

LAMPIRAN I  
PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN  
APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA NOMOR 53 TAHUN 2011  
TENTANG PEDOMAN PENJAMINAN KUALITAS  
(*QUALITY ASSURANCE*) DAN PEDOMAN  
MONITORING DAN EVALUASI REFORMASI  
BIROKRASI

## DAFTAR ISI

### LAMPIRAN A

PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN  
REFORMASI BIROKRASI NOMOR : 53 TAHUN 2011 TENTANG PEDOMAN  
PENJAMINAN KUALITAS (*QUALITY ASSURANCE*) REFORMASI BIROKRASI

#### BAB I : PENDAHULUAN

- A. LATAR BELAKANG
- B. TUJUAN
- C. RUANG LINGKUP

#### BAB II : GAMBARAN UMUM

- A. PENGERTIAN PENJAMINAN KUALITAS
- B. PRINSIP-PRINSIP
- C. MEKANISME KEGIATAN TIM PENJAMINAN KUALITAS
- D. PENGORGANISASIAN
- E. SIKLUS PENJAMINAN KUALITAS

#### BAB III : PERENCANAAN PENJAMINAN KUALITAS

- A. LINGKUP PENJAMINAN KUALITAS
- B. BASE LINE
- C. WAKTU PELAKSANAAN

#### BAB IV : PELAKSANAAN PENJAMINAN KUALITAS

#### BAB IV : PELAKSANAAN PENJAMINAN KUALITAS

- A. LANGKAH KERJA PENJAMINAN KUALITAS
- B. AREA PERUBAHAN REFORMASI BIROKRASI
- C. MATRIKS PENILAIAN REFORMASI BIROKRASI

**BAB V : PELAPORAN PENJAMINAN KUALITAS**

**BAB VI : PENUTUP**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN :**

- Lampiran 1 Matriks Penilaian Aspek Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kerja (Manajemen Perubahan)**
- Lampiran 2 Matriks Penilaian Aspek Perubahan Penataan Peraturan Perundang-undangan**
- Lampiran 3 Matriks Penilaian Aspek Perubahan Penataan dan Penguatan Organisasi**
- Lampiran 4 Matriks Penilaian Aspek Perubahan Penataan Tata Laksana**
- Lampiran 5 Matriks Penilaian Aspek Perubahan Sistem Manajemen SDM Aparatur**
- Lampiran 6 Matriks Penilaian Aspek Perubahan Penguatan Pengawasan**
- Lampiran 7 Matriks Penilaian Aspek Perubahan Penguatan Akuntabilitas Kinerja**
- Lampiran 8 Matriks Penilaian Aspek Perubahan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.**

## PEDOMAN PENJAMINAN KUALITAS (*QUALITY ASSURANCE*) REFORMASI BIROKRASI

### BAB I PENDAHULUAN

#### A. LATAR BELAKANG

Komitmen pemerintah untuk menciptakan pemerintahan yang bersih dan berwibawa salah satunya ditunjukkan dengan keseriusan untuk melakukan Reformasi Birokrasi. Birokrasi yang profesional, efektif dan efisien, merupakan pilar penting bagi terbentuknya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Untuk itu melalui Peraturan Presiden Nomor 81 tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025, pemerintah telah menyusun kerangka, arah dan tahapan yang jelas dalam Reformasi Birokrasi.

*Grand Design* Reformasi Birokrasi yang disusun pemerintah tersebut merupakan kebijakan yang bersifat makro dan jangka panjang. Untuk itu diperlukan suatu pedoman Reformasi Birokrasi yang lebih detil dan berjangka waktu yang lebih pendek agar memudahkan dalam pelaksanaan dan pemantauannya. Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MENPAN-RB) telah menerbitkan PERMENPAN-RB Nomor 20 tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010 – 2014 sebagai operasionalisasi langkah-langkah dari *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 – 2025. Dengan adanya *road map* ini diharapkan akan memberikan arah yang jelas dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi sehingga dapat berjalan secara efektif, efisien, terukur, konsisten, terintegrasi, dan berkelanjutan.

Sesuai dengan *Grand Design* dan *Road Map* Reformasi Birokrasi, dibentuklah Tim Penjaminan Kualitas (*Quality Assurance*) Program Reformasi Birokrasi Nasional. Tim Penjaminan Kualitas bertanggung jawab untuk menjamin kualitas pelaksanaan Reformasi Birokrasi agar sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kegiatan Penjaminan Kualitas dilakukan agar pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kementerian/Lembaga tetap sejalan dengan *Grand Design* dan *Road Map* Reformasi Birokrasi yang telah ditetapkan pemerintah. Penjaminan Kualitas diperlukan agar arah Reformasi Birokrasi yang dilaksanakan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah dapat mencapai tujuan seperti yang diharapkan, yaitu pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, peningkatan kualitas pelayanan publik, efektifitas dan efisiensi pemerintahan, dan peningkatan kualitas pengambilan kebijakan.

Mengingat pentingnya Penjaminan Kualitas ini bagi keberhasilan pencapaian tujuan Reformasi Birokrasi secara nasional, maka diperlukan suatu pedoman teknis yang akan dipakai sebagai alat untuk melakukan kegiatan Penjaminan Kualitas pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kementerian/Lembaga. Penyusunan pedoman ini juga merupakan bukti keseriusan dan profesionalisme Tim Penjaminan Kualitas untuk mengawal pelaksanaan Reformasi Birokrasi Nasional. Diharapkan dengan adanya suatu pedoman teknis akan memudahkan dalam melakukan penilaian keberhasilan program reformasi dan juga menjadi instrumen/alat penjamin kualitas yang tepat.

## B. TUJUAN

Tujuan disusunnya Pedoman Penjaminan Kualitas (*Quality Assurance*) Reformasi Birokrasi ini adalah untuk:

- 1) Membantu Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional dalam menilai efektifitas pelaksanaan Reformasi Birokrasi Nasional;
- 2) Memudahkan pelaksanaan kegiatan Penjaminan Kualitas pelaksanaan Program Reformasi Birokrasi di Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;
- 3) Menyediakan alat (*tools*) penilaian terhadap keberhasilan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kementerian/Lembaga;
- 4) Memberikan acuan standar penilaian kualitas yang berlaku secara fair dan transparan di semua Kementerian/Lembaga;
- 5) Memudahkan kompilasi hasil evaluasi Reformasi Birokrasi secara nasional dan *gap analysis*;

Pada akhirnya, kegiatan penjaminan kualitas reformasi birokrasi yang dilakukan diharapkan dapat memberikan keyakinan yang memadai bahwa kualitas reformasi birokrasi yang dilaksanakan oleh Kementerian/Lembaga telah sesuai dengan tujuan reformasi birokrasi nasional, yaitu mewujudkan birokrasi pemerintahan yang profesional, berintegritas, bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme, serta peningkatan pelayanan prima.

## C. RUANG LINGKUP

Pedoman *quality assurance* ini disusun dengan mengacu kepada PERMENPAN-RB Nomor 20 tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2010 – 2014 khususnya pada level mikro (instansional). Pendekatan ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa kegiatan

penjaminan kualitas akan dilakukan pada tahap terhadap masing-masing instansi yang telah melaksanakan Reformasi Birokrasi. Dalam hal ini kegiatan penjaminan kualitas yang dilakukan adalah untuk memastikan bahwa program dan kegiatan Reformasi Birokrasi yang dilakukan Kementerian/Lembaga akan mencapai hasil sesuai yang ditetapkan dalam *Road Map Reformasi Birokrasi*.

## BAB II

### GAMBARAN UMUM

#### A. PENGERTIAN PENJAMINAN KUALITAS

Penjaminan kualitas dapat didefinisikan ke dalam beberapa pengertian. Kaoru Ishikawa, ahli di bidang penjaminan kualitas, mendefinisikan Penjaminan Kualitas sebagai kegiatan untuk memastikan kualitas dalam suatu produk sehingga pelanggan dapat membelinya dengan kepuasan. ISO 8402 mendefinisikan Penjaminan Kualitas sebagai semua kegiatan yang terencana dan sistematis yang diterapkan dalam sistem kualitas dan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan, untuk memberikan keyakinan yang cukup bahwa perusahaan akan memenuhi persyaratan kualitas.

DI dalam ISO 9000, penjaminan kualitas dijabarkan sebagai berikut: *Quality Assurance is a set of activities intended to establish confidence that quality requirements will be met. QA is one part of quality management.* Sedangkan di dalam Wikipedia, dijelaskan sebagai berikut: *Quality assurance, or QA for short, refers to a program for the systematic monitoring and evaluation of the various aspects of a project, service, or facility to ensure that standards of quality are being met.*

Dari beberapa definisi di atas, dalam konteks Reformasi Birokrasi, Penjaminan Kualitas (*Quality Assurance*) didefinisikan sebagai suatu rangkaian kegiatan yang sistematis dalam rangka untuk meyakinkan apakah pelaksanaan program Reformasi Birokrasi telah sesuai dengan acuan nasional, kebijakan, strategi dan standar yang ditetapkan oleh Komite Pengarah RB Nasional.

#### B. PRINSIP-PRINSIP

Pendekatan yang digunakan dalam melakukan Penjaminan Kualitas Reformasi Birokrasi ini menggunakan 8 (delapan) area perubahan *Grand Design* Reformasi Birokrasi dengan mengaitkan program, kegiatan, agenda,

dan hasil yang diharapkan dari proses Reformasi Birokrasi pada tingkat mikro dalam periode tahun 2010 – 2014. Delapan area perubahan tersebut meliputi :

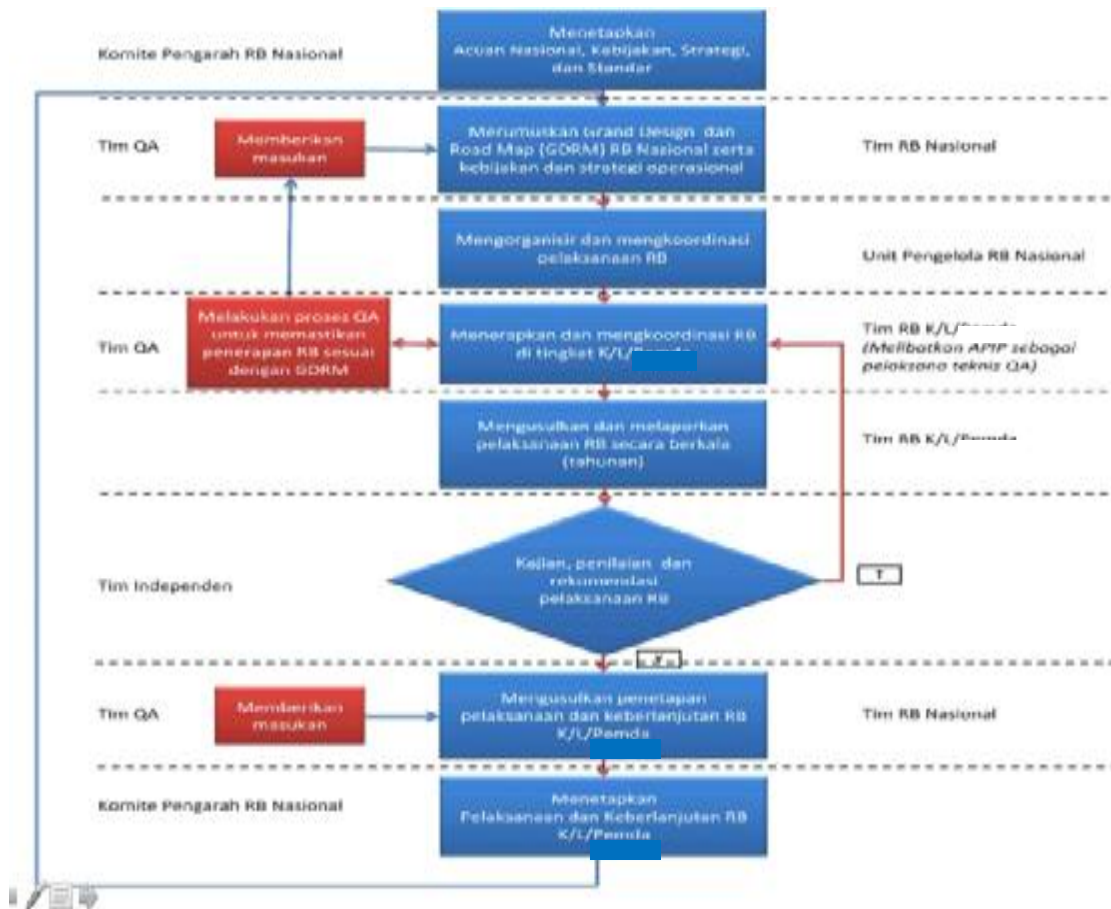
- 1) Pola Pikir dan Budaya Kerja (Manajemen Perubahan);
- 2) Penataan Peraturan Perundang-undangan;
- 3) Penataan dan Penguatan Organisasi;
- 4) Penataan Tatalaksana;
- 5) Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur;
- 6) Penguatan Pengawasan;
- 7) Penguatan Akuntabilitas Kinerja
- 8) Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Adapun prinsip-prinsip yang digunakan dalam kegiatan Penjaminan Kualitas program reformasi ini adalah S M A R T - C yaitu bahwa indikator-indikator keberhasilan reformasi birokrasi harus bersifat:

