BUKU 5

KRITERIA DAN UKURAN KEBERHASILAN REFORMASI BIROKRASI

PERATURAN MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI NOMOR 11 TAHUN 2011

KEMENTERIAN PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

buku-5-edited.indd 1 3/2/11 6:47:03 PM

buku 5 edited.indd 2 3/2/11 6:47:03 PM

MENTERI NEGARA
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI
REPUBLIK INDONESIA

PERATURAN MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

NOMOR 11 TAHUN 2011

TENTANG
KRITERIA DAN UKURAN KEBERHASILAN REFORMASI BIROKRASI

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

Menimbang : bahwa sebagai tindak lanjut Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 - 2025 dan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2010 – 2014, dipandang perlu menetapkan Kriteria Dan Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi;

buku 5 edited.indd 3 3/2/11 6:47:03 PM

Mengingat : 1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 (Lembaran Negara RI Tahun 2007 Nomor: 33 dan Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 4700);

2. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2010 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah 2010-2014;

3. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025;

4. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2010 tentang Pembentukan Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional sebagaimana telah dirubah dengan Keputusan Presiden Nomor 23 Tahun 2010;

5. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2010 – 2014;

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : **PERATURAN MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI TENTANG KRITERIA DAN UKURAN KEBERHASILAN REFORMASI BIROKRASI.**

buku 5 edited.indd 4 3/2/11 6:47:03 PM

PERTAMA : Kriteria dan Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi digunakan untuk memberikan rujukan yang sama dalam penggunaan kriteria dan ukuran keberhasilan reformasi birokrasi

KEDUA : Kriteria dan Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud dalam Diktum PERTAMA, adalah sebagaimana tersebut dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari peraturan ini.

KETIGA : Peraturan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
Pada tanggal 25 Februari 2011

Menteri Negara
Pendayagunaan Aparatur Negara
dan Reformasi Birokrasi/
Ketua Tim Reformasi Birokrasi
Nasional,

E.E. Mangindaan

buku 5 edited.indd 5 3/2/11 6:47:03 PM

DAFTAR ISI

BAB I	PENDAHULUAN	1
	1.1 Latar belakang	1
	1.2 Tujuan	1
	1.3 Pengertian	1
	1.4 Prinsip	2
BAB II	KRITERIA DAN UKURAN PENILAIAN KEBERHASILAN REFORMASI BIROKRASI	3
	2.1 Penilaian Keberhasilan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	3
	2.2 Penjelasan Masing – Masing Indikator Keberhasilan	4
	2.3 Indikator Kinerja Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Di Kementerian/ Lembaga Dan Pemerintah Daerah	18
BAB III	PENUTUP	25

buku 5 edited.indd 6 3/2/11 6:47:03 PM

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Sasaran dan Indikator Keberhasilan Reformasi Birokrasi	4
Tabel 2	Sumber Data Untuk IPK	5
Tabel 3	Nilai Indeks Persepsi Korupsi Indonesia Dibandingkan Negara Asia Tenggara	8
Tabel 4	Kriteria Opini oleh BPK	8
Tabel 5	Perkembangan Opini Audit BPK atas Laporan Keuangan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah (dalam %)	9
Tabel 6	Integritas Pelayanan Publik (2007-2010)	10
Tabel 7	Peringkat Kemudahan Berusaha Di Indonesia Dibandingkan Negara Tetangga	15
Tabel 8	Komponen, Sub-Komponen dan Bobot Penilaian	17
Tabel 9	Kategori Nilai Akhir Penilaian	18
Tabel 10	Program, Kegiatan Reformasi Birokrasi dan Indikator Kinerja	19

buku 5 edited.indd 7 3/2/11 6:47:04 PM

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kriteria dan Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi ini berisi uraian atau penjabaran dari kriteria dan ukuran keberhasilan sebagaimana termuat di dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025 dan Peratuan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2010 – 2014. Uraian atau penjabaran tersebut terutama mengenai penjelasan masing-masing indikator keberhasilan dan metode penyusunannya.

1.2 Tujuan

Tujuan disusunnya dokumen ini untuk memberikan rujukan yang sama dalam penggunaan kriteria dan ukuran keberhasilan reformasi birokrasi.

1.3 Pengertian

a. **Kriteria dan ukuran** adalah indikator yang digunakan sebagai dasar penilaian atau penetapan keberhasilan program/kegiatan;

b. **Indikator** adalah faktor atau variabel kualitatif ataupun kuantitatif yang memberikan cara yang mudah dan andal dalam mengukur suatu pencapaian atau perubahan;

c. **Indikator Kinerja** adalah variabel yang mengindikasikan/memberi petunjuk tentang suatu keadaan tertentu untuk mengukur perubahan; atau merupakan unsur dalam akuntabilitas kinerja yang akan dihitung dan diukur dalam pengukuran capaian kinerja. Indikator kinerja merupakan instrumen atau media yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan dan/atau kegagalan dalam pencapaian tujuan, sasaran, dan kegiatan sebuah organisasi. Dalam pendekatan proses, indikator kinerja dapat dikategorikan ke dalam masukan (*input*), keluaran (*output*), hasil (*outcome*), manfaat (*benefit*) dan dampak (*impact*);

d. **Indikator Kinerja Utama** adalah variabel yang digunakan untuk mengukur faktor – faktor kunci keberhasilan (*critical success factor*) yang krusial terhadap pencapaian program/kegiatan yang menggambarkan keberhasilan

buku 5 edited.indd 1 3/2/11 6:47:04 PM

dan/atau kegagalan suatu organisasi;

e. **Akuntabilitas Kinerja** adalah kewajiban untuk menjelaskan bagaimana realisasi wewenang, tugas dan fungsi suatu organisasi ataupun seseorang dalam pencapaian hasil sesuai dengan mandat/wewenang yang diterima.

1.4 Prinsip

Indikator penilaian yang digunakan dalam mengukur keberhasilan pelaksanaaan reformasi birokrasi didasarkan pada prinsip S M A R T – C di bawah ini:

a. **Spesific:** indikator yang digunakan harus mampu menyatakan sesuatu yang khas/unik dalam menilai kinerja keberhasilan reformasi birokrasi;

b. **Measurable:** indikator yang dirancang harus dapat diukur dengan jelas, memiliki satuan pengukuran, dan jelas pula cara pengukurannya;
a. **Achievable:** indikator yang dipilih harus dapat dicapai oleh Kementerian/ Lembaga dan Pemerintah Daerah;
b. **Relevant:** indikator yang dipilih dan ditetapkan harus sesuai dengan visi dan misi, serta sasaran reformasi birokrasi;
c. **Timely:** indikator yang dipilih harus memiliki batas waktu pencapaian;
Continuity: indikator yang dibangun harus berkelanjutan dan dapat menyesuaikan dengan perkembangan kemajuan reformasi birokrasi.

buku 5 edited.indd 2 3/2/11 6:47:04 PM

BAB II
KRITERIA DAN UKURAN PENILAIAN KEBERHASILAN REFORMASI BIROKRASI

2.1 Penilaian Keberhasilan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Ukuran keberhasilan reformasi birokrasi berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025 mencakup:

a. Ukuran keberhasilan tahun 2025, yang diharapkan telah menghasilkan *governance* yang berkualitas di setiap Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah, ditandai dengan:
   - tidak ada korupsi;
   - tidak ada pelanggaran;
   - APBN dan APBD baik;
   - semua program selesai dengan baik;
   - semua perizinan selesai dengan cepat dan tepat;
   - komunikasi dengan publik baik;
   - penggunaan waktu (jam kerja) efektif dan produktif;
   - penerapan *reward* dan *punishmen*t secara konsisten dan berkelanjutan; dan
   - hasil pembangunan nyata (propertumbuhan, prolapangan kerja, dan propengurangan kemiskinan; artinya, menciptakan lapangan pekerjaan, mengurangi kemiskinan, dan memperbaiki kesejahteraan rakyat).

