

LAMPIRAN
PERATURAN KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA
NOMOR 16 TAHUN 2016
TENTANG
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI
BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA 2015-2019

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI
BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA 2015-2019

I. PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Sebagaimana diketahui bahwa hakikat reformasi birokrasi adalah upaya untuk melakukan pembaharuan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan agar berjalan dengan efektif dan efisien. Di sisi lain, dicanangkannya reformasi birokrasi adalah untuk mempercepat tercapainya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), sehingga pembangunan nasional di segala bidang dapat berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan.

Tujuan reformasi birokrasi adalah untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional memiliki karakteristik, berintegritas, berkinerja tinggi, bebas dan bersih dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN), mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara. Wujud reformasi birokrasi adalah melakukan pembaharuan dan perubahan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan yang menyangkut pada aspek kelembagaan, aspek tata laksana, dan aspek sumber daya manusia aparatur.

Dalam penataan kelembagaan atau organisasi, beberapa hal yang harus dilakukan antara lain merampingkan struktur, menekankan fungsi, menciptakan efektivitas dan efisiensi, mengacu pada visi, misi, dan strategi yang jelas, mengedepankan kompetensi

dan profesionalitas dalam pelaksanaan tugas, menerapkan strategi organisasi pembelajaran (*learning organization*), dan lain sebagainya. Hierarki organisasi harus didefinisikan dengan jelas dengan peraturan dan ketentuan secara rinci yang dituangkan dalam tugas jabatan. Hierarki akan menggambarkan struktur organisasi secara jelas sebagai garis kontrol dalam menjalankan fungsi-fungsi organisasi.

Dalam hal ketatalaksanaan, perlu dilakukan perbaikan pada penataan *Standard Operating Procedure* (SOP), khususnya untuk *core business*, serta pelaksanaan *e-government*. SOP merupakan prosedur yang mutlak harus dibuat dan dijadikan acuan dalam suatu organisasi, sehingga terdapat kejelasan prosedur kerja organisasi dan tidak menimbulkan tumpang tindih dengan organisasi lainnya. SOP adalah prosedur yang harus dijalankan dalam melaksanakan kegiatan dan sekaligus berperan sebagai alat kendali atas jalannya suatu pekerjaan atau aktivitas. Dalam konteks *e-government*, SOP akan berjalan dengan baik apabila dilakukan dengan basis Teknologi Informasi (TI). Oleh karena itu, *e-government* menjadi salah satu komponen penting dalam program ketatalaksanaan bagi sebuah organisasi pemerintahan.

Sementara itu, dalam bidang sumber daya manusia aparatur, hal yang harus dibenahi dan dibangun adalah menciptakan aparatur yang profesional dan bermartabat. Untuk menciptakan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional dan bermartabat diperlukan sistem manajemen berbasis merit. Kompetensi ASN menjadi kunci bagi keberhasilan pemerintah dalam memberikan pelayanan publik. Dengan kata lain, adanya PNS yang kompeten, organisasi pemerintah dapat melakukan kegiatan pelayanan publik secara lebih efektif, efisien, dan punya daya saing. Dengan demikian, sistem pelayanan pemerintahan yang baik, perlu dengan peningkatan kompetensi ASN yang profesional, netral, adil, jujur, dan bertanggungjawab.

Saat ini, reformasi birokrasi telah memasuki tahap akhir “Gelombang Kedua” (2010-2014), dimana banyak program yang telah dicanangkan dan diimplementasikan untuk mewujudkan *good governance* dan *clean government*. Namun demikian, pada kenyataannya pelaksanaan Reformasi Birokrasi masih belum optimal dan belum banyak dirasakan oleh masyarakat luas. Pada beberapa tataran pemerintahan, reformasi birokrasi hanya dianggap sebagai wacana dan masih cukup jauh dari kerangka untuk menumbuhkan profesionalitas aparatur negara dalam memberikan pelayanan pemerintahan dan pembangunan kepada masyarakat luas.

Menyikapi hal tersebut, maka reformasi birokrasi yang telah berlangsung selama ini harus tetap didukung dengan komitmen dan konsisten segenap instansi pemerintah baik pusat maupun daerah. Setiap instansi pemerintah semestinya “diwajibkan” menyusun *grand design* atau *road map* untuk kurun waktu tertentu yang ditetapkan. Hal ini agar implementasi reformasi birokrasi dapat berjalan dengan baik serta dapat mewujudkan tujuan dan sasaran yang akan dicapai.

Dalam konteks di atas, Badan Kepegawaian Negara (BKN) telah melaksanakan reformasi birokrasi sebagaimana telah dicanangkan pemerintah. Dalam hal ini, berbagai program dan kegiatan telah dilakukan untuk mendukung tujuan dan sasaran reformasi birokrasi. Namun demikian, pada kenyataannya hasil yang diperoleh belum optimal. Oleh karenanya, perlu ada perbaikan dan peningkatan dalam kerangka implementasi reformasi birokrasi di BKN.

Salah satu upaya yang dilakukan untuk memperbaiki dan meningkatkan pelaksanaan reformasi birokrasi di BKN adalah dengan menyusun *road map* pelaksanaan reformasi birokrasi. *Road map* menjadi hal penting dalam implementasi reformasi birokrasi, sebagai pedoman atau acuan bagi setiap implementor dalam menjalankan program-program reformasi birokrasi. Untuk itu, sebagai jaminan pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan BKN yang lebih

optimal, maka disusun *Road Map* Reformasi Birokrasi BKN Tahun 2015-2019.

B. TUJUAN

Penyusunan *road map* reformasi birokrasi BKN Tahun 2015-2019 ditujukan sebagai pedoman atau acuan bagi setiap pelaksana dalam menjalankan program-program reformasi birokrasi di BKN Tahun 2015-2019.

C. SASARAN

Sasaran penyusunan *road map* reformasi birokrasi BKN Tahun 2015-2019 adalah untuk mewujudkan pelaksanaan reformasi birokrasi secara lebih optimal di lingkungan BKN.

II. GAMBARAN BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA

A. Gambaran Umum

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 58 Tahun 2013 tentang Badan Kepegawaian Negara, dijelaskan bahwa BKN berkedudukan dibawah dan bertanggung langsung kepada Presiden melalui menteri yang membidangi urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi. Berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 19 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Negara sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 31 Tahun 2015, BKN melaksanakan tugas pemerintahan di bidang manajemen kepegawaian negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam melaksanakan tugas tersebut, BKN menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- a. Penyusunan dan penetapan kebijakan teknis di bidang manajemen kepegawaian;

- b. Penyelenggaraan pengadaan, mutasi, pemberhentian dan pensiun, serta status dan kedudukan hukum Pegawai Negeri Sipil;
- c. Penyelenggaraan administrasi pensiun, Pejabat Negara dan mantan Pejabat Negara;
- d. Penyelenggaraan sistem informasi manajemen kepegawaian;
- e. Penyelenggaraan pengawasan dan pengendalian pelaksanaan manajemen kepegawaian;
- f. Penyelenggaraan pemetaan potensi dan penilaian kompetensi Pegawai Negeri Sipil;
- g. Penyelenggaraan dan pengembangan sistem rekrutmen Pegawai Negeri Sipil;
- h. Penelitian dan pengembangan di bidang manajemen kepegawaian;
- i. Pelaksanaan bantuan hukum;
- j. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan di bidang manajemen kepegawaian;
- k. Pembinaan dan penyelenggaraan dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi di lingkungan BKN; dan
- l. Pengawasan atas pelaksanaan tugasnya.

Disamping kedudukan, tugas, dan fungsi, BKN juga memiliki kewenangan yaitu:

- a. Penyusunan rencana nasional secara makro di bidang manajemen kepegawaian;
- b. Perumusan kebijakan di bidang manajemen kepegawaian untuk mendukung pembangunan secara makro;
- c. Penetapan sistem informasi di bidang manajemen kepegawaian;
- d. Pelaksanaan mutasi kepegawaian antar Provinsi;
- e. Kewenangan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- f. Perumusan dan pelaksanaan kebijakan tertentu di bidang kepegawaian;

