

## REFOCUSING PRIORITAS DALAM ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI TEMATIK BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA

### PENDAHULUAN

Pelaksanaan reformasi birokrasi secara nasional sampai dengan tahun 2023 ternyata belum memberikan dampak sebagaimana diharapkan dalam *grand design* yaitu peningkatan capaian indikator pembangunan dan daya saing global.

Salah satu penyebabnya adalah konten kebijakan dalam *road map* Reformasi Birokrasi Nasional yang belum dapat mengakselerasi terwujudnya tatakelola pemerintahan yang berkualitas dunia, mendorong pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan nasional. Untuk itu Kementerian PANRB menetapkan strategi percepatan melalui reformasi birokrasi tematik, yaitu strategi pelaksanaan reformasi birokrasi yang bersifat tematik sesuai dengan prioritas pembangunan nasional.

### Ringkasan Eksekutif

- Dalam rangka mendukung Reformasi Birokrasi Tematik Nasional yang tertuang dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020–2024, BKN melakukan *refocusing* dalam bentuk penajaman prioritas dalam *road map* Reformasi Birokrasi BKN 2020-2024.
- Mendasarkan pada peran *meso* Reformasi Birokrasi Tematik Nasional, BKN *me-refocusing* prioritas reformasi birokrasi pada beberapa aspek yaitu:
  1. Penataan perencanaan kebutuhan ASN yang mengacu pada prioritas pemerintah;
  2. Revitalisasi rekrutmen Calon ASN yang mendukung implementasi reformasi birokrasi tematik;
  3. Transformasi Jabatan Fungsional yang fokus pada penataan Jabatan Fungsional;
  4. Menyediakan pedoman teknis penilaian kinerja instansi pengelola reformasi birokrasi tematik; dan
  5. Peningkatan kualitas data kepegawaian dengan memanfaatkan sistem informasi.
- Menyusun orkestrasi dalam rangka implementasi *road map* Reformasi Birokrasi BKN 2020-2024 yang telah di-*refocus*.

Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020–2024, dijelaskan bahwa salah satu aspek dalam penajaman *road map* Reformasi Birokrasi Nasional adalah fokus dan prioritas. Fokus dan prioritas reformasi birokrasi tidak hanya pada hulu (perbaikan birokrasi sendiri) tetapi juga fokus pada hilir (dampak pada capaian indikator pembangunan). Bentuk strategi untuk fokus pada hilir adalah reformasi birokrasi tematik, yaitu strategi pelaksanaan reformasi birokrasi yang bersifat tematik sesuai dengan prioritas pembangunan nasional.

Menurut World Bank (2016), dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, penting untuk memilih sektor/isu (prioritas) yang akan mempercepat aksi di sektor lain dan memberikan momentum perubahan. Mekanisme reformasi birokrasi harus mengikuti prioritas dalam tujuan pembangunan. Masing-masing prioritas seharusnya memiliki mekanisme reformasi birokrasi yang berbeda untuk mencapai *ultimate goal* yang sama (Farazmand, 2002; Caiden, 1991).

Dalam implementasinya, reformasi birokrasi tematik memerlukan kolaborasi efektif dengan fokus pada isu strategis tatakelola pemerintahan yang bersifat lintas sektor atau lintas instansi pemerintah (*cross cutting*) yang sejalan dengan sasaran prioritas pembangunan nasional, sehingga

Penulis : Eunike Prapti Lestari Krissetyanti  
Penanggungjawab : Joko Subakti  
Redaktur : Katherin  
Editor : Haryanah  
Editor Bagian : Azmi Listya Anisah  
Ardy Firman Syah  
Diana Marifah  
Design Grafis : Mochammad Ervin Permana  
Sekretariat : Ritauli Renyati  
Alamat : Jl. Letjend Sutoyo No.12  
Cililitan Jakarta Timur  
Telp : 021-80887011  
e-mail : ppm.asn@bkn.go.id

menjadi pengungkit untuk mempercepat capaian indikator pembangunan nasional. Tema Reformasi Birokrasi Nasional ini meliputi empat prioritas pembangunan yang akan dicapai targetnya melalui reformasi birokrasi, yaitu: (1) Penanggulangan kemiskinan, (2) Peningkatan investasi; (3) Digitalisasi administrasi pemerintahan; (4) Percepatan prioritas aktual Presiden. Penguatan sinergi dan kolaborasi dilakukan melalui perbaikan proses bisnis, data, regulasi/kebijakan, penyediaan dukungan teknologi dan informasi, serta reformulasi program dan kegiatan.