   Sumber: Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025

b. Ukuran Keberhasilan tahun 2014, sebagaimana yang ditampilkan pada tabel berikut:

   Ukuran keberhasilan reformasi birokrasi pada tahun 2025 sebagaimana dituangkan dalam Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025 diharapkan dapat dicapai secara bertahap melalui pelaksanaan road map reformasi birokrasi yang disusun dan dilaksanakan setiap 5 (lima) tahun sekali. Keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah akan berkontribusi besar bagi pencapaian sasaran reformasi birokrasi nasional.

   Sasaran dan indikator reformasi birokrasi untuk periode 2010 – 2014 adalah sebagaimana pada Tabel 1.

buku 5 edited.indd 3 3/2/11 6:47:04 PM

Tabel 1
Sasaran dan Indikator Keberhasilan Reformasi Birokrasi

Sasaran	Indikator		Base line (2009)	Target (2014)
Terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN	Indeks Persepsi Korupsi (IPK)		2.8	5.0
	Opini BPK (WTP)	Pusat	42,17%	100%
		Daerah	2.73%	60%
Terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat	Integritas Pelayanan Publik	Pusat	6,64	8,0
		Daerah	6,46	8,0
	Peringkat Kemudahan Berusaha		122	75
Meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi	Efektivitas Pemerintahan		- 0,29	0,5
	Instansi Pemerintah Yang Akuntabel		24%	80%

Sumber: Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025

Reformasi birokrasi merupakan transformasi segenap aspek dalam manajemen pemerintahan menuju pemerintahan berkelas dunia. Dalam pelaksanaannya reformasi birokrasi dilaksanakan pada aparatur pemerintah melalui pelaksanaan berbagai program dan kegiatan sebagaimana dituangkan dalam Grand Design Reformasi Birokrasi dan Roadmap Reformasi Birokrasi. Program-program reformasi birokrasi tersebut ada yang berhubungan secara langsung dan ada yang tidak secara langsung dengan pencapaian keberhasilan reformasi birokrasi. Peningkatan jumlah opini audit BPK Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah yang berpredikat Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) secara langsung dapat meningkatkan pencapaian target jumlah opini audit BPK berpredikat WTP. Selain itu, peningkatan kualitas SAKIP dan LAKIP akan berpengaruh langsung pada pencapaian target jumlah instansi pemerintah yang akuntabel.

Sedangkan untuk meningkatkan pencapaian indikator Indeks Persepsi Korupsi, Indeks Integritas Pelayanan Publik, Peringkat Kemudahan Berusaha dan Indeks Efektifitas Pemerintahan memerlukan kontribusi tidak hanya dari aparatur pemerintah, tapi juga masyarakat dan dunia usaha. Artinya, banyak faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan pencapaian indikator tersebut.

2.2 Penjelasan Masing-masing Indikator Keberhasilan

1. Indeks Persepsi Korupsi (IPK)

Transparency International (TI) yang berpusat di Berlin, Jerman setiap tahun menerbitkan *Corruption Perception Index* (CPI) atau Indeks Persepsi

buku 5 edited.indd 4 3/2/11 6:47:04 PM

Korupsi (IPK). Peringkat IPK menunjukkan bagaimana persepsi korupsi sektor pemerintahan di suatu negara dibandingkan negara lainnya. Skala nilai IPK berkisar dari 0 sampai dengan 10. Nilai 0 berarti dipersepsikan paling tinggi korupsinya dan nilai 10 dipersepsikan paling rendah korupsinya.

Secara metodologi, IPK adalah survei dari sejumlah survei (*composite index*) yang memiliki sampling berbeda dan metodologi yang beragam. Penetapan nilai IPK didasarkan atas 13 jenis data poling/survei dari 10 lembaga independen, yaitu:

Tabel 2
Sumber Data Untuk IPK

No	Sumber Data	Nama Survei/Poling
1	Asian Development Bank (ADB)	Country Performance Assessment Rating
2	Afrikan Development Bank (AFDB)	Country and Policy Institutional Assessment
3	Bertelsmann Foundation	Bertelsmann Transformation Index (BTI)
4	Economist Intelligence Unit (EIU)	Country Risk Service and Country forecast
5	Freedom House	Nation in Transit
6	IHS Global Insight	Global Risk Service
7	Institute for Management Development (IMD)	World Competitiveness Report
8	Political and Economic Risk Consultancy (PERC)	Asian Intelligence
9	World Bank (WB)	Country Policy and Institutional Assessment (CPIA)
10	World Economic Forum (WEF)	Global Competitiveness Report

Tidak semua hasil survei tersebut di atas digunakan untuk mengukur IPK suatu Negara. IPK untuk Indonesia diukur dengan menggunakan survei:

- Bertelsmann Transformation Index (BTI);
- Country Risk Service and Country Forecast;
- Global Risk Service;
- World Competitiveness Report;
- Asian Intelligence; dan
- Global Competitiveness Report.

buku 5 edited.indd 5 3/2/11 6:47:04 PM

Bagian berikut mencoba menjelaskan 3 (tiga) jenis survei yang membentuk IPK Indonesia. Tujuannya adalah untuk memberikan pemahaman yang sama atas terbentuknya IPK dan mengembangkan strategi dan kegiatan untuk memperbaiki IPK Indonesia.

Pertama, Bertelsmann Transformation Index (BTI). Indeks ini diterbitkan oleh Bertelsmann Foundation setiap tahuan yang memuat ranking 128 negara transisi dan berkembang. BTI menggunakan tiga faktor utama dalam menilai indeks transformasi sebuah Negara:

a. *Political transformation* (efektifitas Negara, partisipasi politik, *rule of law*, stabilitas kelembagaan demokrasi, integrasi sosial dan politik);
b. *Economic transformation* (tingkat kemajuan ekonomi dan sosial, kelembagaan sistem ekonomi pasar, inflasi dan stabilitas mata uang, rezime kesejahteraaan, kinerja ekonomi dan keberlanjutan);
c. *Management performance* (kapabilitas untuk mengarahkan, efisiensi alokasi sumber daya nasional, pembangunan konsensus, dan kerjasama internasional).