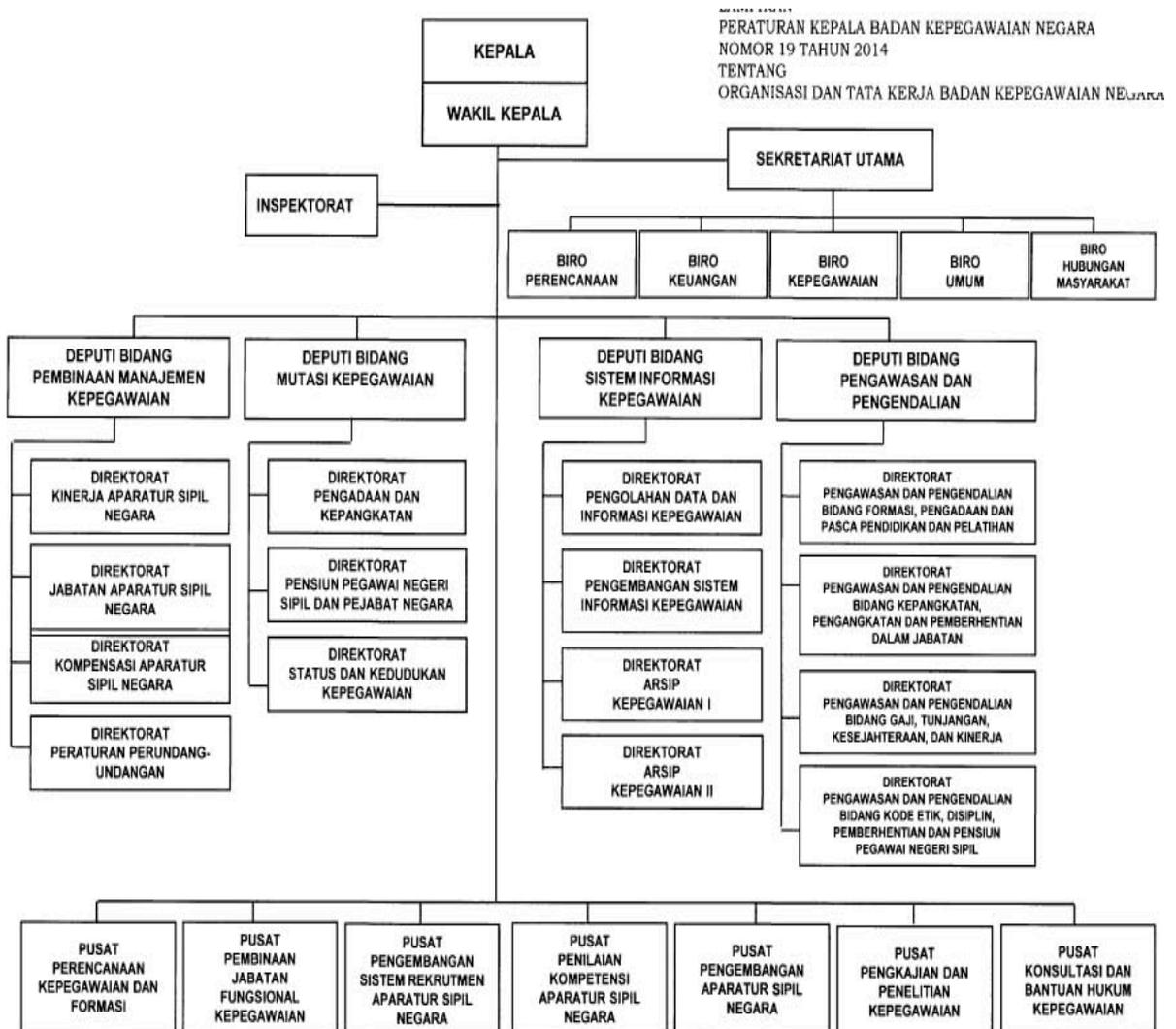
- g. Penyusunan norma, standar dan prosedur kepegawaian dan pengendaliannya;
- h. Penyusunan program kepegawaian secara nasional sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan Pemerintah;
- i. Penyelenggaraan administrasi mutasi kepegawaian antar provinsi, serta perumusan standar prosedur mengenai perencanaan, pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, penetapan standar, gaji, tunjangan, kesejahteraan, hak dan kewajiban serta kedudukan PNS;
- j. Penyelenggaraan administrasi kepegawaian nasional;
- k. Perencanaan kebijakan dan pemantauan pemanfaatan pendidikan dan pelatihan standar; dan
- l. Pengawasan dan pengendalian norma, standard dan prosedur kepegawaian.

Berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 19 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Negara sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 31 Tahun 2015, susunan organisasi BKN adalah sebagai berikut berikut:

- a. Kepala;
- b. Wakil Kepala;
- c. Sekretaris Utama;
- d. Deputi Bidang Pembinaan Manajemen Kepegawaian;
- e. Deputi Bidang Mutasi Kepegawaian;
- f. Deputi Bidang Sistem Informasi Kepegawaian;
- g. Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian;
- h. Pusat Perencanaan Kepegawaian dan Formasi;

- i. Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Kepegawaian;
- j. Pusat Pengembangan Sistem Rekrutmen ASN;
- k. Pusat Penilaian Kompetensi ASN;
- l. Pusat Pengembangan Aparatur Sipil Negara;
- m. Pusat Pengkajian dan Penelitian Kepegawaian;
- n. Pusat Konsultasi dan Bantuan Hukum Kepegawaian; dan
- o. Inspektorat.

Gambar 1.
Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Negara



1. Visi Badan Kepegawaian Negara

Visi Badan Kepegawaian Negara Tahun 2015-2019 adalah :

“Menjadi Pembina dan Penyelenggara Manajemen Kepegawaian yang Profesional dan Bermartabat Tahun 2025”

Uraian visi:

- a. BKN merupakan mandatori Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara khususnya di bidang pembinaan dan penyelenggaraan Manajemen ASN secara nasional. Dalam hal ini, tugas BKN berkaitan dengan kewenangan penyelenggaraan Manajemen ASN, pengawasan dan pengendalian pelaksanaan norma, standar, prosedur, dan kriteria Manajemen ASN.
- b. Manajemen kepegawaian yang dimaksud adalah Manajemen ASN seperti tugas-tugas dalam pertimbangan teknis formasi, pengadaan, perpindahan antarinstansi, persetujuan kenaikan pangkat, pensiun, dan penyimpangan informasi Pegawai ASN yang telah dimutakhirkan oleh Instansi Pemerintah serta bertanggung jawab atas pengelolaan dan pengembangan Sistem Informasi ASN.
- c. Terdapat dua nilai yang menjadi tujuan utama pembentukan karakter Pegawai ASN, yaitu:
 - 1) Profesional
 - a) BKN melaksanakan kewenangan, tugas dan fungsinya sesuai dengan yang telah diamanahkan melalui peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan maksimalkan sumber daya dalam pembinaan dan penyelenggaraan Manajemen ASN secara efektif dan efisien, sebagai upaya untuk mewujudkan aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat.

b) BKN melakukan upaya peningkatan kapabilitas dan kompetensinya sebagai lembaga pemerintah yang bertanggung jawab dalam melakukan pembinaan dan penyelenggaraan Manajemen ASN dan pelayanan kepegawaian.

2) Bermartabat

a) BKN melaksanakan kewenangan, fungsi dan tugas sesuai dengan koridor yang telah digarisi melalui peraturan perundangan-undangan yang berlaku.

b) BKN berkomitmen untuk merumuskan dan mengimplementasikan norma, standar, prosedur dan kriteria di bidang kepegawaian secara konsisten serta menjunjung tinggi etika dan nilai-nilai moral yang membentuk citra positif BKN.

c) Menjaga integritas dan citra organisasi BKN sebagai lembaga pemerintah dalam pembinaan dan penyelenggaraan Manajemen ASN dengan menjadi lembaga terdepan dalam menerapkan prinsip profesionalitas, nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

2. Misi Badan Kepegawaian Negara

Untuk mewujudkan visi tersebut sebagaimana diuraikan di atas, dirumuskan misi BKN sebagai berikut:

a. Mengembangkan dan Mengoptimalkan Sistem Pelayanan Kepegawaian

b. Mengembangkan dan Mengoptimalkan Sistem Pengawasan dan Pengendalian Kepegawaian

c. Mengembangkan dan Mengoptimalkan Sistem Peraturan Perundang-Undangan, Kinerja, dan Kesejahteraan Pegawai

d. Mengembangkan dan Mengoptimalkan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian

e. Mengembangkan dan Mengoptimalkan Sistem Manajemen Internal BKN

Uraian Misi:

1) Mengembangkan dan Mengoptimalkan Sistem Pelayanan Kepegawaian

Untuk mewujudkan kepuasan atas pelayanan bidang kepegawaian diwujudkan melalui program dan kegiatan pelayanan prima kepegawaian dari hulu ke hilir. Hal ini dilakukan dengan tujuan penciptaan sistem dan mekanisme kerja yang terintegrasi untuk mewujudkan profesionalitas pelayanan kepegawaian.

2) Mengembangkan dan Mengoptimalkan Sistem Pengawasan dan Pengendalian Kepegawaian

Dalam rangka pembinaan penyelenggaraan manajemen ASN, sistem pengawasan dan pengendalian kepegawaian adalah perwujudan salah satu tugas BKN dalam melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap pelaksanaan norma, standar, prosedur dan kriteria manajemen kepegawaian ASN. Pengembangan sistem pengawasan dan pengendalian diatur melalui seperangkat mekanisme kerja dan personil fungsional auditor kepegawaian untuk memastikan terselenggaranya pengawasan dan pengendalian pelaksanaan Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria (NSPK) manajemen kepegawaian ASN di instansi-instansi tingkat pusat, provinsi dan kabupaten/kota.

3) Mengembangkan dan Mengoptimalkan Sistem Peraturan Perundang-Undangan, Kinerja, dan Kesejahteraan Pegawai

Misi ini diwujudkan dengan ketersediaan peraturan perundangan-undangan yang harmonis dalam implementasi manajemen kepegawaian ASN untuk menghasilkan kinerja yang diharapkan dan pemenuhan kesejahteraan.

4) Mengembangkan dan Mengoptimalkan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian

Sistem informasi manajemen kepegawaian sebagai seperangkat peralatan yang dibutuhkan dalam pengambilan keputusan secara efisien, efektif dan akurat. Sistem informasi manajemen kepegawaian tersebut merupakan rangkaian data yang memuat informasi kepegawaian ASN yang disusun secara sistematis, menyeluruh, dan terintegrasi yang berbasis teknologi.

