



**SEKRETARIAT JENDERAL
MAJELIS PERMUSYAWARATAN RAKYAT
REPUBLIK INDONESIA**

**PERATURAN SEKRETARIS JENDERAL
MAJELIS PERMUSYAWARATAN RAKYAT
REPUBLIK INDONESIA**

NOMOR 5 TAHUN 2020

TENTANG

**ROADMAP REFORMASI BIROKRASI 2020-2024 SEKRETARIAT JENDERAL MAJELIS
PERMUSYAWARATAN RAKYAT REPUBLIK INDONESIA**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

**SEKRETARIS JENDERAL MAJELIS PERMUSYAWARATAN RAKYAT
REPUBLIK INDONESIA,**

- Menimbang** : a. Bahwa untuk pelaksanaan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 dan Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Bappenas Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024, dipandang perlu menyusun *Roadmap* Reformasi Birokrasi 2020-2024 Sekretariat Jenderal Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia.;
- b. Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud huruf a, perlu menetapkan Peraturan Sekretaris Jenderal Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia tentang *Roadmap* Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia 2020-2024.
- Mengingat** : 1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2014 tentang Majelis Permusyawaratan Rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah sebagaimana telah diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2019 tentang Perubahan Ketiga Atas Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2014 tentang Majelis Permusyawaratan Rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
2. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 – 2025;
3. Peraturan Presiden Nomor 45 Tahun 2019 tentang Sekretariat Jenderal Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia;

4. Peraturan...

4. Peraturan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Nomor 1 tahun 2019 tentang Tata Tertib Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia sebagaimana telah diubah dengan Keputusan Pimpinan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Nomor 1 tahun 2019 tentang Tata Tertib Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia;
5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2020 Tentang *Roadmap* Reformasi Birokrasi 2020-2024;
6. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 7/TPA Tahun 2016 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Dari dan Dalam Jabatan Pimpinan Tinggi Madya di Lingkungan Sekretariat Jenderal MPR Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia;
7. Peraturan Sekretaris Jenderal Majelis Permusyawaratan Rakyat Nomor 2 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Sekretariat Jenderal Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Tahun 2020-2024;
8. Peraturan Sekretaris Jenderal Majelis Permusyawaratan Rakyat Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia.

MEMUTUSKAN

Menetapkan : **PERATURAN SEKRETARIS JENDERAL MAJELIS PERMUSYAWARATAN RAKYAT REPUBLIK INDONESIA TENTANG ROADMAP REFORMASI BIROKRASI 2020-2024 SEKRETARIAT JENDERAL MAJELIS PERMUSYAWARATAN RAKYAT REPUBLIK INDONESIA**

Pasal 1

- (1) *Roadmap* Reformasi Birokrasi 2020-2024 merupakan bentuk operasionalisasi *Grand Design* Reformasi Birokrasi dan rencana rinci Reformasi Birokrasi selama 5 (lima) tahun yaitu tahun 2020-2024 di lingkungan Sekretariat Jenderal Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia.
- (2) *Roadmap* Reformasi Birokrasi 2020-2024 digunakan sebagai acuan untuk menetapkan dan menjalankan program Reformasi Birokrasi di lingkungan Sekretariat Jenderal Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia.

Pasal 2

- (1) *Roadmap* Reformasi Birokrasi 2020-2024 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 memuat:
 - a. pendahuluan;
 - b. arah pelaksanaan dan ukuran keberhasilan reformasi birokrasi;
 - c. program, kegiatan, dan strategi penguatan, serta agenda prioritas program reformasi birokrasi sekretariat jenderal MPR RI;
 - d. *quick wins*;
 - e. pengorganisasian pelaksanaan reformasi birokrasi sekretariat jenderal MPR RI; dan
 - f. penutup.

- (2) *Roadmap* Reformasi Birokrasi 2020-2024 sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Sekretaris Jenderal ini.

Pasal 4

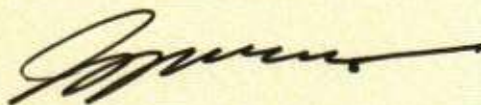
Pada saat Peraturan Sekretaris Jenderal ini mulai berlaku, Keputusan Sekretaris Jenderal Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Nomor 16C Tahun 2016 tentang *Roadmap* Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia 2015-2019, dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 5

Peraturan Sekretaris Jenderal ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
Pada Tanggal 28 Desember 2020

SEKRETARIS JENDERAL,



Dr. MA'RUF CAHYONO, S.H., M.H.

Lampiran : Peraturan Sekretaris Jenderal
Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia
Nomor : 5 Tahun 2020
Tanggal : 28 Desember 2020

BAB I

PENDAHULUAN

A. Dasar Hukum

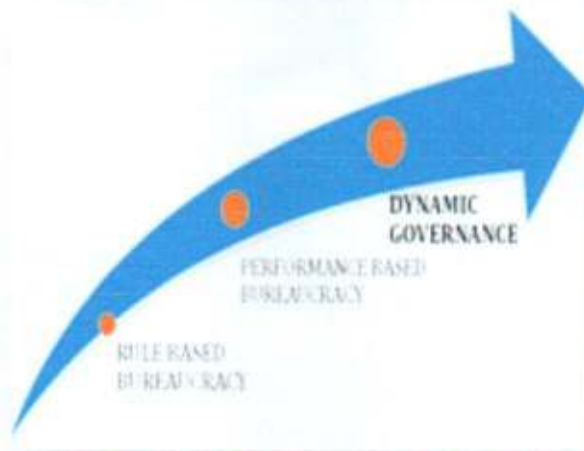
Pemerintah telah mengeluarkan berbagai peraturan sebagai landasan legal dan operasional untuk pelaksanaan Reformasi Birokrasi (RB) periode tahun 2020—2024. Peraturan perundang-undangan yang telah dikeluarkan tersebut adalah:

1. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi (GDRB) yang berisi rancangan induk kebijakan Reformasi Birokrasi secara nasional untuk kurun waktu 2010—2025;
2. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN dan RB) Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Roadmap* Reformasi Birokrasi (RMRB) 2020—2024;
3. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN dan RB) Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

Penyusunan *Roadmap* Reformasi Birokrasi 2020—2024 mengacu pada berbagai dokumen perencanaan Rencana Pembangunan jangka panjang (RPJP), yaitu : 1) UU No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, 2) UU No. 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) Tahun 2005—2025, 3) Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020—2024 yang ditetapkan melalui Peraturan Presiden No. 18 Tahun 2020, dan 4) Peraturan Sekretaris Jenderal MPR RI No. 2 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis (Renstra) Sekretariat Jenderal MPR RI Tahun 2020—2024.

B. Tujuan dan Sasaran Reformasi Birokrasi

Reformasi Birokrasi bertujuan menciptakan tata kelola pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan kapabel sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, profesional, serta bersih dari praktik Korupsi, Kolusi, Nepotisme (KKN) sebagaimana tercermin dalam tiga sasaran program Reformasi Birokrasi. Tujuan Reformasi Birokrasi dalam lima tahun ke depan diharapkan mengarah ke tahapan pemerintahan yang berbasis kinerja, dan pada tahun 2025 diharapkan pemerintahan sudah beranjak pada tatanan *dynamic governance*.



Gambar 1
Tujuan Jangka Panjang Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Pemerintahan berbasis kinerja ditandai dengan beberapa hal, antara lain sebagai berikut.

1. Penyelenggaraan pemerintahan dilaksanakan dengan berorientasi pada prinsip efektif, efisien, dan ekonomis;
2. Kinerja pemerintah difokuskan pada upaya untuk mewujudkan *outcomes* (hasil);
3. Seluruh instansi pemerintah menerapkan manajemen kinerja yang didukung dengan penerapan sistem berbasis elektronik untuk memudahkan pengelolaan data kinerja;
4. Setiap individu pegawai memiliki kontribusi yang jelas terhadap kinerja unit kerja terkecil, satuan unit kerja di atasnya, hingga pada organisasi secara keseluruhan. Setiap instansi pemerintah, sesuai dengan tugas dan

fungsinya, secara terukur juga memiliki kontribusi terhadap kinerja pemerintah secara keseluruhan.

Tujuan Reformasi Birokrasi 2020—2024 ditetapkan berdasarkan kepada tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi Nasional dan *baseline* kondisi sekarang. Tujuan secara umum yang ingin dicapai dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI adalah menciptakan karakter birokrasi yang berkelas dunia (*world class bureaucracy*). Birokrasi ini bercirikan pelayanan publik yang semakin berkualitas dan tata kelola yang efektif dan efisien. Hal tersebut dicapai melalui penguatan 3 (tiga) hal berikut.

1. Meningkatkan pengawasan dan akuntabilitas untuk mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik, bersih, bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme;
2. Mengembangkan standar pelayanan dan menguatkan unit pelayanan publik untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik;
3. Mewujudkan SDM aparatur yang berkarakter melalui sistem rekrutmen dan promosi berbasis kompetensi.

Untuk mewujudkan tujuan tersebut, sasaran Reformasi Birokrasi dirumuskan sebagai berikut.

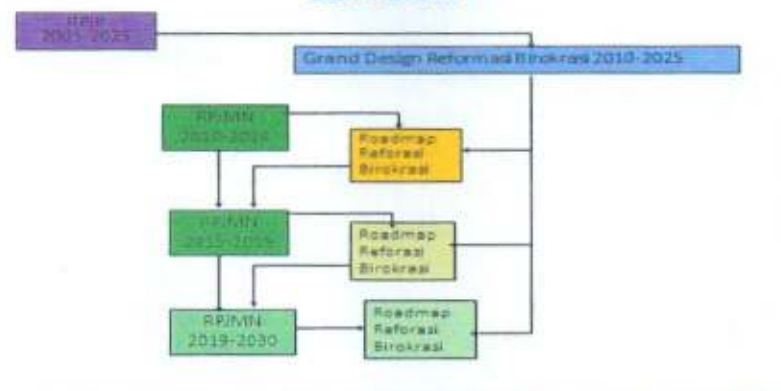
1. Birokrasi yang bersih dan akuntabel;
2. Birokrasi yang kapabel; serta
3. Pelayanan publik yang prima.

Melalui upaya terintegrasi untuk memenuhi ke-3 hal tersebut, hasil area perubahan diharapkan dapat diwujudkan. Dengan demikian, kepercayaan masyarakat menuju kondisi profil birokrasi yang diharapkan pada tahun 2020 menuju tujuan akhir RB 2025 akan semakin meningkat.

C. Pola Pikir Penyusunan *Roadmap* RB Sekretariat Jenderal MPR RI 2020—2024

Landasan hukum dan ketentuan RB telah dijelaskan, juga termaktub dalam RPJMN 2020—2024. Keterkaitan dengan Reformasi Birokrasi juga dijabarkan dalam kebijakan bidang aparatur, revolusi mental dan kerangka kelembagaan. Secara garis besar, keterkaitan RPJMN dengan *Roadmap* RB dapat dilihat pada gambar berikut.

Keterkaitan Grand Design & Roadmap dengan RPJP dan RPJM

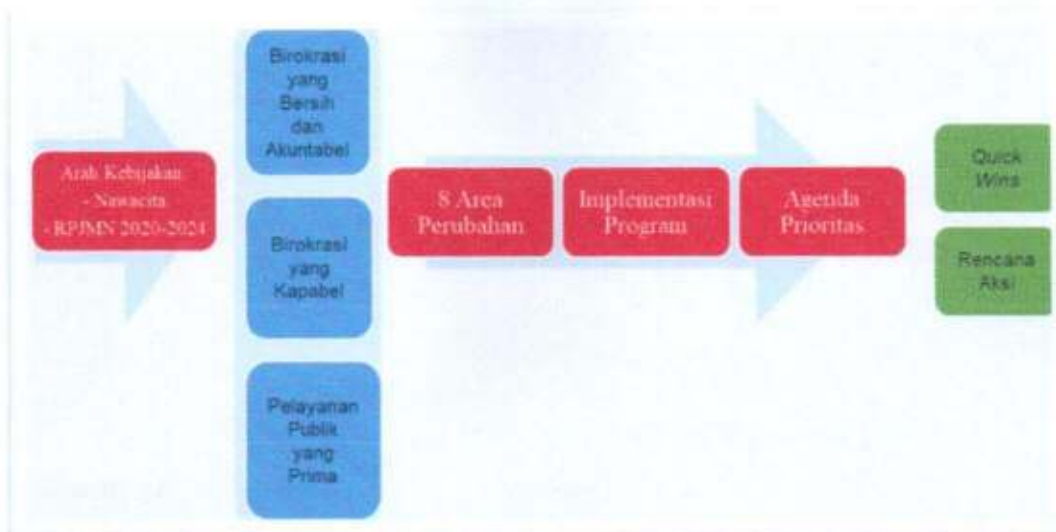


Gambar 2
Pola Pikir Keterkaitan Roadmap RB dan RPJMN 2020-2024

Pada periode pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2020—2024, Sekretariat Jenderal MPR RI telah menyiapkan dan melaksanakan berbagai langkah strategis melalui penguatan program dan kegiatan Reformasi Birokrasi. Penyusunan *Roadmap* Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI 2020—2024 mengacu kepada:

1. Ketentuan-ketentuan pokok RB;
2. Berbagai dokumen perencanaan,
3. Hasil evaluasi kinerja organisasi,
4. Capaian atas indikator serta program mikro RB sampai dengan tahun 2024;
5. Rencana target sasaran *outcome* dan *output* serta target indikator keberhasilan RB 2020—2024; serta
6. Program penguatan tata kelola yang dimuat pada Rencana Strategis (Renstra) Sekretariat Jenderal MPR RI Tahun 2020—2024.

Tahapan pelaksanaan RB secara rinci dan menyeluruh dimuat di dalam rencana aksi Reformasi Birokrasi yang disusun melalui kerangka pikir keterkaitan antara arah kebijakan nasional sebagaimana ditetapkan dalam RPJMN 2020—2024, sasaran Reformasi Birokrasi, dan strategi implementasinya yang meliputi: **(1) Area perubahan;** **(2) Agenda Prioritas;** dan **(3) Quick Wins** serta Rencana Aksi Kegiatan pada masing-masing program yang mendukung 3 (tiga) sasaran RB.



Gambar 3
Pola Pikir Keterkaitan Arah Kebijakan, Sasaran, dan Strategi Implementasi

D. Penguatan Perubahan Secara Terencana dan Berkelanjutan

Keberlanjutan pelaksanaan Reformasi Birokrasi memiliki peran penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Hasil yang telah diperoleh dari pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada periode 2015—2019 menjadi dasar bagi pelaksanaan Reformasi Birokrasi tahap selanjutnya (Tahun 2020—2024). Berikut ini merupakan langkah-langkah penguatan yang dilakukan pada pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2020—2024.

1. Menekankan hal-hal implementasi dibandingkan dengan formalitas, sehingga penyusunan strategi diarahkan untuk menjawab permasalahan yang sebenarnya terjadi di lapangan;
2. Perancangan program dan kegiatan diimplementasikan sampai dengan unit kerja kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
3. Analisis dilakukan secara lebih holistik, komprehensif, dan antisipatif sehingga didapatkan potret kemajuan, tantangan, dan permasalahan Reformasi Birokrasi yang lebih utuh.

E. Faktor Kunci Keberhasilan dan Penghambat Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI

Faktor kunci keberhasilan Reformasi Birokrasi di lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI antara lain:

1. **Komitmen dan keterlibatan** semua pegawai pada semua level manajemen. Tentunya juga diawali dengan komitmen pimpinan dalam mengawal keberhasilan Reformasi Birokrasi pada seluruh tahapan. Pimpinan tingkat atas hingga bawah serta para pegawai bersama-sama menumbuhkan semangat dan motivasi untuk dapat secara bersungguh-sungguh melakukan Reformasi Birokrasi;
2. **Internalisasi** serta **sosialisasi** Reformasi Birokrasi melalui pemahaman hakikat dari konsep RB. Hal ini dilakukan agar menguatkan kesadaran setiap aparatur bahwa Reformasi Birokrasi akan mengubah birokrasi pemerintah menjadi birokrasi yang mampu mendukung dan mempercepat keberhasilan pembangunan. Selain itu, RB juga mengintegrasikan seluruh kegiatan pelaksanaan program dan tugas fungsi unit. Selanjutnya, akan muncul proses perbaikan dan penguatan secara terus menerus yang bertujuan untuk kepentingan masyarakat;
3. **Pelaksanaan** program dan kegiatan Reformasi Birokrasi sudah menjadi tahapan *existing* di dalam proses penyelenggaraan layanan Sekretariat Jenderal MPR RI. RB bukan merupakan kegiatan baru atau sampingan tetapi menjadi bagian integral dari pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi;
4. Proses **pengawasan dan evaluasi** pencapaian hasil pelaksanaan RB dan peningkatan target RB selalu dilaksanakan secara berkesinambungan yang menjadi target kegiatan pada setiap unit organisasi;
5. Upaya **perbaikan** dilakukan secara terus-menerus, holistik, terstruktur, dan berorientasi pada hasil. Upaya perbaikan terus menerus akan dilakukan. Setiap tahapan menjadi *timeline* untuk *benchmark* serta *baseline* penguatan Reformasi Birokrasi menuju tahapan.

BAB II
ARAH PELAKSANAAN DAN UKURAN KEBERHASILAN
REFORMASI BIROKRASI

A. Agenda Pembangunan RPJMN 2020—2024

RPJPN 2005 – 2025, Visi Indonesia 2045, dan Visi Misi Presiden menjadi landasan utama penyusunan RPJMN 2020–2024. Kemudian, landasan tersebut diterjemahkan ke dalam 7 agenda pembangunan berikut.



Gambar 4
Agenda Pembangunan RPJMN 2020—2024

Penjabaran 7 (tujuh) agenda pembangunan tersebut adalah sebagai berikut.

1. Memperkuat Ketahanan Ekonomi untuk Pertumbuhan yang Berkualitas dan Berkeadilan

Peningkatan inovasi dan kualitas investasi merupakan modal utama untuk mendorong pertumbuhan ekonomi yang lebih tinggi, berkelanjutan, dan menyejahterakan secara adil merata. Pembangunan ekonomi akan dipacu untuk tumbuh lebih tinggi, inklusif, dan berdaya saing melalui:

- 1) Pengelolaan sumber daya ekonomi yang mencakup pemenuhan pangan dan pertanian serta pengelolaan kemaritiman, kelautan dan perikanan, sumber daya air, sumber daya energi, serta kehutanan; serta
- 2) Akselerasi peningkatan nilai tambah pertanian dan perikanan, kemaritiman, energi, industri, pariwisata, serta ekonomi kreatif dan digital.

2. Mengembangkan Wilayah Untuk Mengurangi Kesenjangan dan Menjamin Pemerataan

Pengembangan wilayah ditujukan untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan pemenuhan pelayanan dasar dengan harmonisasi rencana pembangunan dan pemanfaatan ruang. Pengembangan wilayah yang mampu menciptakan berkelanjutan dan inklusif melalui:

- 1) Pengembangan sektor/komoditas/kegiatan unggulan di daerah;
- 2) Penyebaran pusat-pusat pertumbuhan ke wilayah yang belum berkembang;
- 3) Penguatan kemampuan SDM dan IPTEK dengan berbasis keunggulan wilayah;
- 4) Peningkatan infrastruktur dan pelayanan dasar secara merata; dan
- 5) Peningkatan daya dukung lingkungan serta ketahanan bencana dan perubahan iklim

3. Meningkatkan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas dan Berdaya Saing

Manusia merupakan modal utama pembangunan nasional untuk menuju pembangunan yang inklusif dan merata di seluruh wilayah. Peningkatan kualitas dan daya saing SDM yaitu manusia yang sehat dan cerdas, adaptif, inovatif, terampil, serta berkarakter, melalui:

- 1) Pengendalian penduduk dan penguatan tata kelola kependudukan;
- 2) Penguatan pelaksanaan perlindungan sosial;
- 3) Peningkatan pelayanan kesehatan menuju cakupan kesehatan semesta;
- 4) Peningkatan pemerataan layanan pendidikan yang berkualitas;
- 5) Peningkatan kualitas anak, perempuan, dan pemuda;
- 6) Pengentasan kemiskinan; dan
- 7) Peningkatan produktivitas serta daya saing.

4. Revolusi Mental dan Pembangunan Kebudayaan

Revolusi mental sebagai gerakan kebudayaan memiliki kedudukan penting dan berperan sentral dalam pembangunan untuk mengubah cara pandang, sikap, dan perilaku yang berorientasi pada kemajuan dan modernisasi. Revolusi mental dan pembangunan kebudayaan dilaksanakan secara terpadu melalui:

- 1) Revolusi mental dan pembinaan ideologi Pancasila;
- 2) Pemajuan dan pelestarian kebudayaan;
- 3) Moderasi beragama; dan
- 4) Penguatan budaya literasi, inovasi, dan kreativitas.

5. Memperkuat Infrastruktur untuk Mendukung Pengembangan Ekonomi dan Pelayanan Dasar

Penguatan infrastruktur ditujukan untuk mendukung aktivitas perekonomian serta mendorong pemerataan pembangunan nasional yang dilakukan melalui:

- 1) Pembangunan infrastruktur pelayanan dasar;
- 2) Pembangunan konektivitas multimoda untuk mendukung pertumbuhan ekonomi;
- 3) Pembangunan infrastruktur perkotaan;
- 4) Pembangunan energi dan ketenagalistrikan; dan
- 5) Pembangunan dan pemanfaatan infrastruktur Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk transformasi digital.

6. Membangun Lingkungan Hidup, Meningkatkan Ketahanan Bencana dan Perubahan Iklim

Pembangunan nasional perlu memperhatikan daya dukung sumber daya alam dan daya tampung lingkungan hidup. Hal tersebut dilakukan melalui:

- 1) Peningkatan kualitas lingkungan hidup;

- 2) Peningkatan ketahanan bencana dan perubahan iklim; dan
- 3) Pembangunan rendah karbon.

7. Memperkuat Stabilitas Polhukhankam dan Transformasi Pelayanan Publik

Negara wajib hadir dalam melayani dan melindungi segenap bangsa, serta menegakkan kedaulatan negara melalui:

- 1) Reformasi kelembagaan birokrasi untuk pelayanan publik berkualitas;
- 2) Penataan kapasitas lembaga demokrasi, penguatan kesetaraan dan kebebasan;
- 3) Perbaikan sistem peradilan, penataan regulasi dan tata kelola keamanan siber;
- 4) Peningkatan akses terhadap keadilan dan sistem anti korupsi;
- 5) Peningkatan pelayanan dan perlindungan WNI di luar negeri; dan
- 6) Peningkatan rasa aman, penguatan kemampuan pertahanan dan industri pertahanan

B. Pengarusutamaan RPJMN 2020—2024

Dalam RPJMN 2020—2024 telah ditetapkan 4 (empat) pengarusutamaan (*mainstreaming*) sebagai bentuk pembangunan inovatif dan adaptif. Keempat pengarusutamaan ini diharapkan dapat menjadi katalis pembangunan guna menuju masyarakat sejahtera dan berkeadilan. Selain itu, juga akan mewarnai dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam pembangunan sektor dan wilayah. Tentunya, dengan tetap memperhatikan kelestarian lingkungan dan memastikan pelaksanaannya secara inklusif. Tidak hanya mempercepat pencapaian target-target dari fokus pembangunan, pengarusutamaan ini juga memberikan akses pembangunan merata dan adil. Upaya dilakukan dengan meningkatkan efisiensi tata kelola dan adaptabilitas terhadap faktor eksternal lingkungan.

1. Pembangunan Berkelanjutan

Pembangunan yang berkelanjutan merupakan pembangunan yang dapat memenuhi kebutuhan masa kini tanpa mengorbankan generasi masa depan, dengan mengedepankan kesejahteraan tiga dimensi (sosial, ekonomi dan lingkungan). Pembangunan berkelanjutan pada dasarnya merupakan alat dan sarana untuk mencapai agenda pembangunan nasional yang mensyaratkan partisipasi dan kolaborasi semua pihak. Pembangunan berkelanjutan mencakup 17

(tujuh belas) tujuan yang saling terkait termasuk kerentanan bencana dan perubahan iklim, serta tata kelola pemerintahan yang baik. RPJMN 2020—2024 telah mengarusutamakan 118 target Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*SDGs*).

2. Pengarusutamaan Gender

Pengarusutamaan gender (PUG) merupakan strategi untuk mengintegrasikan perspektif gender ke dalam pembangunan, mulai dari penyusunan kebijakan, perencanaan, penganggaran pelaksanaan, serta pemantauan dan evaluasi. PUG bertujuan mewujudkan kesetaraan gender sehingga mampu menciptakan pembangunan yang lebih adil dan merata bagi seluruh penduduk Indonesia. Kesetaraan gender dapat dicapai dengan mengurangi kesenjangan antara laki-laki dan perempuan dalam mengakses dan mengontrol sumber daya, berpartisipasi di seluruh proses pembangunan dan pengambilan keputusan, serta memperoleh manfaat dari pembangunan.

3. Modal Sosial dan Budaya

Pengarusutamaan modal sosial budaya merupakan internalisasi nilai dan pendayagunaan kekayaan budaya untuk mendukung seluruh proses pembangunan tradisional (*local knowledge*), kearifan lokal (*local wisdom*), dan pranata sosial di masyarakat. Penjelmaan nilai-nilai sosial budaya komunitas menjadi pertimbangan dalam proses perencanaan serta penyusunan kebijakan dan program pembangunan nasional. Pengarusutamaan sosial budaya ini bertujuan dan berorientasi pada penghargaan atas khazanah budaya masyarakat, sekaligus upaya pelestarian dan pemajuan kebudayaan bangsa.

4. Transformasi Digital

Pengarusutamaan transformasi digital merupakan upaya untuk mengoptimalkan peranan teknologi digital dalam meningkatkan daya saing bangsa. Lalu, sebagai salah satu sumber pertumbuhan ekonomi bangsa Indonesia ke depan. Strategi pengarusutamaan transformasi digital terdiri dari aspek pemantapan ekosistem (*supply*), pemanfaatan (*demand*) dan pengelolaan *big data*.

BAB III
PROGRAM, KEGIATAN, DAN STRATEGI PENGUATAN,
SERTA AGENDA PRIORITAS PROGRAM RB
SEKRETARIAT JENDERAL MPR RI

A. *Reviu Terhadap Evaluasi Kementerian PAN dan RB*

Berdasarkan hasil evaluasi yang dikeluarkan oleh Kementerian PAN dan RB terhadap setiap program yang ada di dalam komponen pengungkit (bobot 60%) dan komponen hasil (bobot 40%), nilai indeks reformasi birokrasi Setjen MPR pada tahun 2019 adalah sebesar 72,02 (nilai maksimal 100) dengan kategori B. Nilai tersebut merupakan penjumlahan dari nilai sub total komponen pengungkit (41,51) dengan nilai sub total komponen hasil (30,51). Adapun nilai indeks reformasi birokrasi Setjen MPR tahun 2018 adalah 70,35 (nilai maksimal 100) dengan kategori B. Nilai tersebut juga merupakan penjumlahan dari nilai sub total komponen pengungkit (40,05) dengan nilai sub total komponen hasil (30,29).

Jika dilihat dari perbandingan nilai capaian indeks reformasi birokrasi Setjen MPR tahun 2018 dengan tahun 2019, dapat disimpulkan bahwa indeks capaian reformasi birokrasi Setjen MPR mengalami kenaikan sebesar 1,67 poin dari nilai capaian 70,35 (2018) menjadi 72,02 (2019). Untuk analisis lebih lanjut, daftar nilai indeks reformasi birokrasi dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2019 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1
Hasil Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2014—2019
di Lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI

NO	TAHUN	NILAI EVALUASI	
		Angka	Huruf
1	2014	44,18	C
2	2015	60,70	B
3	2016	46,67	C
4	2017	63,36	B
5	2018	70,35	BB
6	2019	72,02	BB



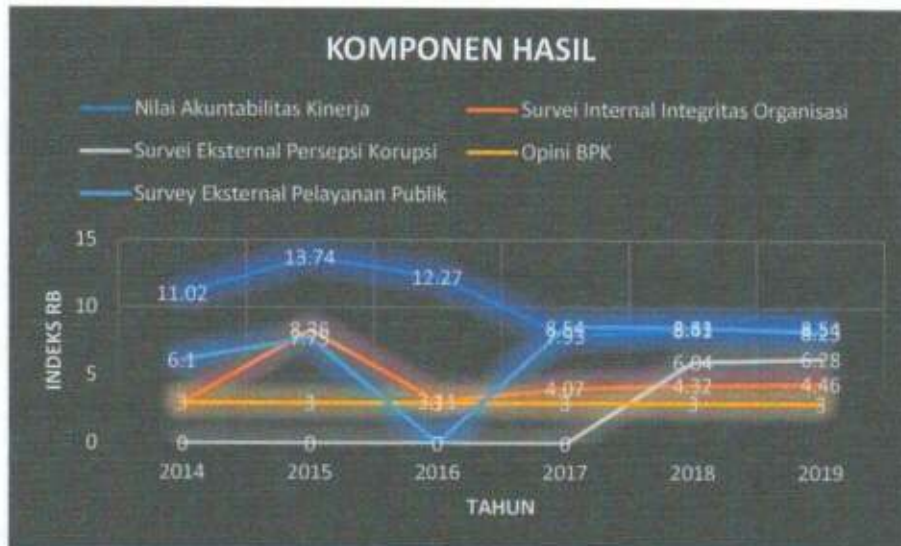
Grafik 1
Hasil Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2014—2019
di Lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI

Pada grafik di atas, dapat terlihat bahwa pencapaian penilaian Indeks Reformasi Birokrasi secara keseluruhan mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Tren peningkatan ini hendaknya dapat dipertahankan pada pelaksanaan Reformasi Birokrasi periode 2020—2024. Tren pada masing-masing area perubahan akan dibahas pada bagian selanjutnya.



Grafik 2
Pencapaian Komponen Pengungkit
Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2014—2019
di Lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI

Pada komponen pengungkit, tren pencapaian juga meningkat dari tahun ke tahun. Komponen tersebut adalah Manajemen Perubahan, Penataan Perundang-undangan, Penataan dan Penguatan Organisasi, Penataan Tata Laksana, Penataan Sistem Manajemen SDM, Penguatan Akuntabilitas, Penguatan Pengawasan, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Tren ini harus dipertahankan juga pada periode pelaksanaan *Roadmap 2020—2024*.