Kedua, *Global Competitiveness Report* merupakan laporan tahunan yang diterbitkan oleh World Economic Forum (WEF) sejak tahun 1979. Menurut WEF, variabel utama berikut contoh yang menentukan tingkat 'competitiveness' suatu Negara adalah:

a. *Institutions* (etika dan korupsi, penyalahgunaan dana publik, kepercayaan publik pada politisi, *property rights*, dan sebagainya);
b. *Infrastructure* (kualitas pelabuhan, airport, elektrifikasi, jaringan komunikasi dan telepon, dan kualitas insfrastruktur secara keseluruhan);
c. *Macroeconomy* (*surplus/deficit* anggaran, national saving, inflasi, hutang pemerintah, tingkat suku bunga dan sebagainya);
d. *Health and primary education* (angka harapan hidup, angka kematian bayi, prevalensi angka HIV dan sebagainya);
e. *Higher education and training* (*enrollment ratio* untuk tingkat pendidikan menengah dan tinggi, kualitas sistem pendidikan, dan training);
f. *Market efficiency* (distribusi, efisiensi pasar komoditas, fleksibilitas dan efesiensi pasar tenaga kerja, keterbukaan dan kedalaman sektor keuangan);
g. *Technological readiness* (absorpsi teknologi level perusahaan, peraturan ICT, penggunan ICT);
h. *Business sophistification* (kecanggihan produksi, sifat dari competitive advantage, control terhadap sistem distribusi internasional, dan sebagainya);
i. *Innovation* (kualitas institusi penelitian dan pengembangan, perlindungan terhadap *intellectual property rights*, kolaborasi riset industry-universitas, kapasitas untuk melakukan inovasi).

buku 5 edited.indd 6 3/2/11 6:47:04 PM

Sebenarnya, antara *Global Competitiveness Report* dengan *World Competitiveness Report* dan *Ease of Doing Business*, tidak berbeda secara signifikan. *Global Competitiveness Report* menggunakan variabel yang lebih lengkap untuk melihat faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan daya saing sebuah Negara. Ketiga, *World Competitiveness Report* (diterbitkan oleh Institute for Management Development) menggunakan 4 faktor utama dan beberapa sub-faktor sebagai determinan daya saing suatu Negara:

a. *Economic performance* (perekonomian domestic, perdagangan internasional, investasi asing, ketenagaakerjaan, dan inflasi);
b. *Government efficiency* (kebijakan fiscal, peraturan perseroan terbatas, kondisi fiscal);
c. *Business efficiency* (produktifitas, tenaga kerja, praktik manajemen, keuangan dan etika bisnis);
d. *Infrastructure* (infratruktur dasar, infrastruktur teknologi, infrastruktur ilmu pengetahuan dan sebagainya).

Responden survei/poling dari IPK adalah para pengamat berpengalaman, seperti pelaku usaha dan *country analysts* (termasuk *local experts*). Perhitungan nilai IPK suatu negara minimal menggunakan 3 jenis data survei/poling. Oleh sebab itu, tidak ada keseragaman data survei/poling antar satu negara dengan negara lainnya.

Survei dan assesmen yang digunakan untuk menetapkan IPK meliputi pertanyaan-pertanyaan yang terkait dengan suap (*bribery*) oleh pejabat publik, komisi (*kickbacks*) dalam pengadaan barang/jasa, penggelapan (*embezzlement*) dana-dana publik dan kekuatan dan keefektifan upaya-upaya anti korupsi.

Setiap Tahun TI-Indonesia juga menerbitkan IPK terhadap kota-kota di Indonesia (contoh, tahun 2008 dilakukan di 50 kota) dan Indeks Suap atas intitusi pelayanan publik (contoh, tahun 2008 dilakukan di 15 institusi).

Perubahan nilai IPK dari suatu negara dapat disebabkan oleh perubahan persepsi terhadap kinerja negara yang bersangkutan, perubahan peringkat yang berasal dari sumber data/poling original, atau oleh perubahan akibat penyempurnaan metodologi oleh TI.

Dengan memperhatikan catatan atas metodologi IPK tersebut diatas, nilai IPK Indonesia tidak menunjukkan angka yang menggembirakan dibandingkan dengan negara tetangga di Asia Tenggara. Dengan skala 0 sampai dengan 10, nilai IPK Indonesia adalah 2,4 (2006) dan 2,8 (2009). Disatu sisi, hal ini menunjukkan ada peningkatan IPK Indonesia secara gradual setelah program reformasi birokrasi di Indonesia mulai dilaksanakan.

buku 5 edited.indd 7 3/2/11 6:47:04 PM

Jika dibandingkan dengan negara di Asia Tenggara pada tahun 2009, nilai IPK Indonesia jauh di bawah Singapura (9,2), Malaysia (4,5), dan Thailand (3,4). Ini mengakibatkan peringkat Indonesia rendah dibandingkan dengan negara tetangga tersebut.

Tabel 3
Nilai Indeks Persepsi Korupsi Indonesia Dibandingkan Negara Asia Tenggara

Negara	2006	2007	2008	2009
Indonesia	2.4	2.3	2.6	2.8
Kamboja	2.1	2.0	1.8	2.0
Malaysia	5.0	5.1	5.1	4.5
Singapura	9.4	9.3	9.2	9.2
Thailand	3.6	3.3	3.5	3.4
Vietnam	2.6	2.6	2.7	2.7
Filipina	2.5	2.5	2.3	2.4

Sumber: Transparansi International – TI (2009)

2. Opini Badan Pemeriksa Keuangan (BPK)

Opini merupakan pernyataan profesional pemeriksa mengenai kewajaran informasi keuangan yang disajikan dalam laporan keuangan yang didasarkan pada kriteria (i) kesesuaian dengan standar akuntansi pemerintahan, (ii) kecukupan pengungkapan (*adequate disclosures*), (iii) kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, dan (iv) efektivitas sistem pengendalian intern. Terdapat 4 (empat) jenis opini yang dapat diberikan oleh pemeriksa, yakni (i) opini wajar tanpa pengecualian (*unqualified opinion*), (ii) opini wajar dengan pengecualian (qualified opinion), (iii) opini tidak wajar (*adversed opinion*), dan (iv) pernyataan menolak memberikan opini (*disclaimer of opinion*).

