



# SAMBUTAN MENTERI PANRB



• JANUARI 2019

• FEBRUARI 2019



 @KEMENPANRB

 @KEMPANRB

 @KEMPANRB

[www.menpan.go.id](http://www.menpan.go.id)





## KATA PENGANTAR

Naskah sambutan, *keynote speech*, dan orasi ilmiah Menteri PANRB bukan sekedar lembaran-lembaran naskah yang bersifat administratif. Naskah-naskah tersebut merupakan wujud “kebijakan yang berbicara”, yang disampaikan secara langsung oleh Menteri PANRB selaku pimpinan organisasi.

Tidak hanya sebagai media penyampaian kebijakan, materi yang disampaikan oleh Menteri PANRB juga digunakan sebagai salah satu bentuk transparansi dan akuntabilitas kepada publik dalam hal informasi capaian kinerja dan inovasi yang telah dilakukan Kementerian PANRB. Oleh karena itu, sebagai pejabat yang berwenang di bidang aparatur negara dan reformasi birokrasi, kehadiran Menteri PANRB dan materi yang disampaikannya menjadi hal yang ditunggu-tunggu dan menjadi perhatian banyak pihak.

Selain sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada publik, Sekretariat Kementerian PANRB menyusun buku yang berjudul “**SAMBUTAN MENTERI PANRB JANUARI-FEBRUARI 2019**”, yang merupakan kompilasi naskah sambutan, *keynote speech*, dan orasi ilmiah Menteri PANRB periode bulan JANUARI hingga FEBRUARI ini dimaksudkan agar materi yang disampaikan oleh Menteri PANRB dapat diketahui oleh masyarakat secara luas, tidak hanya para peserta yang menghadiri acara pada saat Menteri PANRB menyampaikan materinya.

Kami terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun dari pembaca. Semoga buku ini dapat menjadi referensi bagi berbagai pihak.

Jakarta, Maret 2019

**Drs. Dwi Wahyu Atmaji, M.P.A.**

Sekretaris Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi



## DAFTAR ISI

### Kata Pengantar

### Daftar Isi

### Sambutan Menteri PANRB

### JANUARI 2019

1. Laporan pada Acara Peresmian Pembukaan Program Wirausaha ASN dan Peserta Pensiunan, Bogor, 16 Januari 2019 .....	1
2. Sambutan pada Acara Penandatanganan Perjanjian Kinerja Badan Nasional Penanggulangan Terorisme (BNPT), Jakarta, 17 Januari 2019 .....	3
3. Sambutan Peresmian Mal Pelayanan Publik Kabupaten Banyumas, Purwokerto, 18 Januari 2019.....	7
4. Sambutan pada Acara Rapat Koordinasi Sosialisasi PP Nomor 49 Tahun 2018 dan Rencana Pengadaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja Tahap I Tahun 2019, Batam, 23 Januari 2019 .....	13
5. <i>Keynote Speech</i> Seminar Nasional Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Mandala Industri (STIAMI), Jakarta, 26 Februari 2019 .....	17
6. Sambutan pada Acara Penyerahan Laporan Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja pada Pemerintah Kabupaten/Kota dan Provinsi di Wilayah I, Bandung, 28 Januari 2019.....	23
7. Sambutan pada Acara Launching Samsat J'Bret, Bandung, 28 Januari 2019 ...	28
8. <i>Keynote Speech</i> Universitas Muslim Indonesia, Makassar, 29 Januari 2019.....	31
9. Sambutan Peresmian Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sidoarjo, Sidoarjo, 29 Januari 2019.....	37



## FEBRUARI 2019

10. Sambutan dalam Upacara Pengambilan Sumpah/Janji bagi PNS dan Pemberian Orientasi bagi CPNS di Kementerian Hukum dan HAM, Jakarta, 1 Februari 2019 .....	43
11. Sambutan pada Acara Penyerahan Laporan Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja pada Pemerintah Kabupaten/Kota dan Provinsi di Wilayah II, Banjarmasin, 6 Februari 2019 .....	48
12. <i>Pointers</i> Sambutan pada Penyerahan Naskah Soal Seleksi Penerimaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kinerja Tahap I Tahun 2019, Jakarta, 18 Februari 2019 .....	53
13. Sambutan pada Acara Penyerahan Laporan Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja pada Pemerintah Kabupaten/Kota dan Provinsi di Wilayah III, Makassar, 19 Februari 2019.....	56
14. <i>Pointers</i> Sarasehan Penguatan Korps Brimob Polri dalam Rangka Menyongsong Era Milenial, Jakarta, 26 Februari 2019 .....	61
15. Sambutan pada Acara Peluncuran Sistem Informasi Manajemen Daerah (SIMDA) tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Jakarta, 25 Februari 2019 .....	67
16. <i>Talking Pointers</i> pada Acara Rapat Kerja Nasional KORPRI, Jakarta, 26 Februari 2019 .....	71
17. Sambutan pada Acara Penandatanganan Komitmen Bersama dan Penguatan SP4N-LAPOR! Provinsi Kalimantan Selatan, Jakarta, 26 Februari 2019 .....	76
18. Opening Remarks Executive Roundtable Meeting With Australian Public Service Comission (APSC), Jakarta, 26 Februari 2019.....	82



**JANUARI**  
**2019**





**LAPORAN PADA ACARA  
PERESMIAN PEMBUKAAN PROGRAM WIRAUUSAHA ASN  
DAN PESERTA PENSUNAN  
BOGOR, 16 JANUARI 2019**

**Yang saya hormati:**

- Bapak Presiden Republik Indonesia;
- Menteri Sekretaris Negara RI;
- Menteri BUMN RI;
- Direktur Utama PT Taspen, Para Pimpinan Bank Negeri dan Swasta, serta
- Seluruh ASN dan Pensiunan yang Saya Hormati.

**Assalaamua'alaikum Wr. Wb.  
Salam Sejahtera untuk Kita Semua**

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala karunia-Nya, sekaligus kami ucapkan terima kasih atas perkenan Bapak Presiden RI yang berkenan hadir di gedung — lokasi berkumpulnya 4000 ASN dan 1000 pensiunan (total 5000 orang) dalam acara *workshop* satu hari bertajuk “Sejahtera di Purna Tugas”, sebagai bagian dari upaya negara untuk menghadirkan



kesejahteraan bagi para ASN dan pensiunan, melalui inspirasi yang merangsang jiwa wirausaha, semangat *enterpreunership* di kalangan ASN.

Cita-cita membangun bangsa, tentu didalamnya terkandung maksud untuk membangun kesejahteraan masyarakat. Hal ini tentu sangat erat beririsan dengan upaya meningkatkan semangat juang ASN maupun para pensiunan ASN untuk berwirausaha, membuka lapangan kerja, mengaktifkan sektor-sektor ekonomi di lingkungan sekitarnya.

Sebuah pandangan kebangsaan yang optimis perlu ditanamkan, bahwa seluruh anak bangsa, semua warga Indonesia diwariskan amanah untuk melanjutkan pembangunan.

Oleh karenanya, berjuang dan berkarya untuk negeri tidaklah terbatas hingga pada akhir usia pensiun, namun memasuki masa pensiun-pun adalah awal yang baik untuk berkarya.



**Bapak Presiden RI yang saya hormati,**

Kami laporkan bahwa sungguh dapat dicermati bahwa ASN yang sekarang jumlahnya sebanyak 4,3 juta, serta sebanyak 2,6 juta pensiunan yang tersebar di seluruh Indonesia, akan menjadi agen “inkubator” yang sangat kuat dan sangat penting dalam pembangunan ekonomi.

Untuk mendorong kemajuan negara, dibutuhkan keberadaan para pengusaha yang menstimulus kegiatan ekonomi. Bahkan, di negara maju terlihat pekerjaan favoritnya adalah menjadi pengusaha.

Atas gagasan inilah, kami laporkan kepada Bapak Presiden RI, bahwa kami menginduksi jiwa *enterpreunership* itu melalui *workshop*, sebagai kelanjutan dari program wirausaha yang pernah dicetuskan yaitu “*Road to Second Career*” pada tanggal 19 September 2018 lalu.

Kami laporkan juga kepada Bapak Presiden RI bahwa bank pemerintah maupun swasta juga sangat mendukung program kewirausahaan bagi para ASN dan pensiunan, yaitu melalui pembiayaan yang kompetitif. Selain itu, acara ini juga strategis untuk mengembangkan *networking* usaha, serta menjadi sistem belajar yang cepat dan efektif tentang mengenali potensi usaha yang dapat digali dari diri masing - masing pribadi para ASN dan pensiunan. Sekaligus ini adalah bukti nyata bahwa pemerintah hadir untuk rakyat, peduli terhadap kesejahteraan ASN dan pensiunan.

Pada kesempatan yang baik ini, kami laporkan juga kepada Bapak Presiden bahwa upaya meningkatkan kesejahteraan ASN menjadi prioritas indikator yang kami dorong untuk mendongkrak kinerja. Oleh karena itu, kami sudah menyiapkan sistem penggajian dan pensiun yang baru melalui rancangan peraturan pemerintah sebagaimana amanah UU ASN.

Selanjutnya izinkan kami memohon perkenan Bapak Presiden RI untuk menyampaikan arahan untuk menggugah semangat dan motivasi para ASN dan pensiunan untuk berwirausaha, sehingga dharma bhakti mereka tetap berkobar untuk membangun Indonesia jaya.

**Sekian dan Terima Kasih  
Wassalamualaikum Wr., Wb.**

**Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara  
dan Reformasi Birokrasi,**

**Drs. Syafruddin, M.Si.**



**SAMBUTAN PADA ACARA  
PENANDATANGANAN PERJANJIAN KINERJA  
BADAN NASIONAL PENANGGULANGAN TERORISME (BNPT)  
JAKARTA, 17 JANUARI 2019**



**Yang saya hormati:**

- Menko Polhukam, Dr. H. Wiranto, S.H.;
- Menteri PPN / Kepala Bappenas, Prof. Dr. Bambang P.S. Brodjonegoro;
- Wakil Menkeu, Prof. Dr. Mardiasmo, MBA., Akt;
- Kepala BPKP, Dr. Ardan Adiperdana, MBA., CA, CFrA;
- Kepala BNPT, Komjen. Pol. Suhardi Alius, beserta Jajaran; dan
- Para Hadirin Sekalian yang Berbahagia.

**Assalamualaikum Wr. Wb.**

***Salam Sejahtera bagi Kita Sekalian***

Marilah kita memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT karena atas limpahan karunia-Nya, sehingga kita mampu mencapai target kinerja pemerintahan di tahun 2018. Memasuki tahun 2019, kita berharap dapat konsisten meningkatkan kinerja individu maupun organisasi sehingga bermanfaat bagi kepentingan bangsa dan negara.

Pada kesempatan ini, saya ingin *sharing* dan berdiskusi tentang konteks reformasi birokrasi yang berkaitan erat dengan perubahan tata kelola pemerintahan di semua



instansi, termasuk BNPT, sebagai instansi “*tulang punggung*” penanggulangan terorisme di Indonesia..

### Hadirin yang saya hormati,

Perubahan dan konstelasi pada tataran regional maupun global telah menghadirkan “*dimensi baru*” yang mengubah seluruh *landscape* nasional. Ditengah perubahan tersebut, ada 2 (dua) tantangan besar yang akan dihadapi bangsa Indonesia, yaitu melampaui tantangan revolusi digital 4.0 dan mewujudkan visi Indonesia 2045 untuk menjadi negara dengan kekuatan ekonomi terbesar kelima di dunia.

Tentu sebagai bangsa yang besar, kita harus optimis melampaui tantangan itu. Namun, jangan pula *underestimate* -- tantangan bisa melahirkan ancaman, bila kita hanya diam dan berpangku tangan, tidak beradaptasi menuju pemerintahan yang profesional. – “*sekali lagi, perubahan itu sangat dinamis dan cepat. Begitu juga terorisme yang dinamis bertransformasi seiring dengan perkembangan zaman dan peradaban, sehingga butuh kerja yang lebih keras dan luar biasa untuk mengatasinya*”.



Berbagai penelitian tentang administrasi publik, menitikberatkan elemen *public trust* yang harus diraih oleh negara dalam menjalankan setiap program pemerintahan. Karena sesungguhnya, semua negara di dunia diberikan mandat menjalankan pemerintahan dari, oleh, dan untuk rakyat. *Public trust* ini akan semakin menambah kepercayaan diri pemerintah dalam menjalankan program-programnya. *Public trust* ini juga akan memunculkan legitimasi yang utuh dari masyarakat kepada negara dan pemerintahannya”.

BNPT adalah simbol negara, representasi pemerintah, sehingga seluruh kinerja BNPT juga harus diarahkan untuk meraih *public trust* rakyat. Dalam tataran teknis, hal itu berkaitan erat dengan upaya penanggulangan terorisme, kontra terorisme, yang sejatinya diibaratkan sebuah “*perang untuk merebut opini publik*”. “*Seperti pendulum, ada tarik menarik*”. Teroris melakukan kekerasan terhadap masyarakat, lalu masyarakat menekan pemerintah untuk bertindak, kemudian pemerintah perlu melakukan kontra terorisme melalui institusi/lembaga yang menjadi perpanjangan negara untuk menangani terorisme.

Simbol negara dalam era demokratisasi berupa penegakan hukum harus menang dan meraih simpati publik. Penegakan hukum harus mampu membuktikan bahwa teroris itu adalah musuh masyarakat. Mereka adalah pelaku kejahatan, pantas diadili, dan melanggar ketentuan hukum yang berlaku di Indonesia. Oleh karena itu, penegakan hukum tidak boleh lemah. Jika lemah, pelaku teror mendapat simpati dari



rakyat dan teroris berhasil menebarkan ketakutan yang meluas, maka negarapun dianggap lemah dan tidak mampu mendapatkan legitimasi rakyat.

Disini juga terlihat, bagaimana era revolusi digital ikut mendorong transformasi terorisme. Media tumbuh menjadi saluran sentral. Teroris butuh media untuk menyebarkan ideologi dan meluaskan ketakutan di tengah masyarakat. Masyarakat butuh media untuk meneriakkan perlindungan dari pemerintah. Begitu pula pemerintah, butuh media untuk hadir di hadapan rakyat. Media harus berperan untuk memperkuat kehadiran negara dalam menanggulangi terorisme, sehingga masyarakat mengetahui apa yang dilakukan pemerintah. Belajar dari pemerintahan Kolombia yang dikendalikan oleh kartel narkoba dan pemerintahan Suriah yang dikendalikan oleh ISIS. Semuanya menunjukkan, betapa pentingnya “digitalisasi saluran informasi publik” dalam mengubah posisi tarik-menarik “opini dan simpati publik”.

Dengan demikian, BNPT harus semakin diperkuat, melalui kinerja yang meraih kepercayaan masyarakat. Inilah esensi demokratisasi, yang penting dan harus diwujudkan guna menopang pembangunan dan kemajuan bangsa. Jika pilar ekonomi dibangun masif melalui pembangunan infrastruktur, kemudian pilar kepribadian sosial dibangun secara mantap melalui optimalisasi potensi yang dimiliki Indonesia, dengan melibatkan masyarakat dan sektor privat langsung dalam pemerintahan -- dikenal sebagai *open government*. Maka, pilar keamanan yang tampuk kendalinya ada di seluruh instansi keamanan negara, termasuk Badan Nasional Penanggulangan Terorisme juga harus dibangun secara paripurna. Hal ini karena *“landasan keamanan yang mantap akan menjadi landasan yang kuat untuk berjalannya program ekonomi dan pembangunan”*.

### **Hadirin yang saya banggakan,**

Untuk mendukung penguatan kinerja BNPT, saya menganalisa ada beberapa hal yang perlu dilakukan. Pertama, BNPT harus mengetahui benar perannya dalam upaya pencegahan, perlindungan, deradikalisasi, penindakan, dan penyiapan kesiapsiagaan nasional penanggulangan terorisme. Peran itu diperkuat melalui kehadiran undang - undang terorisme yang baru (UU Nomor 5 Tahun 2018), dengan BNPT yang diposisikan sebagai lembaga koordinator dalam penanggulangan terorisme, sehingga perlu dilakukan perubahan paradigma guna mengoperasionalisasikan peran ini hingga ke seluruh struktur dan aspek pelaksana tugas terdepan.

Kedua, kinerja BNPT harus fokus dan prioritas. Semua organisasi pemerintah harus tepat ukuran, efektif dan efisien, bukan berpikir sektoral tentang bagaimana membesarkan organisasi lalu kinerja membaik. Namun lebih fokus pada hasil, menciptakan kinerja yang berkualitas (artinya fokus memberikan kemanfaatan bagi publik), serta upaya meminimalisasi adanya tumpang tindih tugas dan fungsi. Maka, yang diutamakan adalah optimalisasi koordinasi, dengan menyusun tata hubungan kerja yang sinergis dengan instansi pemerintah lainnya agar upaya penanggulangan terorisme dapat terpetakan secara proporsional, inklusif, dan integratif. Terkait hal ini, upaya *soft approach*, berupa:



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI

- 1) Deradikalisasi;
- 2) Kontra radikalisasi;
- 3) Kontra narasi;
- 4) Menetralkan saluran radikalisme, seperti media, elektronik, medsos, buku; serta
- 5) Menetralisir situasi yang kondusif terhadap radikalisme.

Demikian pula, upaya *hard approach* (berupa penegakan hukum) yang juga harus diperkuat -- karena pertarungannya bukan lagi sekedar menangkap pelaku di lapangan, namun sudah masuk pada aspek pembuktian ilmiah, yaitu *scientific investigation* di hadapan hukum hingga pada tataran pembuktian ideologi teroris yang bertentangan dengan negara.