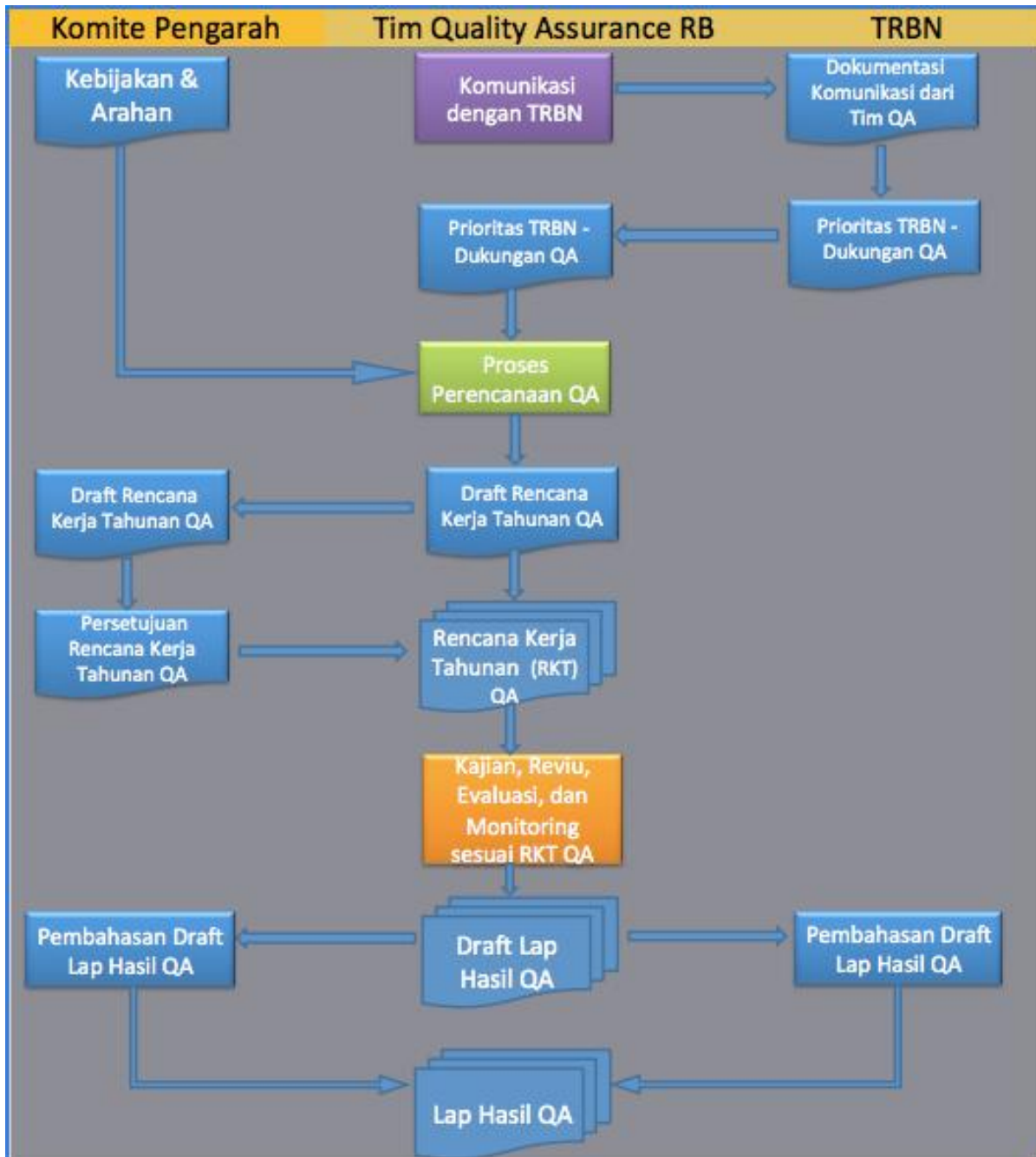
- a. *Specific*: pengukuran yang digunakan harus mampu menyatakan sesuatu yang khas/unik dalam menilai kinerja keberhasilan reformasi birokrasi;
- b. *Measurable*: pengukuran yang dirancang harus dapat diukur dengan jelas, memiliki satuan pengukuran, dan jelas pula cara pengukurannya;
- c. *Achievable*: pengukuran yang dipilih harus dapat dicapai oleh Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;
- d. *Relevant*: pengukuran yang dipilih dan ditetapkan harus sesuai dengan visi dan misi, serta sasaran reformasi birokrasi;
- e. *Timely*: pengukuran yang dipilih harus memiliki batas waktu pencapaian;
- f. *Continuity*: pengukuran yang dibangun harus berkelanjutan dan dapat menyesuaikan dengan perkembangan kemajuan reformasi birokrasi.

### C. MEKANISME KEGIATAN TIM PENJAMINAN KUALITAS

Mekanisme kerja dan keterkaitan pelaksanaan kegiatan penjaminan kualitas antara Tim Penjaminan Kualitas dengan Tim Reformasi Birokrasi Nasional dapat digambarkan sebagai berikut:



Adapun mekanisme pelaksanaan penjaminan kualitas adalah sebagai berikut:

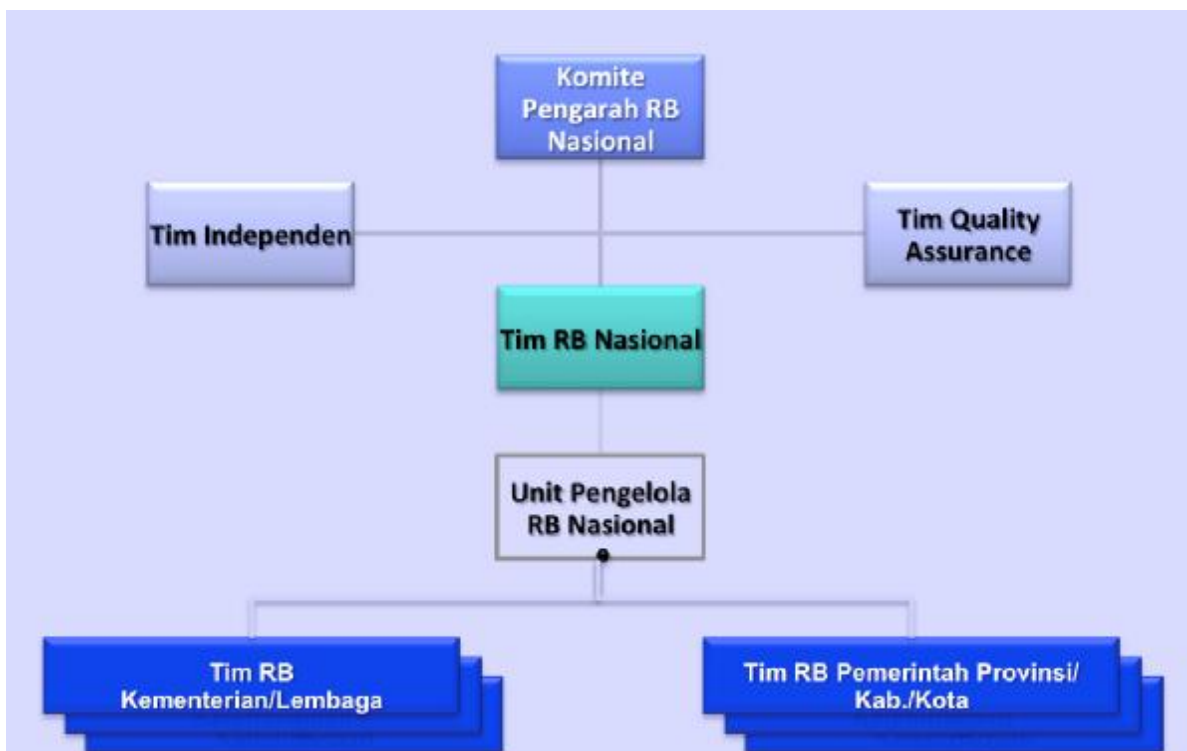


Berdasarkan kebijakan dan arahan Komite Pengarah, Tim Penjaminan Kualitas menyusun Draft Rencana Kerja Tahunan Penjaminan Kualitas setelah sebelumnya melakukan komunikasi dengan Tim Reformasi Birokrasi Nasional dalam menetapkan prioritas dukungan Penjaminan Kualitas. Draft Rencana Kerja Tahunan Penjaminan Kualitas diajukan kepada Komite Pengarah untuk mendapat persetujuan. Rencana Kerja Tahunan inilah yang menjadi dasar untuk melaksanakan kajian, rivi, monitoring, evaluasi dan penjaminan kualitas.

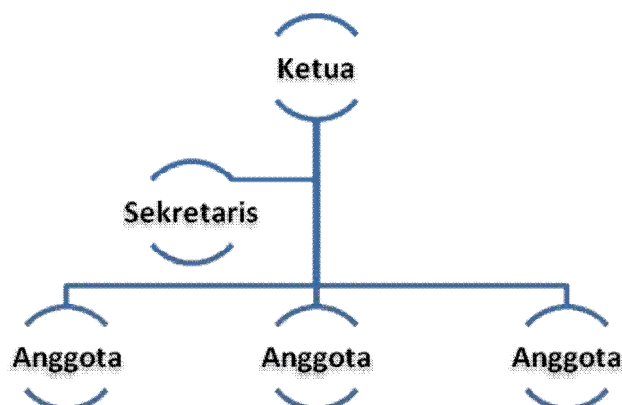
Dalam setiap pelaksanaan kegiatannya, Tim Penjaminan Kualitas diwajibkan menyusun laporan melalui pembahasan dengan Komite Pengarah dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional.

#### D. PENGORGANISASIAN

Posisi dan struktur Reformasi Birokrasi Nasional dalam kerangka organisasi Reformasi Birokrasi Nasional adalah sebagai berikut:



Salah satu tugas yang dilakukan oleh Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional adalah membentuk Tim Penjaminan Kualitas (*Quality Assurance*) untuk mendukung pelaksanaan tugas Tim Reformasi Birokrasi Nasional. Susunan Tim Penjaminan Kualitas adalah sebagai berikut:



Tim Penjaminan Kualitas mempunyai tugas untuk:

- a. Memastikan pelaksanaan Reformasi Birokrasi sesuai dengan *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 dan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014;
- b. Memberikan saran pemecahan masalah terkait dengan penjaminan kualitas pelaksanaan program Reformasi Birokrasi Nasional kepada Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional;
- c. Melakukan identifikasi dan analisis terhadap kemungkinan/resiko kegagalan pelaksanaan reformasi birokrasi dan mengusulkan rencana mitigasi risiko;
- d. Melaksanakan monitoring dan evaluasi pada beberapa K/L tertentu terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang ditetapkan oleh Komite Pengarah RBN sebagai masukan untuk Tim Independen dalam rangka *policy recommendation* kepada Komite Pengarah RBN;
- e. Memberikan dukungan kepada Tim Independen dalam pelaksanaan tugasnya termasuk dalam perumusan rekomendasi terhadap hasil penjaminan kualitas, monitoring dan evaluasi Tim Penjaminan Kualitas dalam rangka pemberian rekomendasi kepada komite pengarah;
- f. Menyampaikan laporan secara berkala atau sewaktu-waktu kepada Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional .

Dalam melaksanakan tugasnya, Sekretaris Tim Penjaminan Kualitas dapat membentuk Sekretariat dengan anggota sebanyak-banyaknya 3 orang atas persetujuan Ketua Tim Reformasi Birokrasi Nasional. Keanggotaan Sekretariat ditetapkan dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

## E. SIKLUS PENJAMINAN KUALITAS

Siklus kegiatan penjaminan kualitas terdiri dari 3 tahap yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan. Tahap perencanaan

merupakan tahap awal kegiatan yaitu untuk menentukan program yang akan dilakukan penjaminan kualitas, sasaran penjaminan kualitas, dan alokasi sumber daya yang dibutuhkan. Tahap pelaksanaan adalah melaksanakan penjaminan kualitas terhadap program reformasi birokrasi di Kementerian/Lembaga, sedangkan tahap pelaporan merupakan tahap akhir kegiatan penjaminan kualitas yaitu melaporkan secara tertulis hasil kegiatan yang berisi informasi kemajuan reformasi birokrasi Kementerian/Lembaga, nilai pencapaian reformasi birokrasi, simpulan dan saran.

### BAB III

## PERENCANAAN PENJAMINAN KUALITAS

### A. LINGKUP PENJAMINAN KUALITAS

Kegiatan penjaminan kualitas dilaksanakan terhadap keseluruhan aspek perubahan birokrasi yang telah ditetapkan dalam *road map* reformasi birokrasi (Permenpan Nomor 20 tahun 2010). Fokus utama yang menjadi perhatian adalah tingkat kemajuan yang dicapai dari masing-masing area perubahan reformasi birokrasi. Untuk itu kegiatan penjaminan kualitas harus dapat membantu Kementerian/Lembaga agar dapat mencapai target reformasi yang ditetapkan dan memastikan bahwa pelaksanaan reformasi telah sesuai dengan *Grand Design* dan *Road Map* Reformasi Birokrasi.

Selain untuk menilai tingkat kemajuan yang dicapai, kegiatan penjaminan kualitas juga harus memperhatikan dampak strategis (*output* maupun *outcome*) yang timbul dari pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Dampak strategis ini merupakan salah satu kriteria keberhasilan Reformasi Birokrasi di Kementerian/Lembaga. Informasi mengenai dampak strategis ini diukur dari pencapaian indikator keberhasilan Reformasi Birokrasi yang meliputi indeks persepsi korupsi, opini WTP dari BPK, integritas pelayanan publik, kemudahan berusaha, efektifitas pemerintahan, dan instansi pemerintah yang akuntabel.

### B. BASE LINE

Sebagai titik tolak penilaian tingkat kemajuan Reformasi Birokrasi adalah tingkat kesiapan awal masing-masing Kementerian/Lembaga. Kesiapan masing-masing Kementerian/Lembaga ini pada tahap awal sudah dilakukan penilaian oleh Unit Pelaksana Reformasi Birokrasi Nasional (UPBRN). Hasil penilaian awal inilah yang akan menjadi dasar bagi tim penjamin kualitas untuk melakukan proses penilaian selanjutnya

untuk memastikan bahwa terdapat kemajuan yang sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Sedangkan untuk penilaian dampak strategis, sebagai *base line* nya adalah tingkat pencapaian awal masing-masing indikator keberhasilan yang merupakan awal dilaksanakannya program Reformasi Birokrasi di Kementerian/Lembaga. Selanjutnya masing-masing indikator ini akan terus dinilai kemajuannya dalam jangka pendek, menengah, dan jangka panjang.

### C. WAKTU PELAKSANAAN

Pada dasarnya kegiatan penjaminan kualitas adalah kegiatan yang *built in* dengan proses reformasi di internal Kementerian/Lembaga. Dengan demikian kegiatan penjaminan kualitas akan selalu berdampingan dengan kegiatan Reformasi Birokrasi di Kementerian/Lembaga. Namun untuk efisiensi dan efektifitas kegiatan, penjaminan kualitas dapat dilakukan secara *perpetual* (terus menerus) selama pelaksanaan program Reformasi Birokrasi atau secara periodik (terjadwal) sesuai dengan kebutuhan.

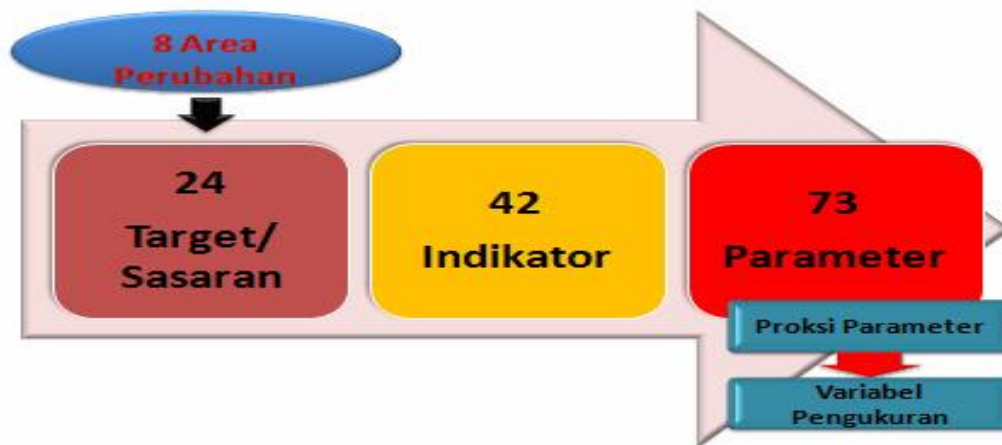
### D. METODOLOGI PENJAMINAN KUALITAS

Pendekatan yang digunakan dalam *quality assurance* Reformasi Birokrasi ini yaitu dengan menggunakan 8 (delapan) area perubahan *Grand Design* Reformasi Birokrasi dengan mengaitkan program, kegiatan, agenda, dan hasil yang diharapkan dari proses Reformasi Birokrasi pada tingkat mikro dalam periode tahun 2010 – 2014 yang mencakup 24 target.

Dalam penentuan indikator dan parameter digunakan beberapa acuan yang berkaitan dengan teori, model, *best practices*, *risk management*, dan peraturan perundang-undangan yang terkait.

Pengumpulan data dalam rangka proses Penjaminan Kualitas dilakukan melalui rivi dokumen, observasi, penggunaan kuesioner, dan wawancara.

Dalam pelaksanaan penjaminan kualitas dilakukan melalui langkah analisis data dan informasi yang diperoleh dari hasil pengumpulan data yang diturunkan dari 8 area perubahan ke dalam 24 target/sasaran, 42 indikator, dan 73 parameter/proksi parameter yang nantinya diterjemahkan dalam bentuk skoring. Secara umum alur analisis adalah sebagai berikut:



Penentuan skoring diperoleh dari pembobotan perspektif dikaitkan dengan pembobotan indikator, nilai variabel yang diperoleh, dan bobot individu yang telah ditetapkan. Pembagian area perubahan dan pembobotannya adalah sebagaimana berikut:

No.	Area Perubahan	Bobot (%)	Perspektif / Sasaran/ Target	Indikator	Parameter
1	Pola Pikir dan Budaya Kerja	10	3	5	12
2	Penataan Peraturan Perundang-undangan	10	2	5	6
3	Penataan dan Penguatan Organisasi	10	2	4	8
4	Penataan Tatalaksana	10	3	3	4
5	Penataan Sistem manajemen SDM Aparatur	20	5	9	15
6	Penguatan Pengawasan	10	4	8	12
7	Penguatan Akuntabilitas Kinerja	10	2	3	7
8	Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	20	3	5	9
Jumlah		100	24	42	73

Nilai akhir yang diperoleh dari proses skoring di atas akan dikonversi dalam penilaian kualitas pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada Kementerian/Lembaga, berdasarkan rentang nilai tingkat pemenuhan yang merupakan proksi dari parameter.

Nilai tingkat pemenuhan sampai dengan 75 menunjukkan masih perlunya perbaikan pada area-area perubahan Reformasi Birokrasi, adapun tingkat pemenuhan dan rentang skor kualitas adalah sebagai berikut :

No	Tingkat Pemenuhan	Rentang Skor Kualitas
1.	$90 < \text{skor} \leq 100$	Sangat Baik
2.	$75 < X \leq 90$	Baik
3.	$60 < X \leq 75$	Cukup
4.	$50 < X \leq 60$	Kurang
5.	$\text{Skor} \leq 50$	Sangatkurang

## BAB IV

### PELAKSANAAN PENJAMINAN KUALITAS

#### A. LANGKAH KERJA PENJAMINAN KUALITAS

Penjaminan Kualitas dilaksanakan terhadap Kementerian/Lembaga yang telah melaksanakan reformasi birokrasi. Secara umum langkah kerja Penjaminan Kualitas dalam rangka penilaian dilakukan antara lain melalui kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

##### 1. Pengumpulan Data/Informasi

Kegiatan pengumpulan data/informasi yang dibutuhkan antara lain dapat dilakukan dengan cara riviur dokumen, wawancara ke pihak-pihak terkait, kuesioner, dan observasi lapangan.

##### 2. Analisis Data/Informasi

Setelah data dan informasi yang dibutuhkan terkumpul, langkah berikutnya adalah melakukan analisis terhadap data/informasi tersebut. Analisis data dilakukan terhadap 8 area perubahan yang menjadi ruang lingkup kegiatan Penjaminan Kualitas. Dari area perubahan, analisis kemudian dirinci ke dalam target/sasaran, indikator, dan parameter pemenuhannya. Analisis data juga bertujuan untuk mengidentifikasi adanya kelemahan dan hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan reformasi birokrasi.

##### 3. Penilaian (*Skoring*)

Penentuan nilai (*skoring*) dilakukan sesuai dengan pencapaian masing-masing variabel dikalikan dengan bobot individu. Jumlah penjumlahan nilai masing-masing variabel individu ini nantinya akan menjadi nilai parameter, indikator, dan pada akhirnya akan menjadi nilai pencapaian perpektif/target area perubahan (untuk lebih jelasnya lihat lampiran matriks penilaian).

##### 4. Kesimpulan

Nilai akhir yang diperoleh dari proses *skoring* di atas akan dikonversi dalam penilaian kualitas pelaksanaan reformasi birokrasi pada Kementerian/Lembaga, berdasarkan rentang nilai tingkat pemenuhan yang merupakan proksi dari parameter. Selain memberikan nilai akhir atas perkembangan pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada Kementerian/Lembaga, kegiatan penjaminan kualitas diharapkan dapat mengidentifikasi kelemahan yang ada dan dapat memberikan saran perbaikan untuk area yang masih lemah.

## **B. AREA PERUBAHAN REFORMASI BIROKRASI**

### **1. Pola Pikir dan Budaya Kerja (Manajemen Perubahan)**

Area perubahan/program ini bertujuan 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.

Target/sasaran yang ingin dicapai dari area perubahan/program ini adalah :

- a. Meningkatkan komitmen pimpinan dan pegawai Kementerian/Lembaga dalam melakukan reformasi birokrasi

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah:

- 1) Terbentuknya Tim manajemen perubahan;
- 2) Tersusunnya strategi manajemen perubahan;
- 3) Tersusunnya strategi komunikasi manajemen perubahan.

- b. Terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja Kementerian/Lembaga

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah terbangunnya komitmen, partisipasi, dan perubahan perilaku yang diinginkan.

- c. Menurunnya risiko kegagalan yang disebabkan kemungkinan timbulnya resistensi terhadap perubahan

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah adanya analisis resiko, adanya komunikasi kepada seluruh staf untuk mengurangi tingkat kegagalan dan meningkatnya kepuasan pegawai.

### **2. Penataan Peraturan Perundang-undangan**

Area perubahan/program ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh Kementerian/Lembaga.

Target/sasaran yang ingin dicapai dari area perubahan/program ini adalah :

- a. Menurunnya tumpang tindih dan disharmonisasi peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh Kementerian/Lembaga.

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah:

- 1) Adanya Standar Operational Prosedur (SOP) penyusunan peraturan perundang-undangan;
  - 2) SOP mengakomodir langkah penyusunan peraturan perundang-undangan yang tepat;
  - 3) Pelaksanaan proses pengkajian dan penyusunan peraturan telah didukung routing slip/simpulan/laporan;
  - 4) Telah dilakukan pemetaan peraturan perundang-undangan yang diidentifikasi tumpang tindih, disharmoni serta multi tafsir, dan hasil identifikasi segera ditindaklanjuti.
- b. Meningkatnya efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan Kementerian/Lembaga

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah arsip dan indeks peraturan telah dikelola secara tertib, lengkap, dan informatif.