Kementerian/lembaga yang ditunjuk sebagai *leading institution* adalah pihak yang ikut mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi yang bertugas untuk merumuskan dan mengkoordinasi pelaksanaan kebijakan, melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan, memberikan pembinaan dan pelatihan perumusan kebijakan, dan melaporkan pelaksanaan kebijakan kepada Tim Reformasi Birokrasi Nasional (TRBN).

*Refocusing road map* Reformasi Birokrasi BKN bertujuan untuk merubah fokus prioritas Reformasi Birokrasi BKN, dengan menggunakan

Gambar 1

## Kerangka Logis Reformasi Birokrasi *General* di Badan Kepegawaian Negara



Sumber: data diolah

Dalam rangka menindaklanjuti Peraturan Menteri PANRB Nomor 3 Tahun 2023, Badan Kepegawaian Negara (BKN) melakukan *refocusing* terhadap *road map* Reformasi Birokrasi BKN tahun 2020-2024, BKN melakukan perubahan pada rencana aksi reformasi birokrasi *general* dan penyusunan rencana aksi reformasi tematik yang merupakan penguatan peran pada *level meso*, dengan memperhatikan Rencana Strategis BKN (gambar 1).

### REFOCUSING ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI BKN

Penguatan peran BKN pada *level meso* Reformasi Birokrasi Nasional mendasarkan peran BKN sebagai *leading institution* pada dua aspek, yaitu: Koordinasi implementasi kebijakan terkait manajemen ASN dan Pemutakhiran data PNS.

strategi *double track* yaitu reformasi birokrasi *general* dan reformasi birokrasi tematik sebagai bentuk implementasi peran BKN dalam Reformasi Birokrasi Nasional pada *level meso*.

Untuk mengidentifikasi prioritas reformasi birokrasi *general* diperlukan kerangka logis yang diidentifikasi dari tindak lanjut hasil evaluasi tahun sebelumnya, dan diselaraskan dengan peta strategis dalam Rencana Strategis BKN.

Untuk menyusun Reformasi Birokrasi Tematik, dibuat kerangka logis yang dapat menjelaskan peran BKN dalam pencapaian Reformasi Birokrasi Tematik Nasional. Kerangka logis untuk mengidentifikasi Reformasi Birokrasi Tematik BKN, dibangun beberapa tahapan, yang dimulai dari identifikasi kinerja saat ini (*existing*), identifikasi *gap* kinerja dan akar

masalah, serta penyusunan rencana aksi. Kerangka logis yang dibangun dalam rangka mengidentifikasi Reformasi Birokrasi Tematik BKN (gambar 2).