Tabel 4
Kriteria Opini oleh BPK

No.	Jenis Opini	Keterangan
1	Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)	Auditor tidak memiliki reservasi tentang laporan keuangan pemerintah. Keempat kriteria diatas terpenuhi. Ini juga dikenal sebagai pendapat bersih berarti bahwa laporan keuangan disajikan secara wajar (fair).

buku 5 edited.indd 8 3/2/11 6:47:05 PM

No.	Jenis Opini	Keterangan
2	Wajar Dengan Pengecualian (WDP)	Masih ada penggunaan keuangan negara yang bersifat material yang menyimpang dari standar akuntansi pemerintahan dan peraturan perundangan yang berlaku
3	Tidak Wajar	Ini adalah jenis opini audit yang menyatakan bahwa laporan keuangan tidak menyajikan secara wajar posisi keuangan, realisasi anggaran, dan perubahan posisi keuangan, sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum
4	Disclaimer	Banyak rekening/perkiraan/pos mata anggaran yang tidak didukung dengan buku, catatan dan bukti transaksi, atau sekalipun buku, catatan dan bukti transaksi ada, pihak pemeriksa mengalami kesulitan untuk menelusuri alur dokumen (flow of document) dan banyak hal-hal yang menyimpang dari peraturan dan perundangan yang ada.

Jadi, opini BPK tidak terkait dengan kinerja keseluruhan Kementerian/ Lembaga dan Pemerintah Daerah. Pemeriksaan keuangan bukanlah pemeriksaan (audit) kinerja. Pemeriksaan kinerja, adalah pemeriksaan atas aspek ekonomi dan efisiensi, serta pemeriksaan atas aspek efektivitas yang lazim dilakukan bagi kepentingan manajemen oleh aparat pengawasan intern pemerintah.

Opini atas Laporan Keuangan Kementrian/Lembaga menunjukkan kemajuan yang signifikan. Jumlah Kementerian Lembaga yang mendapat opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP/unqualified opinion) meningkat dari 7 (8,75%) pada 2006, menjadi 16 pada 2007, kemudian menjadi 35 pada 2008, dan pada 2009 menjadi 45 (56,9% dari jumlah entitas yang diperiksa).

Tabel 5
Perkembangan Opini Audit BPK atas Laporan Keuangan Kementerian/ Lembaga dan Pemerintah Daerah (dalam %)

Jenis Opini Audit	2007		2008		2009	
	Pusat N=81	Daerah N=469	Pusat N=83	Daerah N=483	Pusat N=79	Daerah N=348
Wajar Tanpa Pengecualian	19,8	0,8	42,2	2,5	56,9	4,0
Wajar Dengan Pengecualian	38,3	60,4	36,1	67,1	32,9	74,4
Tidak Wajar	1,2	12,6	-	6,4	0	8,6
Tidak Memberi Pendapat	40,7	26,2	21,6	24,0	10,1	12,9

Sumber: Diolah dari LHP BPK (2007-2009)

buku 5 edited.indd 9 3/2/11 6:47:05 PM

Opini Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Tahun Anggaran (TA) 2009 menunjukkan perbaikan dibanding TA 2008 dan 2007. Pada TA 2009 BPK memberikan opini WTP atas 14 entitas, opini WDP atas 259 entitas, opini Tidak Wajar (TW) atas 30 entitas, dan opini Tidak Memberikan Pendapat (TMP) atas 45 entitas. Jumlah entitas yang memperoleh opini WTP di TA 2008 dan 2007 masing-masing sebanyak 12 dan 4 entitas. Sementara itu, entitas yang memperoleh opini WDP di tahun 2008 dan 2007 masing-masing sebanyak 324 dan 283 entitas, TW di TA 2008 dan 2007 sebanyak 31 dan 59 entitas, TMP di tahun 2008 sebanyak 116 dan tahun 2007 sebanyak 123 entitas. Hal ini menunjukkan adanya kesadaran yang semakin tinggi dari pemerintah daerah untuk terus memperbaiki kualitas penyajian laporan keuangan.

3. Integritas Pelayanan Publik

Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) menyelenggarakan Survei Integritas Sektor Publik untuk mengukur persepsi masyarakat tentang pelayanan publik pemerintahan pusat dan pemerintahan daerah. Publikasi tahunan oleh KPK dilakukan sejak tahun 2007 dan survei dilakukan terhadap instansi pusat dan daerah yang memberikan layanan kepada publik (masyarakat, perusahaan maupun layanan antar lembaga). Skala penilaian dimulai dari 1 sampai dengan 10. Interpretasi dari nilai tersebut adalah semakin mendekati nilai 10 semakin baik integritas sektor publik. Hasil survei KPK tahun 2007 sampai dengan 2010 tersaji pada Tabel 6 di bawah ini:

Tabel 6
Integritas Pelayanan Publik (2007-2010)

Tahun	Instansi Pusat			Intansi Daerah		
	Jumlah	Unit Layanan	Skor Rata-rata	Jumlah	Unit Layanan	Skor Rata-rata
2007	30	65	5,53	-	-	-
2008	40	105	6,84	52	4	6,69
2009	39	371	6,64	59	(*)	6,46
2010	23	353	6,16	22	(*)	5,07

Responden dalam survei ini adalah para pengguna layanan langsung (data primer) dari layanan yang disediakan oleh instansi tersebut. Selain skor per instansi, skor rata-rata instansi pusat dan daerah, survei ini juga memberi skor Indeks Integritas Nasional (IIN) sejak tahun 2009.

buku 5 edited.indd 10 3/2/11 6:47:05 PM

Skor Integritas ini didasarkan pada nilai rata-rata dari 2 (dua) dua variabel, 6 (enam) indikator dan 18 sub-indikator. Kedua variabel yang digunakan adalah Pengalaman Integritas (*Experienced Integrity) dan* Potensi Integritas *(Potential Integrity)* dengan bobot yang telah ditentukan dari hasil kompilasi pendapat sejumlah pakar. Pengalaman Integritas merefleksikan pengalaman responden terhadap tingkat korupsi yang dialaminya. Potensi Integritas merefleksikan faktor-faktor yang berpotensi menjadi penyebab terjadinya korupsi berdasarkan pengalaman/ penilaian responden.

Secara lebih detil, survei KPK tersebut menurunkan kedua variabel diatas menjadi 6 (enam) indikator, yaitu:

- Pengalaman Korupsi,
- Cara Pandang terhadap Korupsi,
- Lingkungan Kerja,
- Sistem Administrasi,
- Perilaku Individu, dan
- Pencegahan Korupsi

Untuk mengoperasionalkan ke-enam indikator diatas KPK menggunakan 18 sub indikator: frekuensi pemberian gratifikasi, jumlah/besaran gratifikasi, waktu pemberian gratifikasi, arti pemberian gratifikasi, tujuan pemberian gratifikasi, kebiasaan pemberian gratifikasi, kebutuhan pertemuan di luar prosedur, keterlibatan calo, fasilitas di sekitar lingkungan pelayanan, suasana/kondisi di sekitar pelayanan, kepraktisan SOP, keterbukaan informasi, pemanfaatan teknologi informasi, keadilan dalam layanan, ekspektasi petugas terhadap gratifikasi, perilaku pengguna layanan, tingkat/upaya anti korupsi korupsi, dan mekanisme pengaduan masyarakat.

