



**KEMENTERIAN PERTAHANAN
REPUBLIK INDONESIA**

**KEPUTUSAN MENTERI PERTAHANAN
NOMOR : KEP/858/M/IX/2020**

TENTANG

***ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI
KEMENTERIAN PERTAHANAN TAHUN 2020-2024**

**DITETAPKAN DI JAKARTA
PADA TANGGAL 10 SEPTEMBER 2020**



KEPUTUSAN MENTERI PERTAHANAN
NOMOR : KEP/858/M/IX/2020

TENTANG

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI
KEMENTERIAN PERTAHANAN TAHUN 2020-2024

MENTERI PERTAHANAN,

- Menimbang : bahwa untuk melaksanakan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, perlu menetapkan Keputusan Menteri Pertahanan tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pertahanan Tahun 2020-2024;
- Mengingat : 1. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
2. Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2018 tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 108);
3. Peraturan Menteri Pertahanan Nomor 14 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pertahanan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 314);

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : KEPUTUSAN MENTERI PERTAHANAN TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI KEMENTERIAN PERTAHANAN TAHUN 2020-2024.
- KESATU : Mengesahkan *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024 Kementerian Pertahanan sebagaimana tercantum dalam Lampiran Keputusan Menteri Pertahanan ini.
- KEDUA : *Road Map* sebagaimana dimaksud pada bagian KESATU digunakan sebagai acuan untuk melaksanakan Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Pertahanan.

KETIGA...

KETIGA : Apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan dalam Keputusan ini, akan diadakan pembetulan sebagaimana mestinya.

KEEMPAT : Keputusan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

KELIMA : Keputusan ini disampaikan kepada:

1. Wamenhan
2. Sekjen Kemhan
3. Irjen Kemhan
4. Dirjen Kemhan
5. Kabadan Kemhan
6. Kapus Kemhan
7. Karo Setjen Kemhan

untuk diketahui dan digunakan sebagaimana mestinya.

KEENAM : Tembusan keputusan ini disampaikan kepada:

- Menteri PAN dan RB.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 10 September 2020



**ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI
KEMENTERIAN PERTAHANAN TAHUN 2020-2024**

**BAB I
PENDAHULUAN**

1. Umum
 - a. Reformasi Birokrasi (RB) merupakan sebuah kebutuhan di tengah dinamika kompleksitas global yang menyebabkan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi. Tujuan mewujudkan tata kelola pemerintahan melalui RB yang berkualitas pada akhirnya adalah untuk mempercepat tercapainya Pembangunan Nasional. Dengan kata lain, RB merupakan sebuah instrumen alat (*tools*) dalam rangka percepatan pencapaian prioritas kerja Presiden dan Pembangunan Nasional.
 - b. RB menjadi salah satu dari lima agenda prioritas Pembangunan Nasional yang menjadi fokus dari pemerintahan. Arahan Presiden tentang RB berkaitan dengan tiga hal utama, yaitu mewujudkan birokrasi yang mampu menciptakan hasil, birokrasi yang mampu menjamin agar manfaat kebijakan itu dirasakan oleh masyarakat (*making delivered*), serta birokrasi yang lincah dan cepat (*agile bureaucracy*). Arahan Presiden tersebut dapat terwujud apabila ada upaya perbaikan dalam tata kelola pemerintahan yang menyentuh akar permasalahan, tidak hanya menjadi agenda rutin tanpa memberikan daya ungkit yang konkret.
 - c. *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pertahanan disusun sesuai visi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2020-2024 serta arahan utama Presiden sebagai strategi dalam pelaksanaan misi Nawacita, yang mencakup antara lain pembangunan sumber daya manusia, pembangunan infrastruktur, penyederhanaan regulasi, penyederhanaan birokrasi, dan

transformasi ekonomi serta sinkronisasi dengan Renstra Kemhan 2020-2024.

- d. Dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pertahanan ini akan mengatur Indikator Sasaran Strategis Reformasi Birokrasi, Indikator Capaian Implementasi Kebijakan RB serta Target yang akan dicapai pada Sasaran Strategis dan Implementasi Kebijakan. Indikator yang dimaksud diatas merupakan alat ukur untuk mewujudkan perubahan *mindset* dan *culture set* pegawai harus terus didorong agar Kementerian Pertahanan mampu menunjukkan performa/kinerjanya.

2. Maksud dan Tujuan.

- a. Maksud. Maksud penyusunan *Road Map* yakni untuk memberikan arah pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kementerian Pertahanan.
- b. Tujuan. *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pertahanan digunakan bagi seluruh Kasatker/Kasubsatker penanggung jawab program dalam melaksanakan agenda Reformasi Birokrasi di Kementerian Pertahanan.

3. Ruang Lingkup dan Tata Urut. Ruang lingkup *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pertahanan Tahun 2020-2024 disusun dengan tata urut sebagai berikut:

- a. Bab I : Pendahuluan
- b. Bab II : Gambaran Reformasi Birokrasi Kemhan
- c. Bab III : Agenda Reformasi Birokrasi Kemhan
- d. Bab IV : Manajemen Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kemhan
- e. Bab V : Penutup

4. Pengertian.

- a. *Road Map* adalah peta penentu atau penunjuk arah.
- b. Reformasi Birokrasi yang selanjutnya disingkat RB adalah upaya perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan.

- c. *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah bentuk operasionalisasi *Grand Design* RB yang disusun dan dilakukan setiap 5 (lima) tahun sekali dan merupakan rencana rinci pelaksanaan RB dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya selama 5 (lima) tahun dengan sasaran pertahun yang jelas.
- d. RB General adalah percepatan digitalisasi birokrasi dan pembangunan budaya BerAKHLAK.
- e. RB Tematik adalah mendorong percepatan penyelesaian isu prioritas pembangunan Nasional/Daerah yang dapat dirasakan oleh masyarakat.
- f. Menteri Pertahanan adalah Menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang Pertahanan Negara.
- g. Kementerian Pertahanan yang selanjutnya disebut Kemhan adalah unsur pelaksana pemerintah di bidang Pertahanan Negara.
- h. Program Kementerian/Lembaga yang selanjutnya disebut Program adalah penjabaran kebijakan Kementerian/Lembaga di bidang tertentu yang dilaksanakan dalam bentuk upaya yang berisi satu atau beberapa kegiatan dengan menggunakan sumber daya yang disediakan untuk mencapai hasil yang terukur sesuai dengan Misi, yang dilaksanakan instansi atau masyarakat dalam koordinasi Kementerian/Lembaga yang bersangkutan.
- i. Kegiatan Kementerian/Lembaga yang selanjutnya disebut Kegiatan adalah nomenklatur yang menggambarkan aktivitas yang dilakukan oleh unit kerja Kementerian/Lembaga yang bersangkutan untuk menunjang program yang telah ditentukan.
- j. Keluaran (*Output*) adalah barang atau jasa yang dihasilkan oleh kegiatan yang dilaksanakan untuk mendukung pencapaian sasaran strategis dan tujuan program dan kebijakan.
- k. Hasil (*Outcome*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan fungsinya keluaran dari kegiatan-kegiatan dalam satu program mengacu pada sasaran strategis dan tujuan yang telah ditetapkan.
- l. *Grand Design* RB adalah rancangan induk yang berisi arah kebijakan pelaksanaan RB nasional untuk kurun waktu 2010-2025.

- m. Kriteria Keberhasilan adalah indikator yang digunakan sebagai dasar perilaku atau penetapan keberhasilan program/kegiatan.
- n. Penanggung Jawab adalah unit kerja atau sumber daya manusia yang menjadi penanggung jawab setiap pelaksanaan program dan kegiatan RB.
- o. Satuan Kerja yang selanjutnya disebut Satker adalah bagian dari suatu unit organisasi pada Kementerian/Lembaga yang melaksanakan satu atau beberapa kegiatan dari suatu program.
- p. Subsatuan Kerja yang selanjutnya disebut Subsatker adalah bagian dari Satker unit organisasi pada Kementerian/Lembaga yang melaksanakan satu atau beberapa kegiatan dari suatu program.