Ketiga, faktor sumber daya manusia di BNPT, yang terdiri dari berbagai latar belakang asal instansi, harus dibangun frekuensi kerja yang sama. Dalam tahapan rekrutmen CPNS 2018, BNPT mendapatkan 80 kelulusan formasi. Ini prioritas dan *on the track*, karena kita tidak lagi merekrut ASN untuk tenaga administrasi, namun memperbanyak jabatan teknis. Artinya, sejalan dengan kebutuhan SDM pada BNPT. Oleh karenanya, perlu dilakukan akselerasi kinerja atau *shifting* komposisi pelaksana fungsional, sehingga secara teknis menjamin bahwa pendayagunaan SDM yang baru dapat segera memenuhi standar kinerja yang dibutuhkan organisasi.

Keempat, untuk mendukung ketiga poin di atas, aspek perbaikan kinerja BNPT harus dibangun melalui penguatan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Melalui SAKIP, setiap instansi pemerintah termasuk BNPT didorong untuk mempertanggung-jawabkan manfaat atau hasil atas setiap rupiah anggaran yang digunakan. Dengan demikian, ada kejelasan tolak ukur kinerja yang berdampak nyata bagi masyarakat. Implementasi SAKIP juga mengurangi pemborosan anggaran. SAKIP terbukti mengefisienkan anggaran sebanyak Rp42 triliun pada tahun 2017. SAKIP juga menjadi *role model* perubahan akuntabilitas kinerja yang baru bahkan layak dicontoh oleh negara lain. Akuntabilitas mendorong tata kelola lembaga yang lebih baik, sehingga menciptakan legitimasi publik untuk program - program BNPT. Artinya, menguatkan opini publik bahwa “negara tidak pernah kalah dari terorisme”.

Mengakhiri sambutan ini, saya mengapresiasi Kepala BNPT beserta jajaran yang menancapkan “tonggak” komitmen perbaikan kinerja institusi melalui momentum ini. Saya titipkan amanah perubahan, bukan sebagai retorika, namun membumi disetiap hati, dijalankan dengan penuh integritas dan konsistensi, sehingga memandu arah tata kelola BNPT yang semakin profesional dan tangguh dalam mengawal roda pembangunan bangsa.

**Sekian dan Terima Kasih**  
**Wassalamualaikum Wr. Wb.**

**Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara**  
**dan Reformasi Birokrasi,**

**Drs. Syafruddin, M.Si.**



**SAMBUTAN**  
**PERESMIAN MAL PELAYANAN PUBLIK KABUPATEN BANYUMAS**  
**PURWOKERTO, 18 JANUARI 2019**

**Assalamualaikum Wr. Wb.**

**Salam Sejahtera untuk Kita Sekalian**

**Yang saya hormati:**

- Gubernur, Kapolda, Unsur Forkopimda Prov. Jawa Tengah;
- Para Pejabat Tinggi Madya yang Mewakili Kementerian dan Lembaga di Tingkat Pusat (Kemenaker, Kemenkumham, dan Polri);
- Bupati dan Wakil Bupati Banyumas;
- Para Pejabat Struktural Pemprov Jateng; serta
- Para Hadirin yang Berbahagia.

Marilah memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT, atas karunia-Nya kita dapat menghadiri peresmian Mal Pelayanan Publik Kab. Banyumas yang merupakan MPP pertama di Jawa Tengah.

**Para hadirin yang saya hormati,**

Sebuah pertanyaan “apakah yang membuat pemerintahan berjalan efektif?”, sering terlontar ditengah masyarakat kritis sekarang, karena kegagalan pemerintahan suatu negara dapat menimbulkan bencana untuk kemanusiaan, menghadirkan kehancuran bagi peradaban. Contohnya adalah kegagalan kebijakan publik, kelemahan implementasinya, ketidakmampuan pemerintah beradaptasi. Hal ini berdampak pada masyarakat yang jadi korban, warga yang menjalankan kehidupan jadi menderita. Peristiwa ini jangan sampai terjadi di Indonesia!!!



Bahwa menentukan prioritas kinerja sebagai solusi permasalahan strategis nasional adalah tantangan utama. Pembangunan infrastruktur dan aturan hukum juga menjadi standar penting bagi peningkatan kehidupan. Lebih dari itu, kebijakan publik harus adaptif, fokus program pemerintah perlu berganti secara berkelanjutan, kinerja juga harus ditingkatkan, karena segalanya selalu berubah dinamis.



Peradaban manusia berubah. *Landscape* kehidupan nasional, regional, maupun global juga berubah. Bahkan semua negara melakukan transformasi tata kelola pemerintahan yang makin profesional, cepat, efektif, adaptif agar mampu menjawab tuntutan masyarakat. Termasuk, Indonesia yang tumbuh di era demokratisasi, juga memasuki era digitalisasi dan virtualisasi, serta memiliki proyeksi menjadi “*the big five state in the world*”, sebagaimana visi Indonesia 2045.

Maka, reformasi birokrasi yang mendorong perubahan tata kelola pemerintahan, bukan lagi hanya mengontrol jalannya birokrasi dan menghadirkan pelayanan. Namun juga memperbaiki paradigma administrator publik untuk “bukan lagi mendayung, tetapi mengemudi, menetapkan arah dan tujuan, serta memetakan jalan bagi perahu pemerintahan”, yang menempatkan masyarakat sebagai aspek terdepan dan prioritas, memposisikan pemerintah sebagai representasi publik, membangun institusi publik yang berintegritas, responsif melayani, serta aktif memberdayakan warga untuk terlibat langsung dalam pengelolaan kebijakan publik.

### **Bapak dan ibu yang saya hormati,**

Peneliti dari Arizona State University bernama Robert B. Denhardt dan Janet V. Denhardt, mengungkapkan bahwa salah satu agenda reformasi yang dijalankan U.S.A. dan beberapa negara maju untuk mengatasi krisis di negaranya, adalah dengan menguatkan hubungan antara institusi publik dengan pelanggannya (masyarakatnya) sebagai “mekanisme transaksi pasar yang melahirkan suatu komoditas kepentingan bersama”. Inilah yang mereka lakukan untuk mendorong privatisasi fungsi publik dan menjaga tercapainya tujuan kinerja pemerintah, membangkitkan efisiensi dan produktivitas, serta menghidupkan komitmen sekaligus akuntabilitas mesin - mesin kelembagaan negara.



Melalui hal ini, dapat dipelajari bahwa konsep *the new public management* dalam administrasi negara sudah hadir, mengelaborasi sentuhan maupun pendekatan pelayanan negara yang lebih demokratis (lebih meningkatkan kepercayaan publik), menjembatani harapan dan keinginan warga, memberikan ruang bagi keterlibatan sosial dalam pemerintahan, menyegarkan kembali birokrasi publik, membangkitkan legitimasi bagi pemerintahan, serta melahirkan konsep *the new public service*.

Indonesia masih berorientasi mewujudkan kepuasan masyarakat, maka bayangkan dengan negara maju yang orientasinya adalah kebahagiaan, bukan lagi sekedar kepuasan masyarakat belaka.

Secara gradual, *the new public service* semakin berkembang, tidak jauh berbeda dengan apa yang dilakukan di Indonesia melalui penerapan *open government* -- pemerintahan yang terbuka. Besarnya keinginan publik untuk terlibat langsung dalam pemerintahan bahkan perumusan kebijakan publik, harus disalurkan dan diartikulasikan pada satu titik pertemuan, yaitu "*triangulasi kepentingan*" antara negara/pemerintah, sektor privat, dan masyarakat. Bukan untuk semata menemukan solusi bagi salah satu pihak saja, tetapi membangun kolektivitas dan kebersamaan, tanggung jawab, serta proses kolaboratif yang menjembatani harapan dan kebijakan publik.

Inilah *framework* yang mendorong lahirnya generasi pelayanan publik terpadu di Indonesia. Generasi pertamanya bernama Pelayanan Terpadu Satu Atap (PTSA), lalu generasi kedua bernama Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), lalu Mal Pelayanan Publik adalah generasi ketiga.

### **Para hadirin yang berbahagia,**

Kementerian PANRB menghadirkan Mal Pelayanan Publik yang lebih progresif memadukan pelayanan dari pemerintah pusat, daerah, dan swasta dalam satu tempat,



serta menyatukan pelayanan publik lintas kewenangan yang pada umumnya sulit dilakukan karena struktur birokrasi Indonesia yang sangat besar. Ada celah pemisah antara kewenangan sentralisasi pusat dan desentralisasi daerah yang harus dihubungkan. Ada kecabangan eksekutif dan legislatif yang harus diseimbangkan, serta besarnya harapan publik dalam demokrasi juga harus diakomodir pemerintah.

Walaupun sifatnya masih *modeling* (artinya belum ada kebutuhan minimal, pola pelayanan dan tipologi yang ajek), MPP memberikan alternatif kemudahan pelayanan yang mengakomodir kearifan lokal.

MPP Banyumas dihadirkan negara (khususnya Pemkab Banyumas), dengan melihat potensi daerah yang warganya banyak menjadi pekerja migran (pahlawan devisa negara). Ini adalah satu dari 2 (dua) prototipe MPP, yang menyatukan layanan terpadu satu atap untuk pelayanan penempatan dan perlindungan pekerja migran Indonesia dengan lainnya. Tentu, pendirian MPP Banyumas dapat mempercepat proses pelayanan yang *outcome*-nya pasti meningkatkan kantong pertumbuhan ekonomi di daerah.

Kehadiran Mal Pelayanan Publik, juga tidak menggradasi generasi Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP). Justru MPP dapat memayungi PTSP tanpa pula mematikan pelayanan yang sudah ada sebelumnya. PTSP di daerah yang sudah berjalan baik, perannya diperluas sebagai motor penggerak Mal Pelayanan Publik. Oleh karenanya, Kementerian PANRB mendorong penuh upaya penyederhanaan perizinan melalui satu sistem aplikasi yang terintegrasi bernama "*online single submission*", yang juga memang sejalan dengan pembangunan sistem pemerintahan berbasis elektronik (*e-government*).

Saat kunjungan ke Korea, saya mempelajari penerapan *e-government* dapat mengarahkan pengembangan pelayanan dan pemerintahan yang berbasis elektronik menuju puncak tertinggi kepuasan masyarakat, dimulai dari publikasi informasi yang simpel, penyelesaian transaksi multipel yang sederhana, hingga terhubungnya transaksi sektor publik dan privat tanpa perlu berbelit, artinya semua *by pass* dan akurat.

### **Para hadirin yang berbahagia,**

Sekarang, terlihat pemerintah daerah semakin berlomba membangun Mal Pelayanan Publik. Maka, saya juga patut mengapresiasi seluruh pihak yang mendukung terbangunnya Mal Pelayanan Publik Kabupaten Banyumas.

Melalui semangat ini, Kementerian PANRB juga semakin berupaya menguatkan kerangka regulasi MPP menjadi Perpres, sehingga landasannya semakin kokoh dan dapat menjadi *grand* strategi peningkatan kualitas pelayanan publik nasional hingga ke seluruh penjuru wilayah Indonesia.



Pembentukan Mal Pelayanan Publik bukanlah hal yang mudah, butuh komitmen yang kuat dari atas hingga level terbawah, butuh sinergi yang kuat hingga lintas instansi, perlu semangat dan daya juang yang tinggi untuk membawa seluruh SDM aparatur kepada level perubahan, kepada niat untuk berubah. *“Bukan oleh satu atau dua orang, tetapi bayangkan jika 4,17 juta ASN Indonesia melayani dengan sepenuh hati, maka kita akan melihat pelayanan publik yang luar biasa di Indonesia”*.

Besar harapan, *the new public service* melalui pembentukan MPP adalah jawaban bagi harapan publik tentang kemudahan perizinan, kecepatan pelayanan dan akhirnya mendorong kemudahan berusaha, meningkatkan pertumbuhan industri mikro maupun ekonomi makro di Kabupaten Banyumas dan sekitarnya. Melalui MPP, pola pikir yang ego sektoral antar instansi diubah menjadi kerja bersama yang berfokus pada komitmen melayani masyarakat, bahkan MPP mampu menjadi inkubator bagi tumbuhnya pelayanan pemerintah yang mengadopsi teknologi, serta menjadi wahana *leadership* yang melahirkan ASN teladan berjiwa *hospitality*.

Kementerian PANRB juga mengapresiasi pemerintah Provinsi Jawa Tengah yang telah membangun Jaringan Inovasi Pelayanan Publik (JIPP) pada tahun 2017, dan merupakan JIPP yang ke-4 di Indonesia. JIPP merupakan wahana berbagi informasi dan pengetahuan inovasi pelayanan publik. Diharapkan dengan JIPP ini dapat mempercepat proses replikasi inovasi di lingkungan pemerintah kabupaten dan kota di Jawa Tengah.

Pada akhirnya, selamat untuk didirikannya Mal Pelayanan Publik Kab. Banyumas. Saya mengajak seluruh *stakeholder* untuk ikut melanggengkan Mal Pelayanan Publik. Jaga dan rawatlah gedung ini, di dalamnya bangunlah sistem kerja dan sinergi yang utuh, ubahlah budaya kerja yang melayani, tampilkanlah wajah birokrasi yang mengadopsi *the new public service*, sehingga benar - benar merepresentasikan



**MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI**

kehadiran negara untuk memberikan manfaat luas bagi kepentingan dan kemakmuran masyarakat. Semoga Allah SWT, senantiasa memberikan petunjuk-Nya, untuk jalan pengabdian kita kepada masyarakat, bangsa, dan negara.

**Sekian dan Terima Kasih**

**Wassalamu'alaikum. Wr. Wb.**

**Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara  
dan Reformasi Birokrasi,**

**Drs. Syafruddin, M.Si.**



**SAMBUTAN  
PADA ACARA RAPAT KOORDINASI SOSIALISASI PP NOMOR 49 TAHUN 2018  
DAN RENCANA PENGADAAN  
PEGAWAI PEMERINTAH DENGAN PERJANJIAN KERJA TAHAP I TAHUN 2019  
BATAM, 23 JANUARI 2019**

**Assalamu'alaikum Wr.Wb.**

**Selamat Pagi dan Salam Sejahtera bagi Kita Semua**

**Yang saya hormati:**

- Kepala BKN;
- Sekretaris Kementerian PANRB;
- Dirjen Perimbangan Keuangan, Kemenkeu;
- Deputi SDM Aparatur, Kementerian PANRB;
- Para Gubernur;
- Kapolda Kepulauan Riau;
- Kepala Kejaksaan Tinggi Kepulauan Riau;
- Ketua Pengadilan Tinggi Pekanbaru;
- Bupati dan Wali Kota atau Pejabat yang Mewakili;
- Kepala Kanwil Kemkumham Kepri;
- Kepala Kanwil Kementerian Agama Kepri; serta
- Hadirin dan Undangan yang Berbahagia.

Pertama-tama marilah kita panjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT, karena berkat nikmat dan karunia-Nya, kita semua mengikuti acara Rapat Koordinasi Sosialisasi PP Nomor 49 Tahun 2018 dan Rencana Pengadaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja Tahap I Tahun 2019 dalam keadaan sehat walafiat.

**Bapak, ibu, hadirin yang saya hormati,**

Saat ini Indonesia dan dunia sedang menghadapi perubahan cepat di era industri 4.0 yang dicirikan dengan dominannya peran mesin dan otomatisasi serta terintegrasinya sistem komputasi dan jejaring dalam proses fisik. Oleh karena itu, untuk menghadapi tantangan dan mengantisipasi perubahan tersebut, kita harus mempersiapkan dengan baik SDM aparatur dalam menyambut era industri 4.0. Adapun ASN yang diperlukan ke depan adalah ASN yang profesional, berwawasan global, menguasai teknologi informasi dan bahasa asing, memiliki jiwa *hospitality*,



*entrepreneurship*, dan *networking*, serta tentunya tetap harus memiliki rasa nasionalisme yang semakin mantap dan berintegritas tinggi.



**Bapak, ibu, hadirin yang saya hormati,**

Jumlah aparatur sipil negara saat ini adalah 4,3 juta lebih, dengan proporsi terbesar selain guru adalah tenaga pelaksana/administrasi, sebesar 1,6 juta atau sekitar 38%. Proporsi tenaga administratif yang dominan tersebut dapat menjadi beban dalam menghadapi tantangan ke depan. Menyikapi hal tersebut, kita memerlukan spesialisasi keahlian, sehingga perencanaan dan usulan ASN baru harus difokuskan pada jabatan-jabatan spesifik sesuai *core business* instansi, arah pembangunan nasional/daerah, dan sasaran Nawa Cita, sehingga mampu meningkatkan daya saing bangsa di kancah internasional.

Untuk mengatasi problem *mismatch* dan indiscipliner, serta menghadapi persaingan global dan meningkatnya tuntutan publik, pemerintah menyelenggarakan program strategis yang dimulai dari perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pengembangan kompetensi, hingga reformasi kesejahteraan, untuk menghasilkan SDM yang lebih berkualitas dalam rangka mewujudkan birokrasi berkelas dunia tahun 2024.

**Bapak dan ibu yang saya banggakan,**

Fokus perbaikan manajemen ASN untuk menyongsong era industri 4.0 meliputi:  
A. Perencanaan ASN.



