipertanggungjawabkan. Ketiadaan instrumen monev yang memadai mengakibatkan belum optimalnya pelaksanaan peran Sekretariat Kabinet sebagai *delivery assurance unit* yang pada akhirnya menyebabkan kebijakan pemerintah tidak bisa dimonitor dengan baik implementasinya di lapangan.

Kelemahan mekanisme pemantauan, evaluasi, dan pengendalian penyelenggaraan pemerintahan, perlu segera dilakukan pembenahan. Untuk itu, kedepannya Sekretariat Kabinet perlu membangun sebuah sistem dan mekanisme yang harus didukung penuh dengan teknologi dan informasi yang memadai, dan diperkuat oleh peraturan perundang-undangan yang dapat mengikat seluruh *stakeholders* terkait, serta dilaksanakan oleh sumber daya manusia yang kompeten dan paham mengenai tata cara monev yang kredibel.

3. Peluang (*Opportunities*)

a. Harapan *Stakeholders* dalam Manajemen Kabinet

Tuntutan *stakeholders* untuk Sekretariat Kabinet menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan pengendalian bertolak dari kedudukan dan kewenangan Sekretariat Kabinet yang strategis dalam manajemen kabinet dan manajemen kebijakan. Dengan kewenangan tersebut, Sekretariat Kabinet diharapkan mampu mengatasi masalah pemerintahan yang tersekat, kurang koordinasi dan kerja sama baik antar K/L/I dan antar Pemerintah Pusat dan Daerah (*fragmented government*), dan masalah ego sektoral dan tumpang tindih atau saling menegaskan antar kebijakan dan program pemerintah. Dengan peluang tersebut, pelaksanaan peran perlu ditunjukkan dengan memberikan pelayanan prima.

Pelayanan...



SEKRETARIS KABINET REPUBLIK INDONESIA

-42-

Pelayanan prima dalam memberikan rekomendasi kebijakan, sebagai upaya *debottlenecking* dan deregulasi, diantaranya dengan mengelola persidangan kabinet yang dapat menghasilkan berbagai keputusan penting, strategis, dan berskala nasional yang berdampak luas pada masyarakat dan selanjutnya mendiseminasikan hasilnya untuk diketahui dan dilaksanakan, dipatuhi, dan dirasakan manfaatnya oleh publik (masyarakat) dan memastikan/menjamin program Pemerintah diterima dan dirasakan manfaatnya (*making delivered*).

b. Kebijakan Debirokratisasi

Penyederhanaan birokrasi, sebagai salah satu dari 5 (lima) strategi Presiden dalam pelaksanaan misi Nawacita dan pencapaian sasaran Visi Indonesia 2045 diatur dan ditetapkan dalam RPJMN Tahun 2020 – 2024 (Perpres Nomor 18 Tahun 2020). Penyederhanaan birokrasi atau debirokratisasi yang merupakan tindakan atau proses mengurangi tata kerja yang serba lamban dan rumit agar tercapai hasil dengan lebih cepat, menjadi peluang untuk Sekretariat Kabinet berperan di dalamnya, melalui keterlibatan aktif Sekretariat Kabinet dalam siklus kebijakan untuk memastikan tindak lanjut atas arahan (strategi) Presiden tersebut, mulai dari perencanaan, implementasi, serta pengawasan dan monevnya yang dalam keseluruhan proses tersebut Sekretariat Kabinet menganalisa dan merumuskan alternatif kebijakan guna mendukung Presiden dalam pengambilan keputusan kebijakan.

Di internal Sekretariat Kabinet sendiri, debirokratisasi menjadi peluang Sekretariat Kabinet berperan aktif turut serta melakukan penyederhanaan eselonisasi sesuai arahan atau strategi Presiden untuk membangun sistem birokrasi yang dinamis, bukan birokrasi yang hierarkis. Eselonisasi hanya membutuhkan dua level saja, sisanya diganti dengan jabatan fungsional yang berbasis keahlian dan kompetensi. Dialihkannya jabatan struktural Eselon III dan IV ke fungsional akan menjadikan organisasi lebih fleksibel, memiliki kapabilitas baik, dan mampu mengadaptasi perubahan dengan cepat.

4. Tantangan...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-43-

4. Tantangan (*Threats*)

a. Belum Optimalnya Kerja Sama/Kolaborasi beberapa K/L/I lain dengan Sekretariat Kabinet

Keberhasilan pencapaian untuk mewujudkan Visi dan Misi Presiden yang dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat, negara, dan bangsa, tidak semata diperoleh dari peran aktif dan kontribusi Sekretariat Kabinet semata melainkan diperoleh juga dari keseluruhan peran dan kontribusi K/L/I atau *stakeholders*. Kerja sama/kolaborasi para *stakeholders*, dalam hal ini seluruh jajaran Kabinet Indonesia Maju dilakukan dengan mengedepankan kepentingan masyarakat, bahkan negara dan bangsa.

Sekretariat Kabinet tidak dapat mengandalkan kapasitas internal dalam memberikan dukungan manajemen kebijakan dan rekomendasi kebijakan. Keterbatasan kemampuan, sumber daya maupun jaringan dalam perumusan dan pelaksanaan kebijakan mendorong kebutuhan Sekretariat Kabinet untuk melakukan kolaborasi dengan K/L/I atau *stakeholders* dalam mencapai tujuan bersama yang telah disepakati. Selama ini dinamika kolaborasi antara K/L/I atau *stakeholders* dan Sekretariat Kabinet menunjukkan fluktuasi tergantung kebutuhan dan kepentingan yang sifatnya sektoral. Untuk itu perlu upaya penguatan kolaborasi/kerja sama yang dapat menciptakan kepercayaan dan pemahaman yang sama diantara *stakeholders* dalam perumusan, penetapan dan pelaksanaan kebijakan.

b. Dampak Negatif Perkembangan Teknologi Informasi yang cepat

Berita bohong menjadi perhatian utama pemerintah belakangan ini mengingat dampak negatif yang ditimbulkan tidak kecil. Namun, pemerintah kesulitan jika harus memblokir atau membekukan situs berita palsu yang jumlahnya begitu banyak. Yang bisa dilakukan pemerintah untuk meng-*counter* berita bohong adalah dengan segera mengklarifikasi berita bohong tersebut atau dengan kata lain, informasi harus dilawan dengan informasi.

Sekretariat...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-44-

Sekretariat Kabinet melalui *website* www.setkab.go.id selama ini telah menjadi acuan utama bagi K/L/I, masyarakat, maupun media/jurnalis untuk mendapatkan informasi terkait kebijakan-kebijakan yang diambil pemerintah dan Presiden maupun dalam mengklarifikasi berita-berita yang beredar di masyarakat. Untuk itu, Sekretariat Kabinet perlu memperkuat perannya sebagai salah satu corong pemerintah dalam melawan dan meredam ancaman penyebaran hoaks yang semakin masif di masyarakat. Dalam melaksanakan peran ini, Sekretariat Kabinet pun perlu mengantisipasi dampak “negatif” perkembangan teknologi informasi yang dapat merugikan organisasi bahkan mengancam eksistensi suatu organisasi, seperti pencurian data dalam serangan siber/*cyber attacks*, mengingat sekitar tahun 2017, Indonesia menerima setidaknya 205 juta *cyber-attacks* termasuk *ransomware WannaCry* yang menjadi viral karena menyerang hampir seluruh rumah sakit besar termasuk Kementerian Komunikasi dan Informatika.