BAB II

GAMBARAN REFORMASI BIROKRASI KEMHAN

5. Kebijakan RB Kemhan.
 - a. Pelaksanaan RB di lingkungan Kemhan telah dimulai sejak tahun 2008. Selama kurun waktu sampai dengan saat ini Kemhan berkomitmen melaksanakan agenda RB. Pada awal RB, Kemhan lebih fokus pada penyusunan kebijakan-kebijakan yang akan menjadi dasar pada pelaksanaannya. Beberapa kebijakan yang telah disusun antara lain:
 - 1) Peraturan Menteri Pertahanan Nomor 12 Tahun 2013 tentang Pedoman Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kementerian Pertahanan.
 - 2) Keputusan Menteri Pertahanan Nomor: KEP/1019/M/XII/2011 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2014 Kementerian Pertahanan.
 - 3) Keputusan Menteri Pertahanan Nomor: KEP/1273/M/XII/2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Kemhan Tahun 2015-2019.
 - b. Sejak tahun 2008, agenda RB Kemhan telah mencakup 3 (tiga) aspek yaitu: aspek penataan kelembagaan (organisasi), penataan ketatalaksanaan (manajemen), dan penataan sumber daya manusia. Pada tahun 2009, Kemhan melaksanakan *Focused Group Discussion* (FGD) yang menghasilkan rumusan agenda RB Kemhan terhadap 8 (delapan) area perubahan yaitu:
 - 1) Manajemen Perubahan, pola pikir dan budaya kerja;
 - 2) Peraturan Perundang-undangan yang tumpang tindih;
 - 3) Organisasi Kemhan masih terlalu gemuk sehingga kurang efektif dan efisien;
 - 4) Tatalaksana belum optimal dalam implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) dan pemanfaatan *E-government*;
 - 5) Sistem manajemen SDM Aparatur belum optimal, karena penempatan pegawai belum sesuai dengan kompetensi yang dipersyaratkan;

- 6) Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) masih perlu ditingkatkan kualitas SDM Aparaturnya;
 - 7) Akuntabilitas kinerja belum optimal dan perlu ditingkatkan; dan
 - 8) Pelayanan publik perlu ditingkatkan dengan menyosialisasikan standar pelayanan publik.
- c. Pada tahun 2012 Kemhan telah menyusun *Road Map* RB untuk memberikan arahan pelaksanaan RB di Kemhan. Di tahun 2013 Kemhan telah menerbitkan Peraturan Menteri Pertahanan Nomor 12 Tahun 2013 tentang Pedoman Pelaksanaan RB Kemhan. Pada tahun 2014 Kemhan telah melaksanakan evaluasi secara menyeluruh terhadap pelaksanaan RB Kemhan.
 - d. Tahun 2015 pelaksanaan RB tahapan kedua, Kemhan menetapkan *Road Map RB* Kemhan Tahun 2015-2019 dengan Keputusan Menteri Pertahanan Nomor KEP/1273/M/XII/2015. *Road Map* periode 2015-2019 menitikberatkan pada pelayanan publik dan penguatan SDM.
 - e. Pencapaian Indeks RB Kemhan dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Tahun 2021 Indeks RB Kemhan sebesar 70,23 dengan predikat "BB".
6. Capaian Program/Kegiatan RB Kemhan Tahun 2015-2019.
- Kementerian PAN dan RB telah menetapkan delapan area perubahan yang tertera dalam *Road Map* RB. *Quick Wins* merupakan salah satu kerangka strategi RB yang merupakan gambaran program percepatan pelaksanaan RB. Berikut disajikan capaian program/kegiatan RB Kemhan tahun 2015-2019 berdasarkan delapan area perubahan serta *quick wins*:

Tabel 2.1
Capaian Program/Kegiatan RB Kemhan Tahun 2015-2019

Program 1	Kegiatan 2	Indikator 3	Hasil yang diharapkan 4	Hasil yang dicapai 5
a. Manajemen Perubahan	1) Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas. 2) Pembentukan agen perubahan yang dapat mendorong terjadinya perubahan pola pikir	SDM Aparatur Kemhan yang berintegritas dan fleksibel terhadap perubahan.	Meningkatnya SDM Aparatur dengan <i>mind set</i> melayani.	<ul style="list-style-type: none"> - Kemhan telah memiliki <i>Agent of Change</i> di setiap Satker/Subsatker - Perubahan pola pikir dilakukan melalui pelaksanaan program <i>Assessment and Development Center</i> dalam promosi jabatan.
b. Penguatan Peraturan Perundang-undangan	1) Evaluasi secara berkala berbagai peraturan perundang-undangan yang sedang diberlakukan. 2) Menyempurnakan/mengubah berbagai peraturan perundang-undangan yang dipandang tidak relevan lagi, tumpang tindih, atau disharmonis dengan peraturan perundang-undangan lain. Melakukan deregulasi untuk memangkas peraturan perundang-undangan yang dipandang menghambat pelayanan.	Nilai Indeks RB Baik	Meningkatnya kualitas peraturan perundang-undangan	<ul style="list-style-type: none"> - Penyertaan pers Kemenkumham dalam Harmonisasi Peraturan Penyusunan perundang-undangan sesuai Prolegnas/Prolegman
c. Penguatan Kelembagaan	Evaluasi dan Restrukturisasi kelembagaan SDM Aparatur	1) Kemhan yang tepat fungsi, tepat ukuran dan tepat proses	Terwujudnya kelembagaan pemerintahan yang tepat ukuran, tepat	<ul style="list-style-type: none"> - Restrukturisasi Organisasi dan Tata Kerja dengan Permenan Nomor 14 tahun 2019 tentang

Program	Kegiatan	Indikator	Hasil yang diharapkan	Hasil yang dicapai
1	2	3	4	5
		2) Indeks Kelembagaan	fungsi, tidak tumpang tindih dan bersinergi antar Satker, sehingga mampu mendorong upaya perwujudan tata pemerintahan yang baik	Organisasi dan Tata Kerja Kemhan menuju Organisasi dan Tata Kerja yang tepat fungsi, tepat ukuran dan tepat proses - Perbaiki Pengawasan Organisasi dan Tata Kerja Kemhan dengan Daftar Susunan Personel Baru
d. Penguatan Tatalaksana	1) Perluasan penerapan <i>e-government</i> yang terintegrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. 2) Penerapan efisiensi penyelenggaraan. 3) Implementasi Undang-Undang Keterbukaan Informasi Publik. 4) Penerapan sistem kearsipan yang handal	1) Ketatalaksanaan baik 2) Indeks Ketatalaksanaan 3) Indeks <i>E-government</i>	1) Terwujudnya ketatalaksanaan yang efektif dan efisien dalam rangka mendorong upaya perwujudan tata pemerintahan yang baik 2) Terwujudnya ketatalaksanaan yang berbasis elektronik yang menyeluruh dan terpadu	- Tersusunnya Dokumen Kepmenhan Nomor: KEP/1174/X/2018 tentang Proses Bisnis Kemhan - Penyusunan SOP AP (meliputi SOP Makro, Mikro dan SOP Teknis) 2019 - Pembangunan Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE) Kemhan 2019
e. Penguatan Sistem Manajemen SDM Aparatur	1) Perbaiki berkelanjutan sistem perencanaan kebutuhan pegawai ASN. 2) Perumusan dan penetapan kebijakan sistem rekrutmen dan seleksi secara transparan dan berbasis kompetensi.	Indeks Profesionalitas	Meningkatnya Profesionalisme SDM Aparatur	- Rekrutmen PNS/PPPK diatur dalam Permenhan Nomor 17 Tahun 2019 tentang Manajemen PNS - Penggunaan <i>Assessment Center</i> dalam sistem promosi.

