



# SMART DISCUSSION SERIES 2022

## Manajemen Perubahan: Komponen Pengungkit Reformasi Birokrasi

Disampaikan Pada 6 Oktober 2022  
*Smart Discussion Series 31*

**Andre Dwi Prasaja, S.I.P.**



SmartID



# SMART DISCUSSION SERIES 2022

## Andre Dwi Prasaja, S.I.P.

### Riwayat Pendidikan

- **Sarjana Ilmu Pemerintahan**

Jurusan Politik, Pemerintahan, dan Hubungan Internasional  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Brawijaya

### Pengalaman Pendampingan Pemerintah Daerah

1. Pendampingan Proses Bisnis Sekretariat Daerah Kota Blitar Tahun 2021
2. Pendampingan Penilaian Mandiri Indeks Kualitas Kebijakan Kabupaten Sidoarjo Tahun 2021
3. Pendampingan PK, IKU, SKP, Manual Indikator PD Kota Magelang Tahun 2021
4. Pendampingan Renstra SKPK Kabupaten Aceh Barat Daya Tahun 2022
5. Pendampingan LKjIP Sekretariat Daerah Kabupaten Deli Serdang Tahun 2022
6. Pendampingan Renja Sekretariat Daerah Kabupaten Pamekasan Tahun 2022
7. Pendampingan Grand Design Pembangunan Kepemudaan Kota Balikpapan Tahun 2022
8. Pendampingan Pra Evaluasi SAKIP Perangkat Daerah Kota Tangerang Tahun 2022
9. Pendampingan Program Prioritas Kabupaten Tana Tidung Tahun 2022
10. Pendampingan Penjenjangan Kinerja Biro Umum Provinsi Jawa Timur Tahun 2022
11. Pendampingan Reformasi Birokrasi Sekretariat Daerah Kabupaten Ciamis Tahun 2022



**Fasilitator Sekretariat Daerah  
SmartID**



SmartID



# SMART DISCUSSION SERIES 2022

## DASAR HUKUM

Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2020 Tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi





# SMART DISCUSSION SERIES 2022



## Reformasi Birokrasi



SmartID



# SMART DISCUSSION SERIES 2022

## REFORMASI BIROKRASI



“To improve the administrative performance of individuals, groups, and institution and to advice them how they can achieve their (operating) goals more effectively, more economically, more quickly”



SmartID



# SMART DISCUSSION SERIES 2022

## REFORMASI BIROKRASI

- Berbagai permasalahan atau hambatan yang mengakibatkan sistem penyelenggaraan pemerintahan tidak berjalan atau diperkirakan tidak akan berjalan dengan baik harus **ditata ulang** atau **diperharui**.
- Potensi penyelewengan terhadap jabatan, keuangan, dan lain sebagainya bisa menjadi **Moral Hazard** dan harus ditertibkan
- Peraturan **efektif** dan **efisien** diperlukan untuk memenuhi kebutuhan dari kegiatan reformasi birokrasi

PERKEMBANGAN  
PARADIGMA  
TATA KELOLA PEMERINTAH



Perkembangan  
OPA, NPA, dan NPM, hingga  
Dynamic Governance

LESSON LEARNED



Pembelajaran terhadap  
beberapa negara terkait  
perkembangan reformasi  
birokrasi