5) Mengembangkan dan Mengoptimalkan Sistem Manajemen Internal BKN

Hal ini merupakan upaya untuk mewujudkan profesionalitas pegawai BKN dalam melaksanakan kewenangan, tugas dan fungsinya yang telah diamanahkan melalui peraturan perundang-undangan secara efektif dan efisien. Dalam hal ini juga BKN melakukan upaya peningkatan kapabilitas dan kompetensinya serta menjaga dan citra organisasi sebagai lembaga pemerintah yang menjalankan peran sebagai lembaga pembina dan penyelenggara manajemen ASN.

3. Tujuan Badan Kepegawaian Negara

Dalam rangka mewujudkan visi melaksanakan misi berdasarkan potensi dan permasalahan BKN, ditetapkan tujuan BKN tahun 2015-2019, antara lain sebagai berikut:

- a. Terwujudnya Manajemen Kepegawaian yang Modern dengan Melakukan Pembinaan dan Penyelenggaraan Manajemen ASN secara Nasional.
- b. Tercapainya tujuan ini diindikasikan oleh meningkatnya efektivitas sistem perencanaan dan pengembangan kepegawaian, sistem pembinaan kinerja yang optimal, kualitas rumusan perundang-undangan kepegawaian, dan efektifitas sistem pengawasan dan pengendalian kepegawaian. Indikator meningkatkan perbaikan

manajemen kepegawaian dilihat dari semakin membaiknya Indeks profesionalitas ASN.

c. Mewujudkan Pelayanan Prima di Bidang Kepegawaian

Tercapainya tujuan ini diindikasikan oleh meningkatnya kecepatan dan ketepatan pelayanan kepegawaian dengan menggunakan metode pelayanan yang berbasis teknologi informasi dan sistem informasi kepegawaian yang terintegrasi serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai.

d. Mewujudkan Manajemen Internal yang Efektif, Efisien, dan Akuntabel

Tercapainya tujuan ini diindikasikan oleh meningkatnya efektivitas koordinasi perencanaan program, sumber daya, dan pengelolaan administrasi, penyediaan layanan informasi serta pemenuhan standar dan mutu sarana prasarana kantor.

4. Sasaran Strategis Badan Kepegawaian Negara

Sasaran strategis BKN dalam rangka mewujudkan visi, melaksanakan misi dan mencapai tujuan berdasarkan potensi dan permasalahan BKN. Berikut adalah sasaran strategis BKN tahun 2015-2019: “Meningkatnya Tingkat Profesionalisme Pegawai ASN ”

Pencapaian strategis di atas yang bersifat *impact* hanya dapat tercapai jika *outcomes* dari Program BKN dapat berfungsi dan memiliki manfaat terhadap capaian sasaran strategis. Adapun *outcomes* yang diharapkan dalam Program BKN tahun 2015-2019 adalah melalui terpenuhinya sasaran pada:

a. *Program Pengelolaan Manajemen Kepegawaian ASN*

Sasaran: Terwujudnya pelayanan kepegawaian dan pengembangan kebijakan manajemen kepegawaian ASN.

b. *Program Dukungan Manajemen dan Penyelenggaraan Tugas Teknis Lainnya*

Sasaran: Meningkatnya efektifitas koordinasi perencanaan program dan kegiatan, sumber daya serta pengelolaan administrasi di lingkungan BKN.

c. *Program Dukungan Sarana dan Prasarana Pengelolaan Kepegawaian*

Sasaran: Terlaksananya pembangunan, pengadaan dan peningkatan sarana dan prasarana di BKN.

5. Program BKN 2015-2019

Untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, BKN menetapkan program-program berdasarkan program utama (teknis) dan program pendukung (generik), yaitu sebagai berikut:

a. Program Teknis

Program Pengelolaan Manajemen Kepegawaian

Program tersebut di atas merupakan tugas utama BKN dalam mewujudkan fungsi utama BKN di dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang diarahkan untuk mewujudkan visi dan misi BKN tahun 2015-2019.

b. Program Generik

Program generik merupakan program yang bersifat pelayanan internal untuk mendukung pelayanan aparatur dan/atau administrasi pemerintahan. Program generik BKN tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Program Dukungan Manajemen dalam Pelaksanaan Tugas Teknis dan Tugas Lainnya; dan
- 2) Program Dukungan Sarana dan Prasarana Pengelolaan Kepegawaian

Selanjutnya program-program tersebut dijabarkan ke dalam kegiatan-kegiatan prioritas BKN, yaitu sebagai berikut:

a) Program Pengelolaan Manajemen Kepegawaian ASN

Kegiatan:

- 1) Penyelenggaraan Pertimbangan Kepegawaian;

- 2) Perumusan Kebijakan Teknis Penggajian, Tunjangan, Fasilitas, Penghargaan, Jaminan Pensiun dan Jaminan Hari Tua, Jaminan Perlindungan Serta Evaluasi dan Klasifikasi Jabatan Pegawai Aparatur Sipil;
- 3) Perancangan Peraturan Perundang-Undangan di Bidang Kepegawaian;
- 4) Perumusan Kebijakan Teknis Jabatan Aparatur Sipil Negara;
- 5) Pelayanan Administrasi Pengadaan PNS dan Penetapan Persetujuan dan Pertimbangan Kenaikan Pangkat dan Mutasi Lainnya;
- 6) Penyiapan Bahan Perumusan Kebijakan di Bidang Pembinaan Jabatan Fungsional Kepegawaian;
- 7) Pengelolaan dan Pemeliharaan Dokumen dan Arsip Kepegawaian PNS I;
- 8) Pengelolaan dan Pemeliharaan Dokumen dan Arsip Kepegawaian PNS II;
- 9) Pengembangan dan Pemeliharaan Perangkat dan Sistem Komputer Induk, Jaringan Komputer, Serta Sistem Informasi;
- 10) Pengawasan dan Pengendalian Pelaksanaan Peraturan Perundang-Undangan di Bidang Formasi, Pengadaan, Pasca Pendidikan dan Pelatihan;
- 11) Pengawasan dan Pengendalian Pelaksanaan Peraturan Perundang-Undangan di Bidang Kepangkatan, Pengangkatan dan Pemberhentian dalam Jabatan;
- 12) Pengawasan dan Pengendalian Pelaksanaan Peraturan Perundang-Undangan di Bidang Gaji, Tunjangan dan Kesejahteraan serta Kinerja;

- 13) Pengawasan dan Pengendalian Pelaksanaan Peraturan Perundang-Undangan di Bidang Kode Etik dan Disiplin, Serta Pemberhentian dan Pensiun;
- 14) Perumusan dan Perancangan Sistem Informasi Berbasis Teknologi Informasi dan Pengelolaan Data Kepegawaian;
- 15) Penetapan Surat Keputusan dan Pertimbangan Teknis Pensiun PNS dan Pejabat Negara serta Janda/Dudanya;
- 16) Penyiapan Bahan Perencanaan Kebutuhan Pegawai, dan Pertimbangan Formasi Pegawai, Serta Standardisasi dan Kompetensi Jabatan;
- 17) Penyiapan Kebijakan Teknis Sistem Rekrutmen dan Pengelolaan Teknologi Informasi Sistem Seleksi dan Fasilitasi Penyelenggaraan Seleksi;
- 18) Penetapan Status dan Kedudukan Kepegawaian;
- 19) Konsultasi, Analisis/Telaahan, Pemantauan dan Evaluasi Implementasi Kebijakan, Inventarisasi Permasalahan dan Bantuan Hukum Kepegawaian;
- 20) Pelaksanaan Pengembangan Kinerja, Standardisasi Kinerja Jabatan, dan Pengembangan Sistem Informasi Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara;
- 21) Pengkajian dan Penelitian Bidang Kepegawaian;
- 22) Penilaian Kompetensi dan Konseling Psikologi PNS;
- 23) Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Bidang Kepegawaian; dan
- 24) Penyelenggaraan Pelayanan Kepegawaian Kantor Regional I-XIV BKN.

b) Program Dukungan Manajemen dan Penyelenggaraan Tugas Teknis Lainnya

Kegiatan:

- 1) Penyelenggaraan dan Pembinaan Komunikasi dan Informasi Publik;
- 2) Pengelolaan dan Pengembangan SDM dan Organisasi Tatalaksana;
- 3) Pembinaan dan Pengelolaan Keuangan BKN;
- 4) Penyusunan Perencanaan, Pemrograman, Penganggaran, Pemantauan, Evaluasi dan Pengendalian serta Koordinasi dan Kerjasama;
- 5) Penyelenggaraan Operasional Perkantoran;
- 6) Pengawasan dan Peningkatan Akuntabilitas Aparatur BKN; dan
- 7) Penyelenggaraan Operasional dan Tugas Teknis Lainnya Kantor Regional I-XIV BKN.

c) Program Dukungan Sarana dan Prasarana Pengelolaan Kepegawaian

Kegiatan:

- 1) Pembangunan/Pengadaan/Peningkatan Sarana dan Prasarana; dan
- 2) Pembangunan/Pengadaan/Peningkatan Sarana dan Prasarana Kantor Regional I - XIV BKN.