Grafik 3
Pencapaian Komponen Hasil
Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2014—2019
di Lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI

Selanjutnya, untuk semua komponen kriteria hasil juga terdapat tren kenaikan nilai dari tahun 2017 ke tahun 2019. Komponen tersebut adalah survei internal integritas organisasi dan survei akuntabilitas. Dengan demikian, dapat dilihat bahwa nilai reformasi birokrasi dari Setjen MPR sesuai dengan ketentuan kategori nilai reformasi birokrasi KemenPAN dan RB termasuk dalam kategori BB. Kedua kriteria yang membentuk nilai indeks reformasi birokrasi tersebut mengalami penurunan yang signifikan terutama pada komponen-komponen tertentu pada kriteria hasil maupun kriteria pengungkit.

a. Nilai Akuntabilitas Kinerja

Capaian nilai akuntabilitas kinerja organisasi Setjen MPR didapat melalui nilai hasil evaluasi terhadap Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Setjen MPR. Berdasarkan penilaian yang dilakukan oleh KemenPAN RB pada tahun 2018

dan 2019, capaian nilai akuntabilitas organisasi Setjen MPR mengalami kenaikan sebesar 0,13. Ke depannya, Setjen MPR akan menerapkan sistem manajemen kinerja secara menyeluruh di lingkungan Setjen MPR dan melakukan upaya-upaya dalam perbaikan kapasitas dan akuntabilitas organisasi.

b. Survei Internal Integritas Organisasi

Capaian nilai pemerintahan yang bersih dan bebas KKN salah satunya dilihat dari integritas organisasi. Nilai tersebut didapat dari hasil survei internal integritas organisasi di Setjen MPR. Pada tahun 2019, capaian nilai Survei Internal Integritas Organisasi di Setjen MPR adalah 4,46, sedangkan capaian pada tahun 2018 adalah 4,32. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa capaian nilai B. Survei Internal Integritas Organisasi di Setjen MPR mengalami kenaikan walaupun tidak signifikan, yaitu sebesar 0,14. Kenaikan terhadap pencapaian nilai komponen hasil terkait Survei Internal Integritas Organisasi. Hal ini menunjukkan adanya upaya perbaikan dalam pemberantasan KKN di lingkungan Setjen MPR walaupun belum dirasakan secara signifikan oleh para pegawai.

c. Survei Eksternal Persepsi Korupsi

Nilai survei eksternal persepsi korupsi didapat dari hasil survei eksternal terhadap persepsi korupsi di Setjen MPR. Parameter ini termasuk parameter yang baru dimasukkan tersendiri setelah pada tahun sebelumnya digabungkan dengan survei internal integritas organisasi. Pada tahun 2019, capaian nilai Survei Eksternal Persepsi Korupsi di Setjen MPR adalah 6,28 dari nilai maksimal 7, naik sedikit dari hasil periode sebelumnya yaitu 6,04. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa capaian nilai tersebut hanya sedikit di bawah nilai optimal. Artinya, persepsi masyarakat terhadap Setjen MPR dalam hal persepsi korupsi sudah cukup baik.

d. Opini Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI)

Nilai opini BPK didapat dari nilai opini BPK atas laporan keuangan Setjen MPR. Terdapat 4 jenis opini BPK yang diberikan oleh pemeriksa laporan keuangan, yaitu Wajar Tanpa Pengecualian (WTP), Wajar Dengan Pengecualian (WDP), Tidak Wajar, dan Tidak Menyatakan Pendapat (TMP)/*disclaimer*. Pada tahun 2019, Setjen MPR memperoleh nilai 3,0 untuk opini BPK. Nilai ini tidak berubah dari penilaian pada tahun sebelumnya. Capaian ini patut dipertahankan seiring dengan mempertahankan nilai opini BPK tertinggi yaitu WTP.

e. Kualitas Layanan Publik

Capaian nilai kualitas layanan publik Setjen MPR dihitung berdasarkan hasil survei eksternal yang dilakukan kepada pengguna layanan publik Setjen MPR. Pada tahun 2019, capaian nilai untuk kualitas pelayanan publik adalah 8,23. Pencapaian ini turun dari periode sebelumnya yaitu sebesar 8,53. Capaian nilai kualitas layanan publik harus ditingkatkan seiring dengan perubahan struktur organisasi yang secara langsung berdampak kepada pelayanan yang semakin beragam.

B. Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis

Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia (MPR RI) merupakan salah satu lembaga yang bertugas sebagai pelaksana kedaulatan rakyat. Dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya, MPR RI memiliki sistem pendukung yaitu Sekretariat Jenderal Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia (Sekretariat Jenderal MPR RI) yang memberikan 3 (tiga) dukungan yaitu dukungan administratif, keahlian, dan teknis kepada MPR RI dan Alat Kelengkapan. Salah satu keunikan dari organisasi Sekretariat Jenderal MPR RI yaitu bertanggung jawab kepada Pimpinan dan Anggota MPR. Namun, secara tata organisasi merupakan instansi pemerintah. Hal tersebut merupakan tantangan positif yang dihadapi Sekretariat Jenderal MPR RI dalam mencapai tujuan organisasi.

Sementara itu, tujuan organisasi Sekretariat Jenderal MPR RI direpresentasikan dalam Peraturan Sekretaris Jenderal MPR RI No. 2 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Sekretariat Jenderal MPR RI Tahun 2020—2024. Dokumen strategis tersebut berisikan kondisi yang diharapkan dapat di capai pada akhir periode tahun 2024 dan direpresentasikan ke dalam visi, misi, tujuan, sasaran, dan indikator.

Visi MPR RI, yaitu ***"MPR Menjadi Rumah Kebangsaan Pengawal Ideologi Pancasila dan Kedaulatan Rakyat"***. Berdasarkan RPJMN 2020—2024, salah satu program prioritas adalah Program Reformasi Kelembagaan Birokrasi. Salah satu perubahan yang diharapkan adalah peningkatan kualitas layanan publik. Berdasarkan kedua hal tersebut, dirumuskan **Visi Sekretariat Jenderal MPR RI 2020—2024:**

**“Terwujudnya Birokrasi Berkelas Dunia
dalam melayani
Majelis Permusyawaratan Rakyat
Republik Indonesia, Alat Kelengkapan
dan Masyarakat”**

Visi di atas dicapai melalui 2 (dua) misi: (i) **Memberikan Layanan Prima Sesuai Kebutuhan Strategis MPR RI**, dan (ii) **Melaksanakan Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI Berdasarkan Standar dan Praktik Terbaik Nasional**. Kedua misi tersebut diterjemahkan ke dalam bentuk yang lebih operasional, yaitu meliputi: (i) Terwujudnya layanan konstitusi yang prima sesuai kebutuhan strategis Majelis Permusyawaratan Rakyat RI, dan (ii) Terselenggaranya Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI yang bersih, akuntabel, dan sesuai standar serta praktik terbaik nasional. Kedua tujuan tersebut menjadi dasar dalam perumusan arah kebijakan dan strategi Sekretariat Jenderal MPR RI.

Arah Kebijakan 1:

Dukungan strategis konstitusional MPR RI, dengan cara:

- a) Memberikan dukungan keahlian sesuai kebutuhan strategis MPR RI;
- b) Meningkatkan kualitas dan kecepatan dukungan administrasi MPR RI; dan
- c) Melaksanakan dukungan teknis berkualitas sesuai kebutuhan strategis MPR RI.

Arah Kebijakan 2:

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI berdasarkan Roadmap RB Nasional dengan strategi:

- a) Penguatan pelaksanaan 8 (delapan) area perubahan Reformasi Birokrasi sesuai *Roadmap* Reformasi Birokrasi Nasional;
- b) Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam penyelenggaraan Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI; dan
- c) Memberikan layanan publik prima sesuai kebutuhan masyarakat.

Strategi di atas kemudian dipetakan ke dalam sasaran-sasaran strategis yang capaiannya diukur melalui indikator kinerja sasaran strategis. Dalam perumusan sasaran strategis, Sekretariat Jenderal MPR RI menggunakan *Tools Balanced Scorecard*. Berdasarkan hasil pemetaan strategi, dirumuskan sasaran dan indikator kinerja sasaran strategis Sekretariat Jenderal MPR RI 2020—2024.

Tabel 2
Sasaran dan Indikator Kinerja Sasaran Strategis Sekretariat Jenderal MPR RI 2020 – 2024

Sasaran Strategis		Indikator Kinerja Sasaran Strategis		Sat	Target				
					2020	2021	2022	2023	2024
1	Meningkatnya kepuasan MPR RI dan alat kelengkapan terhadap layanan Setjen MPR RI	1	Indeks kepuasan MPR RI terhadap dukungan Setjen MPR RI	Skala likert (1-4)	3,1	3,2	3,3	3,4	3,6
2	Terwujudnya birokrasi Setjen MPR RI berkelas dunia	2	Indeks Reformasi Birokrasi Setjen MPR RI	Nilai RB (0-100)	73,94	76,95	79,55	82,70	86,3

Capaian dari sasaran dan indikator kinerja sasaran strategis di atas merupakan barometer capaian visi di akhir periode tahun 2024. Setiap indikator dicapai melalui inisiatif/kegiatan yang relevan, serta didukung oleh anggaran. Dukungan anggaran tersebut tercermin dalam kerangka pendanaan yang bersumber dari APBN dalam bentuk rupiah murni.

Selama periode tahun 2020—2024, Sekretariat Jenderal MPR RI memiliki 2 (dua) program yang akan dilaksanakan yaitu (i) Program Penyelenggaraan Lembaga Legislatif dan Alat Kelengkapan dan (ii) Program Dukungan Manajemen. Keselarasan antara kinerja dan penganggaran merupakan salah satu faktor yang mendukung keberhasilan implementasi Renstra Setjen MPR RI 2020—2024.

Perumusan rencana strategis merupakan tahapan awal dari siklus manajemen strategis Sekretariat Jenderal MPR RI. Langkah selanjutnya merupakan fase terberat, yaitu implementasi strategi. Sejauh apa strategi dapat dieksekusi dengan dukungan sumber daya yang tepat untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan implementasi strategi tersebut.

Selain itu, terdapat faktor krusial yang lain seperti komunikasi yang efektif, baik secara vertikal maupun horizontal.

Dari gambaran penyusunan *Roadmap* RB periode sebelumnya, gambaran penyusunan *Roadmap* RB untuk periode 2020—2024 kurang lebih sama dalam pendekatannya. Akan tetapi, berbeda pada pola penetapan *baseline*-nya mengingat instrumen penilaian yang telah berubah. Setelah dilakukan evaluasi atas capaian pelaksanaan Reformasi Birokrasi periode sebelumnya, serta pemetaan terhadap lingkungan strategis Pelaksanaan Reformasi Birokrasi, ditetapkanlah tujuan serta sasaran Reformasi Birokrasi beserta strategi pelaksanaannya. Tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi yang ditetapkan diharapkan dapat menjawab tantangan/hambatan pada periode sebelumnya serta mampu menjawab isu-isu strategis Reformasi Birokrasi ke depan.

Berdasarkan 1) Evaluasi Capaian Reformasi Birokrasi 2015—2019, 2) Isu strategis Reformasi Birokrasi ke depan; 3) Arahan Utama Presiden RI tentang pembangunan nasional menunjukkan bahwa profil birokrasi yang baik dan bersih; dan 4) Arahan pimpinan MPR melalui Renstra terkait dengan harapan terhadap birokrasi Sekretariat Jenderal MPR, dapat disimpulkan bahwa perlu upaya yang lebih maksimal.

Birokrasi yang baik dan bersih adalah birokrasi yang berintegritas dan bebas dari berbagai bentuk penyimpangan dan perilaku koruptif. SDM di dalamnya profesional, adaptif, responsif dalam memberikan pelayanan, mampu menjadi mesin utama pembangunan nasional, serta dapat disejajarkan dengan birokrasi negara maju di dunia. Atas dasar hal tersebut, tujuan dan sasaran yang ditetapkan dalam *Roadmap* Reformasi Birokrasi ini diarahkan pada penciptaan profil birokrasi.

Selain itu, untuk mengukur keberhasilan pencapaian tujuan dan sasaran, ditetapkan juga indikator tujuan dan indikator sasaran Reformasi Birokrasi. Penetapan indikator tujuan dan sasaran ini dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai hal yang dapat merepresentasikan sedekat mungkin profil birokrasi yang diinginkan. Kemudian, objektivitas dilakukan dengan menggunakan indikator keberhasilan Reformasi Birokrasi yang dipotret oleh lembaga internasional dan digunakan oleh banyak negara di dunia.

Terdapat tujuh indikator sasaran yang akan menjadi tolok ukur keberhasilan sasaran Reformasi Birokrasi 2020-2024. Gambar dan tabel di bawah ini adalah rincian dari indikator sasaran Reformasi Birokrasi 2020—2024 beserta *baseline* tahun 2019 dan target pada tahun 2024.



Gambar 5
Tujuan, Sasaran dan Strategi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Tabel 3
Perincian Indikator dan Baseline RB 2020—2024

SASARAN	INDIKATOR	INDIKATOR SASARAN	BASELINE 2019	TARGET 2024
Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	1	Persentase Indeks Perilaku Anti Korupsi minimal baik	n.a	100%
	2	Predikat SAKIP minimal B	96,40%	100%
	3	Opini BPK minimal WTP	94% (2018)	100%
Birokrasi yang Kapabel	1	Indeks Kelembagaan Baik	n.a	100%
	2	Predikat penilaian SPBE minimal Baik (Indeks SPBE >2,6)	74%	100%
	3	Nilai Indeks Profesionalitas ASN	65,7 (2018)	100%
Pelayanan Publik yang Prima	1	Indeks Pelayanan Publik Baik	59,52%	100%

C. Konsolidasi Rencana Aksi Program Mikro Reformasi Birokrasi

Melihat perkembangan pencapaian program dan kegiatan RB, terutama kegiatan prioritas, disusun strategi pencapaian untuk 5 (lima) tahun ke depan. Strategi ini dibuat dengan memperhatikan faktor pendukung dan faktor kendala/tantangan yang mempengaruhi. Faktor pendukung pelaksanaan RB Sekretariat Jenderal MPR RI sebelumnya dapat dipetakan adalah:

- a) Kapabilitas anggota tim;
- b) Komitmen pimpinan; dan
- c) Kesesuaian serta kecukupan anggaran.

Dengan faktor pendukung ini, ke depan perlu ditingkatkan kapabilitas anggota tim pelaksana reformasi birokrasi melalui intensifikasi pertemuan, keikutsertaan dalam forum RB antar K/L, pembentukan agen perubahan, dan hal lainnya sebagai bagian dari penguatan reformasi birokrasi.

Sementara itu, faktor kendala/tantangan yang masih dirasakan dalam pelaksanaan RB Sekretariat Jenderal MPR RI terdiri dari faktor internal dan eksternal adalah sebagai berikut.

- a) Dinamika peraturan terkait RB;
- b) Tuntutan peningkatan transparansi dan akuntabilitas organisasi pemerintah;
- c) Perubahan organisasi dan penyesuaiannya dengan kondisi eksternal;
- d) Sejumlah proses Kerja yang *ad hoc* akibat perubahan organisasi.

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI disesuaikan dengan kebutuhan optimalisasi pencapaian target sesuai dengan kapasitas yang telah dipetakan sebelumnya. Tarfet dipilih berdasarkan agenda prioritas dan kegiatan-kegiatan yang memiliki urgensi tinggi terhadap keberhasilan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI. Agenda prioritas dikelompokkan pada setiap sasaran, dan program-program yang terdampak, kemudian dipilih kegiatan yang menjadi prioritas utama pencapaiannya. Prioritas permasalahan (agenda prioritas) yang ditangani selama kurun waktu 2020-2024 akan dirinci pada masing-masing sasaran per tahun.

1. Manajemen Perubahan

Sebagai organisasi publik, Sekretariat Jenderal MPR RI tidak lepas dari perubahan, baik dalam lingkup internal maupun eksternal organisasi. Perubahan tersebut tentu berdampak bagi organisasi, baik positif maupun negatif. Yang terpenting adalah bagaimana perubahan ini dapat dikelola untuk kemaslahatan organisasi. Pada

akhirnya, keadaan yang sangat buruk sekalipun dapat diantisipasi organisasi. Bahkan dari cara pandang yang lebih positif, bagaimana organisasi mengelola perubahan menjadi suatu yang bermanfaat bagi organisasi, dan bagaimana organisasi mampu *shaping the future* bagi organisasi itu sendiri. Sekretariat Jenderal MPR beserta para anggota organisasinya pun harus mampu mengelola konsep perubahan tersebut ke arah yang positif.

Semua kondisi saat ini yang kurang sesuai dengan perkembangan lingkungan strategis, semestinya diubah ke arah yang lebih baik. Sekretariat Jenderal MPR mulai melakukan penerapan manajemen perubahan. Sekretariat Jenderal MPR RI pun telah menggulirkan pertemuan-pertemuan untuk membahas suatu perubahan akibat regulasi yang ditetapkan. Pembahasan ini dilakukan berdasarkan analisis risiko untuk menetapkan derajat dan peta risiko dari masing-masing permasalahan.

Hal tersebut diharapkan dapat diantisipasi dan dikendalikan ke arah yang lebih baik. Semua yang dilakukan harus diperbaiki secara bertahap sesuai dengan perkembangan lingkungan dan harapan *stakeholder*. Ketika reformasi birokrasi menjadi arus utama untuk menjangkau seluruh *stakeholder*, terutama masyarakat, Sekretariat Jenderal MPR RI harus siap dengan semua area perubahannya.

Besarnya perubahan di MPR memerlukan kesiapan Sekretariat Jenderal MPR RI untuk berubah. Sekretariat Jenderal MPR sudah bertekad untuk melaksanakan reformasi birokrasi secara paripurna. Komitmen pimpinan serta seluruh SDM Sekretariat Jenderal MPR dicerminkan dari komitmen kesiapan melaksanakan reformasi birokrasi.

Manajemen perubahan merupakan semua pendekatan terstruktur yang digunakan dalam mempersiapkan dan mendukung suatu individu, kelompok, dan organisasi untuk melakukan suatu perubahan organisasi dari kondisi saat ini menuju kondisi baru atau kondisi yang diharapkan. Dalam menerapkan manajemen perubahan, diperlukan adanya landasan teori sebagai acuan serta kaitannya konsep manajemen perubahan dengan Reformasi Birokrasi agar penerapannya selaras dengan tujuan Reformasi Birokrasi Nasional.

Pada dasarnya, manajemen perubahan merupakan salah satu dari sejumlah kriteria pengungkit nilai Reformasi Birokrasi Kementerian PAN dan RB. Kriteria pengungkit manajemen perubahan terdiri dari pembentukan tim manajemen perubahan, *Roadmap* Reformasi Birokrasi, pemantauan dan evaluasi Reformasi Birokrasi serta perubahan pola pikir dan budaya kinerja. Semua faktor tersebut, menjadi tolok ukur penilaian dari Kementerian PAN dan RB dalam menilai kriteria pengungkit manajemen perubahan. Dengan demikian, penerapan konsep manajemen perubahan dalam

organisasi pemerintah sangat penting dalam mencapai target nilai reformasi birokrasi yang telah ditentukan.

A. Tipe Perubahan

Terdapat beberapa jenis perubahan yang dapat dijadikan acuan untuk mengadaptasi jenis perubahan tersebut terhadap kondisi masa ini dan kondisi yang diharapkan di masa yang akan datang. Berdasarkan jenisnya, terdapat beberapa tipe perubahan yang dibedakan berdasarkan waktu, ruang lingkup, kesadaran, dan unit analisis seperti terlihat pada gambar berikut ini.



Gambar 6
Jenis-Jenis Perubahan

1) Perubahan Berdasarkan Waktu

- Evolusioner

Perubahan tipe ini berlangsung secara perlahan, sedikit demi sedikit dalam jangka waktu yang cukup panjang. Apabila tidak direncanakan, sering kali perubahan ini tidak disadari oleh organisasi itu sendiri maupun masyarakat. Namun apabila perubahan tersebut direncanakan, tanda-tanda perubahan tersebut akan sangat mudah dikenali. Dalam tipe perubahan ini, cenderung tidak menimbulkan resistensi yang terlalu tinggi.

- Revolusioner

Perubahan tipe ini dilakukan secara serentak dan cepat. Karena proses perubahan tersebut sangat cepat, perubahan tipe ini cenderung menimbulkan resistensi yang tinggi

2) Perubahan Berdasarkan Ruang Lingkup

- Pengembangan

Pada tipe perubahan ini, tujuan perubahan yang dimaksud adalah untuk pengembangan, baik individu, kelompok, maupun organisasi.

- Transisi

Pada tipe perubahan ini, yang dimaksud adalah perubahan yang berdampak secara signifikan bagi organisasi. Biasanya tipe perubahan ini disebabkan oleh perubahan lingkungan strategis.

- Transformasi

Pada tipe perubahan ini, terdapat perubahan yang radikal, bahkan sampai mengubah organisasi menjadi berbeda sama sekali dari sebelumnya. Biasanya tipe perubahan ini didasarkan pada ancaman/tantangan yang memaksa organisasi untuk berubah atau organisasi tersebut akan mati.

3) Perubahan Berdasarkan Kesadaran

- Direncanakan

Merupakan tipe perubahan yang menggunakan pendekatan perubahan organisasi secara menyeluruh (*organization development*). Perubahan jenis ini mudah dikendalikan karena segala sesuatu terencana dengan baik. Dengan demikian tingkat resistensi juga rendah.

- Tidak Direncanakan

Suatu perubahan organisasi yang terjadi karena adanya paksaan dari lingkungan eksternal organisasi maupun adanya konflik internal organisasi. Perubahan tersebut bersifat tidak mudah untuk dikendalikan sehingga menimbulkan resistensi yang tinggi.

4) Perubahan Berdasarkan Unit Analisis

- Perubahan di tingkat individu

Perubahan yang terjadi orang per orang tanpa melibatkan individu lain.

- Perubahan di tingkat kelompok

Perubahan di tingkat kelompok terjadi secara masal di suatu kelompok

masyarakat atau di dalam organisasi.

- Perubahan di tingkat organisasi.

Perubahan di tingkat organisasi adalah perubahan yang melibatkan seluruh komponen organisasi, baik individu maupun kelompok.

B. Model Perubahan

Model perubahan sendiri berarti langkah-langkah terstruktur dalam melaksanakan manajemen perubahan dalam rangka persiapan akan perubahan yang akan dilakukan serta perencanaan untuk mengatur transisi sebelum melakukan lompatan guna mencapai kondisi yang diinginkan. Dalam menerapkan manajemen perubahan di suatu organisasi, model perubahan tersebut akan digunakan sebagai acuan. Model perubahan terdiri dari beberapa tahapan yang dilakukan untuk melaksanakan perubahan dalam organisasi. Tahapan-tahapan tersebut dibagi menjadi 8 (delapan) langkah yang dapat dilihat pada gambar 4 berikut ini.



Gambar 7
Model Perubahan

1) Membangun Rasa Urgensi

Dalam rangka memastikan perubahan terjadi, diperlukan rasa urgensi dari seluruh komponen perubahan, dalam hal ini komponen organisasi. Mengembangkan rasa urgensi dapat membantu meningkatkan motivasi sebagai gerakan awal perubahan.

2) Membangun Koalisi Atau Kelompok Kerja Untuk Perubahan

Dalam meyakinkan orang bahwa perubahan tersebut penting, diperlukan kepemimpinan yang kuat dan didukung oleh orang-orang penting dalam organisasi.

3) Membangun Visi Dan Strategi Untuk Perubahan

Membangun visi untuk membantu ke arah perubahan yang lebih baik, mengembangkan strategi-strategi perubahan untuk mendorong visi dari perubahan.

4) Mengomunikasikan Visi Perubahan

Membangun sarana komunikasi untuk mendukung visi dan strategi perubahan yang baru. Mengajarkan perilaku organisasi yang baik kepada koalisi atau kelompok kerja.

5) Memberdayakan Tindakan Yang Menyeluruh (*Empowerment*)

Dalam menghadapi perubahan diperlukan sebuah sistem perubahan atau struktur yang mendukung visi. Hal ini diperlukan untuk mendorong setiap elemen perubahan untuk menghadapi tantangan dan ide-ide baru, aktivitas, dan kegiatan-kegiatan.

6) Menghasilkan Kemenangan Jangka Pendek

Perubahan membutuhkan jangka waktu yang cukup lama. Oleh karena itu, diperlukan suatu tujuan jangka pendek agar perubahan tersebut dapat dirasakan oleh seluruh komponen perubahan. Hal ini dapat dilakukan dengan menciptakan ide-ide perbaikan untuk perubahan, membentuk *sistem reward and punishment* untuk karyawan-karyawan yang mau melakukan perubahan.

7) Mengonsolidasi Hasil Dan Mendorong Perubahan Yang Lebih Besar

Perubahan memerlukan monitor dan evaluasi guna perbaikan yang berkelanjutan. Perubahan tidak dapat lepas dari inovasi-inovasi terhadap proses perubahan dengan karya-karya baru, tema-tema, dan agen-agen perubahan.

8) Menambahkan Pendekatan Baru Dalam Budaya

Perubahan memerlukan perubahan budaya organisasi yang selaras dengan lingkungan yang berkembang. Diperlukan budaya atau perilaku yang adaptif untuk mendukung keberhasilan perubahan organisasi.

C. Kaitan Reformasi Birokrasi Dengan Manajemen Perubahan

Program Reformasi Birokrasi Nasional sebagai motor dalam pembaharuan dan perbaikan sistem birokrasi pemerintah dalam penerapannya tidak terlepas dengan manajemen perubahan. Penerapan reformasi birokrasi pada pemerintah, pada dasarnya mengubah paradigma dan tata kelola dalam aktivitas dan kegiatan instansi

pemerintah tersebut. Adanya perubahan tersebut perlu didukung dengan perubahan mental aparatur negara selaku pelaksana reformasi birokrasi.

Dengan mengacu pada konsep manajemen perubahan, diperlukan adanya kerangka manajemen perubahan sesuai dengan arahan Kementerian PAN dan RB. Sasaran reformasi birokrasi sendiri ditujukan agar setiap program dapat membawa perubahan yang memberikan dampak yang signifikan bagi pelaksanaan pemerintahan dan masyarakat. Perubahan-perubahan tersebut antara lain adalah adanya penurunan praktik KKN, pelaksanaan anggaran yang lebih baik, serta peningkatan nilai manfaat program-program pembangunan bagi masyarakat, kualitas pengelolaan kebijakan dan pelayanan publik, produktivitas aparatur, juga kesejahteraan pegawai. Keseluruhan hasil pembangunan secara nyata dapat dirasakan oleh seluruh masyarakat. Secara bertahap, upaya tersebut diharapkan akan terus meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Kondisi ini akan menjadi profil birokrasi yang diharapkan.

Berbagai upaya dilakukan untuk mewujudkan profil birokrasi yang diharapkan, antara lain dengan penerapan program *Quick Wins*, yaitu suatu langkah inisiatif yang mudah dan cepat dicapai dalam mengawali suatu program yang besar dan sulit. *Quick Wins* bermanfaat untuk mendapatkan momentum awal yang positif dan meningkatkan kepercayaan instansi untuk melakukan sesuatu perubahan yang berat. Program *Quick Wins* dilakukan dalam rangka memberikan dampak positif jangka pendek yang dapat dirasakan oleh publik/masyarakat sebagai *outcome* dari langkah-langkah reformasi birokrasi yang dilakukan oleh pemerintah.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen perubahan sangat erat kaitannya dengan suksesnya reformasi birokrasi dari suatu instansi pemerintah. Pelaksanaan reformasi birokrasi yang selaras dengan pelaksanaan manajemen perubahan akan menghasilkan keluaran yang sesuai dengan target capaian yang telah ditentukan.

Sekretariat Jenderal MPR RI melalui Tim Reformasi Birokrasi melakukan pengukuran terhadap hasil pelaksanaan kegiatan Reformasi Birokrasi. Pengukuran yang dilakukan mengacu kepada tingkat pengetahuan *stakeholder* terhadap program Reformasi Birokrasi yang dilakukan oleh Sekretariat Jenderal MPR RI. Selain itu juga melihat pengaruh program Reformasi Birokrasi bagi pelayanan yang *stakeholder* terima dan persepsi *stakeholder* terhadap program Reformasi Birokrasi bagi pelayanan yang mereka terima.

Pada bagian ini, responden dihadapkan pada 19 (sembilan belas) pertanyaan yang menggambarkan pengetahuan umum mengenai pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI. Pertanyaan tersebut meliputi:

- a. Pengetahuan mengenai pelaksanaan reformasi birokrasi;
- b. Pengetahuan mengenai maksud dan tujuan program reformasi birokrasi;
- c. Apakah program reformasi birokrasi diperlukan;
- d. Keyakinan bahwa program reformasi birokrasi yang sedang dilaksanakan Sekretariat Jenderal MPR RI dapat mencapai maksud dan tujuan tersebut;
- e. Manfaat program reformasi birokrasi yang sedang dilaksanakan;
- f. Pimpinan telah mengkomunikasikan dengan jelas program reformasi birokrasi;
- g. Pimpinan memberikan perhatian dan dukungan sepenuhnya terhadap program reformasi birokrasi;
- h. Tim yang bertanggung jawab dalam mengelola proses reformasi birokrasi;
- i. Program reformasi birokrasi di lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI telah didukung secara memadai oleh personil yang kompeten dan berkomitmen;
- j. Dukungan rekan-rekan dalam menghadapi program reformasi birokrasi;
- k. Keterlibatan Bapak/Ibu dalam persiapan/pelaksanaan reformasi birokrasi;
- l. Peran Bapak/Ibu sudah jelas dalam proses pelaksanaan reformasi birokrasi;
- m. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk mendukung reformasi birokrasi;
- n. Penghargaan yang akan diterima jika mendukung program reformasi birokrasi;
- o. Program reformasi birokrasi telah menciptakan suasana kerja baru bagi pegawai;
- p. Organisasi Sekretariat Jenderal MPR RI sudah mendorong terciptanya inovasi dan terobosan-terobosan yang mendukung kinerja organisasi;
- q. Program reformasi birokrasi telah didukung oleh tim yang solid dan bekerja dengan baik;
- r. Terdapat komunikasi timbal balik antara pimpinan dengan bawahan dan antara bawahan dengan pimpinan terkait dengan program reformasi birokrasi;
- s. Program reformasi birokrasi telah didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai.

Pada pengukuran tahun 2019, berdasarkan item pertanyaan yang diberikan kepada responden, terdapat dua pertanyaan yang mendapatkan nilai tertinggi. **Pertama** adalah mengenai apakah program reformasi birokrasi diperlukan. Poin ini mendapatkan nilai tertinggi dalam poin survei bagian ini. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden sepakat bahwa program reformasi birokrasi merupakan program yang diperlukan oleh Sekretariat Jenderal MPR dalam perbaikan tata kelola pemerintahan. **Kedua** adalah pada pertanyaan dukungan terhadap program reformasi birokrasi. Poin ini mendapatkan nilai tertinggi kedua pada bagian ini. Hal ini menunjukkan bahwa program reformasi birokrasi didukung oleh sebagian besar responden yang telah mengisi survei.

Apabila dibandingkan dengan hasil pengukuran tahun 2018, kedua parameter tersebut juga menjadi parameter dengan nilai tertinggi. Artinya, dari tahun 2018 pun, **pegawai menganggap bahwa program reformasi birokrasi diperlukan**. Akan tetapi, persepsi pegawai telah turun terhadap perlunya program reformasi birokrasi. Dapat disimpulkan bahwa program reformasi birokrasi telah dirasakan oleh pegawai yang menjadi responden survei. Namun, pada item tertinggi kedua, parameter ini juga mengalami penurunan. Parameter tersebut menunjukkan bahwa **terdapat penurunan dukungan terhadap program reformasi birokrasi** walaupun jumlahnya tidak banyak.

Terdapat dua poin terbawah dari hasil survei pada bagian ini. **Yang pertama** adalah penghargaan yang akan diterima jika mendukung program reformasi birokrasi. Hal ini menunjukkan bahwa kurangnya penghargaan yang dirasakan oleh responden manakala yang bersangkutan turut menyukseskan program reformasi birokrasi. Dapat juga diartikan bahwa tunjangan kinerja yang merupakan penghargaan terhadap keberhasilan program reformasi birokrasi tidak cukup memuaskan bagi pegawai. Kemudian poin terendah **kedua** adalah *terdapat komunikasi timbal balik antara pimpinan dengan bawahan dan antara bawahan dengan pimpinan terkait dengan program reformasi birokrasi*. Hal ini jelas menunjukkan bahwa komunikasi pimpinan dan pegawai, khususnya dalam hal reformasi birokrasi menemui hambatan berupa kurangnya timbal balik komunikasi antara pegawai dan pimpinan.