Program	Kegiatan	Indikator	Hasil yang diharapkan	Hasil yang dicapai
1	2	3	4	5
	3) Perumusan dan penetapan kebijakan sistem promosi secara terbuka. 4) Perumusan dan penetapan kebijakan pemanfaatan <i>assessment center</i> . 5) Perumusan dan penetapan kebijakan penilaian kinerja pegawai. 6) Perumusan dan penetapan kebijakan <i>reward and punishment</i> berbasis kinerja. 7) Pembangunan/pengembangan sistem informasi SDM Aparatur.			<ul style="list-style-type: none"> - Permenan Nomor 14 Tahun 2018 tentang Pelaksanaan Program <i>Assessment Center</i> dan Program Pengembangan Kompetensi Pegawai melalui metode <i>Development Center</i>. - Konsep Permenan tentang Kompetensi Jabfung Analis Pertahanan Negara (APN)
f. Penguatan Akuntabilitas Kinerja	Pembangunan/pengembangan teknologi informasi dalam manajemen kinerja	Akuntabilitas Kinerja Kemhan Baik	Meningkatnya kinerja Kemhan	<ul style="list-style-type: none"> - Permenan Nomor 10 Tahun 2018 tentang IKU Kemhan/TNI - Permenan tentang IKU Eselon 3 & 4 (2019) - E-Lapkin UO Kemhan - E-SAKIP Reviu Kemen PAN dan RB - Bimtek IKU Asistensi SAKIP
g. Penguatan Pengawasan	1) Pembangunan unit kerja untuk memperoleh predikat menuju WBK/WBBM. 2) Pelaksanaan pengendalian Gratifikasi. 3) Pelaksanaan <i>whistleblowing system</i> .	1) Opini WTP 2) Tingkat Kapabilitas APIP 3) Tingkat Kematangan Implementasi SPIP	1) Meningkatkan Instansi Pemerintah yang memperoleh Opini WTP dari BPK 2) Meningkatkan kapasitas manajemen pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> - Pembangunan Zona Integritas (ZI) - Berhasil mendapatkan predikat unit kerja zona integritas (Pusrehab Kemhan) - Pembangunan WBS

Program	Kegiatan	Indikator	Hasil yang diharapkan	Hasil yang dicapai
1	2	3	4	5
	4) Pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan. 5) Pembangunan SPIP di lingkungan unit kerja; 6) Penanganan pengaduan masyarakat			<ul style="list-style-type: none"> - SPIP Kemhan - Membentuk Satgas WTP - Terbentuknya Inspektorat V Itjen dalam Organisasi dan Tata Kerja Kemhan untuk meningkatkan kinerja pemeriksaan
h. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	1) Penerapan pelayanan satu atap. 2) Percepatan pelayanan menjadi maksimal 15 hari. 3) Deregulasi dalam rangka mempercepat proses pelayanan. 4) Pembangunan/pengembangan penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan.	1) Hasil survei kepuasan masyarakat. 2) Jumlah inovasi pelayanan 3) Hasil evaluasi kinerja penyelenggara pelayanan publik 4) Indeks integritas pelayanan publik 5) Presentase tingkat kepatuhan dalam pelaksanaan UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik	1) Meningkatnya kualitas pelayanan publik 2) Meningkatnya kapasitas manajemen penyelenggara pelayanan publik	<ul style="list-style-type: none"> - Indeks Kepatuhan dalam Pelayanan Publik : 2018 mendapatkan Peringkat 1 (Zona Hijau) dari Ombudsman Republik Indonesia

Program	Kegiatan	Indikator	Hasil yang diharapkan	Hasil yang dicapai
1	2	3	4	5
i. <i>Quick Wins</i>	1) Kampanye akan dilakukan dengan menggunakan berbagai sarana komunikasi. 2) <i>Assessment center</i> 3) Pengendalian kualitas Diklat 4) Kepatuhan tentang Standar Pelayanan Publik	1) Hasil survei internal SDM Aparatur Kemhan 2) Indeks Profesionalitas 3) Hasil survei kepuasan masyarakat (terkait perizinan)	1) Meningkatnya SDM Aparatur dengan <i>mind set</i> melayani. 2) Menurunnya <i>gap competency</i> antara pemangku jabatan dan syarat kompetensi jabatan 3) Mempercepat pelayanan terhadap pemberian izin	<ul style="list-style-type: none"> - Pembentukan <i>Assessment Center</i> - Pelaksanaan program pengembangan kompetensi pegawai berdasarkan hasil <i>Assessment Center</i>, mekanisme pelaksanaan program sedang dalam proses penyusunan Persekjen tentang <i>Development Center</i>. - Percepatan Pelayanan Penyandang Disabilitas Pusrehab diatur dalam Permenhan Nomor 10 Tahun 2019 tentang Penetapan Status Cacat atau Tewas bagi PNS. - Nilai Kepatuhan tentang Standar Pelayanan Publik tahun 2022: 76,22. - Hasil survei kepuasan masyarakat tahun 2022: 91,40.

Tabel 2.2.

Nilai Capaian Pelaksanaan RB Kemhan Tahun 2020-2021

No	Komponen Penilaian	Bobot	Tahun	
			2020	2021
A	Komponen Pengungkit			
	I. Pemenuhan	20,00	14,10	14,25
	II. Hasil Antara Area Perubahan	10,00	6,07	5,86
	III. Reform	30,00	17,43	17,86
	Total Komponen Pengungkit	60,00	37,60	37,97
B	Komponen Hasil			
1	Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan	10,00	7,57	7,60
2	Kualitas Pelayanan Publik	10,00	8,53	9,22
3	Pemerintahan yang Bersih dan Bebas KKN	10,00	8,88	8,04
4	Kinerja Organisasi	10,00	6,54	7,40
	Total Komponen Hasil	40,00	31,52	32,26
	Indeks Reformasi Birokrasi (Pengungkit + Hasil)	100,00	69,12	70,23

Sumber: Hasil Evaluasi Pelaksanaan RB Kemhan 2020-2021

Nilai RB Kemhan Tahun 2020-2021 berdasarkan grafik di atas menunjukkan terdapat kenaikan Indeks RB dari 69,12 pada tahun 2020 menjadi 70,23 di tahun 2021 dengan predikat "BB". Hal ini utamanya disebabkan oleh adanya peningkatan implementasi RB di Kemhan, namun peningkatan tersebut belum merata dan belum menyeluruh pada unit-unit kerja. Beberapa upaya pelaksanaan RB yang telah dilakukan adalah:

- a. Melakukan penyempurnaan rencana kerja RB dengan target terukur pada tingkat lembaga;
- b. Pelatihan terhadap SDM yang menangani akuntabilitas kinerja, upaya tersebut mulai menunjukkan perbaikan perencanaan yang lebih berorientasi hasil/*outcome* dan terukur meskipun belum sepenuhnya berkualitas;
- c. Terdapat unit Zona Integritas berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi untuk mendorong percepatan RB di Kemhan; dan

- d. Terdapat inovasi sistem informasi, seperti pada perizinan industri pertahanan, pendaftaran keanggotaan Veteran, E-PPID dan *E-Learning* sehingga mempermudah dan mempercepat pelayanan eksternal maupun internal.
 - e. Nilai RB Kemhan ini diukur melalui perhitungan seluruh Komponen Penilaian yang terdiri dari 2 (dua) Komponen:
 - 1) Komponen Pengungkit (memiliki bobot penilaian 60%)
 - 2) Komponen Hasil (memiliki bobot penilaian 40%) yang telah dijabarkan pada tabel diatas.
7. Dampak/Hasil Kebijakan RB. Hasil pelaksanaan RB pada 2 (dua) periode sebelumnya menunjukkan bahwa upaya menuju Pemerintahan Berkelas Dunia yang telah dilaksanakan menghasilkan beberapa perubahan. Perubahan tersebut terlihat dari capaian atas target beberapa indikator tata kelola pemerintahan yang semakin membaik. Kebijakan RB di tahun 2020-2021 ditujukan untuk mencapai 3 (tiga) sasaran utama yaitu;
- a. Birokrasi yang bersih dan akuntabel.
 - b. Birokrasi yang efisien dan efektif.
 - c. Birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas.
- Keberhasilan pencapaian tiga sasaran tersebut diukur dengan beberapa indikator yang tertuang dalam *Road Map* RB 2015-2019. Berikut ini adalah tabel yang memperlihatkan berbagai capaian atas target dari ukuran keberhasilan yang telah ditetapkan pada *Road Map* RB 2015-2019. Pelaksanaan RB Kemhan setiap tahun dievaluasi dan dinilai oleh Kementerian PAN dan RB.
8. Rekomendasi Hasil Evaluasi Penilaian Pelaksanaan RB Kemhan untuk meningkatkan kualitas RB di Kemhan. Hasil Evaluasi RB Kemhan tahun 2021 terdapat beberapa hal yang masih harus diperhatikan untuk mengoptimalkan program reformasi birokrasi diantaranya sebagai berikut:
- a. Pelaksanaan reformasi birokrasi sudah berjalan ditingkat unit kerja meskipun belum sepenuhnya signifikan memberikan dampak perubahan. Hal ini dikarenakan manajemen pelaksanaan reformasi

birokrasi cenderung fokus pada pemenuhan dan pelaksanaan kegiatan dibandingkan efektivitasnya, sehingga hasil dari perbaikan implementasi reformasi birokrasi belum sepenuhnya efektif.