SmartID



# SMART DISCUSSION

SERIES 2022

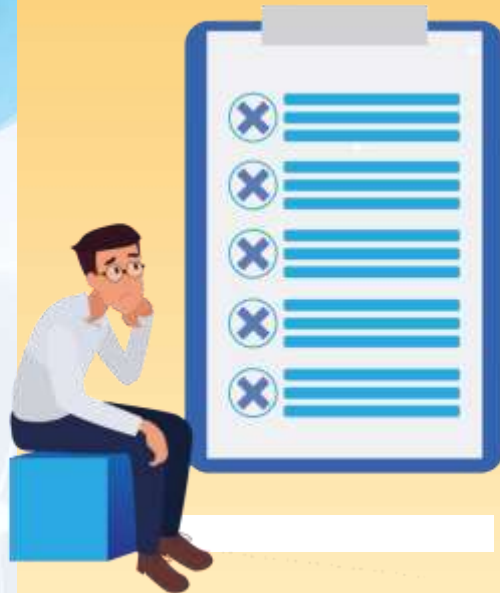
# TANTANGAN REFORMASI BIROKRASI



NO TO COLLABORATE



Ego Sektoral yang membuat pelaksanaan RB masih parsial

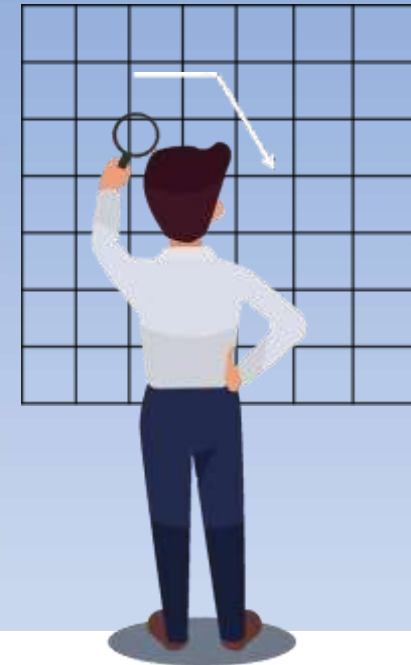


Komitmen *leading institution* untuk mengawal program RB Nasional belum komprehensif hingga level bawah



RB kerap dipandang sekedar formalitas dan pemenuhan dokumen semata

Sumber : Kementerian PANRB, 2021



Komitmen kepala daerah dalam mengawal program RB masih minim



RB belum berdampak signifikan pada capaian pembangunan nasional dan penyelesaian isu hilir



SmartID



# SMART DISCUSSION SERIES 2022

# KEBIJAKAN REFORMASI BIROKRASI TRANSFORMASI BIROKRASI SAMPAI 2025

ROAD MAP 2010-2014

## **RULE BASED BUREAUCRACY**

Periode I

Penguatan birokrasi pemerintah dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, meningkatkan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat, serta meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.

ROAD MAP 2020-2024  
Periode III

## **DYNAMIC GOVERNANCE**

Peningkatan kapasitas birokrasi untuk menjadi pemerintahan kelas dunia.

01

02

03

ROAD MAP 2015-2019  
Periode II

## **PERFORMANCE BASED BUREAUCRACY**

Implementasi hasil yang telah dicapai dan melanjutkan upaya yang belum dicapai pada berbagai komponen strategis birokrasi pemerintah pada lima tahun pertama.