Selain berita bohong (hoaks), ancaman serangan siber/*cyber attacks* menjadi tantangan besar bagi Sekretariat Kabinet dalam menyelenggarakan manajemen kabinet, terlebih lagi keseluruhan aktivitas dalam penyelenggaraan tersebut sebagian besar bahkan hampir seluruhnya terkait dengan data dan informasi serta dokumen yang sifatnya rahasia dan belum saatnya dipublish karena masih perlu mempertimbangkan seluruh kepentingan yang apabila “dapat diakses” publik “yang tidak bertanggung jawab” dapat menimbulkan kekacauan (*chaos*). Ancaman serangan siber melalui virus/*malware* (program jahat) yang dapat mencuri/menghapus data di server dan kemungkinan terjadi kesalahan sistem sehingga aplikasi tidak berjalan sebagaimana mestinya, perlu diwaspadai Sekretariat Kabinet mengingat ancaman serangan siber/*cyber-attack* pernah terjadi pada tahun 2015, *Website* Sekretariat Kabinet sempat dibobol *hacker*, yakni laman utamanya di-*deface* atau diganti tampilan, dan pada tahun 2019 terdapat percobaan untuk membobol *website*.

c. Perkembangan...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-45-

c. Perkembangan Dunia yang Mengarah pada Kondisi *Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity (VUCA)*

Banyak organisasi, termasuk Sekretariat Kabinet harus berjuang untuk tetap bertahan dan selaras dalam sifat VUCA, karena hal tersebut berpengaruh secara signifikan pada sumber daya manusia. Kesiapan dalam menghadapi VUCA itu bukan hanya beban satu orang saja, tetapi juga seluruh sumber daya manusia di dalam organisasi. Setiap organisasi, termasuk Sekretariat Kabinet harus mengatasi masalah VUCA secara terpisah.

Volatility memiliki kekuatan yang memicu katalisasi (proses mempercepat perubahan). *Volatility* dapat berbentuk perubahan skala besar yang terjadi tiba-tiba dan menghasilkan pengambilan keputusan yang terburu-buru. Untuk mengatasi *Volatility*, Sekretariat Kabinet dituntut untuk belajar menanggapi dan mengelola perubahan dengan lebih efektif. Sekretariat Kabinet harus menerapkan respon yang proaktif dalam mengatasi perubahan dan adaptif terhadap perubahan yang terjadi tersebut.

Sementara, *Uncertainty* dapat dihadapi dengan mengumpulkan, menganalisis, menafsirkan, dan menyebarkan informasi. Salah satu solusinya adalah memanfaatkan teknologi *Big Data*. Dalam hal ini, Sekretariat Kabinet harus mampu mengetahui dan memahami isu dan peristiwa yang sedang terjadi dan mampu menghubungkan tiap peristiwa berdasarkan *input* parsial. Selanjutnya, *Complexity* atau masalah berkepanjangan yang dihadapi sebuah organisasi, seperti masalah kompetensi SDM atau manajemen kinerja. Sekretariat Kabinet akan dapat mengatasi kompleksitas tersebut dengan menghubungkan titik-titik masalahnya. Hal yang harus dilakukan adalah memecah masalah tersebut dan menyelesaikannya satu persatu dengan spesialisasi yang dikembangkan.

Yang terakhir adalah *Ambiguity*, kekaburan realitas yang dapat memicu kesalahpahaman dalam berbagai kondisi. Risiko yang akan dihadapi Sekretariat Kabinet karena adanya ambiguitas yang mengakibatkan pengambilan keputusan yang didasari pemahaman terbatas. Untuk itu, Sekretariat Kabinet perlu melakukan kajian, simulasi, uji hipotesis, dan pembuatan *prototipe* agar mendapatkan gambaran hasil yang akurat. Hal itu dapat menghindari salah langkah dalam pengambilan keputusan.

Oleh...



SEKRETARIS KABINET REPUBLIK INDONESIA

-46-

Oleh karena itu, Sekretariat Kabinet perlu mempertimbangkan segala risiko di setiap pengambilan keputusan dalam mengatasi perubahan dinamis dengan membangun organisasi dan SDM yang siap menghadapi VUCA, antara lain dengan merumuskan dan menetapkan Visi organisasi yang sejalan dengan Visi dan Misi Presiden yang penyusunannya memperhatikan lingkungan strategisnya. Visi tersebut yang menjadi arah dan dasar untuk Sekretariat Kabinet bertindak menghadapi dinamika VUCA perlu diterjemahkan dengan memuat langkah-langkah strategis yang mengandung nilai inti Sekretariat Kabinet dan perlu dikomunikasikan guna seluruh pegawai dapat paham yang perlu dilakukan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi.

C. Isu-isu Strategis yang Dihadapi Sekretariat Kabinet

Penyusunan kebijakan, program dan kegiatan 5 (lima) tahun ke depan perlu untuk mengidentifikasi isu-isu strategis yang dihadapi Sekretariat Kabinet, yang dimulai dengan melakukan analisis terhadap lingkungan strategis baik internal maupun eksternal agar perencanaan yang disusun Sekretariat Kabinet dapat selaras, bersinergi dan memberikan kontribusi nyata dalam pemecahan masalah dalam penyelenggaraan pemerintahan selaku pemberi dukungan pengelolaan manajemen kabinet.

Berdasar analisis SWOT sebagaimana diuraikan di muka, isu strategis yang dihadapi Sekretariat Kabinet adalah sebagai berikut:

1. Dinamika Perkembangan Lingkungan Strategis yang Mempengaruhi Penyelenggaraan Pemerintahan

Dinamika perkembangan lingkungan strategis dalam dimensi ideologi, politik, ekonomi, sosial, keamanan, informasi dan teknologi, baik di kawasan global, regional dan nasional, dewasa ini telah menciptakan spektrum kompleksitas ancaman yang berpotensi mengganggu kepentingan nasional dan berimplikasi pada penyelenggaraan pemerintahan. Ancaman tersebut tidak mudah diprediksi dan dapat berkembang dari satu dimensi ke dimensi lainnya. Sebagai contoh yang sedang hangat dewasa ini, dalam dimensi sosial terkait aspek kesehatan, dengan ditetapkannya Virus Corona (Covid-19) menjadi pandemi oleh WHO pada 11 Maret 2020, dapat mewujudkan ancaman nyata maupun tidak nyata terhadap pertumbuhan perekonomian, keamanan, dan pemanfaatan teknologi informasi yang berimplikasi pada penyelenggaraan pemerintahan.

Hal...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-47-

Hal tersebut dapat dilihat, diantaranya dengan Presiden menerbitkan beberapa kebijakan guna mengatasi permasalahan yang ada. Sedangkan dengan status Covid-19 ini, Sekretariat Kabinet memberikan dukungan manajemen kabinet, khususnya dalam persiapan dan pelaksanaan Sidang Kabinet, sesuai kebijakan *physical distancing* menyiapkan pelaksanaan Sidang Kabinet/Rapat Terbatas dalam format *video conference* dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Metode yang sama tersebut juga diterapkan dalam melakukan pembahasan, perumusan dan pemberian rekomendasi kebijakan.

Dengan mengambil contoh tersebut, tentunya dinamika perkembangan lingkungan strategis perlu dicermati dengan seksama oleh seluruh penyelenggara pemerintah, termasuk Sekretariat Kabinet dalam melaksanakan tugas pemberian dukungan manajemen kabinet. Perkembangan dan perubahan lingkungan strategis dari satu dimensi dan/atau lintas dimensi yang dapat menimbulkan ancaman, perlu dijadikan pertimbangan dalam penyusunan perencanaan program dan kegiatan dengan tidak mengesampingkan adanya keterbatasan dukungan anggaran dan akuntabilitas dalam pengelolaannya.

2. Efektivitas Kebijakan Reformasi Birokrasi

Kebijakan pembangunan reformasi birokrasi dilaksanakan dalam rangka meningkatkan tata kelola pemerintahan yang lebih baik. Melalui kebijakan reformasi birokrasi diharapkan dapat mencapai peningkatan kualitas pelayanan publik yang lebih baik, peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi, dan peningkatan profesionalisme sumber daya aparatur. Kebijakan pembangunan reformasi birokrasi pada akhirnya merupakan bagian terpenting dalam meningkatkan pelaksanaan pembangunan nasional. Pelaksanaan reformasi birokrasi ditandai dengan ditetapkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 – 2025, yang menargetkan bahwa Indonesia memiliki pemerintahan yang berkelas dunia. Pelaksanaan reformasi birokrasi merupakan salah satu bidang utama dalam pembangunan nasional. Bahkan sejak RPJM 2004 - 2009 dan 2010 - 2014, pelaksanaan reformasi birokrasi menjadi prioritas nasional. Oleh karena itu, keberlanjutan pelaksanaan reformasi birokrasi memiliki peran penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Hasil-hasil yang telah diperoleh dari pelaksanaan reformasi birokrasi periode sebelumnya menjadi dasar bagi pelaksanaan reformasi birokrasi pada tahapan selanjutnya guna dapat mencapai sasaran lima tahunan ke-3 pada periode 2020–2024 yang merupakan periode terakhir sasaran jangka panjang reformasi birokrasi.