- b. Terdapat upaya perubahan yang dilaksanakan agen perubahan, namun monitoring dan evaluasi efektivitasnya belum dilakukan secara komprehensif berdasarkan target hasil perubahan yang terukur, sehingga belum seluruhnya optimal menjadi penggerak perubahan pada unit kerjanya.
- c. Identifikasi kebutuhan regulasi telah dilakukan, namun analisis dan pemetaan keterkaitan antar regulasi serta antar instansi yang berpotensi beririsan belum dalam pemetaan kebutuhan regulasi tersebut sepenuhnya dilakukan.
- d. Penyederhanaan struktur organisasi sedang berjalan dan belum tuntas. Disamping itu evaluasi kesesuaian struktur organisasi terhadap kinerja belum sepenuhnya dilakukan, sehingga beban kinerja yang tidak merata dapat menyebabkan pencapaian kinerja organisasi terhambat.
- e. Peta proses bisnis dan *Standard Operating Procedure* (SOP) telah disusun hingga level Biro, namun kesesuaian aktivitas hubungan kerja antar unit organisasi terhadap kinerja organisasi belum dievaluasi. Selain itu integrasi aplikasi sudah dilakukan meskipun belum menyeluruh, rencana pengembangan SPBE belum ditetapkan, dan penerapan transformasi digital belum dievaluasi yang berkaitan dengan kebermanfaatannya;
- f. Hasil penilaian Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa masih dalam kategori “Kurang” dengan nilai 7,29 dari skala 0-100, hal tersebut beresiko terhadap tata kelola birokrasi yang bersih;
- g. Penguatan sistem manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) masih belum sepenuhnya optimal, antara lain belum dimanfaatkannya seluruh hasil pemetaan talenta sebagai dasar pengembangan karir dan kompetensi pegawai. Hal tersebut dapat menyebabkan penempatan pegawai untuk suatu jabatan dan pengembangannya beresiko tidak sesuai kebutuhan organisasi.

- h. Penerapan *reward and punishment* belum berdasarkan kinerja individu sehingga kontribusi antar pegawai beresiko belum seluruhnya merata dan optimal dalam pencapaian kinerja organisasi;
- i. Manajemen kinerja masih cenderung pada proses administratif, belum sepenuhnya pada implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang efektif. Selain itu *knowledge management* dalam penerapan SAKIP belum signifikan mendorong kualitas sama antar unit kerja dan antar level, sehingga penyempurnaan implementasi SAKIP cenderung belum signifikan meningkat;
- j. Pemetaan dan identifikasi resiko telah dibangun, meskipun belum menyeluruh dan merata pada unit-unit kerja. Kemudian *monitoring* dan evaluasi terkait kebijakan pengawasan gratifikasi, *Whistle Blowing System* (WBS), *Conflict of Interest* (CoI), dan pengaduan masyarakat belum sepenuhnya berjalan baik, sehingga efektivitas dari program tersebut belum teridentifikasi, terutama pada unit kerja.
- k. Pembangunan Zona Integritas (ZI) telah dilakukan, namun belum seluruhnya efektif, hal ini ditunjukkan dengan *success rate* ZI yang masih rendah. Hal tersebut dikarenakan belum optimalnya peran APIP dalam evaluasi pembangunan ZI; dan
- l. Peningkatan kualitas pelayanan publik telah dilakukan dengan inovasi-inovasi pelayanan publik, meskipun belum diketahui efektivitasnya terhadap kualitas pelayanan. Selain itu Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) telah diimplementasikan, namun masih tahunan, belum dilakukan secara berkala.

BAB III

AGENDA REFORMASI BIROKRASI KEMHAN

9. Tujuan pelaksanaan RB tahun 2020-2024 setelah penajaman adalah “Birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya saing mendorong pembangunan nasional dan pelayanan publik”. Tujuan RB harus diarahkan untuk dapat menjawab isu utama RB yang berkembang beberapa tahun terakhir. Isu tersebut adalah terkait dampak dan kontribusi RB pada Pembangunan Nasional, peningkatan kualitas pelayanan publik, penciptaan pemerintah yang bersih dan bebas KKN, serta peningkatan daya saing Indonesia dibanding dengan negara lainnya.
10. Sasaran Strategis RB Berdampak.
 - a. Sasaran Strategis RB General setelah penajaman menjadi dua aspek yaitu:
 - 1) Terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang lincah, kolaboratif dan akuntabel sebagai aspek *hard element*. Sasaran ini berkaitan dengan tata kelola pemerintahan (*governance*) yang mampu mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya melalui penciptaan hasil/dampak yang nyata bagi masyarakat dan pembangunan nasional, dengan kemampuan untuk selalu bersinergi dan cepat beradaptasi dalam merespon perubahan lingkungan strategis yang berciri VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*). Strategi utama untuk menciptakan tata kelola pemerintahan ini adalah dengan menjadikan teknologi informasi dan komunikasi sebagai instrumen utama dalam proses internal tata Kelola pemerintah yang baik dan penyediaan pelayanan publik yang berkualitas.
 - 2) Terciptanya budaya birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang profesional sebagai aspek *soft element*. Sasaran ini berkaitan dengan budaya birokrasi yang mengedepankan nilai orientasi pelayanan, akuntabel, harmonis, kompeten, loyal, adaptif, dan kolaboratif dalam pelaksanaan tugas menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas dan mempercepat pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan nasional, serta diisi dengan

ASN yang memiliki komitmen, kemampuan, motivasi, perilaku, kinerja dan daya saing yang tinggi.

b. Sasaran RB Tematik

- 1) Nasional (Meningkatnya Kualitas Tata Kelola dan Hasil Pada 4 Tema Prioritas RB Tematik).
 - a) Penanggulangan Kemiskinan
 - b) Peningkatan Investasi.
 - c) Digitalisasi Administrasi Pemerintahan.
 - d) Peningkatan Produk Dalam Negeri.
 - e) Pengendalian Inflasi.
- 2) Instansional (Meningkatnya Kualitas Tata Kelola dan Hasil Penanganan Tema yang Dipilih).

11. Target RB Berdampak (General dan Tematik) Kemhan

- a. Target Kinerja RB General. Penetapan Target RB General meliputi target indikator Capaian SS RB dan Target Indikator capaian Implementasi Kebijakan RB, berikut penjabaran target RB General.

Tabel 3.1 Target Indikator Capaian Sasaran Strategis RB

No	Sasaran Strategis	Indikator Sasaran Strategis	Baseline 2021	Target Tahunan			Unit/ Satuan Kerja Pelaksana	
				2022	2023	2024	Koordinator	Pelaksana
1	Terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang lincah, kolaboratif, dan akuntabel.	Indeks SPBE	2,48	2,62	3,0	3,5	Pusdatin	Seluruh Satker
		Capaian Akuntabilitas Kinerja	66,54	66,86	67	68	Biro Ortala	Seluruh Satker
		Capaian Akuntabilitas Keuangan	WTP	WTP	WTP	WTP	Puslapbinkuhan	Seluruh Satker
2	Terciptanya Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional	Survei Penilaian Integritas (SPI)	80,33	80,33	81	82	Inspektorat Jenderal	Seluruh Satker
		Survei Kepuasan Masyarakat	92,20	78	83	83	Biro Humas	Seluruh Satker
		Indeks BerAKHLAK	N/A	N/A	N/A	N/A	Biro Kepegawaian	Seluruh Satker
		Employer Branding	N/A	N/A	N/A	N/A	Biro Kepegawaian	Seluruh Satker