Beberapa catatan perlu dibuat dalam menginterpretasikan hasil survei KPK. Pertama, jenis dan jumlah instansi maupun unit layanan yang disurvei berubah dari tahun ke tahun. Kedua, survei menggunakan jumlah responden yang sama untuk setiap unit layanan tanpa memandang ukuran dan kompleksitas jenis layanan dari setiap unit layanan. Ketiga, alokasi pembobotan antara pengalaman integritas dengan potensi integritas juga berubah-ubah dari tahun ke tahun meskipun. Untuk mengurangi potensi bias, pembobotan variabel, indikator dan sub indikator oleh para pakar melalui diskusi kelompok terfokus (Focus Group Discussion) dengan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)* Penilaian kuesioner oleh responden.

Ukuran dan kriteria indeks integritas pelayanan publik ini berpatokan pada hasil akhir survei KPK sebagai instansi yang secara formal dan reguler melaksanakan survei integritas sektor publik di Indonesia. Juga, berdasarkan keterangan diatas, survei yang dilakukan oleh KPK secara metodologis dilakukan secara rigorous (memenuhi kaidah penelitian) dan dapat dipertanggungjawabkan.

buku 5 edited.indd 11 3/2/11 6:47:05 PM

4. Peringkat Kemudahan Berusaha (*Ease of Doing Business*)

World Bank (WB) melalui groupnya, International Finance Corporation (IFC) mengadakan survei untuk mengetahui persepsi tentang kemudahan berusaha di suatu negara. Survei ini sudah dimulai sejak tahun 2004 dan menilai berbagai peratuan yang mempengaruhi 10 aspek bisnis sehari-hari, yaitu:

- ***Starting a business*** – aspek ini menilai semua prosedur resmi yang diperlukan bagi pengusaha untuk memulai dan mengoperasikan sebuah usaha komersial. Ini termasuk waktu yang diperlukan untuk mendapatkan semua perijinan untuk memulai usaha.

- ***Dealing with licenses*** – aspek ini mencatat semua prosedur yang diperlukan untuk bisnis di industri konstruksi untuk membangun sebuah gudang standar. Prosedur ini termasuk menyerahkan semua dokumen proyek spesifik yang relevan (misalnya, rencana pembangunan dan situs peta) kepada pihak yang berwenang; memperoleh semua izin yang diperlukan, dan sertifikat; menyelesaikan semua pemberitahuan yang diperlukan, dan menerima semua pemeriksaan yang diperlukan. Aspek ini juga menilai prosedur untuk mendapatkan sambungan listrik, air, dan lahan.

- ***Employing workers –*** aspek ini menilai peraturan perundang-undangan tentang tenaga kerja, misalnya peraturan terkait dengan rekrutmen, upah minumum, rigiditas jam kerja, dan prosedur dan biaya pemberhentian tenaga kerja.

- ***Registering property –*** aspek ini menilai prosedur dan waktu yang diperlukan oleh pembeli untuk membeli sebuah properti dan perpindahan hak milik untuk nama pembeli sehingga pembeli bisa menggunakan properti ini untuk mengembangkan usaha, menggunakan properti sebagai jaminan dan menjual properti ke bisnis lain.

- ***Getting credit –*** indikator ini melihat berfungsi tidaknya sistim kolateral dan kepailitan dalam mendukung pembiayaan usaha. Ini menyangkut hak-hak hukum para peminjam dan kreditur terhadap akses sumber-sumber keuangan.

- *Protecting investors;* pada dasarnya varibel ini berisi peraturan/kebijakan untuk melindungi kepentingan pemegang saham minoritas akibat penyalahgunaan kekayaan perusahaan untuk keuntungan pribadi oleh manajemen perusahaan. Indikator ini melihat 3 (tiga) dimensi dalam perlindungan kepentingan investor: transparansi atas transaksi yang saling berhubungan (related-party transactions), kewajiban direksi dan kemampuan pemegang saham untuk menuntut direksi atas salah urus korporasi.

buku 5 edited.indd 12 3/2/11 6:47:05 PM

- *Paying taxes;* aspek ini merupakan seluruh jenis pajak (pajak penghasilan korporasi, pajak bumi dan bangunan, pajak deviden, pajak capital gains, pajak transaksi keuangan, pajak pemungutan sampah, pajak kendaraan dan lain-lain), kewajiban lainnya (sosial) dan beban administrasi yang harus dibayar oleh usaha menengah dalam periode fiskal tertentu.

- *Trading across borders;* aspek berisi prosedur, persyaratan (dokumen), biaya dan waktu yang diperlukan dalam ekspor dan impor barang ke/ dari negara lain. Untuk barang ekspor menyangkut prosedur, persyaratan (dokumen), biaya dan waktu mulai dari penyiapan barang di gudang sampai dengan pengiriman barang tersebut dari pelabuhan. Sebaliknya untuk impor barang menyangkut prosedur, persyaratan (dokumen), biaya dan waktu sejak barang sudah sampai di pelabuhan sampai ke gudan importir.

- *Enforcing contracts;* hal ini menyangkut efisiensi sistem peradilan berupa langkah-langkah, prosedur formal dan peraturan di sebuah negara dalam menyelesaikan sengketa bisnis.

- *Closing a business;* aspek ini merupakan sistem kepailitan dan penutupan sebuah usaha. Hal ini terkait dengan waktu, biaya dan hasil (outcome) dari kebangkrutan suatu usaha yang melibatkan institusi domestik.

Metodologi yang digunakan di dalam survei ini adalah sebagai berikut:

- Survei menggunakan suatu kasus bisnis sederhana untuk memastikan tingkat keterbandingan antar negara dan lintas waktu dengan asumsi terhadap bentuk legal usaha, ukurannya, lokasinya dan sifat operasionalnya;
- Survei diadministrasikan melalui lebih dari 8.000 orang *local experts*, termasuk *lawyers, business consultants, accountants, freight forwarders, government officials and other professionals* yang secara rutin terlibat dalam administrasi atau memberi saran terhadap persyaratan-persyaratan hukum dan ketentuan perundangan.

Sebagai catatan, beberapa keterbatasan metodologi ini ketika menginterpretasikan hasil:

a. Data regulasi yang dikumpulkan merujuk pada perusahaan yang terdapat dalam kota-kota besar di suatu negara dan bisa saja tidak mewakili regulasi pada daerah-daerah lainnya dalam suatu negara;

b. Data umumnya difokuskan pada bentuk usaha tertentu (umumnya perseroan terbatas atau sejenisnya) dalam suatu ukuran tertentu dan mungkin saja tidak mewakili regulasi yang berlaku pada bentuk usaha lainnya, misalnya perseorangan (*sole proprietorships*);

buku 5 edited.indd 13 3/2/11 6:47:05 PM

c. Data dijelaskan dalam skenario kasus yang distandarisasi dengan merujuk pada isu-isu tertentu dan mungkin saja tidak mewakili keseluruhan isu-isu yang dihadapi oleh suatu perusahaan;

d. Dalam ukuran-ukuran waktu terdapat elemen penilaian (*judgment*) oleh responden (*local experts)*. Ketika beberapa sumber menunjukkan estimasi yang berbeda-beda, indikator-indikator waktu yang dilaporkan dalam *Doing Business* menyajikan *median values* dari beberapa tanggapan sesuai dengan asumsi-asumsi dari kasus yang distandarisasi;

e. Metodologi mengasumsikan bahwa suatu perusahaan memiliki informasi lengkap terhadap apa yang diharuskan dan tidak membuang-buang waktu saat melengkapi prosedur. Dalam praktik, melengkapi suatu prosedur dapat saja membutuhkan waktu yang lama jika perusahaan kurang memiliki informasi atau tidak dapat segera mengikuti langkah-langkah yang diperlukan.