Kebijakan...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-48-

Kebijakan reformasi birokrasi harus dapat konkrit diterapkan di setiap K/L/I yang tidak hanya berimplikasi pada penguatan dokumen untuk *evidence based* tetapi implikasi pelaksanaan reformasi birokrasi dapat dirasa dan terinternalisasi dalam setiap jajaran aparatur untuk menjadikan birokrasi yang bersih, akuntabel, efektif dan efisien, dan berkinerja tinggi dan mampu memberikan pelayanan publik, tidak terkecuali dengan jajaran pegawai di lingkungan Sekretariat Kabinet dalam memberikan dukungan manajemen kabinet yang berwibawa dan andal. Namun demikian, walaupun pelaksanaan reformasi birokrasi Sekretariat Kabinet sudah sesuai dengan kebijakan yang ada yang terbukti setiap tahun mengalami peningkatan perolehan nilai (indeks) hasil *monitoring* dan evaluasi, kiranya pelaksanaan tersebut masih perlu di *monitoring* dan evaluasi lebih komprehensif lagi guna mengetahui efektifitas kebijakan reformasi birokrasi yang diterapkan di Sekretariat Kabinet, yakni adanya perubahan yang konkrit tidak hanya tersedia *evidence based*.

Selain itu, penyederhanaan birokrasi atau debirokratisasi sebagai salah satu dari 5 (lima) strategi Presiden dalam pelaksanaan misi Nawacita dan pencapaian sasaran Visi Indonesia 2045 menjadi peluang Sekretariat Kabinet berperan aktif turut serta melakukan penyederhanaan eselonisasi sesuai arahan atau strategi Presiden untuk membangun sistem birokrasi yang dinamis, bukan birokrasi yang hierarkis. Eselonisasi hanya membutuhkan dua level saja, sisanya diganti dengan jabatan fungsional yang berbasis keahlian dan kompetensi. Dialihkannya jabatan struktural Eselon III dan IV ke fungsional akan menjadikan organisasi lebih fleksibel, memiliki kapabilitas baik, dan mampu mengadaptasi perubahan dengan cepat. Sehingga Sekretariat Kabinet perlu menetapkan penyederhanaan birokrasi sebagai program prioritas pada tahun pertama pelaksanaan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024.

3. Pengelolaan Peran Strategis Sekretariat Kabinet yang Perlu Dioptimalisasi

Sekretariat Kabinet dalam melaksanakan tugas perlu memperhatikan dinamika lingkungan strategisnya dan disikapi dengan kinerja Sekretariat Kabinet yang berwibawa dan andal terlebih dengan tingginya dinamika Presiden dan Wakil Presiden dalam penyelenggaraan pemerintahan. Harapan dan tuntutan *stakeholders*, khususnya dinamika Presiden yang dipengaruhi dengan dinamika perkembangan yang ada baik ideologi, politik, pertahanan dan keamanan, maupun perekonomian dan sosial budaya, yang penuh gejolak, ketidakpastian, kompleks, dan tidak jelas (VUCA) perlu disikapi dan dikelola dengan baik. Jika tidak, harapan dan tuntutan tersebut dapat menjadi potensi yang “mengancam” eksistensi Sekretariat Kabinet, mengingat terdapat lembaga kepresidenan dan kementerian koordinator yang “dapat” menjalankan peran manajemen kabinet berdasar prerogatif Presiden.

Perkembangan...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-49-

Perkembangan lingkungan strategis yang setiap dimensi bahkan lintas dimensi dapat berpotensi menjadi ancaman sebagaimana telah diuraikan di muka, perlu disikapi dengan melakukan optimalisasi pengelolaan peran strategis Sekretariat Kabinet dengan menyusun program dan kegiatan prioritas ke dalam sasaran strategis Sekretariat Kabinet terkait dengan upaya meminimalisir bahkan meniadakan permasalahan (kelemahan) yang terdapat/dihadapi dalam pelaksanaan tugas.

Mempertimbangkan keterlibatan aktif Sekretariat Kabinet dalam proses *deregulasi* dan *debottlenecking* serta debirokratisasi, mulai dari persiapan dan penyelenggaraan sidang kabinet dan rapat terbatas, sampai dengan monev tindak lanjut arahan/janji Presiden serta penyampaian laporan dan rekomendasi memerlukan gerak yang cepat dan akurat untuk dapat digunakan Presiden dan Wakil Presiden dalam pengambilan keputusan yang cepat, akurat, dan aman, perlu untuk dioptimalkan pemanfaatan sistem dan teknologi informasi dan komunikasi, baik dari sisi sistem (aplikasi) dan teknologi informasi maupun dari sisi SDM (kompetensi terkait sistem dan teknologi informasi, dan kejournalisan, dan motivasi/perilaku). Dalam pelaksanaannya, hal tersebut tentunya dapat segera dilakukan mengingat adanya komitmen tinggi jajaran Pimpinan di Sekretariat Kabinet. Selain itu, terdapat Perpres Nomor 95 Tahun 2018 yang mengatur pelaksanaan SPBE, dan Perpres Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia, serta terdapat standar nasional (ISO) dan Internasional (seperti COBIT) yang dapat dijadikan pedoman pemanfaatan sistem dan teknologi informasi dalam pembangunan dan pengembangan sistem dan teknologi informasi yang sesuai kebutuhan organisasi dan dapat menjaga keamanan data dan informasi yang digunakan untuk pengambilan keputusan dalam pengelolaan manajemen kabinet.

Pengelolaan peran strategis Sekretariat Kabinet perlu dioptimalisasikan, diantaranya pengembangan manajemen SDM dan manajemen kinerja yang dapat meningkatkan kapasitas dan kompetensi SDM guna peningkatan kualitas kerja untuk peningkatan kinerja. Hal yang tidak kalah penting bahwa, optimalisasi dapat dilakukan dengan upaya reviu atas kebijakan (peraturan perundang-undangan) yang menjadi sumber kewenangan Sekretariat Kabinet dalam melakukan pengelolaan manajemen kabinet dan berdasar hasil reviu tersebut dilakukan penyusunan kebijakan baru sebagai *legal authority* yang sifat kewenangannya lebih luas dan kuat sebagai dasar pengelolaan manajemen kabinet dan dapat meningkatkan efektivitas koordinasi untuk kinerja Sekretariat Kabinet dapat berkontribusi terhadap pencapaian Visi dan Misi Presiden dan Wakil Presiden Tahun 2020–2024.

BAB...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

BAB IV
STRATEGI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

Setelah dilakukan evaluasi atas capaian pelaksanaan reformasi birokrasi periode sebelumnya dan telah dilakukan juga pemetaan terhadap lingkungan strategis pelaksanaan reformasi birokrasi, maka ditetapkan tujuan serta sasaran reformasi birokrasi beserta strategi pelaksanaannya. Tujuan dan sasaran reformasi birokrasi yang ditetapkan diharapkan dapat menjawab tantangan/hambatan pada periode sebelumnya serta menjawab isu-isu strategis reformasi birokrasi ke depan.

Untuk mengukur keberhasilan pencapaian tujuan dan sasaran, ditetapkan pula indikator sasaran reformasi birokrasi, dengan mempertimbangkan berbagai hal yang dapat merepresentasikan sedekat mungkin profil birokrasi yang diinginkan serta lebih objektif dengan menggunakan indikator keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi.

Beberapa indikator sasaran ditetapkan untuk menjadi tolak ukur keberhasilan 3 (tiga) sasaran reformasi birokrasi 2020-2024, yakni:

Tabel 4.1 Indikator Keberhasilan Sasaran Reformasi Birokrasi

Sasaran	Indikator Sasaran	Baseline 2019	Target 2024
Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Indeks Anti Korupsi	n.a.	Baik
	Opini BPK atas Laporan Keuangan	WTP	WTP
	Indeks SAKIP	73,08	75,5
Birokrasi yang kapabel	Indeks Kelembagaan	n.a.	Baik
	Indeks SPBE	2,63	3,05
Pelayanan publik yang prima	Indeks Pelayanan Publik	A-	A

*Penilaian Indikator Sasaran menyesuaikan dengan kebijakan yang berlaku.