Apabila dibandingkan dengan hasil pengukuran tahun 2018, poin penghargaan yang akan diterima jika mendukung program reformasi birokrasi naik. Hal ini menunjukkan penghargaan terhadap dukungan program reformasi birokrasi telah dirasakan oleh pegawai. Salah satunya adalah dalam bentuk kenaikan tunjangan kinerja. Akan tetapi poin penghargaan ini masih harus ditingkatkan lagi sehingga pegawai merasa dukungannya terhadap program reformasi birokrasi dihargai secara optimal. Poin yang

menjadi terendah **kedua** adalah pada item *komunikasi timbal balik antara pimpinan dengan bawahan dan antara bawahan dengan pimpinan terkait dengan program reformasi birokrasi* yang mengalami penurunan. Hal ini menandakan pimpinan harus lebih aktif dalam mengkomunikasikan program reformasi birokrasi kepada pegawai.

Berdasarkan penilaian dari Kementerian PAN dan RB pada tahun 2019, Manajemen Perubahan mendapatkan penilaian 3,82 dari skala 5. Penilaian ini mengalami kenaikan dari periode–periode sebelumnya. Hasil penilaian tersebut dapat dilihat pada grafik di bawah ini.



Grafik 4
Pencapaian Area Perubahan Manajemen Perubahan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2014—2019 di Lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI

Pada penilaian tahun 2019 yang dilakukan pada area manajemen perubahan, terdapat beberapa catatan yang diberikan oleh Kementerian PAN dan RB, yaitu:

- Telah memiliki nilai-nilai organisasi yaitu HARMONI (Humanis, Akuntabel, Responsif, Melayani, Obyektif, Netral, Integritas), namun belum semua pegawai paham dan dapat menginternalisasikan nilai-nilai organisasi ini dengan baik;
- Pelaksanaan reformasi birokrasi belum dilakukan secara terpadu. Pelaksanaan RB lebih fokus pada masing-masing kelompok kerja (Pokja) tim reformasi birokrasi yang di bentuk. Pelaksanaan reformasi birokrasi yang ada di unit kerja juga masih belum banyak dipantau. Hasil pelaksanaan kegiatan masing-masing pokja dan tim reformasi birokrasi di unit kerja belum ter integrasi sehingga dapat mewujudkan perbaikan signifikan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang semakin baik di Setjen MPR.

Di sisi lain, rekomendasi yang diberikan adalah:

- Menyusun *Roadmap* RB yang terintegrasi dengan Renstra Setjen MPR serta selaras dengan *Roadmap* RB Nasional 2020—2024;
- Menginternalisasikan arah perubahan yang dicanangkan oleh Setjen MPR secara berjenjang kepada seluruh pegawai di seluruh unit kerja sehingga seluruh pegawai dapat memahami arah perubahan. Setiap pegawai juga dapat terlibat dalam proses perubahan. Keterlibatan setiap pegawai akan meningkatkan pemahaman pegawai akan arti pentingnya RB;
- Menerapkan pelaksanaan reformasi birokrasi sampai pada unit terkecil, tidak hanya di tim RB saja. Pelaksanaan monitor dan evaluasi rencana aksi RB juga sangat diperlukan dalam memantau perjalanan RB. Peran pimpinan juga menjadi sangat penting dalam pelaksanaan monitor dan evaluasi sehingga dapat mendorong percepatan pelaksanaan RB.

D. Kegiatan yang Sudah Dilakukan

Berikut adalah capaian dalam program manajemen perubahan dalam sebagaimana tertuang dalam *Roadmap* Reformasi Birokrasi 2020—2024.

- a) Telah melakukan sosialisasi mengenai Reformasi Birokrasi kepada seluruh jajaran MPR;
- b) Telah melaksanakan rapat-rapat Koordinasi Tim Pelaksana Manajemen Perubahan;
- c) Telah melakukan Sinkronisasi penyusunan *Roadmap* Reformasi Birokrasi dengan seluruh anggota Tim Reformasi Birokrasi;
- d) Telah melaksanakan sosialisasi dan internalisasi budaya kerja di unit kerja.

E. Kegiatan yang Akan Dilakukan

Secara umum, kegiatan yang akan dilakukan dalam program manajemen perubahan adalah sebagai berikut:

- a) melaksanakan pengembangan dan nilai penguatan nilai-nilai untuk meningkatkan komitmen dan implementasi perubahan (*reform*);
- b) melaksanakan penguatan nilai integritas;

- c) melaksanakan pengembangan dan penguatan peran agen perubahan dan *role model*;
- d) melaksanakan pengembangan budaya kerja dan cara kerja yang adaptif dalam menyongsong revolusi industri 4.0.



Gambar 8
Program Manajemen Perubahan

F. Kriteria Keberhasilan

Kriteria keberhasilan pelaksanaan program manajemen perubahan adalah sebagai berikut:

- a) Terlaksananya pengembangan dan nilai penguatan nilai-nilai untuk meningkatkan komitmen dan implementasi perubahan (*reform*);
- b) Terlaksananya penguatan nilai integritas;
- c) Terlaksananya pengembangan dan penguatan peran agen perubahan dan *role model*;
- d) Terlaksananya pengembangan budaya kerja dan cara kerja yang adaptif dalam menyongsong revolusi industri 4.0;

Selain itu, pencapaian program manajemen perubahan akan ditentukan juga dengan pencapaian indeks kepemimpinan. Pengukuran terhadap indeks kepemimpinan akan diatur dan dilaksanakan lebih lanjut.

Tabel 4
Indeks Pendukung Program Manajemen Perubahan

PROGRAM/AREA PERUBAHAN	INDIKATOR	BIROKRASI YANG BERSIH DAN AKUNTABEL	BIROKRASI YANG KAPABEL	PELAYANAN PUBLIK YANG PRIMA
MANAJEMEN PERUBAHAN	Indeks Kepemimpinan Perubahan	✓	✓	✓

G. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Program manajemen perubahan direncanakan akan dilaksanakan selama proses Reformasi Birokrasi di Sekretariat Jenderal MPR RI sampai dengan tahun 2024 dengan tahapan kerja, keluaran (*output*) kegiatan, capaian keberhasilan dan waktu pelaksanaan sebagai berikut.

Tabel 5
Rencana Program Manajemen Perubahan

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
Manajemen Perubahan	1) Perencanaan Reformasi Birokrasi	1. Pembentukan Tim Reformasi Birokrasi (RB) Tim terdiri dari: 1) Tim Pengarah; 2) Tim Pelaksana (8 Area Perubahan); 3) Tim Agen Perubahan 4) Tim Assessor	1) SK Tim Reformasi Birokrasi	X	X	X	X	X
			2) Jumlah unit Kerja yang melakukan perubahan: a. Zona integritas b. Pembangunan Inovasi			1	2	3
			3) Jumlah Agen Perubahan dan Jumlah perubahan yang sudah terintegrasi dengan lingkungan kerja; dan			X	X	X
			4) Berhasil melaksanakan reformasi ditandai dengan adanya penghargaan 1 a. Predikat WBK/WBBM; b. Predikat WTP; c. penghargaan pelayanan publik; d. penghargaan kepatuhan standar pelayanan publik Ombudsman RI; e. penghargaan penilaian integritas KPK); f. dll.					X

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
		2. Pembangunan komitmen bersama seluruh jajaran pegawai dan pejabat untuk melaksanakan reformasi birokrasi secara konsisten dan melakukan perubahan mental.	Kegiatan <i>kick off</i> / Pembangunan komitmen pelaksanaan Reformasi Birokrasi.		X	X	X	X
		3. Penyusunan Roadmap RB 2020-2024.	1) Roadmap RB 2020-2024; dan 2) Internalisasi dokumen Roadmap RB	X				
		4. Penetapan <i>Quick Wins Mandatory</i> dan mandiri.	1) Terlaksananya <i>Quick Wins Mandatory</i> ; dan 2) Terlaksananya <i>Quick Wins Mandiri</i> .	X	X	X	X	X
		5. <i>Focus Group Discussion (FGD)</i> dan penyusunan Rencana Aksi Tahunan RB dan Rencana Aksi Agen perubahan.	1) Rencana Aksi Tahunan RB dan Rencana Aksi Agen perubahan; 2) % pelaksanaan Rencana Aksi Tahunan RB; dan		X	X	X	X
		1. Penyusunan Strategi Manajemen perubahan dan Strategi Komunikasi: 1) Survei internal kesiapan RB;	1) Dilakukannya Survei kesiapan RB 2020-2024.		50	70	80	100
	2) Pelaksanaan manajemen perubahan				X			

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
		<ul style="list-style-type: none"> 2) FGD pengolahan Survei Internal; dan 3) Pembuatan dokumen Strategi Manajemen Perubahan dan Strategi Komunikasi. 	<ul style="list-style-type: none"> 2) Tersedianya Dokumen Strategi manajemen Perubahan dan Strategi Komunikasi; dan 		X	X	X	X
		<ul style="list-style-type: none"> 2. Sosialisasi Reformasi Birokrasi melalui berbagai media yang ditetapkan dalam dokumen Strategi manajemen Perubahan dan Strategi Komunikasi. 	<ul style="list-style-type: none"> 1) Tersedianya media sosialisasi RB di lingkungan kerja yang bisa diakses stakeholder internal dan eksternal; dan 2) Pengelolaan kolom Reformasi Birokrasi di website; 	X	X	X	X	X
		<ul style="list-style-type: none"> 3. Pelatihan <i>Training for Trainer</i> manajemen RB. 	<ul style="list-style-type: none"> Tersedianya <i>Trainer</i> yang memahami manajemen RB. 			X	X	X
		<ul style="list-style-type: none"> 4. Sosialisasi nilai-nilai untuk meningkatkan integritas ASN. 	<ul style="list-style-type: none"> 1) Terlaksananya sosialisasi nilai – nilai 		X	X	X	X
		<ul style="list-style-type: none"> 5. Penyelenggaraan Integritas di lingkungan kerja: <ul style="list-style-type: none"> 1) Penandatanganan Pakta Integritas; 2) Pelaporan LHKPN dan LHKASN setiap tahun; 3) Pelaksanaan manajemen benturan kepentingan 	<ul style="list-style-type: none"> 1) Persentase (%) penandatanganan Pakta Integritas baik Anggota dan ASN; 2) Persentase (%) pelaporan LHKPN; 3) Persentase (%) pelaporan LHKASN; 		50	70	80	90
					50	70	80	90
					50	70	80	90
					50	70	80	90

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan					
				2020	2021	2022	2023	2024	
		4) Pembangunan Zona Integritas	4) Dokumen Laporan penanganan benturan kepentingan berikut dokumentasi; dan 5) Jumlah unit yang membangun Zona Integritas			1	2	3	
		6. Internalisasi nilai-nilai dasar organisasi dan menciptakan budaya kerja positif di unit kerja/satuan kerja.	1) Tersedianya media sosialisasi nilai-nilai dasar organisasi dan budaya kerja positif; 2) Diterapkannya Budaya Kerja positif yang dituangkan dalam standar operasional pelaksanaan kegiatan/tugas keseharian;		X	X	X	X	
		7. Pembangunan instrumen reward and punishment yang mendorong motivasi perubahan, terutama yang terkait dengan pelayanan kepada publik.	1) Tersedianya instrumen reward and punishment; 2) Pembangunan survei kepuasan layanan sebagai indikator perbaikan pelayanan;			X	X	X	
		3) Monitor, Evaluasi dan Pelaporan	1. Pembangunan dan sosialisasi tools evaluasi RB di lingkungan.	1) Tersedianya tools evaluasi yang bisa digunakan seluruh unit dan satuan kerja; 2) Pelatihan Assessor LKE dan PMPRB		X	X	X	X
			2. Melakukan monitor pelaksanaan Rencana Aksi RB dan Rencana Aksi Agen Perubahan di lingkungan kerja.	Tersedianya dokumen monitor dan evaluasi Rencana Aksi RB dan Rencana Aksi Agen Perubahan.			X	X	X
			3. Melakukan Evaluasi pelaksanaan Rencana Aksi RB,	1) Tersedianya Revlu Roadmap; 2) Tersinya Lembar Kerja Evaluasi (LKE)		X	X	X	X
						X	X	X	X

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
		<p>4. Melakukan pelaporan Rencana Aksi RB dan Rencana Aksi Agen perubahan kepada:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Tim pengarah 2) Kementerian PANRB melalui aplikasi PMPRB online. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Tim RB RI menerima pelaporan: <ol style="list-style-type: none"> a. SK Tim RB, b. Rencana Aksi Tahunan RB dan Lembar Kerja Evaluasi; c. Tersisnya LKE Pusat dan Unit di aplikasi PMPRB Online. 2) Tersedianya dokumen tindak lanjut dari hasil evaluasi Rencana aksi serta pelaksanaan yang sudah ditindaklanjuti dari evaluasi sebelumnya; 		X	X	X	X

2. Penguatan Peraturan Perundangan

Penataan peraturan perundang-undangan di lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI diarahkan untuk mewujudkan kinerja Sekretariat Jenderal MPR RI yang berdasarkan hukum dan memiliki nilai akuntabilitas. Oleh karena itu, diperlukan langkah-langkah penyempurnaan dan penyusunan peraturan perundang-undangan untuk memayungi seluruh program dan kegiatan di lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI.

Penataan peraturan perundang-undangan perlu dilakukan dengan mengidentifikasi seluruh peraturan perundang-undangan yang ada sebagai bahan dalam penyusunan peraturan perundangan yang dibutuhkan. Bahwa, penataan peraturan perundang-undangan dilakukan untuk mewujudkan sistem informasi dan dokumentasi hukum Sekretariat Jenderal MPR RI dalam rangka meningkatkan kemudahan akses informasi tentang peraturan perundang-undangan yang diharapkan mampu memberikan pemahaman, kesadaran dan ketaatan hukum bagi seluruh SDM Aparatur Sekretariat Jenderal MPR RI sehingga mendorong keberhasilan reformasi birokrasi.

Penataan Regulasi/Penataan Peraturan Perundang-Undangan adalah salah satu program Reformasi Birokrasi yang telah dilaksanakan oleh Tim Reformasi Birokrasi Setjen MPR RI. Untuk mengetahui dampak dari penataan Peraturan Perundang-Undangan, perlu dilakukan pengukuran terhadap pegawai yang terdampak proses perubahan. Tim Reformasi Birokrasi secara berkala melakukan survei persepsi pegawai terkait dengan pengelolaan regulasi di lingkungan Sekretariat Jenderal MPR.

Hasil pengukuran tahun 2017, menunjukkan bahwa nilai terendah ada pada pertanyaan *Sudah menjamin perlakuan yang adil bagi semua pihak*, sedangkan nilai yang tertinggi ada pada pertanyaan *sudah mampu menjamin kepastian hukum*. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi perlakuan adil belum dirasakan pegawai pada pelaksanaan regulasi di lingkungan Sekretariat Jenderal MPR walaupun secara pelaksanaan, regulasi yang ada telah mampu menjamin kepastian hukum.

Sementara itu, hasil pengukuran pada tahun 2018 menunjukkan bahwa seluruh poin pertanyaan dipersepsikan positif oleh responden. Akan tetapi, terdapat satu poin pernyataan yang perlu mendapatkan perhatian adalah pada item pernyataan *Masih banyak peraturan yang tumpang tindih*. Lalu, pada pengukuran tahun 2019, yang mendapatkan penilaian persepsi paling tinggi adalah pada poin *pengelolaan regulasi telah sesuai dengan Visi dan Misi MPR*. Penilaian terendah yang dipersepsikan oleh pegawai adalah pada poin *perlakuan yang adil kepada semua pihak*.

Pada penilaian yang dilakukan oleh Kementerian PAN dan RB tahun 2019, area penguatan peraturan perundangan mendapatkan nilai 4,06 dari nilai tertinggi 5. Nilai ini meningkat dari tahun sebelumnya yaitu 3,75. Hasil penilaian tersebut lebih lengkapnya dapat dilihat pada grafik di bawah ini.



Grafik 5
Pencapaian Area Perubahan Penguatan Peraturan Perundangan
Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2014—2019
di Lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI

Tidak ada catatan yang diberikan oleh Kementerian PAN dan RB pada area penguatan peraturan perundangan berdasarkan penilaian pada tahun 2019.

A. Kegiatan Yang Sudah Dilakukan

Dalam rangka menjalankan tugas dan fungsinya dalam mendukung pelaksanaan tugas MPR RI, Bagian Hukum telah menghasilkan produk-produk hukum di antaranya:

- a) Inventarisasi dengan lebih cermat berbagai peraturan/keputusan Sekretaris Jenderal MPR RI s.d. tahun 2010, untuk mengetahui berapa jumlah peraturan/keputusan Sekretaris Jenderal MPR yang telah ditetapkan serta untuk mengetahui materi yang diatur dalam peraturan/keputusan tersebut sebagai bahan awal kegiatan pemetaan. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut.
 1. Menentukan lokasi di mana keputusan/peraturan tersebut diadministrasikan dan disimpan;
 2. Melakukan inventarisasi berbagai peraturan/keputusan sesuai lokus yang telah ditetapkan;

3. Membuat daftar peraturan/keputusan pada lokus yang telah ditetapkan.
- b) Pemilahan antara peraturan/keputusan yang bersifat mengatur (*regeling*) dan bersifat menetapkan (*beschikking*). Pada tahapan ini hanya peraturan/keputusan Sekretaris Jenderal yang bersifat mengatur yang akan dijadikan obyek pemetaan. Keputusan yang bersifat penetapan tidak dijadikan obyek karena jenis keputusan ini berlaku sekali pakai (*einmalig*) dan individual. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:
1. Menentukan dan memisahkan peraturan/keputusan yang bersifat mengatur dengan peraturan/keputusan yang bersifat menetapkan;
 2. Membuat daftar peraturan/keputusan yang bersifat mengatur berikut uraian singkat tentang materi muatan yang diatur di dalam peraturan/keputusan tersebut;
 3. *Reviu* dan evaluasi substantif, dan format terhadap peraturan/keputusan yang bersifat *regeling* sesuai ketentuan tentang pembentukan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dengan tahap:
 - Melakukan *reviu* dan analisis;
 - Menyampaikan hasil *reviu* dan analisis kepada *stakeholder* untuk mendapatkan masukan (*feedback*).
 - Mengolah hasil *reviu* dan analisis serta masukan *stakeholder*.

c) Penyusunan JDIH (Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional)

JDIH adalah suatu sistem pendayagunaan peraturan perundang-undangan dan bahan dokumentasi hukum secara tertib, terpadu, dan berkesinambungan sebagai sarana pemberian layanan informasi hukum yang lengkap, akurat, mudah, dan cepat. Selain untuk meningkatkan penyebaran dan pemahaman pengetahuan hukum menyangkut peraturan, memudahkan pencarian dan penelusuran peraturan perundang-undangan dan bahan dokumentasi menyangkut peraturan, JDIH juga dilakukan untuk meningkatkan pemberian pelayanan pelaksanaan penegakan hukum dan kepastian hukum.

Sebagai unit yang mendapatkan tugas untuk mengelola JDIH, bagian Pengawasan dan Ortala harus paham pengolahan dokumen

hukum dan upaya menyediakan akses informasi dalam suatu Sistem Temu Kembali Informasi (STKI). Semua dokumen hukum harus diolah secara taat asas sesuai dengan kaidah-kaidah pendokumentasian hukum dan Pelayanan serta Penyebarluasan Informasi Hukum.

Agar keberadaan informasi hukum diketahui oleh pihak lain, penyebarluasan informasi (*dissemination of information*) wajib juga dilakukan melalui perpustakaan atau media lain seperti internet. Untuk pencapaian secara maksimal, diperlukan beberapa hal, yaitu sumber daya sebagai penggerak Tugas dan Fungsi Dokumentasi Personil yang cukup dan memiliki kompetensi pustakawan dan/atau pranata komputer yang menguasai bidang hukum.

Informasi hukum yang baik didapat dari kegiatan dokumentasi hukum yang baik dengan memenuhi kaidah pendokumentasian yang benar serta memakai sistem simpan dan sistem temu kembali. Pemanfaatan TIK dapat meningkatkan sistem simpan dan temu kembali karena mempunyai media penyimpanan yang ringkas. Memiliki kapasitas besar dan kecepatan proses yang tinggi mempercepat penemuan kembali untuk layanan informasi hukum yang lengkap, akurat, mudah, dan cepat.

Dalam kaitannya dengan hal tersebut, Sekretariat Jenderal MPR RI menyusun Pedoman Pengelolaan JDIH. Hal ini bertujuan terjalannya sistem Dokumentasi dan Informasi Hukum Sekretariat Jenderal MPR RI yang terpadu dengan Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum Nasional sebagai salah satu pilar penunjang pembangunan hukum dalam rangka pembentukan peraturan perundang-undangan. Dengan begitu, informasi menjadi terjamin dan dapat dikomunikasikan dengan baik kepada pengguna, baik aparatur negara, penegak hukum, kalangan akademisi, berbagai profesi hukum lainnya, bahkan masyarakat. Langkah-langkah yang dilakukan oleh JDIH adalah memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi, antara lain dengan jejaring (*web*), Internet dan lain sebagainya. Hal ini dilakukan agar masyarakat dapat memanfaatkan dan mendapatkan pelayanan tentang kepastian hukum.

B. Kegiatan Yang Akan Dilakukan

Secara umum, kegiatan yang akan dilakukan dalam program Penguatan Peraturan Perundangan adalah:

- Melaksanakan identifikasi dan pemetaan regulasi lingkup instansi (menghilangkan *overlapping* peraturan);
- Melaksanakan deregulasi aturan yang menghambat birokrasi;
- Melaksanakan penguatan sistem Regulasi Nasional di lingkup instansi;
- Melaksanakan perencanaan kebijakan yang meliputi agenda *setting* dan formulasi kebijakan; serta
- Melaksanakan evaluasi kemanfaatan kebijakan yang telah disusun.



Gambar 9
Program Penataan Peraturan Perundang-undangan

C. Kriteria Keberhasilan

Kriteria keberhasilan pelaksanaan program Penguatan Peraturan Perundang-undangan adalah sebagai berikut :

- a) Terlaksananya identifikasi dan pemetaan regulasi lingkup instansi (menghilangkan *overlapping* peraturan);
- b) Terlaksananya deregulasi aturan yang menghambat birokrasi;
- c) Terlaksananya penguatan sistem Regulasi Nasional di lingkup instansi;
- d) Terlaksananya perencanaan kebijakan yang meliputi agenda *setting* dan formulasi kebijakan; serta
- e) Terlaksananya evaluasi kemanfaatan kebijakan yang telah disusun.

Kriteria keberhasilan pada program ini juga ditentukan dari pencapaian indeks yang tercermin dalam tabel di bawah ini.

Tabel 6
Indeks Pendukung Program Penataan Peraturan Perundangan

PROGRAM/AREA PERUBAHAN	INDIKATOR	BIROKRASI YANG BERSIH DAN AKUNTABEL	BIROKRASI YANG KAPABEL	PELAYANAN PUBLIK YANG PRIMA
PENATAAN PERATURAN PERUNDANGAN / DEREGULASI KEBIJAKAN	1. Indeks Reformasi Hukum 2. Indeks Kualitas Kebijakan		✓	

D. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Program Penguatan Peraturan Perundangan direncanakan akan dilaksanakan selama proses reformasi birokrasi di Sekretariat Jenderal MPR sampai dengan tahun 2024, dengan tahapan kerja, keluaran (*output*) kegiatan, capaian keberhasilan, dan waktu pelaksanaan sebagai berikut.

Tabel 7
Rencana Program Penataan Peraturan Perundangan

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan										
				2020	2021	2022	2023	2024						
Penguatan Peraturan Perundang-Undangan/Deregulasi Kebijakan	1) Harmonisasi kebijakan	1. Pemetaan Naskah Dinas Pengaturan dan Penetapan peraturan;	Adanya data perundang-undangan yang menggambarkan kondisi Kebijakan: 1) Aktif; 2) yang dibutuhkan; 3) yang dipandang tidak relevan lagi karena tumpang tindih atau disharmonis dengan peraturan perundang-undangan lain; 4) Program Legislasi Nasional		X	X	X							
	2) Sistem pengendalian dalam penyusunan peraturan perundang-undangan	2. Menyempurnakan/mengubah berbagai peraturan perundang-undangan (Naskah Dinas Pengaturan dan atau Penetapan) dengan Penyusunan revisi naskah dinas pengaturan dan atau penetapan; 3. Melakukan deregulasi untuk memangkas peraturan perundang-undangan yang dipandang menghambat pelayanan; Penyusunan naskah dinas pengaturan dan atau naskah dinas penetapan yang diperlukan sesuai kebutuhan dan wewenang 1. Penerapan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundangan yang mensyaratkan adanya Rapat Koordinasi, Naskah Akademis/Kajian/policy paper, uji publik dan Paraf Koordinasi	% Jumlah Naskah Dinas Pengaturan dan Naskah Penetapan yang sudah di Revisi % Jumlah Naskah Dinas Pengaturan dan Naskah Penetapan yang terkait dengan pelayanan kepada stakeholder yang sudah di Revisi % Jumlah Naskah Dinas Pengaturan dan Naskah Penetapan yang sudah di sahkan. Adanya sistem penyusunan produk peraturan perundang-undangan yang terstandar dalam SOP		50	50	50	70	70	90	90	90	X	X

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
		2. Evaluasi secara berkala sistem penyusunan produk peraturan perundang-undangan (Naskah Dinas Pengaturan dan Penetapan) yang menjadi kewenangan	Adanya rekomendasi dan tindak lanjut atas rekomendasi atas penilaian sistem penyusunan produk peraturan perundang-undangan	X	X	X	X	X
		3. Sosialisasi produk peraturan perundang-undangan	Adanya media internalisasi dan konsultasi produk perundang-undangan	X	X	X	X	X
		4. Menyusun kelompok Jabatan Fungsional bidang Hukum	Jumlah pemangku jabatan fungsional bidang Hukum	X	X	X	X	X
	3) Pengelolaan JDIH	1. Pambangunan JDIH 2. Pengelolaan JDIH	1) Dapat diaksesnya JDIH 2) Updatenya data JDIH	X	X	X	X	X

3. Program Penguatan Kelembagaan

Penataan dan penguatan organisasi di Sekretariat Jenderal MPR RI diarahkan untuk mewujudkan kelembagaan Sekretariat Jenderal yang proporsional. Upaya tersebut mampu mengakomodasikan tugas-tugas pelayanan sesuai dengan kebutuhan untuk meningkatkan kinerja lembaga MPR dan alat kelengkapannya. Penataan dan penguatan organisasi juga dilakukan untuk melakukan penyesuaian beban tugas di masing-masing unit kerja guna mewujudkan keseimbangan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing pemangku jabatan unit kerja.

Penataan organisasi dilakukan melalui evaluasi dan analisis jabatan yang sudah ada. Selain itu juga dengan melakukan identifikasi terhadap kebutuhan unit kerja dalam rangka mendorong terlaksananya reformasi birokrasi. Salah satu prioritas penataan organisasi dalam rangka memperkuat fungsi-fungsi pengawasan di lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI adalah terwujudnya sistem pengawasan yang melembaga dengan membentuk unit pengawasan internal.

Penataan dan penguatan organisasi Sekretariat Jenderal MPR RI sudah dimulai sejak sebelum dicanangkannya proses reformasi birokrasi secara menyeluruh. Pilar ini dimulai dengan melakukan implementasi Visi dan Misi serta kegiatan perumusan dan penataan nilai-nilai inti. Langkah tersebut merupakan proses awal Reformasi Birokrasi secara total. Penataan kembali nilai-nilai inti yang berisi tiga kata kunci, yaitu Profesional, Modern, dan Akuntabel Melayani MPR. Area perubahan ini mencakup reorganisasi Sekretariat Jenderal MPR RI. Selain itu, sampai saat ini organisasi Sekretariat Jenderal MPR RI belum mempunyai unit pengawasan tersendiri.

Area perubahan ini mencakup reorganisasi Sekretariat Jenderal MPR RI. Sejalan dengan perubahan kelembagaan negara khususnya MPR RI, DPR RI, dan DPD RI, tugas dan fungsi Sekretariat Jenderal MPR RI sudah tidak memadai lagi. Struktur organisasi yang ada selama ini antara lain masih mencantumkan pemberian dukungan teknis dan administratif kepada Dewan Perwakilan Daerah (DPD). Selain itu, sampai saat ini organisasi Sekretariat Jenderal MPR RI belum mempunyai unit pengawasan tersendiri.

Di sisi lain, organisasi saat ini dinilai belum efektif karena masing-masing pemangku jabatan belum memiliki uraian tugas, tanggung jawab dan wewenang serta spesifikasi jabatan untuk masing-masing jabatan tersebut. Ini mengakibatkan penempatan pegawai pada jabatan belum sepenuhnya sesuai dengan spesifikasi jabatan yang disyaratkan. Dengan dilakukannya penataan dan penguatan organisasi,

diharapkan akan tercapai efektivitas dan efisiensi organisasi dan tata kelola sebagai sarana untuk mencapai kinerja yang optimal.

Pada penilaian yang dilakukan oleh Kementerian PAN dan RB pada tahun 2019, penguatan kelembagaan mendapatkan nilai 4,05 dari nilai maksimal 5. Nilai ini naik dari periode sebelumnya yaitu 3,93. Nilai lebih lengkap pada area penguatan kelembagaan dapat dilihat pada grafik di bawah ini.



Grafik 6
Pencapaian Area Perubahan Penguatan Organisasi
Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2014—2019
di Lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI

Berdasarkan penilaian yang dilakukan oleh KemenPAN dan RB, pencapaian tersebut tidak terlepas dari beberapa kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan penataan dan penguatan organisasi di lingkup Sekretariat Jenderal MPR. Beberapa permasalahan tersebut di antaranya adalah Setjen MPR sudah melaksanakan restrukturisasi organisasi namun belum terdapat hasil apakah restrukturisasi tersebut dapat meningkatkan kinerja Setjen MPR RI secara keseluruhan. Terkait dengan penjabaran permasalahan program penataan dan penguatan organisasi, dilakukan analisis untuk mencari akar masalah yang ditemui yaitu ketidaksesuaian antara struktur organisasi dengan kinerja yang dihasilkan, belum adanya sistem monitor dan evaluasi terhadap pelaksanaan penguatan organisasi, dan kurangnya sosialisasi terhadap pelaksanaan tindak lanjut. Dengan demikian, masalah tersebut perlu segera diselesaikan guna meningkatkan nilai capaian program penataan dan penguatan organisasi.

Penataan organisasi termasuk dalam program *Quick Wins* tahun 2019. Terdapat 4 (empat) *Quick Wins* yang mengarah pada kelembagaan Sekretariat Jenderal MPR RI. Setelah membentuk kode etik, membentuk alur kerja, serta finalisasi analisis jabatan dan berpengaruh pada 3 (tiga) titik utama yaitu *mind set*, *culture set*, dan *system set*, akan memberikan dampak perubahan secara terstruktur yang akan berpengaruh pada struktur organisasi. Untuk menangani perubahan tersebut, Sekretariat Jenderal MPR RI melakukan penyempurnaan struktur agar tercipta organisasi yang tepat fungsi dan ukuran.