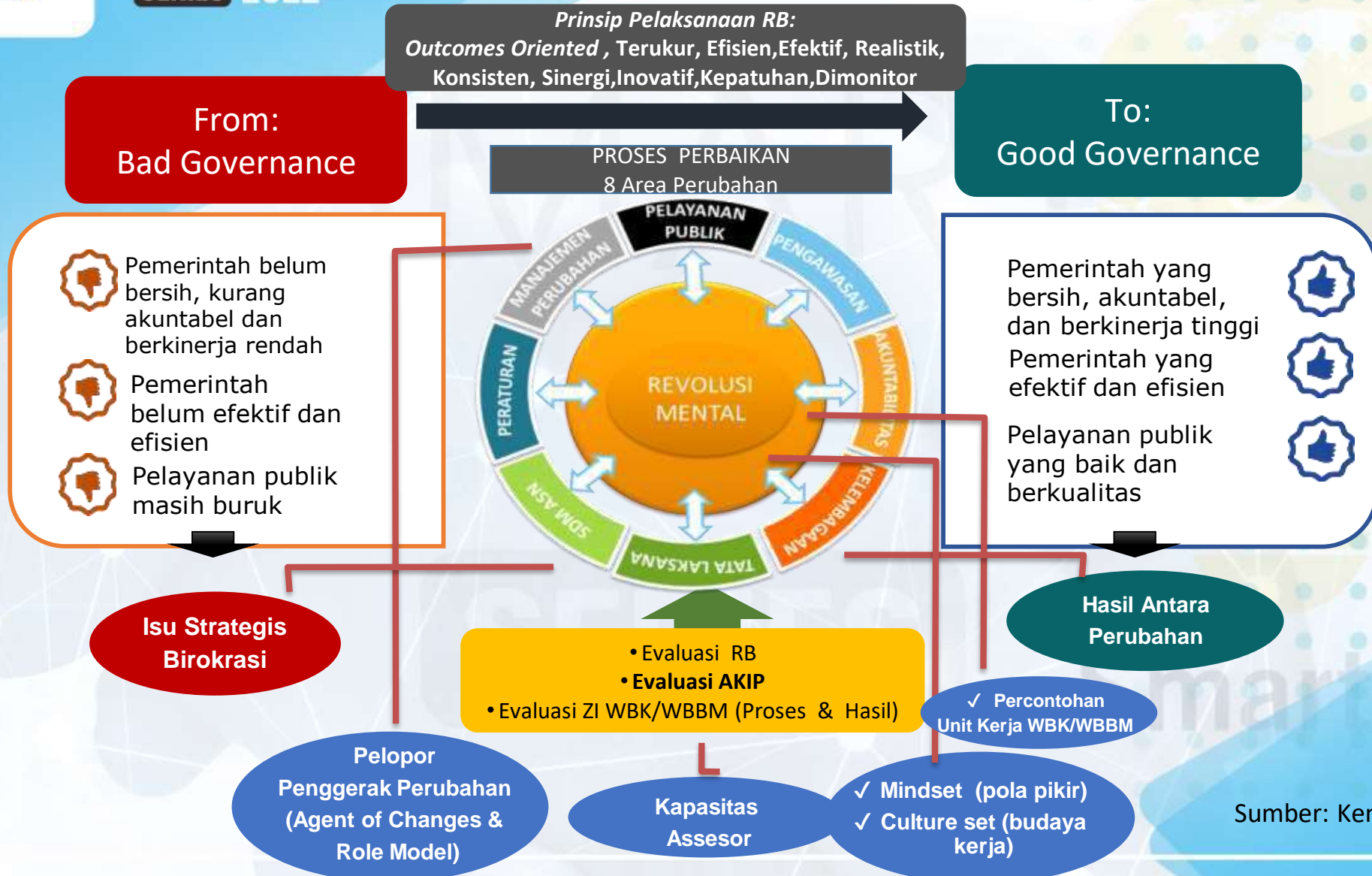
SmartID



# SMART DISCUSSION

SERIES 2022

## Kerangka Pelaksanaan Reformasi Birokrasi



Sumber: KemenpanRB RI

## PENGUNGKIT (60%)



## HASIL (40%)





# SMART DISCUSSION SERIES 2022



## Manajemen Perubahan



SmartID



**SMART  
DISCUSSION**  
SERIES 2022

# MANAJEMEN PERUBAHAN



Manajemen  
Perubahan

Perubahan Mindset dan Budaya Kinerja di Lingkungan Organisasi merupakan hal yang akan dicapai untuk mencapai hal tersebut diperlukan internalisasi paradigma pola pikir kepada seluruh ASN berdasarkan pada UU No. 5 Tahun 2014 tentang ASN. Maka diperlukan suatu perubahan peraturan untuk mengganti paradigma yang lama.

Sehingga karakter dan budaya kinerja ASN lebih berintegritas, profesional, netral, dan bebas dari intervensi politik, bersih dari korupsi, kolusi dan nepotisme. Serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat, dan pemersatu bangsa.