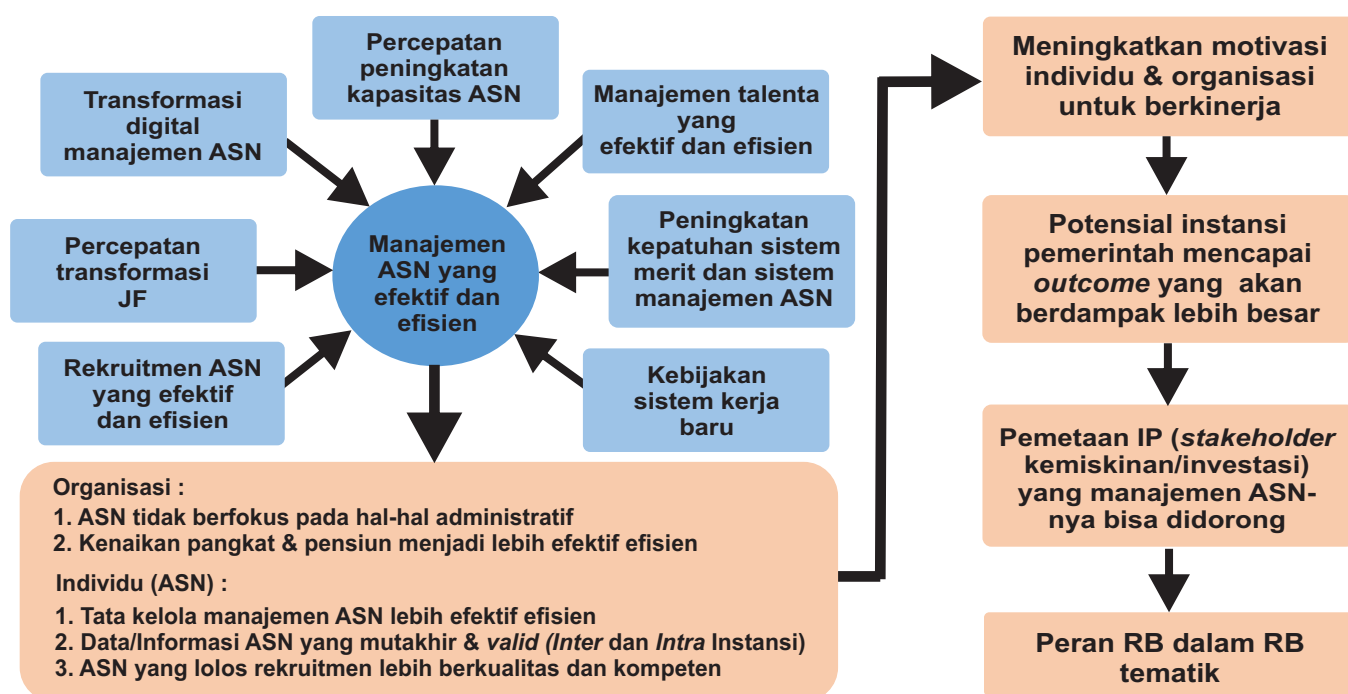
## REKOMENDASI PRIORITAS REFORMASI BIROKRASI TEMATIK BKN

Mendasarkan pada strategi yang tertuang dalam Rencana Strategis BKN tahun 2020-2024 dan mandat Reformasi Birokrasi Tematik BKN, disusun *refocusing* dengan penajaman terhadap

2. Revitalisasi rekrutmen Calon ASN. Bentuk revitalisasi rekrutmen Calon ASN ini adalah dengan merubah sistem seleksi Calon ASN yang bisa dilakukan secara fleksibel sepanjang tahun, sehingga memberikan kesempatan lebih luas untuk mendapatkan talenta-talenta yang dibutuhkan untuk pencapaian prioritas pembangunan nasional. Revitalisasi rekrutmen Calon ASN ini perlu didukung dengan penguatan sistem formasi Calon ASN;

Gambar 2

### Kerangka Logis Reformasi Birokrasi Tematik di Badan Kepegawaian Negara



Sumber: data diolah

prioritas Reformasi Birokrasi Tematik BKN yang tertuang dalam *road map* Reformasi Birokrasi 2020-2024.

Rekomendasi prioritas Reformasi Birokrasi Tematik BKN yang akan dituangkan dalam *road map* Reformasi Birokrasi BKN 2020-2024, disusun dengan mendasarkan pada peran-peran BKN dalam *level meso*. Beberapa prioritas tersebut yaitu:

1. Penataan perencanaan kebutuhan ASN yang mengacu pada prioritas pembangunan nasional. Penataan ini difokuskan pada pemetaan Jabatan Fungsional pasca penyederhanaan birokrasi, yang diharapkan dapat menjadi acuan untuk perencanaan kebutuhan Jabatan Fungsional yang mendukung pencapaian prioritas pembangunan nasional;

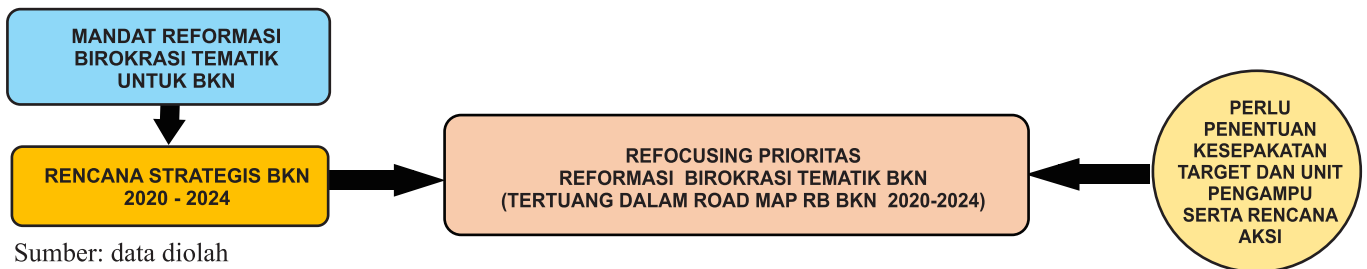
3. Transformasi Jabatan Fungsional yang fokus pada penataan Jabatan Fungsional akan lebih berperan dalam pencapaian *outcome* instansi pemerintah yang berperan dalam pencapaian tema Reformasi Birokrasi Nasional. Fokus prioritas ini adalah penataan Jabatan Fungsional pasca penyederhanaan birokrasi di kementerian/lembaga dan pemerintah daerah;
4. Menyediakan pedoman teknis penilaian kinerja instansi pengelola reformasi birokrasi tematik (mendukung kerja kolaborasi/*squad model*). Sebagai tindak lanjut Peraturan Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja Baru Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi, BKN perlu menyusun pedoman teknis penilaian kinerja untuk *squad model*. Dalam