### 3. Penataan dan Penguatan Organisasi

Area perubahan/program ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi Kementerian/Lembaga secara proporsional sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas masing-masing, sehingga organisasi Kementerian/Lembaga menjadi tepat fungsi dan tepat ukuran (*right sizing*).

Target/sasaran yang ingin dicapai dari area perubahan/program ini adalah :

- a. Menurunnya tumpang tindih tugas dan fungsi internal Kementerian/Lembaga

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah:

- 1) Struktur organisasi dengan pembagian tugas dan fungsi yang jelas dan tidak tumpang tindih;
- 2) Terbentuknya organisasi dengan ukuran yang tepat (*right size*).

- b. Meningkatnya kapasitas Kementerian/Lembaga dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah:

- 1) Terbentuknya unit kerja yang menangani kepegawaian, kehumasan dan diklat;
- 2) Terselenggaranya koordinasi antar unit organisasi.

#### 4. Penataan Tata Laksana

Area perubahan/program ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur pada masing-masing K/L.

Target/sasaran yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a. Meningkatnya penggunaan teknologi informasi (TI) dalam proses penyelenggaraan manajemen pemerintahan

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah terbangunnya manajemen pemerintahan berbasis TI.

- b. Meningkatnya efisiensi dan efektivitas proses manajemen pemerintahan

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah terlaksananya seluruh tugas dan fungsi K/L sesuai prosedur kerja yang telah diformalkan.

- c. Meningkatnya kinerja di pemerintahan

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah terbangunnya indikator kinerja utama (IKU) yang selaras dengan strategi Kementerian/Lembaga.

#### 5. Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur

Area Perubahan/program ini bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM Aparatur pada masing-masing Kementerian/Lembaga yang didukung oleh sistem rekrutmen dan promosi aparatur berbasis kompetensi, transparan, serta memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan yang sepadan.

Target/sasaran yang ingin dicapai melalui area perubahan/program ini adalah:

- a. Meningkatnya ketaatan terhadap pengelolaan SDM Aparatur pada masing-masing Kementerian/Lembaga

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah pengelolaan SDM telah mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

- b. Meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM Aparatur pada masing-masing Kementerian/Lembaga

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah:

- 1) Terbangunnya sistem rekrutmen pegawai yang terbuka, transparan, dan akuntabel;

- 2) Pola karier pegawai, mutasi, dan promosi telah disusun dan dilaksanakan dengan transparan.
- c. **Meningkatnya disiplin SDM Aparatur pada masing-masing Kementerian/Lembaga**  
Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah penerapan PP 53 tahun 2010 tentang Disiplin PNS.
- d. **Meningkatnya efektivitas manajemen SDM Aparatur pada masing-masing Kementerian/Lembaga**  
Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah:
  - 1) Tersedianya indikator kinerja yang terukur;
  - 2) Tersedianya data pegawai yang mutakhir dan akurat.
- e. **Meningkatnya profesionalisme SDM Aparatur pada masing-masing Kementerian/Lembaga**  
Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah:
  - 1) Tersedianya dokumen standar kompetensi jabatan;
  - 2) Tersedianya peta profil kompetensi individu;
  - 3) Terbangunnya sistem dan proses diklat pegawai berbasis kompetensi.

## **6. Penguatan Pengawasan**

Area perubahan/program ini bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN pada masing-masing Kementerian/Lembaga.

Target/sasaran yang ingin dicapai melalui area perubahan/program ini adalah:

- a. **Meningkatnya kepatuhan terhadap pengelolaan keuangan negara oleh masing-masing Kementerian/Lembaga**  
Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah:
  - 1) Kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban keuangan negara pada K/L telah sesuai dengan aturan yang berlaku;
  - 2) Terselenggaranya SPIP sesuai PP 60 Tahun 2008;
  - 3) Meningkatnya peran APIP dalam mendorong

Kementerian/Lembaga dalam meningkatkan kepatuhan atas pengelolaan Keuangan Negara.

- b. Meningkatnya efektivitas pengelolaan keuangan negara pada masing-masing Kementerian/Lembaga

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah pelaksanaan anggaran telah sesuai dengan rencana.

- c. Meningkatnya status opini BPK terhadap pengelolaan keuangan negara pada masing-masing Kementerian/Lembaga

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah:

- 1) Meningkatnya opini BPK atau tetap dapat dipertahankan opini WTP;
- 2) Meningkatnya peran APIP dalam mendorong K/L meningkatkan status opini laporannya.

- d. Menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang pada masing-masing Kementerian/Lembaga

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah:

- 1) Implementasi Program Anti Korupsi;
- 2) Meningkatnya implementasi *e-Procurement* Barang dan Jasa;

## 7. Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Area perubahan/program ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja Kementerian/Lembaga.

Target/sasaran yang ingin dicapai melalui area perubahan/program ini adalah:

- a. Meningkatnya kinerja Kementerian/Lembaga

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah adanya indikator kinerja utama (IKU)

- b. Meningkatnya akuntabilitas Kementerian/Lembaga

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah:

- 1) Terwujudnya sistem yang mampu mendorong tercapainya kinerja organisasi yang terukur;
- 2) Peningkatan kualitas laporan akuntabilitas.

## 8. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Area perubahan/program ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik pada masing-masing Kementerian/Lembaga sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat.

Target/sasaran yang ingin dicapai melalui area perubahan/program ini adalah:

- a. Meningkatnya kualitas pelayanan publik (lebih cepat, lebih murah, lebih aman, dan lebih mudah dijangkau) pada Kementerian/Lembaga

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah terselenggaranya pelayanan publik yang murah, terjangkau, pasti waktunya dan jelas prosedur pelayanannya.

- b. Meningkatnya jumlah unit pelayanan yang memperoleh standarisasi pelayanan internasional pada Kementerian/Lembaga

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah unit pelayanan telah berstandar internasional.

- c. Meningkatnya indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik oleh masing-masing Kementerian/Lembaga

Indikator yang digunakan sebagai dasar pengukuran pencapaian target/sasaran ini adalah:

- 1) Terimplementasikannya metoda survei kepuasan pelanggan yang efektif;
- 2) Terbangunnya sistem penanganan keluhan, saran dan masukan;
- 3) Terbentuknya imej positif terhadap organisasi.

## C. MATRIKS PENILAIAN REFORMASI BIROKRASI

Untuk dapat melakukan penilaian kegiatan reformasi birokrasi sebagaimana disebutkan diatas maka digunakan alat yang disebut matriks penilaian. Matriks ini merupakan instrumen penilaian kualitas reformasi birokrasi Kementerian/Lembaga yang berisi rincian 8 area perubahan reformasi yang menjadi fokus kegiatan Penjaminan Kualitas.

Selanjutnya dari 8 area tersebut dirinci kedalam 24 target (sasaran), 42 indikator dan 73 parameter. Penentuan sasaran, indikator, dan parameter ini secara umum mengacu kepada Permenpan 20/2010 tentang *road map* reformasi birokrasi. Rincian sasaran, indikator, dan parameter dari setiap area perubahan dapat dilihat pada lampiran.

## BAB V

### PELAPORAN PENJAMINAN KUALITAS

Sesuai dengan Permenpan nomor 20/2010 tentang *roadmap* reformasi birokrasi 2010-2014, tim Penjaminan Kualitas harus menyampaikan laporan hasil kegiatan Penjaminan Kualitas pelaksanaan reformasi birokrasi kepada Ketua KPRBN dan Ketua Tim RBN.

Laporan Penjaminan Kualitas terdiri dari dua jenis laporan yaitu laporan individual pelaksanaan Penjaminan Kualitas reformasi birokrasi di tingkat Kementerian/Lembaga dan laporan konsolidasi Penjaminan Kualitas reformasi birokrasi nasional yang merupakan kompilasi dari laporan pelaksanaan Penjaminan Kualitas reformasi birokrasi di masing-masing Kementerian/Lembaga.

Laporan kegiatan Penjaminan Kualitas disampaikan dalam bentuk Bab, yang terdiri dari 2 (dua) bab dengan uraian sebagai berikut :

**Bab I Simpulan dan Rekomendasi,** berisi simpulan dan rekomendasi/saran/hal-hal yang memerlukan tindak lanjut atas kegiatan penjaminan kualitas birokrasi yang dilaksanakan.

**Bab II Uraian Hasil Penjaminan Kualitas,** berisi tentang dasar, tujuan, ruang lingkup penjaminan kualitas, batasan tanggung jawab, dan metodologi penjaminan kualitas, hasil penilaian pelaksanaan reformasi birokrasi Kementerian/Lembaga sesuai dengan instrumen yang digunakan dalam Penjaminan Kualitas dan analisis nya serta informasi rinci mengenai program-program reformasi birokrasi yang telah dilaksanakan di Kementerian/Lembaga serta pencapaian saat ini.

## BAB VI PENUTUP

Kegiatan Penjaminan Kualitas memegang peranan penting dalam Reformasi Birokrasi khususnya dalam hal memberikan keyakinan bahwa arah dan hasil reformasi akan tetap sesuai dengan kriteria yang ditetapkan pemerintah. Penjaminan Kualitas dilakukan sesuai dengan program dan sasaran yang ditetapkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi Nasional 2010 – 2014. Pendekatan yang akan digunakan adalah pada level mikro (instansional) yaitu dilakukan terhadap masing-masing Kementerian/Lembaga yang telah melaksanakan program Reformasi Birokrasi.

Pedoman Penjaminan Kualitas ini merupakan instrumen untuk menilai keberhasilan Reformasi Birokrasi di Kementerian/Lembaga berdasarkan pada variabel-variabel tertentu sesuai dengan program dan target yang ditetapkan. Dengan adanya pedoman ini diharapkan akan ada suatu standarisasi penilaian kualitas Reformasi Birokrasi antar Kementerian/Lembaga. Selain itu juga dapat menjadi alat evaluasi (*gap analysis*) terhadap kelemahan yang dijumpai dalam pencapaian target reformasi sehingga dapat segera dilakukan langkah perbaikan.

Setiap K/L memiliki karakteristik tertentu dalam mewujudkan pelaksanaan reformasi birokraasinya, sehingga alat atau *tools* yang digunakan dalam penjaminan kualitas akan disesuaikan dengan karakteristik masing-masing K/L.