Tabel 1. Matriks Hubungan Visi, Misi, sampai Program BKN Tahun 2015-2019

Hubungan Visi, Misi, sampai Program dan Kegiatan BKN Tahun 2015-2019						
Visi	Misi	Tujuan	Sasaran	Arah Kebijakan	Strategi	Program
Menjadi Pembina dan Penyelenggara Manajemen Kepegawaian yang Profesional dan Bermartabat Tahun 2025	<ol style="list-style-type: none"> Mengembangkan dan Mengoptimalkan Sistem Pelayanan Kepegawaian Mengembangkan dan Mengoptimalkan Sistem Pengawasan dan Pengendalian Kepegawaian Mengembangkan dan Mengoptimalkan Sistem Peraturan Perundang-Undangan, Kinerja dan Kesejahteraan Pegawai Mengembangkan dan Mengoptimalkan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian Mengembangkan dan Mengoptimalkan Sistem Manajemen Internal BKN 	<ol style="list-style-type: none"> Terwujudnya Manajemen Kepegawaian yang Modern dengan Pembinaan dan Penyelenggaraan Manajemen ASN Secara Nasional Mewujudkan Pelayanan Prima di Bidang Kepegawaian Mewujudkan Manajemen Internal yang Efektif, Efisien, dan Akuntabel 	1. Terselenggaranya manajemen pegawai ASN yang profesional	<ol style="list-style-type: none"> Paradigma Pegawai Negeri Sipil sebagai aset, bukan <i>expenses</i> dan pelayanan masyarakat sebagai return (<i>value added to consumers</i>); Mengelola Pegawai Negeri Sipil secara efisien dan efektif; Membangun dan mengembangkan aliansi kerja sama dengan lembaga kepegawaian di setiap K/L dan daerah; Penerapan pengendalian yang bersifat pencegahan (<i>preventive</i>) terhadap pegawai ASN dalam penegakan disiplin; Meningkatkan kinerja dan kesejahteraan pegawai ASN; Mengoptimalkan dukungan dan manajemen 	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan Penghitungan Kebutuhan PNS; Mengembangkan dan Mengoptimalkan Registrasi <i>Online</i>; Melaksanakan Ujian Rekrutmen Pegawai dengan Menggunakan CAT; Penetapan Nomor Identitas Pegawai ASN; Menerapkan Mutasi PNS Secara Efisien dan Akuntabel / Menyelenggarakan rapat koordinasi nasional; Pengendalian Jabatan ASN di Pusat dan Daerah; Penetapan Status dan Kedudukan Pegawai ASN; Penggunaan Ruang Kendali Operasi Pegawai ASN; Penguatan Jaringan dan Perangkat Keras Sistem Informasi; Pendataan Pegawai ASN dengan Handal dan Terkini melalui Sensus PNS; 	<ol style="list-style-type: none"> Program Teknis: Program Pengelolaan Manajemen Kepegawaian ASN; Program Generik: <ol style="list-style-type: none"> Program Dukungan Manajemen dalam Pelaksanaan Tugas Teknis dan Tugas Lainnya; Program Dukungan Sarana dan Prasarana Pengelolaan Kepegawaian.

				<p>internal kepegawaian BKN; dan</p> <p>7. Pendataan Pegawai ASN yang handal dan terkini.</p> <p>8. Melakukan pendekatan pelayanan kepada masyarakat.</p>	<p>12. Pengelolaan Arsip PNS Secara Terpadu dan Modern;</p> <p>13. Penilaian Kinerja Individu ASN dan Kelembagaan;</p> <p>14. Penghitungan Kompensasi PNS dan Kesejahteraan;</p> <p>15. Promosi melalui <i>Assessment Center</i>, optimalisasi talent pool melalui pendataan individual</p> <p>16. Pembinaan Jabatan Fungsional Kepegawaian;</p> <p>17. Pembinaan Karier dan Jabatan Kepegawaian;</p> <p>18. Harmonisasi Peraturan Perundang-Undangan;</p> <p>19. Pendidikan dan Pelatihan Bagi Pegawai;</p> <p>20. Mengoptimalkan Kinerja Manajemen dan Dukungan (perencanaan, keuangan, kepegawaian, umum dan sarpras, humas, bantuan hukum, dan fungsi pengawasan)</p> <p>21. Membangun Unit Pelaksana Teknis (UPT) kepegawaian</p>	
--	--	--	--	---	--	--

6. Sumber Daya Manusia Badan Kepegawaian Negara

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu unsur penting bagi organisasi dan memegang peranan penting dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat ditentukan oleh tingkat kinerja para pegawainya. Oleh karena itu, keberadaan atau peranan pegawai yang sangat strategis itu perlu dikembangkan lagi melalui serangkaian pendidikan atau pelatihan, baik yang bersifat formal maupun non formal, yang bersifat struktural, fungsional dan teknis.

Berdasarkan data yang dikumpulkan pada Tahun Anggaran 2015, keberadaan dan komposisi pegawai di lingkungan BKN, termasuk pegawai yang berada pada Kantor Regional BKN di seluruh Indonesia (Kanreg BKN I s/d XIV), dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

a. Pegawai Berdasarkan Golongan

Jumlah Pegawai Negeri Sipil BKN menurut Golongan dapat dilihat pada Gambar 2. di bawah ini. Dari grafik menunjukkan bahwa komposisi Golongan III memiliki jumlah yang paling besar yaitu berjumlah 2.152 orang atau 77,13 % dari total jumlah pegawai BKN. Sedangkan, pegawai yang memiliki Golongan I berjumlah 2 orang, Golongan II berjumlah 389 orang dan Golongan IV berjumlah 247 orang.

Sumber: Laporan Statistik Biro Kepegawaian BKN Desember 2014

b. Pegawai Berdasarkan Jabatan

Jumlah PNS BKN menurut jabatan terdiri dari Pejabat Struktural sebanyak 564 pegawai atau 20,22 % dari total seluruh pegawai. Jumlah pejabat struktural terbanyak adalah jabatan eselon IV yaitu sebanyak 376 pegawai atau 66,67 % dari seluruh pejabat struktural. Menurut rasio perbandingan antara eselon III dan IV adalah 1 : 2,7 , ini bisa diartikan bahwa satu pejabat eselon III membawahi kurang lebih 3 orang pejabat eselon IV. Sedangkan perbandingan untuk Eselon II dan eselon III nya adalah 1 : 3,2 yang menunjukkan bahwa satu jabatan eselon II membawahi kira-kira 3 pejabat eselon III. Kantor Regional yang memiliki pegawai paling banyak adalah Kanreg I BKN Yogyakarta, dan jumlah pegawai yang paling sedikit di Kanreg XIII BKN Banda Aceh dan Kanreg XIV BKN Manokwari. Secara terperinci gambaran jumlah PNS BKN dapat dilihat pada tabel 1, jumlah pegawai sudah termasuk dengan PNS BKN yang memiliki status dipekerjakan (DPK) sebanyak 23 orang yang bertugas di beberapa instansi seperti Kemenko KESRA, KOMNAS HAM, BNPT, Kementerian PAN dan RB dan lain-lain.

Tabel 2. PNS BKN Berdasarkan Jabatan

NO.	UNIT ORGANISASI	Es I	Es II	Es III	Es IV	FUNGSIONAL	PELAKSANA	JUMLAH
1	BKN Kantor Pusat	6	29	79	170	471	648	1.403
2	Kanreg I BKN Yogyakarta	0	1	5	18	57	160	241
3	Kanreg II BKN Surabaya	0	1	5	18	45	112	181
4	Kanreg III BKN Bandung	0	1	5	17	69	69	161
5	Kanreg IV BKN Makassar	0	1	5	17	39	63	125
6	Kanreg V BKN Jakarta	0	1	5	18	37	60	121
7	Kanreg VI BKN Medan	0	1	5	17	37	41	101
8	Kanreg VII BKN Palembang	0	1	5	18	27	27	78
9	Kanreg VIII BKN Banjarmasin	0	1	5	16	38	35	95
10	Kanreg IX BKN Jayapura	0	1	5	18	15	42	81
11	Kanreg X BKN Denpasar	0	1	5	18	11	39	74
12	Kanreg XI BKN Manado	0	1	5	13	16	25	60
13	Kanreg XII BKN Pekanbaru	0	1	5	18	20	23	67
14	Kanreg XIII BKN Banda Aceh	0	1	0	0	0	0	1
15	Kanreg XIV BKN Manokwari	0	1	0	0	0	0	1
JUMLAH		6	43	139	376	882	1.344	2.790

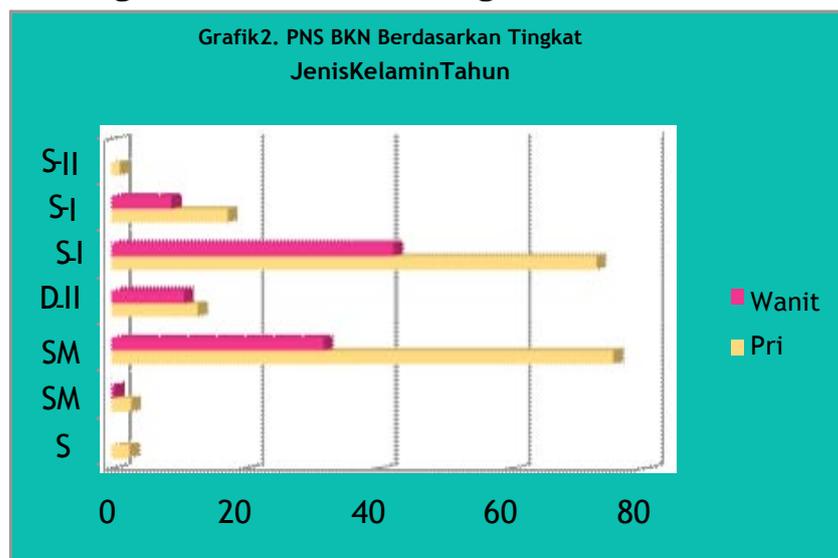
Sumber :LaporanStatistik Biro Kepegawaian BKN Desember 2014

c. Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pada tahun 2014, PNS BKN mengalami peningkatan jenjang pendidikan, diantaranya pada jenjang pendidikan S1 sampai S3 mengalami peningkatan sebesar 6,75% dari tahun sebelumnya, dengan persentase sebesar 51,04% dibandingkan tahun 2013 yang hanya sebesar 49,03%. Jenjang pendidikan S3 (Doktor) mengalami perubahan yang cukup besar, dimana di tahun 2013 hanya ada 7 PNS BKN berpendidikan S3 dan mengalami peningkatan pada tahun 2014 menjadi 12 orang. Bagi jenjang pendidikan S1 dan D III juga mengalami peningkatan meskipun tidak terlalu besar. Ini disebabkan adanya penerimaan CPNS tahun 2014 dengan formasi berpendidikan S1 dan D III.