Perencanaan ASN seluruh Kementerian/Lembaga/Pemda, harus didasarkan pada arah pembangunan nasional dan potensi daerah dengan mempertimbangkan analisis jabatan dan analisis beban kerja;

**B. Rekrutmen dan seleksi ASN.**

Rekrutmen dan seleksi ASN menggunakan *Computer Assisted Test (CAT)* dengan hasil real-time, serta seleksi terbuka bagi jabatan pimpinan tinggi;

**C. Pengembangan Kompetensi.**

Melaksanakan kebijakan diklat 20 jam pelajaran per tahun untuk setiap ASN dan perbaikan metode pengembangan kompetensi;

**D. Penilaian kinerja dan penghargaan.**

Penilaian kinerja dilakukan 360 derajat sebagai dasar pemberian remunerasi dan penghargaan;

**E. Promosi, rotasi, dan karir.**

Didesain berbasis sistem merit dengan memperhatikan kebutuhan nasional berdasarkan *talent pool*.

**F. Purnabakti.**

Perbaikan sistem pensiun dengan iuran bersama antara ASN dan pemerintah, rasio manfaat yang layak, dan didanai secara penuh (*fully funded*) oleh lembaga pengelola pensiun, perbaikan jaminan hari tua dan jaminan sosial lainnya, serta pengelolaan dana untuk kesejahteraan ASN dalam bentuk penyediaan hunian dan retail.

**Bapak, ibu serta hadirin sekalian,**

Dalam hal perencanaan ASN, pemerintah masih tetap memprioritaskan tenaga pendidik dan kesehatan, serta tenaga-tenaga untuk mendukung pembangunan infrastruktur, poros maritim, ketahanan energi, dan ketahanan pangan sesuai dengan program pembangunan dalam kabinet kerja.

Dalam kebijakan pengadaan ASN tahun 2019, perencanaan dan rekrutmen ASN di pemerintah daerah diutamakan untuk mendukung pembangunan daerah tertinggal, terluar, dan terdepan dengan prioritas pada bidang pelayanan dasar, yang meliputi: pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur. Untuk itu, proporsi terbesar formasi ASN akan difokuskan untuk jabatan-jabatan teknis dan spesialis, yang saat ini masih kurang dan sangat dibutuhkan untuk memperkuat daya saing bangsa.



**Bapak, ibu, serta hadirin sekalian,**

Dalam rangka mengisi formasi ASN pada tahun 2019 ini, untuk pertama kalinya dilakukan dengan rekrutmen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Perekrutan PPPK ini secara khusus ditujukan untuk:



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI

- A. Percepatan peningkatan kapasitas organisasi (*acceleration*);
- B. Percepatan pencapaian tujuan strategis nasional (*key leverage*);
- C. Mendapatkan pegawai yang memiliki sertifikasi teknis dari organisasi profesi (*professional*);
- D. Mendapatkan pegawai yang memiliki kompetensi teknis tertentu dalam waktu yang singkat untuk posisi tertentu (*multi level entry*);
- E. Mendapatkan pegawai yang langsung dapat didayagunakan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi (*ready for use*); dan
- F. Mendukung dinamika organisasi (*flexible*).

Setelah fase perencanaan diselesaikan, maka hal penting lainnya adalah fase rekrutmen dan seleksi yang direncanakan dimulai bulan Februari 2019, khusus untuk eks tenaga honorer K-II yang memenuhi persyaratan perundang-undangan khususnya untuk guru/dosen, tenaga kesehatan, dan penyuluh pertanian.

Saya berpesan bahwa dalam pelaksanaan rekrutmen dan seleksi ASN nanti, harus berdasarkan 6 (enam) prinsip sebagai berikut:

- A. Kompetitif, artinya semua pelamar bersaing secara sehat dan penentuan hasil seleksi didasarkan pada *passing grade* yang akan ditetapkan;
- B. Adil, artinya proses pelaksanaan seleksi tidak memihak atau tidak ada pilih kasih;
- C. Objektif, artinya dalam proses pendaftaran, seleksi dan penentuan kelulusan didasarkan pada persyaratan dan hasil tes sesuai keadaan yang sesungguhnya;
- D. Transparan, artinya proses pelamaran, pendaftaran, pelaksanaan tes, pengolahan hasil tes serta pengumuman hasil kelulusan dilaksanakan secara terbuka;
- E. Bersih dari praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN), artinya seluruh proses seleksi ASN harus bebas dari unsur korupsi, kolusi dan nepotisme; serta
- F. Tidak dipungut biaya, artinya pelamar tidak dibebankan biaya apapun dalam proses seleksi ASN dari mulai pengumuman sampai dengan pengangkatan menjadi ASN.

**Bapak dan ibu yang saya hormati,**

Mengakhiri sambutan ini, saya sampaikan bahwa kinerja ASN sangat berperan dalam mewujudkan cita-cita para pendiri bangsa, menuju Indonesia yang adil, sejahtera, dan bermartabat, seiring dengan peluang bonus demografi dan tren peningkatan pertumbuhan ekonomi, yang harus dimanfaatkan sebaik mungkin melalui peningkatan kualitas ASN sedini mungkin.

Demikian yang dapat saya sampaikan. Selamat mengikuti rakor, semoga hasil dari rakor ini dapat bermanfaat untuk kita semua, bangsa, dan negara.

**Wabillaahi Taufik Wal Hidayah**

**Wassalamualaikum Wr. Wb.**

**Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara  
dan Reformasi Birokrasi,**

**Drs. Syafruddin, M.Si.**



**KEYNOTE SPEECH**  
**SEMINAR NASIONAL**  
**SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI MANDALA INDUSTRI (STIAM I)**  
**JAKARTA, 26 FEBRUARI 2019**

**Yang saya hormati:**

- Bapak Rektor beserta Jajaran Pimpinan STIAM I;
- Para Dosen, Mahasiswa Pasca Sarjana Prodi Magister Ilmu Administrasi serta ASN;
- Para ASN Kementerian/Lembaga serta Para Peserta Seminar Nasional yang Berbahagia

**Assalamu'alaikum Wr.Wb.**

**Salam Sejahtera untuk Kita Semua**



Marilah memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala karunia-Nya, sekaligus terimakasih kepada panitia seminar nasional yang mengundang saya sebagai pembicara, sehingga kita dapat bersilaturahmi dan *sharing* gagasan tentang “upaya membangun profesionalitas ASN guna meningkatkan kualitas pelayanan publik di era digital industri 4.0.”



Sekarang, bangsa Indonesia tiba di suatu “perlintasan”, yang mengharuskan dihadapinya 2 (dua) tantangan besar untuk terwujudnya peradaban madani di masa depan. Pertama, adalah hadirnya era baru revolusi industri 4.0 dimana seluruh negara dunia sedang beradu cepat untuk beradaptasi dan mengubah pola transformasi kehidupan ke arah digitalisasi dan virtualisasi. Kedua, adalah mewujudkan visi Indonesia 2045 (perjuangan untuk perubahan terbesar sepanjang sejarah 100 tahun kemerdekaan bangsa Indonesia sebagai negara yang berdaulat, yang mencita-citakan kemakmuran bagi rakyat), dimana posisi Indonesia sekarang baik secara demografis maupun ekonomi berpotensi besar mendorong Indonesia yang maju. Syaratnya, jika dua aspek besar ini, dapat dikelola oleh suatu sistem birokrasi maupun penyiapan SDM Indonesia yang berkualitas.

Saat menghadiri *IMF and World Bank Annual Meeting 2018* di Bali, KTT OKI di Turki, KTT G-20 di Argentina, *Open Government Summit* untuk kawasan Asia Pasifik di Korea, juga dalam berbagai forum tingkat dunia yang membahas *sustainable development goal's* / pembangunan berkelanjutan, bahkan *world government summit* di Dubai (bulan Februari nanti), seluruh fokus dunia sekarang tertuju pada upaya suatu pemerintahan, langkah sebuah negara dalam membangun ekonominya, menjaga stabilitas ekonomi dunia, saling menjaga kelangsungan peradaban, melalui perubahan administrasi negara yang bertumpu pada tata kelola pemerintahan yang adaptif terhadap dinamika global dan ketidakpastian.

Dalam catatan sejarah dan berbagai penelitian ilmu pengetahuan bidang tata kelola pemerintah di daratan Amerika, Timur Tengah, maupun Benua Asia. Hal ini sangat jelas tercatat, bahwa transformasi penting itu terletak pada perubahan sistem birokrasi dengan struktur organisasi semakin adaptif dan responsif menghadapi dinamika global, tata kelola pemerintahan semakin inklusif dan berbasis teknologi, serta tumbuhnya budaya dan manajemen SDM semakin kreatif, beretos kerja tinggi, produktif, dan berwawasan global.

Artinya, penguatan SDM menjadi salah satu tumpuan dan jaminan bagi masa depan bangsa, mengerucut lagi penguatan SDM ASN akan menjadi kunci yang membuka ruang perubahan bagi birokrasi profesional. Maka, tidak dapat dipungkiri bahwa tulang punggung negara dalam memacu pertumbuhan dan kemakmuran, terletak pada reformasi birokrasi pemerintahan dan profesionalitas ASN yang menggerakkan roda birokrasi itu.

Pertama berbicara tata kelola pemerintahan, bahwa yang lamban dan tidak mau berubah, akan tertinggal, resiko terbesarnya adalah kegagalan sistem pemerintahan untuk mempertahankan negaranya, sebagaimana terjadi di Yunani dan Venezuela, yang tercatat sejarah sebagai *failed state*/negara gagal. Uni Soviet dulu adalah negara adikuasa, namun karena tidak menjalankan pemerintahannya secara adaptif, yang terjadi justru pecah berkeping-keping. Di Indonesia, sejarahnya pernah mencatat, tahun 1998 Indonesia pernah mengalami krisis moneter, tahun 2008 Indonesia juga tidak luput dari hantaman krisis ekonomi dunia. Namun Indonesia mampu keluar dari jurang itu, melalui proses reformasi birokrasi pemerintahan, yang hingga sekarang masih berkelanjutan secara gradual dan simultan, bahkan makin ditata melalui grand desain dan *road map* birokrasi.

Lebih spesifik lagi perihal sumber daya manusia, bahwa dalam birokrasi itu sendiri, aset utamanya adalah ASN-nya, aparturnya. Merekalah yang memutar roda



organisasi, merekalah “organ otak yang berpikir dan melahirkan ide, organ jantung yang mengalirkan denyut nadi dan darah, menjadi organ vital bagi pemerintahan”. Bahkan, kemajuan sebuah bangsa bertumpu pada keberhasilan membangun kapasitas dan kualitas sumber daya manusianya, sebagai aset yang tak tergantikan, namun senantiasa terbarukan dan tidak lekang oleh pergantian zaman. Inilah yang mendasari keyakinan kita bersama, bahwa ASN adalah pilar penting negara, pondasi penting bagi pemerintahan.

Oleh karenanya, pemerintah sekarang menggeser fokus pembangunan infrastruktur kepada pembangunan sumber daya manusia. Lebih dari 260 juta jiwa penduduk Indonesia adalah potensi besar, di dalamnya itu ada 4,37 juta ASN juga para pegawai yang kiprah dan kontribusi pengabdianya “tidak ternilai”, mereka tersebar di 696 kementerian/lembaga dan Pemda, merekalah yang menggerakkan *core business* instansi guna mendorong arah pembangunan nasional dan daerah. Dengan demikian, peta pembangunan smart ASN yang searah dengan dinamisasi pemerintahan, adalah suatu keniscayaan, yang harus tertanam kuat dalam paradigma perubahan kinerja seluruh aparatur negara.

#### **Para peserta seminar sekalian,**

Salah satu ciri *smart* ASN adalah menguasai teknologi informasi. Mengapa ini penting di era revolusi industri 4.0? Sebuah analisis laporan bertajuk “*Southeast Asian Tech Report*” menyebutkan ada 8 (delapan) perusahaan *start up* di Asia Tenggara yang menjadi *unicorn* (perusahaan baru yang memiliki valuasi di atas satu miliar dolar AS), dengan 4 (empat) diantaranya dari Indonesia. *Unicorn* dari Indonesia itu adalah Go-jek, Traveloka, Tokopedia, dan Bukalapak. Gojek berhasil mendongkrak perekonomian Indonesia sebanyak Rp9,9 triliun/tahun. Gojek adalah 50 perusahaan masa depan yang mengubah dunia di tahun 2017, menduduki peringkat 17 sejajar dengan Apple, Unilever dan Microsoft (nilai perusahaannya bulan Februari 2018, tercatat mencapai 5 miliar USD).

Apa yang menarik dari hal ini?, bahwa perusahaan Unilever itu berhasil mentransformasikan pola pelayanan dalam *landscape* perdagangan sejalan dengan era digitalisasi yang melanda masyarakat global, termasuk penduduk Indonesia. Ini sebenarnya tidak berbeda dengan pemerintahan yang juga menyelenggarakan fungsi pelayanan publik untuk masyarakat.

Peneliti dari Arizona State University bernama Robert B. Denhardt dan Janet V. Denhardt, mengungkapkan bahwa salah satu agenda reformasi Amerika Serikat dan beberapa negara maju untuk mengatasi krisis di negaranya, untuk memacu digitalisasi dalam pemerintahannya, adalah dengan menguatkan hubungan antara institusi publik dengan pelanggannya (masyarakatnya) seperti “*mekanisme transaksi pasar yang melahirkan suatu komoditas kepentingan bersama*”. Inilah yang mereka lakukan untuk mendorong privatisasi fungsi publik dan menjaga tercapainya tujuan pemerintah, membangkitkan produktivitas dan efisiensi, serta menghidupkan akuntabilitas mesin-mesin kelembagaan negara.

Artinya, pemerintah harus segera mentransformasikan pola-pola pelayanan publik yang juga berorientasi pada *landscape* digital. Saya menganalisa ada dua metode, yaitu: pertama, dengan melihat kerangka *open government* yang menitikberatkan



## MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

“*triangulasi kepentingan*” pemerintah, sektor privat dan masyarakat, maka pemerintah perlu menggandeng sektor privat untuk bersama-sama mewujudkan pelayanan publik yang semakin dinamis. Contohnya, sudah dilakukan Pemerintah DIY bekerjasama dengan Buka Lapak dalam mendorong kebangkitan ekonomi UKM sektor kecil dan menengah di Daerah Yogyakarta, Solo, Semarang dan sekitarnya. Makassar juga memasang ratusan CCTV pengawas untuk membangun sistem ketertiban dan keamanan kota. Luar biasa!!!!

Kedua, pemerintah juga perlu membangun *e-government system* di seluruh struktur internal institusi atau kelembagaannya. Hal ini melihat konsep bahwa pengguna pelayanan pemerintah bukan hanya melayani masyarakat semata, tetapi juga untuk melayani kepentingan pemerintah lintas instansi serta untuk melayani sektor privat. Maka, yang dibangun adalah “postur pelayanan berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terpadu dari pusat hingga daerah, hingga ujung terdepan pelayanan publik”.



Kementerian PANRB sudah menyusun Perpres Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) guna mewujudkan keterpaduan sistem pemerintahan dari kota hingga ke desa, dari ibu kota hingga ke ujung daerah terluar dan perbatasan. Semuanya dibuat terintegrasi, mulai dari perencanaan, penganggaran, dan pengadaan diintegrasikan dalam *e-performanced based budgeting*;

data kepegawaian diintegrasikan dalam *e-personel*; pengaduan pelayanan publik juga diintegrasikan dalam *SP4N – LAPORI*; naskah dinas elektronik juga diintegrasikan melalui *e-office*; bahkan infrastruktur, pusat data nasional dan jaringan juga diintegrasikan dalam satu payung. *Outcome-nya*, tentu efisiensi anggaran, sinergi instansi pusat dan daerah yang kolaboratif, yang utama -- pelayanan publik yang *outstanding* yaitu pelayanan semakin mudah, cepat, murah, berkualitas dan mampu menyentuh harapan publik.

Kemen PANRB memperpanjang kerja sama dengan Korea Selatan tentang pengembangan SPBE. Dalam laporan *e-government survey* oleh PBB di tahun 2018, peringkat *E-Government Development Indeks* (EDGI) Indonesia dikategorikan dalam kelompok *high EDGI* -- *skornya* 0,5258 (yang diukur dari komponen pelayanan online, infrastruktur dan SDM). Hal ini merupakan jembatan yang tepat untuk mengantarkan transformasi digital pada pemerintahan yang meningkatkan kecepatan dan akses pelayanan untuk masyarakat. Jangan sampai kita kalah dengan Mongolia ataupun Myanmar.

Catatan pentingnya adalah paradigmanya pemanfaatan teknologi pada pemerintahan perlu diubah, bukan lagi berlomba menghasilkan yang baru, tetapi lebih kepada *enterprise architecture*, yaitu reformasi didukung secara digital, *big data* dibangun untuk menghilangkan *silo system*, dan dilakukan *co-location* pada fungsi



yang tumpang tindih atau sama (memindahkan fungsi pada struktur tertentu yang sudah menjalankan fungsi yang sama, tanpa harus mengubah struktur organisasi).

Penerapan *e-government* dapat mengarahkan pengembangan pelayanan dan pemerintahan yang berbasis elektronik menuju puncak tertinggi kepuasan masyarakat, dimulai dari publikasi informasi yang simpel, penyelesaian transaksi multipel yang sederhana, hingga terhubungnya transaksi sektor publik dan privat tanpa perlu berbelit, artinya semua *by pass* dan akurat.

Pertanyaan berikutnya, siapa yang menjalankan ini semua? Tentu adalah ASN, strategi kunci membangun *the whole government* adalah menyiapkan kualitas dan kompetensi aparatur negara yang semakin mumpuni, inovatif, kreatif, berdaya saing tinggi, yang mampu memimpin terlaksananya tata kelola pemerintahan yang modern bernama sistem pemerintahan berbasis elektronik.