Dampak rencana perubahan struktur organisasi diukur melalui survei persepsi pegawai pada tahun 2019. Didapatkan hasil bahwa struktur organisasi Sekretariat Jenderal MPR RI menjamin adanya sistem pertanggungjawaban yang jelas, nilai persepsi tertinggi, dan para pegawai setuju bahwa struktur organisasi Sekretariat Jenderal MPR telah menjamin sistem pertanggungjawaban yang jelas. Selain itu, pegawai pun setuju bahwa struktur organisasi Sekretariat Jenderal MPR RI telah menjamin adanya koordinasi yang baik. Akan tetapi, hasil survei juga menangkap kekecewaan dari sebagian pegawai atas pembagian tugas dan beban kerja di antara unit kerja yang ada di lingkungan Setjen MPR. Pernyataan *beban kerja unit tidak merata* dan nilai poin tersebut tetap paling rendah dalam tiga tahun pelaksanaan survei.

Struktur Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal MPR tertuang dalam Peraturan Sekretaris Jenderal MPR RI Nomor 1 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata kerja Sekretariat Jenderal MPR RI. Dalam Susunan Organisasi Sekretariat Jenderal MPR terdiri dari:

1. Biro Persidangan, membawahi 3 (tiga) bagian;
2. Biro Sekretariat Pimpinan, membawahi 6 (enam) bagian;
3. Biro Hubungan Masyarakat, membawahi 4 (empat) bagian;
4. Biro Administrasi dan Pengawasan, membawahi 5 (lima) bagian;
5. Biro Keuangan, membawahi 3 (tiga) bagian;
6. Biro Umum, membawahi 5 (lima) bagian; dan
7. Pusat Pengkajian, membawahi 3 (tiga) bagian;

Setiap biro yang membawahi bagian-bagian dan setiap bagian didukung oleh sub-sub bagian yang merupakan jabatan struktural dalam rangka memperkuat dan memperlancar pelaksanaan tugas Sekretariat Jenderal MPR. Untuk mengakomodir amanat Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2014 tentang MPR, DPR, DPD, dan DPRD, sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2019 tentang Perubahan Ketiga atas UU No. 17 Tahun 2014 tentang MPR, DPR,

DPD, dan DPRD, Sekretariat Jenderal MPR menyempurnakan Struktur Organisasi . Hal tersebut dilakukan sebagai bentuk upaya kerangka kelembagaan dengan membentuk Bagian Sekretariat Badan-badan dan Lembaga Kajian dalam struktur tersebut yang didukung oleh sub-sub bagian sebagai berikut.

- Sekretariat Badan Sosialisasi;
- Sekretariat Badan Pengkajian;
- Sekretariat Badan Penganggaran; dan
- Sekretariat Lembaga Pengkajian.

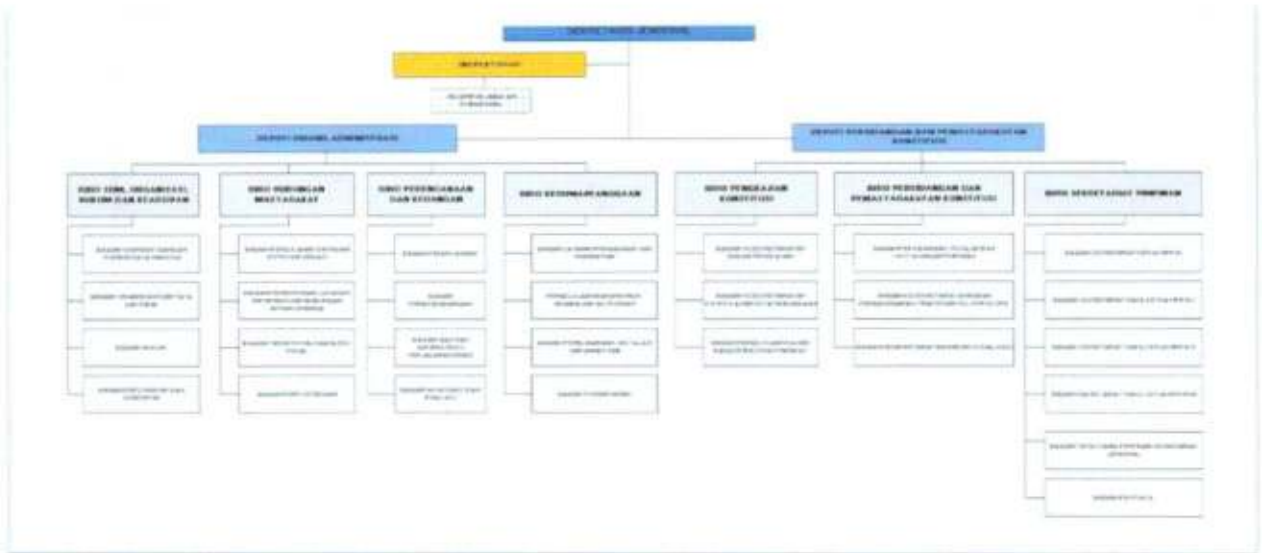
Arti penting kerangka institusional atau kelembagaan merupakan penentu utama dalam mewujudkan suatu keberhasilan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Suatu kerangka kelembagaan yang baik juga memiliki mekanisme pelaksanaan yang kukuh, yang mampu menyangga dan mewujudkan berbagai aturan atau rencana di atas kerja menjadi kenyataan di lapangan. Hal inilah yang menjadi harapan Sekretariat Jenderal MPR RI dalam kerangka kelembagaan yang lebih mengedepankan peningkatan pelayanan kepada lembaga legislatif, yakni MPR RI.

Di bawah ini disajikan struktur organisasi Sekretariat Jenderal MPR sesuai dengan Peraturan Sekretaris Jenderal Nomor 1 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal MPR RI:



Gambar 10
Struktur Organisasi Sekretariat Jenderal MPR

Pada tahun 2020, telah disetujui perubahan struktur organisasi dan tata kerja sebagaimana terlihat pada bagan di bawah ini.



Gambar 11
Perubahan Struktur Organisasi Sekretariat Jenderal MPR (2020)

A. Kegiatan Yang Sudah Dilakukan

1. Evaluasi Organisasi

Tahapan evaluasi organisasi merupakan tahapan yang sangat penting dalam siklus penataan organisasi karena hasil evaluasi tersebut dapat memberikan informasi yang berguna bagi perbaikan organisasi. Evaluasi dilakukan dengan melihat kembali penataan struktur organisasi sebelumnya dan dampak yang timbul dari hasil penataan terutama tingkat kinerja organisasi. Evaluasi organisasi dilakukan setidaknya minimal setelah satu tahun hal tersebut agar memberikan ruang waktu bagi organisasi bekerja.

Sejalan dengan terbitnya peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah, yang telah mengamanatkan agar setiap organisasi pemerintahan melakukan evaluasi secara terus menerus, sedikitnya sekali dalam 1 (satu) tahun. Kegunaan lain dari evaluasi organisasi adalah untuk mengukur sejauh mana struktur organisasi saat ini dapat mewujudkan tujuan organisasi dan dapat

mengidentifikasi penyebab berbagai permasalahan yang terjadi dari berbagai unsur organisasi dan sumber dayanya.

Permasalahan yang terjadi pada organisasi pemerintahan sangat kompleks dan bervariasi sesuai dengan bentuk dan fungsi lembaga pemerintahan itu sendiri. Namun secara umum, beberapa permasalahan memiliki kesamaan, antara lain: 1) Adanya tugas pokok dan fungsi yang tumpang tindih, 2) Penempatan personil tidak sesuai dengan kemampuan; 3) Beban tugas yang tidak seimbang; dan 4) Meningkatnya beban tugas serta kontrol dan pengawasan (*span of control*).

2. Penyusunan dan Pengusulan Naskah Akademik Penyesuaian SOTK

Struktur organisasi merupakan desain yang digunakan organisasi dalam melaksanakan rencana strategis (*renstra*) organisasi. Struktur organisasi dibangun berdasarkan kebutuhan atas respons organisasi terhadap perubahan lingkungan internal maupun eksternal masyarakat. Struktur organisasi menentukan distribusi tugas, fungsi, maupun kewenangan berdasarkan deskripsi pekerjaan masing-masing untuk membangun kesamaan gerak dalam melaksanakan *renstra* organisasi. Untuk itu, formulasi struktur organisasi harus dibangun berdasarkan kriteria desain yang disusun berdasarkan *renstra*, regulasi terkait, maupun aspirasi masyarakat. Desain organisasi yang baik akan menentukan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan proses organisasi sehingga pelaksanaan tugas dan fungsi akan semakin optimal, tidak tumpang tindih, juga mampu mendorong terwujudnya akuntabilitas kinerja.

Sekretariat Jenderal MPR RI merupakan unit kerja yang memiliki 2 (dua) peran utama, yaitu memberikan layanan internal kepada pimpinan dan anggota MPR RI beserta alat kelengkapannya, serta melaksanakan reformasi birokrasi di lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI secara komprehensif. Sekretariat Jenderal MPR RI membutuhkan desain organisasi yang mampu menjawab dinamika lingkungan strategis, eksternal maupun internal, efektif dalam pelaksanaan strategi dan pencapaian target kinerja, serta efisien dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan dinamika lingkungan strategis yang terjadi, dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi saat ini sudah tidak relevan dengan perkembangan lingkungan strategis Sekretariat Jenderal MPR RI. Dampaknya, sering terjadi permasalahan yang berkaitan dengan struktur organisasi seperti tumpang tindihnya beberapa tugas dan fungsi antarsatuan kerja (*satker*), rangkap jabatan hingga beban kerja yang tidak seimbang antarsatker. Oleh karena itu, Sekretariat

Jenderal MPR RI perlu melakukan kajian ulang dalam bentuk restrukturisasi organisasi Sekretariat Jenderal MPR RI yang selaras dengan renstra, kebijakan internal, maupun aspirasi masyarakat terhadap Sekretariat Jenderal MPR RI.

Struktur organisasi dan tata kerja baru diharapkan dapat lebih mendukung pelaksanaan strategi Sekretariat Jenderal MPR RI. Selain itu, struktur organisasi dan tata kerja baru diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja Sekretariat Jenderal MPR RI dalam melaksanakan tugas dan fungsinya serta tata kerja baru diharapkan dapat mengeliminasi pekerjaan yang berada di area abu-abu (*grey area*) sehingga beban kerja dapat terdistribusi secara merata.

Pada tahun 2019, terbitlah Peraturan Presiden Nomor 45 tahun 2019 Tentang Sekretariat Jenderal Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia. Peraturan Presiden ini kemudian akan ditindaklanjuti dengan penyusunan struktur organisasi dan tata kerja sampai dengan level yang paling bawah berupa peta jabatan.

B. Kegiatan Yang Akan Dilakukan

Penyusunan rencana penataan dan penguatan organisasi dilakukan setelah analisis lingkungan internal dan eksternal sebagai berikut.

1. Terlaksananya asesmen organisasi berbasis kinerja;
2. Terlaksananya restrukturisasi (penyederhanaan) kelembagaan berdasarkan hasil asesmen; dan
3. Terlaksananya pembentukan struktur organisasi yang tepat fungsi.



Gambar 12
Program Penguatan Kelembagaan

C. Kriteria Keberhasilan

Untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas dan fungsi Sekretariat Jenderal MPR serta mencegah duplikasi tugas dan fungsi sehingga dapat mendorong percepatan reformasi birokrasi, kriteria keberhasilan Program Penataan Dan Penguatan Organisasi ditandai dengan:

1. Terlaksananya asesmen organisasi berbasis kinerja;
2. Terlaksananya restrukturisasi (penyederhanaan) kelembagaan berdasarkan hasil asesmen; dan
3. Terlaksananya pembentukan struktur organisasi yang tepat fungsi.

Kriteria keberhasilan pada program ini juga ditentukan pada pencapaian indeks berikut.

Tabel 8
Indeks Pendukung Program Penataan Organisasi

PROGRAM/AREA PERUBAHAN	INDIKATOR	BIROKRASI YANG BERSIH DAN AKUNTABEL	BIROKRASI YANG KAPABEL	PELAYANAN PUBLIK YANG PRIMA
PENATAAN ORGANISASI/KELEMBAGAAN	Indeks Kelembagaan	✓	✓	✓

D. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Sesuai dengan prioritas dan tahapan pelaksanaan, penataan penguatan organisasi diharapkan dapat diselesaikan sampai dengan tahun 2024 dengan tahapan kerja, keluaran (*output*) kegiatan, capaian keberhasilan dan waktu pelaksanaan kegiatan adalah sebagai berikut :

Tabel 9
Rencana Program Penataan Organisasi

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
Penguatan Kelembagaan	1) Penataan organisasi	1. Penyusunan SOTK sesuai kebutuhan organisasi.	Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) sesuai rencana strategis;		X	X	X	X
		2. Penyederhanaan Organisasi.	1) Penyederhanaan Tingkat Struktur Organisasi; 2) Pengalihan Jabatan Struktural ke Jabatan Fungsional	X				
		3. Penyusunan Kebijakan SOTK.	1) Terbitnya Porsesen SOTK 2) Porsesen SOTK mengatur adanya mekanisme hubungan koordinasi antara Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) dengan kelompok Jabatan Fungsional (JF)	X				
		4. Menyusun kelompok jabatan fungsional yang sesuai dengan tugas dan fungsi unit organisasi	Seluruh unit organisasi telah memiliki kelompok JF sesuai tugas dan fungsi.		X	X	X	X

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
2)	Evaluasi Organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengisian Kuesioner Evaluasi Organisasi; 2. FGD Evaluasi Organisasi yang mengukur: <ol style="list-style-type: none"> 1) Jentang organisasi; 2) Kemungkinan duplikasi fungsi; 3) Satuan organisasi yang berbeda tujuan namun di tempatkan dalam satu kelompok; 4) Adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasan; 5) Kesesuaian tugas dan fungsi dengan sasaran kinerja unit organisasi di atasnya; 6) Menganalisis rentang kendali terhadap struktur yang berada di bawahnya; 7) Menganalisis kesesuaian struktur organisasi dengan kinerja yang akan dihasilkan; 8) Kesesuaian struktur organisasi dengan mandat/kewenangan; 9) Menganalisis kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan instansi lain; dan 10) Menganalisis kemampuan struktur organisasi untuk adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Dokumentasi laporan FGD Evaluasi Organisasi; 2) Pelaporan Kuesioner Evaluasi Organisasi kepada pimpinan. 	X	X	X	X	X

4. Program Penguatan Tata Laksana

Sesuai dengan visi Sekretariat Jenderal MPR RI untuk memberikan pelayanan prima kepada MPR, maka reformasi birokrasi yang dilakukan Sekretariat Jenderal MPR RI juga meliputi pembenahan tatalaksana (*business process re-engineering*), terutama yang berkaitan dengan peningkatan kualitas pelayanan. Penataan tata laksana Sekretariat Jenderal MPR diharapkan untuk mewujudkan sistem ketatalaksanaan Sekretariat Jenderal MPR yang lebih efektif dan efisien untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas yang berbasis teknologi informasi. Melalui sistem ketatalaksanaan, diharapkan dapat mewujudkan sistem mekanisme kerja yang lebih efisien dan efektif untuk memperkecil duplikasi tugas pokok dan fungsi antar unit kerja sehingga secara sinergis dapat terintegrasi agar Sekretariat Jenderal MPR RI mampu melaksanakan pelayanan teknis dan administratif yang lebih optimal.

Oleh karena itu, perlu dilakukan identifikasi kebutuhan sistem ketatalaksanaan Sekretariat Jenderal MPR RI. Identifikasi tersebut digunakan untuk menyempurnakan dan menyusun ketatalaksanaan dalam mewujudkan sistem dan mekanisme kerja yang efektif, pengelolaan data, komunikasi dan informasi yang berbasis teknologi informasi untuk meningkatkan kecepatan, ketepatan dan aksesibilitas pelayanan publik. Prioritas utama dari sistem ketatalaksanaan Sekretariat Jenderal MPR adalah tersusunnya Standar Operasional Prosedur (SOP) Sekretariat Jenderal yang dilengkapi dengan Sistem Pelayanan Elektronik/*e-Government* antara lain dengan *e-Procurement* dan *e-Takah* (Tata Naskah Secara Elektronik).

Berdasarkan Penilaian yang dilakukan oleh Kementerian PAN dan RB pada tahun 2019, area penguatan Tatalaksana mendapatkan nilai 3,15 dari nilai maksimal 5. Penilaian ini meningkat dari penilaian pada tahun sebelumnya yaitu 3,09. Lebih lengkap mengenai penilaian pada area penguatan tatalaksana dapat dilihat pada grafik berikut ini.



Grafik 7
Pencapaian Area Perubahan Penguatan Tatalaksana
Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2014—2019
di Lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI

Proses program penataan tata laksana di lingkup Sekretariat Jenderal MPR secara garis besar juga mengalami kenaikan walaupun dengan jumlah yang kurang signifikan. Namun pada kenyataannya, terdapat beberapa permasalahan dalam implementasi penataan tata laksana di lingkup Sekretariat Jenderal MPR yang mempengaruhi nilai program tersebut. Beberapa permasalahan tersebut kemudian direkomendasikan untuk dilakukan perbaikan oleh Kementerian PAN dan RB, yaitu:

- Meningkatkan percepatan pelaksanaan tugas dan fungsi pada seluruh unit organisasi dengan meninjau kembali peta proses bisnis sesuai PermenPAN dan RB Nomor 19 Tahun 2018 tentang Penyusunan Peta Proses Bisnis Instansi Pemerintah;
- Meningkatkan penerapan *e-government* untuk memudahkan dan mempercepat pelaksanaan tugas internal instansi dan juga sebagai tugas layanan utama kepada *stakeholders*. Selanjutnya mempercepat penerapan SPBE di bidang kearsipan yaitu penerapan kearsipan berbasis elektronik yang terintegrasi

Pada tahun 2019, dilakukan survei persepsi pegawai terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi yang salah satu poinnya dalam memuat mengenai pengukuran terhadap tata laksana. Dari survei tersebut terlihat bahwa pengukuran menunjukkan yang mendapatkan nilai paling tinggi adalah pada poin item pertanyaan *Sekretariat*

Jenderal MPR RI telah memiliki Prosedur Operasional Standar yang jelas. Hal ini menunjukkan bahwa prosedur operasional standar telah diketahui oleh pegawai yang menjadi responden.

Kemudian, poin pertanyaan yang mendapatkan nilai persepsi paling rendah adalah pada poin pertanyaan *Semua pegawai di lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI paham Prosedur Operasional Standar.* Hasil ini menunjukkan bahwa walaupun pegawai yang menjadi responden survei mengetahui bahwa Sekretariat Jenderal MPR memiliki SOP, tetapi para pegawai menganggap belum semua pegawai memahami SOP yang dimaksud.

Dengan demikian, perlu adanya pendidikan dan pelatihan lebih lanjut terkait dengan SOP yang ada di lingkungan Setjen MPR, baik yang sifatnya SOP internal maupun SOP pelayanan eksternal.

A. Kegiatan Yang Sudah Dilakukan

Dalam rangka penataan tatalaksana, Sekretariat Jenderal MPR telah melaksanakan beberapa kegiatan adalah:

1. Penyusunan proses bisnis MPR RI;
2. Sosialisasi tentang perlunya SOP sebagai dasar pelaksanaan tugas/kegiatan;
3. Bimbingan teknis pada Tim Penyusunan SOP; dan
4. Inventarisasi dan Reviu SOP di lingkungan Setjen MPR.

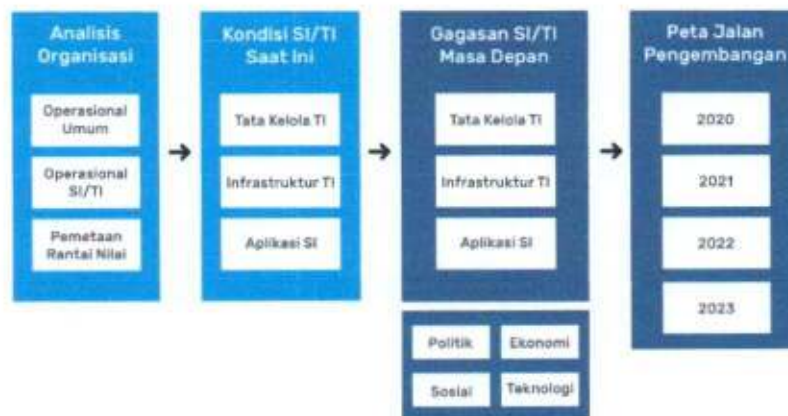
Selain itu, telah dilakukan juga inventarisasi dan reviu penerapan *e-government* di lingkungan MPR yang meliputi pemanfaatan berbagai aplikasi untuk memudahkan pelaksanaan tugas dan fungsi. Kondisi saat ini, berbagai unit kerja di Sekretariat Jenderal MPR RI sudah membangun aplikasi sistem informasi untuk menunjang masing-masing operasional. Terdapat aplikasi sistem informasi yang dibangun oleh Bagian Sistem Informasi dan Data (BSID) selaku unit yang membawahi tata kelola teknologi informasi dan komunikasi di lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI.

Pengembangan aplikasi sistem informasi di lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI dijalankan secara individu oleh masing-masing unit. Hal ini diindikasikan dengan pembuatan aplikasi yang dilakukan hanya berdasarkan kebutuhan terkini tanpa mempertimbangkan kemungkinan untuk memperluas fungsi aplikasi yang sudah ada. Selain itu, keberadaan *database* yang sudah ada untuk digunakan bersama (*sharing*) sering diabaikan. Dampak dari pola tersebut adalah rendahnya integrasi antaraplikasi.

Isu integrasi muncul ketika banyaknya aplikasi yang dikelola belum dapat memanfaatkan secara maksimal “harta tak ternilai” yang dimiliki oleh Sekretariat Jenderal MPR RI, yaitu data dari seluruh aplikasi tersebut. Aplikasi yang dibangun belum dapat terintegrasi secara keseluruhan, baik dengan pemangku kepentingan internal maupun eksternal Sekretariat Jenderal MPR RI. Hal ini menyebabkan data yang dimiliki oleh Sekretariat Jenderal MPR RI seolah-olah hanya menjadi beban penyimpanan di perangkat keras yang dimiliki.

Integrasi aplikasi diperlukan untuk menghasilkan data yang akurat, mutakhir, terpadu, dan dapat dipertanggungjawabkan. Hal ini berlanjut pada kemudahan akses dan dalam berbagi sarana pakai melalui pemenuhan standar data, meta data, *interoperabilitas* data, serta menggunakan kode referensi dan data induk yang dijelaskan dalam Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia.

Pengembangan SI/TI Sekretariat Jenderal MPR RI mengacu kepada Rencana Induk Pengembangan TIK Sekretariat Jenderal MPR RI. Rencana Induk TI Sekretariat Jenderal MPR RI ini tersusun dalam 4 (empat) tahap utama yang masing-masing tahap diwujudkan dalam bentuk dokumen. Keempat dokumen tersebut adalah Analisis Organisasi, Kondisi SI/TI, Gagasan SI/TI, dan Peta Jalan SI/TI di lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI.



Gambar 13
Alur Pengembangan SI/TI Sekretariat Jenderal MPR RI

B. Kegiatan Yang Akan Dilakukan

Dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi, Sekretariat Jenderal MPR berencana melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar di bidang ketatalaksanaan dengan menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam melaksanakan kegiatan terutama dalam hal mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi. Rencana penataan ketatalaksanaan dicapai melalui kegiatan penyusunan SOP penyelenggaraan tugas dan fungsi dan pengembangan *e-government* yang akan dilaksanakan sebagai berikut.

1. Terlaksananya penerapan Tata Kelola SPBE sesuai dengan Rencana Induk Teknologi Informasi dan Komunikasi Sekretariat Jenderal MPR RI;
2. Terlaksananya penerapan Manajemen SPBE sesuai dengan Rencana Induk Teknologi Informasi dan Komunikasi Sekretariat Jenderal MPR RI;
3. Terlaksananya penerapan layanan SPBE sesuai dengan Rencana Induk Teknologi Informasi dan Komunikasi Sekretariat Jenderal MPR RI;
4. Terlaksananya integrasi pemanfaatan IT dalam tata kelola Pemerintahan sesuai dengan Rencana Induk Teknologi Informasi dan Komunikasi Sekretariat Jenderal MPR RI;
5. Terlaksananya implementasi Manajemen Kearsipan Modern dan Handal (dari manual ke digital);
6. Terlaksananya pengelolaan arsip sesuai aturan;
7. Terlaksananya implementasi digitalisasi arsip;
8. Terlaksananya pengelolaan keuangan secara tepat dan sesuai aturan;
9. Terlaksananya pengelolaan atas aset sesuai dengan kaidah dan aturan yang berlaku;
10. Terlaksananya penguatan implementasi keterbukaan informasi publik;
11. Terlaksananya pengembangan Proses bisnis instansi dan unit; serta
12. Terlaksananya penyelarasan Proses bisnis dan SOP.



Gambar 14
Program Penguatan Tatalaksana

C. Kriteria Keberhasilan

Kriteria keberhasilan Program Penataan Tatalaksana adalah:

1. Terlaksananya penerapan Tata Kelola SPBE;
2. Terlaksananya penerapan Manajemen SPBE;
3. Terlaksananya penerapan layanan SPBE;
4. Terlaksananya integrasi pemanfaatan IT dalam tata kelola Pemerintahan;
5. Terlaksananya implementasi Manajemen Kearsipan Modern dan Handal (dari manual ke digital);
6. Terlaksananya pengelolaan arsip sesuai aturan;
7. Terlaksananya implementasi digitalisasi arsip;
8. Terlaksananya pengelolaan keuangan secara tepat dan sesuai aturan;
9. Terlaksananya pengelolaan atas aset sesuai dengan kaidah dan aturan yang berlaku;
10. Terlaksananya penguatan implementasi keterbukaan informasi publik;
11. Terlaksananya pengembangan Proses bisnis instansi dan unit; serta
12. Terlaksananya penyelarasan Proses bisnis dan SOP.

Kriteria pencapaian keberhasilan pada program ini juga ditentukan oleh pencapaian indeks di bawah ini.

Tabel 10
Indeks Pendukung Program Area Penguatan Tata Laksana

PROGRAM/AREA PERUBAHAN	INDIKATOR	BIROKRASI YANG BERSIH DAN AKUNTABEL	BIROKRASI YANG KAPABEL	PELAYANAN PUBLIK YANG PRIMA
PENGUATAN TATA LAKSANA	1. Indeks SPBE 2. Indeks Pengawasan Kearsipan 3. Indeks Pengelolaan Keuangan 4. Indeks Pengelolaan Aset 5. Indeks Pemerintahan Daerah	✓	✓	✓

D. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Sesuai dengan agenda prioritas, program penataan tata laksana dilaksanakan secara berkelanjutan, dengan tahapan kerja, keluaran (*output*) kegiatan, capaian keberhasilan dan waktu pelaksanaan sebagai berikut.

Tabel 11
Rencana Program Penguatan Tata Laksana

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
Penguatan Tata Laksana	1) Peningkatan tata laksana proses bisnis serta SOP	1. Penyusunan peta proses bisnis dan SOP	<p>1) Seluruh peta proses bisnis telah disusun sesuai dengan pedoman penyusunan Peta Proses Bisnis;</p> <p>2) Tersedia peta proses bisnis yang sesuai dengan tugas dan fungsi;</p> <p>3) Peta proses bisnis telah sesuai dengan dokumen rencana strategis dan rencana kerja organisasi; dan</p> <p>4) Setiap jenjang organisasi telah memiliki peta proses bisnis yang selaras dengan kinerja; dan</p> <p>5) Seluruh proses bisnis telah dijabarkan dengan SOP.</p>	X	X	X	X	X
				X	X	X	X	X
				X	X	X	X	X
				X	X	X	X	X
				X	X	X	X	X
		2. Evaluasi proses bisnis	<p>Telah dilakukan evaluasi terhadap seluruh peta proses bisnis yang sesuai dengan efektivitas hubungan kerja antar unit organisasi untuk menghasilkan kinerja sesuai dengan tujuan organisasi</p>		X	X	X	X
		3. Penyusunan SOP	<p>1) Telah dilakukan penjabaran seluruh peta lintas fungsi (peta level n) ke dalam SOP;</p> <p>2) Seluruh peta proses bisnis telah dijabarkan dalam SOP;</p> <p>3) SOP sudah dilegalikan; dan</p>		X	X	X	X

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
			4) Seluruh Prosedur operasional tetap (SOP) telah diterapkan.					X
		4. Evaluasi SOP	Terdapat evaluasi terhadap efisiensi dan efektivitas peta proses bisnis dan SOP secara berkala dan seluruh hasilnya telah ditindaklanjuti		X	X	X	X
		2) Penyelenggaraan Keterbukaan Informasi Publik	<p>Tata kelola PPID di lingkungan Unit/Satuan Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penyempalan Kebijakan/ Maklumat Layanan/ Standar Pelayanan/SOP PPID di lingkungan satuan kerja 2. Peningkatan kapasitas pengelola PPID di lingkungan satuan kerja; 3. Pengelolaan PPID dan e-PPID di lingkungan satuan kerja; 4. Melakukan monitor dan evaluasi pengelolaan PPID dan e-PPID 5. Survei kepuasan pemohon informasi 	X	X	X	X	X
			1) Adanya kebijakan pendukung PID;		X	X	X	X
			2) Dapat diaksesnya Maklumat Layanan, Standar Pelayanan, dan SOP terkait permohonan informasi oleh stakeholder;	X	X	X	X	X
			3) Meningkatnya kepuasan layanan PID;		X	X	X	X
			4) Jumlah permohonan masuk, sedang diproses dan sudah selesai ditindak lanjuti;			X	X	X
			5) % Jumlah sengketa informasi tertangani;		100	100	100	100
			6) Adanya rekomendasi/pelaksanaan rekomendasi hasil monitor dan evaluasi pengelolaan PPID; dan		X	X	X	X
			7) Indeks kepuasan pemohon informasi.		X	X	X	X

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
3)	Tata kelola dan Implementasi Sistem pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di lingkungan unit/satuan kerja	1. Pembangunan Arsitektur (Masterplan) Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).	1) Masterplan Teknologi Informasi 2) Peta Rencana SPBE 3) Rencana kerja SPBE	X	X	X	X	X
		2. Evaluasi masterplan TIK	Reviu Masterplan TIK					
		3. Tata Kelola SPBE: 1) Pembangunan inovatif/transformatasi proses bisnis/ terintegrasi; 2) Strategi dan perencanaan Anggaran dan Belanja TIK; 3) Pemanfaatan aplikasi terintegrasi; 4) Pemanfaatan aplikasi berbagi pakai (contoh: e-proc/LPSE, e-budgeting, dll.)	1) Kebijakan internal tata kelola SPBE 2) Kebijakan internal layanan SPBE (SOP) 3) Dimanfaatkannya aplikasi yang dibangun, memiliki proses bisnis dan SOP; 4) Besaran anggaran belanja TIK di lingkungan unit/satuan kerja; 5) Jumlah aplikasi terintegrasi di lingkungan unit/satuan kerja 6) Jumlah aplikasi berbagi pakai yang dimanfaatkan 7) Adanya Perbaikan Layanan SPBE hasil evaluasi 8) Diterapkannya manajemen Risiko 9) Diterapkannya Keamanan Informasi; 10) Diterapkannya manajemen data; 11) Diterapkannya Manajemen Aset TIK; 12) Diterapkannya manajemen layanan 13) Diterapkannya manajemen pengetahuan; 14) Diterapkannya manajemen perubahan; dan 15) Audit TIK	X	X	X	X	X

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan					
				2020	2021	2022	2023	2024	
		<p>4. Pemanfaatan aplikasi SPBE administrasi kesekretariatan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Aplikasi Tata Naskah Dinas 2) Aplikasi Manajemen Kepegawaian 3) Aplikasi Perencanaan 4) Aplikasi Penganggaran 5) Aplikasi Keuangan 6) Aplikasi Manajemen Kinerja 7) Aplikasi Pengadaan 8) Aplikasi Kearsipan 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Naskah Dinas yang dimanfaatkan; 2) pemanfaatan aplikasi Manajemen Kepegawaian, 3) Terisinya data aplikasi Manajemen Perencanaan 4) Terisinya data aplikasi Penganggaran 5) Terisinya data aplikasi Manajemen Keuangan 6) Terisinya aplikasi manajemen kinerja 7) % Pengadaan melalui aplikasi pengadaan; 8) % Terdokumentasinya arsip secara digital 		X	X	X	X	X
		<p>5. Pemanfaatan aplikasi SPBE pelayanan publik:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Layanan Pengaduan Publik 2) Layanan Dokumentasi dan Informasi Hukum 3) Layanan Whistle Blowing System (WBS) 4) Layanan Utama; 5) Layanan Informasi dan Dokumentasi (PPID) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dapat diaksesnya aplikasi pengaduan oleh publik, SOP dan jumlah pengaduan/laporan; 2. Aplikasi Dokumentasi Informasi Hukum yang selalu diperbaharui; 3. Dapat diaksesnya WBS oleh stakeholder, SOP dan Jumlah pelapor/Laporan Pengaduan; 		X	X	X	X	X
					30	50	80	100	
					30	50	80	100	

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
			4. Aplikasi utama yang dimanfaatkan, serta: 1) Data pengunjung bagi aplikasi yang bisa diakses publik 2) Indeks Survei Kepuasan Publik terhadap aplikasi	X	X	X	X	X
			5. Pemohon melalui aplikasi PPID Satuan kerja oleh publik.	X	X	X	X	X
		6. Pembangunan Kelompok JF Pranata Komputer	Adanya Pemangku Jabatan JF Pranata Komputer		X	X	X	X
		7. Evaluasi Layanan SPBE	Adanya evaluasi dan rekomendasi layanan SPBE			X	X	X
		8. Pembangunan Pusat Data dan Informasi	Berjalannya kegiatan pusat data dan informasi.	X	X	X	X	X
	4) Penerapan sistem kearsipan yang andal	1) Penerapan sistem arsip 2) MOU/Kerja sama dengan arsip Nasional 3) Pembangunan kelompok JF Arsiparis di lingkungan unit/satuan kerja	1. Terkelolanya arsip statis, dinamis, manual dan digital; 2. Terkelolanya arsip statis dan dinamis; 3. Terdokumentasinya arsip vital 4. Jumlah pemangku jabatan yang berstatus JF Arsiparis		X	X	X	X
					X	X	X	X
					X	X	X	X
					X	X	X	X
					X	X	X	X

5. Penguatan SDM Aparatur

Penataan sistem manajemen SDM aparatur Sekretariat Jenderal MPR RI diarahkan untuk mewujudkan sistem manajemen yang mendukung terbentuknya SDM Aparatur yang profesional, akuntabel dan sejahtera. Penataan sistem manajemen SDM Aparatur juga dilakukan untuk mewujudkan sistem perencanaan dan pengadaan SDM Aparatur yang transparan dan akuntabel, sistem penentuan asesmen kompetensi individu, standar kompetensi untuk pejabat, penilaian kinerja, dan sistem informasi aparatur yang terintegrasi.