PNS BKN didominasi oleh pegawai pria yang memiliki latar pendidikan SLTA dan S1, sedangkan pegawai wanita hanya kurang lebih 50% dari jumlah tersebut. Secara keseluruhan latar belakang keilmuan pegawai BKN adalah di bidang ilmu administrasi, manajemen SDM, ilmu hukum, ilmu ekonomi, ilmu sosial, ilmu komputer dan sebagainya.

Gambar 3.
Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan



Sumber : Laporan Statistik Biro Kepegawaian BKN Desember 2014

B. Harapan *Stakeholder*

Suatu organisasi akan eksis keberadaannya apabila ia mampu beradaptasi dengan lingkungan strategisnya. Untuk itu, organisasi harus mampu menyerap informasi terkait dengan kebutuhan-kebutuhan pelanggan atau *customer*-nya, agar mampu mewujudkan harapannya.

Kaitan dengan upaya peningkatan pengelolaan manajemen Aparatur Sipil Negara dan pelayanan kepegawaian, BKN berupaya mengakomodasi harapan-harapan pihak-pihak terkait (*stakeholder*). Upaya ini dilakukan melalui kegiatan-kegiatan survey dan kegiatan-kegiatan *brainstorming* atau *focus group discussion* (FGD) dengan *stakeholder*, baik di Pusat maupun Pemerintah Daerah.

Ada 3 (tiga) poin krusial yang menjadi harapan *stakeholders* terkait dengan tugas pokok BKN, yaitu:

1. Kebijakan teknis manajemen ASN

Sebagai instansi pengelola/manajemen ASN, BKN memiliki kewenangan untuk mengeluarkan kebijakan-kebijakan terkait dengan teknis kepegawaian. Untuk itu, *stakeholders* berharap agar kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan BKN dapat memberikan regulasi yang jelas serta kepastian hukum kepada ASN, khususnya bagi PNS.

2. Prosedur/SOP Pelayanan Kepegawaian

Bahwa pelayanan harus dibatasi dengan aturan yang jelas dan tegas, sehingga tidak menjadi “permainan” oleh orang-orang yang berkepentingan dalam pelayanan. Pada intinya, *Stakeholder* berharap adanya mekanisme atau prosedur yang jelas dan tegas, sehingga pelanggan mengetahui unit kerja yang terkait dengan pelayanan serta batasan waktu yang diperlukan untuk pelayanan tersebut.

Stakeholders juga berharap agar pelayanan-pelayanankepegawaian lebih disederhanakan, sehingga mempermudah dalam pengelolaan maupun pengurusannya bagi PNS.

Dalam kaitan ini, khususnya pada proses/pengurusan Kenaikan Pangkat dan proses/pengurusan Pensiun PNS, *Stakeholders* berharap adanya prosedur yang lebih sederhana. Misalnya, apakah Kenaikan Pangkat diperpendek jalurnya, terutama pangkat III/d dan IV/a keatas, agar bisa dilayani di Kantor regional BKN dan tidak lagi ke BKN Pusat.

Di sisi lain, pelayanan kepegawaian telah menggunakan SAPK, seharusnya dapat dipermudah atau disederhanakan, terutama dari segi penggunaan dokumen/berkas.

Disamping itu, *Stakeholders* mengharapkan BKN dapat meningkatkan pelayanan pembuatan Kartu pegawai, Kartu istri, dan Kartu Suami. Dalam hal ini, BKN memperjelas jangka waktu penyelesaian Karpeg, dan Karis/Karsu, sehingga BKD dapat memberikan pelayanan secara cepat dan tepat.

3. Interaksi komunikasi antara BKN dengan Stakeholder

Interaksi antara BKN dengan *Stakeholders* diperlukan untuk membangun sinergi serta meningkatkan pelayanan kepegawaian di masing-masing unit pengelola kepegawaian di instansi Pusat maupun Pemerintah Daerah. Dalam kaitan ini, *Stakeholders* mengharapkan BKN perlu senantiasa mendiseminasi kebijakan kepegawaian yang baru terbit kepada setiap instansi pemerintah secara berkala.

Disisi lain, *Stakeholders* juga berharap agar BKN menjadi instansi “supervisi” yang dapat menyelia pengelolaan kepegawaian di instansi Pusat dan Pemerintah Daerah. Bahkan, mereka lebih berharap agar BKN melakukan fungsi pengawasan dan pengendalian terkait tata kelola pemerintahan yang baik.

C. Permasalahan

1. Komitmen semua pihak

Komitmen dari semua pihak di lingkungan BKN terkait dengan pelaksanaan reformasi birokrasi sangat diperlukan untuk perwujudan tujuan dan sasaran reformasi birokrasi. Namun demikian, komitmen tersebut saat ini belum ditunjukkan secara maksimal oleh beberapa pihak dalam organisasi.

Reformasi birokrasi belum menjadi “jiwa” atau “ruh” bagi setiap pegawai dalam menjalankan tugas-tugas pelayanan kepegawaian di BKN. Reformasi birokrasi juga belum dimaknai sebagai perubahan ke arah yang lebih baik, untuk mewujudkan peningkatan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan.

Masih belum maksimalnya komitmen pihak-pihak di BKN, juga ditunjukkan dengan belum terdokumentasinya setiap program atau kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh masing-masing satuan kerja (unit kerja), sehingga belum maksimalnya sistem pelaporan kegiatan.

Hal ini pada akhirnya menyulitkan untuk dilakukannya evaluasi dan perbaikan pencapaian output kegiatan tersebut dimasa mendatang. Di sisi lain, ini juga menyulitkan bagi upaya pembuktian (*evidence*) terkait kegiatan-kegiatan yang dilakukan masing-masing unit kerja.

2. Koordinasi (ego sektoral, kepedulian, *sense of belonging*)

Koordinasi antar semua lini (unit kerja) menjadi kunci keberhasilan dalam pelaksanaan dan pencapaian tujuan reformasi birokrasi di BKN. Namun demikian, pada kenyataannya kepedulian masing-masing unit kerja terhadap program reformasi birokrasi belum menjadi prioritas dalam merencanakan kegiatan-kegiatan dalam satuan kerjanya.

Masing-masing unit kerja lebih mengutamakan atau lebih memprioritaskan program atau kegiatan yang mendukung tugas pokok fungsinya. Keberhasilan program atau kegiatan unit kerja dianggap lebih prioritas daripada program atau kegiatan unit kerja lain, atau program atau kegiatan BKN secara keseluruhan (*ego sektoral*).

3. Budaya kerja

Seiring dengan meningkatnya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi serta komunikasi yang sangat pesat dewasa ini, maka semakin tinggi pula tuntutan terhadap pelayanan publik oleh birokrasi pemerintah.

Dalam kaitan ini, tuntutan terhadap reformasi birokrasi pemerintahan dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada pelanggan merupakan suatu keniscayaan yang harus dipenuhi. Namun demikian, pelaksanaan reformasi birokrasi di BKN yang selama ini dijalankan masih belum berjalan dengan optimal. Hal ini juga dikarenakan budaya kerja yang belum berjalan dengan maksimal di lingkungan organisasi ini.

Semangat kerja, etos kerja, spirit kerja maupun *warriorship* (pengorbanan) belum menjadi prinsip kerja pada setiap diri PNS BKN. Dengan demikian, pelaksanaan reformasi birokrasi yang menyangkut dasar perubahan pola pikir (*mindset*) masing-masing pegawai belum berjalan sesuai dengan harapannya.

III. AGENDA REFORMASI BIROKRASI

A. *Quick Wins*

Sebagai instansi yang membina dan melaksanakan manajemen kepegawaian secara nasional, BKN memiliki komitmen untuk terus melakukan reformasi birokrasi, yang antara lain dilakukan melalui *Quick Wins* (layanan unggulan) yang diberikan kepada masyarakat. Program *Quick Wins* sejalan dengan *Grand Strategy* BKN yang telah ditetapkan dan merupakan produk utama tugas pokok BKN yang mempunyai daya ungkit yang kuat (*key leverage*) serta hasilnya bisa langsung dirasakan oleh masyarakat dalam waktu segera. *Quick Wins* BKN meliputi:

1. e-PUPNS

Dalam rangka memperbaharui data kepegawaian, BKN menjalankan kegiatan e-PUPNS (elektronik Pendataan Ulang Pegawai Negeri Sipil), untuk mendata profil PNS di lingkungan instansi Pusat dan Pemerintah Daerah. Dengan adanya e-PUPNS ini diharapkan akan mewujudkan data kepegawaian yang akurat, mutakhir dan akuntabel.