Tabel 3.2 Target Indikator Capaian Implementasi Kebijakan RB

No	Sasaran Strategis	Indikator Sasaran Strategis	Baseline 2021	Target Tahunan			Unit/ Satuan Kerja Pelaksana	
				2022	2023	2024	Koordinator	Pelaksana
1	Terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang lincah, kolaboratif, dan akuntabel.	1) Persentase Penyederhanaan Struktur Organisasi	N/A	N/A	N/A	N/A	Biro Ortala	Seluruh Satker
		2) Tingkat Capaian Sistem Kerja untuk Penyederhanaan Birokrasi	N/A	N/A	N/A	N/A	Biro Ortala	Seluruh Satker
		3) Transformasi Layanan Digital	N/A	N/A	N/A	N/A	Pusdatin	Seluruh Satker
		4) Tingkat Maturitas SPIP	3	3	3,5	4	Inspektorat Jenderal	Seluruh Satker
		5) Tingkat Keberhasilan Pembangunan ZI	50%	33,3%	40%	50%	Inspektorat Jenderal	Seluruh Satker
		6) Nilai SAKIP	66,54	66,86	67	68	Biro Ortala	Seluruh Satker
		7) Indeks Perencanaan Pembangunan	N/A	N/A	N/A	N/A	Ditjen Renhan	Seluruh Satker
		8) Tingkat Implementasi Kebijakan Arsitektur SPBE	N/A	N/A	N/A	N/A	Biro Ortala	Seluruh Satker
		9) Tingkat Digitalisasi Arsip	N/A	N/A	N/A	N/A	Biro TU dan Protokol	Seluruh Satker
		10) Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran	92,69	94	95	96	Ditjen Renhan	Seluruh Satker
		11) Indeks Pengelolaan Aset	2,34	3	3,5	3,8	Biro Umum	Seluruh Satker
		12) Tingkat tindak lanjut pengaduan masyarakat (LAPOR)	N/A	N/A	N/A	N/A	Inspektorat Jenderal	Seluruh Satker
		13) Indeks Kualitas Kebijakan	N/A	N/A	N/A	N/A	Biro Turdang	Ditjen Kemhan
		14) Indeks Reformasi Hukum	N/A	49,95	51	52	Biro Turdang	Seluruh Satker
		15) Tingkat Kematangan Penyelenggaraan Statistik Sektoral	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

		16) Indeks Tata Kelola Pengadaan	7,29	9,50	11	15	Biro Umum	Seluruh Satker
2.	Terciptanya Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional	1) Indeks Sistem Merit (Integrasi dengan Tingkat Penerapan Kebijakan Transformasi Jabatan Fungsional, Tingkat Implementasi Manajemen Talenta ASN, Tingkat Implementasi Kebijakan Pengelolaan Kinerja ASN, Indeks Profesionalitas ASN, dan Indeks NSPK)	237,5	256,5	260	265	Biro Kepegawaian	Seluruh Satker
		2) Indeks Pelayanan Publik (Integrasi IPP dengan Tingkat Kepatuhan Standar Pelayanan Publik oleh Ombudsman RI)	4,08	4,2	4,4	4,6	Biro Humas	Seluruh Satker

b. Target Kinerja RB Tematik. Penetapan tema meliputi Pengentasan Kemiskinan melalui Pembangunan JIPP dan Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri.

1) Pengentasan Kemiskinan.

Berdasarkan Permenhan Nomor 7 Tahun 2018 tentang Daerah Prioritas Pertahanan dan Keamanan Negara serta Jalur Inspeksi dan Patroli dan Perbatasan di Sepanjang Kawasan Perbatasan Negara di Kalimantan, JIPP adalah jalur yang dibangun sejajar dengan garis batas negara kurang lebih sejauh 50 (lima puluh) meter dari garis batas negara yang digunakan untuk inspeksi dan patroli pengamanan perbatasan darat. Dalam pasal 13 Permenhan Nomor 7 Tahun 2018 juga disebutkan bahwa strategi untuk kebijakan peningkatan pemberdayaan dan peran serta masyarakat di Kawasan Perbatasan Negara guna memfungsikan lahan di sekitar perbatasan secara optimal untuk kesejahteraan masyarakat, melaksanakan pembukaan lahan untuk pertanian dan/atau perkebunan masyarakat di Kawasan Perbatasan Negara. Hal tersebut sejalan dengan tema prioritas nasional yang tertuang dalam sasaran RB tematik yaitu

Pengentasan Kemiskinan sehingga pembangunan JIPP secara tidak langsung berdampak pada peningkatan akses kantong-kantong kemiskinan terutama daerah perbatasan Kalimantan Barat dan Kalimantan Utara. Hal ini sejalan dengan strategi kebijakan pada Instruksi Presiden RI Nomor 4 Tahun 2022 tentang Percepatan Penghapusan Kemiskinan Ekstrem.

2) Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri.

Dalam mekanisme penggunaan produk dalam negeri, Kemhan telah memiliki unit kerja yang merumuskan kebijakan serta pemantauan, evaluasi dan laporan di bidang asesmen, pengembangan, dan pendayagunaan industri pertahanan dalam negeri. Peningkatan jumlah industri pertahanan yang semakin banyak juga merupakan potensi dalam pembangunan jejaring ekosistem industri sehingga peningkatan TKDN (Tingkat Komponen Dalam Negeri) dapat berkontribusi pada peningkatan PDB. Berdasarkan Permenhan Nomor 17 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Pengadaan Alat Utama Sistem Senjata di Lingkungan Kementerian Pertahanan dan Tentara Nasional Indonesia, pengadaan Alutsista harus mengutamakan pada produksi dalam negeri dengan mengembangkan industri pertahanan dalam negeri. Hal ini sejalan dengan Instruksi Presiden RI Nomor 2 Tahun 2022 tentang Percepatan Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri dan Produk Usaha Mikro, Usaha Kecil, dan Koperasi Dalam Rangka Menyukseskan Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia pada Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

Berikut penjabaran target kinerja RB Tematik Kemhan berdasarkan tabel dibawah ini:

Tabel 3.3 Penetapan Tema RB Tematik Kemhan

Tema	Sasaran Tematik	Indikator	Baseline (LkjIP)	Target (LkjIP)		Immediate outcome (<i>outcome awal</i>)	Intermediate Outcome (<i>outcome antara</i>)	Penanggung Jawab
			2022	2023	2024			
Pengentasan Kemiskinan: Pembangunan JIPP (jalan Inspeksi Patroli Perbatasan)	Meningkatkan upaya pengawasan batas negara melalui kegiatan inspeksi dan patroli perbatasan negara	Realisasi capaian pembangunan JIPP	44% (<i>dari Target 2009 Km</i>) - Rintisan sepanjang 1291,5 Km (Capaian 64,3%) - Perkerasan sepanjang 496,28 Km Capaian 24,7%	Nihil (<i>tidak didukung anggaran</i>)	47,6% Rintisan: 37,89 Km Perkerasan: 77,30 Km	1. Jumlah wilayah (kab, Kec, dan Desa) yang dapat diinspeksi 2. Jumlah Satgas perbatasan yang dapat memanfaatkan JIPP. 3. Perencanaan, Pelaksanaan, dan Pengawasan Pembangunan JIPP yang akuntabel 4. Dst..	1. Meningkatnya pengawasan batas negara. 2. Meningkatnya pemberdayaan dan peran serta masyarakat di Kawasan Perbatasan Negara 3. Dst...	Baranahan
Peningkatan Penggunaan produk dalam negeri	Meningkatnya penggunaan produk dalam negeri	Persentase pengadaan Alpalhan yang diperoleh dari kegiatan pemanfaatan hasil pengembangan teknologi dan industri pertahanan dalam negeri	97,90%	99,60%	100%	1. Meningkatnya pengadaan Alpalhan produksi industri dalam negeri dalam rangka pertahanan negara 2. Dst...	1. Meningkatnya industri pertahanan nasional yang kuat, mandiri dan berdaya saing guna mendukung kebutuhan pertahanan negara. 2. Dst...	Baranahan

		Rata-rata tingkat Komponen dalam negeri (TKDN) Pada produk Alpalhankam Indhan	45%	45%	50%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah industri yang ditetapkan sebagai industri Pertahanan 2. Jumlah kerja sama industri pertahanan yang terealisasi. 3. Jumlah <i>First Article</i> (FA) yang ditindaklanjuti menjadi material yang digunakan user 4. Rata-rata tingkat Komponen dalam negeri (TKDN) Pada produk Alpalhankam Indhan 5. Dst... 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya industri pertahanan nasional yang kuat, mandiri dan berdaya saing guna mendukung kebutuhan pertahanan negara. 2. Dst... 	Ditjen Pothan
--	--	---	-----	-----	-----	--	--	---------------

12. Strategi Pelaksanaan RB Kemhan.

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

Gambar 3.1
Pelaksanaan RB Kemhan



Terdapat lima tahapan dalam pelaksanaan RB Kemhan yaitu:

- a. Menetapkan *Road Map* RB adalah tahapan yang paling penting dan menentukan arah pelaksanaan RB Kemhan. Hal-hal minimal yang perlu ditetapkan dalam *Road Map* RB Kemhan antara lain:
 - 1) Isu strategis terkait tata kelola.
 - 2) Capaian RB Kemhan.
 - 3) Tujuan dan sasaran strategis RB Kemhan.
 - 4) Strategi dan program RB Kemhan baik General maupun Tematik.
 - 5) Manajemen/pengelolaan RB Kemhan.
- b. Menyusun Rencana Aksi adalah tahapan untuk mengoperasionalkan strategi dan program yang telah ditetapkan dalam *Road Map* RB Kemhan. Rencana aksi minimal berisi:
 - 1) Rincian kegiatan.
 - 2) Indikator output.
 - 3) Target.
 - 4) Waktu pelaksanaan.
 - 5) Penanggung jawab.
- c. Mengelola pelaksanaan rencana aksi, yaitu pelaksanaan dan pemantauan pelaksanaan rencana aksi. Setelah rencana aksi disusun dan penanggung jawab kegiatan ditetapkan, maka Tim atau Unit Pengelola RB Internal *Strategic Transformation Unit* (STU) perlu memastikan pelaksanaannya melalui monitoring secara berkala. Pelaksanaan rencana aksi dilakukan dan menjadi tanggung jawab Satker terkait serta dikoordinasikan oleh Tim atau Unit Pengelola RB Kemhan yang menangani hal tersebut.
- d. Monitoring dan evaluasi RB yang dilakukan untuk:
 - 1) Memantau keberhasilan pelaksanaan RB dengan Mengukur ketercapaian target pada indikator sasaran dan tujuan RB serta indikator lain yang terkait RB.
 - 2) Menilai keberhasilan/efektivitas rencana aksi.
 - 3) Menilai kualitas pengelolaan RB internal. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi RB dilakukan secara berkala minimal

setiap 6 (enam) bulan, yang dilakukan secara internal oleh masing-masing Satker dan Tim RB Kemhan.

- e. Melakukan tindak lanjut dari hasil monitoring dan evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya. Pada tahap ini Tim RB Kemhan telah mendapatkan gambaran keberhasilan maupun ketidakberhasilan pelaksanaan RB dan mengidentifikasi hal-hal yang perlu segera disempurnakan serta melakukan tindak lanjut perbaikan.

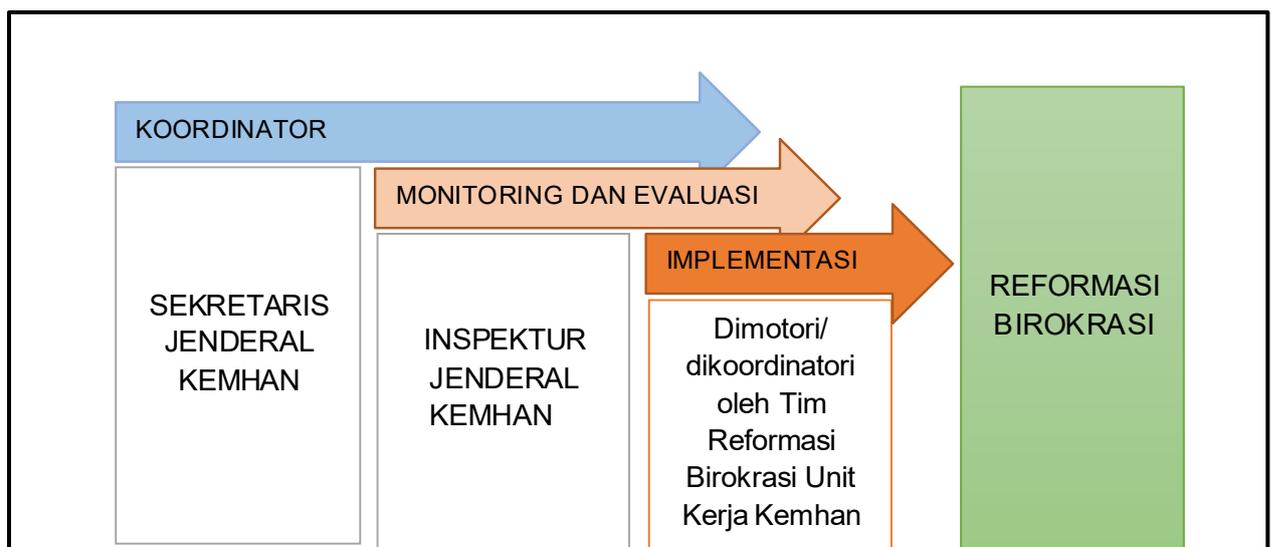
BAB IV

MANAJEMEN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI KEMHAN

13. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.
- a. Agar pelaksanaan RB Kemhan dapat berjalan dengan baik, maka perlu dilakukan pengelolaan yang baik pula. Untuk itu perlu dibentuk tim yang berperan untuk melakukan pengelolaan RB Kemhan agar seluruh rencana aksi dapat dilaksanakan sesuai dengan target dan jadwal yang telah ditentukan.
 - b. Pelaksana RB di Kemhan. Pada implementasinya setiap pelaksanaan RB Kemhan dikoordinasikan oleh Sekjen Kemhan. Hal ini untuk memastikan bahwa program-program mikro RB telah dilaksanakan secara masif dan komprehensif oleh semua unit kerja di Kemhan, sedangkan monitoring dan evaluasi pelaksanaan RB di internal dilaksanakan oleh Inspektorat Jenderal Kemhan. Dalam rangka untuk memastikan kegiatan program mikro serta monitoring dan evaluasi atas implementasinya sesuai dengan yang diharapkan, Kemhan membentuk Tim RB di internal Kemhan.

Gambar 4.1

Tim Pelaksana RB Kemhan Tahun 2020-2024



14. Pelaksanaan RB Kemhan dilaksanakan oleh Tim yang terdiri dari Tim Pengarah dan Tim Pelaksana.

a. Tim Pengarah terdiri atas:

- 1) Ketua : Menteri Pertahanan Republik Indonesia
- 2) Sekretaris : Sekretaris Jenderal Kemhan

b. Tim Pelaksana terdiri atas:

- 1) Penanggungjawab : Sekretaris Jenderal Kemhan
- 2) Ketua : Kepala Biro Ortala Setjen Kemhan
- 3) Sekretaris I : Kabag Fas RB dan Akin Biro Ortala
- 4) Sekretaris II : Kabag Renprogar Biro Renku
- 5) Unit Kerja : Penanggungjawab Program
- 6) Monev : Inspektur Jenderal Kemhan

c. Tim ini berperan sebagai penggerak, pelaksana, dan pengawal pelaksanaan RB Kemhan beserta jajaran unit kerja di dalamnya. Tugas dari Tim Pelaksana ini adalah:

- 1) Merumuskan *Road Map* pelaksanaan RB di lingkungan Kemhan dan unit kerja. Dalam *Road Map* ini memuat:
 - a) Rencana kerja lima tahunan RB dan rencana aksi tahunan yang selaras dengan *Road Map* Nasional 2020-2024 serta Rencana Strategis Kemhan.
 - b) Program-program RB dan rencana aksi Kemhan dan Unit kerja yang sesuai dengan tingkat kemajuan RB serta isu-isu strategis Kemhan dan Unit Kerja.
 - c) Tim yang memiliki tugas untuk mengawal pelaksanaan RB di lingkungan Kemhan.
 - d) Agen perubahan (*Reform the Reformers*).
- 2) Melaksanakan *Road Map* RB dan program-program prioritas Kemhan serta Unit kerja.
- 3) Menjaga kesinambungan program-program yang telah berjalan dengan baik.