Dalam rangka memastikan pencapaian tujuan dan sasaran *Road Map* Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet 2020-2024, strategi pelaksanaan reformasi birokrasi harus ditetapkan sebaik mungkin. Dalam *Road Map* ini, terdapat beberapa hal baru yang belum ada dalam *Road Map* periode sebelumnya, namun hal yang dipandang efektif pelaksanaannya di periode sebelumnya tetap dipertahankan. Penambahan hal baru terlihat dengan ditetapkannya sasaran dan indikator program yang terukur agar ketercapaian perubahan pada setiap area/bidang dapat lebih dimonitor secara riil. Adapun pengorganisasian pelaksanaan reformasi birokrasi dan pelaksanaan *quick wins* masih tetap dipertahankan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet 2020-2024.

Indikator...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-51-

Indikator program tiap area perubahan reformasi birokrasi adalah sebagaimana tabel berikut:

Tabel 4.2 Indikator Program Area Perubahan Reformasi Birokrasi

No	Area Perubahan Reformasi Birokrasi	Indikator	Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik prima
1	Manajemen Perubahan	1. Indeks Kepemimpinan Perubahan	✓	✓	✓
2	Penataan PUU/ Deregulasi Kebijakan	2. Indeks Reformasi Hukum 3. Indeks Kualitas Kebijakan		✓	
3	Penataan Organisasi	4. Indeks Kelembagaan	✓	✓	✓
4	Penataan Tata Laksana	5. Indeks SPBE 6. Indeks Pengawasan Kearsipan 7. Indeks Pengelolaan Keuangan 8. Indeks Pengelolaan Aset	✓	✓	✓
5	Sistem Manajemen SDM	9. Indeks Profesionalitas ASN 10. Indeks Merit <i>System</i> 11. Indeks Tata Kelola Manajemen ASN	✓	✓	✓
6	Penguatan Akuntabilitas	12. Nilai SAKIP 13. Indeks Perencanaan	✓	✓	✓
7	Pengawasan	14. Maturitas SPIP 15. Kapabilitas APIP 16. Opini BPK 17. Indeks Tata Kelola PBJ	✓		
8	Pelayanan Publik	18. Indeks Pelayanan Publik 19. Hasil Survei Kepuasan Masyarakat			✓

*Penilaian Indikator menyesuaikan dengan kebijakan yang berlaku.

Pencapaian tujuan dan sasaran reformasi birokrasi dilakukan melalui program-program prioritas yang dipandang strategis, cepat, dan efektif untuk mewujudkan pemerintahan kelas dunia. Program reformasi birokrasi dilaksanakan dan dikelompokkan berdasarkan cakupan atau ruang lingkup kegiatan dalam 8 (delapan) area perubahan dan 1 (satu) program *quick wins* dan merupakan pelaksanaan level mikro dengan fokus implementasi program di tingkat unit kerja Sekretariat Kabinet yang masih menjadi bagian dari agenda reformasi birokrasi nasional, sebagaimana dalam matriks berikut:

Program...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIC INDONESIA

- 52 -

Program Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet Tahun 2020-2024

No	Area Perubahan	Tahun					Hasil yang diharapkan	Penanggung jawab	Anggaran
	Program dan Kegiatan	2020	2021	2022	2023	2024			
1	Bidang Manajemen Perubahan								
	Semakin konsistennya keterlibatan pimpinan dan seluruh jajaran pegawai dalam melaksanakan reformasi birokrasi								
	Semakin melekat (<i>embedded</i>)-nya budaya perubahan								
	Menurunnya resistensi terhadap perubahan								
	Semakin meningkatnya perubahan pola pikir dan budaya kerja, khususnya dalam merespon perkembangan zaman								
a	Pembentukan Organisasi RB dan/atau Tim Kegiatan Terkait					Terbentuknya Organisasi RB dan/atau Tim Kegiatan terkait	Biro AKRB dan Unit Kerja Terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait	
	1	Penetapan organisasi RB							
	2	Penetapan Tim Kegiatan terkait							
	3	Penyusunan dan pelaksanaan rencana kerja Organisasi RB dan/atau Tim Kerja terkait							
	4	Monitoring dan evaluasi rencana kerja, dan tindak lanjut hasil evaluasi							
b	Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi (mencakup 8 Area Perubahan dan 1 Program Quick Wins)					1. Tersusun dan ditetapkannya <i>Road Map</i> 2020-2024 2. Terlaksananya Sosialisasi dan Internalisasi <i>Road Map</i> 3. Tersusunnya <i>Work Plan</i> Reformasi Birokrasi tiap tahun	Biro AKRB dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait	
	1	Penyusunan dan penetapan <i>Road Map</i>							
	2	Sosialisasi dan Internalisasi <i>Road Map</i>							
	3	Penyusunan rencana kegiatan <i>Road Map</i> dalam dokumen <i>work plan</i> reformasi birokrasi							
c	Perubahan pola pikir dan budaya kinerja yang adaptif dalam menyongsong revolusi industri 4.0					1. Meningkatnya keterlibatan pimpinan dalam pelaksanaan RB 2. Meningkatnya kapasitas pengelola dan pelaksana reformasi birokrasi 3. Meningkatnya perubahan pola pikir dan budaya kerja pegawai	Biro AKRB dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait	
	1	Peningkatan keterlibatan aktif pimpinan dalam pelaksanaan RB							
	2	Peningkatan kapasitas pengelola dan pelaksana reformasi birokrasi dalam memberikan rekomendasi kegiatan reformasi birokrasi							
	3	Penyediaan dan pemanfaatan media komunikasi secara reguler							
	4	Pembentukan <i>Agent of Change</i> atau <i>Role Model</i> , pengembangan, dan penguatan peran <i>Agent of Change</i> atau <i>Role Model</i> , diantaranya melalui penyusunan rencana kerja, dan monitoring dan evaluasi kinerja <i>Agent of Change</i> atau <i>Role Model</i>							
d	Pemantauan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi					Terlaksananya pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan RB tingkat instansi dan unit kerja	Inspektorat, Biro AKRB, dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait	
	1	Perencanaan dan Pengorganisasian Penilaian Mandiri Reformasi Birokrasi (PMPRB)							
	2	Pengkomunikasian PMPRB ke masing-masing unit kerja							
	3	Peningkatan kapasitas bagi Tim Asesor							
	4	Pelaksanaan PMPRB oleh Tim Asesor							
	5	Pengkomunikasian Rencana Aksi Tindak Lanjut							
	6	Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan rencana kerja reformasi birokrasi di unit kerja							
	7	Pemanfaatan hasil pemantauan dan evaluasi							
2	Bidang Penataan Peraturan Perundangan/Deregulasi Kebijakan								
	Menurunnya tumpang tindih dan disharmonisasi peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh instansi pemerintah (Sekretariat Kabinet)								
	Meningkatnya efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan internal (Perseskab dan Kepseskab)								