2. e-Kinerja

Sejak diberlakukannya Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sebagai alat untuk menilai kinerja pegawai, maka setiap instansi pemerintah wajib menerapkan kebijakan tersebut kepada masing-masing pegawainya. Untuk memudahkan dan melancarkan kegiatan penilaian kinerja terhadap individu maupun unit kerja, maka akan digunakan e-Kinerja. e-Kinerja bukan hanya akan membantu setiap pegawai dalam melakukan pekerjaan yang akan dinilai, akan tetapi juga membantu pimpinan unit kerja dalam melaksanakan penilaian kinerja terhadap pegawai atau bawahannya.

3. *Assesment Center Online*

Sebagai upaya mewujudkan sistem meritokrasi, baik dalam penerimaan CPNS maupun pengangkatan pegawai dalam suatu jabatan, maka digunakan metode penilaian yang sistematis dan terstruktur. Dalam hal ini, metode penilaian kompetensi PNS dilakukan melalui *Assesment Center*. Untuk mempercepat proses pelaksanaan *Assesment Center* dalam penilaian kompetensi PNS di Indonesia diarahkan berbasis teknologi informasi. Disamping cepat pendekatan ini juga akan mengakomodir jumlah peserta yang banyak dalam satu kesempatan secara *online*.

4. *Early Warning System (EWS)*

Untuk mendukung pelaksanaan pengawasan dan pengendalian kepegawaian, maka BKN berupaya menerapkan *Early Warning System (EWS)* dalam bentuk Sistem Informasi Manajemen Pengawasan dan Pengendalian Kepegawaian (SIMWASDALPEG) dan *Whistleblowing System*.

Tujuan penerapan SIMWASDALPEG adalah membangun suatu program aplikasi komputer berbasis web yang dapat digunakan untuk mengelola administrasi pengawasan dan pengendalian kepegawaian. Dalam hal ini, dengan tersedianya informasi yang akurat, tepat dan cepat, maka pengelolaan data dan *output* informasi yang dihasilkan dapat mendukung pengambilan keputusan pihak manajemen di BKN.

Di samping itu, BKN menerapkan *Whistleblowing System* yaitu suatu sistem pengaduan masyarakat untuk memberikan ruang bagi para pengadu masalah kepegawaian yang menghendaki identitasnya dirahasiakan. Sistem ini didukung oleh aplikasi berbasis web yang dapat diakses oleh publik.

5. *Talent Pool* (Pemetaan JPT)

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai visi dan misinya sangat ditentukan oleh para pejabat yang menduduki posisi-posisi strategis. Di lingkungan instansi pemerintah, jabatan strategis adalah Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT). Instansi harus menyiapkan kader-kader yang akan menduduki JPT. Kader-kader potensial ini dimasukkan dalam kelompok *Talent Pool*.

Sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, BKN berinisiatif membangun *Talent Pool* JPT nasional, yang dapat dimanfaatkan oleh seluruh instansi. *Talent Pool* JPT dilakukan melalui penilaian kompetensi dan potensi Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama dan Pejabat Administrator tahun 2015-2019.

6. *e-Office* (*Mail Tracking*, *e-Traveling*, dan *e-Monev*)

Untuk memudahkan dan memperlancar kerjasama dan koordinasi antar unit kerja dalam pelayanan internal dan pelayanan kepegawaian di lingkungan BKN, maka diterapkan *e-Office* berupa *Mail Tracking* (Disposisi Surat), *e-Traveling*, dan *e-Monev*. *e-Office* juga diharapkan dapat mewujudkan transparansi dan akuntabilitas pelaksanaan pelayanan kepegawaian dan pelayanan internal BKN.

B. *Action Plan* Kelompok Kerja (Pokja)

Sebagai upaya untuk mengoperasionalkan program-program yang tercantum dalam *Quick Wins* BKN, maka Tim Reformasi Birokrasi BKN membentuk kelompok kerja-kelompok kerja (Pokja). Setiap Pokja bertanggung jawab untuk mensukseskan program-program yang mendukung reformasi birokrasi di BKN. Sesuai dengan Permenpan RB, Pokja dalam suatu instansi pemerintah terdiri dari 8 (delapan) Pokja. Masing-masing Pokja menetapkan kegiatan-

kegiatannya yang telah ditetapkan rencananya dalam suatu *action plan*.

Adapun *action plan* dari masing-masing pokja dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Manajemen Perubahan

Program-program Pokja Manajemen Perubahan dalam kurun waktu 2015 sampai dengan 2019 adalah sebagai berikut:

NO	PROGRAM	KEGIATAN	TAHUN				
			2015	2016	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Pemantapan implementasi RB di BKN	a. Penyempurnaan Road Map Reformasi Birokrasi BKN	V				
		b. Sosialisasi/internalisasi program-program Reformasi Birokrasi BKN	V	V			
		c. Pelatihan bagi Tim Assesor PMPRB	V	V			
		d. Sosialisasi Rencana Aksi Tindak Lanjut (RATL) Reformasi Birokrasi BKN	V	V			
		e. Implementasi Rencana Aksi Tindak Lanjut (RATL) Reformasi Birokrasi BKN	V	V	V	V	V
		f. Pemantauan dan evaluasi implementasi Reformasi Birokrasi BKN	V	V	V	V	V

2. Penataan Peraturan Perundang-undangan

Program-program Pokja Penataan Peraturan Perundang-Undangan dalam kurun waktu 2015 sampai dengan 2019 adalah sebagai berikut:

NO	PROGRAM	KEGIATAN	TAHUN				
			2015	2016	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Penataan Peraturan perundang-undangan di bidang Kepegawaian	Harmonisasi g. Mengidentifikasi, menganalisis, dan melakukan pemetaan terhadap peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis / tidak sinkron	V	V	V	V	V

		h. Merevisi peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis / tidak sinkron	V	V	V	V	V
		Sistem pengendalian dalam penyusunan peraturan perundang-undangan a. Melaksanakan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundangan yang mensyaratkan adanya Rapat Koordinasi, Naskah Akademis/Kajian/ Policy Paper, dan Paraf Koordinasi	V	V	V	V	V
		b. Mengevaluasi pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan	V	V	V	V	V

3. Penataan dan Penguatan Organisasi

Program-program Pokja Penataan Peraturan Perundang-Undangan dalam kurun waktu 2015 sampai dengan 2019 adalah sebagai berikut:

NO	PROGRAM	KEGIATAN	TAHUN				
			2015	2016	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Penataan dan Penguatan Organisasi	a. Analisis Kelembagaan Kantor Pusat Badan Kepegawaian Negara (Penyesuaian terhadap UU ASN dan Peraturan Pelaksanaannya)	V		V	V	V
		b. Analisis Kelembagaan Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara (Penyesuaian terhadap UU ASN dan Peraturan Pelaksanaannya)	V		V	V	V
		c. Analisis Kebutuhan Unit Pelaksana Teknis Unit Penyelenggara Seleksi dan Penilaian Kompetensi PNS	V				
		d. Realisasi Unit Pelaksana Teknis Unit Penyelenggara Seleksi dan Penilaian Kompetensi PNS	V	V	V		
		e. Penguatan Unit Pelaksana Teknis Unit Penyelenggara Seleksi dan Penilaian Kompetensi PNS				V	V
		f. Evaluasi Rincian Tugas dan Fungsi Organisasi Badan Kepegawaian Negara	V	V	V	V	V

		g. Pelaksanaan Analisis Jabatan di lingkungan BKN	V	V	V	V	V
		h. Pelaksanaan Analisis Beban Kerja di lingkungan BKN	V	V	V	V	V
		i. Pelaksanaan Evaluasi Jabatan di lingkungan BKN	V	V	V	V	V

4. Penataan Tata Laksana

Program-program Pokja Penataan Tata Laksana dalam kurun waktu 2015 sampai dengan 2019 adalah sebagai berikut:

NO	PROGRAM	KEGIATAN	TAHUN				
			2015	2016	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Proses Bisnis dan Prosedur Tetap (SOP) Kegiatan Utama	a. Inventarisasi proses bisnis dan SOP Kegiatan Utama di Semua Satuan Kerja di BKN Pusat Maupun Kantor Regional	V				
		b. Identifikasi Proses Bisnis dan SOP yang ada di BKN	V				
		c. Pemetaan proses bisnis dengan SOP yang ada	V				
		d. Review dan evaluasi proses bisnis dan SOP yang ada	V	V			
		e. Monitoring Implementasi SOP di semua satuan kerja BKN	V	V	V	V	V
		f. Menindaklanjuti penyelesaian hambatan dan permasalahan implementasi SOP di Satuan Kerja BKN	V	V	V	V	V
		g. Review dan evaluasi peta bisnis dan SOP yang telah diimplementasikan di semua satuan kerja BKN	V	V			
		h. Rekomendasi perubahan proses bisnis yang lebih efisien dan efektif	V	V			
		i. Penetapan Regulasi (Perka BKN) proses bisnis sesuai hasil rekomendasi	V	V			
		j. Penyesuaian SOP sesuai rekomendasi Perbaikan proses bisnis (Perka BKN)	V	V			
2	e-Government	a. Memiliki rencana pengembangan <i>e-government</i>					
		b. Melakukan pengembangan <i>e-government</i> di lingkungan internal dalam rangka	V	V	V	V	V

		mendukung proses birokrasi (misal: internet, Sistem perencanaan dan penganggaran, system database)					
		c. Melakukan pengembangan e-government untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat	V	V	V	V	V
		d. Melakukan pengembangan e-government untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dalam tingkatan transaksional (masyarakat dapat mengajukan perizinan melalui website, melakukan pembayaran, dll)	V	V	V	V	V
3	Keterbukaan Informasi Publik	a. Menerapkan kebijakan keterbukaan informasi publik	V	V	V	V	V
		b. Melakukan Monitoring dan Evaluasi pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik	V	V	V	V	V

5. Penataan Sistem Manajemen SDM

Program-program Pokja Penataan Sistem Manajemen SDM dalam kurun waktu 2015 sampai dengan 2019 adalah sebagai berikut:

NO	PROGRAM	KEGIATAN	TAHUN				
			2015	2016	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi (1)	a. Pengembangan standard jabatan (kualifikasi dan kompetensi manajerial)	V	V			
		b. Pengembangan standard jabatan (kualifikasi dan kompetensi manajerial, kompetensi teknis, dan kompetensi sosial - kultural)			V		
		c. Pemetaan Kebutuhan Pegawai Berbasis Kualifikasi dan Kompetensi, serta Renstra BKN			V		
		d. Pengembangan E- Perencanaan Pegawai			V		

		e. Pemetaan Kebutuhan Pegawai Berbasis Kualifikasi dan Kompetensi, serta Renstra BKN dengan menggunakan E-Perencanaan Pegawai				V	V
2	Proses penerimaan pegawai transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN (2)	a. Seleksi Berbasis IT/CAT	V	V			
		b. Profiling Potensi Calon Pegawai dan Pemutakhiran materi tes			V	V	V
		c. Penelusuran pelamar potensial bekerjasama dengan perguruan tinggi				V	V
3	Pengembangan pegawai berbasis kompetensi (1)	a. Pemetaan Potensi Pegawai	V				
		a. Pemetaan Potensi dan Kompetensi (Manajerial) Pegawai b. Sertifikasi Teknis c. Pengelola Kepegawaian d. Pengembangan Sistem Magang Kerja		V			
		a. <i>Talent Pool</i> /Manajemen Talenta (Pengawas dan Administrator) b. Pemetaan kebutuhan pelatihan kompetensi: teknis, manajerial, dan sosial-kultural c. Pemetaan kebutuhan pendidikan sesuai Renstra BKN d. Sertifikasi Teknis pengelola Kepegawaian e. Pemetaan dan penerapan kebutuhan magang kerja			V		
		a. <i>Talent Pool</i> / Manajemen Talenta (Pengawas, Administrator, dan JPT Pratama) b. <i>Profiling fitting</i> Potensi dan Kompetensi Pegawai dengan Jabatan c. Sertifikasi Teknis Pengelola				V	

		Kepegawaian d. Penerapan magang kerja					
		a. Talent Pool/Manajemen talenta (Pengawas, Administrator, dan JPT Pratama b. Profiling (Statistik) Kesesuaian (fitting) Potensi dan Kompetensi Pegawai dan jabatan c. Penerapan magang kerja					V
4	Promosi jabatan dilakukan secara terbuka (6)	a. Penerapan Seleksi Terbuka untuk JPT	V	V			
		a. Pengembangan Sistem Karier Berbasis Merit dan Manajemen Talenta b. Pengembangan E-Manajemen Talenta c. Penerapan Seleksi Terbuka JPT			V		
		a. Pengembangan Karier Berbasis Merit dengan pemanfaatan E-Manajemen Talenta b. Penerapan Seleksi Terbuka				V	V
5	Penetapan kinerja individu (2)	a. Penerapan SKP kepada seluruh pegawai b. Pengembangan E-SKP	V				
		a. Pemanfaatan hasil SKP untuk pengembangan dan penghargaan pegawai b. Penerapan E-SKP		V			
		a. Profiling Kinerja Pegawai b. Pengembangan Manajemen Kinerja			V		
		a. Profiling Kinerja Pegawai b. Penerapan Manajemen Kinerja				V	V
6	Penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai (1)	a. Penerapan kode etik pegawai b. Penegakan peraturan disiplin	V				
		Profiling (Statistik) Kepatuhan Penerapan Peraturan Disiplin dan Kode Etik		V	V	V	V
		Penerapan Pegawai Teladan				V	V
7	Pelaksanaan evaluasi jabatan (1)	Penerapan bobot dan kelas jabatan	V				

		Pemutakhiran bobot dan kelas jabatan		V	V	V	V
8	Sistem Informasi Kepegawaian (1)	Penerapan SIK	V	V			
		a. Pemutakhiran SIK b. Pembuatan Statistik Kepegawaian			V	V	V

6. Penguatan Akuntabilitas

Program-program Pokja Penguatan Akuntabilitas dalam kurun waktu 2015 sampai dengan 2019 adalah sebagai berikut:

NO	PROGRAM	KEGIATAN	TAHUN				
			2015	2016	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Renstra BKN 2015-2019	Penyusunan dan Penetapan Renstra BKN 2015-2019	V				
		a. Evaluasi : • Visi • Misi • Tujuan • Sasaran • Indikator Kinerja • Program dan Kegiatan b. Penetapan Sasaran dan Indikator kinerja mendukung Renstra BKN c. Penyempurnaan Renstra BKN 2015 - 2016		V			
		a. Penyusunan draft perubahan Renstra b. Penyempurnan Renstra dan Perka BKN tentang Perubahan Renstra BKN Tahun 2015 - 2019			V		
		a. Evaluasi dari Pencapaian Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Indikator Kinerja, Program dan Kegiatan pada Renstra 2015 - 2019				V	
		a. Perka BKN tentang Renstra BKN Tahun 2020 - 2025					V
2	Penetapan Kinerja	a. Penyempurnaan Indikator Kinerja	V				
		a. Evaluasi indikator kinerja b. Penyusunan Indikator Kinerja Utama BKN c. Perka BKN tentang Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan BKN		V			
		Penyusunan Penetapan Kinerja BKN selaras dengan Visi Misi BKN dan berjenjang			V		

		Penyempurnaan dan inovasi				V	
		Penetapan PK secara konsisten					V
3	Renja K/L dan Renja Unit/ Direktorat/ Kantor Regional	Penyusunan Renja K/L secara benar dan tepat waktu	V				
		a. Penyusunan Renja K/L melalui aplikasi Renja K/L dari Kementerian Keuangan b. Penyusunan Renja K/L melalui aplikasi Renja K/L dari Kementerian Keuangan		V			
		a. Penyusunan Renja K/L melalui aplikasi Renja K/L dari Kementerian Keuangan b. Evaluasi dan Monitoring dari Renja K/L			V		
		a. Evaluasi dan Monitoring dari Renja K/L b. Pemanfaatan Renja K/L dalam perencanaan anggaran Tahun yang akan datang				V	
		Integrasi dari Aplikasi Renja K/L					V
4	RKT (Rencana Kinerja Tahunan)	RKT K/L telah disusun secara benar dan tepat waktu	V				
		Penyusunan RKT K/L sesuai dengan rencana dan implementasi kegiatan tahun anggaran		V			
		Evaluasi dan Monitoring RKT K/L oleh Tim Monitoring Kinerja BKN			V		
		Aplikasi RKT secara online di lingkungan BKN				V	
		Integrasi dari Aplikasi RKT					V
5	Monitoring Kinerja	Aplikasi Sistem Informasi Akuntabilitas Kinerja (SIAK) BKN	V				
		a. Penyempurnaan Aplikasi SIAK BKN dapat diakses dan dimanfaatkan oleh pimpinan BKN b. Membentuk Tim Monitoring Kinerja BKN untuk memantau implementasi kinerja dimasing-masing unit		V			

		a. Pemanfaatan Aplikasi SIAK BKN untuk meningkatkan kinerja BKN b. Pembentukan Tim Monitoring Kinerja BKN dapat memberikan data kepada pimpinan sebagai dasar pinpinan untuk menerapkan <i>reward and punishment</i> sesuai <i>merit system</i>			V		
		Penyempurnaan Aplikasi SIAK yang terintegrasi dengan Aplikasi SKP Kinerja Individu				V	
		Integrasi Aplikasi SIAK BKN dengan aplikasi online yang ada di BKN					V
6	Pengembangan kapasitas SDM Akuntabilitas Kinerja	Sosialisasi Indikator KinerjaUtama, Sosialisasi Aplikasi SIAK BKN, Workshop Implementasi Reviu SAKIP dilingkungan BKN	V				
		a. Sosialisasi Indikator Kinerja Utama, b. Sosialisasi Aplikasi SIAK BKN, Workshop Implementasi Reviu SAKIP dilingkungan BKN		V			
		a. Sosialisasi Indikator Kinerja Utama, b. Sosialisasi Aplikasi SIAK BKN, Workshop Implementasi Reviu SAKIP dilingkungan BKN			V		
		a. Sosialisasi Indikator Kinerja Utama b. Sosialisasi Aplikasi SIAK BKN, Workshop Implementasi Reviu SAKIP dilingkungan BKN				V	
		a. Sosialisasi Indikator Kinerja Utama b. Sosialisasi Aplikasi SIAK BKN, Workshop Implementasi Reviu SAKIP dilingkungan BKN, Sosialisasi Kinerja Unit terintegrasi dengan Kinerja Individu					V
7	Laporan Akuntabilitas Kinerja (LKJ) BKN	Penyusunan LKj BKN telah sesuai dengan PermenPAN Nomor 53 Tahun 2014 dan Rekomendasi KemenPAN dan RB	V				
		Penyusunan LKj BKN telah sesuai dengan PermenPAN Nomor 53 Tahun 2014 dan Rekomendasi KemenPAN dan RB serta rewiu LKj dari Inspektorat BKN		V			
		Pemanfaatan LKj dalam penyusunan anggaran tahun yang akan datang			V		
		<i>Benchmarking</i> dari LKjBKN				V	
		E-LKj					V