mendukung target Reformasi Birokrasi Tematik Nasional, perlu adanya kolaborasi antar kementerian/lembaga dan pemerintah daerah, maupun dalam pelaksanaan reformasi birokrasi *level mikro* (instansional) yang memerlukan kolaborasi antar unit. Untuk itu perlu pedoman teknis penilaian kinerja untuk *squad model* (berbasis tim); dan

revitalisasi rekrutmen Calon ASN yang didukung sistem formasi melalui SIASN, transformasi Jabatan Fungsional dengan fokus pada penataan Jabatan Fungsional pasca penyederhanaan birokrasi, penilaian kinerja *squad model* untuk mendukung penerapan mekanisme kerja baru, dan peningkatan kualitas data ASN untuk mendukung proses manajemen ASN.

Gambar 3

## Langkah Refocusing Prioritas Birokrasi Tematik Badan Kepegawaian Negara



Sumber: data diolah

5. Peningkatan kualitas data kepegawaian dengan memanfaatkan sistem informasi untuk mendukung pencapaian isu-isu reformasi birokrasi tematik. Fokus kegiatan ini adalah memperbaiki tatakelola data ASN mulai dari hulu sampai dengan hilir. Peningkatan kualitas data kepegawaian ASN perlu didukung integrasi sistem informasi.

Dalam rangka perencanaan sampai dengan pelaksanaan prioritas tersebut, perlu penentuan kesepakatan target, unit pengampu, rencana aksi pelaksanaan, *monitoring* dan evaluasinya. *Monitoring* dan evaluasi ini menjadi tugas pengawasan dan pengendalian Norma Standar Prosedur Kepegawaian (NSPK).

## PENUTUP

Dalam rangka implementasi Peraturan Menteri PANRB Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan MenPANRB Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, BKN melakukan *refocusing* terhadap *road map* Reformasi Birokrasi BKN 2020-2023.

*Refocusing* dilakukan dengan menyusun kerangka logis, dengan mendasarkan pada Rencana Strategis BKN 2020-2024 dan mandat peran *meso* BKN dalam *road map* Reformasi Birokrasi Nasional.

*Refocusing road map* dilakukan dengan penajaman prioritas Reformasi Birokrasi Tematik BKN. Penajaman prioritas yang direkomendasikan terkait dengan penataan perencanaan kebutuhan ASN yang dapat mendukung prioritas pembangunan,

Untuk mendapatkan predikat baik dalam pencapaian reformasi birokrasi tematik diprioritaskan penajaman pada pengawasan dan pengendalian Norma Standar Prosedur Kepegawaian (NSPK).

### REKOMENDASI KEBIJAKAN

- Menetapkan hasil *refocusing Road Map* Reformasi Birokrasi BKN 2020-2024.
- Menyusun orkestrasi implementasi *Road Map* Reformasi Birokrasi BKN 2020-2024 yang telah di-*refocus*.
- Menyusun indikator evaluasi rencana aksi *Road Map* Reformasi Birokrasi BKN 2020-2024 yang telah di-*refocus*, untuk memastikan adanya tindak lanjut hasil evaluasi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Caiden, Gerald E. 1991. *Administrative Reform*. Chicago US: Aldine
- Farazmand, A. 2002. *Administrative Reform in Developing Nations*, USA: Praeger Publishers
- World Bank. 2016. *Annual Report*
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020 – 2024;
- Surat Edaran Menteri PANRB Nomor B/109RB.00/2023 tanggal 28 April 2023 perihal Informasi Lanjutan terkait Perubahan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024.