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

No	Area Perubahan		Tahun					Hasil yang diharapkan	Penanggung jawab	Anggaran
	Program dan Kegiatan		2020	2021	2022	2023	2024			
	Tewujudnya pengkajian dan pemberian rekomendasi atas rencana kebijakan K/L dalam bentuk peraturan menteri/pimpinan lembaga yang perlu mendapatkan persetujuan Presiden									
a	Harmonisasi Perseskab dan Kepseskab yang telah diterbitkan							Terwujudnya harmonisasi penyusunan Perseskab dan Kepseskab	Biro SDMOT dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait
1	Evaluasi/reviu Perseskab dan Kepseskab yang bermasalah (tidak harmonis/tidak sinkron) dengan melakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan									
2	Revisi Perseskab dan Kepseskab yang bermasalah (tidak harmonis/tidak sinkron)									
b	Pengendalian dalam Penyusunan Perseskab dan Kepseskab							Terwujudnya sistem pengendalian penyusunan Perseskab dan Kepseskab	Biro SDMOT	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait
1	Penyusunan sistem pengendalian penyusunan Perseskab dan Kepseskab									
2	Pembentukan sistem pengendalian penyusunan Perseskab dan Kepseskab									
3	Evaluasi implementasi sistem pengendalian penyusunan Perseskab dan Kepseskab									
c	Penataan Arsip Perseskab dan Kepseskab agar lebih tertib, lengkap, dan informatif, dan disosialisasikan ke pegawai dan stakeholder							1. Tertatanya setiap Perseskab dan Kepseskab (diantanya dengan mengunggah dalam sistem informasi peraturan perundang-undangan) 2. Tersimpannya naskah Peraturan Sekretariat Kabinet pada satu unit kerja 3. Tersosialisasikannya peraturan tersebut ke seluruh pegawai.	Biro SDMOT	Disesuaikan dengan anggaran unit
1	Penyusunan indeks Perseskab dan Kepseskab									
2	Pengunggahan Perseskab yang telah diterbitkan dan Kepseskab yang perlu diterbitkan									
3	Pendokumentasian berkas hasil analisis/kajian penyusunan/pembentukan Perseskab dan Kepseskab									
4	Pendistribusian dan Sosialisasi Perseskab dan Kepseskab yang telah diterbitkan kepada pegawai dan/atau stakeholder									
5	Pembentukan mekanisme pengaduan/ masukan atas Perseskab atau Kepseskab yang bermasalah									
d	Pengkajian dan Pemberian Rekomendasi atas Rencana Kebijakan K/L dalam Bentuk Peraturan Menteri/Pimpinan Lembaga yang Perlu Mendapatkan Persetujuan Presiden							1. Tersedianya kajian dan rekomendasi atas rencana kebijakan K/L sesuai SOP dan SP 2. Tersusunnya SOP dan SP terkait 3. Meningkatnya kapasitas dan kualitas pegawai dalam pemberian rekomendasi	Unit kerja terkait dan Biro SDMOT	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait
1	Penyusunan SOP dan SP proses kajian dan pemberian rekomendasi atas rencana kebijakan dengan melibatkan unit kerja terkait									
2	Penyelenggaraan pengkajian dan pemberian rekomendasi atas rencana kebijakan K/L dalam bentuk Peraturan Menteri/Pimpinan Lembaga yang bersifat strategis dan perlu mendapatkan persetujuan Presiden sesuai dengan SOP dan SP									
3	Peningkatan kapasitas pegawai dalam memberikan kajian/rekomendasi, diantaranya pemberian program pelatihan yang sesuai									
3	Bidang Penataan dan Penguatan Organisasi/Kelembagaan									
	Terciptanya desain organisasi yang mendukung kinerja									
	Menurunnya tumpang tindih tugas pokok dan fungsi internal									
	Meningkatnya kapasitas organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsi									
	Berkurangnya jenjang organisasi dalam meningkatkan efektifitas dan efisiensi kinerja									
a	Penataan Organisasi							Tersedianya kebijakan penataan/penyederhanaan birokrasi dan proses bisnis/SOP mekanisme kerja JFT	Biro SDMOT dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait
1	Penyusunan desain organisasi yang sesuai dengan rencana strategis									
2	Penyederhanaan tingkat struktur organisasi									
3	Perumusan mekanisme hubungan dan koordinasi antara JPT dengan Kelompok Jabatan Fungsional yang ditetapkan oleh pimpinan instansi									
4	Pengalihan jabatan struktural ke jabatan fungsional sesuai kriteria unit organisasi yang berpotensi dialihkan									
5	Penyusunan kelompok jabatan fungsional yang sesuai dengan tugas dan fungsi unit organisasi									



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

- 54 -

No	Area Perubahan		Tahun					Hasil yang diharapkan	Penanggung jawab	Anggaran
	Program dan Kegiatan		2020	2021	2022	2023	2024			
b	Evaluasi terhadap Ketepatan Fungsi dan Ketepatan Organisasi							Tersedianya dokumen hasil evaluasi, diantaranya dokumen hasil evaluasi analisis jabatan, peta jabatan, temuan/rekomendasi atas tumpang tindih tugas dan fungsi internal, dokumen standar kompetensi jabatan, analisis beban kerja, uraian tugas	Biro SDMOT dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait
	1	Evaluasi yang bertujuan menilai ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi								
	2	Evaluasi yang mengukur jenjang organisasi								
	3	Evaluasi yang menganalisis kemungkinan duplikasi fungsi								
	4	Evaluasi yang menganalisis satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu kelompok								
	5	Evaluasi yang menganalisis kemungkinan adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasan								
	6	Evaluasi yang menganalisis kesesuaian struktur organisasi/unit kerja dengan kinerja yang akan dihasilkan								
	7	Evaluasi atas kesesuaian struktur organisasi dengan mandat/kewenangan lembaga								
	8	Evaluasi yang menganalisis kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan instansi lain								
	9	Evaluasi yang menganalisis kemampuan struktur organisasi untuk adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis								
10	Evaluasi yang menganalisis rentang kendali terhadap struktur yang langsung berada di bawahnya									
c	Tindak Lanjut Evaluasi							Tersedianya usulan penyempurnaan/perubahan/penyederhanaan organisasi	Biro SDMOT dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait
	1	Pengajuan perubahan organisasi berdasar hasil evaluasi								
2	Penataan struktur organisasi berdasar hasil evaluasi									
4 Bidang Penataan Ketatalaksanaan										
Meningkatnya penggunaan teknologi informasi dalam proses penyelenggaraan manajemen pemerintahan										
Terciptanya pemanfaatan teknologi informasi terintegrasi yang menghasilkan keterpaduan proses bisnis, data, infrastruktur, dan aplikasi										
Meningkatnya efektifitas dan efisiensi proses manajemen pemerintahan										
Meningkatnya kinerja instansi pemerintah										
a	Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)							1. Tersedianya kebijakan SPBE di Sekretariat Kabinet 2. Terlaksananya pemanfaatan IT 3. Meningkatnya nilai indeks monev SPBE Sekretariat Kabinet dari Kementerian PANRB	Pusdatin dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait
	1	Penyusunan kebijakan Arsitektur SPBE								
	2	Penyusunan kebijakan Peta Rencana SPBE								
	3	Pelaksanaan tugas Tim SPBE berdasar program kerja								
	4	Penerapan Manajemen Layanan SPBE								
	5	Penyusunan/penyempurnaan Layanan Kepegawaian Berbasis Elektronik								
	6	Penyusunan/penyempurnaan Layanan Kearsipan Berbasis Elektronik;								
	7	Penyusunan/penyempurnaan Layanan Perencanaan, Penganggaran, dan Kinerja Berbasis Elektronik								
8	Penyusunan/penyempurnaan Layanan Publik Berbasis Elektronik									

b Proses...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

- 55 -

No	Area Perubahan		Tahun					Hasil yang diharapkan	Penanggung jawab	Anggaran
	Program dan Kegiatan		2020	2021	2022	2023	2024			
	b	Proses Bisnis dan Prosedur Operasional Tetap (SOP)						Terlaksananya seluruh tugas dan fungsi sesuai prosedur kerja	Biro SDMOT dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait
		1 Penyusunan/penyempurnaan peta proses bisnis yang sesuai dengan tugas dan fungsi organisasi, dokumen rencana strategis dan rencana kerja organisasi, dan selaras dengan kinerja organisasi secara berjenjang								
		2 Penjabaran peta proses bisnis ke dalam prosedur operasional tetap (SOP)								
		3 Penerapan prosedur operasional tetap (SOP)								
	c	Keterbukaan Informasi Publik						1. Terbentuknya kebijakan keterbukaan informasi publik 2. Meningkatnya sosialisasi kebijakan keterbukaan informasi publik 3. Meningkatnya hasil penilaian monev Keterbukaan Informasi Publik dari Komisi Informasi Pusat	Pusdatin dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait
		1 Penyusunan kebijakan tentang Keterbukaan Informasi Publik yang ditetapkan setiap tahun								
		2 Sosialisasi kebijakan Keterbukaan Informasi Publik								
		3 Penerapan kebijakan Keterbukaan Informasi Publik								
	d	Manajemen Kearsipan Modern dan Handal						1. Terwujudnya tata kelola kearsipan yang efektif, efisien, modern, dan handal 2. Meningkatnya hasil penilaian monev pengawasan kearsipan dari ANRI	Pusdatin dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait
		1 Penyusunan/penyempurnaan kebijakan tentang pengelolaan arsip (modern dan handal) di Sekretariat Kabinet								
		2 Sosialisasi kebijakan pengelolaan arsip ke seluruh unit kerja di lingkungan Sekretariat Kabinet								
		3 Penerapan kebijakan pengelolaan arsip/digitalisasi arsip								
	e	Pengelolaan Keuangan dan Aset Sesuai Ketentuan						1. Tersedianya pengelolaan keuangan dan aset sesuai ketentuan 2. Terpenuhinya indeks pengelolaan keuangan sesuai ketentuan 3. Meningkatnya nilai hasil monev pengelolaan aset dari Tim Evaluator	Biro Umum, Biro Perencanaan dan Keuangan, dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait
		1 Penyusunan/penyempurnaan kebijakan tentang pengelolaan keuangan dan aset di Sekretariat Kabinet								
		2 Sosialisasi kebijakan pengelolaan keuangan dan aset ke seluruh unit kerja di lingkungan Sekretariat Kabinet								
		3 Penerapan kebijakan pengelolaan keuangan dan aset								
5	Bidang Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur									
	Meningkatnya ketaatan terhadap pengelolaan SDM aparatur									
	Meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM aparatur									
	Meningkatnya disiplin SDM aparatur									
	Meningkatnya efektivitas manajemen SDM aparatur									
	Meningkatnya profesionalisme SDM aparatur									
	a	Penyusunan Perencanaan Kebutuhan Pegawai sesuai dengan Kebutuhan Organisasi						Tersedianya dokumen analisis jabatan, analisis beban kerja, dan proyeksi kebutuhan pegawai	Biro SDMOT dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait
		1 Penyusunan analisis jabatan dan analisis beban kerja sesuai kebutuhan organisasi dan selaras dengan kinerja utama								
		2 Penyusunan dan penetapan proyeksi kebutuhan pegawai selama 5 tahun								