### **Para peserta seminar yang saya hormati,**

Satu lagi konsep penting yang ingin disampaikan, yaitu *the new public management* dalam administrasi negara. Konsep ini mengelaborasi sentuhan maupun pendekatan pelayanan negara yang lebih demokratis (lebih meningkatkan kepercayaan publik), menjembatani harapan dan keinginan warga, memberikan ruang bagi keterlibatan sosial dalam pemerintahan, menyegarkan kembali birokrasi publik, membangkitkan legitimasi bagi pemerintahan, serta melahirkan konsep *the new public service*.

Seperti siklus, alurnya yaitu kebijakan publik yang terarah dan komprehensif akan memacu perbaikan kinerja, perbaikan kinerja akan meningkatkan kepercayaan publik, dengan kepercayaan publik inilah pemerintah semakin yakin dan berkembang, kemudian melahirkan inovasi kebijakan yang dapat mengakselerasi tercapainya seluruh sasaran dan target pembangunan.

Secara gradual, *the new public service* semakin berkembang, tidak jauh berbeda dengan apa yang dilakukan di Indonesia melalui penerapan *open government*, pemerintahan yang terbuka. Besarnya keinginan publik untuk terlibat langsung dalam pemerintahan bahkan perumusan kebijakan publik, harus disalurkan dan diakomodir melalui kerangka kolektivitas dan kebersamaan, tanggung jawab, serta “proses kolaboratif” yang menjembatani harapan dan kebijakan publik.

Inilah *framework* yang mendorong lahirnya generasi pelayanan publik terpadu di Indonesia. Generasi pertamanya bernama Pelayanan Terpadu Satu Atap (PTSA), lalu generasi kedua bernama Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), lalu Mal Pelayanan Publik adalah generasi ketiga, yang lebih progresif memadukan pelayanan dari pemerintah pusat, daerah dan swasta dalam satu tempat, serta menyatukan pelayanan publik lintas kewenangan. Sudah ada 12 Mal Pelayanan Publik yang dihadirkan, minggu depan akan diresmikan 1 Mal Pelayanan Publik di Sidoarjo.

Amerika dan China begitu kuat bukan karena Washington atau Beijing, Eropa begitu dahsyat bukan karena London, Paris, Berlin atau Amsterdam. Akan tetapi karena mereka memproduksi kebijakan publik yang berkualitas, yang saat diimplementasikan, kebijakan publik itu tepat sasaran, bahkan mendapatkan legitimasi publik. Kembali ke pertanyaan, siapakah yang melahirkan kebijakan publik itu, jawabannya adalah ASN, aparaturnya.



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI

Selaku regulator kebijakan, Kementerian PANRB melakukan rekrutmen ASN (baik CPNS maupun PPPK) dengan menjaga standar kualitas. Saya mohon dukungan seluruh anak bangsa untuk turut mengawal proses rekrutmen ASN yang bersih, transparan dan akuntabel.

Lalu, semua ASN juga perlu ditingkatkan kapasitas dan kapabilitasnya melalui taraf dan kualitas pendidikan. Perumusan kebijakan publik yang menyangkut hajat hidup orang banyak, harus diterapkan melalui konsep *evidence based policy*, dengan memanfaatkan riset lembaga Litbang. Bahkan, diseluruh negara maju, lembaga riset menjadi tulang punggung grand desain kebijakan publik. Budaya riset bagi ASN penting diadopsi agar birokrasi dan pemerintahan dapat menjembatani apa yang senyatanya terjadi di tengah masyarakat melalui desain kebijakan publik yang solutif menjawab permasalahan itu.

Apakah birokrasi Indonesia dapat menjadi dinamis, seperti gambaran di atas? Ya, kita harus optimis, dinamisasi ini akan didorong melalui ide baru, persepsi segar, peningkatan yang berkelanjutan, aksi yang cepat, adaptasi yang fleksibel dan inovasi yang kreatif dari seluruh aparatur negara. Seluruhnya ini hadir melalui metode belajar yang terus menerus, eksekusi yang cepat dan efektif serta perubahan yang tak pernah berhenti.

Dalam kerangka inilah, saya sangat mengapresiasi seminar nasional yang diselenggarakan pada kesempatan ini, urgensi utama seminar adalah transfer informasi dan *knowledge sharing*, yang dapat memberikan bekal akademis kepada para peserta (yang didominasi oleh para ASN dan mahasiswa pasca sarjana prodi magister ilmu administrasi publik), untuk nantinya bekal pengetahuan



itu dapat diluaskan, serta diimplementasikan di instansinya. Selain itu, seminar nasional ini juga dapat mewadahi setiap ide, gagasan, dan pemikiran hebat tentang bagaimana memformulasikan konsep praktis tentang birokrasi yang dinamis, administrasi publik, kebijakan dan pelayanan pemerintah yang terbaik untuk masyarakat, juga menggelorakan profesionalitas ASN yang mendorong optimalisasi “birokrasi yang melayani negeri”. Sekian dan terimakasih, semoga Allah SWT senantiasa meridhoi langkah pengabdian kita semua untuk membangun bangsa dan negara.

**Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

**Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara  
dan Reformasi Birokrasi,**

**Drs. Syafruddin, M.Si.**



**SAMBUTAN PADA ACARA  
PENYERAHAN LAPORAN HASIL EVALUASI AKUNTABILITAS KINERJA PADA  
PEMERINTAH KABUPATEN/KOTA DAN PROVINSI DI WILAYAH I  
BANDUNG, 28 JANUARI 2019**

**Yang terhormat:**

- Para Gubernur, Bupati, Wali Kota, Sekretaris Pemerintahan Daerah, Kepala Bappeda dan Inspektur se-Provinsi Sumatera, DKI Jakarta, Banten dan Jabar;
- Hadirin dan Para Tamu Undangan yang Berbahagia.

**Assalamua'Alaikum, Wr. Wb.**

**Selamat Pagi, Salam Sejahtera bagi Kita Semua**

Marilah memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT, yang melimpahkan segala rahmat dan karunia bagi kita untuk dapat menghadiri acara Penyerahan Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja pada Pemerintah Kabupaten/Kota dan Provinsi di Wilayah I yang meliputi seluruh Sumatera, DKI Jakarta, Banten, dan Jawa Barat, sekaligus sebagai momentum bagi pergerakan arah pemerintahan yang makin akuntabel, serta komitmen mewujudkan profesionalisme aparatur yang mengawal berjalannya program-program negara guna menghadirkan kesejahteraan rakyat.





**Bapak dan ibu yang saya hormati,**

Awal tahun 2019 merupakan periode yang tepat, iklim yang baik bagi semua instansi pemerintah memulai resolusi kinerja yang lebih baik dari tahun sebelumnya. Semangat perubahan ini hendaknya terus melandasi jiwa dan perjuangan kita semua, aparatur negara, untuk semakin adaptif terhadap perubahan, untuk selalu bekerja keras, inovatif dan kreatif dalam menjalankan program kerja pemerintah, sehingga pembangunan di pusat maupun daerah dapat berjalan cepat, tepat, dan akurat menyentuh “segitiga harapan, yaitu harapan publik, harapan sektor privat, maupun harapan pemerintah itu sendiri”.

Perubahan zaman telah mengubah paradigma harapan publik yang sangat menginginkan pemerintah hadir untuk melayani, birokrasi hadir semakin dinamis, bahkan memfasilitasi setiap aktivitas di ruang publik melalui aksesibilitas yang mudah, tidak berbelit, bebas praktik suap dan pungli, efektif dan efisien, memberikan manfaat yang dirasakan langsung, bahkan mengadopsi pola-pola digitalisasi yang sudah merambah ke setiap sendi/*landscape* peradaban.

Maka, kunci pentingnya, birokrasi harus didorong melalui transformasi yang fundamental, yang mana salah satu pilar transformasi itu terletak pada “bangunan sistem pemerintahan yang lebih akuntabel”. Artinya birokrasi dapat bertanggungjawab penuh terhadap aliran anggaran negara untuk sebesar-besarnya dan seluas-luasnya digunakan bagi kemakmuran rakyat.

Pada tataran implementatif, ini bukanlah “semudah membalikkan telapak tangan”. Krisis ekonomi 1998 adalah “rekaman sejarah” yang mensyaratkan dilakukannya reformasi pada pemerintahan bila Indonesia ingin menjadi bangsa yang besar, agar lebih siap menghadapi dinamika global yang fluktuatif, serta jangan sampai terperosok seperti apa yang terjadi di masa itu.

Tantangannya adalah rentangan birokrasi Indonesia sangat besar (dari pusat hingga ke daerah terluar dan perbatasan, belum lagi dari ujung Pulau Miangas sampai Merauke). Di dalam birokrasi, ada SDM aparatur dengan ragam karakter yang sangat diversif. Berbagai pendekatan teoritis maupun praktis juga dilakukan untuk membangun pemerintahan yang akuntabel (misalnya: menghadirkan pengawasan eksternal, membangun pengawasan internal, melibatkan pengawasan masyarakat langsung, upaya *law enforcement* yang notabene punya efek *deterrence*, dan banyak hal lainnya). Namun, saya tegaskan “ada bagian yang perlu ditanamkan dengan sangat kuat”, yaitu bagaimana membangun suatu sistem yang secara otomatis dan regeneratif dapat meluas ke seluruh unsur pemerintahan -- yang menjaga, mengawal, mengendalikan, menajamkan dan mengantarkan program pemerintah agar tepat sasaran kepada tujuan pembangunan.

Dari rahim inilah, lahir sistem akuntabilitas kinerja internal pemerintah, yang secara implisit dimandatkan melalui UU Nomor 47 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan secara eksplisit dilaksanakan melalui PP Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah, lebih dikuatkan lagi melalui diundangkannya Perpres Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.



Melalui SAKIP, paradigma kinerja pemerintahan diubah, bukan lagi sekedar melaksanakan program kegiatan yang dianggarkan, tetapi melakukan cara yang paling efektif dan efisien untuk mencapai sasaran itu. Kedua, memastikan bahwa anggaran hanya digunakan untuk membiayai program/kegiatan prioritas yang mendukung pencapaian tujuan pembangunan. Ketiga, memastikan penghematan anggaran melalui dihapusnya

kegiatan yang tidak penting, yang tidak mendukung kinerja instansi.

Saya banyak mendapatkan laporan hasil studi banding pemerintahan di dunia, serta bagaimana Amerika, Eropa bahkan China menjalankan pemerintahannya dengan cara membangun provinsi, kota, daerah, dan otoritas publik khusus yang mendorong progresifnya pertumbuhan ekonomi dan infrastruktur, serta menjadikannya sebagai pusat aktivitas ekonomi global. Di dalamnya, akuntabilitas dan profesionalisme menjadi pilarnya, namun sistem yang dijalankannya belum tentu dapat diadopsi di Indonesia.

Indonesia unik dan khas, demografinya beragam, budayanya diversif, berjalannya pemerintah juga dipisah oleh pembagian kewenangan sentralistik dan otonomi daerah. Hasil penelitian Prof. Evan Berman dari University of Wellington membuktikan SAKIP sebagai sebuah dimensi baru dalam sistem pemerintahan yang muncul di Indonesia, di kawasan Asia Tenggara, yang patut dan layak untuk diluaskan untuk banyak negara di dunia. *"Indonesia harus bangga punya SAKIP, mari optimalkan SAKIP di Indonesia!!!"*

### **Bapak dan ibu yang saya hormati,**

Sudah bukan saatnya lagi bekerja hanya untuk membuat laporan, atau hanya untuk menyerap anggaran. Sekarang waktunya bekerja fokus dari hilir ke hulu program. Konsep *money follow program* adalah dasar penggunaan anggaran, tetapi jika program tidak tepat sasaran karena perencanaan yang salah, apakah program tetap dijalankan sehingga anggaran tetap disia-siakan begitu saja?

Efisiensi bukan hanya tentang cara memotong anggaran, tetapi juga penerapan manajemen berbasis kinerja. Misalnya, penerapan *e-government* melalui *e-budgeting* untuk menghindari "*program siluman*" yang berpotensi penyimpangan. Namun realitanya, *e-budgeting* juga tidak terintegrasi utuh dengan *outcome* kinerja, sehingga belum mampu mencegah pemborosan. Perlu dipahami, yang terbaru dibentuklah *e-performance based budgeting* sebagai program *quick win* yang harus selesai dalam periode 2 (dua) tahun mendatang.

Pembangunan sistem *e-performance based budgeting* pada Pemda, telah dikuatkan melalui MoU Kementerian PANRB dengan BPKP. Aplikasi SIMDA keuangan BPKP juga telah digunakan oleh 365 Pemda Kab/Kota, maka penyempurnaan SIMDA perencanaan serta pembuatan SIMDA SAKIP diharapkan lebih mempercepat implementasi-nya.



## MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

Satu hal lagi yang menjadi agenda kedepan yang erat kaitannya dengan SAKIP, yaitu penyederhanaan laporan. Bahwa 1) laporan penyelenggaraan pemerintah daerah, 2) laporan keterangan pertanggungjawaban dan 3) laporan kinerja akan diintegrasikan dalam bentuk laporan kinerja penyelenggaraan pemerintah daerah, sedangkan laporan keuangan tetap terpisah sendiri. Prosesnya sedang dalam tahapan di Kemendagri untuk merumuskan sistematikanya, tata caranya, serta metode evaluasinya.

Selain itu, SAKIP juga berkaitan erat dengan zona integritas yang menjamin terbangunnya budaya kinerja, manajemen SDM, proses bisnis dan cara kerja yang efektif dan efisien, pengawasan dan pengendalian internal, transparansi, serta peningkatan kualitas pelayanan. Dibangunnya zona integritas, berarti sudah membangun 50% pondasi untuk berjalannya SAKIP secara *“on the track”*.

Evaluasi akuntabilitas bukan pula sebagai ajang kompetisi tentang keberhasilan mencapai indikator penilaian, tetapi lebih kepada bagaimana mengasistensi, mendampingi dan memberi saran perbaikan untuk masalah yang dialami. Inilah perbedaannya. Tim dari Kemen PANRB *ready 24 jam*, setiap saat ada, dan terbuka untuk membantu bapak dan ibu sekalian dalam menyusun perencanaan, mengevaluasi pelaksanaan program, memberikan masukan serta mengawasi target capaian program itu.

Hasilnya sangat drastis, ada perubahan yang sangat signifikan dari tahun ke tahun, jumlah yang mendapatkan nilai AKIP dengan predikat A, BB dan B semakin meningkat setiap tahunnya. Artinya, SAKIP meluas sangat cepat, semakin banyak aparatur negara yang paham tentang menjalankan akuntabilitas roda pemerintahan, sehingga mendorong semakin cepat pula roda pembangunan bangsa bergerak menuju visi Indonesia 2045, Indonesia yang maju dan madani, menjadi negara terbesar kelima di dunia.



Hasil evaluasi juga menunjukkan bahwa akuntabilitas kinerja berhasil mencegah potensi pemborosan anggaran yang nilainya mencapai triliunan rupiah. Tahun 2017 → berhasil dihemat Rp46 triliun, tahun 2018 → penghematan setidaknya mencapai angka Rp64,8 triliun pada 24 provinsi dan 216 kabupaten/kota. Khusus wilayah I (10 provinsi + 94 kabupaten/kota se-wilayah Sumatera, DKI Jakarta, Banten dan Jabar) → penghematan mencapai Rp35,5 triliun.

Banyak kegiatan inefisiensi yang terjadi bertahun-tahun, bayangkan jika seluruh pemerintahan pusat maupun daerah dapat terus menerus melakukan efisiensi anggaran, lalu memfokuskannya pada pembangunan, maka Indonesia akan semakin mendekati pintu gerbang *“kesejahteraan”*.

Oleh karenanya, perlu ada *reward* bagi pemerintah daerah yang berhasil mewujudkan kinerjanya dengan baik, bila mencapai kategori BB akan diberikan dana



insentif daerah. Tahun 2019 ini, sebanyak 45 kabupaten/kota, akan mendapatkan dana insentif daerah.

**Para hadirin yang berbahagia,**

Terlepas dari aspek penilaian kuantitatif, secara pribadi saya mengapresiasi upaya dan perjuangan seluruh Gubernur, Bupati dan Wali Kota dalam mewujudkan akuntabilitas kinerja di lingkungan pemerintahannya. Mengubah *mind set* seluruh pegawai tidaklah mudah, mengajak untuk berubah sungguh sulit. Namun, sekarang bukan saatnya kita berpangku tangan dan berdiam diri dalam menghadapi perubahan, *“ arus perubahan ” dalam tata kelola pemerintahan tidak bisa dibendung atau dihentikan, ia akan terus mengalir nadi pemerintahan.*

Oleh karenanya, kita harus segera berubah dan berbenah, mari kuatkan sinergi dan optimisme untuk menjalankan pemerintahan yang berorientasi pada hasil, sehingga amanah rakyat melalui anggaran negara dapat dimanfaatkan seluasnya untuk kemajuan bangsa.

**Sekian dan Terima Kasih**

**Wassalamualaikum Wr. Wb.**

**Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara  
dan Reformasi Birokrasi,**

**Drs. Syafruddin, M.Si.**



**SAMBUTAN PADA ACARA  
LAUNCHING SAMSAT J'BRET  
BANDUNG, 28 JANUARI 2019**



**Yang saya hormati:**

- Gubernur, Kapolda dan Unsur Forkopimda Prov. Jawa Barat;
- Para Pejabat Struktural, Wali Kota, dan Bupati se-Prov. Jawa Barat;
- Tim Pembina Samsat Jawa Barat; serta
- Seluruh Tamu Undangan yang Saya Hormati.

**Assalamu'alaikum Wr.Wb.**

**Salam Pagi, Salam Sejahtera untuk Kita Semua**

Marilah memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT, atas karunia-Nya kita dapat mengikuti acara *launching* salah satu inovasi pelayanan publik bernama *Samsat J'bret (Samsat Jawa Barat Ngabret)*.