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA,

AZWAR ABUBAKAR



No	Deskripsi/Sasaran/Tarjet	Indikator	Tingkat	Perubahan (Porsi Parameter)	Varabel Pengukuran	Metode	Total Nilai	Keterangan
1			1	2	3	4	5	6
1.3	Terdapat strategi komunikasi paralel dalam perubahan sikap	1.3.1 Terselenggaranya strategi komunikasi paralel dengan berfokus pada dua pemecahan masalah (R&B)	50%	1.3.1.1 Aspek dan strategi pelaksanaan dan pemberdayaan komunitas dan pemberdayaan masyarakat	21. Selang waktu kegiatan 100% 22. Rata-rata kegiatan 100% 23. Jumlah kegiatan 100% 24. Jumlah kegiatan 100% 25. Jumlah kegiatan 100%	5	10	12
1.3.1	Terdapat strategi komunikasi paralel dengan berfokus pada dua pemecahan masalah (R&B)	1.3.1.1 Aspek dan strategi pelaksanaan dan pemberdayaan komunitas dan pemberdayaan masyarakat	50%	1.3.1.1.1 Aspek dan strategi pelaksanaan dan pemberdayaan komunitas dan pemberdayaan masyarakat	21. Selang waktu kegiatan 100% 22. Rata-rata kegiatan 100% 23. Jumlah kegiatan 100% 24. Jumlah kegiatan 100% 25. Jumlah kegiatan 100%	5	10	12
1.3.1.1	Terdapat strategi komunikasi paralel dengan berfokus pada dua pemecahan masalah (R&B)	1.3.1.1.1 Aspek dan strategi pelaksanaan dan pemberdayaan komunitas dan pemberdayaan masyarakat	50%	1.3.1.1.1.1 Aspek dan strategi pelaksanaan dan pemberdayaan komunitas dan pemberdayaan masyarakat	21. Selang waktu kegiatan 100% 22. Rata-rata kegiatan 100% 23. Jumlah kegiatan 100% 24. Jumlah kegiatan 100% 25. Jumlah kegiatan 100%	5	10	12
1.3.1.1.1	Terdapat strategi komunikasi paralel dengan berfokus pada dua pemecahan masalah (R&B)	1.3.1.1.1.1 Aspek dan strategi pelaksanaan dan pemberdayaan komunitas dan pemberdayaan masyarakat	50%	1.3.1.1.1.1.1 Aspek dan strategi pelaksanaan dan pemberdayaan komunitas dan pemberdayaan masyarakat	21. Selang waktu kegiatan 100% 22. Rata-rata kegiatan 100% 23. Jumlah kegiatan 100% 24. Jumlah kegiatan 100% 25. Jumlah kegiatan 100%	5	10	12
2.1	Terdapat strategi komunikasi paralel dalam perubahan sikap	2.1.1 Terselenggaranya strategi komunikasi paralel dengan berfokus pada dua pemecahan masalah (R&B)	50%	2.1.1.1 Aspek dan strategi pelaksanaan dan pemberdayaan komunitas dan pemberdayaan masyarakat	21. Selang waktu kegiatan 100% 22. Rata-rata kegiatan 100% 23. Jumlah kegiatan 100% 24. Jumlah kegiatan 100% 25. Jumlah kegiatan 100%	5	10	12
2.1.1	Terdapat strategi komunikasi paralel dengan berfokus pada dua pemecahan masalah (R&B)	2.1.1.1 Aspek dan strategi pelaksanaan dan pemberdayaan komunitas dan pemberdayaan masyarakat	50%	2.1.1.1.1 Aspek dan strategi pelaksanaan dan pemberdayaan komunitas dan pemberdayaan masyarakat	21. Selang waktu kegiatan 100% 22. Rata-rata kegiatan 100% 23. Jumlah kegiatan 100% 24. Jumlah kegiatan 100% 25. Jumlah kegiatan 100%	5	10	12
2.1.1.1	Terdapat strategi komunikasi paralel dengan berfokus pada dua pemecahan masalah (R&B)	2.1.1.1.1 Aspek dan strategi pelaksanaan dan pemberdayaan komunitas dan pemberdayaan masyarakat	50%	2.1.1.1.1.1 Aspek dan strategi pelaksanaan dan pemberdayaan komunitas dan pemberdayaan masyarakat	21. Selang waktu kegiatan 100% 22. Rata-rata kegiatan 100% 23. Jumlah kegiatan 100% 24. Jumlah kegiatan 100% 25. Jumlah kegiatan 100%	5	10	12
2.1.1.1.1	Terdapat strategi komunikasi paralel dengan berfokus pada dua pemecahan masalah (R&B)	2.1.1.1.1.1 Aspek dan strategi pelaksanaan dan pemberdayaan komunitas dan pemberdayaan masyarakat	50%	2.1.1.1.1.1.1 Aspek dan strategi pelaksanaan dan pemberdayaan komunitas dan pemberdayaan masyarakat	21. Selang waktu kegiatan 100% 22. Rata-rata kegiatan 100% 23. Jumlah kegiatan 100% 24. Jumlah kegiatan 100% 25. Jumlah kegiatan 100%	5	10	12

No	Perspectif/Sasaran/Target	Indikator	Bobot	Parameter	Pemenuhan (Prestasi parameter)	Waktu/Periode Pengukuran	Bobot	Nilai Individu	Total Nilai	Keterangan
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
3	Menyusun risiko kasatmata yang disebabkan keterbatasan anggaran regional terhadap pemenuhan	3.1. Adanya analisis risiko dan pemenuhan kegiatan pelayanan yang menggunakan faktor keuangan dan memperhatikan kemampuan personal	100%	3.1.1. Pedoman analisis risiko dan pemenuhan kegiatan pelayanan yang menggunakan faktor keuangan dan memperhatikan kemampuan personal	1. Adanya analisis risiko dan pemenuhan kegiatan pelayanan yang menggunakan faktor keuangan dan memperhatikan kemampuan personal	1. Daftar analisis risiko dan pemenuhan kegiatan pelayanan yang menggunakan faktor keuangan dan memperhatikan kemampuan personal	40%			
				3.1.2. Adanya seluruh nilai tercapai dan analisis yang terdapat pemenuhan kegiatan pelayanan dan pemenuhan personal	1. Pemenuhan seluruh nilai tercapai dan analisis yang terdapat pemenuhan kegiatan pelayanan dan pemenuhan personal	1. Pemenuhan seluruh nilai tercapai dan analisis yang terdapat pemenuhan kegiatan pelayanan dan pemenuhan personal	30%			
				3.1.3. Tingkat pemenuhan nilai terdapat pemenuhan informasi dan pemenuhan personal	1. Tingkat pemenuhan nilai terdapat pemenuhan informasi dan pemenuhan personal	1. Daftar analisis risiko dan pemenuhan kegiatan pelayanan yang menggunakan faktor keuangan dan memperhatikan kemampuan personal	30%			

**Sasaran/Tujuan yang ingin dicapai:**

1. Menentukan fungsi dan peran yang ada dalam organisasi.
2. Menjelaskan fungsi dan peran yang ada dalam organisasi.

[illegible]



No	Pespektif/Sasaran/Tujuan	Bobot	Indikator	Bobot	Parameter	Pemenuhan (Proksi Parameter)	Variabel Pengukuran	Bobot	Nilai Individu	Total Nilai	Keterangan
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
							1) Perhitungan tidak terdapat terganggu nilai proporsional 75 atau 0				
							2) 10 atau lebih penduduk dan 10 diusahakan dan 10 diusahakan menjadi nilai 100	10%			
							3) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							4) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							5) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							6) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							7) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							8) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							9) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							10) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							11) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							12) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							13) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							14) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							15) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							16) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							17) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							18) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							19) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							20) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							21) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							22) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							23) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							24) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							25) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							26) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							27) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							28) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							29) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							30) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							31) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							32) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							33) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							34) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							35) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							36) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							37) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							38) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							39) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							40) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							41) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							42) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							43) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							44) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							45) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							46) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							47) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							48) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							49) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							50) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							51) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							52) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							53) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							54) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							55) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							56) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							57) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				
							58) telah diterbitkan dan diadopsi oleh pemerintah				

[illegible][illegible]

No. / Partisipan / Instrumen / Target		Bobot		Indikator		Beban		Pemeriksaan		Dampak / Indikator / Parameter		Variabel / Pengukuran		Nilai / Indikator		Total Nilai		Keterangan	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	1.1	1.1.1	1.1.1.1	1.1.1.1.1	1.1.1.1.1.1	1.1.1.1.1.1.1	1.1.1.1.1.1.1.1	1.1.1.1.1.1.1.1.1	1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1
2	2.1	2.1.1	2.1.1.1	2.1.1.1.1	2.1.1.1.1.1	2.1.1.1.1.1.1	2.1.1.1.1.1.1.1	2.1.1.1.1.1.1.1.1	2.1.1.1.1.1.1.1.1.1	2.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	2.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	2.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	2.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	2.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	2.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	2.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	2.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	2.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	2.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1
3	3.1	3.1.1	3.1.1.1	3.1.1.1.1	3.1.1.1.1.1	3.1.1.1.1.1.1	3.1.1.1.1.1.1.1	3.1.1.1.1.1.1.1.1	3.1.1.1.1.1.1.1.1.1	3.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	3.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	3.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	3.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	3.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	3.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	3.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	3.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	3.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	3.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1
4	4.1	4.1.1	4.1.1.1	4.1.1.1.1	4.1.1.1.1.1	4.1.1.1.1.1.1	4.1.1.1.1.1.1.1	4.1.1.1.1.1.1.1.1	4.1.1.1.1.1.1.1.1.1	4.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	4.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	4.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	4.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	4.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	4.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	4.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	4.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	4.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1	4.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1.1

[illegible]





[illegible]

**MATRIKS PENILAIAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI PADA KEMENTERIAN/LEMBAGA  
AREA PERUBAHAN/PROGRAM PERATAAN TATA LAKSANA**

1. Tujuan: Untuk mengetahui efektivitas dan efikasitas sistem proses dan prosedur kerja yang telah dibuat, agar dapat digunakan pada masing-masing bidang, di dan luar negeri

2. Manfaatnya: Mengukur dan menilai proses dan prosedur kerja yang telah dibuat, agar dapat digunakan pada masing-masing bidang, di dan luar negeri

3. Manfaatnya: Mengukur dan menilai proses dan prosedur kerja yang telah dibuat, agar dapat digunakan pada masing-masing bidang, di dan luar negeri

No.	Perspektif/Sasaran/Target	Bobot	Indikator	Bobot	Parameter	Pemenuhan (Faktor Parameter)	Varian pengukuran (Sumber Data)	Bobot	Nilai Indik.	Total Nilai	Keterangan
1	Meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses dan prosedur kerja yang telah dibuat, agar dapat digunakan pada masing-masing bidang, di dan luar negeri	30%	1.1. Terlengkap proses dan prosedur kerja yang telah dibuat, agar dapat digunakan pada masing-masing bidang, di dan luar negeri	100%	1.1.1. Terlengkap proses dan prosedur kerja yang telah dibuat, agar dapat digunakan pada masing-masing bidang, di dan luar negeri	1.1.1. Terlengkap proses dan prosedur kerja yang telah dibuat, agar dapat digunakan pada masing-masing bidang, di dan luar negeri	1.1.1. Terlengkap proses dan prosedur kerja yang telah dibuat, agar dapat digunakan pada masing-masing bidang, di dan luar negeri	100%	10	10	12
2	Meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses dan prosedur kerja yang telah dibuat, agar dapat digunakan pada masing-masing bidang, di dan luar negeri	30%	2.1. Terlengkap proses dan prosedur kerja yang telah dibuat, agar dapat digunakan pada masing-masing bidang, di dan luar negeri	100%	2.1.1. Terlengkap proses dan prosedur kerja yang telah dibuat, agar dapat digunakan pada masing-masing bidang, di dan luar negeri	2.1.1. Terlengkap proses dan prosedur kerja yang telah dibuat, agar dapat digunakan pada masing-masing bidang, di dan luar negeri	2.1.1. Terlengkap proses dan prosedur kerja yang telah dibuat, agar dapat digunakan pada masing-masing bidang, di dan luar negeri	100%	10	10	12
3	Meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses dan prosedur kerja yang telah dibuat, agar dapat digunakan pada masing-masing bidang, di dan luar negeri	30%	3.1. Terlengkap proses dan prosedur kerja yang telah dibuat, agar dapat digunakan pada masing-masing bidang, di dan luar negeri	100%	3.1.1. Terlengkap proses dan prosedur kerja yang telah dibuat, agar dapat digunakan pada masing-masing bidang, di dan luar negeri	3.1.1. Terlengkap proses dan prosedur kerja yang telah dibuat, agar dapat digunakan pada masing-masing bidang, di dan luar negeri	3.1.1. Terlengkap proses dan prosedur kerja yang telah dibuat, agar dapat digunakan pada masing-masing bidang, di dan luar negeri	100%	10	10	12





MATRIKS PEMILAH DELAUSANGAN REFORMAS: BIKERUAN KIRANTER AN/LEMBAGA  
NIN 6. PERUBAHAN/PROSEDUR PENGALAN PENGAWASA

No.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
No.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
No.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
3	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
4	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
5	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
6	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
7	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
8	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
9	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
10	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
11	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
12	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34
13	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
14	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38
15	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
16	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42
17	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44
18	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46
19	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
20	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
21	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
22	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54
23	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56
24	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58
25	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
26	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62
27	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64
28	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66
29	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68
30	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
31	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72
32	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74
33	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76
34	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78
35	69	70	71	72</								







[illegible]







[illegible]

LAMPIRAN II  
PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN  
APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA NOMOR 53 TAHUN 2011  
TENTANG PEDOMAN PENJAMINAN KUALITAS  
(*QUALITY ASSURANCE*) DAN PEDOMAN  
MONITORING DAN EVALUASI REFORMASI  
BIROKRASI

## LAMPIRAN B

### DAFTAR ISI

#### PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI NOMOR : 53 TAHUN 2011 TENTANG PEDOMAN MONITORING DAN EVALUASI REFORMASI BIROKRASI

##### BAB I : PENDAHULUAN

- 1.1 LATAR BELAKANG
- 1.2 TUJUAN
- 1.3 RUANG LINGKUP

##### BAB II : GAMBARAN UMUM MONITORING DAN EVALUASI

- 2.1 PENGERTIAN PENJAMINAN KUALITAS
- 2.2 PRINSIP-PRINSIP
- 2.3 MEKANISME
- 2.4 PENGORGANISASIAN
- 2.5 SIKLUS

##### BAB III : PERENCANAAN MONITORING DAN EVALUASI

- 3.1 LINGKUP MONITORING DAN EVALUASI
- 3.2 BASE LINE
- 3.3 METODOLOGI

##### BAB IV : PELAKSANAAN MONITORING DAN EVALUASI

- 4.1 *DESK* MONITORING DAN EVALUASI
- 4.2 OBSERVASI LAPANGAN
- 4.3 ANALISIS HASIL MONITORING DAN EVALUASI

##### BAB V : PELAPORAN HASIL MONITORING DAN EVALUASI

##### BAB IV : PENUTUP

## PEDOMAN MONITORING DAN EVALUASI REFORMASI BIROKRASI

### BAB I PENDAHULUAN

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi, pelaksanaan reformasi birokrasi pada suatu instansi pemerintah harus mengacu pada tahapan-tahapan sebagaimana yang sudah digariskan *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 dan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014.