Peringkat Indonesia dalam *Index Ease of Doing Business* Bank Dunia mengalami perbaikan, khususnya pada aspek memulai usaha (*Starting Business*) dan *Trading Across Border*. Berdasarkan hasil survei Bank Dunia tersebut, pada tahun 2006 sampai dengan tahun 2009, posisi kemudahan berusaha di Indonesia dari tahun ke tahun diantara 151 negara yang diteliti menunjukkan perbaikan, yaitu dari peringkat ke-133 pada tahun 2006 menjadi peringkat ke-122 pada tahun 2009.

Menurut Bank Dunia (2009), Indonesia dapat menekan jumlah hari untuk memulai bisnis dari 105 hari pada tahun 2008 menjadi 76 hari pada tahun 2009. Biaya yang harus dikeluarkan pengusaha untuk memulai usaha di Indonesia pun semakin rendah, yaitu dari 80% income per capita di tahun 2008 menjadi 77,9% income per capita di tahun 2009, atau menurun sebesar 2,62% selama periode 2008−2009. Sementara dalam hal perdagangan internasional, Indonesia dapat menyederhanakan jumlah dokumen yang dibutuhkan dan waktu pengurusan dokumen ekspor-impor, yaitu ekspor dari 7 menjadi 5 dokumen sehingga dapat memangkas waktu ekspor dari 25 menjadi 21 hari dan impor dari 9 menjadi 5 dokumen sehingga dapat memangkas waktu impor dari 30 menjadi 27 hari.

Jika dibandingkan dengan posisi negara di Asia Tenggara, maka posisi Indonesia menunjukkan rangking yang jauh lebih rendah. Peringkat Indonesia berada pada posisi nomor 129, sementara Singapura berada pada peringkat 1, Thailand 12, Malaysia 21 dan Vietnam 91. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 7 di bawah ini:

buku 5 edited.indd 14 3/2/11 6:47:05 PM

Tabel 7
Peringkat Kemudahan Berusaha Di Indonesia Dibandingkan Negara Tetangga

Negara	2009	2010
Indonesia	129	122
Kamboja	139	145
Malaysia	21	23
Singapura	1	1
Thailand	12	12
Vietnam	91	93
Filipina	141	144

Sumber: World Bank (2010)

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa terdapat 3 (tiga) faktor yang mempengaruhi Indeks Kemudahan berusaha di Indonesia (World Bank, 2010). Ketiga faktor tersebut adalah birokrasi pemerintahan yang tidak efisien, korupsi, dan infrastruktur tidak memadai. Ketiga faktor tersebut memberikan justifikasi yang kuat akan urgensi reformasi birokrasi di Indonesia.

5. Efektivitas Pemerintahan

Efektivitas Pemerintahan (*Government Effectiveness*) merupakan salah satu komponen dari enam komponen *Worldwide Governance Index* (WGI) yang dikeluarkan oleh World Bank. WGI ini mencakup 212 negara dan sudah diterbitkan secara rutin sejak tahun 1996. Ke enam komponen WGI adalah sebagai berikut:

a. **Voice and Accountability (VA) –** memotret persepsi sampai sejauh mana seorang warga negara dapat berpartisipasi dalam memilih pemerintahannya sebagaimana kebebasan berekspresi, kebebasab berserikat dan kebebasan media;

b. **Political Stability and Absence of Violence/Terrorism (PV) –** memotret persepsi kecenderungan bahwa pemerintahan dapat diganggu stabilitasnya atau digulingkan dengan cara-cara tidak konstitutional atau kekerasan, termasuk terorisme dan kekerasan yang bermotivasi politis;

c. **Government Effectiveness (GE) –** memotret persepsi kualitas pelayanan publik oleh instansi pemerintah dan tingkat kemandirian dari tekanan-tekanan politis, kualitas formulasi kebijakan dan penerapannya, dan kredibilitas dari komitmen pemerintah atas kebijakan-kebijakan tersebut;

buku 5 edited.indd 15 3/2/11 6:47:05 PM

d. Regulatory Quality (RQ) – memotret persepsi tentang kemampuan pemerintah dalam merumuskan dan menerapkan kebijakan-kebijakan dan ketentuan-ketentuan yang sehat (*sound policies and regulations*) yang mengizinkan dan mendorong pengembangan sektor swasta;

e. Rule of Law (RL) – memotret persepsi sampai sejauh mana warga negara memiliki keyakinan dan mematuhi aturan-aturan dalam masyarakat dan secara khusus terhadap kualitas penegakan perjanjian (*the quality of contract enforcement*), hak-hak kepemilikan, kepolisian dan pengadilan sebagaimana halnya kecenderungan kriminalitas dan kekerasan;

f. Control of Corruption (CC) – memotret persepsi sampai sejauh mana kewenangan publik dimanfaatkan (public power is exercised) untuk keuntungan pribadi, baik dalam bentuk korupsi tingkat kecil maupun tinggi (petty and grand forms of corruption), seperti halnya "pemenjaraan" (*capture*) terhadap negara oleh para elit dan sektor swasta yang berkepentingan.

Keenam dimensi dari governance diatas tidak harus dilihat sebagai sesuatu yang berdiri sendiri satu sama lainnya.

Komponen Efektivitas Pemerintahan (*Government Effectiveness*) Indonesia pada tahun 2009 mencapai angka nilai – 2,1 (World Bank, 2009). Skala ukuran yang digunakan untuk indeks efektifitas pemerintahan adalah dari -2.5 (*bad governance*) sampai +2.5 (*good governance*).

Terhadap setiap komponen digunakan metodologi statistik yang disebut *Unobserved Components Model* (UCM) untuk: (i) standarisasi data yang berasal dari berbagai sumber menjadi unit-unit yang dapat diperbandingkan, (ii) konstruksi indikator agregat dari governance sebagai suatu rata-rata tertimbang dari variabel-variabel sumber data, dan (iii) konstruksi margin kesalahan yang merefleksikan ketidaktepatan pengukuran governance yang tidak dapat dihindarkan.

6. Instansi Pemerintah Yang Akuntabel

Ruang lingkup evaluasi akuntabilitas kinerja pemerintah yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi meliputi:

a. Evaluasi atas penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dan pencapaian kinerja organisasi; dan
b. Penyusunan pemeringkatan hasil evaluasi Pemerintah Pusat dan Daerah.