3 Perhitungan...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

- 56 -

No	Area Perubahan		Tahun					Hasil yang diharapkan	Penanggung jawab	Anggaran
	Program dan Kegiatan		2020	2021	2022	2023	2024			
	3	Perhitungan formasi jabatan dan penyusunan rencana redistribusi pegawai yang menunjang kinerja utama instansi								
	4	Pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi								
	b Penyempurnaan Evaluasi Jabatan									
	1	Penyempurnaan informasi faktor jabatan								
	2	Penyempurnaan peta jabatan								
	3	Penyempurnaan kelas jabatan								
	4	Penyusunan/penyempurnaan dan implementasi Standar Kompetensi Jabatan (SKJ)								
	5	Evaluasi jabatan berdasarkan SKJ								
	c Pelaksanaan Penerimaan Pegawai secara Transparan, Objektif, Akuntabel, dan Bebas Korupsi, Kolusi, Nepotisme (KKN)									
	1	Pengembangan <i>e</i> -CPNS								
	2	Penyampaian pengumuman penerimaan pegawai secara terbuka dan dapat diakses masyarakat								
	3	Pelaksanaan tahapan pendaftaran yang dapat dilakukan peserta dengan mudah, cepat, dan pasti (<i>daring</i>) dengan persyaratan jelas dan tidak diskriminatif								
	4	Pelaksanaan proses seleksi secara transparan, objektif, adil, akuntabel, dan bebas KKN								
	5	Penyampaian pengumuman hasil seleksi secara terbuka								
	6	Pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi pelaksanaan dan/atau sistem penerimaan pegawai								
	d Pelaksanaan Promosi Jabatan yang dilakukan secara Terbuka									
	1	Penyusunan kebijakan promosi terbuka								
	2	Pelaksanaan promosi terbuka untuk jabatan pimpinan tinggi secara kompetitif dan obyektif								
	3	Pelaksanaan promosi terbuka untuk jabatan pimpinan tinggi oleh panitia seleksi yang independen								
	4	Penyampaian hasil setiap tahapan seleksi secara terbuka								
	5	Pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi pelaksanaan promosi jabatan								
	e Penegakan Aturan Disiplin/Kode Etik/Kode Perilaku Pegawai									
	1	Penyempurnaan kebijakan tentang aturan disiplin dan kode etik								
	2	Penerapan aturan disiplin dan kode etik								
	3	Pemberlakuan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> atas implementasi penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai								
	4	<i>Monitoring</i> dan evaluasi atas pelaksanaan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku								
	f Pelaksanaan Penetapan Kinerja Individu									
	1	Penyusunan dan penetapan Sasaran Kinerja Individu								
	2	Penyelarasan ukuran kinerja individu dengan indikator kinerja individu level di atasnya								
	3	Penilaian/pengukuran kinerja individu secara periodik								



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

- 57 -

No	Area Perubahan		Tahun					Hasil yang diharapkan	Penanggung jawab	Anggaran
	Program dan Kegiatan		2020	2021	2022	2023	2024			
	4	Monitoring dan evaluasi atas pencapaian kinerja individu								
	5	Pemanfaatan capaian kinerja individu sebagai dasar pertimbangan dalam pemberian tunjangan kinerja								
	6	Pemanfaatan hasil penilaian kinerja individu sebagai dasar dalam pengembangan karir individu/pemberian penghargaan dan sanksi lainnya								
	g Pengembangan Sistem Informasi Kepegawaian									
	1	Penyempurnaan dan pemutakhiran sistem informasi kepegawaian sesuai kebutuhan dan dapat diakses oleh seluruh pegawai								
	2	Pemanfaatan sistem informasi kepegawaian sebagai pendukung pengambilan kebijakan manajemen SDM								
	3	Pengintegrasian sistem informasi kepegawaian dengan SiASN								
	4	Pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi pengembangan sistem informasi kepegawaian								
	h Pelaksanaan Pengembangan Pegawai Berbasis Kompetensi									
	1	Penyempurnaan Standar Kompetensi Jabatan								
	2	Penyempurnaan peta profil kompetensi Individu								
	3	Penyempurnaan kebijakan pengembangan kompetensi pegawai								
	4	Pelaksanaan <i>assesment</i> kepada seluruh pegawai								
	5	Penyusunan rencana pengembangan kompetensi pegawai								
	6	Pelaksanaan pengembangan pegawai berbasis kompetensi berdasar rencana dan kebutuhan pengembangan kompetensi								
	7	Pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi pengembangan pegawai berbasis kompetensi secara berkala								
	i Pengembangan Manajemen Talenta									
	1	Penyusunan/penyempurnaan kebijakan pengembangan manajemen talenta (<i>talent pool</i>) di Sekretariat Kabinet								
	2	Sosialisasi kebijakan pengembangan manajemen talenta								
	3	Implementasi manajemen talenta								
	4	Pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi pengembangan manajemen talenta								
6 Bidang Penguatan Penguatan Akuntabilitas Kinerja										
	Meningkatnya komitmen pimpinan dan pegawai terhadap kinerja									
	Meningkatnya kemampuan organisasi dalam mengelola kinerja dan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi									
	Meningkatnya efektifitas dan efisiensi penggunaan anggaran organisasi									
	a Keterlibatan Pimpinan									
	1	Penyusunan Renstra Sekretariat Kabinet dengan melibatkan pimpinan secara langsung								
	2	Penyusunan Penetapan Kinerja dengan melibatkan pimpinan secara langsung								



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

- 58 -

No	Area Perubahan		Tahun					Hasil yang diharapkan	Penanggung jawab	Anggaran
	Program dan Kegiatan		2020	2021	2022	2023	2024			
	3	Pemantauan capaian kinerja oleh pimpinan secara berkala								
	4	Pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi atas keterlibatan pimpinan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi								
	b Pengelolaan Akuntabilitas Kinerja									
	1	Peningkatan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas kinerja								
	2	Penyusunan/penyempurnaan pedoman akuntabilitas kinerja								
	3	Pengembangan sistem pengukuran kinerja berbasis elektronik yang terintegrasi dengan perencanaan dan penganggaran, dan dapat diakses oleh pimpinan dan seluruh pegawai								
	4	Pemutakhiran data kinerja secara berkala								
7	Bidang Penguatan Pengawasan									
	Meningkatnya kepatuhan dan efektifitas terhadap pengelolaan keuangan negara oleh Sekretariat Kabinet									
	Menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang									
	Meningkatnya sistem integritas dalam upaya pencegahan KKN									
	a	Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)								
	1	Penyusunan/penyempurnaan kebijakan pimpinan tentang penyelenggaraan SPIP								
	2	Pembangunan dan identifikasi lingkungan pengendalian								
	3	Pelaksanaan penilaian risiko atas organisasi/ unit kerja								
	4	Pelaksanaan kegiatan pengendalian untuk meminimalisir risiko yang telah diidentifikasi								
	5	Menginformasikan dan mengkomunikasikan SPI kepada seluruh pihak terkait								
	6	Pelaksanaan pemantauan pengendalian <i>intern</i>								
	7	Evaluasi atas penerapan SPI oleh unit kerja								
	b	Peningkatan Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)								
	1	Dukungan komitmen pimpinan atas rekomendasi APIP								
	2	Peningkatan kompetensi APIP								
	3	Pemenuhan kebutuhan jumlah SDM APIP								
	4	Pengawasan intern yang berfokus pada <i>client</i> dan berbasis risiko								
	5	Pelaksanaan pengawasan fungsional atas pengelolaan keuangan negara guna mempertahankan opini WTP dari BPK								
	c	Penanganan Gratifikasi								
	1	Penyusunan/penyempurnaan kebijakan penanganan gratifikasi								
	2	<i>Public campaign</i> atas kebijakan penanganan gratifikasi								
	3	Implementasi penanganan gratifikasi								