Dalam rangka memberikan jaminan bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi berjalan sesuai dengan yang diharapkan, Pasal 3 ayat (3) Keppres Nomor 14 Tahun 2010 tentang Pembentukan Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional sebagaimana telah diubah dengan Keppres Nomor 23 Tahun 2010 menyatakan bahwa Tim Reformasi Birokrasi Nasional bertugas antara lain untuk memantau dan mengevaluasi kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi Nasional. Selanjutnya untuk melaksanakan tugas tersebut, dibentuklah Tim Penjaminan kualitas yang berperan antara lain melakukan monitoring dan evaluasi serta memastikan bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi sesuai dengan *Grand Design* Reformasi Birokrasi Nasional dan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014.

Pelaksanaan monitoring dan evaluasi oleh Tim Penjaminan Kualitas dimaksudkan untuk mendapatkan informasi yang lebih obyektif tentang kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi dan menilai hasil pelaksanaannya.

Monitoring dan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi bertujuan untuk membantu Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional dalam rangka:

- A. Mendapatkan informasi tentang kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi pada kementerian/lembaga sesuai dengan tahapan yang telah ditetapkan;
- B. Menilai keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi dalam suatu periode tertentu;
- C. Menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan reformasi birokrasi;
- D. Memberikan saran/rekomendasi berkaitan dengan *reward* dan *punishment* sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kegiatan monitoring dan evaluasi meliputi dua sub kegiatan dengan ruang lingkup sebagai berikut:

**A. Monitoring**

Ruang Lingkup kegiatan pemantauan kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi pada kementerian/lembaga adalah kemajuan pelaksanaan program reformasi birokrasi yang telah ditetapkan di tingkat mikro.

**B. Evaluasi**

Ruang Lingkup kegiatan evaluasi kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi pada kementerian/lembaga atas pelaksanaan program reformasi birokrasi di tingkat mikro meliputi 8 (delapan) area perubahan/program reformasi birokrasi, sebagai berikut:

- 1) Pola Pikir dan Budaya Kerja (Manajemen Perubahan);
- 2) Penataan peraturan perundang-undangan;
- 3) Penataan dan penguatan organisasi;
- 4) Penataan tatalaksana;
- 5) Penataan sistem manajemen sumber daya manusia aparatur;
- 6) Penguatan pengawasan;
- 7) Penguatan akuntabilitas kinerja;
- 8) Peningkatan kualitas pelayanan publik; dan
- 9) Monitoring, evaluasi, dan pelaporan.

Evaluasi harus meliputi pula dampak strategis pelaksanaan reformasi birokrasi pada kementerian/lembaga.

## BAB II

### GAMBARAN UMUM MONITORING DAN EVALUASI

#### 2.1 PENGERTIAN

Monitoring dan evaluasi merupakan suatu rangkaian kegiatan yang meliputi dua sub kegiatan yaitu monitoring dan evaluasi. Mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), pada Penjelasan Pasal 48 ayat (2) huruf (d), dinyatakan bahwa Monitoring atau Pemantauan adalah suatu proses penilaian kemajuan suatu program atau kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Lebih lanjut, dalam Penjelasan Pasal 48 ayat (2) huruf c dinyatakan bahwa Evaluasi adalah rangkaian kegiatan membandingkan hasil atau prestasi suatu kegiatan dengan standar, rencana, atau norma yang telah ditetapkan, dan menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu kegiatan dalam mencapai tujuan.

#### 2.2 PRINSIP-PRINSIP

Pelaksanaan monitoring dan evaluasi didasarkan pada *best practices* dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam rangka menggali informasi tentang kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi dan menilai keberhasilan reformasi birokrasi, Tim Penjaminan Kualitas dapat mengacu pada Bagian V (Daftar Uji Pemantauan) PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

#### 2.3 MEKANISME

Tata urutan kerja Tim Independen dalam melaksanakan tugas atau fungsi monitoring dan evaluasi adalah sebagai berikut:

##### A. Rencana Kerja Tahunan

Setiap tahun, Tim Penjaminan Kualitas menetapkan rencana kerja tahunan pelaksanaan monitoring dan evaluasi berdasarkan kebutuhan untuk menilai kemajuan dan capaian reformasi birokrasi.

##### B. Penugasan

Ketua Tim Penjaminan Kualitas Menerbitkan Surat Tugas Monitoring Dan Evaluasi Berdasarkan Rencana Kerja Tahunan Yang Telah Ditetapkan. Surat Tugas Monitoring Dan Evaluasi Memuat Informasi Tentang:

- 1) Obyek monitoring atau evaluasi;
- 2) Jenis Penugasan (monitoring atau evaluasi);

- 3) Susunan tim;
- 4) Jangka waktu pelaksanaan monitoring atau evaluasi.

Berdasarkan surat tugas yang diterima, tim monitoring dan evaluasi melaksanakan penugasan sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan dan dalam waktu yang telah ditetapkan.

Obyek monitoring dan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi pada kementerian/lembaga adalah Unit Pelaksana Reformasi Birokrasi dan pelaksanaan Reformasi birokrasi pada kementerian/lembaga. Unit pelaksana reformasi birokrasi merupakan pejabat pada kementerian/lembaga yang menjadi pengarah dan pelaksana reformasi birokrasi sebagaimana digambarkan dalam tabel sebagai berikut:

**TABEL 1**  
**OBYEK MONITORING DAN EVALUASI**

Tim RB	Kementerian/Lembaga
Tim Pengarah	Ketua : Pimpinan K/L Sekretaris : Sekretaris K/L Anggota : Pejabat Eselon 1
Tim Pelaksana	Ketua : Sekretaris K/L Sekretaris : Pejabat Eselon II Anggota : <i>Sesuai kebutuhan</i>

Sedangkan pelaksanaan reformasi birokrasi adalah realisasi atas 8 (delapan) area perubahan/program reformasi birokrasi tingkat mikro pada kementerian/lembaga yang bersangkutan sebagaimana telah ditetapkan.

#### C. Jadwal Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi

Kegiatan monitoring dilaksanakan minimal setiap enam bulan sekali dan dilaksanakan pada saat pelaksanaan reformasi birokrasi untuk suatu tahun sedang berjalan.

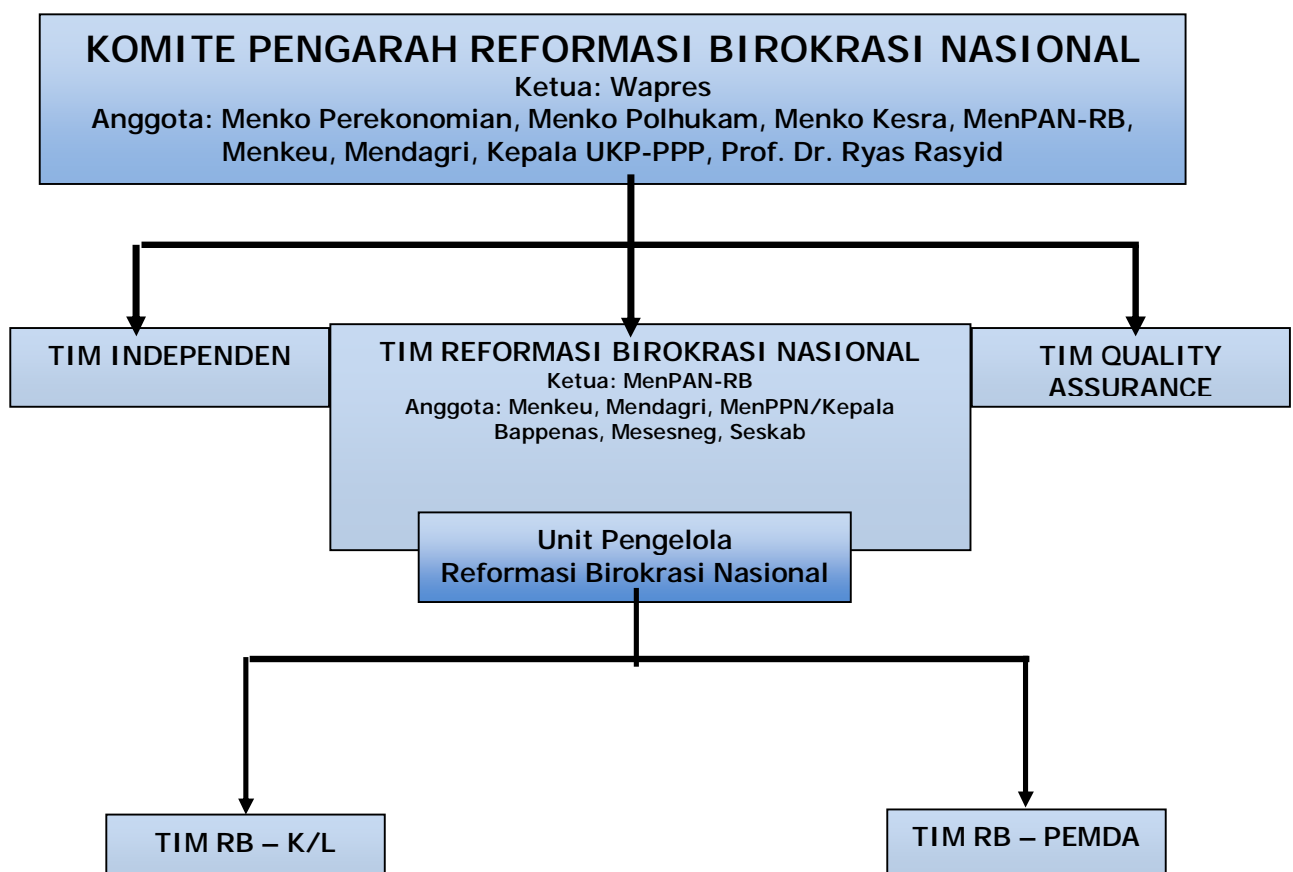
## 2.4. PENGORGANISASIAN

Monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan reformasi birokrasi adalah salah satu tugas yang diamanatkan dalam Keppres Reformasi Birokrasi

kepada Tim Reformasi Birokrasi Nasional. Sehubungan dengan tugas tersebut, Keppres Reformasi Birokrasi juga menugaskan Tim Reformasi Birokrasi Nasional untuk membentuk Tim Penjaminan Kualitas (*Quality Assurance*).