*Public service* atau pelayanan publik merupakan salah satu *core business* kinerja pemerintah, yang pola, metode maupun skemanya sudah sangat berubah drastis seiring dengan perkembangan peradaban manusia. Tidak bisa dipungkiri bahwa gelombang demokratisasi dan era digitalisasi melalui era revolusi industri 4.0. telah mengubah seluruh *landscape* kehidupan global, “yang dalam konteks bernegara, telah



*muncul transisi baru dalam hubungan antara masyarakat, sektor privat dan pemerintahan, untuk membangun negara melalui pola kerja yang bersama-sama dalam menjalankan program pemerintah”.*

Pertama, sistem itu melahirkan pola pemerintahan yang semakin terbuka, *open government*. Kebijakan publik, kebijakan pelayanan publik, tidaklah semata dibuat oleh pemerintah sendiri, lalu digelontorkan begitu saja kepada masyarakat. *Bukan lagi seperti itu!* Tetapi sekarang, semua program dari hilir hingga ke hulu juga melibatkan masyarakat. Artinya, berawal dari *problem* yang senyatanya terjadi di tengah masyarakat serta apa yang dirasakan sektor privat juga pemerintah. Kemudian, *problem* itu menjadi kajian bersama untuk dicari solusinya berupa kebijakan publik, sehingga sejak awal sudah mendapatkan legitimasi dari rakyat. *Public trust* sudah mengikat komitmen kebijakan publik, sehingga implementasinya juga akan lebih mudah dan didukung penuh masyarakat.

Kedua, tidak bisa dipungkiri, bahwa digitalisasi telah mengubah peradaban manusia. Semuanya serba digital – pola pikir, kehidupan sosial, budaya, bahkan aktivitas masyarakat juga berbasis digital, termasuk semua kegiatan yang berbasis pelayanan kepada masyarakat, baik swasta maupun pemerintah juga berubah ke arah digital. Artinya, pola pemerintahan yang berorientasi pada pelayanan publik juga idealnya diadaptasikan dan diubah dari manual ke digital, dari yang *“human touch atau face to face action”*, diubah ke *“digital service yang multi-function dan multi-action”*, sehingga dimana saja, kapan saja, walaupun melakukan kegiatan lainnya, masyarakat tetap terlayani dengan baik oleh pemerintah.

Kedua hal inilah yang melandasi lahirnya *the new public service* bagi era pemerintahan yang semakin modern. Apalagi melihat proporsi generasi kita sekarang, yang notabene akan menjadi objek sekaligus subjek pelayanan pemerintah, semakin didominasi dan digeser oleh generasi milenial (generasi Y, generasi Z, dan generasi Alpha). Produktivitas dan kemajuan bangsa kita dalam



periode menuju visi Indonesia 2045, sangat ditentukan oleh besarnya dominasi generasi milenial Indonesia yang tahun 2019 ini jumlahnya mencapai 80 juta jiwa, dan jumlah ini semakin besar di masa mendatang, menggantikan generasi tua.

Inilah dua hal penting yang mampu ditangkap, diintegrasikan lalu diformulasikan dengan baik melalui inovasi pelayanan publik *Samsat J’bret*. Inovasi ini sangat memberikan kemudahan, kecepatan, dan keterjangkauan kepada masyarakat. Saya mengikuti perkembangannya sejak awal. Inovasi ini dirancang karena potensi wilayah Jabar yang sangat besar dan kuat di bidang lalu lintas, melalui kontribusi PNBK, PAD sumbangan premi, dan santunan, yang akhirnya digarap dengan memediasi teknologi, sehingga pelayanan dapat menyentuh hingga lapisan masyarakat di pelosok. Bayar denda tidak perlu datang ke bank -- cukup klik aplikasi, SKPD, dan SKKP juga dibuat



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI

elektronik -- cukup dengan kode elektronik, STNK juga disahkan elektronik -- jadi lebih cepat, bisa dilakukan hingga titik pelayanan terdepan di Polsek -- dekat dengan warga, bahkan bisa *payment point online bank* dan *fintech*.

Bahkan yang lebih signifikan, inovasi ini menjadi inkubator yang merangsang *awareness* berupa kepedulian dan ketaatan masyarakat untuk membayar pajak serta tertib dalam administratif berlalu lintas. Di sisi lainnya, keterlibatan aktif masyarakat ini akan berdampak pada peningkatan pendapatan, yang selanjutnya dapat digunakan pemerintah untuk melakukan program-program yang lebih bermanfaat, masyarakat senang, pemerintahpun semakin percaya diri dalam menjalankan programnya.

Oleh karenanya, saya mengapresiasi kerja keras Gubernur, Kapolda, Tim Pembina Samsat, masyarakat, Pemda dan seluruh *stakeholder* terkait yang selalu berupaya merebut kepercayaan dan hati publik, meningkatkan kualitas pelayanan publik, melalui realisasi inovasi program *Samsat J'bret*.

Selanjutnya ada 3 (tiga) hal yang perlu saya tekankan: pertama, sistem yang terbangun dengan baik ini harus dijalankan, dikembangkan, dan diluaskan oleh SDM aparatur yang berkompeten. Karena itu, harus didorong hadirnya aparatur yang sesuai dengan standar kerja dalam setiap program pemerintah, melalui upaya pembangunan *smart ASN* yang profesional, akuntabel, inovatif, kreatif, berdaya saing tinggi serta menguasai pemanfaatan teknologi dan informasi. Merekalah yang akan menggerakkan roda birokrasi yang transformasional di masa mendatang.

Kedua, paradigma pemanfaatan teknologi pada pemerintahan perlu diubah, untuk tidak berlomba menghasilkan yang baru, tetapi membangun *big data* terintegrasi yang menghilangkan sistem yang parsial dan tumpang tindih, mengefisienkan fungsi pada struktur organisasi, sehingga kinerja lebih efektif.

Ketiga, saya berharap program ini menjadi cikal bakal yang makin dikembangkan, sehingga siap diintegrasikan dalam satu payung pemerintahan berbasis elektronik yang diterapkan secara meluas, bukan hanya di Jawa Barat, tetapi juga di provinsi lainnya secara nasional.

Ini adalah momentum penyemangat, ini adalah *trigger* membangun, ini adalah *pilot project*, dan ini adalah wujud perubahan budaya kerja -- yang memangkas birokrasi berbelit, memberikan transparansi dan kepastian bagi masyarakat, serta meningkatkan profesionalisme SDM untuk memberikan pelayanan makin berkualitas.

Semoga Allah SWT, senantiasa meridhoi seluruh upaya aparatur negara dalam melanjutkan pengabdian kepada masyarakat dan bangsa Indonesia.

**Sekian dan Terima Kasih**

**Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

**Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara  
dan Reformasi Birokrasi,**

**Drs. Syafruddin, M.Si.**



**KEYNOTE SPEECH  
UNIVERSITAS MUSLIM INDONESIA  
MAKASSAR, 29 JANUARI 2019**

**Yang saya hormati:**

- Bapak Rektor beserta Jajaran Pimpinan Universitas Muslim Indonesia;
- Para Guru Besar, Dosen, Mahasiswa; serta
- Para Hadirin yang Berbahagia.

**Assalamu'alaikum Wr.Wb.**

**Salam Sejahtera untuk Kita Semua**

Marilah memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala karunia-Nya, sehingga kita dapat bersilaturahmi dan *sharing* gagasan di Universitas Muslim Indonesia.

Saat ini, bangsa Indonesia tiba di suatu "*perlintasan*", yang mengharuskan dihadapinya 2 (dua) tantangan besar untuk terwujudnya peradaban madani di masa depan. Pertama, adalah hadirnya era baru revolusi industri 4.0., saat dimana seluruh negara dunia sedang beradu cepat untuk beradaptasi dan mengubah pola transformasi kehidupan ke arah digitalisasi dan virtualisasi. Kedua, adalah mewujudkan visi Indonesia 2045 (perjuangan untuk perubahan terbesar sepanjang sejarah 100 tahun kemerdekaan bangsa Indonesia sebagai negara yang berdaulat, yang mencita - citakan kemakmuran bagi rakyat) -- dimana posisi Indonesia sekarang baik secara demografis maupun ekonomi berpotensi besar mendorong Indonesia yang maju. Syaratnya, jika dua aspek besar ini, dapat dikelola oleh suatu sistem birokrasi maupun penyiapan SDM Indonesia yang berkualitas.

Saat menghadiri *IMF and World Bank Annual Meeting 2018* di Bali, KTT OKI di Turki, Ktt G-20 di Argentina, *Open Government Summit* untuk kawasan Asia Pasifik di Korea, juga dalam berbagai forum tingkat dunia yang membahas *Sustainable Development Goal's* atau pembangunan berkelanjutan, bahkan *World Government Summit* di Dubai (bulan Februari nanti), seluruh fokus dunia sekarang tertuju pada upaya suatu pemerintahan, langkah sebuah negara -- dalam membangun ekonominya, menjaga stabilitas ekonomi dunia, saling menjaga kelangsungan peradaban, melalui perubahan administrasi negara yang bertumpu pada tata kelola pemerintahan yang adaptif terhadap dinamika global dan ketidakpastian.

Dalam catatan sejarah dan berbagai penelitian ilmu pengetahuan bidang tata kelola pemerintah -- di daratan Amerika, Timur Tengah, maupun Benua Asia, sangat jelas tercatat, bahwa transformasi penting itu terletak pada perubahan sistem birokrasi, yaitu: 1) struktur organisasi semakin adaptif dan responsif menghadapi dinamika global, 2) tata kelola pemerintahan semakin inklusif dan berbasis teknologi, serta 3) tumbuhnya budaya dan manajemen SDM semakin kreatif, beretos kerja tinggi, produktif, dan berwawasan global.



Artinya, penguatan SDM menjadi salah satu tumpuan dan jaminan bagi masa depan bangsa, mengerucut lagi penguatan SDM ASN akan menjadi kunci yang membuka ruang perubahan bagi birokrasi profesional. Maka, tidak dapat dipungkiri bahwa tulang punggung negara dalam memacu pertumbuhan dan kemakmuran, terletak pada reformasi birokrasi pemerintahan dan profesionalitas ASN yang menggerakkan roda birokrasi itu.

Pertama, berbicara tata kelola pemerintahan, bahwa yang lamban dan tidak mau berubah, akan tertinggal, resiko terbesarnya adalah kegagalan sistem pemerintahan untuk mempertahankan negaranya, sebagaimana terjadi di Yunani dan Venezuela, yang tercatat sejarah sebagai *failed state* atau negara gagal. Uni Soviet dulu adalah negara adikuasa, namun karena tidak menjalankan pemerintahannya secara adaptif, yang terjadi justru pecah berkeping-keping. Di Indonesia, sejarahnya pernah mencatat, tahun 1998 Indonesia pernah mengalami krisis moneter, tahun 2008 Indonesia juga tidak luput dari hantaman krisis ekonomi dunia. Namun Indonesia mampu keluar dari jurang itu, melalui proses reformasi birokrasi pemerintahan, yang hingga sekarang masih berkelanjutan secara gradual dan simultan, bahkan makin ditata melalui grand desain dan *road map* birokrasi.

Lebih spesifik lagi perihal sumber daya manusia, bahwa dalam birokrasi itu sendiri, aset utamanya adalah ASN-nya, aparturnya. Merekalah yang memutar roda organisasi, merekalah "*organ otak yang berpikir dan melahirkan ide, organ jantung yang mengalirkan denyut nadi dan darah -- menjadi organ vital bagi pemerintahan*". Bahkan, kemajuan sebuah bangsa bertumpu pada keberhasilan membangun kapasitas dan kualitas sumber daya manusianya, sebagai aset yang tak tergantikan, namun senantiasa terbarukan dan tidak lekang oleh pergantian zaman. Inilah yang mendasari keyakinan kita bersama, bahwa ASN adalah pilar penting negara, pondasi penting bagi pemerintahan.

Oleh karenanya, pemerintah sekarang menggeser fokus pembangunan infrastruktur kepada pembangunan sumber daya manusia. Lebih dari 260 juta jiwa penduduk Indonesia adalah potensi besar, di dalamnya terdapat 4,37 juta ASN juga para pegawai yang kiprah dan kontribusi pengabdianya "*tidak ternilai*", mereka tersebar di 696 kementerian/lembaga dan Pemda, merekalah yang menggerakkan *core business* instansi guna mendorong arah pembangunan nasional dan daerah. "*Dengan demikian, peta pembangunan smart ASN yang searah dengan dinamisasi pemerintahan, adalah suatu keniscayaan, yang harus tertanam kuat dalam paradigma perubahan kinerja seluruh aparatur negara*".

### **Para peserta seminar sekalian,**

Salah satu ciri *smart* ASN adalah menguasai teknologi informasi. Mengapa ini penting di era revolusi industri 4.0? Sebuah analisis laporan bertajuk "*Southeast Asian Tech Report*" menyebutkan ada 8 (delapan) perusahaan *start up* di Asia Tenggara yang menjadi *unicorn* (perusahaan baru yang memiliki valuasi di atas satu miliar dolar AS), dengan 4 (empat) diantaranya dari Indonesia. *Unicorn* dari Indonesia itu adalah Go-jek, Traveloka, Tokopedia, dan Bukalapak. Gojek berhasil mendongkrak perekonomian Indonesia sebanyak Rp9,9 triliun/tahun. Gojek adalah 50 perusahaan masa depan yang mengubah dunia di tahun 2017, menduduki peringkat 17 sejajar dengan Apple, Unilever



dan Microsoft (nilai perusahaannya bulan Februari 2018, tercatat mencapai 5 miliar USD).

Apa yang menarik dari hal ini?, bahwa perusahaan Unilever itu berhasil mentransformasikan pola pelayanan dalam *landscape* perdagangan sejalan dengan era digitalisasi yang melanda masyarakat global, termasuk penduduk Indonesia. Ini sebenarnya tidak berbeda dengan pemerintahan yang juga menyelenggarakan fungsi pelayanan publik untuk masyarakat.

Peneliti dari Arizona State University bernama Robert B. Denhardt dan Janet V. Denhardt, mengungkapkan bahwa salah satu agenda reformasi Amerika Serikat dan beberapa negara maju untuk mengatasi krisis di negaranya, untuk memacu digitalisasi dalam pemerintahannya, adalah dengan menguatkan hubungan antara institusi publik dengan pelanggannya (masyarakatnya) seperti "*mekanisme transaksi pasar yang melahirkan suatu komoditas kepentingan bersama*". Inilah yang mereka lakukan untuk mendorong privatisasi fungsi publik dan menjaga tercapainya tujuan pemerintah, membangkitkan produktivitas dan efisiensi, serta menghidupkan akuntabilitas mesin-mesin kelembagaan negara.

Artinya, pemerintah harus segera mentransformasikan pola-pola pelayanan publik yang juga berorientasi pada *landscape* digital. Saya menganalisa ada dua metode, yaitu: pertama, dengan melihat kerangka *open government* yang menitikberatkan "*triangulasi kepentingan*" pemerintah, sektor privat dan masyarakat, maka pemerintah perlu menggandeng sektor privat untuk bersama-sama mewujudkan pelayanan publik yang semakin dinamis. Contohnya, sudah dilakukan Pemerintah DIY bekerjasama dengan Buka Lapak dalam mendorong kebangkitan ekonomi UKM sektor kecil dan menengah di Daerah Yogyakarta, Solo, Semarang dan sekitarnya. Makassar juga memasang ratusan CCTV pengawas untuk membangun sistem ketertiban dan keamanan kota. Luar biasa!!!!

Kedua, pemerintah juga perlu membangun *e-government system* di seluruh struktur internal institusi atau kelembagaannya. Hal ini melihat konsep bahwa pengguna pelayanan pemerintah bukan hanya melayani masyarakat semata, tetapi juga untuk melayani kepentingan pemerintah lintas instansi serta untuk melayani sektor privat. Maka, yang dibangun adalah "postur pelayanan berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terpadu dari pusat hingga daerah, hingga ujung terdepan pelayanan publik".

Kementerian PANRB sudah menyusun Perpres Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) guna mewujudkan keterpaduan sistem pemerintahan dari kota hingga ke desa, dari ibu kota hingga ke ujung daerah terluar dan perbatasan. Semuanya dibuat terintegrasi, mulai dari perencanaan, penganggaran, dan pengadaan diintegrasikan dalam *e-performanced based budgeting*; data kepegawaian diintegrasikan dalam *e-personel*; pengaduan pelayanan publik juga diintegrasikan dalam *SP4N – LAPOR!*; naskah dinas elektronik juga diintegrasikan melalui *e-office*; bahkan infrastruktur, pusat data nasional dan jaringan juga diintegrasikan dalam satu payung. *Outcome-nya*, tentu efisiensi anggaran, sinergi instansi pusat dan daerah yang kolaboratif, yang utama -- pelayanan publik yang *outstanding* yaitu pelayanan semakin mudah, cepat, murah, berkualitas dan mampu menyentuh harapan publik.



Kemen PANRB memperpanjang kerja sama dengan Korea Selatan tentang pengembangan SPBE. Dalam laporan *e-government survey* oleh PBB di tahun 2018, peringkat *E-Government Development Indeks* (EDGI) Indonesia dikategorikan dalam kelompok *high EDGI* -- skornya 0,5258 (yang diukur dari komponen pelayanan online, infrastruktur dan SDM). Hal ini merupakan jembatan yang tepat untuk mengantarkan transformasi digital pada pemerintahan yang meningkatkan kecepatan dan akses pelayanan untuk masyarakat. Jangan sampai kita kalah dengan Mongolia ataupun Myanmar.