Untuk mewujudkan sistem manajemen SDM aparatur, dilakukan penyempurnaan analisis dan evaluasi jabatan, perencanaan dan pengadaan, penyusunan standar kompetensi jabatan, penyusunan sistem pengembangan SDM aparatur, juga penyusunan sistem pola karier dan sistem pengawasan. Dalam kerangka pembenahan SDM aparatur, Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI bertujuan untuk:

- Mewujudkan pola pikir, budaya kerja, dan perilaku SDM yang profesional, berintegritas, dan amanah sesuai dengan nilai-nilai inti (*Core Values*);
- Mengembangkan perencanaan SDM yang komprehensif yang meliputi perencanaan karier, sistem mutasi dan rotasi, dan sistem rekrutmen pegawai, serta penataan jabatan fungsional tertentu;
- Melakukan pembenahan terhadap Sistem Informasi Manajemen SDM yang sudah ada;
- Melakukan analisis jabatan, evaluasi jabatan, dan standar kompetensi jabatan;
- Melakukan asesmen kompetensi individu untuk memperoleh pegawai yang kompeten dibidangnya;
- Membangun sistem penilaian kinerja individu; dan
- Memantapkan sistem manajemen kinerja SDM.

Komposisi SDM Sekretariat Jenderal MPR sebesar 72% adalah pelaksana, yaitu Pejabat Fungsional Tertentu (JFT) maupun Jabatan Pelaksana (JFU) sebagaimana yang ditunjukkan pada gambar di bawah ini.



Gambar 15
Komposisi SDM Sekretariat Jenderal MPR Tahun 2019

Komposisi JFT dan JFU dengan total Aparatur Sipil Negara (ASN) sebanyak 243 orang yang terdiri dari golongan I, II, III, dan IV serta golongan CPNS Golongan I dan II. Perincian jumlah jabatan fungsional dan pelaksana dapat dilihat pada gambar berikut.

GOL/RUANG	PRIA	WANITA	JUMLAH
Gd IV	0	1	1
Gd III	80	58	138
Gd II	48	29	77
Gd I	4	0	4
CPNS GOL III	15	0	15
CPNS GOL II	2	6	8
TOTAL	149	94	243

Gambar 16
Komposisi SDM Setjen MPR RI Tahun 2019 Berdasarkan Golongan

Sementara itu, gambar di bawah ini menggambarkan komposisi SDM berdasarkan unit kerja di mana terdapat 7 (tujuh) biro di lingkungan Setjen MPR RI.



Gambar 17
Komposisi SDM Setjen MPR Berdasarkan Unit Kerja

Gambar berikutnya menggambarkan mengenai semua ASN di bawah unit kerja Sekretariat Jenderal MPR RI berdasarkan tingkat pendidikan di antaranya Strata-1 sampai dengan Strata-3, Diploma 3, SLTA, SLTP, dan SD.



Gambar 18
Komposisi SDM Setjen MPR Berdasarkan Unit Kerja Komposisi SDM Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Penilaian yang dilakukan oleh Kementerian PAN dan RB pada area perubahan penguatan sistem manajemen SDM ASN diperoleh nilai 12,57 dari nilai maksimal 15. Penilaian ini mengalami kenaikan dari periode sebelumnya yaitu sebesar 12,52. Lebih lengkapnya penilaian tersebut dapat dilihat pada grafik berikut.



Grafik 8
Pencapaian Area Perubahan Penataan Sistem Manajemen SDM
Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2014—2019
di Lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI

Beberapa rekomendasi yang diberikan oleh Kementerian PAN dan RB pada tahun 2019 antara lain:

- Menyusun uraian tugas untuk seluruh jenis jabatan dan menyusun Standar Kompetensi Jabatan (SKJ) di lingkungan Setjen MPR sehingga setiap pengisian jabatan didasarkan kepada pemenuhan sesuai SKJ tersebut;
- Mempercepat terlaksananya *merit system* dengan menerapkan seluruh ketentuan sebagaimana ditetapkan dalam PermenPAN dan RB nomor 40 tahun 2018 tentang pedoman sistem merit dalam manajemen ASN seperti menyusun pola karier dan manajemen talenta;
- Melakukan upaya penyegaran terhadap aparatur berupa pelatihan dan sebagainya untuk memperkuat profesionalisme aparatur;

Pada tahun 2019, Sekretariat Jenderal MPR telah melaksanakan survei persepsi kepada pegawai terkait dengan pengembangan sistem manajemen SDM aparatur. Dari 9 (sembilan) poin yang di ukur, poin yang mendapat nilai tertinggi adalah poin pertanyaan *Pendidikan dan pelatihan memberikan manfaat bagi pegawai bagi*

pengembangan karier. Sementara itu, yang mendapatkan penilaian persepsi paling rendah adalah poin *Pola karier telah menjamin penempatan pegawai sesuai dengan kompetensinya*. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki persepsi terdapat permasalahan dalam hal pola karier di lingkungan Sekretariat Jenderal MPR yang perlu diatasi.

A. Kegiatan Yang Sudah Dilakukan

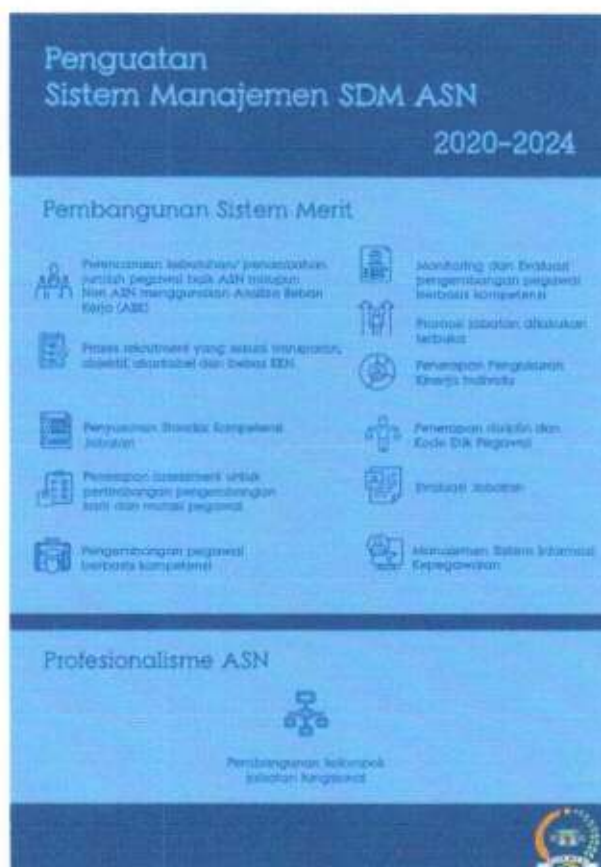
Beberapa pencapaian yang telah dilakukan dalam program penataan SDM aparatur adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan;
2. Penataan Sistem Rekrutmen Pegawai;
3. Pengembangan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Berbasis Kompetensi;
4. Pembangunan/Pengembangan *Data Base* Pegawai;
5. Penerapan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai; dan
6. Penataan mutasi dan Alih Status PNS di lingkungan Setjen MPR.

B. Kegiatan Yang Akan Dilakukan

Rencana Penataan sistem manajemen SDM aparatur dicapai melalui program dan kegiatan Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR. Hal ini merupakan upaya melakukan perubahan dan pembaharuan mendasar terhadap sistem manajemen SDM Aparatur melalui 8 (delapan) kegiatan perubahan, yaitu:

1. Melaksanakan penerapan prinsip-prinsip manajemen ASN secara profesional;
2. Melaksanakan implementasi manajemen ASN berbasis *merit system*;
3. Melaksanakan penetapan ukuran kinerja individu;
4. Melaksanakan *monitor* dan evaluasi kinerja individu secara berkala;
5. Terlaksananya penguatan implementasi *Reward and Punishment* berdasarkan kinerja;
6. Melaksanakan pengembangan kompetensi dan karier ASN berdasarkan hasil/*monitor* dan evaluasi kinerja dan kebutuhan organisasi;
7. Melaksanakan pemanfaatan IT dalam manajemen ASN;
8. Melaksanakan pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas ASN;
9. Melaksanakan pengembangan implementasi Manajemen Talenta (*Talent Pool*);
10. Melaksanakan penguatan *data base* dan sistem informasi kepegawaian untuk pengembangan karier dan talenta ASN;



Gambar 19

Program Penguatan Sistem Manajemen SDM ASN

C. Kriteria Keberhasilan

Pada program Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur Sekretariat Jenderal MPR, kriteria keberhasilannya adalah sebagai berikut.

1. Terlaksananya penerapan prinsip-prinsip manajemen ASN secara profesional;
2. Terlaksananya implementasi manajemen ASN berbasis *merit system*;
3. Terlaksananya penetapan ukuran kinerja individu;
4. Terlaksananya *monitor* dan evaluasi kinerja individu secara berkala;
5. Terlaksananya penguatan implementasi *Reward and Punishment* berdasarkan kinerja;
6. Terlaksananya pengembangan kompetensi dan karier ASN berdasarkan hasil/*monitor* dan evaluasi kinerja dan kebutuhan organisasi;
7. Terlaksananya pemanfaatan IT dalam manajemen ASN;

8. Terlaksananya pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas ASN;
9. Terlaksananya pengembangan implementasi Manajemen Talenta (*Talent Pool*);
10. Terlaksananya penguatan *data base* dan sistem informasi kepegawaian untuk pengembangan karier dan talenta ASN.

Kriteria keberhasilan pencapaian pada program ini juga ditentukan oleh pencapaian indeks berikut.

Tabel 12
Indeks Pendukung Area Penguatan Sistem Manajemen SDM

PROGRAM/AREA PERUBAHAN	INDIKATOR	BIROKRASI YANG BERSIH DAN AKUNTABEL	BIROKRASI YANG KAPABEL	PELAYANAN PUBLIK YANG PRIMA
SISTEM MANAJEMEN SDM	1. Indeks Profesionalitas ASN 2. Indeks Merit System 3. Indeks Tata Kelola Manajemen ASN	✓	✓	✓

D. Waktu Dan Tahapan Kerja

Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja program/kegiatan, keluaran (*output*) kegiatan, dan capaian keberhasilan penguatan sistem manajemen SDM aparatur di Sekretariat Jenderal MPR sampai dengan tahun 2024 seperti di bawah ini.

Tabel 13
Rencana Program Penguatan Sistem Manajemen SDM

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
Penguatan Sistem Manajemen SDM ASN	1) Pembangunan Sistem Merit	1. Perencanaan kebutuhan/ penambahan jumlah pegawai baik ASN maupun Non ASN menggunakan Analisis Beban Kerja (ABK)	1) Tersedianya dokumen Analisis Beban Kerja;	X	X	X	X	X
			2) Penghitungan kebutuhan pegawai telah dilakukan sesuai dengan kebutuhan organisasi;	X	X	X	X	X
			3) Adanya proyeksi kebutuhan lima tahun;	X	X	X	X	X
			4) Tersedia rencana re-distribusi Pegawai.	X	X	X	X	X
	2.	Proses rekrutmen yang sesuai transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN.	1) Dilakukan pengumuman rekrutmen di media resmi;	X	X	X	X	X
			2) Pendaftaran dilakukan dengan mudah, cepat, pasti dan atau online	X	X	X	X	X
			3) Tersedianya prasyarat yang jelas dan tidak diskriminatif;	X	X	X	X	X
			4) Seleksi dilakukan transparan, objektif, adil, akuntabel dan bebas KKN;	X	X	X	X	X
			5) Pengumuman hasil seleksi diinformasikan secara terbuka.	X	X	X	X	X
	3.	Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan	Setiap Jabatan sudah memiliki Standar Kompetensi Jabatan	X	X	X	X	X
4. Penerapan asesmen untuk pertimbangan pengembangan karier dan mutasi pegawai			1) Pembangunan Asesmen Center	-	-	-	-	-
			2) Pembentukan talent pool	X	X	X	X	X
		3) Data Mutasi	X	X	X	X	X	

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
			4) Data Promosi		X	X	X	X
			5) Data Peserta Asesmen		X	X	X	X
			1) Pembangunan Pusat Pelatihan Penelitian dan pengembangan	-	-	-	-	-
			2) Adanya data hasil pengukuran gap dan kompetensi pegawai		X	X	X	X
			3) Adanya data identifikasi kebutuhan kompetensi		X	X	X	X
			4) Adanya rencana pengembangan kompetensi pegawai (Diklat berbasis Kompetensi)		X	X	X	X
			5) % dan Jumlah pegawai yang mengikuti pengembangan kompetensi sesuai rencana		30	50	80	90
			6) % dan jumlah pegawai hasil <i>Human Capital Development Plan</i>		30	50	80	90
			1) % dan Jumlah pegawai yang mengikuti pengembangan kompetensi sesuai rencana		30	50	80	90
			2) % dan jumlah pegawai hasil <i>Human Capital Development Plan</i>		30	50	80	90
			1) Adanya kebijakan promosi terbuka					
			2) Adanya Panitia Seleksi Independen		X	X	X	X
			3) Hasil seleksi dilakukan secara terbuka					
			1) Seluruh pegawai memiliki Sasaran Kinerja Pegawai	X	X	X	X	X

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
			2) % Seluruh pegawai memahami indikator keberhasilan dari tugas dan jabatan (Target output/mutu/waktu/biaya)		30	50	80	90
			3) Sasaran Kinerja Pegawai mendukung Sasaran Strategis dan pencapaian kinerja secara berjenjang/ <i>Cascading</i>	X	X	X	X	X
			4) Pengukuran periodik Sasaran kinerja Individu		X	X	X	X
			5) Adanya evaluasi dan pelaksanaan hasil evaluasi SKP		X	X	X	X
			6) Penilaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pengembangan karier individu/pemberian <i>reward and punishment</i>			X	X	X
			9. Penerapan disiplin dan Kode Etik Pegawai	X	X	X	X	X
			1) Adanya kebijakan disiplin/kode etik/kode perilaku					
			2) Dilakukannya <i>monitor</i> dan evaluasi pelaksanaan kebijakan disiplin/kode etik/kode perilaku		X	X	X	X
			3) % Jumlah Pelanggaran tahun sebelumnya yang di tindaklanjuti		100	100	100	100
			4) % Jumlah pelanggaran yang sudah diberikan sanksi/hukuman		100	100	100	100

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan					
				2020	2021	2022	2023	2024	
		10. Evaluasi Jabatan	1) Evaluasi Jabatan berdasarkan Standar kompetensi Jabatan	X	X	X	X	X	
			2) Adanya dokumen Informasi dan faktor Jabatan	X	X	X	X	X	
			3) Penetapan Peta Jabatan	X	X	X	X	X	
			4) Penetapan Kelas Jabatan	X	X	X	X	X	
			11. Manajemen Sistem Informasi Kepegawaian	1) Pembangunan Sistem Informasi Kepegawaian;		X	X	X	X
				2) Data kepegawaian yang mutakhir di lingkungan unit/satuan kerja;		X	X	X	X
				3) Pemanfaatan Sistem Informasi Kepegawaian sebagai dasar pengambilan kebijakan manajemen SDM; dan		X	X	X	X
				4) Dapat diaksesnya Sistem Informasi Pegawai oleh seluruh Pegawai		X	X	X	X
				1) Jumlah dan jenis jabatan fungsional yang mendukung unit dan satuan kerja		X	X	X	X
				2) Pembangunan Organisasi Profesi JF		X	X	X	X
				3) Rasio JF, Jabatan Administrasi dan Pelaksana		X	X	X	X
2) Profesionalisme ASN		Pembangunan kelompok jabatan fungsional							

6. Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Birokrasi yang akuntabel adalah birokrasi yang mampu melakukan perencanaan dengan baik, menggunakan ukuran kinerja yang valid dan andal, mengukur capaian kinerja dengan metode yang valid, melakukan evaluasi atas pengelolaan kinerja yang dilakukan, serta menyusun laporan akuntabilitas kinerja secara transparan dan berkualitas. Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) ini harus dilaksanakan secara komprehensif oleh seluruh Satuan Kerja (Satker) di lingkungan Setjen MPR RI. Selain itu, layanan publik berkualitas juga perlu diberikan kepada masyarakat sesuai tugas dan fungsi Sekretariat Jenderal MPR RI.

Perbaikan pemerintahan dan sistem manajemen merupakan agenda penting dalam reformasi birokrasi yang sedang dijalankan oleh pemerintah saat ini. Sistem manajemen pemerintahan diharapkan berfokus pada peningkatan akuntabilitas serta sekaligus peningkatan kinerja yang berorientasi pada hasil (*outcome*). Maka, pemerintah telah menetapkan kebijakan untuk penerapan sistem pertanggungjawaban yang jelas dan teratur dan efektif yang disebut dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).

Akuntabilitas merupakan kata kunci dari sistem. Dapat diartikan bahwa akuntabilitas merupakan perwujudan kewajiban seseorang atau instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepadanya. Kewajiban dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan melalui media pertanggungjawaban dan berupa laporan akuntabilitas yang disusun secara periodik.

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah atau disingkat dengan SAKIP tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Di dalamnya menyebutkan bahwa SAKIP merupakan rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklarifikasian, pengikhtisarian, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah. SAKIP dilakukan dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah.

Tujuan Sistem AKIP adalah untuk mendorong terciptanya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai salah satu prasyarat untuk terciptanya pemerintah yang baik dan terpercaya. Sementara itu, sasaran Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah:

- a. Menjadikan instansi pemerintah yang akuntabel sehingga dapat beroperasi secara efisien, efektif dan responsif terhadap aspirasi masyarakat dan lingkungannya;
- b. Terwujudnya transparansi instansi pemerintah;
- c. Terwujudnya partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan nasional; dan
- d. Terpeliharanya kepercayaan masyarakat kepada pemerintah.

Penyelenggaraan SAKIP ini dilaksanakan untuk menghasilkan sebuah laporan kinerja yang berkualitas serta selaras dan sesuai dengan tahapan-tahapan di bawah ini.

a. Rencana Strategis

Rencana strategis merupakan dokumen perencanaan instansi pemerintah dalam periode 5 (lima) tahunan. Rencana strategis ini menjadi dokumen perencanaan untuk arah pelaksanaan program dan kegiatan dan menjadi landasan dalam penyelenggaraan SAKIP. Penjelasan lebih lanjut mengenai rencana strategis akan ditulis pada *posting* selanjutnya.

b. Perjanjian Kinerja

Perjanjian kinerja adalah lembar/dokumen yang berisikan penugasan dari pimpinan instansi yang lebih tinggi kepada pimpinan instansi yang lebih rendah untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja. Perjanjian kinerja selain berisi mengenai perjanjian penugasan/pemberian amanah, juga terdapat sasaran strategis, indikator kinerja dan target yang dijanjikan dalam perjanjian kerja untuk dilaksanakan dalam 1 (satu) tahun serta memuat rencana anggaran untuk program dan kegiatan yang mendukung pencapaian sasaran strategis. Penjelasan lebih lanjut dapat dibaca di dalam Penyusunan Perjanjian Kinerja.

c. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan langkah untuk membandingkan realisasi kinerja dengan sasaran (target) kinerja yang dicantumkan dalam lembar/dokumen perjanjian kinerja dalam rangka pelaksanaan APBN/APBD tahun berjalan. Pengukuran kinerja dilakukan oleh penerima tugas atau penerima amanah pada seluruh instansi pemerintah.

d. Pengelolaan Kinerja

Pengelolaan kinerja merupakan proses pencatatan/registrasi, penatausahaan dan penyimpanan data kinerja serta melaporkan data kinerja. Pengelolaan data kinerja

mempertimbangkan kebutuhan instansi pemerintah sebagai kebutuhan manajerial, data/laporan keuangan yang dihasilkan dari sistem akuntansi dan statistik pemerintah.

e. Pelaporan Kinerja

Pelaporan kinerja adalah proses menyusun dan menyajikan laporan kinerja atas prestasi kerja yang dicapai berdasarkan Penggunaan Anggaran yang telah dialokasikan. Laporan kinerja tersebut terdiri dari Laporan Kinerja Interim dan Laporan Kinerja Tahunan. Laporan Kinerja Tahunan paling tidak memuat perencanaan strategis, pencapaian sasaran strategis instansi pemerintah, realisasi pencapaian sasaran strategis dan penjelasan yang memadai atas pencapaian kinerja. Penjelasan lebih lanjut dapat dibaca di Penyusunan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

f. Reviu Dan Evaluasi Kinerja

Reviu merupakan langkah dalam rangka meyakinkan keandalan informasi yang disajikan sebelum disampaikan kepada pimpinan. Reviu tersebut dilaksanakan oleh aparat pengawasan intern pemerintah. Hasil reviu berupa surat pernyataan telah direviu yang ditandatangani oleh aparat pengawasan intern pemerintah. Sedangkan evaluasi kinerja merupakan evaluasi dalam rangka implementasi SAKIP di instansi pemerintah.

Pelaporan kinerja Sekretariat Jenderal MPR didasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah, Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Instruksi Presiden Nomor 5 Tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi, Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 09/M.PAN/05/2007 tentang Pedoman Penyusunan Indikator Kinerja Utama di lingkungan Instansi Pemerintah, Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 20/M.PAN/11/2008 tentang Petunjuk Penyusunan Indikator Kinerja Utama dan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyusunan Penetapan Kinerja dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Pelaporan Kinerja Sekretariat Jenderal MPR dalam bentuk Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Sekretariat Jenderal MPR dimulai dari Rencana Strategis Sekretariat Jenderal MPR Tahun 2015—2019 yang kemudian diterjemahkan di dalam Rencana Kinerja Tahunan (RKT) Sekretariat

Jenderal MPR. Dari RKT tersebut ditetapkan kinerja pada masing-masing Biro di lingkungan MPR dalam kurun waktu 1 (satu) tahun anggaran yang merupakan ikhtisar RKT yang telah disesuaikan dengan ketersediaan anggaran. Realisasi Penetapan Kinerja dilaporkan dalam LAKIP.

Dari dokumen LAKIP tersebut, Sekretariat Jenderal MPR telah melaksanakan kewajiban untuk menyampaikan dokumen LAKIP sejak Tahun 2015 sampai pada Tahun 2019 beserta lampiran. Penyampaian dokumen LAKIP tersebut dievaluasi oleh Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Evaluasi ini ditujukan untuk menilai implementasi dan pengembangan akuntabilitas kinerja di lingkungan Sekretariat Jenderal MPR dalam rangka mendorong terwujudnya pemerintahan yang berorientasi kepada hasil (*result oriented government*). Komponen yang dinilai, berkaitan dengan perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi kinerja dan capaian kinerja. Adapun perjalanan perolehan nilai dari laporan hasil evaluasi (LHE) sistem akuntabilitas instansi pemerintah (SAKIP) Sekretariat Jenderal MPR ditampilkan seperti di bawah ini.

Tabel 14
Pencapaian Nilai SAKIP tahun 2016—2019

Komponen Yang Dinilai	2016	2017	2018	2019
Nilai SAKIP	56,64	60,07	60,94	60,94

Perolehan nilai dari LHE SAKIP Sekretariat Jenderal MPR memuat saran dan rekomendasi perbaikan secara sistematis dan berkelanjutan. Hal ini dilakukan agar mendorong peningkatan kualitas akuntabilitas kinerja di lingkungan Sekretariat Jenderal MPR dan mendorong terwujudnya pemerintahan yang berorientasi kepada hasil (*result oriented government*).

Penilaian yang dilakukan oleh Kementerian PAN dan RB pada tahun 2019 terhadap area penguatan akuntabilitas kinerja, diperoleh nilai 3,68 dari nilai maksimal 5. Nilai ini mengalami kenaikan dari periode sebelumnya yang memperoleh nilai 3,60. Lebih lengkap mengenai perolehan nilai area penguatan akuntabilitas kinerja dapat dilihat pada grafik berikut.



Grafik 9
Pencapaian Area Perubahan Penguatan Akuntabilitas Kinerja
Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2014—2019
di Lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI

Rekomendasi yang diberikan oleh Kementerian PAN dan RB pada penilaian tahun 2019 adalah melakukan monitor atas rencana aksi dalam pencapaian kinerja berdasarkan perjanjian kinerja yang diselaraskan secara berjenjang serta menyusun peta strategis berupa struktur yang menggambarkan keselarasan dalam mencapai hasil (sasaran strategis) melalui program/kegiatan yang dirasa tepat. Peta strategis tersebut sebaiknya dilengkapi dengan anggaran yang mendukung sehingga melalui dokumen ini akan tergambar anggaran berbasis kinerja.

A. Kegiatan Yang Sudah Dilakukan

1. Perencanaan Kinerja.

Sekretariat Jenderal MPR telah mengimplementasikan perencanaan kinerja dengan menetapkan Rencana Strategis (Renstra), Rencana Kinerja Tahunan (RKT) dan Penetapan Kinerja (PK) baik untuk tingkat Sekretariat Jenderal MPR maupun unit kerja;

2. Pengukuran Kinerja.

Setjen MPR telah menetapkan secara formal Indikator Kinerja Utama (IKU) sebagai alat ukur keberhasilan dan kegagalan pencapaian kinerja utama entitas organisasi;

3. Pelaporan Kinerja.

LAKIP Setjen MPR Tahun 2019 telah disampaikan kepada Presiden Republik Indonesia melalui Kementerian PAN dan RB secara tepat waktu;

4. Evaluasi Kinerja.

Inspektorat MPR telah melakukan evaluasi akuntabilitas kinerja secara internal terhadap implementasi SAKIP pada unit kerja di lingkungan Setjen MPR dalam rangka perbaikan penerapan manajemen kinerja di lingkungan Sekretariat Jenderal MPR.

B. Kegiatan Yang Akan Dilakukan

Ke depan, akan dibuat sistem monitor dan evaluasi kinerja secara terintegrasi yang memungkinkan pihak manajemen dan pimpinan puncak mengetahui tingkat kinerja satker/unit kerja pada periode tertentu secara cepat dan akurat. Beberapa rencana terkait program peningkatan Akuntabilitas Kinerja adalah sebagai berikut.

1. Melaksanakan perencanaan terintegrasi dan perencanaan lintas sektor (*collaborative and crosscutting*);
2. Melaksanakan penguatan keterlibatan pimpinan dan seluruh penanggung jawab dalam perencanaan kinerja, monitor dan evaluasi kinerja, serta pelaporan kinerja;
3. Melaksanakan peningkatan kualitas penyelarasan kinerja unit kepada kinerja organisasi (*goal and strategy cascade*);
4. Melaksanakan pelaksanaan monitor dan evaluasi kinerja secara berkala;
5. Melaksanakan pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi kinerja, perencanaan dan penganggaran; serta
6. Melaksanakan penguatan implementasi *value for money* dalam rangka merealisasikan anggaran berbasis kinerja.



Gambar 20
Program Penguatan Akuntabilitas Kinerja

C. Kriteria Keberhasilan

Kriteria keberhasilan pada program penguatan akuntabilitas kinerja dalam rangka reformasi birokrasi di lingkungan MPR adalah sebagai berikut.

1. Terlaksananya perencanaan terintegrasi dan perencanaan lintas sektor (*collaborative and crosscutting*);
2. Terlaksananya penguatan keterlibatan pimpinan dan seluruh penanggung jawab dalam perencanaan kinerja, monitor dan evaluasi kinerja, serta pelaporan kinerja;
3. Terlaksananya peningkatan kualitas penyelarasan kinerja unit kepada kinerja organisasi (*goal and strategy cascade*);
4. Terlaksananya pelaksanaan monitor dan evaluasi kinerja secara berkala;
5. Terlaksananya pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi kinerja, perencanaan dan penganggaran; serta
6. Terlaksananya penguatan implementasi *value for money* dalam rangka merealisasikan anggaran berbasis kinerja;

Kriteria pencapaian pada program ini juga ditentukan oleh pencapaian pada indeks berikut.

Tabel 15
Indeks Pendukung Area Penguatan Akuntabilitas

PROGRAM/AREA PERUBAHAN	INDIKATOR	BIROKRASI YANG BERSIH DAN AKUNTABEL	BIROKRASI YANG KAPABEL	PELAYANAN PUBLIK YANG PRIMA
PENGUATAN AKUNTABILITAS	1. Nilai SAKIP 2. Indeks Perencanaan	✓	✓	✓

D. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Adapun rencana program dan kegiatan, keluaran (*output*) kegiatan capaian keberhasilan dan waktu pencapaian kegiatan penguatan akuntabilitas di Tahun Anggaran 2024 sebagai berikut.