SmartID



## INDIKATOR PENILAIAN AREA MANAJEMEN PERUBAHAN



Aspek Pengungkit

TIM REFORMASI  
BIROKRASI

ROADMAP  
REFORMASI  
BIROKRASI

PERUBAHAN  
POLA PIKIR DAN  
BUDAYA  
KINERJA

MANAJEMEN  
PERUBAHAN

PEMANTAUAN DAN  
EVALUASI  
REFORMASI  
BIROKRASI

Aspek Reform

KOMITMEN DALAM PERUBAHAN

- Jumlah Agen Perubahan
- Jumlah Perubahan yang dibuat
- Jumlah Perubahan yang telah diintegrasikan dalam sistem manajemen

KOMITMEN PIMPINAN

MEMBANGUN BUDAYA  
KERJA



SmartID



# SMART DISCUSSION SERIES 2022

## KEGIATAN LEVEL MIKRO REFORMASI BIROKRASI 2020-2024

Program/Area Perubahan	Indikator	Kegiatan
Manajemen Perubahan	<ul style="list-style-type: none"><li>Indeks Kepemimpinan Perubahan</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Pengembangan dan Penguatan nilai-nilai untuk meningkatkan komitmen dan implementasi perubahan (reform);</li><li>Penguatan nilai integritas;</li><li>Pengembangan dan Penguatan peran agen perubahan dan role model; dan</li><li>Pengembangan budaya kerja dan cara kerja yang adaptif dalam menyongsong revolusi industri 4.0</li></ul>



SmartID



# SMART DISCUSSION SERIES 2022

## LKE REFORMASI BIROKRASI (PENGUNGKIT & REFORM)

Penilaian				Bobot
A.	PENGUNGKIT (60)			60,00
	I.	PEMENUHAN (20)		
		1	MANAJEMEN PERUBAHAN	5,00
			i. Tim Reformasi Birokrasi	1,00
			ii. Road Map Reformasi Birokrasi	1,00
			iii. Pemantauan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi	2,00
			iv. Perubahan pola pikir dan budaya kinerja	1,00

II.	REFORM (30)			
		1	MANAJEMEN PERUBAHAN	
			i. Komitmen dalam Perubahan	
			ii. Komitmen Pimpinan	
			iii. Membangun Budaya Kerja	



SmartID



# SMART DISCUSSION

**SERIES** 2022

## LKE REFORMASI BIROKRASI (PENGUNGKIT)

<b>A.</b>	<b>PENGUNGKIT</b>	<b>36,30</b>
<b>I.</b>	<b>PEMENUHAN</b>	<b>14,60</b>
<b>1</b>	<b>MANAJEMEN PERUBAHAN</b>	<b>2,00</b>
<b>i.</b>	<b>Tim Reformasi Birokrasi</b>	<b>0,40</b>
	a. Tim Reformasi Birokrasi/Penanggung jawab Reformasi Birokrasi unit kerja telah dibentuk	
	b. Tim Reformasi Birokrasi/Penanggung jawab Reformasi Birokrasi unit kerja telah melaksanakan tugas sesuai rencana kerja	
	c. Tim Reformasi Birokrasi/Penanggung jawab Reformasi Birokrasi unit kerja telah melakukan monitoring dan evaluasi rencana kerja, dan hasil evaluasi telah ditindaklanjuti	

<b>ii.</b>	<b>Road Map Reformasi Birokrasi</b>	<b>0,40</b>
<b>a.</b>	<b>Road Map Reformasi Birokrasi</b>	
	b. Telah terdapat sosialisasi/internalisasi Road Map/Rencana Kerja Reformasi Birokrasi unit kerja kepada anggota organisasi	
	c. Rencana Kerja Reformasi Birokrasi unit kerja selaras dengan Road Map	





SmartID



# SMART DISCUSSION SERIES 2022

## LKE REFORMASI BIROKRASI (PENGUNGKIT)

			<b>iii. Pemantauan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi</b>	<b>0,80</b>
			a. Pelaksanaan PMPRB dilakukan oleh Asesor sesuai dengan ketentuan yang berlaku	
			b. Para asesor mencapai konsensus atas pengisian kertas kerja sebelum menetapkan nilai PMPRB	
			c. Rencana aksi tindak lanjut (RATL) telah dikomunikasikan dan dilaksanakan	
			d. Penanggungjawab RB internal unit kerja telah melakukan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan rencana kerja	

			<b>iv. Perubahan pola pikir dan budaya kinerja</b>	<b>0,40</b>
			a. Terdapat keterlibatan pimpinan unit kerja secara aktif dan berkelanjutan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi	
			b. Terdapat upaya untuk menggerakkan unit kerja dalam melakukan perubahan melalui pembentukan <i>agent of change</i> ataupun <i>role model</i>	