Catatan pentingnya adalah paradigmanya pemanfaatan teknologi pada pemerintahan perlu diubah, bukan lagi berlomba menghasilkan yang baru, tetapi lebih kepada *enterprise architecture*, yaitu reformasi didukung secara digital, *big data* dibangun untuk menghilangkan *silos system*, dan dilakukan *co-location* pada fungsi yang tumpang tindih atau sama (memindahkan fungsi pada struktur tertentu yang sudah menjalankan fungsi yang sama, tanpa harus mengubah struktur organisasi).

Penerapan *e-government* dapat mengarahkan pengembangan pelayanan dan pemerintahan yang berbasis elektronik menuju puncak tertinggi kepuasan masyarakat, dimulai dari publikasi informasi yang simpel, penyelesaian transaksi multipel yang sederhana, hingga terhubungnya transaksi sektor publik dan privat tanpa perlu berbelit, artinya semua *by pass* dan akurat.

Pertanyaan berikutnya, siapa yang menjalankan ini semua? Tentu adalah ASN, strategi kunci membangun *the whole government* adalah menyiapkan kualitas dan kompetensi aparatur negara yang semakin mumpuni, inovatif, kreatif, berdaya saing tinggi, yang mampu memimpin terlaksananya tata kelola pemerintahan yang modern bernama sistem pemerintahan berbasis elektronik.

### **Para hadirin yang saya hormati,**

Satu lagi konsep penting yang ingin disampaikan, yaitu *the new public management* dalam administrasi negara. Konsep ini mengelaborasi sentuhan maupun pendekatan pelayanan negara yang lebih demokratis (lebih meningkatkan kepercayaan publik), menjembatani harapan dan keinginan warga, memberikan ruang bagi keterlibatan sosial dalam pemerintahan, menyegarkan kembali birokrasi publik, membangkitkan legitimasi bagi pemerintahan, serta melahirkan konsep *the new public service*.

Seperti alur sebuah siklus, kebijakan publik yang terarah dan komprehensif akan memacu perbaikan kinerja, perbaikan kinerja akan meningkatkan kepercayaan publik, dengan kepercayaan publik inilah pemerintah semakin yakin dan berkembang, kemudian melahirkan inovasi kebijakan yang dapat mengakselerasi tercapainya seluruh sasaran dan target pembangunan.

Secara gradual, *the new public service* semakin berkembang, tidak jauh berbeda dengan apa yang dilakukan di Indonesia melalui penerapan *open government*, pemerintahan yang terbuka. Besarnya keinginan publik untuk terlibat langsung dalam pemerintahan bahkan perumusan kebijakan publik, harus disalurkan dan diakomodir melalui kerangka kolektivitas dan kebersamaan, tanggung jawab, serta "proses kolaboratif" yang menjembatani harapan dan kebijakan publik.

Inilah *framework* yang mendorong lahirnya generasi pelayanan publik terpadu di Indonesia. Generasi pertamanya bernama Pelayanan Terpadu Satu Atap (PTSA), lalu



generasi kedua bernama Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), lalu Mal Pelayanan Publik adalah generasi ketiga, yang lebih progresif memadukan pelayanan dari pemerintah pusat, daerah dan swasta dalam satu tempat, serta menyatukan pelayanan publik lintas kewenangan. Tadi pagi saya baru meresmikan Mal Pelayanan Publik di Sidoarjo, sekaligus menjadi MPP ke-tigabelas di Indonesia.

Amerika dan China begitu kuat bukan karena Washington atau Beijing, Eropa begitu dahsyat bukan karena London, Paris, Berlin atau Amsterdam. Akan tetapi karena mereka memproduksi kebijakan publik yang berkualitas, yang saat diimplementasikan, kebijakan publik itu tepat sasaran, bahkan mendapatkan legitimasi publik. Kembali ke pertanyaan, siapakah yang melahirkan kebijakan publik itu, jawabannya adalah ASN, aparaturnya.

Selaku regulator kebijakan, Kementerian PANRB melakukan rekrutmen ASN (baik CPNS maupun PPPK) dengan menjaga standar kualitas. Saya mohon dukungan seluruh anak bangsa untuk turut mengawal proses rekrutmen ASN yang bersih, transparan dan akuntabel.

Lalu, semua ASN juga perlu ditingkatkan kapasitas dan kapabilitasnya melalui taraf dan kualitas pendidikan. Perumusan kebijakan publik yang menyangkut hajat hidup orang banyak, harus diterapkan melalui konsep *evidence based policy*, dengan memanfaatkan riset lembaga Litbang. Bahkan, diseluruh negara maju, lembaga riset menjadi tulang punggung grand desain kebijakan publik. Budaya riset bagi ASN penting diadopsi agar birokrasi dan pemerintahan dapat menjembatani apa yang senyatanya terjadi di tengah masyarakat melalui desain kebijakan publik yang solutif menjawab permasalahan itu.

Apakah birokrasi Indonesia dapat menjadi dinamis, seperti gambaran di atas? Ya, kita harus optimis, dinamisasi ini akan didorong melalui ide baru, persepsi segar, peningkatan yang berkelanjutan, aksi yang cepat, adaptasi yang fleksibel dan inovasi yang kreatif dari seluruh aparatur negara. Seluruhnya ini hadir melalui metode belajar yang terus menerus, eksekusi yang cepat dan efektif serta perubahan yang tak pernah berhenti.

Dalam kerangka inilah, saya sangat mengapresiasi seminar nasional yang diselenggarakan pada kesempatan ini, urgensi utama seminar adalah transfer informasi dan *knowledge sharing*, yang dapat memberikan bekal akademis kepada para peserta (yang didominasi oleh para ASN dan mahasiswa pasca sarjana prodi magister ilmu administrasi publik), untuk nantinya bekal pengetahuan itu dapat diluaskan, serta diimplementasikan di instansinya. Selain itu, seminar nasional ini juga dapat mewadahi setiap ide, gagasan, dan pemikiran hebat tentang bagaimana memformulasikan konsep praktis tentang birokrasi yang dinamis, administrasi publik, kebijakan dan pelayanan pemerintah yang terbaik untuk masyarakat, juga menggelorakan profesionalitas ASN yang mendorong optimalisasi "birokrasi yang melayani negeri". Sekian dan terimakasih, semoga Allah SWT senantiasa meridhoi langkah pengabdian kita semua untuk membangun bangsa dan negara.



**MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI**

**Terima Kasih**

**Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

**Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara  
dan Reformasi Birokrasi,**

**Drs. Syafruddin, M.Si.**



**SAMBUTAN**  
**PERESMIAN MAL PELAYANAN PUBLIK KABUPATEN SIDOARJO**  
**SIDOARJO, 29 JANUARI 2019**

**Yang saya hormati:**

- Gubernur, Kapolda serta Unsur Forkopimda Prov. Jatim;
- Deputi Bidang Pelayanan Publik Kementerian PANRB;
- Bupati, Wakil Bupati, Unsur Forkopimda dan para Pejabat Struktural Kab. Sidoarjo; serta
- Para Hadirin yang Berbahagia.

**Assalamu'alaikum Wr. Wb.**

**Salam Sejahtera untuk Kita Semua**

Marilah memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT, atas karunia-Nya kita dapat menghadiri peresmian Mal Pelayanan Publik Kab. Sidoarjo yang merupakan **MPP ketiga di Jawa Timur (atau yang ke-13 secara keseluruhan)**.





**Para hadirin yang saya hormati,**

Menentukan prioritas dan menjaga akuntabilitas kinerja sebagai solusi permasalahan strategis nasional adalah tantangan utama. Pembangunan infrastruktur, menguatkan pilar aturan hukum, serta pembangunan SDM Indonesia yang berkualitas juga menjadi standar penting bagi peningkatan kehidupan dan peradaban. Lebih dari itu, kebijakan publik harus adaptif, fokus program pemerintah perlu berganti secara berkelanjutan, kinerja juga harus ditingkatkan, karena segalanya selalu berubah dinamis.

Semua negara melakukan transformasi tata kelola pemerintahan yang makin profesional, cepat, efektif, adaptif agar mampu menjawab tuntutan masyarakat. Termasuk, Indonesia yang tumbuh di era demokratisasi, juga memasuki era digitalisasi dan virtualisasi, serta memiliki proyeksi sebagai negara terbesar kelima di dunia sebagaimana visi Indonesia madani 2045.

Reformasi birokrasi yang mendorong perubahan tata kelola pemerintahan, bukan lagi digulirkan hanya untuk mengontrol jalannya birokrasi dan menghadirkan pelayanan, melainkan juga untuk memperbaiki paradigma administrator publik yang harus menempatkan masyarakat sebagai aspek terdepan dan prioritas, memposisikan pemerintah sebagai representasi publik, membangun institusi publik yang berintegritas, responsif melayani, aktif memberdayakan rakyat untuk terlibat langsung dalam pengelolaan kebijakan publik, serta selalu mengadopsi pola, metode dan skema yang semakin terbaru sesuai konteks perubahan.

Sebuah refleksi: *“ada yang mengatakan bahwa apa yang terjadi dan berlangsung di dunia nyata, sesungguhnya hanyalah yang tersisa dari dunia maya”*. Pusat perbelanjaan terbesar dunia bernama amazon.com tidak punya bangunan mal sama sekali. Perusahaan taksi terbesar di dunia bernama uber, tidak punya mobil taksi sendiri, perusahaan yang menawarkan layanan ojek di Indonesia bahkan tidak punya motor ojek sendiri.



Di Indonesia, juga ditemukan fenomena baru, bahwa omzet di toko *online* seperti lazada, tokopedia, bukalapak, sudah melampaui penjualan *matahari departement store*. Toko-toko besar dan kecil, korporasi atau pribadi, kini hadir secara digital di dunia maya, menjangkau manusia di kawasan tak terbatas. Ratusan triliun uang bersliweran dan kita tak pernah melihatnya sebagai kertas dan koin, uang itu melintas seperti angin, hanya berupa angka digital yang berpindah. Konsep pelayanan bukan lagi sebatas pertemuan fisik, namun dikembangkan diluar batas fisik yang langsung menyentuh harapan dan kepuasan publik.

Mau tidak mau, kita harus menyesuaikan diri, pemerintah sudah menyadari perkembangan dunia digital itu sejak lama. *Dynamic governance* digulirkan untuk menajamkan respon dan proses adaptasi itu sehingga lahir tata kelola penyelenggaraan kebijakan yang mendekati sasaran targetnya -- yaitu publik, serta



menghindari in-efisiensi dan in-efektifitas. Begitu pula urusan regulasi, perizinan dan pelayanan publik yang juga didorong untuk makin cepat dan dinamis mengikuti pola perkembangan itu.

### **Para hadirin sekalian,**

Secara akademis, penelitian tentang transformasi pelayanan publik Robert B. Denhardt dan Janet V. Denhardt dari Arizone State University, mengungkapkan bahwa salah satu agenda reformasi yang dijalankan Amerika dan beberapa negara maju untuk mengatasi krisis di negaranya, adalah dengan menguatkan hubungan antara institusi publik dengan pelanggannya (masyarakatnya) sebagai “mekanisme transaksi pasar yang melahirkan suatu komoditas kepentingan bersama”. Inilah yang mereka lakukan untuk mendorong privatisasi fungsi publik dan menjaga tercapainya tujuan kinerja pemerintah, membangkitkan efisiensi dan produktifitas, serta menghidupkan komitmen sekaligus akuntabilitas mesin-mesin kelembagaan negara.

Melalui hal ini, dapat dipelajari bahwa konsep *the new public management* dalam administrasi negara sudah hadir, mengelaborasi sentuhan maupun pendekatan pelayanan negara yang lebih demokratis (lebih meningkatkan kepercayaan publik), menjembatani harapan dan keinginan warga, memberikan ruang bagi keterlibatan sosial dalam pemerintahan, menyegarkan kembali birokrasi publik, membangkitkan legitimasi bagi pemerintahan, serta melahirkan konsep *the new public service*.

Sebagai renungan, Indonesia masih berorientasi mewujudkan kepuasan masyarakat, maka bayangkan dengan negara maju yang orientasinya adalah mewujudkan kebahagiaan bukan lagi sekedar mencapai standar kepuasan masyarakat.

Maka, tidak ada kata lain, laju pemerintahan harus bergerak progresif seperti negara maju. Fakta - fakta empirik bahwa pelayanan pemerintah itu berbelit, lambat, mahal, tidak pasti dan melelahkan harus dikikis habis. Kualitas pelayanan publik sebagai hasil interaksi sistem, SDM dan strategi pelayanan serta kebutuhan pelanggan harus diramu dalam perspektif entrepreneurship, berorientasi hasil, menjawab kebutuhan mendasar, cepat, mudah, murah dan memuaskan warga.

Secara gradual, *the new public service* semakin berkembang, tidak jauh berbeda dengan penerapan *open government* -- pemerintahan yang terbuka. Besarnya keinginan publik untuk terlibat langsung dalam pemerintahan bahkan perumusan kebijakan publik, harus disalurkan dan diartikulasikan pada satu titik pertemuan, yaitu “*triangulasi* kepentingan” antara negara/pemerintah, sektor privat, dan masyarakat. Bukan untuk semata menemukan solusi bagi salah satu pihak saja, tetapi membangun kolektivitas dan kebersamaan, tanggung jawab, serta proses kolaboratif yang menjembatani harapan dan kebijakan publik.

Jika berjalannya triangulasi kepentingan itu ada pada dimensi virtualisasi dan digital, maka mengapa tidak, pemerintah juga mengubah pola pemerintahannya secara digital, sehingga terjadi titik temu yang baik antara apa yang diharapkan dan apa yang diberikan.

Inilah *framework* yang mendorong lahirnya generasi pelayanan publik terpadu di Indonesia. Generasi pertamanya bernama Pelayanan Terpadu Satu Atap (PTSA), lalu generasi kedua bernama Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), lalu Mal Pelayanan



Publik adalah generasi ketiga, yang lebih progresif memadukan pelayanan dari pemerintah pusat, daerah dan swasta dalam satu tempat, serta menyatukan pelayanan publik lintas kewenangan yang pada umumnya sulit dilakukan.

Kehadiran Mal Pelayanan Publik, tidaklah menggradasi generasi Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP). Justru MPP dapat memayungi PTSP tanpa pula mematikan pelayanan yang sudah ada sebelumnya. PTSP di daerah yang sudah berjalan baik, perannya diperluas sebagai motor penggerak Mal Pelayanan Publik.

MPP juga sejalan dengan pembangunan sistem perizinan terintegrasi (*single submission*) oleh pemerintah. Mencermati era revolusi industri sekarang, maka sungguh tepat, dibangunnya sistem itu secara online, membentuk *online single submission* sehingga dapat mengintegrasikan pasar besar dalam satu kesatuan investasi nasional.

Penerapan *e-government* dapat mengarahkan pengembangan pelayanan dan pemerintahan yang berbasis elektronik menuju puncak tertinggi kepuasan masyarakat, dimulai dari publikasi informasi yang simpel, penyelesaian transaksi multipel yang sederhana, hingga terhubungnya transaksi sektor publik dan privat tanpa perlu berbelit -- artinya semua *by pass* dan akurat.

MPP juga memberi alternatif kemudahan pelayanan yang mengakomodir kearifan lokal. MPP Sidoarjo dihadirkan negara dengan melihat potensi besar daerah untuk mendatangkan devisa, menyerap investasi yang luas, mengembangkan komunitas umkm sebagai pilar ekonomi daerah. Prinsipnya, perizinan dan pelayanan dibuat ringkas, sehingga *outcome*-nya pasti meningkatkan kantong pertumbuhan ekonomi setempat.

### **Para hadirin yang berbahagia,**

Pada kesempatan ini, saya mengapresiasi seluruh pihak yang mendukung pembangunan Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sidoarjo. Melalui semangat ini, Kementerian PANRB semakin berupaya menguatkan kerangka regulasi MPP menjadi Perpres, sehingga landasannya semakin kokoh untuk menjadi *grand* strategi peningkatan kualitas pelayanan publik nasional hingga ke seluruh Indonesia.

Pembentukan Mal Pelayanan Publik bukanlah hal yang mudah, butuh komitmen yang kuat dari atas hingga level terbawah, butuh sinergi yang kuat hingga lintas instansi, perlu semangat dan daya juang yang tinggi untuk membawa seluruh SDM aparatur kepada level perubahan, kepada niat untuk berubah. *"Bukan oleh satu atau dua orang -- tetapi bayangkan jika 4,17 juta ASN Indonesia melayani dengan sepenuh hati, maka kita akan melihat pelayanan publik yang luar biasa di Indonesia"*.

Besar harapan, *the new public service* melalui pembentukan MPP adalah jawaban bagi harapan publik tentang kemudahan perizinan, kecepatan pelayanan dan akhirnya mendorong kemudahan berusaha, meningkatkan pertumbuhan industri mikro maupun ekonomi makro. Melalui MPP, pola pikir yang ego sektoral antar instansi diubah menjadi kerja bersama yang berfokus pada komitmen melayani masyarakat, bahkan MPP mampu menjadi inkubator bagi tumbuhnya pelayanan pemerintah yang mengadopsi teknologi, serta menjadi wahana *leadership* yang melahirkan asn teladan berjiwa *hospitality*.



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI

Pada akhirnya, selamat untuk didirikannya Mal Pelayanan Publik Kab. Sidoarjo. Saya mengajak seluruh *stakeholder* untuk ikut melanggengkan Mal Pelayanan Publik. Jaga dan rawatlah gedung ini, di dalamnya bangunlah sistem kerja dan sinergi yang utuh, ubahlah budaya kerja yang melayani, tampilkanlah wajah birokrasi yang mengadopsi *the new public service*, sehingga benar-benar merepresentasikan kehadiran negara untuk memberikan manfaat luas bagi kemakmuran masyarakat. Semoga Allah SWT, senantiasa memberikan petunjuk, untuk jalan pengabdian kita kepada masyarakat dan bangsa.