Tabel 16
Rencana Program Penguatan Akuntabilitas

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
Penguatan Akuntabilitas Kinerja	1) Penguatan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	1. Penyusunan/ reviu/perbaikan Kebijakan bidang Akuntabilitas kinerja	Adanya penyusunan/ reviu/perbaikan kebijakan akuntabilitas kinerja	X	X	X	X	X
		2. Penyusunan, penetapan dan evaluasi Renstra Strategis	1) Renstra 2020-2024 2) Renstra satuan kerja 3) Adanya reviu Renstra baik lingkup pusat dan Unit Kerja	X	X	X	X	X
		3. Penetapan Kinerja dengan menerapkan <i>reward and punishment</i>	1. Adanya dokumen penetapan Kinerja hingga level Eselon IV 2. % Capaian kinerja merupakan unsur pemberian <i>reward and punishment</i> 3. Peta strategis yang mengacu pada kinerja utama (Kerangka Logis Kinerja) organisasi dan dijadikan dalam penentuan kinerja seluruh pegawai		X	X	X	X
				100	100	100	100	100

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
		4. Penyelenggaraan anggaran yang efektif dan efisien	<p>1. Adanya Program dan kegiatan:</p> <p>1) Jumlah program</p> <p>2) Jumlah kegiatan</p> <p>3) Jumlah program yang mendukung tercapainya kinerja utama organisasi</p> <p>4) Jumlah kegiatan yang mendukung tercapainya kinerja utama organisasi</p> <p>2. Persentase sasaran Kinerja:</p> <p>1) Jumlah Sasaran Kinerja</p> <p>2) Jumlah Sasaran Kinerja yang tercapai 100% atau lebih</p> <p>3. Persentase Anggaran yang berhasil di <i>refocusing</i> untuk mendukung tercapainya kinerja utama organisasi:</p> <p>1) Jumlah anggaran total</p> <p>2) Jumlah anggaran yang berhasil di <i>refocusing</i></p>	X	X	X	X	X
		5. Pemanfaatan aplikasi terintegrasi untuk menciptakan efektivitas dan efisiensi anggaran;	Adanya aplikasi terintegrasi telah dimanfaatkan untuk menciptakan efektivitas dan efisiensi anggaran		X	X	X	X
		6. Pengukuran Capaian Kinerja	% Capaian kinerja		100	100	100	100
		7. Evaluasi Capaian Kinerja	<p>1. Adanya rencana tindak lanjut dan pelaksanaan tindak lanjut atas evaluasi capaian kinerja</p> <p>2. Reviu Lakip</p>	X	X	X	X	X

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
		8. Pelaporan Kinerja	Pelaporan kinerja kerja tepat waktu	X	X	X	X	X
	2) Pengelolaan Akuntabilitas Kinerja	1. Pemutakhiran data kinerja di aplikasi e-Lapkin;	1. Tersinya aplikasi e-Lapkin 2. Data e-Lapkin unit/satuan kerja termutakhir	X	X	X	X	X
		2. Pelatihan SDM pengelola Akuntabilitas Kinerja; dan	1. % jumlah pegawai pengelola akuntabilitas kinerja yang memperoleh pelatihan 2. Pengelola PPBJ bersertifikat		30	50	70	100
		3. Pembangunan kelompok Jabatan Fungsional yang terkait dengan Akuntabilitas Kinerja: 1) JF Analisis Pengelola Keuangan APBN 2) JF Pengelola Pengadaan Barang/Jasa 3) JF Perencana	1. % Pengelola Keuangan yang berstatus JF Pengelola Keuangan APBN 2. % Pengelola PPBJ yang berstatus JF Pengelola Pengadaan Barang/Jasa 3. % Pengelola perencanaan yang berstatus JF Perencana		30	50	70	100

7. Penguatan Pengawasan

Peran pengawasan internal sangat penting guna mendorong keberhasilan tugas dan fungsi organisasi Sekretariat Jenderal MPR. Seiring dengan berjalannya Reformasi Birokrasi, program dan kegiatan penguatan pengawasan pada Sekretariat Jenderal MPR diharapkan dapat memberikan perubahan dan implikasi terhadap pengelolaan keuangan Negara yang lebih akuntabel dan transparan. Sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), Sistem Pengendalian Intern (SPI), yang melekat sepanjang kegiatan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan sampai dengan pertanggungjawaban, yang dipengaruhi oleh sumber daya manusia (SDM) serta hanya memberikan keyakinan yang memadai, bukan keyakinan mutlak. Untuk itu dalam penerapannya, Sistem Pengendalian Internal harus memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan serta mempertimbangkan ukuran, kompleksitas, serta sifat dari tugas dan fungsi Instansi Pemerintah tersebut.

Untuk memperkuat dan menunjang efektivitas sistem pengendalian intern di lingkungan Sekretariat Jenderal MPR, dilakukan kegiatan pengawasan intern oleh Aparat Pengawasan Intern Inspektorat Sekretariat Jenderal MPR. Kegiatan pengawasan yang dilaksanakan oleh APIP terdiri dari audit, reviu, evaluasi, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya berupa konsultasi, pengelolaan hasil pengawasan, dan pemaparan hasil pengawasan. Peran Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) sebagai konsultan dan katalisator bertujuan untuk membantu pihak manajemen birokrasi pemerintah dalam mempercepat proses pencapaian tujuan organisasi.

Komitmen pimpinan untuk dapat menghasilkan laporan keuangan yang mencerminkan transparansi dan akuntabilitas keuangan terlihat dari opini BPK atas Laporan Keuangan. Saat ini menunjukkan bahwa pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) belum sepenuhnya diselenggarakan berdasarkan Sistem Pengendalian Intern (SPI) yang memadai. Tanggung jawab Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) terletak pada pernyataan opini atas Laporan Keuangan berdasarkan penilaian atas penerapan prinsip akuntansi yang digunakan dan estimasi signifikan yang dibuat oleh Sekretariat Jenderal MPR, penilaian atas kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, penilaian atas keandalan sistem pengendalian intern yang berdampak material terhadap laporan keuangan, serta penilaian terhadap penyajian laporan keuangan secara keseluruhan.

Diketahui bahwa Opini BPK RI pada tahun 2017 terhadap Sekretariat Jenderal MPR adalah mendapatkan Opini WTP, sedangkan untuk tahun 2018 dan 2019, BPK RI juga memberikan Opini WTP atas Laporan Keuangan Sekretariat Jenderal MPR. Opini Wajar Tanpa Pengecualian (biasa disingkat WTP) adalah opini audit yang akan diterbitkan jika laporan keuangan dianggap memberikan informasi yang bebas dari salah saji material. Jika laporan keuangan diberikan opini jenis ini, artinya auditor meyakini berdasarkan bukti audit yang dikumpulkan, perusahaan/pemerintah dianggap telah menyelenggarakan prinsip akuntansi yang berlaku umum dengan baik, dan walaupun ada kesalahan, kesalahannya dianggap tidak material dan tidak berpengaruh signifikan terhadap pengambilan keputusan.

Pada penilaian tahun 2019 terhadap area penguatan pengawasan, Kementerian PAN dan RB diperoleh nilai 6,22 dari nilai maksimal 12. Hasil penilaian ini mengalami peningkatan dari periode sebelumnya yaitu sebesar 5,87. Lebih lengkapnya hasil penilaian pada area penguatan pengawasan dapat dilihat pada grafik berikut.



Grafik 10
Pencapaian Area Perubahan Penguatan Pengawasan
Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2014—2019
di Lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI

Pada penilaian area penguatan pengawasan tahun 2019, terdapat beberapa catatan dan rekomendasi yang diberikan oleh Kementerian PAN dan RB.

- Pembangunan ZI telah dilaksanakan namun belum dapat mewujudkan unit kerja yang memiliki predikat wilayah bebas dari korupsi atau WBK/WBBM;

- Mengoptimalkan pengendalian internal pada setiap jenjang organisasi. Tujuan pengendalian internal ini adalah untuk memastikan setiap kegiatan yang dilakukan akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi serta meminimalkan potensi kemungkinan kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaannya.
- Mendorong unit kerja percontohan ZI agar terwujud percepatan pelaksanaan RB di seluruh unit kerja dan satuan kerja

A. Kegiatan Yang Sudah Dilakukan

Agar tercapainya target yang ditetapkan, inspektorat telah melaksanakan kegiatan-kegiatan sebagai berikut.

1. Melakukan pemeriksaan dalam bidang kepegawaian, perlengkapan, dan keuangan;
2. Melakukan pemantauan dan tindak lanjut atas temuan BPK, BPKP dan Inspektorat;
3. Melakukan reviu atas Laporan Keuangan;
4. Mengikuti pendidikan dan pelatihan pembentukan Auditor Ahli dan Auditor Terampil yang diselenggarakan oleh BPKP; serta
5. Memberikan saran atau usulan atas permasalahan yang terjadi baik di tingkat pusat maupun daerah.

Sebagai Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP), inspektorat memiliki peran dan posisi yang sangat strategis. Pertama, ditinjau dari aspek fungsi manajemen maupun dari segi pencapaian visi dan misi serta program-pemerintah. Dari segi fungsi dasar manajemen, mempunyai kedudukan yang setara dengan fungsi perencanaan atau fungsi pelaksanaan. Dari segi pencapaian visi, misi dan program pemerintah, inspektorat menjadi pilar yang bertugas sebagai pengawas sekaligus pengawal dalam pelaksanaan program yang tertuang dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.

Kedua, melihat tuntutan semakin meningkatnya tuntutan masyarakat atas penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, adil, transparan, dan akuntabel harus disikapi dengan serius dan sistematis. Segenap jajaran penyelenggara negara, baik dalam tatanan eksekutif, legislatif, dan yudikatif harus memiliki komitmen bersama untuk menegakkan *good governance* dan *clean government*. Seiring dengan hal tersebut, pemerintah pusat telah menetapkan sasaran untuk meningkatkan pelayanan birokrasi kepada masyarakat dengan arah kebijakan penciptaan tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa (*good governance*).

Dengan adanya komitmen pemerintah untuk mewujudkan *good governance* khususnya pemberantasan korupsi, kolusi dan nepotisme, kinerja penyelenggaraan organisasi pemerintah menjadi perhatian pemerintah untuk dibenahi. Salah satunya dibenahi melalui sistem pengawasan yang efektif di inspektorat sebagai pengawas intern yang melakukan tugas pada kegiatan audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi. Hal ini dilakukan dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik.

Salah satu faktor utama yang dapat menunjang keberhasilan pelaksanaan pengendalian Intern adalah efektivitas peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP). Untuk itu, APIP harus terus melakukan perubahan dalam menjalankan proses bisnis guna memberi nilai tambah bagi kementerian negara/lembaga dan penyelenggaraan pemerintahan. Hal ini sejalan dengan peran pengawasan intern untuk mendorong peningkatan efektivitas manajemen risiko (*risk management*), pengendalian (*control*) dan tata kelola (*governance*) organisasi. APIP juga mempunyai tugas untuk melakukan pembinaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

Inspektorat sebagai Aparat Pengawasan Internal Pemerintah berperan sebagai *Quality Assurance* yaitu menjamin bahwa suatu kegiatan dapat berjalan secara efisien, efektif dan sesuai dengan aturannya dalam mencapai tujuan organisasi. Titik berat pelaksanaan tugas pengawasannya adalah melakukan tindakan preventif yaitu mencegah terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan program dan kegiatan serta memperbaiki kesalahan yang telah terjadi untuk dijadikan pelajaran agar kesalahan tersebut tidak terulang di masa yang akan datang.

Oleh karena itu, untuk melaksanakan wewenang dan tugas tersebut, bagian pengawasan Sekretariat Jenderal MPR diperkuat struktur organisasinya dengan mengusulkan perubahan struktur yang terdiri dari:

- a. Inspektorat
- b. Sub Bagian Tata Usaha Inspektorat
- c. Kelompok Jabatan Fungsional



Gambar 21
Struktur Organisasi Inspektorat

B. Kegiatan Yang Akan Dilakukan

Kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka penguatan pengawasan pada program reformasi birokrasi adalah:

1. Melaksanakan penguatan implementasi SPIP di seluruh bagian organisasi;
2. Melaksanakan peningkatan kompetensi APIP;
3. Melaksanakan pemenuhan rasio APIP (pemenuhan jumlah ideal aparatur pengawas);
4. Melaksanakan pengelolaan dan akuntabilitas keuangan sesuai kaidah dan aturan yang berlaku;
5. Melaksanakan pengelolaan barang dan jasa sesuai aturan;
6. Melaksanakan pembangunan unit kerja zona integritas menuju WBK/WBBM;
7. Melaksanakan penguatan pengendalian gratifikasi;
8. Melaksanakan penguatan penanganan pengaduan dan komplain;
9. Melaksanakan penguatan efektivitas manajemen risiko; dan
10. Melaksanakan pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan.



Gambar 22
Program Penguatan Pengawasan

C. Kriteria Keberhasilan

Kriteria program Penguatan pengawasan diharapkan dapat mewujudkan sasaran reformasi birokrasi nasional (*outcomes*) berupa tercapainya sasaran target peningkatan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN dan meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi pada tahun 2020. Kriteria keberhasilan program pengawasan adalah:

1. Terlaksananya penguatan implementasi SPIP di seluruh bagian organisasi;
2. Terlaksananya peningkatan kompetensi APIP;
3. Pelaksanaannya pemenuhan Rasio APIP (pemenuhan jumlah ideal aparaturnya);
4. Terlaksananya pengelolaan dan akuntabilitas keuangan sesuai kaidah dan aturan yang berlaku;
5. Terlaksananya pengelolaan barang dan jasa sesuai aturan;
6. Terlaksananya pembangunan unit kerja zona integritas menuju WBK/WBBM;

7. Terlaksananya penguatan pengendalian gratifikasi;
8. Terlaksananya penguatan penanganan pengaduan dan *complain*;
9. Terlaksananya penguatan efektivitas manajemen risiko;
10. Terlaksananya pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan.

Kriteria pencapaian pada program ini juga ditentukan oleh pencapaian pada indeks:

Tabel 17
Indeks Pendukung Program Penguatan Pengawasan

PROGRAM/AREA PERUBAHAN	INDIKATOR	BIROKRASI YANG BERSIH DAN AKUNTABEL	BIROKRASI YANG KAPABEL	PELAYANAN PUBLIK YANG PRIMA
PENGAWASAN	1. Maturitas SPIP 2. Kapabilitas APIP 3. Opini BPK 4. Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang & Jasa	✓		

D. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Adapun rencana program dan kegiatan, *output* dan parameter capaian keberhasilan program penguatan pengawasan di Tahun Anggaran 2020—2024 adalah sebagai berikut.

Tabel 18
Rencana Program Penguatan Pengawasan

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan					
				2020	2021	2022	2023	2024	
Penguatan Pengawasan	1)	Pembangunan Zona Integritas	<ol style="list-style-type: none"> Pencanangan Zona Integritas di Lingkungan Unit/Satuan Kerja; Penyusunan Rencana Aksi Zona Integritas di Lingkungan Unit/Satuan Kerja; Pelaksanaan Rencana Aksi Zona Integritas 	<ol style="list-style-type: none"> Terbentuknya Tim Zona integritas; Di tandatanganinya Piagam integritas oleh para pihak dan saksi; dan Masuknya unit kerja/satuan kerja dalam penilaian WBK/WBBM. <p>Adanya Rencana Kerja Zona Integritas yang sudah dilegalikan.</p>	X	X	X	X	X
	2)	Pelaksanaan pengendalian Gratifikasi	<ol style="list-style-type: none"> Monitor, Evaluasi, Pelaporan dan Tindak Lanjut pembangunan Zona Integritas di lingkungan Unit/Satuan Kerja. Pengisian Lembar Kerja Evaluasi Zona Integritas (LKE ZI) Pembentukan Unit Pengendali Gratifikasi (UPG); Pembangunan komitmen dan diseminasi atas peraturan gratifikasi; 	<ol style="list-style-type: none"> Dokumentasi kegiatan yang terlaksana dari 6 Area Zona Integritas di dalam Rencana Aksi Zona Integritas; dan % Kegiatan yang terlaksana di dalam Rencana Aksi Zona Integritas <p>1. Dokumentasi kegiatan monitor dan evaluasi pembangunan ZI 2. % pelaksanaan tindak lanjut atas monitor dan evaluasi; 3. Melaporkan pembangunan ZI menggunakan LKE ZI</p> <p>1. Terisinya LKE ZI; dan 2. Terisinya PMPZI bagi unit/satuan Kerja yang di tunjuk</p> <p>Adanya UPG di lingkungan unit/satuan kerja</p> <ol style="list-style-type: none"> Adanya alat sosialisasi di lingkungan unit/satuan kerja. Adanya sosialisasi gratifikasi di lingkungan unit/satuan kerja; dan Tanda tangan komitmen anti gratifikasi di lingkungan unit/satuan kerja; 		X	X	X	X

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan					
				2020	2021	2022	2023	2024	
		3. Public Campaign Anti Gratifikasi;	Adanya alat sosialisasi anti gratifikasi kepada stakeholder eksternal;		X	X	X	X	
		4. Penanganan Pengaduan Gratifikasi	% Jumlah pelaporan gratifikasi yang ditindaklanjuti dan diselesaikan;		30	50	70	100	
		5. Monitor, evaluasi, pelaporan dan pelaksanaan tindak lanjut atas pelaksanaan Sistem pengendalian gratifikasi	% Laporan pengendalian gratifikasi serta Tindak lanjut Pengendalian gratifikasi yang sudah dilaksanakan		30	50	70	100	
		3) Pelaksanaan Whistle Blowing System	1. Pembangunan aplikasi Whistle Blowing System	1. Tersedianya aplikasi WBS yang bisa diakses oleh publik		X	X	X	X
				2. Adanya SOP WBS		X	X	X	X
4) Pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan		2. Pengelolaan WBS di lingkungan Unit/Satuan Kerja	% Jumlah Pelaporan WBS yang sedang proses dan ditindaklanjuti		30	50	70	100	
		3. Monitor, Evaluasi, Pelaporan dan Tindak Lanjut Pengelolaan WBS di lingkungan Unit/Satuan Kerja	Laporan pengelolaan WBS di lingkungan unit/satuan kerja.		X	X	X	X	
		1. Identifikasi Benturan Kepentingan di lingkungan Unit/Satuan Kerja.	Potensi-potensi yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dari pelaksanaan tugas dan fungsi di lingkungan unit/satuan kerja.		X	X	X	X	
		2. Penandatanganan Surat Pernyataan Benturan Kepentingan bagi Anggota dan ASN yang memiliki potensi di lingkungan Unit/Satuan Kerja	% Penandatanganan surat pernyataan benturan kepentingan dari identifikasi benturan kepentingan;		30	50	70	100	

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan					
				2020	2021	2022	2023	2024	
		3. Monitor, Evaluasi, Pelaporan dan Tindak Lanjut atas Pengelolaan Benturan Kepentingan.	Dokumen laporan monitor, evaluasi pengelolaan Benturan Kepentingan.		X	X	X	X	
5)	Peningkatan SPIP	1. Pembangunan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) di lingkungan Unit Kerja 2. Pelaksanaan SPIP: 1) Lingkungan pengendalian 2) Penilaian risiko 3) Kegiatan pengendalian 4) Informasi dan komunikasi 5) Pemantauan pengendalian intern	Struktur APIP di lingkungan Unit kerja Terselenggaranya: 1) Lingkungan pengendalian 2) Dokumen Indikator Risiko Pengendaliannya 3) Informasi dan komunikasi 4) Laporan Monitor dan Evaluasi			X	X	X	
		3. Monitor, Evaluasi, Pelaporan dan Tindak Lanjut Pengelolaan SPIP.	1. Laporan SPIP Tahunan Tepat Waktu 2. Laporan Pelaksanaan hasil tindak lanjut	X	X	X	X	X	
6)	Penanganan pengaduan masyarakat	1. Pembangunan Sistem Pengaduan masyarakat di Lingkungan Unit/Satuan kerja	1) Tersedianya sarana penyampalan pengaduan, dapat melalui telepon, sms, WA, datang langsung, aplikasi pengaduan masyarakat dsb; 2) Adanya pejabat yang mengelola pengaduan; 3) Terdapat sistem mekanisme prosedur pengaduan; 4) Terdapat jangka waktu penyelesaian pengaduan;		X	X	X	X	
		2. Pengelolaan Pengaduan Masyarakat di Lingkungan Unit/Satuan kerja;	% Jumlah Pengaduan masuk, berproses; dan Selesai Ditindaklanjuti		X	X	X	X	
						30	50	70	100

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
		3. Monitor, Evaluasi, Pelaporan dan Tindak Lanjut Pengelolaan atas Pengadaan Masyarakat di Lingkungan Unit/Satuan kerja	1) laporan secara berkala hasil pengelolaan pengadaan yang telah dilakukan; 2) Masukan bahan evaluasi dan pertimbangan kebijakan peningkatan pelayanan publik.		X	X	X	X
7)	Peningkatan Integritas Individu	1. Penyampaian LHKPN 2. Penyampaian LHKASN	% seluruh wajib lapor LHKPN di lingkungan Unit/Satuan Kerja % LHKASN di lingkungan Unit/Satuan Kerja		30	50	70	100
8)	Peningkatan Akuntabilitas Pengadaan Barang/Jasa	1. Pembangunan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa 2. Pengelolaan Pengadaan Barang/jasa 1. Monitor, Evaluasi, Pelaporan dan Tindak Lanjut Pengelolaan atas Pengelolaan Pengadaan Barang/Jasa	Adanya struktur pengelola Pengadaan Barang/jasa di lingkungan unit/satuan kerja; 1) Adanya pelaksanaan pengadaan barang/jasa 2) Persen pengadaan barang/jasa menggunakan e-catalog Laporan pengadaan barang/jasa		X	X	X	X

B. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Tujuan utama dibentuknya pemerintahan adalah untuk menjaga suatu sistem ketertiban di mana masyarakat dapat menjalani kehidupan secara wajar. Pemerintahan modern pada hakikatnya adalah pelayanan kepada masyarakat dan memiliki tugas untuk melayani masyarakat, menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat, mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai kemajuan bersama. Sebagai unit kerja publik, pemerintah bekerja guna memenuhi (memproduksi, mentransfer, dan mendistribusikan) dan melindungi kebutuhan, kepentingan dan tuntutan berbagai pihak yang diperintah sebagai konsumen dan *sovereign*, akan jasa-publik dan layanan *civil*, dalam hubungannya dengan pemerintahan. UUD NRI Tahun 1945 telah menyatakan bahwa negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik.

Setjen MPR merupakan aparatur pemerintah yang berbentuk kesekretariatan lembaga negara yang juga memberikan layanan publik kepada masyarakat. Dengan demikian, Setjen MPR selalu berupaya untuk meningkatkan layanannya, tidak hanya layanan internal kepada MPR, tetapi juga layanan eksternal kepada masyarakat. Peningkatan layanan publik merupakan program yang mutlak harus dilakukan oleh Setjen MPR agar masyarakat puas dengan layanan yang diberikan. Dengan demikian, capaian komponen hasil terkait kualitas layanan publik Setjen MPR akan meningkat pula.

Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) mengacu kepada RPJPN 2005—2025, visi, misi dan program prioritas Presiden terpilih, dan rancangan rencana teknokratik. RPJMN merupakan prioritas dari Presiden terpilih yang akan dilaksanakan oleh Kementerian dan Lembaga melalui program dan kegiatan yang dituangkan dalam Rencana Strategis dari Kementerian/Lembaga (RenstraK/L).

Apabila dilihat menurut kedudukannya di dalam Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, dokumen Renstra K/L memiliki posisi strategis. Posisi strategis yang dimaksudkan yaitu bahwa Renstra K/L berkedudukan sebagai penjabaran dari RPJMN, di mana dalam penyusunan Renstra K/L harus berpedoman pada RPJMN. Renstra K/L selanjutnya akan dijabarkan secara rinci dalam Rencana Kerja Tahunan (RKTk/L). Selain itu, Renstra K/L juga digunakan sebagai pedoman dalam penyusunan Rancangan Kerja K/L (Renja K/L).

Dalam penyusunan Rencana Strategis untuk tahun 2015—2019, Sekretariat Jenderal MPR RI terlebih dahulu perlu melihat potret yang telah dilakukan untuk

mengevaluasi sebagai bahan penyusunan rencana strategis ke depan yang akan dilakukan agar lebih strategis dalam menyusun Rencana Strategis yang akan dilakukan dalam 5 (lima) tahun ke depan.

Kemudian, memperhatikan program dari visi Presiden RI terpilih yaitu: *"Terwujudnya Indonesia yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong royong"* juga misi berikut.

- Mewujudkan keamanan nasional yang mampu menjaga kedaulatan wilayah, menopang kemandirian ekonomi dengan mengamankan sumber daya maritim dan mencerminkan kepribadian Indonesia sebagai negara kepulauan;
- Mewujudkan masyarakat maju, berkeadilan, dan demokratis berlandaskan negara hukum;
- Mewujudkan politik luar negeri bebas aktif dan memperkuat jati diri sebagai Negara maritim;
- Mewujudkan kualitas hidup manusia Indonesia yang tinggi, maju, dan sejahtera;
- Mewujudkan bangsa yang berdaya saing;
- Mewujudkan Indonesia menjadi negara maritim yang mandiri, maju, kuat, dan berbasiskan kepentingan nasional;
- Mewujudkan masyarakat yang berkepribadian dalam kebudayaan;
- Mewujudkan aparatur negara yang melayani, profesional, efektif, efisien, dan akuntabel untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Visi dan misi Presiden terpilih ini disinkronisasikan dengan Program Jangka Menengah Nasional (PJMN) lalu kemudian diharmonisasikan dengan Program Kelembagaan MPR terutama terkait dengan wewenang MPR RI menurut UUD NRI Tahun 1945. Wewenang MPR adalah sebagai berikut.

- Majelis Permusyawaratan Rakyat berwenang mengubah dan menetapkan Undang-Undang Dasar;
- Majelis Permusyawaratan Rakyat melantik Presiden dan/atau Wakil Presiden;
- Majelis Permusyawaratan Rakyat hanya dapat memberhentikan Presiden dan/atau Wakil Presiden dalam masa jabatannya menurut Undang-Undang Dasar;
- Memilih Wakil Presiden dari dua calon yang diusulkan oleh Presiden dalam hal terjadi kekosongan Wakil Presiden;

- Memilih Presiden dan Wakil Presiden dari dua pasangan calon Presiden dan Wakil Presiden yang diusulkan oleh partai politik atau gabungan partai politik yang pasangan calon Presiden dan Wakil Presidennya meraih suara terbanyak pertama dan kedua dalam pemilihan umum sebelumnya, sampai berakhir masa jabatannya, jika Presiden dan Wakil Presiden mangkat, berhenti, diberhentikan, atau tidak dapat melakukan kewajibannya dalam masa jabatannya secara bersamaan.

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) kemudian diharmonisasikan dengan Program Kelembagaan MPR terutama terkait dengan tugas dan wewenang MPR RI menurut UUD NRI Tahun 1945, tugas dan wewenang MPR seperti di bawah ini.

- Mengubah dan menetapkan Undang-Undang Dasar;
- Melantik Presiden dan Wakil Presiden berdasarkan hasil pemilihan umum dalam Sidang Paripurna MPR;
- Memutuskan usul DPR berdasarkan putusan Mahkamah Konstitusi untuk memberhentikan Presiden dan/atau Wakil Presiden dalam masa jabatannya setelah Presiden dan/atau Wakil Presiden diberi kesempatan untuk menyampaikan penjelasan di dalam Sidang Paripurna MPR;
- Melantik Wakil Presiden menjadi Presiden apabila Presiden mangkat, berhenti, diberhentikan, atau tidak dapat melaksanakan kewajibannya dalam masa jabatannya;
- Memilih Wakil Presiden dari dua calon yang diajukan Presiden apabila terjadi kekosongan jabatan Wakil Presiden dalam masa jabatannya selambat-lambatnya dalam waktu enam puluh hari; serta
- Memilih Presiden dan Wakil Presiden apabila keduanya berhenti secara bersamaan dalam masa jabatannya, dari dua paket calon Presiden dan Wakil Presiden yang diusulkan oleh partai politik atau gabungan partai politik yang paket calon Presiden dan Wakil Presidennya meraih suara terbanyak pertama dan kedua dalam pemilihan sebelumnya, sampai habis masa jabatannya selambat-lambatnya dalam waktu tiga puluh hari.

Selain memiliki kewenangan sebagaimana tersebut di atas, MPR juga memiliki peran strategis melalui penambahan tugas MPR sebagaimana tertuang dalam Pasal 5 Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2014 sebagaimana telah beberapa kali diubah

terakhir dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2019 tentang Perubahan Ketiga Atas Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2014 tentang MPR, DPR, DPD, dan DPRD, yaitu:

- a. Memasyarakatkan ketetapan MPR;
- b. Memasyarakatkan Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Bhinneka Tunggal Ika;
- c. Mengkaji sistem ketatanegaraan, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, serta pelaksanaannya; dan
- d. Menyerap aspirasi masyarakat berkaitan dengan pelaksanaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Kemudian di dalam Peraturan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Nomor: 1/MPR/2019 tentang Peraturan Tata Tertib Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia pada pasal 6, MPR bertugas:

- Memasyarakatkan Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Bhinneka Tunggal Ika;
- Memasyarakatkan ketetapan MPR;
- Mengkaji sistem ketatanegaraan, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, serta pelaksanaannya;
- Menyerap aspirasi masyarakat, daerah, dan lembaga negara berkaitan dengan pelaksanaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
- Menyelenggarakan sidang dalam rangka melaksanakan wewenang dan tugas; dan
- Meninjau dan mengevaluasi pelaksanaan Ketetapan MPR RI Nomor 1/MPR/2003 tentang Peninjauan Materi dan Status Hukum Ketetapan MPRS dan Ketetapan MPR RI dari tahun 1960 sampai dengan tahun 2002, khususnya Pasal 4 untuk ditindaklanjuti oleh DPR dan Pemerintah.

Jadi, untuk melaksanakan wewenang dan tugas tersebut, MPR membentuk Badan-Badan sebagaimana ketentuan dalam Peraturan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2019 tentang Tata Tertib Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia, pada Pasal 18, Alat Kelengkapan MPR terdiri atas:

- Pimpinan MPR;
- Panitia *Ad Hoc*;

- Badan Sosialisasi;
- Badan Pengkajian; dan
- Badan Penganggaran.

Sesuai pasal 27 Tata Tertib MPR, tugas Pimpinan MPR adalah:

1. Memimpin Sidang MPR dan menyimpulkan hasil sidang untuk diambil keputusan;
2. Menyusun rencana kerja dan mengadakan pembagian kerja antara ketua dan para wakil ketua;
3. Menjadi juru bicara MPR;
4. Melaksanakan keputusan MPR;
5. Mengkoordinasikan anggota MPR untuk memasyarakatkan Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Bhinneka Tunggal Ika, serta Ketetapan MPR;
6. Mewakili MPR di pengadilan;
7. Memberikan penjelasan atas tafsir kaidah konstitusional dalam perkara pengujian undang-undang terhadap Undang-Undang Dasar di Mahkamah Konstitusi;
8. Menetapkan arah dan kebijakan umum anggaran MPR;
9. Menyampaikan laporan kinerja pimpinan dalam Sidang Paripurna MPR pada akhir masa jabatan;
10. Membentuk tim verifikasi persyaratan calon Presiden dan/atau Wakil Presiden; dan
11. Menjaga ketertiban dalam rapat dengan melaksanakan asas demokrasi yang berintikan hikmat kebijaksanaan dalam permusyawaratan/perwakilan untuk mencapai mufakat.