Entitas akuntabilitas yang dievaluasi pada tahun 2010 adalah seluruh pemerintah pusat, propinsi dan kurang lebih 50% pemerintah kabupaten/kota yang telah

buku 5 edited.indd 16 3/2/11 6:47:06 PM

menyampaikan LAKIP 2009 kepada Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi. Evaluasi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah terdiri atas evaluasi penerapan komponen manajemen kinerja (Sistem AKIP) yang meliputi:

a. perencanaan kinerja;
b. pengukuran kinerja;
c. evaluasi kinerja;
d. pelaporan kinerja; dan
e. capaian kinerja.

Komponen, sub-komponen dan bobot untuk masing – masing komponen secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 8 di bawah sebagai berikut:

Tabel 8
Komponen, Sub-Komponen dan Bobot Penilaian

No	Komponen	Bobot	Sub-Komponen
1.	Perencanaan Kinerja	35%	a. Rencana Strategis, meliputi: Pemenuhan Renstra, Kualitas Renstra dan Implementasi Renstra; b. Rencana Kinerja Tahunan, meliputi: Pemenuhan RKT, Kualitas RKT, dan Implementasi RKT; c. Penetapan Kinerja, meliputi: Pemenuhan PK, Kualitas PK dan Implementasi PK.
2.	Pengukuran Kinerja	20%	a. Pemenuhan Pengukuran; b. Kualitas Pengukuran; c. Implementasi Pengukuran.
3.	Pelaporan Kinerja	10%	a. Pemenuhan Pelaporan; b. Penyajian informasi kinerja; c. Pemanfaatan informasi kinerja.
4.	Evaluasi kinerja	20%	a. Pemenuhan evaluasi; b. Kualitas evaluasi; c. Pemanfaatan hasil evaluasi.
5.	Capaian Kinerja	20%	a. Kinerja yang dilaporkan (output); b. Kinerja yang dilaporkan (outcome); c. Kinerja lainnya.
Total		100%	

Sumber: PermenPAN dan reformasi birokrasi No. 13 Tahun 2010

buku 5 edited.indd 17 3/2/11 6:47:06 PM

Penilaian atas komponen dan sub-komponen seperti pada tabel di atas, terbagi atas dua entitas, yaitu:

a. Pemda, meliputi entitas Pemda (Provinsi, Kabupaten, Kota) dan entitas SKPD;
b. Pemerintah Pusat, meliputi entitas K/L dan Unit Organisasi.

Tingkat akuntabilitas kinerja instansi yang akuntabel pada akhirnya akan ditentukan di dalam kategori sebagai berikut:

Tabel 9
Kategori Nilai Akhir Penilaian

No	Kategori	Nilai Angka	Interpretasi
1	AA	>85-100	**Memuaskan**
2	A	>75-85	**Sangat Baik**
3	B	>65-75	**Baik**, perlu sedikit perbaikan
4	CC	>50-65	**Cukup baik** (memadai), perlu banyak perbaikan yang tidak mendasar
5	C	>30-50	**Agak kurang**, perlu banyak perbaikan, termasuk perubahan yang mendasar
6	D	0-30	**Kurang**, perlu banyak sekali perbaikan & perubahan yang sangat mendasar

Sumber: PermenPAN dan reformasi birokrasi No. 13 Tahun 2010

2.3 Indikator Kinerja Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Di Kementerian/ Lembaga Dan Pemerintah Daerah

Untuk menjamin tercapainya agregat indikator kinerja pencapaian sasaran reformasi birokrasi nasional seperti yang ditampilkan pada tabel 1 di atas, diperlukan penetapan indikator kinerja pada masing – masing program dan kegiatan di tingkat Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah. Indikator dimaksud diterapkan pada masukan (*input*), keluaran (*outputs*) dan hasil (*outcomes*). Untuk indikator masukan (input) setiap program dan kegiatan

buku 5 edited.indd 18 3/2/11 6:47:06 PM

reformasi birokrasi mencakup sumber daya keuangan, manusia, teknologi, peraturan dan kebijakan. Secara lengkap, program dan kegiatan reformasi birokrasi beserta indikator kinerja keluaran (outputs) dan hasil (outcomes) ditampilkan pada Tabel 10 berikut di bawah:

Tabel 10
Program, Kegiatan Reformasi Birokrasi dan Indikator Kinerja

PROGRAM DAN KEGIATAN	INDIKATOR KINERJA	
	KELUARAN (OUTPUTS)	HASIL (OUTCOMES)
A. MANAJEMEN PERUBAHAN		
1. Pembentukan tim manajemen perubahan Kementerian/ Lembaga dan Pemerintah Daerah	Terbentuknya tim manajemen perubahan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah	Terbangunnya kesamaan persepsi, komitmen, konsistensi serta keterlibatan dalam pelaksanaan program dan kegiatan reformasi birokrasi pada seluruh tingkatan pegawai pada Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah
2. Penyusunan strategi manajemen perubahan dan strategi komunikasi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah	Tersedianya dokumen strategi manajemen perubahan dan strategi komunikasi Kementerian/ Lembaga dan Pemerintah Daerah	
3. Sosialisasi dan internalisasi manajemen perubahan dalam rangka reformasi birokrasi	Terselenggaranya sosialisasi dan internalisasi manajemen perubahan dalam rangka reformasi birokrasi	
B. PENATAAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN		
1. Penataan berbagai peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan/diterbitkan oleh Kementerian/ Lembaga dan Pemerintah Daerah	• Teridentifikasinya peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan/ diterbitkan oleh Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah • Tersedianya Peta peraturan perundang – undangan yang tidak harmonis atau tidak sinkron di lingkungan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah masing-masing serta lainnya • Terlaksananya regulasi dan deregulasi peraturan perundang-undangan	Tercapainya peraturan perundangan-undangan yang harmonis dan sinkron dan pelaksanaannya yang efektif dan efisien