**Sekian dan Terima Kasih**

**Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

**Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara  
dan Reformasi Birokrasi,**

**Drs. Syafruddin, M.Si.**

The background features a teal color with a fine, woven texture. A large, white, semi-transparent circle is centered on the page, creating a clean, minimalist aesthetic. The text is positioned in the center of this white circle.

**FEBRUARI**  
**2019**





**SAMBUTAN DALAM UPACARA PENGAMBILAN SUMPAAH/JANJI  
BAGI PNS DAN PEMBERIAN ORIENTASI BAGI CPNS DI  
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM  
JAKARTA, 1 FEBRUARI 2019**



**Yang saya hormati:**

- Menkumham RI; Kepala LAN RI;
- Ketua Ombudsman RI;
- Sekjen, Irjen, para Pejabat Pimpinan Tinggi di Lingkungan Kemenkumham;
- Jajaran PNS dan CPNS di Lingkungan Kemenkumham serta para Hadirin yang Berbahagia.

**Assalaamua'alaikum Wr. Wb.**

**Salam Sejahtera bagi Kita Sekalian**

Marilah memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT atas limpahan karunia-Nya, kita dapat hadir bersama dalam acara Pengambilan Sumpah/Janji 17.528 PNS, Orientasi bagi 1.985 CPNS, serta Launching E-Learning Kemenkumham, yang serentak dan relay ke seluruh daerah.



**Para hadirin yang saya hormati,**

Peradaban manusia senantiasa berganti. Saat peradaban itu sudah mencapai puncaknya, maka akan muncul peradaban baru menggantikan pendahulunya. Sejak abad ke-20 pasca perang dingin antara Uni Soviet dan Amerika Serikat, demokratisasi menjadi sebuah peradaban baru yang merangkul seluruh dunia, badai dan gelombangnya terhempas ke semua negara dan bangsa. Ia menghadirkan transisi dan dinamika lingkungan strategis yang tidak pernah berhenti di satu titik, namun selalu berubah dan terus berubah.

Dalam konteks negara, Indonesia, demokratisasi juga ditandai dengan suatu gerakan reformasi sosial 1998, di dalamnya terasa hangat nafas harapan bagi terbentuknya pemerintahan yang lebih profesional, menjunjung tinggi HAM, mengakomodasi pluralisme, disangga oleh transparansi, akuntabilitas dan *civil society*.

Sejarah itu adalah komitmen kebangsaan kita semua dalam menjalankan roda pemerintahan di sebuah era baru bernama demokrasi. Bahwa negara hadir dari, oleh, dan untuk rakyat. Bahwa pemerintah bekerja untuk masyarakat. Bahwa kinerja instansi pemerintah diorientasikan pada tercapainya *public trust* bahkan *public happiness*. Bahwa di masa depan, spektrum dan dimensi legitimasi publik terhadap program pemerintah, akan membuat pemerintah semakin percaya diri dalam menjalankan negara, guna pencapaian kesejahteraan.

Universalisasi demokratisasi ternyata tidaklah berdiri pada pijakannya sendiri. Karena ia melahirkan globalisasi, menopang pula ruang untuk mengakomodasi kemajuan sains dan teknologi. Lagi-lagi dimensi peradaban menjelma dalam sebuah spektrum baru, hibrida antara demokratisasi dan revolusi industri. Akhirnya semua negara di dunia, mau tidak mau, dipaksa mengubah strateginya untuk mencapai tujuannya.

Itulah filosofinya, mengapa ikhtiar seluruh anak bangsa perlu diarahkan untuk melewati 2 (dua) tantangan besar bangsa Indonesia di masa depan, yaitu: 1) mewujudkan visi Indonesia 2045 menjadi negara madani, serta 2) melampaui era revolusi industri 4.0., dimana *landscape* peradaban (baik ekonomi, keamanan, sosial, budaya, politik, pangan, kesehatan, lingkungan, bahkan hubungan individu hingga komunitas) berjalan pada dimensi digitalisasi, virtualisasi, tanpa batas fisik, tanpa sekat ruang, semuanya serba teknologi.

Pesan itu selaras dengan konsep mewujudkan bangsa yang disegani dunia, dimana dibutuhkan 3 (tiga) syarat utama. Pertama, punya ekonomi yang kuat. Kedua, punya militer yang kuat. Ketiga, menguasai teknologi yang maju dan canggih. "*Siapa yang menguasai teknologi, maka dia yang menguasai dunia*".

Kita bisa mencermati sebuah refleksi yang menyatakan bahwa yang terjadi di dunia nyata, sesungguhnya hanyalah apa yang tersisa dari dunia maya". Pusat perbelanjaan terbesar dunia bernama amazon.com tidak punya bangunan mal sama sekali. Perusahaan taksi terbesar di dunia bernama uber, tidak punya mobil taksi sendiri. Perusahaan yang menawarkan layanan ojek di Indonesia bahkan tidak punya motor ojek sendiri.

Di Indonesia, omzet di toko *online* seperti Lazada, Tokopedia, BukaLapak, sudah melampaui penjualan *matahari departement store*. Toko-toko besar dan kecil, korporasi atau pribadi, kini hadir secara digital di dunia maya, menjangkau manusia di kawasan



tak terbatas. Ratusan triliun uang bersliweran dan kita tak pernah melihatnya sebagai kertas dan koin, uang itu melintas seperti angin, hanya berupa angka digital yang berpindah.

Artinya, “*bahwa penguasaan teknologi ternyata mengalahkan segala strategi terbaik yang dimiliki dalam kapasitas manual*”. Inilah mengapa pemerintah sangat serius menggarap pondasi teknologi untuk memacu pelayanan yang lebih baik untuk warga. Proyek bernama palapa ring, pembangunan serat optik sepanjang 36.000 km akan mengintegrasikan 7 (tujuh) lingkaran serat optik wilayah Sumatera, Jawa, Kalimantan, Nusa Tenggara, Papua, Sulawesi, dan Maluku dengan kapasitas 100 *giga bytes*. Palapa ring barat dan tengah sudah selesai, palapa ring timur masih dibangun. “*Tol langit*” ini akan menjembatani semua *landscape* kegiatan masyarakat yang juga disentuh oleh pemerintah secara digital melalui koneksi *wifi* dan internet tidak terbatas.

Sejalan dengan itu, pemerintah berjuang hebat untuk mengubah tata kelola yang makin adaptif dengan perubahan melalui reformasi birokrasi. Bukan lagi sekedar teori, bukan pula hanya retorika pidato yang membahana, reformasi birokrasi sejatinya memandu bahtera pemerintahan untuk berlabuh pada kemajuan bangsa, karena setiap program dapat tercapai secara tepat, akurat, efektif, efisien, serta berdampak langsung terhadap jantung harapan publik.

Bahkan seluruh pembahasan dunia sekarang, baik dalam forum *IMF And World Bank Annual Meeting 2018* di Bali, KTT OKI di Turki, KTT G-20 di Argentina, *Open Government Summit* untuk kawasan Asia Pasifik di Korea, juga dalam berbagai forum tingkat dunia yang membahas *Sustainable Development Goals* atau pembangunan berkelanjutan, bahkan *World Government Summit* di Dubai (minggu depan), seluruh fokus dunia sekarang tertuju pada upaya suatu pemerintahan, langkah perubahan administrasi negara yang bertumpu pada tata kelola pemerintahan yang adaptif dan dinamis terhadap dinamika global dan ketidakpastian. Sekarang lahir konsep terbaru bernama *dynamic government*.

Fenomena ini, didukung pula oleh catatan sejarah dan berbagai penelitian tentang tata kelola pemerintah -- di daratan Amerika, Timur Tengah, maupun Benua Asia, sangat jelas tercatat, bahwa transformasi penting itu terletak pada perubahan sistem birokrasi, yaitu: 1) struktur organisasi semakin adaptif dan responsif menghadapi dinamika global, 2) tata kelola pemerintahan semakin inklusif dan berbasis teknologi, serta 3) tumbuhnya budaya dan manajemen SDM semakin kreatif, beretos kerja tinggi, produktif, dan berwawasan global. Artinya, penguatan pola pelayanan berbasis teknologi, harus seiring sejalan dengan penguatan sumber daya manusia yang menggunakan teknologi itu.

### **Para hadirin sekalian,**

Di sisi lainnya, aset utama di dalam birokrasi adalah ASN-nya, aparaturnya. Merekalah pemutar roda organisasi, merekalah “organ otak yang berpikir dan melahirkan ide, organ jantung yang mengalirkan darah dalam nadi, menjadi organ vital bagi pemerintahan”. Maka, ASN adalah pilar penting negara, pondasi penting bagi pemerintahan.

Fokus pembangunan pemerintah digeser dari infrastruktur ke sumber daya manusia. 4,37 juta ASN dan para pegawai yang kiprah dan kontribusi pengabdianya



“tidak ternilai”, tersebar di 696 kementerian/lembaga dan Pemda, merekalah yang menggerakkan *core business* instansi guna mendorong arah pembangunan nasional dan daerah.

Peta pembangunan *smart* ASN yang searah dengan dinamisasi pemerintahan di era digital-pun, adalah keniscayaan, yang harus ditanam kuat dalam paradigma perubahan kinerja para aparatur negara.

Selanjutnya, ibarat *puzzle*, berbagai kepingan gambaran tentang era demokratisasi, era revolusi digital, “tol langit palapa ring”, keberadaan ASN sebagai representasi pemerintah dan negara untuk masyarakat, serta *dynamic government*. Pada akhirnya, terhubung pada suatu garis haluan, yaitu “reformasi pemerintahan melalui konsep pelayanan yang bukan lagi sebatas pertemuan fisik, namun dikembangkan diluar batas fisik yang langsung menyentuh harapan dan kepuasan publik”. Inilah arah perubahan pola pemerintahan dalam mengadopsi revolusi teknologi.

Saya menganalisa ada dua hal. Pertama, membangun kerangka *open government*, yang menitikberatkan “*triangulasi kepentingan*” pemerintah, sektor privat dan masyarakat. Pemerintah dituntut semakin terbuka, juga aktif menggandeng warga dan sektor privat untuk bersama-sama mewujudkan pelayanan publik yang semakin dinamis, mulai dari hulu hingga ke hilir kebijakan publik.

Kedua, pemerintah juga perlu membangun *e-government system* di seluruh struktur internal institusi atau kelembagaannya, maka yang dibangun adalah postur pelayanan berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang terpadu dari pusat hingga daerah, hingga ujung terdepan pelayanan publik. Penerapan *e-government* juga mengarahkan pengembangan pelayanan dan pemerintahan yang berbasis elektronik menuju puncak tertinggi kepuasan masyarakat. Laporan *e-government survey* oleh PBB tahun 2018, menyebutkan peringkat *E-Government Development Indeks (EDGI)* Indonesia dikategorikan dalam kelompok *high EDGI*, skornya 0,5258 (ukurannya adalah komponen pelayanan *online*, infrastruktur, dan SDM).

Selanjutnya, siapa yang menjalankan ini semua? Tentu adalah ASN, strategi kunci membangun *the whole of government* adalah menyiapkan kualitas dan kompetensi aparatur negara yang semakin mumpuni, inovatif, kreatif, berdaya saing tinggi, yang memimpin terlaksananya tata kelola pemerintahan modern.

Amerika Serikat dan Republik Rakyat Tiongkok begitu kuatnya bukan karena Washington atau Beijing. Eropa begitu dahsyat bukan karena London, Paris, Berlin atau Amsterdam. Namun karena mereka membangun daerah dan otoritas wilayah yang berkembang menjadi kantong ekonomi dunia, melalui kebijakan publik yang baik, yang saat diimplementasikan, kebijakan publik itu tepat sasaran, bahkan mendapatkan legitimasi publik.

Siapakah yang melahirkan dan menjadi motor kebijakan publik itu, jawabannya adalah ASN, aparatur negara.





Dengan demikian, terjawab tuntas, rekrutmen ASN (baik CPNS maupun PPPK) harus menjaga standar kualitas. Semua ASN juga perlu ditingkatkan kapasitas dan kapabilitasnya melalui taraf dan kualitas pendidikan serta penguasaan teknologi. Anda adalah bagian dari *smart* ASN.

Sebanyak 17.528 PNS dan 1.985 CPNS di lingkungan Kemenkumham ini harus mampu mendorong kinerja terbaiknya, termasuk penguasaan inovasi teknologi dalam pelayanan pemerintahan pada sektor hukum yang menjadi *core bussiness*-nya. Saya yakin, upaya ini akan menumbuhkan postur supremasi hukum yang makin kokoh menopang berjalannya demokrasi di Indonesia, sehingga pencapaian pembangunan dapat terwujud.

Jangan pernah membuang waktu, bahwa era milenial sesungguhnya adalah puncak peradaban masa depan. Nasib bangsa Indonesia sangat ditentukan oleh generasi *smart* ASN. Di hadapan saya adalah tulang punggung harapan bangsa untuk melahirkan birokrasi yang semakin dinamis. Kita harus optimis. Dinamisasi ini dapat didorong melalui ide baru, persepsi segar, peningkatan yang berkelanjutan, aksi yang cepat, adaptasi yang fleksibel, dan inovasi yang kreatif dari seluruh aparatur negara. Seluruhnya ini hadir melalui metode belajar yang terus menerus, eksekusi yang cepat dan efektif serta perubahan yang tak pernah berhenti.

Kedepan, akan tiba suatu masa, dimana birokrasi tidak lagi membutuhkan struktur yang sangat besar, tidak pula butuh gedung kantor yang bertingkat, semuanya akan "*slim*" karena serba *share space - share time - share data*, serta semuanya bekerja secara milenial, digital, dan virtual.

Akhirnya, saya sangat mengapresiasi Menteri Hukum dan Ham dan jajaran yang menjadikan kegiatan ini sebagai momentum untuk *transfer informasi* dan *knowledge sharing*. Bekal ini patut diluaskan, diimplementasikan dalam setiap praktik birokrasi yang dinamis, administrasi publik yang adaptif, kebijakan dan pelayanan pemerintah yang terbaik, serta dalam setiap gelora profesionalitas *smart* ASN yang mendorong optimalisasi birokrasi yang melayani negeri.

**Sekian dan Terima Kasih**  
**Wassalamualaikum Wr. Wb.**

**Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara**  
**dan Reformasi Birokrasi,**

**Drs. Syafruddin, M.Si.**



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI

**SAMBUTAN PADA ACARA  
PENYERAHAN LAPORAN HASIL EVALUASI AKUNTABILITAS KINERJA PADA  
PEMERINTAH KABUPATEN/KOTA DAN PROVINSI DI WILAYAH II  
BANJARMASIN, 6 FEBRUARI 2019**

**Assalamualaikum Wr. Wb.**

**Selamat Pagi, Sejahtera bagi Kita Semua**

**Yang saya hormati:**

- Para Gubernur, Bupati, Wali Kota, Sekretaris Pemerintahan Daerah, Kepala Bappeda dan Inspektur se-Provinsi DKI Jakarta, Kalimantan, Jawa Timur, Bali, NTB, NTT;
- Hadirin dan para Tamu Undangan yang Berbahagia.

Marilah memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT, yang melimpahkan segala rahmat dan karunia bagi kita untuk dapat menghadiri acara Penyerahan Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja pada Pemerintah Kabupaten/Kota dan Provinsi di Wilayah II yang meliputi seluruh DKI Jakarta, Kalimantan, Jawa Timur, Bali, NTB dan NTT sekaligus sebagai momentum bagi pergerakan arah pemerintahan yang makin akuntabel, serta komitmen mewujudkan profesionalisme aparatur yang mengawal berjalannya program-program negara guna menghadirkan kesejahteraan rakyat.





## **Bapak dan ibu yang saya hormati,**

Awal tahun 2019 merupakan periode yang tepat, iklim yang baik bagi semua instansi pemerintah memulai resolusi kinerja yang lebih baik dari tahun sebelumnya. Semangat perubahan ini hendaknya terus melandasi jiwa dan perjuangan kita semua, aparatur negara, untuk semakin adaptif terhadap perubahan, untuk selalu bekerja keras, inovatif, kreatif dan tepat sasaran dalam menjalankan program kerja pemerintah, sehingga berjalannya pembangunan di pusat maupun daerah, akurat menyentuh harapan publik, harapan sektor privat maupun harapan pemerintah itu sendiri.

Perubahan zaman telah mengubah paradigma harapan publik yang sangat menginginkan, pemerintah hadir untuk melayani, birokrasi hadir semakin dinamis, bahkan memfasilitasi setiap aktivitas di ruang publik melalui aksesibilitas yang mudah, tidak berbelit, bebas praktik suap dan pungli, efektif dan efisien, memberikan manfaat yang dirasakan langsung, bahkan mengadopsi pola - pola digitalisasi yang sudah merambah ke setiap sendi/*landscape* peradaban.

Maka, kunci pentingnya, birokrasi harus didorong melalui transformasi yang fundamental, yang mana salah satu pilar transformasi itu terletak pada “bangunan sistem pemerintahan yang lebih akuntabel”, artinya birokrasi dapat bertanggungjawab penuh terhadap aliran anggaran negara untuk sebesar-besarnya dan seluas-luasnya digunakan bagi kemakmuran rakyat.

Pada tataran implementatif, ini bukanlah “*semudah membalikkan telapak tangan*”. Krisis ekonomi 1998 adalah “*rekaman sejarah*” yang mensyaratkan dilakukannya reformasi pada pemerintahan bila Indonesia ingin menjadi bangsa yang besar, agar lebih siap menghadapi dinamika global yang fluktuatif, serta jangan sampai terperosok seperti apa yang terjadi di masa itu.