7. Penguatan Pengawasan

Program-program Pokja Penguatan Pengawasan dalam kurun waktu 2015 sampai dengan 2019 adalah sebagai berikut:

NO	PROGRAM	KEGIATAN	TAHUN				
			2015	2016	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Manajemen Mutu Operasional Setiap Unit Kerja di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara : Analisa Resiko dan Sistem Pengendalian Internal.	a. Pembuatan Manajemen Mutu pada Unit Kerja di Lingkungan Kedeputian Bidang Mutasi Kepegawaian dan Kantor Regional.	V	V			
		b. Pembuatan Manajemen Mutu pada Unit Kerja di Lingkungan Sekretaris Utama, Kedeputian Bidang Pengawasan dan Pengendalian, dan Pusat-pusat.		V	V		
		c. Pembuatan Manajemen Mutu pada Unit Kerja di Lingkungan Kedeputian Bidang Sistem Informasi Kepegawaian dan Kedeputian Bidang Pembinaan Manajemen Kepegawaian.		V	V		
2	Pelaksanaan system <i>reward</i> dan <i>punishment</i> untuk keberhasilan pencapaian indikator <i>output</i> unit kerja di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara.	Penyusunan Sistem <i>Reward</i> Atas Prestasi Kerja Pegawai.		V	V		
3	Pembangunan Zona Integritas di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara	a. Pencanaan Zona Integritas	V				
		b. Penetapan Unit Kerja yang akan dikembangkan sebagai Zona Integritas	V				
		c. Pembangunan Zona Integritas	V	V	V	V	V

		d. Penetapan Zona Integritas BKN	V	V	V	V	V
4	Pengembangan dan penerapan Sistem Pengelolaan Pengaduan / <i>Whistle Blowing System</i> di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara	a. Pembuatan Desain <i>Whistle Blowing System</i> .	V				
		b. Sosialisasi <i>Whistle Blowing System</i> .	V				
		c. Penerapan <i>Whistle Blowing System</i> .		V			
		d. Pengembangan Aplikasi <i>Whistle Blowing System</i> .			V	V	

8. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Program-program Pokja Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik dalam kurun waktu 2015 sampai dengan 2019 adalah sebagai berikut:

NO	PROGRAM	KEGIATAN	TAHUN				
			2015	2016	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Peningkatan Kualitas Implementasi UU 25/2009 tentang Pelayanan Publik	Implementasi standard pelayanan berbasis ISO	V	V	V	V	V
		Survei kepuasan masyarakat bernilai baik	V	V	V	V	V
		Percepatan pelayanan (maks : 15 Hari)	V	V	V	V	V
		Pengembangan pelayanan <i>single window</i>			V	V	V
		Pengembangan pelayanan berbasis IT yang lebih cepat			V	V	V
2	Monitoring dan Supervisi Kinerja Pelayanan	Monitoring kinerja pelayanan	V	V	V	V	V
		Evaluasi kinerja pelayanan		V	V	V	V

		Penanganan pengaduan pelayanan			V	V	V
		Tindak lanjut penanganan pengaduan			V	V	V
3	Penguatan integritas dalam Pelayanan Publik	Peningkatan kapasitas dan kapabilitas pegawai		V	V	V	V
		Survei integritas pegawai		V	V	V	V

IV. MONITORING DAN EVALUASI

Sebagai upaya untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja, mewujudkan pemerintah yang bersih dan bebas dari KKN, dan meningkatkan kualitas pelayanan publik di lingkungan BKN.

A. *Time Line*/Monitoring Berkala

Kaitannya dengan kegiatan monitoring dan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi di BKN, maka Tim Reformasi Birokrasi BKN akan menjadwalkan kegiatan-kegiatan tersebut, yaitu:

1. Monitoring dilaksanakan oleh Tim RB BKN dan Tim RB Unit Kerja BKN. Monitoring akan dilakukan di lingkup BKN Pusat dan Kantor Regional;
2. Evaluasi diselenggarakan minimal dalam setiap semester (6 bulan). Evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi ini dilakukan oleh Tim RB BKN dan Tim RB unit kerja BKN di lingkup BKN Pusat dan Kantor Regional .

B. Metode/Pendekatan Monev - Tatap muka, *e-monev*

Berkenaan dengan monitoring dan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi, maka Tim RB BKN mendasarkan pada Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah. Pada pelaksanaannya di lapangan, kegiatan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Monitoring

Metode yang digunakan adalah observasi/*field monitoring* dan *desk monitoring* melalui rapat (rapat pimpinan dan rapat kerja).

Pada prosesnya, untuk kegiatan monitoring di lingkungan BKN Pusat, tim Reformasi Birokrasi akan melihat kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi di masing-masing unit kerja atau satuan kerja setingkat Eselon II. Bahan untuk kegiatan monitoring ini adalah rencana kerja yang sebelumnya telah ditetapkan oleh masing-masing kelompok kerja (Pokja).

Sementara itu, untuk obyek monitoring yang ada di beberapa unit kerja pada lingkungan Kantor Regional BKN, Tim Reformasi Birokrasi akan menggali informasi kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi dengan melakukan observasi lapangan secara langsung. Dalam kaitan ini, Tim Reformasi Birokrasi melakukan wawancara dan reviu dokumen pendukung pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Kantor Regional BKN.

2. Evaluasi

Kegiatan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi di BKN akan dilakukan satu tahun sekali dalam bentuk rapat/workshop Pelaksanaan Reformasi Birokrasi BKN. Tim Reformasi Birokrasi akan melaksanakan kegiatan evaluasi dengan membandingkan hasil capaian yang telah diperoleh dengan standar dan rencana kerja yang telah ditetapkan. Di samping itu juga dengan menentukan faktor keberhasilan dan kendala/hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan BKN. Adapun ruang lingkup kegiatan evaluasi reformasi birokrasi didasarkan atas 8 (delapan) area perubahan/program reformasi birokrasi yang telah ditetapkan oleh Kementerian PAN dan RB.

V. KESIMPULAN

Reformasi birokrasi telah menjadi kebutuhan yang tidak terelakkan bagi setiap institusi pemerintah, baik di pusat maupun daerah. Untuk itu, implementasi reformasi birokrasi ini semestinya terus dijalankan dan dikembangkan sesuai tuntutan dinamika lingkungan strategis birokrasi itu sendiri.

Dalam kaitan di atas, belum optimalnya pelaksanaan reformasi birokrasi menimbulkan penyelenggaraan pemerintahan masih sarat dengan penyimpangan, khususnya dalam administrasi pelayanan publik. Birokrasi belum mewujudkan kepada birokrasi yang berasas *good governance* dan *clean government*, serta berfokus pada pelayanan masyarakat yang berkualitas.

Menyikapi kondisi-kondisi tersebut, semestinya reformasi birokrasi yang telah berlangsung selama ini harus tetap didukung dengan komitmen dan konsisten segenap aparatur negara. Dalam hal ini, reformasi birokrasi harus disikapi dengan perubahan paradigma yang selama ini berlaku dalam birokrasi. Hal ini dikarenakan upaya kearah birokrasi yang reformis memerlukan perubahan "*mindset*" dari segenap individu birokrasi dalam menjalankan pemerintahan dan pembangunan. Di sisi lain, pelaksanaan reformasi birokrasi juga menuntut adanya perencanaan yang baik dan sistematis, agar hasilnya (*output*) dan kemanfaatannya (*outcome*) dapat dirasakan oleh masyarakat luas. Untuk itu, perlu adanya rencana program kerja yang komprehensif untuk mempedomani pelaksanaan kegiatan-kegiatannya. *Road map* reformasi birokrasi yang disusun ini diharapkan dapat menjadi acuan yang bermanfaat dalam implementasi reformasi birokrasi di lingkungan BKN.

VI. PENUTUP

1. Apabila dalam melaksanakan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini dijumpai kesulitan, agar ditanyakan kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara atau pejabat lain yang ditunjuk untuk mendapat penyelesaian.
2. Demikian untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

KEPALA
BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA,

ttd.

BIMA HARIA WIBISANA

Salinan sesuai dengan aslinya
BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA
Direktur Peraturan Perundang-undangan,

Haryomo Dwi Putranto