SmartID



# SMART DISCUSSION SERIES 2022

## LKE REFORMASI BIROKRASI (REFORM)

II. REFORM		21,70
1 MANAJEMEN PERUBAHAN		3,00
i. Komitmen dalam Perubahan		1,50
a. Agen perubahan telah membuat perubahan yang konkret di Instansi		
- Jumlah Agen Perubahan		
- Jumlah Perubahan yang dibuat		
b. Perubahan yang dibuat Agen Perubahan telah terintegrasi dalam sistem manajemen		
- Jumlah Perubahan yang dibuat		
- Jumlah Perubahan yang telah diintegrasikan dalam sistem manajemen		

ii. Komitmen Pimpinan		1,00
- Pimpinan memiliki komitmen terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi, dengan adanya target capaian reformasi yang jelas di dokumen perencanaan		
iii. Membangun Budaya Kerja		0,50
- Instansi membangun budaya kerja positif dan menerapkan nilai-nilai organisasi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari		



SmartID



# SMART DISCUSSION

SERIES 2022

## MELENGKAPI BUKTI DUKUNG REFORMASI BIROKRASI BERBASIS LKE RB

Penilaian		Bobot	Penjelasan	Pilihan Jawaban	Jawaban	Nilai	%
A. PENGUNGKIT		36.30				#DIV/0!	
I. PEMENUHAN		14.60				#DIV/0!	
1. MANAJEMEN PERUBAHAN		2.00				#DIV/0!	
i. Tim Reformasi Birokrasi		0.40				#DIV/0!	
a.	Tim Reformasi Birokrasi/Penanggung jawab Reformasi Birokrasi unit kerja telah dibentuk		a. Telah membentuk Tim Reformasi Birokrasi/Penanggung jawab Reformasi Birokrasi unit kerja sesuai kebutuhan organisasi b. Telah membentuk Tim Reformasi Birokrasi/Penanggung jawab Reformasi Birokrasi unit kerja namun tanpa ketetapan formal c. Belum membentuk Tim Reformasi Birokrasi/Penanggung jawab Reformasi Birokrasi unit kerja	A/B/C		Blm Diisi	
b.	Tim Reformasi Birokrasi/Penanggung jawab Reformasi Birokrasi unit kerja telah melaksanakan tugas sesuai rencana kerja		a. Seluruh tugas telah dilaksanakan oleh Tim Reformasi Birokrasi/Penanggung jawab Reformasi Birokrasi unit kerja sesuai dengan rencana kerja b. Sebagian besar tugas telah dilaksanakan oleh Tim Reformasi Birokrasi/Penanggung jawab Reformasi Birokrasi unit kerja sesuai dengan rencana kerja c. Sebagian kecil tugas telah dilaksanakan oleh Tim Reformasi Birokrasi/Penanggung jawab Reformasi Birokrasi unit kerja sesuai dengan rencana kerja d. Belum ada tugas yang dilaksanakan oleh Tim Reformasi Birokrasi/Penanggung jawab Reformasi Birokrasi unit kerja sesuai	A/B/C/D		Blm Diisi	
c.	Tim Reformasi Birokrasi/Penanggung jawab Reformasi Birokrasi unit kerja telah melakukan monitoring dan evaluasi rencana kerja, dan hasil evaluasi telah ditindaklanjuti		a. Seluruh rencana kerja telah dimonitoring dan di evaluasi, dan hasil evaluasi telah ditindaklanjuti b. Sebagian besar rencana kerja telah dimonitoring dan di evaluasi, dan hasil evaluasi telah ditindaklanjuti c. Sebagian kecil rencana kerja telah dimonitoring dan di evaluasi, dan hasil evaluasi telah ditindaklanjuti d. Rencana kerja belum dimonitoring dan di evaluasi	A/B/C/D		Blm Diisi	