- 4) Melakukan monitoring dan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan RB Kemhan dan unit kerjanya.
 - 5) Melakukan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan agar target yang dihasilkan selalu dapat menyesuaikan kebutuhan *stakeholders*. Selain itu, untuk memastikan bahwa program RB internal berjalan secara masif dan dilaksanakan sampai unit-unit kerja, maka diperlukan keterlibatan aktif dari setiap pimpinan unit kerja sehingga program RB internal dilaksanakan secara bersama-sama.
- d. Penanggungjawab Program RB Kemhan. Pelaksanaan seluruh program pada 8 (delapan) area perubahan dilaksanakan oleh seluruh unit kerja Kemhan. Berikut penanggungjawab masing-masing program dan kegiatan RB Kemhan tahun 2020- 2024
15. Mekanisme Monitoring dan Evaluasi Reformasi Birokrasi
- a. Monitoring dan Evaluasi Internal
 - 1) Monitoring pelaksanaan RB dilakukan dalam tingkatan lingkup unit/satuan kerja dan lingkup Kemhan. Monitoring dilakukan untuk mempertahankan agar rencana aksi yang dituangkan dalam *Road Map* RB dapat berjalan sesuai dengan jadwal, target-target, dan tahapan sebagaimana telah ditetapkan. Dari proses monitoring, berbagai hal yang perlu dikoreksi dapat langsung dikoreksi pada saat kegiatan/program RB dilaksanakan, sehingga tidak terjadi penyimpangan dari target-target yang telah ditentukan.
 - 2) Evaluasi Internal dilakukan melalui beberapa tahapan mulai dari unit kerja sampai pada tingkat Kementerian, sebagai berikut:
 - a) Evaluasi Perencanaan (*ex-ante*)

Dalam melakukan evaluasi perencanaan, Evaluator Internal mempelajari dan menelaah rancangan dokumen perencanaan reformasi birokrasi untuk setidaknya mendapatkan informasi mengenai:

- (1) Kesesuaian sasaran (*outcome*), indikator, dan target yang ditetapkan dalam *road map* reformasi birokrasi Kementerian Pertahanan dengan *Road Map* Reformasi Birokrasi Nasional.
- (2) Kesesuaian rencana aksi unit kerja dengan rencana aksi Kementerian Pertahanan.
- (3) Ketepatan kegiatan/strategi dalam rencana aksi jika dibandingkan dengan isu atau permasalahan tata kelola yang terjadi di lingkungan instansinya.
- (4) Keberadaan sumber daya yang menunjang pelaksanaan kegiatan; dan
- (5) Keabsahan *road map* reformasi birokrasi dan rencana aksi untuk menjadi dokumen acuan pelaksanaan reformasi birokrasi.

b) Evaluasi *On-Going*

Evaluasi *on-going* dilakukan pada saat pelaksanaan rencana aksi reformasi birokrasi. Dalam melakukan evaluasi *on-going*, Evaluator Internal mempelajari dan menelaah pelaksanaan rencana aksi untuk mendapatkan informasi mengenai:

- (1) Ketepatan pelaksanaan komponen kegiatan dibandingkan dengan maksud kegiatan yang disepakati ketika penyusunan rencana aksi.
- (2) Ketercapaian *output* kegiatan pada setiap triwulan.
- (3) Kualitas pelaksanaan kegiatan (manajemen pengelolaan kegiatan).
- (4) Kesesuaian pelaksanaan kegiatan dengan waktu yang telah ditetapkan dalam rencana aksi.

b. Monitoring dan Evaluasi Eksternal

Terdapat 5 (lima) tahapan Evaluasi Eksternal Reformasi Birokrasi.

- 1) Evaluator Internal menyampaikan laporan RB general dan RB Tematik melalui sistem informasi evaluasi reformasi birokrasi nasional.

- 2) Evaluator Meso melakukan input hasil penilaian RB General.
- 3) Evaluator Nasional melakukan evaluasi terhadap indikator capaian dampak RB Tematik.
- 4) Evaluator Nasional mengklarifikasi laporan Evaluator Internal.
- 5) Evaluator Nasional mengklarifikasi hasil penilaian Evaluator Meso.
- 6) Evaluator Nasional melakukan panel hasil evaluasi RB.
- 7) Evaluator Nasional menetapkan hasil evaluasi RB Kementerian Pertahanan.
- 8) Evaluator Nasional menyampaikan laporan hasil evaluasi RB kepada Kementerian Pertahanan.

BAB V

PENUTUP

Implementasi reformasi birokrasi di lingkungan Kemhan merupakan fungsi melekat dalam manajemen pemerintahan dan tidak terlepas dari perubahan paradigma baru dalam pelaksanaannya. Untuk dapat mencapai tujuan implementasi reformasi birokrasi yang efektif, efisien dan berkesinambungan, seluruh unsur pelaksana perlu mengembangkan kompetensi, termasuk mengikuti perkembangan terbaru dalam hal mengimplementasikan reformasi birokrasi, agar dapat memberikan pengembangan pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Kemhan.

Evaluasi terhadap pelaksanaan RB Kemhan dilaksanakan secara periodik, triwulan, semesteran dan tahunan mulai tingkat satker sampai dengan tingkat Kementerian dipimpin oleh pimpinan unit/satuan kerja untuk membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan penyesuaian kegiatan yang perlu dilakukan yang selanjutnya dilaporkan secara berjenjang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dalam hal terjadi kondisi yang belum terakomodir atau terdapat beberapa hal dari dokumen ini yang perlu dikembangkan, maka kepada pihak-pihak yang terkait diharapkan untuk senantiasa melakukan komunikasi dan konsultasi kepada Satker pembina fungsi pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Kemhan.



No	Sasaran Strategis RB General	Indikator Sasaran	Baseline (2022)	Target Tahunan (2023)	Rencana Aksi	Output		TW I	TW II	TW III	TW IV	Total	Unit/Satuan Kerja	
						Satuan	Indikator						Koordinator	Pelaksana
		Tingkat Implementasi Kebijakan Arsitektur SPBE	N/A	N/A	Pelaksanaan penilaian mandiri Indeks SPBE Kemhan	Nilai	Nilai mandiri Indeks SPBE Kemhan					3	Biro Ortala	Seluruh Satker
		Tingkat keberhasilan pembangunan ZI	33.30%	40%	dst...									
					Monitoring Pembangunan ZI Unit Kerja	Jumlah	Jumlah unit kerja yang diusulkan ZI WBK/WBBM					5	Inspektorat Jenderal	Seluruh Satker
					Evaluasi Pembangunan ZI Unit Kerja	Jumlah	Jumlah Dokumen evaluasi ZI Unit Kerja				2			
					Tersediannya rencana Kerja ZI Unit Kerja yang masuk dalam pengusulan ZI Ta. 2023	Jumlah	Jumlah Dokumen Rencana Kerja ZI Unit Kerja yang masuk dalam pengusulan ZI.				5			
		Nilai SAKIP/ Capaian Akuntabilitas Kinerja	66.86	67	dst...									
					Penyusunan perencanaan kinerja Kemhan/Satker	Jumlah	Jumlah Dokumen Perencanaan Kinerja Kemhan/Satker					21	Biro Ortala	Seluruh Satker
					Review <i>cascading</i> Kinerja Satker	Jumlah	Jumlah Dokumen <i>Cascading</i> Kinerja Satker					21		
					Pengelolaan data kinerja	Jumlah	Jumlah koordinasi pengolahan data kinerja Kemhan/Satker					4		
							Jumlah Laporan Kinerja Satker Triwulan yang baik dan tepat waktu	22	22	22	22	88		
					Penyusunan Laporan Kinerja	Jumlah	Jumlah Lkj IP Kemhan/Satker					22		
						%	Nilai Capaian Kinerja Kemhan/Satker					90%		
					Pelaksanaan Kegiatan paparan Capaian Kinerja Kasatker dihadapan Sekjen Kemhan	%	Persentase Kasatker yang melaksanakan paparan capaian kinerja dihadapan Sekjen					80%		
					Melaksanakan Evaluasi SAKIP Satker	Jumlah	Jumlah Dokumen evaluasi SAKIP Satker Kemhan					22		
		Indeks Perencanaan Pembangunan	N/A	N/A	dst...									
					Penyusunan Renja Kemhan/Satker	Jumlah	Jumlah dokumen Renja Tahunan Renja/Satker					22	Ditjen Renhan	Seluruh Satker
					Evaluasi Pelaksanaan Renstra Kemhan/Satker		Evaluasi Pelaksanaan Renstra Kemhan/Satker					22		
					Revisi pelaksanaan Anggaran (RKA)	Jumlah	Jumlah revisi pelaksanaan Anggaran					10		