Sesuai ketentuan pasal 39 Tata Tertib MPR, Panitia *Ad Hoc* melaksanakan tugas yang diberikan oleh MPR. Panitia *Ad Hoc* bertugas:

1. Mempersiapkan bahan sidang MPR; dan
2. Menyusun rancangan keputusan MPR.

Sesuai dengan pasal 45 Tata Tertib MPR RI, Badan Sosialisasi bertugas:

1. Memasyarakatkan Ketetapan MPR RI;

2. Memasyarakatkan Pancasila, Undang-Undang Dasar negara Republik Indonesia tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia dan Bhinneka Tunggal Ika;
3. Menyusun materi dan metodologi serta memantau dan mengevaluasi penyelenggaraan kegiatan pemasyarakatan; dan
4. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas dalam rapat gabungan.

Sesuai dengan pasal 50 Tata Tertib MPR RI, Badan Pengkajian bertugas:

1. Mengkaji sistem ketatanegaraan, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, serta pelaksanaannya;
2. Menyerap aspirasi masyarakat, daerah dan lembaga negara berkaitan dengan pelaksanaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945;
3. Merumuskan pokok pikiran tentang rekomendasi MPR berkaitan dengan dinamika aspirasi masyarakat dan;
4. Meninjau dan mengevaluasi pelaksanaan Ketetapan MPR RI Nomor I/MPR/2003 tentang Peninjauan Materi dan Status Hukum Ketetapan MPRS dan Ketetapan MPR RI dari Tahun 1960 sampai dengan tahun 2002, khususnya Pasal 4 dan 5. melaporkan hasil pelaksanaan tugas dalam Rapat gabungan.

Sesuai dengan Pasal 55 Tata Tertib MPR RI, Badan Penganggaran bertugas:

1. Merencanakan arah kebijakan umum anggaran untuk tiap 1 (satu) tahun anggaran;
2. Menyusun program, kegiatan dan anggaran MPR;
3. Melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran;
4. Menyusun standar biaya khusus anggaran, program, dan kegiatan MPR; dan
5. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas dalam rapat gabungan.

Dalam rangka pelaksanaan rencana strategis Setjen MPR, telah dirumuskan arah kebijakan dan strategi Sekretariat Jenderal MPR RI dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang tertuang dalam arah kebijakan, yaitu pelaksanaan Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI berdasarkan *Roadmap* RB Nasional, dengan strategi:

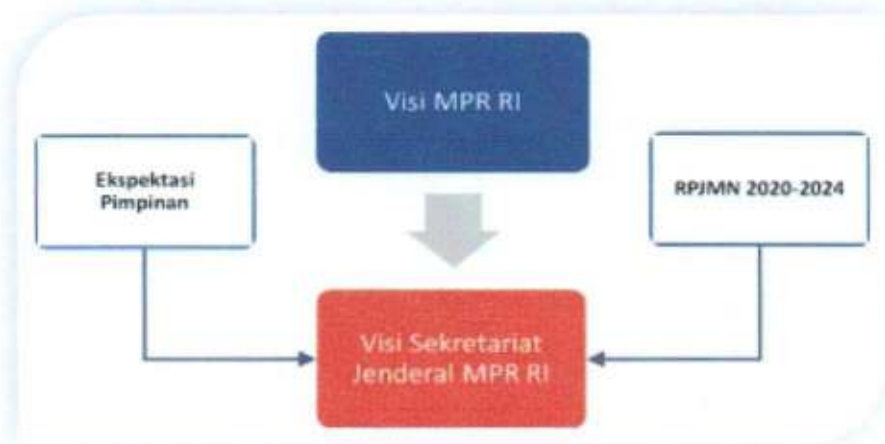
- a. Penguatan pelaksanaan 8 (delapan) area perubahan Reformasi Birokrasi sesuai *Roadmap* Reformasi Birokrasi Nasional;
- b. Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam penyelenggaraan Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI; dan
- c. Memberikan layanan publik prima sesuai kebutuhan masyarakat.

Dalam rencana strategis, ditemukan 2 (dua) permasalahan yang dihadapi Sekretariat Jenderal MPR RI saat ini terkait pelayanan publik. Dari sisi penilaian reformasi birokrasi, Sekretariat Jenderal MPR RI masih terbentur isu-isu **implementasi budaya layanan prima dan inovasi layanan dan survei kepuasan** yang belum konsisten.

Pertama, implementasi budaya layanan prima yang belum optimal karena saat ini Sekretariat Jenderal MPR RI **belum sepenuhnya memiliki standar layanan publik**. Kedua, layanan publik yang dilakukan oleh Sekretariat Jenderal MPR RI **masih bersifat konvensional**. Ketiga, pelaksanaan survei kepuasan pelanggan yang tidak konsisten.

Dari sisi aspirasi masyarakat (umpan balik), berbagai macam masukan terhadap pelaksanaan layanan publik Sekretariat Jenderal MPR RI juga perlu diperhatikan. Beberapa contoh **aspirasi masyarakat di antaranya adalah terkait mekanisme layanan publik, waktu yang dibutuhkan dalam pelayanan, produk atau layanan yang disediakan oleh Sekretariat Jenderal MPR RI, dan hal lainnya**. Secara khusus, aspirasi masyarakat telah diulas pada subbab aspirasi masyarakat dan diperlukan adanya strategi khusus dalam memperbaiki isu ini.

Visi Sekretariat Jenderal MPR RI Tahun 2020—2024 merupakan rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan 2020. Proses perumusan visi dan misi Sekretariat Jenderal MPR RI 2020—2024 mempertimbangkan 3 (tiga) unsur, yaitu (1) Visi MPR RI; (2) Ekspektasi MPR RI terhadap Sekretariat Jenderal MPR RI dan (3) RPJMN 2020—2024.



Gambar 23
Rumusan Visi Sekretariat Jenderal MPR RI

Terdapat 4 (empat) kesimpulan yang dapat diambil dari pendapat pimpinan seperti digambarkan dalam gambar berikut ini.



Gambar 24
Simpulan Pendapat Pimpinan MPR RI

Berdasarkan gambar di atas, terdapat 4 (empat) kesimpulan yang dapat diambil dari pendapat pimpinan. Pertama, yaitu peningkatan kecepatan layanan dan peningkatan inisiatif layanan. Kedua, yaitu peningkatan mutu layanan. Ketiga, yaitu peningkatan kinerja. Keempat, yaitu mengimplementasikan budaya organisasi.

Keempatnya kemudian diintegrasikan dengan agenda pembangunan nasional yaitu ***"Memperkuat Stabilitas Polhukhankam dan Transformasi Pelayanan Publik"***. Di dalamnya termasuk Implementasi Reformasi Birokrasi Nasional. Berdasarkan kedua unsur tersebut, dirumuskanlah Visi Sekretariat Jenderal MPR RI sebagai berikut.

"Terwujudnya Birokrasi Berkelas Dunia dalam melayani Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia, Alat Kelengkapan dan Masyarakat"

Visi Sekretariat Jenderal MPR RI terdiri dari 3 (tiga) kata kunci yang akan dijelaskan sebagai berikut.

1. Birokrasi Berkelas Dunia

Sekretariat Jenderal MPR RI sebagai lembaga pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi mampu menyelenggarakan pelayanan prima kepada pimpinan MPR RI, anggota MPR RI, alat kelengkapan dan masyarakat. Manajemen pemerintahan yang demokratis mampu menghadapi tantangan pada abad ke-21 melalui tata pemerintahan yang baik.

2. Melayani Pimpinan MPR RI, Anggota MPR RI, dan Alat Kelengkapan

Sekretariat Jenderal MPR RI memberikan layanan prima kepada pimpinan MPR RI, anggota MPR RI, dan alat kelengkapan untuk mendukung tugas dan wewenang konstitusional. Sekretariat Jenderal MPR RI memastikan layanan prima berkontribusi positif terhadap capaian strategis MPR RI, baik secara langsung maupun tidak langsung.

3. Melayani Masyarakat

Sekretariat Jenderal MPR RI memberikan layanan publik yang prima berdasarkan asas penyelenggaraan pelayanan publik meliputi kepentingan umum, kepastian hukum, kesamaan hak dan kewajiban, profesional, partisipatif, persamaan perlakuan/tidak diskriminatif, keterbukaan, akuntabilitas, fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, ketepatan waktu, serta kecepatan, kemudahan dan keterjangkauan.

Misi Sekretariat Jenderal MPR RI merupakan rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi Sekretariat Jenderal MPR RI. Berdasarkan visi Sekretariat Jenderal MPR RI, berikut adalah misi yang harus dilakukan:

1. Memberikan layanan prima sesuai kebutuhan strategis MPR RI dalam menjalankan tugas konstitusional.

Misi pertama dilaksanakan dalam rangka mendukung kata kunci visi kedua, yaitu melayani pimpinan MPR RI, anggota MPR RI dan alat kelengkapan. Layanan konstitusi yang dimaksud mencakup layanan teknis, layanan administrasi dan layanan keahlian. Layanan prima merupakan layanan yang diselenggarakan dengan standar tertentu sesuai dengan kebutuhan dan harapan penerima layanan.

2. Melaksanakan Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI berdasarkan standar dan praktik terbaik nasional.

Misi kedua dilaksanakan dalam rangka mendukung kata kunci visi pertama dan ketiga yaitu birokrasi berkelas dunia dan melayani masyarakat. Sebagai Aparatur Pemerintah, Sekretariat Jenderal MPR RI wajib untuk memberikan layanan publik kepada masyarakat. Penyelenggaraan layanan publik yang prima dapat terwujud jika Sekretariat Jenderal MPR RI memiliki tata kelola yang baik. Untuk dapat mewujudkan tata kelola yang baik, Sekretariat Jenderal MPR RI melaksanakan area perubahan Reformasi Birokrasi dengan barometer, standar, dan praktik terbaik di tingkat nasional.

Tujuan Sekretariat Jenderal MPR RI merupakan penjabaran dari visi Sekretariat Jenderal MPR RI. Dengan kata lain, tujuan Sekretariat Jenderal MPR RI merupakan bentuk lebih detail atau lebih operasional dari visi. Berdasarkan visi Sekretariat Jenderal MPR RI, dirumuskan tujuan Sekretariat Jenderal MPR RI sebagai berikut.

1. Terwujudnya layanan konstitusi yang prima sesuai kebutuhan strategis Majelis Permusyawaratan Rakyat RI.

Tujuan ini berkontribusi terhadap misi nomor 1 (satu), yaitu memberikan layanan prima sesuai kebutuhan strategis MPR RI dalam menjalankan tugas konstitusional. Sekretariat Jenderal MPR RI memberikan layanan berupa layanan teknis, layanan administrasi dan layanan keahlian yang berkontribusi terhadap pelaksanaan tugas dan wewenang MPR RI. Layanan prima yang diberikan sesuai standar, kebutuhan dan harapan MPR RI. Sesuai standar, yaitu setiap proses pemberian layanan mengacu dan sesuai dengan standar yang berlaku untuk menjaga kualitas pemberian layanan.

Sesuai kebutuhan, yaitu Sekretariat Jenderal MPR RI menginventarisasi kebutuhan-kebutuhan MPR RI dalam rangka menjalankan tugas dan wewenang konstitusinya sehingga terdapat gambaran mengenai prioritas layanan dan kebutuhan-kebutuhan lain yang wajib dipenuhi. Dalam memenuhi kebutuhan, Sekretariat Jenderal MPR RI fokus pada detail-detail kecil penerima layanan untuk memenuhi harapan penerima layanan. Setiap layanan Sekretariat Jenderal MPR RI diarahkan untuk mendukung kebutuhan strategis pimpinan MPR RI, anggota MPR RI dan alat kelengkapan. Pada akhirnya, Sekretariat Jenderal MPR RI dapat berkontribusi terhadap capaian visi MPR RI 2020—2024.

2. Terselenggaranya Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI yang bersih, akuntabel, dan sesuai standar serta praktik terbaik nasional.

Tujuan ini berkontribusi terhadap misi melaksanakan Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI berdasarkan standar dan praktik terbaik nasional. Sekretariat Jenderal MPR RI berkomitmen untuk mengimplementasi Reformasi Birokrasi sebagai komitmen terhadap perubahan menuju birokrasi berkelas dunia. Melalui implementasi 8 (delapan) area perubahan, diharapkan dapat meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas organisasi. Peningkatan ini akan mewujudkan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN dan memiliki kualitas layanan publik yang baik.

Layanan publik merupakan pemenuhan barang, jasa dan/atau pelayanan administratif dari instansi pemerintah kepada masyarakat. Pemenuhan yang tepat guna diharapkan dapat memberi manfaat kepada masyarakat. Pelayanan publik prima merupakan salah satu amanat dalam RPJMN 2020—2024. Layanan publik prima yang dimaksud adalah layanan yang sesuai dengan asas penyelenggaraan layanan publik. Inovasi merupakan salah satu kunci dalam penyelenggaraan layanan publik. Inovasi dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas dan mendorong pemanfaatan layanan publik Sekretariat Jenderal MPR RI.

Sasaran strategis Sekretariat Jenderal MPR RI merupakan kondisi yang akan dicapai secara nyata oleh Sekretariat Jenderal MPR RI dan mencerminkan pengaruh (*outcome*) yang dihasilkan oleh adanya hasil dari satu atau beberapa program. Capaian sasaran strategis diukur melalui indikator kinerja sasaran strategis. Seluruh sasaran strategis dipetakan dalam peta strategi untuk memperlihatkan keselarasan 4 (empat) perspektif di antaranya adalah (1) *stakeholder*, (2) *customer*, (3), *internal business process*, dan (4) *learn and growth*.

Peta strategi menggambarkan hubungan sebab akibat dari setiap sasaran strategis baik dalam satu perspektif maupun antar perspektif. Sebagai unit kerja dengan fungsi kesekretariatan, peta strategi Sekretariat Jenderal MPR RI terdiri dari 4 (empat) perspektif yaitu *stakeholder*, *customer*, *internal process*, dan *learn and growth*.

Stakeholder perspective merupakan *outcome* yang diharapkan pada saat Sekretariat Jenderal MPR RI berhasil memberikan layanan berkualitas sesuai kebutuhan penerima layanan khususnya MPR RI. Perspektif ini menggambarkan capaian kinerja MPR RI yang didukung langsung oleh layanan Sekretariat Jenderal MPR RI. *Customer perspective* merupakan hasil layanan (*output*) yang dijanjikan.

Internal process perspective merepresentasikan upaya strategis atau proses yang harus dilakukan oleh Sekretariat Jenderal MPR RI dalam rangka memenuhi janji kepada penerima layanan. *Learn and growth perspective* merupakan modal strategis yang harus dimiliki Sekretariat Jenderal MPR RI agar dapat mengeksekusi proses yang ada pada *internal process perspective*.

Sekretariat Jenderal MPR RI menerjemahkan tujuan ke dalam 7 (tujuh) sasaran strategis di masing-masing perspektif peta strategis. *Stakeholders Perspective* berisikan sasaran strategis MPR RI. Sebagai catatan bahwa implementasi sasaran strategis 1 (satu) tidak berada di bawah kendali Sekretariat Jenderal MPR RI dan tidak dilaporkan sebagai bentuk akuntabilitas Sekretariat Jenderal MPR RI pada laporan tahunan maupun perjanjian kinerja.

Pelaporan atas implementasi indikator nomor 1 (satu) dilakukan oleh Pimpinan MPR RI kepada masyarakat dalam sidang tahunan, mengikuti prosedur pelaporan MPR RI. Sasaran strategis 2 (dua) sampai dengan sasaran strategis 8 (delapan) dari *Customer Perspective*, *Internal Process Perspective* dan *Learn and Growth Perspective*, capaiannya berada di bawah rentang kendali Sekretariat Jenderal. Kemudian, masing-masing sasaran strategis tersebut akan dipertanggungjawabkan secara periodik mengikuti regulasi yang berlaku. Lebih detail mengenai sasaran strategis di atas, akan dijelaskan sebagai berikut.

1. Sasaran Strategis 2

"*Meningkatnya kepuasan MPR RI dan alat kelengkapan terhadap layanan Setjen MPR RI*" merepresentasikan *outcome* dari layanan dukungan pelaksanaan tugas konstitusional MPR RI. Capaian sasaran strategis diukur dengan 1 (satu) indikator.

2. Sasaran Strategis 3

"*Terwujudnya birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI berkelas dunia*" merupakan bentuk kontribusi MPR RI dalam pelaksanaan reformasi birokrasi nasional. Sasaran ini merepresentasikan *outcome* dari implementasi area perubahan reformasi birokrasi berdasarkan regulasi yang berlaku. Capaian sasaran strategis diukur dengan 1 (satu) indikator.

3. Sasaran Strategis 4

"*Terselenggaranya dukungan konstitusional terhadap anggota MPR RI dan alat kelengkapan*" merepresentasikan proses pemberian dukungan tugas konstitusional MPR RI, meliputi dukungan persidangan, kajian, sosialisasi,

dan penyerapan aspirasi masyarakat. Capaian sasaran strategis diukur dengan 4 (empat) indikator.

4. Sasaran Strategis 5

"Meningkatnya pelaksanaan 8 (delapan) area perubahan RB Sekretariat Jenderal MPR RI" merepresentasikan implementasi area perubahan reformasi birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI. Capaian sasaran strategis diukur dengan 1 (satu) indikator.

5. Sasaran Strategis 6

"*Terselenggaranya layanan internal Setjen MPR RI*" merepresentasikan proses layanan internal yang diberikan Sekretariat Jenderal MPR RI kepada MPR RI maupun antar unit kerja di lingkup Sekretariat Jenderal MPR RI. Capaian sasaran strategis diukur dengan 1 (satu) indikator.

6. Sasaran Strategis 7

"*Meningkatnya pelaksanaan Roadmap RB Setjen MPR RI berdasarkan Roadmap Reformasi Birokrasi Nasional*" merepresentasikan upaya pelaksanaan rencana aksi dalam rangka memperbaiki kualitas implementasi Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI. Capaian sasaran strategis diukur dengan 1 (satu) indikator.

Program peningkatan kualitas pelayanan publik yang dilakukan oleh Sekretariat Jenderal MPR merupakan bagian dari realisasi dari Sasaran Strategis (Renstra) Sekretariat Jenderal MPR. Pada penilaian yang dilakukan oleh Kementerian PAN dan RB tahun 2019, area peningkatan kualitas pelayanan publik memperoleh nilai 3,96 dari nilai maksimal 6. Penilaian ini mengalami kenaikan dari periode sebelumnya yaitu sebesar 3,86. Lebih lengkapnya penilaian ini dapat dilihat pada grafik berikut ini.



Grafik 11
Pencapaian Area Perubahan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik
Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2014—2019
di Lingkungan Sekretariat Jenderal MPR RI

Beberapa catatan dan rekomendasi yang diberikan oleh Kementerian PAN dan RB pada penilaian tahun 2019 antara lain:

- Standar pelayanan, pelayanan terpadu serta pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat belum diterapkan secara merata pada seluruh unit kerja pelayanan. Pelayanan publik juga masih belum banyak didukung dengan inovasi-inovasi yang dapat meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pemberian pelayanan oleh Setjen MPR;
- Mendorong unit kerja untuk mengembangkan inovasi yang dapat membuat pelayanan publik menjadi lebih cepat, mudah dan murah (tanpa biaya). Inovasi yang dikembangkan juga seharusnya dapat meningkatkan pencapaian kinerja di unit kerja atau di Setjen MPR secara umum.

A. Kegiatan Yang Sudah Dilakukan

Kegiatan yang sudah dilakukan terkait dengan pelayanan publik adalah terkait dengan tugas Sekretariat Jenderal MPR RI, yaitu:

1. Mendukung keperluan dan kegiatan MPR RI, alat kelengkapan, badan dan lembaga pengkajian, fraksi atau kelompok Dewan Perwakilan Daerah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya;

2. Membantu alat kelengkapan MPR RI dalam menyempurnakan redaksi rancangan keputusan MPR RI;
3. Membantu Pimpinan MPR RI menyempurnakan redaksional/teknis yuridis rancangan keputusan MPR RI;
4. Membantu menyiapkan Rencana Anggaran Biaya (RAB) MPR RI; dan
5. Membantu MPR RI dalam pengelolaan anggaran.

B. Kegiatan Yang Akan Dilakukan

Dalam rangka menyukseskan program reformasi birokrasi, kegiatan yang akan dilakukan adalah:

1. Melaksanakan penguatan implementasi kebijakan bidang pelayanan publik standar (standar pelayanan, maklumat pelayanan, SKM);
2. Melaksanakan pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi pelayanan publik dalam rangka peningkatan akses publik dalam rangka memperoleh informasi pelayanan;
3. Melaksanakan pengelolaan pengaduan pelayanan publik terpadu, tuntas, dan berkelanjutan dalam rangka memberikan akses kepada publik dalam mendapatkan pelayanan yang baik ;
4. Melaksanakan peningkatan pelayanan publik berbasis elektronik dalam rangka memberikan pelayanan yang mudah, murah, cepat, dan terjangkau;
5. Melaksanakan penciptaan, pengembangan, dan pelembagaan inovasi pelayanan publik dalam rangka percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik;
6. Melaksanakan pengembangan sistem pelayanan dengan mengintegrasikan pelayanan pusat, daerah dan bisnis dalam melakukan pelayanan publik;
7. Melaksanakan pengukuran kepuasan masyarakat secara berkala;
8. Melaksanakan *monitor* dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pelayanan publik secara berkala;
9. Melaksanakan dorongan K/L/D untuk melaksanakan survei kepuasan masyarakat; dan
10. Melaksanakan peningkatan tindak lanjut dari laporan hasil survei kepuasan masyarakat.



Gambar 25
Program Peningkatan Layanan Publik

C. Kriteria Keberhasilan

Kriteria keberhasilan perubahan dikelola dengan baik adalah:

1. Terlaksananya penguatan implementasi kebijakan bidang pelayanan publik standar (standar pelayanan, maklumat pelayanan, SKM);
2. Terlaksananya pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi pelayanan publik dalam rangka peningkatan akses publik dalam rangka memperoleh informasi pelayanan;
3. Terlaksananya pengelolaan pengaduan pelayanan publik terpadu, tuntas dan berkelanjutan dalam rangka memberikan akses kepada publik dalam rangka memberikan akses kepada publik dalam mendapatkan pelayanan yang baik ;
4. Terlaksananya peningkatan pelayanan publik berbasis elektronik dalam rangka memberikan pelayanan yang mudah, murah, cepat, dan terjangkau;

5. Terlaksananya penciptaan, pengembangan dan pelebagaan inovasi pelayanan publik dalam rangka percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik;
6. Terlaksananya pengembangan sistem pelayanan dengan mengintegrasikan pelayanan pusat, daerah dan bisnis dalam melakukan pelayanan publik;
7. Terlaksananya pengukuran kepuasan masyarakat secara berkala;
8. Terlaksananya monitor dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pelayanan *public* secara berkala;
9. Terlaksananya dorongan K/L/D untuk melaksanakan survei kepuasan masyarakat;
10. Terlaksananya peningkatan tindak lanjut dari laporan hasil survei kepuasan masyarakat

Kriteria pencapaian keberhasilan pada program ini juga ditentukan oleh pencapaian pada indeks:

Tabel 19
Indeks Pendukung Program Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

PROGRAM/AREA PERUBAHAN	INDIKATOR	BIROKRASI YANG BERSIH DAN AKUNTABEL	BIROKRASI YANG KAPABEL	PELAYANAN PUBLIK YANG PRIMA
PELAYANAN PUBLIK	1. Indeks Inovasi 2. <i>Public Services Index</i>			✓

D. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Sesuai dengan agenda prioritas, peningkatan Kualitas Pelayanan Publik dilaksanakan secara berkelanjutan, dengan tahapan kerja, keluaran (*output*) kegiatan, capaian keberhasilan dan waktu pelaksanaan sebagai berikut :

Tabel 20
Rencana Program Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	1) Penguatan pelayanan prima	1. Memetakan jenis-jenis/ produk-produk pelayanan Administrasi Internal Sekretariat dan pelayanan eksternal	Informasi jenis-jenis atau produk-produk layanan di lingkungan unit/satuan kerja baik kepada internal dan eksternal;		X	X	X	X
		2. Melakukan evaluasi terhadap jenis-jenis layanan baik internal dan eksternal terhadap 14 komponen standar pelayanan sesuai UU Nomor 25 Tahun 2009 meliputi : 1) Dasar hukum; 2) Persyaratan Layanan; 3) Sistem, mekanisme dan prosedur layanan; 4) Jangka waktu penyelesaian layanan; 5) Biaya/tarif; 6) Produk layanan; 7) Saran, prasarana dan/atau fasilitas; 8) Kompetensi pelaksana 9) Pengawasan internal; 10) Penanganan pengaduan, saran dan masukan; 11) Jumlah pelaksana; 12) Jaminan pelayanan; 13) Jaminan keamanan; 14) Evaluasi kinerja pelaksana;	Pelaksanaan rekomendasi hasil evaluasi terhadap setiap jenis layanan internal dan eksternal/ upaya pemenuhan terhadap 14 komponen standar pelayanan (reviu dan perbaikan standar pelayanan). 1) Sudah adanya maklumat pelayanan di lingkungan unit/satuan kerja 2) Indeks Kepuasan layanan yang di dapat melalui survei pelayanan; 3) Jumlah sengketa pelayanan menurun; 4) Menurunnya jumlah pelanggaran kode etik ASN; 5) Adanya akses pengaduan, konsultasi serta Pengelolaan pengaduan masyarakat (jumlah pengaduan masuk, sedang proses dan selesai) 6) Adanya inovasi pelayanan yang dirasakan manfaatnya oleh stakeholder internal dan/atau eksternal. 7) Penilaian kinerja.					

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
		Tools evaluasi menggunakan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi NOMOR 17 TAHUN 2017						
	2) Mendorong Inovasi di sektor pelayanan utama dan administrasi	<p>1. Menciptakan/Melakukan deregulasi pelayanan/menerapkan Inovasi yang mendorong perbaikan pelayanan dalam hal:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Kesesuaian Persyaratan 2) Kemudahan Sistem, Mekanisme, dan Prosedur 3) Kecepatan Waktu Penyelesaian 4) Kejelasan Biaya/Tarif, Gratis/Berbayar 5) Kualitas Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan 6) Kompetensi Pelaksana 7) Perilaku Petugas 8) Kualitas Sarana dan prasarana 9) Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan <p>2. Melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap inovasi layanan;</p> <p>3. Upaya mendorong replikasi inovasi yang berdampak baik pada pelayanan ke unit kerja/satuan kerja;</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Indeks Kepuasan layanan yang di dapat melalui survei pelayanan; 2) Adanya regulasi/deregulasi kebijakan pelayanan; 3) Adanya SOP Pelayanan 4) Informasi kepada publik terkait biaya layanan 5) Informasi jenis-jenis pelayanan di lingkungan unit/satuan kerja baik kepada internal dan eksternal; 6) Tersedianya pelayanan berbasis teknologi informasi 1) Adanya rekomendasi dan tindak lanjut hasil evaluasi dan dilaksanakannya rekomendasi hasil evaluasi. 1. Adanya sosialisasi inovasi 2. <i>Bench learning</i> dari unit/satker lain terkait hasil inovasi; 	X	X	X	X	X

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
3)	Pembangunan Zona Hijau Pelayanan Publik	Membangun dan menerapkan variabel dan indikator Zona Hijau Pelayanan Publik: <ol style="list-style-type: none"> Standar Pelayanan: <ol style="list-style-type: none"> Prasyarat layanan Sistem Mekanisme Prosedur Produk Layanan Jangka waktu penyelesaian Biaya/tarif Maklumat pelayanan Sistem informasi pelayanan publik Sarana prasarana dan fasilitas Pelayanan Khusus kepada: <ol style="list-style-type: none"> Ketersediaan sarana khusus bagi pengguna layanan dibutuhkan khusus (ruang menyusui, jalur kursi roda, toilet khusus, dll) Ketersediaan pelayanan khusus bagi pengguna layanan dibutuhkan khusus Pengelolaan Pengaduan <ol style="list-style-type: none"> Ketersediaan sarana pengaduan Ketersediaan informasi prosedur dan tata cara penyampaian aduan; Ketersediaan pejabat/petugas pengelola aduan; Penilaian Kinerja sarana pengukuran kepuasan langganan dan survei pelayanan Visi, Misi dan Moto Pelayanan: 	1. Tersedianya Standar pelayanan sesuai amanat UU	X	X	X	X	X
			2. Tersedianya Maklumat Pelayanan	X	X	X	X	X
			3. Tersedianya sistem informasi pelayanan publik yang dapat diakses publik	X	X	X	X	X
			4. Tersedianya sarana prasarana dan fasilitas pelayanan yang layak	X	X	X	X	X
			5. Tersedianya pelayanan khusus berupa sarana dan layanan	X	X	X	X	X
			6. Tersedianya sarana pengaduan berikut prosedur, petugas dan dokumentasi pengaduan	X	X	X	X	X
			7. Tersedianya survei dan sarana pengukuran kinerja serta Indeks hasil pengolahannya:	X	X	X	X	X

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
		1) Ketersediaan visi dan misi pelayanan 2) Ketersediaan moto pelayanan	8. Tersedianya visi, misi dan moto pelayanan		X	X	X	X
		9. Atribut Pelayanan: 1) berupa kartu identitas petugas; 2) Kartu tamu; 3) Buku tamu; 4) Petunjuk arah ruang layanan	9. Atribut layanan dapat terlihat publik		X	X	X	X
		10. Pelayanan terpadu satu pintu.	10. Tersedianya pelayanan satu pintu dilingkungan unit/satuan kerja;		X	X	X	X
4)	Penerapan partisipasi publik dalam pelayanan publik;	1. Pembangunan Kerja Sama 2. Pelibatan masyarakat dalam kegiatan; 3. Pelibatan masyarakat (stakeholder) dalam penyusunan kebijakan.	1) Adanya MOU dalam rangka penguatan pelayanan publik 2) Adanya kegiatan yang melibatkan masyarakat dari berbagai kalangan 3) Adanya uji publik dalam menyusun/revisi kebijakan		X	X	X	X
5)	Penerapan <i>reward</i> and <i>punishment</i> dalam penyelenggaraan pelayanan publik;	Pembangunan dan pelaksanaan <i>reward</i> and <i>punishment</i> dalam pelayanan internal dan eksternal	Adanya pemberian <i>reward</i> and <i>punishment</i> dalam pelayanan		X	X	X	X
6)	Pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan;	Pembangunan/pengembangan/perbaikan sistem informasi pelayanan serta pengintegrasian.	1) Tersedianya pelayanan publik dan administrasi berbasis teknologi informasi dan dapat diakses publik. 2) Terintegrasinya sistem informasi pelayanan			X	X	X

Program Kegiatan	Kegiatan	Sub Kegiatan	Indikator Keberhasilan	Pelaksanaan				
				2020	2021	2022	2023	2024
7)	Penguatan pengelolaan pengaduan masyarakat yang efektif dan terintegrasi secara nasional;	1. Pembangunan jaringan pengaduan masyarakat	Tersedianya media pengaduan masyarakat		X	X	X	X
		2. Pembentukan unit pengelola pengaduan	Tersedianya unit pengelola pengaduan masyarakat 1) Jumlah aduan masyarakat 2) Jumlah yang sedang berproses 3) Jumlah pengaduan masyarakat yang selesai ditindak lanjuti			X	X	X
		3. Evaluasi pelaksanaan pengelolaan pengaduan masyarakat	Pelaksanaan hasil rekomendasi dan tindak lanjut evaluasi	X	X	X	X	X
8)	Standarisasi Unit Pelayanan Publik	ISO 9001 unit kerja pelayanan publik	Diraihnya sertifikat ISO oleh unit pelayanan publik			X	X	X
9)	Peningkatan Profesionalisme pelayanan	Pembangunan Kelompok JF Pelayanan Publik	Terdapat Jumlah JF yang sesuai dengan pelayanan publik			X	X	X

BAB IV

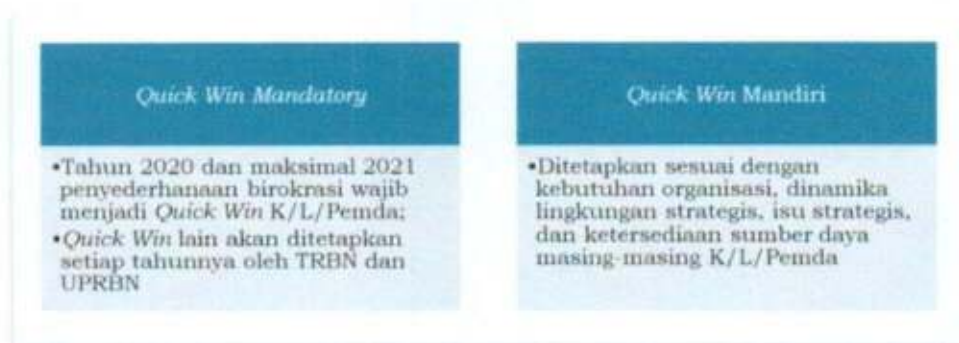
QUICK WINS

Pada hakikatnya, Reformasi Birokrasi adalah upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, terutama dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Berkaitan dengan hal tersebut, dibutuhkan penyesuaian tugas dan fungsi instansi pemerintah mengarah pada perubahan besar dengan paradigma dan peran yang baru, membangun sistem pencegahan *fraud* dan praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN), serta percepatan pelayanan publik. Langkah-langkah tersebut disusun dalam suatu bentuk *Quick Wins*.