Sebagai penjabaran ketentuan di atas, hubungan tugas dalam organisasi pelaksana reformasi birokrasi digambarkan dalam bagan organisasi sebagaimana tertuang dalam Road Map Reformasi Birokrasi 2010-2014 sebagai berikut:

**GAMBAR 1**  
**ORGANISASI PELAKSANA MONITORING DAN EVALUASI REFORMASI BIROKRASI**



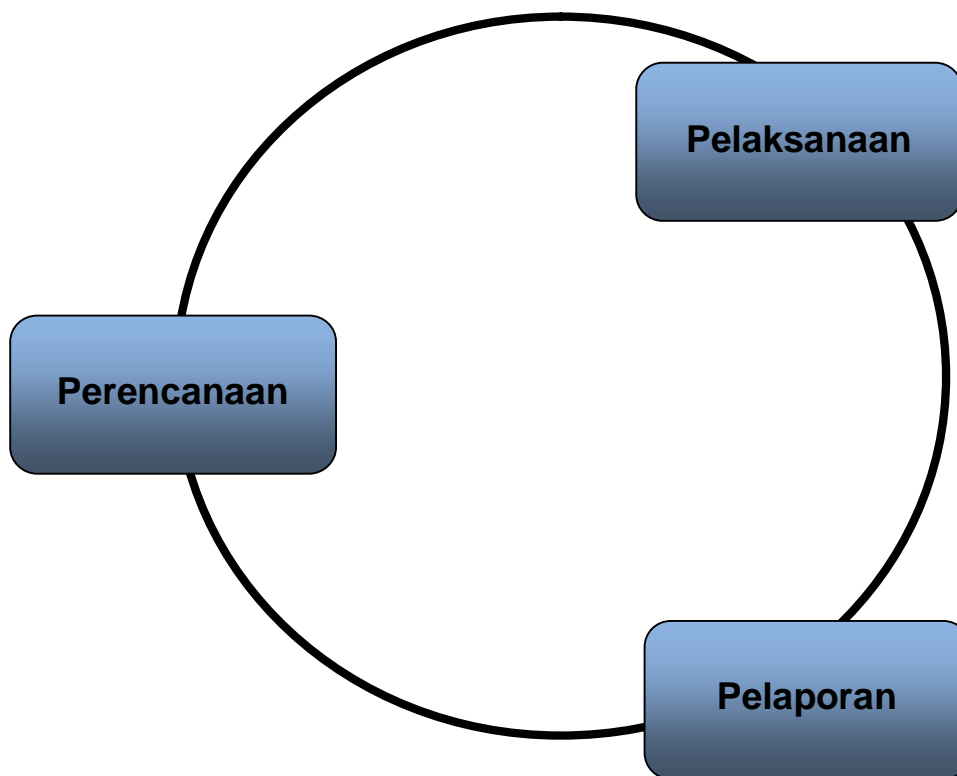
Berdasarkan bagan di atas, dapat dijabarkan bahwa Tim Penkaminan Kualitas bertugas untuk membantu Tim Reformasi Birokrasi Nasional dalam rangka menilai kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi di kementerian/lembaga . Secara garis organisasi, Tim Penjaminan Kualitas melakukan penugasan melalui Tim Reformasi Birokrasi Nasional dan melaporkan hasilnya baik kepada Tim Reformasi Birokrasi Nasional maupun Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional.

## 2.5. SIKLUS

Monitoring dan evaluasi dilaksanakan dalam siklus yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan sebagaimana digambarkan sebagai berikut:

GAMBAR 2

### SIKLUS MONITORING DAN EVALUASI REFORMASI BIROKRASI



#### A. Perencanaan

Perencanaan dalam monitoring dan evaluasi meliputi kegiatan dalam rangka penetapan target, pemilihan metode, serta penentuan langkah-langkah kerja yang akan dilaksanakan dan sumber daya manusia yang diperlukan dalam monitoring dan evaluasi.

#### B. Pelaksanaan

Pelaksanaan monitoring dan evaluasi meliputi kegiatan melaksanakan langkah-langkah kerja yang telah direncanakan dengan mendasarkan standar monitoring dan evaluasi yang berlaku.

### **C. Pelaporan**

Pelaporan monitoring dan evaluasi meliputi kegiatan menyampaikan hasil pemantauan kemajuan dan capaian pelaksanaan reformasi birokrasi disertai dengan analisis dan saran atau rekomendasi untuk perbaikannya.

Uraian lebih lanjut tentang tahapan dalam siklus monitoring dan evaluasi dijabarkan dalam bab-bab selanjutnya.

## **BAB III**

### **PERENCANAAN MONITORING DAN EVALUASI**

#### **3.1. LINGKUP MONITORING DAN EVALUASI**

**A. Kegiatan monitoring dan evaluasi meliputi dua sub kegiatan dengan ruang lingkup sebagai berikut:**

**1) Monitoring**

Ruang Lingkup kegiatan pemantauan kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi pada kementerian/lembaga adalah kemajuan pelaksanaan program reformasi birokrasi yang telah ditetapkan di tingkat mikro.

**2) Evaluasi**

Ruang Lingkup kegiatan evaluasi kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi pada kementerian/lembaga atas pelaksanaan 8 (delapan) area perubahan/program reformasi birokrasi di tingkat mikro meliputi:

- a. Pola Pikir dan Budaya Kerja (Manajemen perubahan);
- b. Penataan peraturan perundang-undangan;
- c. Penataan dan penguatan organisasi;
- d. Penataan tatalaksana;
- e. Penataan sistem manajemen sumber daya manusia aparatur;
- f. Penguatan pengawasan;
- g. Penguatan akuntabilitas kinerja;
- h. Peningkatan kualitas pelayanan publik; dan
- i. Monitoring, evaluasi, dan pelaporan.

B. Dampak strategis dalam reformasi birokrasi adalah efisiensi dan/atau optimalisasi penggunaan anggaran, peningkatan kualitas pelayanan publik, dan peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja organisasi.

### 3.2. BASE LINE

Sebagai titik tolak penilaian tingkat kemajuan Reformasi Birokrasi adalah tingkat kesiapan awal masing-masing Kementerian/Lembaga. Kesiapan masing-masing Kementerian/Lembaga ini pada tahap awal sudah dilakukan penilaian oleh Unit Pelaksana Reformasi Birokrasi Nasional (UPBRN). Hasil penilaian awal inilah yang akan menjadi dasar bagi tim penjamin kualitas untuk melakukan proses penilaian selanjutnya untuk memastikan bahwa terdapat kemajuan yang sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Sedangkan untuk penilaian dampak strategis, sebagai *base line* nya adalah tingkat pencapaian awal masing-masing indikator keberhasilan yang merupakan awal dilaksanakannya program Reformasi Birokrasi di Kementerian/Lembaga. Selanjutnya masing-masing indikator ini akan terus dinilai kemajuannya dalam jangka pendek, menengah, dan jangka panjang.

Dampak strategis yang perlu dinilai kemajuannya adalah dampak yang sesuai dengan tujuan reformasi birokrasi yang diharapkan yaitu pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, efektifitas dan efisiensi pemerintahan, peningkatan kualitas pengambilan kebijakan, dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

### 3.3. METODOLOGI

Monitoring pelaksanaan reformasi birokrasi pada kementerian/lembaga dilakukan dengan metode:

#### A. Desk Monitoring

*Desk Monitoring* dilakukan dengan cara membandingkan Laporan Kemajuan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada kementerian/lembaga dengan bukti-bukti yang disampaikan.

#### B. Field Monitoring/Observasi

*Field Monitoring* dilakukan dengan observasi langsung, wawancara/permintaan keterangan, dan memberikan kuesioner kepada kementerian/lembaga.

#### C. Lembar Kerja Monitoring dan Evaluasi

Pelaksanaan monitoring dan evaluasi menggunakan *tools* sebagaimana tabel 2 pada Bab IV.

## BAB IV

### PELAKSANAAN MONITORING DAN EVALUASI

Pelaksanaan monitoring dan evaluasi meliputi 2 kegiatan, yaitu kegiatan monitoring dan kegiatan evaluasi. kegiatan monitoring dilaksanakan setiap semester, sedangkan kegiatan evaluasi dilaksanakan setiap tahun, adapun tahapan kegiatan monitoring dan evaluasi sebagai berikut:

#### 4.1. *DESK* MONITORING DAN EVALUASI

*Desk* monitoring dan evaluasi merupakan kegiatan monitoring dan kegiatan evaluasi atas pelaksanaan R/B pada kementerian/lembaga. *Desk* monitoring dan evaluasi dilakukan dengan mengumpulkan dokumen dan melakukan reviu atas dokumen tersebut.

Dokumen yang digunakan dalam kegiatan tersebut, adalah laporan kegiatan R/B pada kementerian/lembaga yang memuat Program, Kegiatan, dan Hasil Yang Diharapkan Pada Tingkatan Mikro yang tertuang dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014 (Permenpan Nomor 20 Tahun 2010) yang meliputi 8 area perubahan/program dan 24 target/sasaran.

Reviu terhadap dokumen dilakukan untuk melihat kemajuan dan dampak strategis pelaksanaan reformasi birokrasi pada masing-masing kementerian/lembaga.

#### 4.2. OBSERVASI LAPANGAN

Observasi lapangan merupakan kegiatan monitoring dan evaluasi lanjutan untuk lebih meyakinkan atas riviur dokumen yang telah dilakukan. Observasi lapangan juga ditujukan untuk melihat kemajuan dan dampak strategis pelaksanaan reformasi birokrasi pada masing-masing kementerian/lembaga. Observasi lapangan dilakukan tidak hanya melalui konfirmasi, klarifikasi wawancara dengan pejabat kunci pada kementerian/lembaga, tetapi juga melalui survey. Penggunaan data sekunder atau bentuk-bentuk pengumpulan informasi lain untuk memperkuat hasil observasi lapangan.

#### 4.3. ANALISIS HASIL MONITORING

Analisis hasil monitoring dan evaluasi merupakan kegiatan akhir dari tahapan pelaksanaan kegiatan monitoring dan evaluasi. Analisis dilakukan dengan membandingkan hasil penilaian lapangan pada tahap pengajuan dokumen usulan reformasi birokrasi, rencana pelaksanaan

reformasi birokrasi sebagaimana diuraikan dalam *road map* reformasi birokrasi masing-masing kementerian/lembaga dan pemerintah daerah dengan kemajuan dan dampak strategis yang telah dicapai berdasarkan hasil desk monitoring dan evaluasi serta observasi lapangan.

Analisis hasil monitoring dan evaluasi untuk kegiatan monitoring, akan memberikan kesimpulan dan saran yang menggambarkan tingkat kecukupan dokumen dalam rangka pemenuhan pencapaian target atas rencana aksi yang telah ditetapkan oleh kementerian/lembaga dan ketepatan waktu pelaksanaan program reformasi birokrasi.

Analisis hasil monitoring dan evaluasi untuk kegiatan evaluasi, disamping memberikan kesimpulan yang menggambarkan tingkat kecukupan dalam rangka pemenuhan pencapaian target atas rencana yang telah ditetapkan oleh kementerian/lembaga dan ketepatan waktu pelaksanaan program reformasi birokrasi serta memberikan rekomendasi/saran yang diperlukan. Kesimpulan dan rekomendasi/saran yang diperlukan didasarkan atas rencana dan realisasi masing-masing program dan kegiatan.

Adapun *tools* yang digunakan untuk melakukan monitoring dan evaluasi adalah matrik sebagaimana dalam tabel 2. *Tools* ini pada dasarnya hanya merupakan satu instrumen untuk mengukur tingkat kecukupan saja, selain itu masih dimungkinkan untuk menggunakan instrumen-instrumen lain untuk menganalisis data/informasi yang diperoleh dari hasil wawancara, konfirmasi, klarifikasi, dan data hasil survei.

**TABEL 2**  
**ANALISIS MONITORING DAN EVALUASI**

No	AREA PERUBAHAN/PROGRAM	Bobot	HASIL YANG DIHARAPKAN			MONITORING					EVALUASI			
			URAIAN	Jml	Sat	Keberadaan			Waktu		Capaian			
						Ada	Tidak	Tepat	Terlambat	Target	Real	%	Ket	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1. POLA PIKIR DAN BUDAYA KERJA (MANAJEMEN PERUBAHAN)														
1	Meningkatnya komitmen pimpinan dan pegawai Kementerian/Lembaga dalam melakukan reformasi birokrasi		1) Terbentuknya Tim manajemen perubahan; 2) Tersusunnya strategi manajemen perubahan; 3) Tersusunnya strategi komunikasi manajemen											
2	Terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja Kementerian/Lembaga		Terbangunnya komitmen, partisipasi, dan perubahan perilaku yang diinginkan											
3	Menurunnya risiko kegagalan yang disebabkan timbulnya kemungkinan resistensi terhadap perubahan		Adanya analisis resiko dan komunikasi kepada seluruh staf untuk mengurangi tingkat kegagalan dan meningkatkan kepuasan pegawai.											

No	AREA PERUBAHAN/PROGRAM	Bobot	HASIL YANG DIHARAPKAN			MONITORING					EVALUASI					
			URAIAN	Jml	Sat	Kebcradaan			Waktu		Target	Capaian				
						Ada	Tidak	Tepat	Terlambat	Real		%	Ket			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14			
2. PENATAAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN (10)																
1	Menurunnya tumpang tindih dan disharmonisasi peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh Kementerian/Lembaga		1) Adanya Standar Operational Prosedur (SOP); 2) SOP mengkomodir langkah penyusunan peraturan perundang-undangan yang tepat; 3) Pelaksanaan proses pengkajian dan penyusunan peraturan telah didukung routing slip / simpulan/lapor an; 4) Telah dilakukan pemetaan peraturan perundang undangan yang diidentifikasi tumpang tindih, disharmonis serta muli tafsir, dan hasil indentifikasi segera ditindak lanjuti.													