No	Sasaran Strategis RB General	Indikator Sasaran	Baseline (2022)	Target Tahunan (2023)	Rencana Aksi	Output		TW I	TW II	TW III	TW IV	Total	Unit/Satuan Kerja	
						Satuan	Indikator						Koordinator	Pelaksana
					Monitoring pelaksanaan anggaran	Jumlah	Jumlah dokumen monitoring pelaksanaan anggaran melalui SMART	22	22	22	22	88		
					dst...									
		Tingkat Digitalisasi Arsip	N/A	N/A	Monitoring penggunaan aplikasi arsip	Jumlah	Jumlah Dokumen Laporan Audit Kearsipan Internal (LAKI)					21	Biro TU dan Protokol	Seluruh Satker
					dst...									
		Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA)	94	95	Bimtek pengelolaan Keuangan Satker	Jumlah	Jumlah pelaksanaan bimbingan pengelolaan keuangan Satker					(target disesuaikan dengan kebutuhan Satker)	Ditjen Renhan	Seluruh Satker
					Monitoring Daya Serap	%	Persentase Daya serap					90%		
					Penyiapan Laporan Pengendalian Intern Atas Pelaporan Keuangan (PIPK)	Jumlah	Jumlah laporan Pengendalian Intern Atas Pelaporan Keuangan (PIPK)					22		
					dst...									
		Capaian Akuntabilitas Keuangan	WTP	WTP	Penyusunan Laporan keuangan <u>Kemhan/Satker</u>	Jumlah	Jumlah laporan keuangan <u>Kemhan/Satker</u>	22	22	22	22	88	Puslapbinkuhan	Seluruh Satker
					Tindak lanjut Temuan BPK terhadap LK	%	Persentase tindaklanjut hasil temuan BPK					80%		
					dst...									
		Indeks Pengelolaan Aset	3	3.5	Penyiapan Laporan BMN	Jumlah	Jumlah laporan BMN <u>Kemhan/Satker</u>	22	22	22	22	88	Biro Umum	Seluruh Satker
					Tindak lanjut Temuan BPK terhadap LK yang terkait BMN	%	Persentase tindaklanjut hasil temuan BPK terhadap LK yang terkait BMN					80%		
					Pengadministrasian BMN	Jumlah	Laporan pengadmitrasian BMN					22		
					dst...									
		Tingkat tindak lanjut pengaduan masyarakat (SPAN LAPOR)	N/A	N/A	Pengelolaan pengaduan masyarakat	%	Persentase pengaduan masyarakat (SPAN LAPOR) yang ditindaklanjuti					80%	Inspektorat Jenderal	Seluruh Satker
					dst...									
		Indeks Kualitas Kebijakan	N/A	N/A	Sosialisasi pengukuran kualitas kebijakan	Jumlah	Jumlah pelaksanaan FGD, sosialisasi Indeks Kualitas					1	Biro Turdang	Ditjen Kemhan
					Penyusunan laporan pengukuran kualitas kebijakan	Jumlah	Jumlah dokumen laporan Pengukuran kualitas kebijakan Ditjen					4		
					dst...									
		Indeks Reformasi Hukum	49.95	51	Sosialisasi indeks Reformasi Hukum	Jumlah	Jumlah pelaksanaan FGD, sosialisasi Indeks Reformasi Hukum					1		

No	Sasaran Strategis RB General	Indikator Sasaran	Baseline (2022)	Target Tahunan (2023)	Rencana Aksi	Output		TW I	TW II	TW III	TW IV	Total	Unit/Satuan Kerja	
						Satuan	Indikator						Koordinator	Pelaksana
					dst...									
					Koordinasi penyusunan Peraturan Perundang-undangan	Jumlah	Jumlah koordinasi penyusunan peraturan perundang-undangan					(target disesuaikan dengan kebutuhan Satker)	Biro Turdang	Seluruh Satker
						%	Persentase regulasi Kemhan yang dapat diselesaikan					80%		
					Monitoring peraturan perundang-undangan Satker	Jumlah	Jumlah dokumen laporan Identifikasi Peraturan Perundang-undangan					21		
					dst...									
		Tingkat Kematangan Penyelenggaraan Statistik Sektoral	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		Indeks Tata Kelola Pengadaan	9.5	11	Kajian pembentukan UKPBJ	Jumlah	Jumlah Dokumen Kajian Pembentukan UKPBJ					1		
					Pemanfaatan aplikasi sistem pengadaan	%	Persentase Satker yang menggunakan sistem pengadaan berbasis elektronik					70%	Biro Umum	Seluruh Satker
					Peningkatan Kualifikasi dan kompetensi SDM PBJ	%	Persentase Personel yang lulus sertifikasi PBJ LKPP					50%		
					dst...									
	SS 2: Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional	Indeks Sistem Merit (Integrasi dengan Tingkat Penerapan Kebijakan Transformasi Jabatan Fungsional, Tingkat Implementasi Manajemen Talenta ASN, Tingkat Implementasi Kebijakan Pengelolaan Kinerja ASN, Indeks Profesionalitas ASN, dan Indeks NSPK)	256.5	265	Pengelolaan Kinerja Pegawai	%	Persentase Satker yang telah menerapkan SKP					90%	Biro Kepegawaian	Seluruh Satker
Kajian Transformasi Jabatan Fungsional					Jumlah	Jumlah Dokumen kajian jabatan fungsional				1				
uji keterbacaan instrumen psikologi Kemhan					Jumlah	Laporan hasil uji keterbacaan instrumen psikologi Kemhan				1				
peningkatan kompetensi Pegawai melalui Diklat					%	Persentase Satker yang mengirimkan pegawai dalam rangka Diklat				80%				
					Jumlah	Jumlah dokumen Rencana Pengembangan Kompetensi Pegawai Satker				21				
dst...														
		Indeks Pelayanan Publik (Integrasi IPP dengan Tingkat Kepatuhan Standar Pelayanan Publik oleh Ombudsman RI)	4.2	4.4	Penetapan Standar Pelayanan Satker	Jumlah	Jumlah dokumen laporan Standar Pelayanan yang ditetaskan Satker					21		
					Monitoring dan evaluasi pelaksanaan keterbukaan informasi publik	Jumlah	Jumlah dokumen evaluasi pelaksanaan keterbukaan info publik Satker					21	Biro Humas	Seluruh Satker

No	Sasaran Strategis RB General	Indikator Sasaran	Baseline (2022)	Target Tahunan (2023)	Rencana Aksi	Output		TW I	TW II	TW III	TW IV	Total	Unit/Satuan Kerja	
						Satuan	Indikator						Koordinator	Pelaksana
					Pengembangan pelayanan publik berbasis digital	Jumlah	laporan evaluasi layanan publik berbasis elektronik Satker					21		
					Pengembangan Sarpras pelayanan publik	%	Persentase Satker yang memiliki Sarpras pelayanan publik yang baik					70%		
					dst...									
		Survei Kepuasan Masyarakat	78	83	Melaksanakan survei kepuasan masyarakat	%	Persentase Satker yang melaksanakan survei Kepuasan Masyarakat					60%	Biro Humas	Seluruh Satker
					dst...									
		Survei Penilaian Integritas (SPI)	80.33	81	Peningkatan integritas pegawai		Hasil Survei Penilaian Integritas (SPI)	N/A	N/A	N/A	N/A	eksternal	Inspektorat Jenderal	Seluruh Satker
					dst...									
		Indeks Berakhlak	N/A	N/A	Peningkatan integritas pegawai	%	Persentase satker yang melaksanakan Survei Internal Organisasi					50%	Biro Kepegawaian	Seluruh Satker
					dst...									
		Employer Branding	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Biro Kepegawaian	Seluruh Satker



NO	Permasalahan	Sasaran	Indikator Kinerja	Target	Rencana Aksi	Output		Target				Total	(Terkait atau Tidak Terkait Langsung dgn Masyarakat/Stakeholder Utama)	Satker Pelaksana	
						Satuan	Indikator	TW I	TW II	TW III	TW IV			Koordinator	Pelaksana
2 Pengentasan Kemiskinan															
	Realisasi Pembangunan JIPP	Meningkatnya pengamanan Perbatasan dan pembinaan Masyarakat perbatasan	Realisasi capaian pembangunan JIPP	Realisasi Pembangunan JIPP	Tahun 2023 (NIHIL)	KM	Jumlah km Pembangunan JIPP	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Terkait	Baranahan	Pus Konstruksi
					Monitoring Pemanfaatan Penggunaan JIPP	Jumlah	Jumlah dokumen monitoring Pemanfaatan penggunaan JIPP					1 (satu) Dokumen Monitoring	Terkait		
					dst....										



Menteri Pertahanan,

Prabowo Subianto
Prabowo Subianto