Quick Wins adalah suatu inisiatif yang mendasar dan menjadi landasan serta berproses dengan cepat dicapai guna mengawali suatu program besar dan sulit. *Quick Wins* bermanfaat untuk mendapatkan momentum awal yang positif dan kepercayaan diri untuk selanjutnya melakukan sesuatu yang lebih besar. *Quick Wins* untuk setiap Lembaga serta untuk tema tertentu dapat berupa *Organization Quick Wins*, *Regulation Quick Wins* atau *Human Resource Quick Wins*.

Dalam rangka percepatan Reformasi Birokrasi baik di tingkat pemerintah pusat maupun pemerintah daerah, pada tahun pertama dan maksimal pada tahun kedua, seluruh kementerian/lembaga/pemerintah daerah harus menetapkan penyederhanaan birokrasi sebagai *Quick Wins* utama. Penyederhanaan birokrasi ini dilakukan dengan melakukan penyetaraan jabatan administrator, jabatan pengawas, dan jabatan pelaksanaan ke dalam jabatan fungsional. Namun demikian, kementerian/lembaga/pemerintah daerah dimungkinkan untuk menambah *Quick Wins* selain penyederhanaan birokrasi pada tahun pertama dan kedua apabila hal tersebut dirasa perlu.

Selanjutnya, pada tahun-tahun berikutnya, setiap instansi dibebaskan dalam menetapkan *Quick Wins*, sesuai dengan isu strategis, karakter organisasi, serta sumber daya yang dimiliki oleh masing-masing instansi.



Gambar 26
Quick Wins Mandatory dan Mandiri

A. Kriteria Perumusan

Kriteria dalam merumuskan *Quick Wins* meliputi:

1. Berasal dari program-program Reformasi Birokrasi, yang terdapat dalam *Roadmap* Reformasi Birokrasi 2020-2024;
2. Merupakan *core business* dari peran, tugas, fungsi dan karakteristik Lembaga;
3. Memberi dampak perbaikan yang besar dan dapat dirasakan oleh para pemangku kepentingan; serta
4. Merupakan aktivitas nyata dan dirasakan manfaatnya secara cepat oleh pemangku kepentingan.

B. Quick Wins Sekretariat Jenderal MPR RI Tahun 2020—2024

Berdasarkan sasaran Reformasi Birokrasi 2020-2024, yaitu birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang efektif dan efisien, serta birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas, maka disusun *Quick Wins* Setjen MPR 2020—2024, sebagai berikut.

1. Restrukturisasi Organisasi

Dalam rangka menciptakan organisasi dan tata pemerintahan yang lebih sederhana, guna menunjang kinerja yang lebih efektif dan efisien, serta komunikasi yang lebih fleksibel, perampingan struktur organisasi dilakukan. Restrukturisasi dilakukan untuk meningkatkan efisiensi organisasi sesuai dengan arahan Presiden melalui pembagian tugas sesuai dengan kewenangan dan menghindari peluang terjadinya penyimpangan terhadap pelaksanaan

anggaran serta penyederhanaan birokrasi sehingga mempercepat proses/ administrasi yang dilakukan.

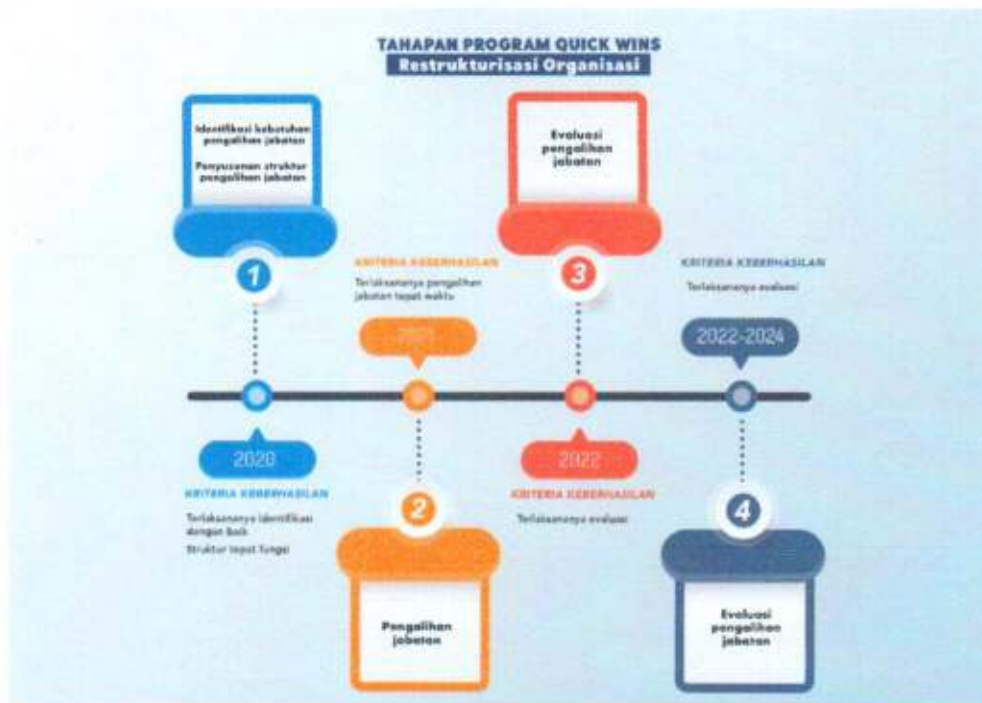
2. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Undang-undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik mengamanatkan, agar seluruh penyelenggaraan pelayanan publik dapat menyediakan pelayanan yang berkualitas, bagi pengguna layanan atau yang disebut dengan pelayanan prima. Pelayanan publik dapat dikatakan prima jika dilaksanakan secara terpadu dan terintegrasi, masyarakat semakin merasakan kemudahan, transparansi, dan kecepatan layanan melalui inovasi dan penyederhanaan yang dilakukan.

3. Integrasi Pelaksanaan Sistem IT Terpadu

Era digital membawa perubahan pada proses anggaran dari hulu ke hilir. Mulai dari perencanaan hingga evaluasi dilakukan, dipantau, dan dilaksanakan melalui Sistem Informasi. Integrasi antar sistem informasi terpadu dilakukan guna meningkatkan efisiensi pelaksanaan anggaran dan meminimalkan intervensi maupun penyimpangan anggaran. Berbagi pakai serta pertukaran data dilakukan secara otomatis melalui sistem informasi, guna memastikan hal yang di anggarkan merupakan yang dilaksanakan. Secara garis besar proses integrasi meliputi, integrasi antar instansi dan integrasi antar aplikasi.

Restrukturisasi organisasi merupakan *Quick Wins mandatory* yang harus dilakukan oleh seluruh instansi. Dalam rangka percepatan Reformasi Birokrasi baik di tingkat pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Pada tahun pertama dan maksimal pada tahun kedua, seluruh kementerian/lembaga/pemerintah daerah harus menetapkan penyederhanaan birokrasi sebagai *Quick Wins* utama. Penyederhanaan birokrasi ini dilakukan dengan melakukan penyetaraan jabatan administrator, jabatan pengawas, dan jabatan pelaksana ke dalam jabatan fungsional.

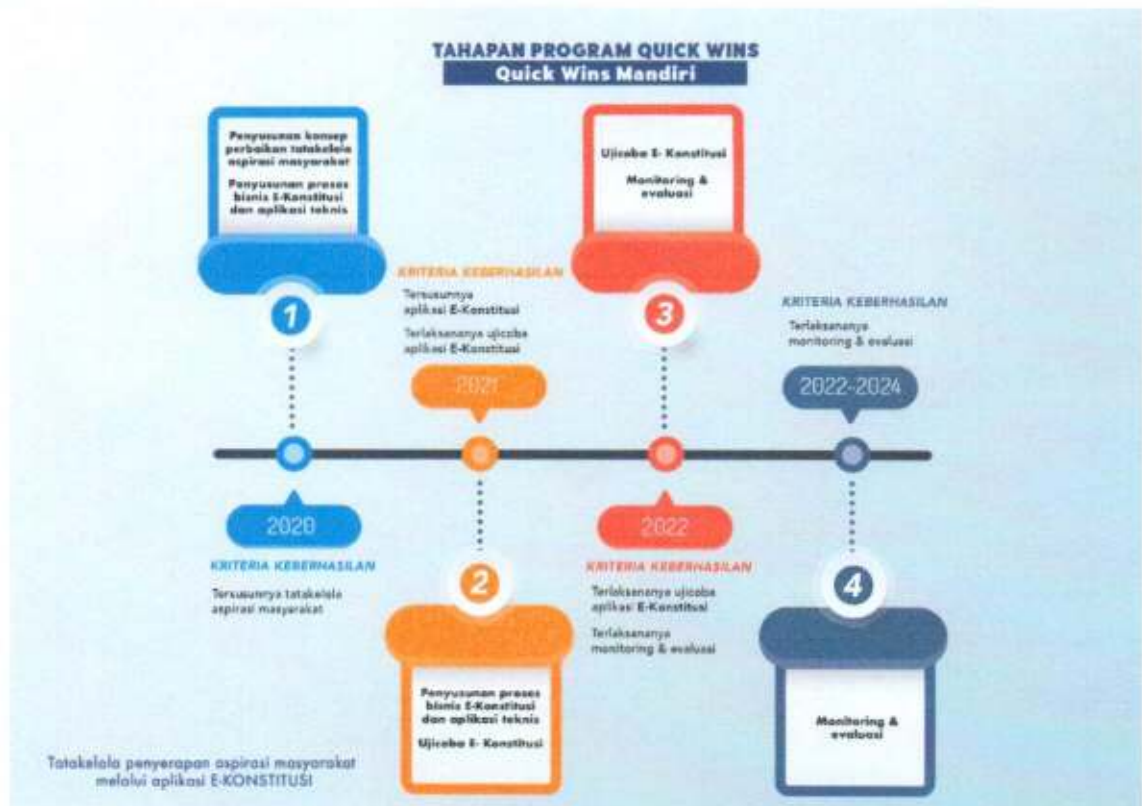


Gambar 27
Quick Wins Mandatory

Selanjutnya pada *Quick Wins* mandiri, Sekretariat Jenderal MPR akan berfokus kepada peningkatan kualitas pelayanan publik serta integrasi pelaksanaan sistem IT terpadu. Pada fase awal, *Quick Wins* akan dilaksanakan pada salah satu bentuk pelayanan, yaitu tata kelola penyerapan aspirasi melalui E-Konstitusi. Pengumpulan aspirasi masyarakat adalah proses menerima, menghimpun, dan menyerap aspirasi masyarakat tentang pelaksanaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang disusun dalam bentuk daftar aspirasi masyarakat.

Pada pelaksanaan saat ini, proses pengumpulan aspirasi masyarakat belum berjalan dengan baik dikarenakan tata kelola pengelolaan aspirasi masyarakat yang belum terbangun. Untuk mengatasi hal tersebut, ditetapkanlah perbaikan tata kelola penyerapan aspirasi masyarakat menjadi *Quick Wins* mandiri. Perbaikan tatakelola tersebut mencakup:

- Perbaikan tatakelola aspirasi masyarakat;
- Penyusunan proses bisnis E-Konstitusi dan aplikasi teknis;
- Ujicoba E- Konstitusi;
- Monitor dan evaluasi pelaksanaan *Quick Wins*



Gambar 28
Quick Wins Mandiri

C. Tahapan Pelaksanaan Program *Quick Wins*

Dalam rangka pelaksanaan *Quick Wins*, terdapat tahapan yang harus dilakukan. Detail tahapan pelaksanaan *Quick Wins* Setjen MPR tertuang dalam tabel berikut ini.

Tabel 21
Rencana Program Quick Win

No	Kegiatan	Output	Tahapan Kerja	Kriteria Keberhasilan	TAHUN																Penanggung Jawab											
					2020				2021				2022				2023					2024										
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		1	2	3	4							
Quick Wins Mandatory Restrukturisasi Organisasi																																
1	Identifikasi kebutuhan pengalihan jabatan	Dokumen identifikasi	1. Identifikasi mandat, tugas dan fungsi 2. Identifikasi proses bisnis	Tertaksananya identifikasi dengan baik																												
2	Penyusunan struktur pengalihan jabatan	Peta jabatan dan kebutuhan	1. Penyusunan struktur organisasi 2. Penyusunan peta jabatan	Struktur yang tepat fungsi																												
3	Pengalihan jabatan	Bezetting	1. Identifikasi peta jabatan yang ada 2. ketersediaan personel 3. Penghitungan ABK 4. Penyusunan E-formasi untuk permintaan kebutuhan pegawai yang kurang	Tertaksananya pengalihan jabatan tepat waktu																												

No	Kegiatan	Output	Tahapan Kerja	Kriteria Keberhasilan	TAHUN												Penanggung Jawab																
					2020				2021				2022					2023				2024											
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		1	2	3	4	1	2	3	4								
4	Monitor dan evaluasi	Dokumen monitor dan evaluasi	1. Monitor sistem 2. Monitor pengelolaan	Tertindakannya monitor dan evaluasi																													

BAB V

PENGORGANISASIAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI SEKRETARIAT JENDERAL MPR

A. Pengorganisasian

Dalam melaksanakan program kerja Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR, terdapat beberapa instrumen peraturan yang masih berlaku dan seharusnya digunakan dalam struktur pola pelaksanaan RB. Permen PAN&RB Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Perubahan mengisyaratkan bahwa pengelolaan manajemen perubahan perlu dilaksanakan oleh struktur yang minimal melingkupi fungsi *Program Management Office (PMO)*, *Project Management (PM)*, *Change Management (CM)*, *Design Management (CM)*, dan *Quality Assurance Management (QAM)*.

Di dalam pedoman ini, tugas manajemen perubahan jauh lebih besar jika dibanding dengan kegiatan dalam *Roadmap 2010—2014* yang hanya memiliki 3 kegiatan, yaitu penetapan tim pelaksana RB, penyusunan dokumen strategi perubahan dan strategi komunikasi, dan sosialisasi. Manajemen perubahan yang diharapkan harus melingkupi hal-hal yang lebih fundamental seperti pemetaan risiko, perubahan sasaran strategis masing-masing program, pengelolaan resistensi perubahan, penciptaan sistem nilai budaya yang sejalan dengan perubahan, dan beberapa lainnya.

Permen PAN&RB Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi juga mensyaratkan bahwa dalam menjamin kualitas pelaksanaan PMPRB maka koordinasi pelaksanaan PMPRB harus dikelola setingkat Inspektur Jenderal pada K/L. Hal ini menguatkan asumsi bahwa pelaksanaan dan pengelolaan PMPRB semestinya ditangani secara khusus terutama bagaimana penguatan peran *assessor* dalam melakukan evaluasi RB secara lebih dalam. Di sini, *assessor* yang dibentuk harus terdiri dari seluruh keterwakilan unit organisasi dan perlu diberikan pelatihan secara berkala untuk dapat mengembangkan model penilaian yang menyentuh permasalahan utama pada masing-masing program dan kegiatan Reformasi Birokrasi.

Kemudian, keberadaan Permen PAN&RB Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Roadmap Reformasi Birokrasi 2020—2024* menyebutkan bahwa organisasi pelaksana Reformasi Birokrasi instansi setidaknya memiliki unsur tim pengarah dan tim pelaksana. Tim pelaksana ini yang diperkuat dengan keberadaan kelompok kerja pada setiap area

perubahan atau setiap program, yang harus diperkuat di level instansi maupun seluruh unit organisasi yang ada. Dengan demikian, organisasi pelaksana RB 2020—2024 dapat dijelaskan sebagai berikut.

Tim Pengarah, terdiri dari Ketua MPR sebagai Ketua, dan seluruh Wakil Ketua MPR sebagai anggota.

Tim Pelaksana, diketuai oleh Sekretaris Jenderal dan dilaksanakan oleh Kelompok Kerja (Pokja), serta dilekatkan pada fungsi struktural, yaitu:

- Program Manajemen Perubahan dikoordinasikan oleh pejabat yang membawahi Unit Sumber Daya Manusia, Organisasi dan Tata Laksana, dan Hukum;
- Program Penguatan Peraturan Perundangan/Deregulasi Kebijakan, dikoordinasikan oleh pejabat yang membawahi Unit Hukum;
- Program Penataan Organisasi/Kelembagaan dikoordinasikan oleh pejabat yang membawahi Unit Organisasi dan Tata Laksana;
- Program Sistem Manajemen SDM dikoordinasikan oleh pejabat yang membawahi Unit Pengelolaan SDM;
- Program Penataan Tata Laksana (*E-Government*) dikoordinasikan oleh pejabat yang membawahi Unit Tata Kelola Teknologi Informasi dan Komunikasi;
- Program Penguatan Akuntabilitas dikoordinasikan pejabat yang membawahi Unit Perencanaan dan Keuangan;
- Program Pengawasan dikoordinasikan oleh pejabat yang membawahi Unit Pengawasan;
- Program Pelayanan Publik dikoordinasikan oleh pejabat yang membawahi Unit Pelayanan Informasi Publik /Layanan Hubungan Masyarakat.

Tim Agen perubahan, dipilih dari pejabat/pegawai yang memenuhi kriteria dalam Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 27 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Agen Perubahan di Instansi Pemerintah.

Tim Assessor, dipilih dari pejabat/pegawai yang memenuhi kriteria yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 26 Tahun 2020 Tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

B. Monitor

Pelaksanaan monitor program dan kegiatan Reformasi Birokrasi dilaksanakan secara berkala secara semester dan tahunan. Keberadaan fungsi monitor ini, dalam struktur pelaksanaan RB Sekretariat Jenderal MPR RI ditampung di dalam Kelompok Kerja (Pokja) yang sengaja dimunculkan, di luar ketentuan program mikro RB sesuai

Permen PAN&RB Nomor 25 Tahun 2020, yaitu Pokja Monitor dan Evaluasi. Monitor ini difokuskan untuk melaksanakan pemantauan progres pelaksanaan program dan kegiatan Reformasi Birokrasi dari masing-masing Pokja dan akan menggunakan pengembangan instrumen pemantauan berbasis Lembar Kerja dan elektronik sebagaimana telah dikembangkan sebelumnya.

Pelaksanaan monitor ini merupakan bagian dari pemantauan komitmen seluruh unsur instansi terkait penerapan Reformasi Birokrasi secara menyeluruh sehingga laporan hasil monitor akan dapat langsung diakses pimpinan. Hal ini akan memicu kompetisi konstruktif di antara Pokja dalam merealisasi target kegiatan sesuai dengan program masing-masing. Program monitor ini akan menentukan skala pencapaian tahunan yang harus direalisasi Pokja, untuk kemudian dikonversi ke dalam angka yang dapat memvisualisasi tingkat pencapaian per satuan waktu. Hal ini akan memudahkan dalam hal pengendalian baik kuantitas maupun kualitas implementasi program.

Dalam perkembangannya, monitor ini juga akan dikembangkan basis visualisasi pencapaian *outcome* atau turunan target keberhasilan Reformasi Birokrasi nasional, selain capaian *output* tentunya. Hal ini penting mengingat indikator berbasis *output* sering meleset untuk memproyeksi tingkat keberhasilan program. Dan lagi, indikator monitor berbasis *output* tidak dapat menunjukkan kondisi pencapaian target akhir sehingga perlu dikembangkan lagi model pemantauan yang lebih operasional untuk menjangkau pencapaian target besar.

C. Evaluasi

Pada tahun 2014, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi telah menetapkan kebijakan PMPRB yang digunakan sebagai instrumen untuk mengukur kemajuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi secara mandiri (*self-asesmen*), yaitu Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah. PMPRB atau Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi adalah model penilaian mandiri yang berbasis prinsip *Total Quality Management* dan digunakan sebagai metode untuk melakukan penilaian serta analisis yang menyeluruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

Sejalan dengan perkembangan pelaksanaan Reformasi Birokrasi, agar penilaian kemajuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi dapat dilakukan dengan objektif, perlu dilakukan upaya penyempurnaan, di antaranya dari segi kebijakan dan implementasinya. Dari segi kebijakan, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 telah tiga kali diubah yaitu

melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 30 Tahun 2018, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2019 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Penyempurnaan tersebut mencakup:

- a) Penekanan fokus penilaian pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada area perubahan yang sudah ditetapkan;
- b) Tingkat kedalaman penilaian/evaluasi sampai dengan ke unit kerja; serta
- c) Perubahan terhadap sistem daring dan petunjuk teknisnya.

Adapun tujuan dilakukan evaluasi Reformasi Birokrasi, adalah untuk:

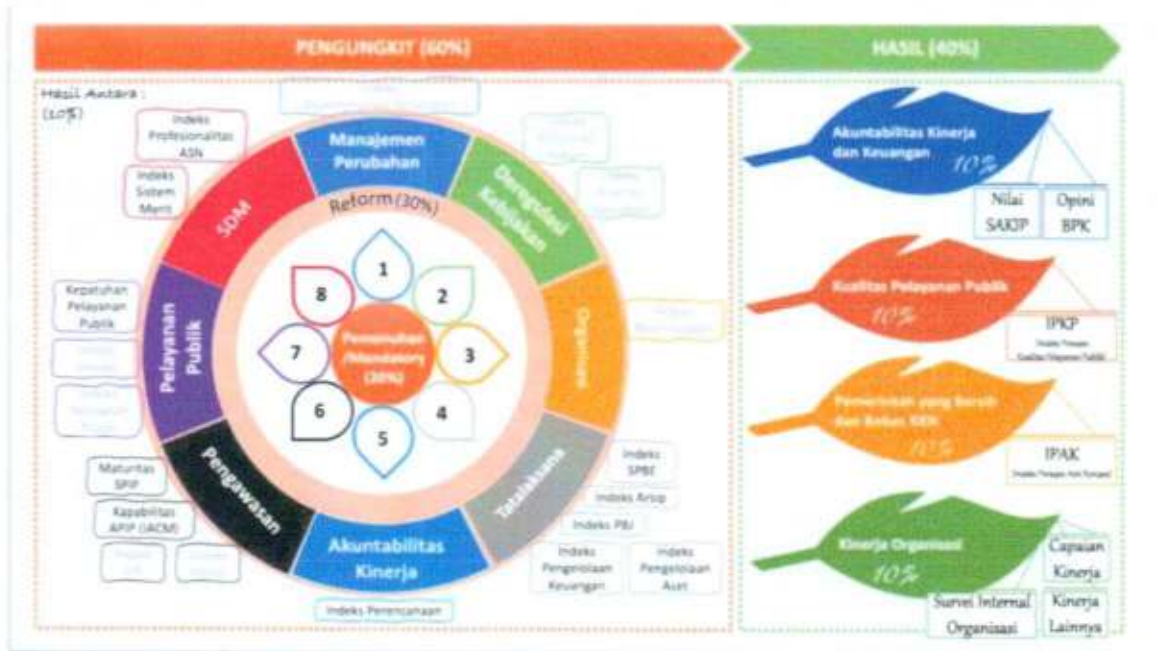
- a) Memperoleh informasi tentang pelaksanaan dan pencapaian Reformasi Birokrasi di lingkungan internal kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
- b) Memonitor rencana aksi tindak lanjut hasil penilaian mandiri di lingkungan internal kementerian/lembaga/pemerintah daerah periode sebelumnya;
- c) Memberikan saran perbaikan untuk meningkatkan pencapaian Reformasi Birokrasi kementerian/lembaga/pemerintah daerah;
- d) Menyusun profil nasional pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang akan disusun oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Ruang lingkup evaluasi meliputi:

- 1) PMPRB yang dilakukan oleh kementerian/lembaga/pemerintah daerah atas pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan K/L dan Pemda itu sendiri beserta unit kerja di dalamnya.
- 2) Evaluasi eksternal yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi atau tim yang ditugaskan oleh Unit Pengelola Reformasi Birokrasi Nasional (UPRBN). Evaluasi ini meliputi validasi/verifikasi terhadap hasil penilaian mandiri yang dilakukan oleh seluruh kementerian/lembaga/pemerintah daerah beserta unit kerja di dalamnya.

d) Model Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Model PMPRB yang digunakan dalam pedoman ini disusun atas dasar Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2020 tentang *Roadmap* Reformasi Birokrasi 2020-2024. Dalam peraturan ini digunakan program-program Reformasi Birokrasi sebagai unsur komponen pengungkit dan sasaran Reformasi Birokrasi sebagai hasil. Model ini dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 29
Model Penilaian Mandiri PMPRB 2020—2024

Melalui model tersebut dapat diuraikan bahwa program-program yang ditetapkan dalam *Roadmap* Reformasi Birokrasi 2020—2024 merupakan proses yang menjadi pengungkit yang diharapkan dapat menghasilkan sasaran pemerintah yang bersih dan akuntabel, pemerintahan yang kapabel, serta pelayanan publik yang prima. Pelaksanaan evaluasi Reformasi Birokrasi sesuai Permen PAN&RB Nomor 26 Tahun 2020 dilakukan secara berkala menggunakan metode Kertas Kerja Evaluasi PMPRB. Pelaksana PMPRB adalah *assessor* yang dibentuk oleh Inspektur Jenderal dengan keterwakilan seluruh unit organisasi.

PMPRB ini bertugas memiliki peran cukup signifikan selain dalam hal penilaian pelaksanaan Reformasi Birokrasi, juga merupakan *instrument continuous improvement* terkait penetapan rencana tindak lanjut hasil evaluasi yang harus menjadi instrumen implementasi perbaikan *Roadmap* tahunan. Hal ini yang sering tidak dilakukan dengan

baik di kebanyakan instansi. Kondisi terjadi saat orientasi penilaian PMPRB hanya untuk pengusulan kenaikan Tunjangan Kinerja semata, tetapi fungsi substantifnya terlewat.

Pelaksanaan evaluasi Reformasi Birokrasi di Sekretariat Jenderal MPR RI menggunakan metode *criteria referenced test* di mana basis penilaian menggunakan tingkat ketersediaan dan kekuatan bukti sebagaimana kebutuhan pencapaian yang diminta dalam Kertas Kerja Evaluasi (KKE). Dalam hal penilaian, terdapat minimal 2 (dua) tipe bukti yaitu yang bersifat kualitatif dan kuantitatif. Data bukti yang bersifat kuantitatif pada prinsipnya terkait jumlah produk kegiatan yang ditargetkan seperti jumlah pegawai yang dinilai, jumlah SOP maupun standar pelayanan yang disusun, dan seterusnya. Selanjutnya, data yang bersifat kualitatif seperti misalnya pelaksanaan evaluasi organisasi, dalam KKE hanya diminta untuk melaksanakan, sementara kedalaman kualitas pelaksanaan evaluasi sangat *debatable* untuk dinilai. Hal ini membuat Tim Pelaksana PMPRB perlu menyusun kerangka pedoman dalam menjustifikasi kekuatan bukti dan kedalaman pelaksanaan.

Selanjutnya, *assessor* ini juga perlu memiliki kemampuan dan akses untuk merekomendasikan rekomendasi tindak lanjut dalam perbaikan target tahunan *Roadmap* secara berkelanjutan. Garis berwarna biru menunjukkan bahwa pelaksanaan PMPRB tahunan akan berdampak pada penajaman *Roadmap* tahun berikutnya, begitu seterusnya. Hal ini terkait dengan substansi pelaksanaan Reformasi Birokrasi, yaitu perbaikan berkelanjutan (*never ending improvement process*).

BAB VI PENUTUP

Potret 5 (lima) tahun lalu memiliki banyak hal-hal yang perlu diperhatikan, seperti penetapan program berbasis fungsi struktur yang ternyata membuat kesinambungan informasi Reformasi Birokrasi yang kurang optimum, pergeseran kebijakan nasional terkait model evaluasi organisasi yang membuat struktur *Roadmap* harus selalu dinamis, dan beberapa catatan yang akan memperbaiki kualitas perencanaan dan implementasi *Roadmap* ke depan.

Roadmap Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI 2020—2024 mencakup pendekatan kombinasi baik dari pemetaan *baseline*, penetapan target yang ingin dicapai, dan penyusunan rencana aksi program dan kegiatannya. Pendekatan kombinasi ini dibuat untuk melengkapi untuk memperkaya perbendaharaan *Roadmap*. Indikator keberhasilan Reformasi Birokrasi Nasional sampai dengan tahun 2019 juga dapat dijustifikasi menjadi beberapa kegiatan baru. Terakhir, target *outcome* pada masing-masing sasaran memiliki implikasi penyusunan kegiatan yang dapat memperkaya basis rencana aksi. Lebih lanjut, *Quick Wins* diarahkan untuk berkontribusi terhadap pencapaian penyesuaian tugas dan fungsi instansi pemerintah yang mengarah pada perubahan besar dengan paradigma dan peran yang baru, membangun sistem pencegahan *fraud* dan praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN), percepatan pelayanan publik.

Dengan demikian, diharapkan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal MPR RI dapat mencapai kondisi *performance based bureaucracy* pada tahun 2024 dengan penguatan pengelolaan manajemen kinerja yang terintegrasi antara kinerja organisasi dan kinerja individu. Dengan target pengelolaan kinerja yang terukur ini, kapasitas pelayanan sesuai dengan tugas dan fungsi dapat di optimalkan.

DAFTAR REFERENSI

Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2019 tentang Perubahan Ketiga Atas Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2014 tentang MPR, DPR, DPD, dan DPRD.

Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 45 Tahun 2019 tentang Sekretariat Jenderal Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia.

Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020—2024.

Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

Peraturan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Nomor 1/MPR/2019 tentang Peraturan Tata Tertib Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia.

SEKRETARIS JENDERAL,



Dr. MA'RUF CAHYONO, S.H., M.H.