4 Evaluasi...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIC INDONESIA

- 59 -

No	Area Perubahan		Tahun					Hasil yang diharapkan	Penanggung jawab	Anggaran
	Program dan Kegiatan		2020	2021	2022	2023	2024			
	4	Evaluasi atas kebijakan penanganan gratifikasi								
	5	Tindak lanjut atas hasil evaluasi penanganan gratifikasi								
	6	Pelaksanaan penyampaian LHKPN dan LHKASN								
	d Penanganan Pengaduan Masyarakat									
	1	Penyusunan/penyempurnaan kebijakan tentang penanganan pengaduan masyarakat								
	2	Implementasi penanganan pengaduan masyarakat								
	3	Tindak lanjut atas penanganan pengaduan masyarakat								
	4	Evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat								
	5	Tindak lanjut atas evaluasi penanganan pengaduan masyarakat								
	e Implementasi Whistle-Blowing System									
	1	Penyusunan/penyempurnaan kebijakan tentang Whistle Blowing System								
	2	Sosialisasi Whistle Blowing System								
	3	Implementasi Whistle Blowing System								
	4	Evaluasi atas pelaksanaan Whistle Blowing System								
	5	Tindak lanjut atas hasil evaluasi Whistle Blowing System								
	f Pembangunan Zona Integritas									
	1	Perencanaan zona integritas								
	2	Penetapan unit yang akan dikembangkan menjadi zona integritas								
	3	Membangun zona integritas								
	4	Evaluasi atas zona integritas								
	5	Penetapan unit kerja sebagai pionir "menuju WBK/WBBM"								
	g Penanganan Benturan Kepentingan									
	1	Penyusunan/penyempurnaan kebijakan penanganan benturan kepentingan								
	2	Sosialisasi kebijakan penanganan benturan kepentingan								
	3	Implementasi penanganan benturan kepentingan								
	4	Evaluasi atas penanganan benturan kepentingan								
	5	Tindak lanjut atas hasil evaluasi benturan kepentingan								
	h Pendampingan Penyusunan Laporan Keuangan									
	1	Pendampingan Penyusunan Laporan Keuangan								
	2	Pemantauan pengelolaan Barang Milik Negara (BMN)								
	3	Pemantauan pengelolaan barang/jasa sesuai ketentuan								
	i Pemantauan Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan BPK									
	1	Evaluasi Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan BPK								



**SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA**

- 60 -

No	Area Perubahan	Tahun					Hasil yang diharapkan	Penanggung jawab	Anggaran	
	Program dan Kegiatan	2020	2021	2022	2023	2024				
8	Bidang Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik									
	Meningkatnya kualitas pelayanan publik (lebih cepat, lebih murah, lebih aman, dan lebih mudah dijangkau)									
	Meningkatnya indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik oleh Sekretariat Kabinet									
	a Penerapan Standar Pelayanan (SP)					Terlaksananya penyusunan/penyempurnaan/implementasi/mon ev kebijakan SP dan SOP yang relevan dengan tugas dan fungsi pelayanan Sekretariat Kabinet sebagaimana ditetapkan dengan Peraturan Presiden Nomor 55 Tahun 2020 tentang Sekretariat Kabinet	Biro SDMOT dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait		
	1	Penyusunan/penyempurnaan kebijakan SP dan SOP Pelayanan dalam memberikan pelayanan kepada <i>stakeholders</i> yang dimaklumkan								
	2	Penetapan SP dan SOP Pelayanan								
	3	Implementasi SP dan SOP Pelayanan								
	4	Evaluasi (reviu dan perbaikan) SP dan SOP Pelayanan								
	b Budaya Pelayanan Prima					Meningkatnya kualitas pelayanan yang diberikan kepada <i>stakeholders</i>	Biro SDMOT dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait		
	1	Peningkatan kemampuan dan/atau kompetensi tentang penerapan budaya pelayanan prima melalui sosialisasi atau pelatihan terkait								
	2	Inovasi teknologi informasi pelayanan melalui <i>website</i> dan media sosial untuk memberikan kemudahan akses terkait pelayanan Sekretariat Kabinet								
	3	Pembangunan sistem dalam pemberian penghargaan dan sanksi bagi petugas pemberi pelayanan								
	4	Penyempurnaan sarana layanan terpadu/ terintegrasi								
	c Peningkatan Pemanfaatan Teknologi Informasi Pelayanan					Tersedianya layanan publik berbasis teknologi informasi	Pusdatin dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait		
	1	Penerapan teknologi informasi dalam memberikan pelayanan								
	2	Evaluasi dan perbaikan teknologi informasi secara terus menerus								
	d Pengelolaan Pengaduan					Terlaksananya pengelolaan pengaduan berbasis teknologi informasi	Unit pengelola pelayanan	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait		
	1	Penyempurnaan sistem pengaduan pelayanan berbasis teknologi informasi								
	2	Penyempurnaan SOP pengaduan pelayanan								
	3	Pembentukan unit pengelola pengaduan pelayanan								
	4	Tindak lanjut pengaduan pelayanan untuk perbaikan kualitas pelayanan								
	5	Evaluasi penanganan keluhan dan masukan								
	e Penilaian kepuasan terhadap pelayanan					1. Terlaksananya survei kepuasan pelayanan dan tindak lanjutnya 2. Meningkatnya nilai indeks monev pelayanan publik dari Kementerian PANRB	Unit pengelola pelayanan	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait		
	1	Pelaksanaan survei kepuasan pelayanan								
	2	Publikasi hasil survei kepuasan pelayanan melalui <i>website</i> dan media sosial								
	3	Tindak lanjut hasil survei kepuasan pelayanan								

9. Program...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-61-

9. Program Percepatan (*Quick Wins*) Sekretariat Kabinet

Reformasi birokrasi di Sekretariat Kabinet sebagai upaya untuk penataan/penyempurnaan/penguatan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan dalam pelaksanaannya mencakup 8 (delapan) area perubahan. Selanjutnya, guna mempercepat pencapaian penerapan reformasi birokrasi untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi pengelolaan manajemen kabinet dan dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan akhir reformasi birokrasi periode 2020 – 2024, Sekretariat Kabinet merumuskan dan menetapkan program percepatan atau program *Quick Wins* Sekretariat Kabinet.

Berdasar Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan *Quick Wins*, *quick wins* merupakan aktivitas nyata yang manfaatnya dapat dirasakan secara cepat oleh pemangku kepentingan utama baik eksternal maupun internal organisasi. Aktivitas tersebut merupakan kegiatan yang terkait dengan *core business*, dan berasal dari program-program reformasi birokrasi yang terdapat dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi yang memberi dampak perbaikan besar dan dapat segera dirasakan oleh para pemangku kepentingan organisasi yang bersangkutan.

Quick wins adalah suatu inisiatif yang cepat dan mudah dicapai yang mengawali suatu program yang besar. *Quick wins* bermanfaat untuk mendapatkan momentum awal yang positif dan kepercayaan diri untuk selanjutnya melakukan sesuatu yang berat. Sesuatu yang berat ini merupakan inti dari suatu program besar tersebut. Dalam setiap K/L/D, *quick wins* dapat berupa *organization quick wins*, *regulation quick wins* atau *human resource quick wins*.