No	AREA PERUBAHAN/PROGRAM	Bobot	HASIL YANG DIHARAPKAN				MONITORING					EVALUASI			
			URAIAN	Jml	Sat	Ada	Tidak	Tepat	Terlambat	Target	Real	Capaian			Kct
												11	12	13	14
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
2	Meningkatnya efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan Kementerian/Lembaga.		Arsip dan indeks peraturan telah dikelola secara terrib, lengkap, dan informatif.												
<b>3. PENATAAN DAN PENGUATAN ORGANISASI (10)</b>															
1	Memurninya tumpang tindih tugas dan fungsi internal Kementerian/Lembaga		1) Struktur organisasi dengan pembagian tugas dan fungsi yang jelas dan tidak tumpang tindih; 2) Tertentunya organisasi dengan ukuran yang tepat ( <i>right size</i> ).												
2	Meningkatnya kapasitas Kementerian/Lembaga dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi		1) Tertentunya unit kerja yang menangani unit kepegawaian, kehumasan dan diklat; 2) Terselenggaranya koordinasi antar unit organisasi.												

No	AREA PERUBAHAN/PROGRAM	Bobot	HASIL YANG DIHARAPKAN	MONITORING						EVALUASI								
				Kebudayaan			Waktu			Capaian								
				Uraian	Jml	Sat	Ada	Tidak	Tepat	Terlambat	Target	Real	%	Ket				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14					
4. PENATAAN TATALAKSANA (10)																		
1	Meningkatnya penggunaan teknologi informasi (TI) dalam proses penyelenggaraan manajemen pemerintahan		terbangunnya manajemen pemerintahan berbasis TI.															
2	Meningkatnya efisiensi dan efektivitas proses manajemen pemerintahan		terlaksananya seluruh tugas dan fungsi K/L sesuai prosedur kerja yang telah diformalkan															
3	Meningkatnya kinerja di pemerintahan		Terbangunnya indikator kinerja utama (IKU) yang selaras dengan strategi Kementerian/Lembaga															
5. PENATAAN SISTEM MANAJEMEN SDM APARATUR (20)																		
1	Meningkatnya ketaatan terhadap pengelolaan SDM Aparatur pada masing-masing Kementerian/Lembaga		Pengelolaan SDM telah mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku															
2	Meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM Aparatur pada masing-masing Kementerian/Lembaga		1) Terbangunnya sistem rekrutmen pegawai yang terbuka, transparan, dan akuntabel; 2) Pola karier pegawai, mutasi, dan promosi telah disusun dan															

No	AREA PERUBAHAN/PROGRAM	Bobot	HASIL YANG DIHARAPKAN			MONITORING					EVALUASI			
			URAIAN	Jml	Sat	Keberadaan			Waktu		Capaian			
						Ada	Tidak	Tepat	Terlambat	Target	Real	%	Ket	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
			dilaksanakan dengan transparan.											
3	Meningkatnya disiplin SDM Aparatur pada masing-masing Kementerian/Lembaga		Penerapan PP 53 tahun 2010 tentang Disiplin PNS.											
4	Meningkatnya efektivitas manajemen SDM Aparatur pada masing-masing Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah		1) Tersedianya indikator kinerja yang terukur; 2) Tersedianya data pegawai yang mutakhir dan akurat.											
5	Meningkatnya profesionalisme SDM Aparatur pada masing-masing Kementerian/Lembaga		1) Tersedianya dokumen standar kompetensi jabatan; 2) Tersedianya peta profil kompetensi individu; 3) Terbangunnya sistem dan proses diklat pegawai berbasis akuntansi.											

No	AREA PERUBAHAN/PROGRAM	Bobot	HASIL YANG DIHARAPKAN			MONITORING					EVALUASI					
			URAIAN	Jml	Sat	Keberadaan			Waktu		Capaian					
						Ada	Tidak	Tepat	Terlambat	Target	Real	%	Ket			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14			
6. PENGUATAN PENGAWASAN (10)																
1	Meningkatnya kepatuhan terhadap pengelolaan keuangan negara oleh masing-masing Kementerian/Lembaga		1) Kegiatan perencanaan, dan pelaksanaan, dan pertanggungjawaban keuangan negara pada K/L telah sesuai dengan aturan yang berlaku; 2) Terselenggaranya SPIP sesuai PP 60 Tahun 2008; 3) Meningkatnya peran APIP dalam mendorong Kementerian/Lembaga dalam meningkatkan kepatuhan atas pengelolaan Keuangan Negara													
2	Meningkatnya efektivitas pengelolaan keuangan negara pada masing-masing Kementerian/Lembaga		pelaksanaan anggaran telah sesuai dengan rencana.													

No	AREA PERUBAHAN/PROGRAM	Bobot	HASIL YANG DIHARAPKAN				MONITORING					EVALUASI			
			URAIAN	Jml	Sat	Keberadaan			Waktu		Capaian				
						Ada	Tidak	Tepat	Terlambat	Target	Real	%	Ket		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
3	Meningkatnya status opini BPK terhadap pengelolaan keuangan negara pada masing-masing Kementerian / Lembaga		1) Meningkatnya opini BPK atau tetap dipertahankan opini WTP; 2) Meningkatnya peran APIP dalam mendorong K/L meningkatkan status opini laporannya												
4	Menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang pada masing masing Kementerian / Lembaga		1) Implementasi Program Anti Korupsi; 2) Meningkatnya implementasi e-Procurement Barang dan Jasa												
7. PENGUATAN AKUNTABILITAS KINERJA (10)															
1	Meningkatnya kinerja Kementerian / Lembaga		adanya indikator kinerja utama (IKU)												
2	Meningkatnya akuntabilitas Kementerian / Lembaga		1) Terwujudnya sistem yang mampu mendorong tercapainya kinerja organisasi yang terukur; 2) Peningkatan kualitas laporan akuntabilitas												

No	AREA PERUBAHAN/PROGRAM	Bobot	HASIL YANG DIHARAPKAN				MONITORING				EVALUASI			
			URAIAN	Jml	Sat	Ada	Tidak	Tepat	Terlambat	Target	Capaian			
											Real	%	Ket	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
8. PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK (20)														
1	Meningkatnya kualitas pelayanan publik (lebih cepat, lebih murah, lebih aman, dan lebih mudah dijangkau) pada Kementerian/Lembaga		Terselenggaranya pelayanan publik yang murah, terjangkau, pasti waktunya dan jelas prosedur pelayanannya											
2	Meningkatnya jumlah unit pelayanan yang memperoleh standarisasi pelayanan internasional pada Kementerian/Lembaga		Unit pelayanan telah berstandar internasional											
3	Meningkatnya indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik oleh masing-masing Kementerian/Lembaga		1) Terimplementasikan nya metoda survei kepuasan pelanggan yang efektif; 2) Tertanggutnya sistem penanganan keluhan, saran dan masukan; 3) Tertentuknya imej positif terhadap organisasi											

**Keterangan Pengisian:**

Kolom 1	:	Cukup jelas
Kolom 2	:	Diisi dengan area perubahan/program K/L yang dilaksanakan tahun .....
Kolom 3	:	Diisi sesuai dengan bobot yang ditetapkan dalam Permen PAN dan Reformasi Birokrasi tentang Pedoman Penjaminan Kualitas
Kolom 4	:	Diisi dengan hasil/ <i>output</i> yang diharapkan oleh K/L yang bersangkutan.
Kolom 5	:	Diisi dengan satuan hasil kegiatan (Misal SOP, Peraturan, SK, dll.)
Kolom 6	:	Diisi dengan jumlah hasil kegiatan
Kolom 7	:	Diisi “√” apabila sudah ada hasil/ <i>output</i> atas kegiatan tersebut. Berikan penjelasan pada kesimpulan hasil analisis terhadap kegiatan yang belum dihasilkan <i>output</i> -nya.
Kolom 8	:	Diisi “X” apabila sama sekali tidak ada hasil/ <i>output</i> atas kegiatan tersebut. Berikan penjelasan pada kesimpulan hasil analisis terhadap kegiatan yang belum dihasilkan <i>output</i> -nya.
Kolom 9	:	Diisi “T” apabila kegiatan dilaksanakan sesuai dan atau lebih cepat dari jadwal yang telah ditetapkan.
Kolom 10	:	Diisi “TL” apabila kegiatan dilaksanakan tidak sesuai dan atau lebih lambat dari jadwal yang telah ditetapkan.
Kolom 11	:	Diisi dengan jumlah kegiatan yang direncanakan akan dilaksanakan.
Kolom 12	:	Diisi dengan jumlah kegiatan yang telah dilaksanakan
Kolom 13	:	Diisi dengan persentase realisasi terhadap target dikalikan dengan bobot.
Kolom 14	:	Berikan penjelasan tentang faktor-faktor penyebab keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan program reformasi birokrasi.

**Catatan:**

- Monitoring dilaksanakan untuk periode tengah tahunan dan hasilnya dituangkan dalam Tabel 2 kolom 1 sampai dengan 10.
- Evaluasi dilaksanakan untuk periode tahunan dan hasilnya dituangkan dalam Tabel 2 kolom 1 sampai dengan 6 dan 11 sampai dengan 14.
- Tim Penjaminan Kualitas melaporkan hasil monitoring dan evaluasi kepada Ketua Komite Pengarah RBN dan Ketua Tim RBN.

## **BAB V**

### **PELAPORAN HASIL MONITORING DAN EVALUASI**

Sesuai dengan Permenpan nomor 20/2010 tentang *roadmap* reformasi birokrasi 2010-2014, tim Penjaminan Kualitas harus menyampaikan laporan hasil kegiatan monitoring dan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi kepada Ketua KPRBN dan Ketua Tim RBN.

Laporan Monitoring dan Evaluasi terdiri dari dua jenis laporan yaitu laporan individual pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi reformasi birokrasi di tingkat Kementerian/Lembaga dan laporan konsolidasi monitoring dan evaluasi reformasi birokrasi nasional yang merupakan kompilasi dari laporan pelaksanaan monitoring dan evaluasi reformasi birokrasi di masing-masing Kementerian/Lembaga.

Laporan kegiatan monitoring dan evaluasi disampaikan dalam bentuk Bab, yang terdiri dari 2 (dua) bab dengan uraian sebagai berikut :

- Bab I Simpulan dan Rekomendasi,** berisi simpulan dan rekomendasi/saran/hal-hal yang memerlukan tindak lanjut atas kegiatan monitoring dan evaluasi reformasi birokrasi yang dilaksanakan.
- Bab II Uraian Hasil Monitoring dan Evaluasi,** berisi tentang dasar, tujuan, ruang lingkup, batasan tanggung jawab, dan metodologi, hasil monitoring dan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi Kementerian/Lembaga sesuai dengan instrumen yang digunakan dalam monitoring dan evaluasi dan analisis nya serta informasi rinci mengenai program-program reformasi birokrasi yang telah dilaksanakan di Kementerian/Lembaga serta pencapaian saat ini.

## BAB VI PENUTUP

Pelaksanaan monitoring dan evaluasi oleh tim penjaminan kualitas dimaksudkan untuk mendapatkan informasi yang lebih objektif tentang kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi dan menilai hasil pelaksanaannya. Manfaat yang dapat diperoleh dari pelaksanaan monitoring dan evaluasi reformasi birokrasi ini adalah memberikan bahan masukan kepada Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional terkait dengan identifikasi permasalahan dalam pelaksanaan *Grand Design* Reformasi Birokrasi dan *Road Map* Reformasi Birokrasi, merumuskan kebijakan dan strategi operasional reformasi birokrasi nasional dan mengusulkan keberlanjutan reformasi birokrasi untuk kementerian/ lembaga kepada Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional.

Pedoman Monitoring dan Evaluasi Reformasi Birokrasi ini merupakan instrumen untuk memperoleh informasi yang lebih objektif tentang kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi dan menilai hasil pelaksanaannya pada kementerian/ lembaga dan pemerintah daerah berdasarkan variabel-variabel tertentu sesuai dengan program dan target yang ditetapkan. Dengan adanya pedoman ini diharapkan akan ada suatu standardisasi dalam melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi.

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN  
REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA,

AZWAR ABUBAKAR