Minimal 1  
Bukti Dukung

Minimal 1  
Bukti Dukung

Minimal 1  
Bukti Dukung



SmartID



# SMART DISCUSSION

SERIES 2022

## CONTOH MANAJEMEN PERUBAHAN BPS

Strategi	Program	Indikator Keberhasilan
Pembangunan level komitmen perubahan dari level <i>awareness</i> , ke level <i>understanding</i> , lalu ke level <i>buy-in</i> , dan terakhir ke level <i>ownership</i> .	Pembangunan Change Agent ( <i>Change Leader &amp; Change Champion</i> ) <i>Network</i> , dan program internalisasi budaya (nilai inti PIA dan Revolusi Mental) serta <i>Culture Communication Program</i> seperti misalnya dengan penggunaan <i>collaboration tool</i> , dsb.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Meningkatnya penerapan/ internalisasi nilai inti PIA dan Revolusi Mental</li><li>• Meningkatnya citra positif insan BPS sebagai pelayan masyarakat</li><li>• Meningkatnya kepuasan masyarakat</li></ul>
	Pengukuran tolok ukur budaya kerja yang mencerminkan nilai inti BPS: Profesional, Integritas, dan Amanah dan nilai inti Revolusi Mental	
	Penyelarasan nilai inti dengan kegiatan operasional	
	Implementasi nilai inti dalam kegiatan operasional dan penyelarasan nilai inti dengan kompetensi pegawai	
	Pengukuran tolok ukur budaya kerja dari perspektif luar	

Sumber: Reformasi Birokrasi  
Badan Pusat Statistik



SmartID



# SMART DISCUSSION

SERIES 2022

## CONTOH

Manajemen Perubahan menghasilkan perbaikan budaya kerja yang mendorong penciptaan inovasi dan kreativitas kerja, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja organisasi

### Perbaikan Budaya Kerja

#### BUDAYA PROMISE



Profesional, Melayani, Integritas, Inovasi dan Sinergi

#### BUDAYA K3



Keselamatan, Keamanan, dan Kesehatan Pegawai Layanan menjadi prioritas

#### BUDAYA MUTU



Penerapan sistem ISO 9001:2015 dan ISO 17025:2017 dalam pelayanan

### Inovasi dan Kreativitas Kerja

#### INOVASI KEBIJAKAN



- Juru Timbang (Kang UJANG) & Komunitas ibu-ibu PKK(Ceu Ati)
- Pengawasan Post Border (Analyzing Point & e-Reporting)
- SIM PKTN

#### LABORATORIUM KREATIF



Pembentukan laboratorium kreatif untuk mewadahi pegawai dalam produksi konten dan kegiatan

#### AKTIVASI MEDIA SOSIAL



Penyebaran informasi memanfaatkan seluruh channel: Instagram, Facebook, Youtube, & Website

### Peningkatan Kinerja Organisasi

#### TATA KELOLA PEMERINTAHAN BAIK



- Laporan Keuangan WTP 8 Tahun Berturut-turut
- Juara Umum WTA 2018 + Peringkat 2 WTA 2019 Kemendag

#### PENGHARGAAN NASIONAL



- Pelayanan Publik Prima Kategori "B" (KemenpanRB, 2019)
- Peringkat ke-2 Penghargaan PPNS Terakti (Polri, 2019)
- Siswas PK – Top 99 Inovasi Pelayanan Publik (KemenpanRB, 2016)

#### PENGAKUAN INTERNASIONAL



- Nominasi OIML Award for Countries and Economies with Emerging Metrology System
- Sertifikat pengujian BPMB diakui di 2 Negara (Sri Lanka & Jepang)



SmartID



**SMART  
DISCUSSION**  
SERIES 2022

# TIPS MENYIAPKAN EVALUASI REFORMASI BIROKRASI



## **Manajemen Perubahan:**

Menyajikan dan mendeskripsikan SK agent of change, langkah konkrit manajemen perubahan, inovasi kinerja

Menyajikan dan mendeskripsikan Tindaklanjut RB beserta bukti serta rencana aksi reformasi birokrasi



# SMART DISCUSSION SERIES 2022

# Terima Kasih

Visit Us :



smartid\_



Smart ID



smartid\_



SmartID



smartid.co.id