Langkah-langkah perumusan *quick wins* mencakup tiga aspek utama, yaitu:

a. Identifikasi Pemangku Kepentingan Utama

Aspek ini berupaya untuk mengidentifikasi sejumlah Pemangku Kepentingan Utama yang penting dan kritikal bagi K/L/D;

b. Identifikasi Keluaran Utama

Aspek ini berupaya untuk mengidentifikasi Keluaran Utama yang merupakan bagian dari tupoksi atau proses inti K/L/D yang selama ini digunakan oleh para Pemangku Kepentingan Utama; dan

c. Identifikasi...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-62-

c. Identifikasi Harapan Pemangku Kepentingan Utama

Aspek ini berupaya untuk mengidentifikasi harapan utama Pemangku Kepentingan Utama terhadap kinerja K/L/D.

Langkah-langkah penetapan *quick wins* mencakup empat aspek, yaitu:

- a. Penilaian tingkat pencapaian kinerja saat ini;
- b. Peningkatan kinerja;
- c. Penyiapan sumber daya; dan
- d. Penetapan *quick wins*.

Langkah-langkah pelaksanaan *quick wins* dibagi ke dalam 2 (dua) tahap yaitu:

- a. Tahap persiapan; dan
- b. Tahap implementasi, *monitoring* dan evaluasi.

Tahap terakhir yang harus dilakukan adalah pelaporan. Langkah-langkah yang dilaksanakan adalah:

- a. Penyusunan laporan;
- b. Presentasi laporan;
- c. Revisi atau perbaikan bila diperlukan atas masukan laporan; dan
- d. Menyampaikan laporan final.

Program ini dimaksudkan untuk memberikan peningkatan kualitas pelayanan kepada Pemangku Kepentingan Utama Sekretariat Kabinet. Program percepatan (*quick wins*) diharapkan dapat memberikan pengaruh dan manfaat dalam kurun waktu kurang dari 12 bulan. Sebagai bagian utama (*core business*), Sekretariat Kabinet mempunyai tugas memberikan dukungan pengelolaan manajemen Kabinet kepada Presiden dan Wakil Presiden dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Lebih lanjut, berdasar Peraturan MenPANRB Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, seluruh K/L/D harus menetapkan penyederhanaan birokrasi sebagai *quick wins* utama pada tahun pertama dan maksimal tahun kedua periode 2020-2024 (*quick wins mandatory*). Penyederhanaan birokrasi ini dilakukan dengan penyetaraan jabatan administrator, jabatan pengawas, dan jabatan pelaksana ke dalam jabatan fungsional. Namun demikian, apabila dirasa perlu, K/L/D dimungkinkan menambah *quick wins* selain penyederhanaan birokrasi (*quick wins mandiri*) sesuai dengan isu strategis, karakter organisasi, serta sumber daya yang dimiliki, sebagaimana tahapan/langkah-langkah perumusan dan penetapan *quick wins* di atas. Rumusan *quick wins mandiri* dibahas dan ditetapkan tiap tahun dengan melibatkan unit kerja di lingkungan Sekretariat Kabinet.

Tabel...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-63-

Tabel 4.3 Perbedaan *Quick Wins Mandatory* dan *Quick Wins Mandiri*

<i>Quick Wins Mandatory</i>	<i>Quick Wins Mandiri</i>
<ul style="list-style-type: none">➤ Tahun 2020 dan maksimal 2021, penyederhanaan birokrasi wajib menjadi <i>quick wins</i> instansi	<ul style="list-style-type: none">➤ Ditetapkan sesuai dengan kebutuhan organisasi, dinamika lingkungan strategis, isu strategis, dan ketersediaan sumber daya instansi
<ul style="list-style-type: none">➤ <i>Quick wins</i> lain akan ditetapkan setiap tahunnya oleh Tim RB Nasional dan Unit Pengelola RB Nasional	



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

BAB V

MANAJEMEN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

A. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Agar proses perubahan dapat dilaksanakan secara bertahap, sistematis, dan berkelanjutan, maka pelaksanaan reformasi birokrasi perlu dilakukan pengelolaan yang baik. Mempertimbangkan hal tersebut dan didukung komitmen pimpinan bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi sebagai suatu kebutuhan untuk mewujudkan birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang kapabel, dan pelayanan publik yang prima, maka pada tahun 2015 dibentuk unit kerja yang mengoordinasikan pelaksanaan reformasi birokrasi. Hal ini untuk memastikan bahwa program-program reformasi birokrasi dapat dilaksanakan oleh seluruh unit kerja di lingkungan Sekretariat Kabinet sesuai dengan target dan jadwal yang telah ditentukan.

B. Monitoring

Monitoring akan dilakukan dengan metode pengumpulan dan analisis informasi secara berkala. Kegiatan ini dilakukan secara internal untuk menilai apakah masukan sudah digunakan, apakah dan bagaimana kegiatan dilaksanakan, dan apakah keluaran dihasilkan sesuai rencana. *Monitoring* pelaksanaan reformasi birokrasi berfokus pada efisiensi, efektivitas, capaian waktu pelaksanaan, dan akuntabilitas pelaksanaan program. Sumber data yang digunakan dalam *monitoring* adalah alat verifikasi berupa dokumen pada tingkat kegiatan dan keluaran.

C. Evaluasi

Evaluasi akan dilakukan pada hal-hal yang meliputi:

1. Sejauh mana upaya untuk mengubah secara sistematis dan konsisten dari sistem dan mekanisme kerja organisasi serta pola pikir dan budaya kerja individu atau unit kerja di dalamnya menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan dan sasaran reformasi birokrasi;
2. Berbagai hal yang dilakukan dalam rangka meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh Sekretariat Kabinet;

3. Upaya...



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

-65-

3. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi Sekretariat Kabinet secara proporsional sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas masing-masing, sehingga organisasi Sekretariat Kabinet menjadi tepat fungsi dan tepat ukuran (*right sizing*);
4. Upaya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur pada Sekretariat Kabinet;
5. Upaya untuk meningkatkan profesionalisme SDM Aparatur pada Sekretariat Kabinet yang didukung oleh program pengembangan kompetensi SDM, sistem rekrutmen, dan promosi aparatur berbasis kompetensi, transparan, serta memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan yang sepadan;
6. Upaya untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN pada Sekretariat Kabinet;
7. Upaya untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas Sekretariat Kabinet;
8. Upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik pada Sekretariat Kabinet sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat.

Hasil *monitoring*, evaluasi, dan penilaian pelaksanaan reformasi birokrasi setiap tahun disusun dalam bentuk laporan sebagai bahan evaluasi dalam Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (MPRB).



SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA

BAB VI
PENUTUP

Reformasi birokrasi merupakan sebuah proses perubahan yang dilaksanakan secara bertahap, sistematis, dan berkesinambungan. Untuk memberikan arah pelaksanaan reformasi birokrasi dimaksud, Sekretariat Kabinet menyusun *Road Map* Reformasi Birokrasi setiap lima tahun sekali agar reformasi birokrasi berjalan efektif, efisien, dan berkelanjutan. Proses panjang pelaksanaan reformasi birokrasi dan dinamika capaian atas program dan kegiatan periode sebelumnya menjadi pembelajaran dan pertimbangan Sekretariat Kabinet dalam penyempurnaan kebijakan untuk melaksanakan program-program reformasi birokrasi.

Road Map Reformasi Birokrasi Sekretariat Kabinet 2020-2024 merupakan *living document* dan menjadi landasan pelaksanaan reformasi birokrasi di Sekretariat Kabinet yang dilaksanakan melalui program-program berorientasi pada *outcomes*. Program-program tersebut dilaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan untuk menghasilkan kinerja yang makin baik. Keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi memerlukan komitmen dan menjadi tanggung jawab pimpinan dan seluruh jajaran aparatur di Sekretariat Kabinet, yang dalam prosesnya diperlukan perubahan pola pikir seluruh pejabat dan pegawai di lingkungan Sekretariat Kabinet. *Monitoring* dan evaluasi secara berkala dilakukan guna tercapainya pelaksanaan yang konsisten dan berkelanjutan.

SEKRETARIS KABINET
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

PRAMONO ANUNG

Salinan sesuai dengan aslinya
SEKRETARIAT KABINET RI
Deputi Bidang Administrasi,