buku 5 edited.indd 19 3/2/11 6:47:06 PM

PROGRAM DAN KEGIATAN	INDIKATOR KINERJA	
	KELUARAN (OUTPUTS)	HASIL (OUTCOMES)
C. PENATAAN DAN PENGUATAN ORGANISASI		
1. Restrukturisasi/penataan tugas dan fungsi unit kerja pada Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah	Tersedianya peta tugas dan fungsi unit kerja pada Kementerian/ Lembaga dan Pemerintah Daerah yang tepat fungsi dan tepat ukuran (right sizing)	Meningkatnya efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah dan terhindarkannya duplikasi tugas dan fungsi yang dapat mendorong percepatan reformasi birokrasi
2. Penguatan unit kerja yang menangani fungsi organisasi, tatalaksana, pelayanan publik, kepegawaian dan diklat	Terbentuknya unit kerja yang menangani fungsi organisasi, tatalaksana, kepegawaian dan diklat yang mampu mendukung tercapainya tujuan dan sasaran reformasi birokrasi	
D. PENATAAN TATALAKSANA		
1. Penyusunan SOP penyelenggaraan tugas dan fungsi	Tersedianya dokumen SOP penyelenggaraan tugas dan fungsi yang disahkan	Terselenggaranya transparansi, akuntabilitas dan standarisasi proses penyelenggaraan pemerintahan
2. Pembangunan atau Pengembangan *e-government*	Tersedianya e-government pada masing-masing Kementerian/ Lembaga dan Pemerintah Daerah	
E. PENATAAN SISTEM MANAJEMEN SDM APARATUR		
1. Penataan sistem rekrutmen pegawai	Terbangunnya sistem rekrutmen yang terbuka, transparan, akuntabel dan berbasis kompetensi	Diperolehnya para pegawai baru maupun yang sedang berkarir yang memiliki tingkat kompetensi yang dipersyaratkan oleh jabatan
2. Analisis jabatan	Tersedianya uraian jabatan	Meningkatnya pemahaman dan penerapan atas uraian jabatan yang mengandung tugas, tanggung jawab dan hasil kerja yang harus diemban pegawai dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya
3. Evaluasi jabatan	Tersedianya Peringkat jabatan	

buku 5 edited.indd 20 3/2/11 6:47:06 PM

PROGRAM DAN KEGIATAN	INDIKATOR KINERJA	
	KELUARAN (OUTPUTS)	HASIL (OUTCOMES)
4. Penyusunan standar kompetensi jabatan	Tersedianya dokumen standar kompetensi jabatan	Terwujudnya profil kompetensi untuk masing–masing jabatan di dalam organisasi dan tersedianya informasi secara komprehensif dan akurat profil kompetensi individu
5. Asesmen individu berdasarkan kompetensi	Tersedianya peta profil kompetensi individu	
6. Penerapan sistem penilaian kinerja individu.	Tersedianya indikator kinerja individu yang terukur	Terwujudnya sistem pengukuran kinerja individu yang obyektif, transparan dan akuntabel
7. Pembangunan/ Pengembangan *database* pegawai	Tersedianya data pegawai yang mutakhir dan akurat	Berjalannya sistem informasi pegawai yang akurat, transparan dan akuntabel
8. Pengembangan pendidikan dan pelatihan pegawai berbasis kompetensi	Terbangunnya sistem dan proses pendidikan dan pelatihan pegawai berbasis kompetensi dalam pengelolaan kebijakan dan pelayanan publik.	Berjalannya sistem pendidikan dan pelatihan pegawai yang mengurangi kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai dan kompetensi yang dipersyaratkan oleh jabatan
F. PENGUATAN PENGAWASAN		
1. Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) pada masing-masing Kementerian/ Lembaga dan Pemerintah Daerah	Terjadinya peningkatan ketaatan, efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi	• Tercapainya tujuan organisasi secara efisien dan efektif serta taat pada peraturan; • Berjalannya pengelolaan keuangan negara yang andal dan terpercaya.
2. Peningkatan Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) sebagai *Quality Assurance* dan *consulting*	APIP yang lebih berperan dalam melakukan penguatan sistem pengendalian intern, quality assurance dan konsultasi atas pelayanan kepemerintahan.	

buku 5 edited.indd 21 3/2/11 6:47:07 PM

PROGRAM DAN KEGIATAN	INDIKATOR KINERJA	
	KELUARAN (OUTPUTS)	HASIL (OUTCOMES)
G. PENGUATAN AKUNTABILITAS KINERJA		
1. Penguatan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah	Terjadinya peningkatan kualitas laporan akuntabilitas kinerja	Berjalannya sistem akuntabilitas kinerja organisasi yang efektif
2. Pengembangan sistem manajemen kinerja organisasi	Terbangunnya sistem yang mampu mendorong tercapainya kinerja organisasi yang terukur	
3. Penyusunan Indikator Kinerja Utama (IKU) pada Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah	Tersusunnya Indikator Kinerja Utama (IKU) pada Kementerian/ Lembaga dan Pemerintah Daerah	
H. PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK		
1. Penerapan standar pelayanan pada unit kerja masing-masing Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah	Terimplementasinya penggunaan standar pelayanan dalam pelayanan publik	Terselenggaranya pelayanan publik yang lebih cepat, lebih aman, lebih baik dan lebih terjangkau
2. Penerapan SPM pada kabupaten/ kota	Terimplementasinya penggunaan SPM pada pemerintah kabupaten/ kota	
3. Partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik	Terjadinya peningkatan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik	
I. MONITORING DAN EVALUASI		
1. Monitoring	Tersedianya laporan monitoring	
2. Evaluasi (dilakukan setiap tahun sekali)	Tersedianya laporan evaluasi tahunan	
3. Evaluasi menyeluruh (dilakukan pada semester kedua 2014)	Tersedianya laporan evaluasi lima tahunan	

buku 5 edited.indd 22 3/2/11 6:47:07 PM

Dengan tercapainya keluaran dan hasil pelaksanaan program dan kegiatan reformasi birokrasi masing-masing Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah diharapkan terbangun tata pemerintahan yang bebas dari praktik-praktik korupsi dengan daya dukung kapasitas pencegahan dan penindakan serta sistem integritas yang terkonsolidasi secara nasional. Penataan peraturan perundang-undangan nasional dan daerah akan dapat mendukung pencegahan korupsi secara konsisten. Penataan dan penguatan organisasi, penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen aparatur, penguatan pengawasan dan akuntabilitas kinerja serta peningkatan kualitas pelayanan publik diharapkan dapat meningkatkan kapasitas kelembagaan, memantapkan sistem, prosedur, dan mekanisme serta perumusan kebijakan, meningkatnya profesionalisme sumber daya aparatur, meningkatnya kepatuhan terhadap pengelolaan keuangan negara dan menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang serta meningkatnya kinerja dan akuntabilitas pemerintah yang mampu mendorong peningkatan efektifitas penyelenggaraan pemerintah serta penyelenggaraan pelayanan prima.

Sebagai catatan, Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah memiliki karakteristik yang berbeda sehingga pelaksanaan program dan kegiatan sebagaimana tabel 10 di atas dilakukan dengan titik awal dan kecepatan yang berbeda. Selain itu, Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah dapat melakukan inisiatif kegiatan dan program reformasi birokrasi tambahan lainnya sesuai dengan kreativitas dan kebutuhannya yang disertai paling tidak dengan indikator kinerja *outputs* dan *outcomes.*

buku 5 edited.indd 23 3/2/11 6:47:07 PM

buku 5 edited.indd 24 3/2/11 6:47:07 PM

BAB III
PENUTUP

Kriteria dan ukuran yang dijelaskan di dalam dokumen ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman dan menyamakan persepsi tentang ukuran keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi. Masing-masing Kementerian/ Lembaga dan Pemerintah Daerah menjadi bagian dari pencapaian ukuran keberhasilan yang telah ditetapkan.

buku 5 edited.indd 25 3/2/11 6:47:07 PM

buku 5 edited.indd 26 3/2/11 6:47:07 PM