Tantangannya adalah rentangan struktur birokrasi Indonesia yang sangat besar (dari pusat hingga ke daerah terluar dan perbatasan, belum lagi dari ujung Pulau Miangas sampai Merauke). Lalu, di dalam birokrasi, ada SDM aparatur dengan ragam karakter yang sangat diversif.

Berbagai pendekatan teoritis maupun praktis juga dilakukan untuk membangun pemerintahan yang akuntabel (misalnya: menghadirkan pengawasan eksternal, membangun pengawasan internal, melibatkan pengawasan masyarakat langsung, upaya *law enforcement* yang *notabene*-nya punya efek *deterrence*, dan banyak hal lainnya). Namun, saya tegaskan “*ada bagian yang perlu ditanamkan dengan sangat kuat*”, yaitu bagaimana membangun suatu sistem yang secara otomatis dan regeneratif dapat meluas ke seluruh unsur pemerintahan -- yang menjaga, mengawal, mengendalikan, menajamkan dan mengantarkan program pemerintah agar tepat sasaran kepada tujuan pembangunan.

Dari sinilah, lahir sistem akuntabilitas kinerja internal pemerintah, yang secara implisit dimandatkan melalui UU Nomor 47 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan secara eksplisit dilaksanakan melalui PP Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah, lebih dikuatkan lagi melalui diundangkannya Perpres Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Melalui SAKIP, paradigma kinerja pemerintahan diubah, bukan lagi sekedar melaksanakan program kegiatan yang dianggarkan, tetapi melakukan cara yang paling



efektif dan efisien untuk mencapai sasaran itu. Kedua, memastikan bahwa anggaran hanya digunakan untuk membiayai program/kegiatan prioritas yang mendukung pencapaian tujuan pembangunan. Ketiga, memastikan penghematan anggaran melalui dihapusnya kegiatan yang tidak penting, yang tidak mendukung kinerja instansi.



Sebagaimana testimoni dari Prof. Evan berman yang telah kita saksikan bersama tadi, bahwa pertumbuhan di daerah sangat penting untuk pertumbuhan nasional. Lalu, di dalam pertumbuhan itu, mensyaratkan kuat adanya akuntabilitas dan profesionalisme kinerja, namun yang saya catat bahwa sistem yang dijalankan di luar belum tentu dapat diadopsi di Indonesia.

Indonesia unik dan khas, demografinya beragam, budayanya diversif, berjalannya pemerintah juga dipisah oleh pembagian kewenangan sentralistik dan otonomi daerah. Maka, SAKIP menjadi berlian dan permata yang hadir dari sistem pemerintahan di kawasan Asia Tenggara, yang patut dan layak untuk dikembangkan sebagai model percontohan pengendalian akuntabilitas pemerintahan yang baru. "Indonesia harus bangga punya SAKIP, mari optimalkan SAKIP di Indonesia!!!"

### **Bapak dan ibu yang saya hormati,**

Jika dicermati perkembangannya, variasi kucuran dana yang digelontorkan tiap tahunnya berbeda-beda, RPJMD berubah-ubah, namun hasil pembangunannya tetap sama, predikat penilaian selalu sama mendapatkan wajar tanpa pengecualian. Lalu, dimana letak masalahnya? Ternyata banyak program yang tidak tepat sasaran, anggaran banyak terbuang sia-sia. Selama ini paradigma kinerja hampir semua instansi adalah "jika berhasil menghabiskan anggaran", hasilnya ya anggaran itu habis, tetapi apakah bermanfaat? Belum tentu.

Sudah bukan saatnya lagi bekerja hanya untuk membuat laporan, atau hanya untuk menyerap anggaran. Sekarang waktunya bekerja fokus dari hilir ke hulu program. Konsep *money follow program* adalah dasar penggunaan anggaran, tetapi jika program tidak tepat sasaran karena perencanaan yang salah, apakah program tetap dijalankan sehingga anggaran tetap disia - siakan begitu saja? Tentu tidak.

Efisiensi bukan hanya tentang cara memotong anggaran, tetapi juga penerapan manajemen berbasis kinerja. Contoh, penerapan *e-government* melalui *e-budgeting* untuk menghindari "*program siluman*" yang berpotensi penyimpangan. Namun realitanya, *e-budgeting* juga tidak terintegrasi utuh dengan *outcome kinerja*, sehingga belum mampu mencegah pemborosan. Perlu dipahami, yang terbaru dibentuklah *e-performance based budgeting* sebagai program *quick win* yang harus selesai dalam periode 2 (dua) tahun mendatang.

Pembangunan sistem *e-performance based budgeting* pada Pemda, telah dikuatkan melalui MoU Kementerian PANRB dengan BPKP. Aplikasi SIMDA keuangan BPKP juga telah digunakan oleh 365 Pemda Kab/Kota, maka penyempurnaan SIMDA



pereencanaan serta pembuatan SIMDA SAKIP diharapkan lebih mempercepat implementasi-nya.

Satu hal lagi yang menjadi agenda kedepan yang erat kaitannya dengan SAKIP, yaitu penyederhanaan laporan. Bahwa 1) laporan penyelenggaraan pemerintah daerah, 2) laporan keterangan pertanggungjawaban dan 3) laporan kinerja akan diintegrasikan dalam bentuk laporan kinerja penyelenggaraan pemerintah daerah, sedangkan laporan keuangan tetap terpisah sendiri. Prosesnya sedang dalam tahapan di Kemendagri untuk merumuskan sistematikanya, tata caranya, serta metode evaluasinya.

Selain itu, SAKIP juga berkaitan erat dengan zona integritas yang menjamin terbangunnya budaya kinerja, manajemen SDM, proses bisnis dan cara kerja yang efektif dan efisien, pengawasan dan pengendalian internal, transparansi, serta peningkatan kualitas pelayanan. Dibangunnya zona integritas, berarti sudah membangun 50% pondasi untuk berjalannya SAKIP secara *“on the track”*.

Evaluasi akuntabilitas bukan pula sebagai ajang kompetisi tentang keberhasilan mencapai indikator penilaian, tetapi lebih kepada bagaimana mengasistensi, mendampingi dan memberi saran perbaikan untuk masalah yang dialami. Inilah perbedaannya. Tim dari Kemen PANRB *ready 24 jam*, setiap saat ada, dan terbuka untuk membantu bapak dan ibu sekalian dalam menyusun perencanaan, mengevaluasi pelaksanaan program, memberikan masukan serta mengawasi target capaian program itu.



Hasilnya sangat drastis, ada perubahan yang sangat signifikan dari tahun ke tahun, jumlah yang mendapatkan nilai AKIP dengan predikat A, BB dan B semakin meningkat setiap tahunnya. Artinya, SAKIP meluas sangat cepat, semakin banyak aparatur negara yang paham tentang menjalankan akuntabilitas roda pemerintahan, sehingga mendorong semakin cepat pula roda pembangunan bangsa bergerak menuju visi Indonesia 2045, Indonesia yang maju dan madani, menjadi negara terbesar kelima di dunia.

Hasil evaluasi juga menunjukkan bahwa akuntabilitas kinerja berhasil mencegah potensi pemborosan anggaran yang nilainya mencapai triliunan rupiah. Tahun 2017 → berhasil dihemat Rp46 triliun, tahun 2018 → penghematan setidaknya mencapai angka Rp64,8 triliun pada 24 provinsi dan 216 kabupaten/kota. Khusus wilayah I (10 provinsi + 94 kabupaten/kota se-wilayah Sumatera, DKI Jakarta, Banten dan Jabar) → penghematan mencapai Rp35,5 triliun.

Banyak kegiatan inefisiensi yang terjadi bertahun-tahun, bayangkan jika seluruh pemerintahan pusat maupun daerah dapat terus menerus melakukan efisiensi



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI

anggaran, lalu memfokuskannya pada pembangunan, maka Indonesia akan semakin mendekati pintu gerbang “*kesejahteraan*”.

Oleh karenanya, perlu ada *reward* bagi pemerintah daerah yang berhasil mewujudkan kinerjanya dengan baik, bila mencapai kategori BB akan diberikan dana insentif daerah. Tahun 2019 ini, sebanyak 45 kabupaten/kota, akan mendapatkan dana insentif daerah.

**Para hadirin yang berbahagia,**

Terlepas dari aspek penilaian kuantitatif, secara pribadi saya mengapresiasi upaya dan perjuangan seluruh Gubernur, Bupati dan Wali Kota dalam mewujudkan akuntabilitas kinerja di lingkungan pemerintahannya. Mengubah *mind set* seluruh pegawai tidaklah mudah, mengajak untuk berubah sungguh sulit. Namun, sekarang bukan saatnya kita berpangku tangan dan berdiam diri dalam menghadapi perubahan, “*arus perubahan*” dalam tata kelola pemerintahan tidak bisa dibendung atau dihentikan, ia akan terus mengalir nadi pemerintahan.

Oleh karenanya, kita harus segera berubah dan berbenah, mari kuatkan sinergi dan optimisme untuk menjalankan pemerintahan yang berorientasi pada hasil, sehingga amanah rakyat melalui anggaran negara dapat dimanfaatkan seluasnya untuk kemajuan bangsa.

**Sekian dan Terima Kasih**  
**Wassalamu’alaikum. Wr. Wb.**

**Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara**  
**dan Reformasi Birokrasi,**

**Drs. Syafruddin, M.Si.**



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI

**POINTERS SAMBUTAN  
PADA PENYERAHAN NASKAH SOAL SELEKSI  
PENERIMAAN PEGAWAI PEMERINTAH DENGAN PERJANJIAN KERJA  
TAHAP I TAHUN 2019  
JAKARTA, 18 FEBRUARI 2019**

**Yang saya hormati:**

- Kepala Badan Kepegawaian Negara;
- Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan;
- Kepala Lembaga Administrasi Negara;
- Kepala Badan Siber dan Sandi Negara;
- Komisioner Ombudsman RI;
- Jajaran Panselanas;
- Hadirin dan Undangan yang Berbahagia.

**Assalamu'alaikum Wr.Wb.**

**Selamat Siang dan Salam Sejahtera bagi Kita Semua**





## MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

- Puji syukur kehadiran Allah SWT atas karunia-Nya, kita dapat menghadiri acara Penyerahan Naskah Soal Seleksi Penerimaan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja Tahap I Tahun 2019.
- Negara penting untuk membangun postur ASN yang profesional dan berkualitas untuk meningkatkan daya saing bangsa, menjaga eksistensi roda pemerintahan negara dalam mewujudkan visi Indonesia 2045 dan melampaui era revolusi industri 4.0.
- Pope Francis (vatikan) mengatakan bahwa masa depan suatu negara modern tidaklah harus melupakan “akarnya” -- pemerintahan dunia bertransformasi signifikan, tetapi “akarnya” berhubungan dengan sumber daya manusia suatu negara yang harus dikembangkan untuk semakin berkualitas dan mumpuni dalam menghadapi dinamika kebangsaan global.
- Untuk itu, dalam konteks negara, pemerintah telah menetapkan Peraturan Pemerintah tentang Manajemen PNS (PP Nomor 11 Tahun 2017) dan Peraturan Pemerintah tentang Manajemen PPPK (PP Nomor 49 Tahun 2018).
- Secara umum, kebijakan pengadaan ASN tahun 2019 dibagi menjadi 2 (dua) tahap, yaitu:
  1. Tahap I → dilaksanakan akhir Februari 2019, prioritas: guru, dosen, tenaga kesehatan, penyuluh pertanian (sebagian besar eks THK-II berusia di atas 35 tahun).
  2. Tahap II → dilaksanakan Mei 2019, prioritas: jenis jabatan prioritas pada tahap I + jabatan teknis dan spesialis (profesional) yang sangat dibutuhkan guna meningkatkan daya saing bangsa.
- Tanggal 4 Februari 2019, telah disampaikan surat kepada seluruh Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) daerah tentang hasil pemetaan terhadap potensi tenaga honorer eks K-II yang dapat melamar PPPK tahap I tahun 2019. Selain itu, PPK juga dimintai usulan kebutuhan PPPK tahun 2019.
- Dasar kebijakan seleksi PPPK tahap I tahun 2019, diterbitkannya Permenpanrb Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pengadaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja untuk guru, dosen, tenaga kesehatan, dan penyuluh pertanian.
- Seleksi PPPK tahap I diselenggarakan pada tanggal 23-24 Februari 2019 menggunakan fasilitas CAT UNBK Kemendikbud.
  - ➔ Naskah soal untuk seleksi PPPK terdiri dari naskah kompetensi manajerial, sosio kultural dan teknis, serta naskah soal wawancara (untuk menguji integritas dan moralitas). Berbeda dengan naskah seleksi CPNS (tes wawasan kebangsaan, tes inteligensia umum, tes karakteristik pribadi).





## MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

- Terima kasih kepada Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan tim yang merampungkan naskah soal serta penyerahannya tepat waktu pada hari ini.
- Acara ini sebagai momentum transparansi, bukti akuntabilitas dari proses seleksi. Kita dan semua tim pelaksana tidak ada yang bermain-main untuk proses rekrutmen, karena nasib bangsa di masa depan ditentukan oleh kualitas SDM-nya, termasuk kualitas aparturnya yang menjalankan pemerintahan. SDM aparatur sangat ditentukan oleh proses seleksi/rekrutmen yang berdasarkan sistem merit, seperti apa yang kita lakukan hari ini.



- Pesan saya adalah rekrutmen dan seleksi ASN (baik PNS maupun PPPK), harus berdasarkan 6 (enam) prinsip, yaitu: kompetitif, adil, objektif, transparan, bersih dari KKN, tidak dipungut biaya.

**Sekian dan Terima Kasih**

**Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

**Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara  
dan Reformasi Birokrasi,**

**Drs. Syafruddin, M.Si.**



**SAMBUTAN PADA ACARA  
PENYERAHAN LAPORAN HASIL EVALUASI AKUNTABILITAS KINERJA PADA  
PEMERINTAH KABUPATEN / KOTA DAN PROVINSI DI WILAYAH III  
MAKASSAR, 19 FEBRUARI 2019**

**Yang terhormat:**

- Para Gubernur, Bupati, Wali Kota, Sekretaris Pemerintahan Daerah, Kepala Bappeda dan Inspektur se-Provinsi;
- Hadirin dan para Tamu Undangan yang Berbahagia.

**Assalamua'alaikum, Wr. Wb.**

**Selamat Pagi, Salam Sejahtera bagi Kita Semua**

Marilah memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT, yang melimpahkan segala rahmat dan karunia bagi kita untuk dapat menghadiri acara Penyerahan Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja pada Pemerintah Kabupaten/Kota dan Provinsi di Wilayah II yang meliputi seluruh DKI Jakarta, Kalimantan, Jawa Timur, Bali, NTB dan NTT sekaligus sebagai momentum bagi pergerakan arah pemerintahan yang makin akuntabel, serta komitmen mewujudkan profesionalisme aparatur yang mengawal berjalannya program-program negara guna menghadirkan kesejahteraan rakyat.





### **Bapak dan ibu yang saya hormati,**

Awal tahun 2019 merupakan periode yang tepat, iklim yang baik bagi semua instansi pemerintah memulai resolusi kinerja yang lebih baik dari tahun sebelumnya. Semangat perubahan ini hendaknya terus melandasi jiwa dan perjuangan kita semua, aparatur negara, untuk semakin adaptif terhadap perubahan, untuk selalu bekerja keras, inovatif, kreatif dan tepat sasaran dalam menjalankan program kerja pemerintah, sehingga berjalannya pembangunan di pusat maupun daerah, akurat menyentuh harapan publik, harapan sektor privat maupun harapan pemerintah itu sendiri.

Perubahan zaman telah mengubah paradigma harapan publik yang sangat menginginkan, pemerintah hadir untuk melayani, birokrasi hadir semakin dinamis, bahkan memfasilitasi setiap aktivitas di ruang publik melalui aksesibilitas yang mudah, tidak berbelit, bebas praktik suap dan pungli, efektif dan efisien, memberikan manfaat yang dirasakan langsung, bahkan mengadopsi pola - pola digitalisasi yang sudah merambah ke setiap sendi/*landscape* peradaban.

Maka, kunci pentingnya, birokrasi harus didorong melalui transformasi yang fundamental, yang mana salah satu pilar transformasi itu terletak pada “bangunan sistem pemerintahan yang lebih akuntabel”, artinya birokrasi dapat bertanggungjawab penuh terhadap aliran anggaran negara untuk sebesar-besarnya dan seluas-luasnya digunakan bagi kemakmuran rakyat.

Pada tataran implementatif, ini bukanlah “*semudah membalikkan telapak tangan*”. Krisis ekonomi 1998 adalah “*rekaman sejarah*” yang mensyaratkan dilakukannya reformasi pada pemerintahan bila Indonesia ingin menjadi bangsa yang besar, agar lebih siap menghadapi dinamika global yang fluktuatif, serta jangan sampai terperosok seperti apa yang terjadi di masa itu.

Tantangannya adalah rentangan struktur birokrasi Indonesia yang sangat besar (dari pusat hingga ke daerah terluar dan perbatasan, belum lagi dari ujung Pulau Miangas sampai Merauke). Lalu, di dalam birokrasi, ada SDM aparatur dengan ragam karakter yang sangat diversif.

Berbagai pendekatan teoritis maupun praktis juga dilakukan untuk membangun pemerintahan yang akuntabel (misalnya: menghadirkan pengawasan eksternal, membangun pengawasan internal, melibatkan pengawasan masyarakat langsung, upaya *law enforcement* yang *notabene*-nya punya efek *deterrence*, dan banyak hal lainnya). Namun, saya tegaskan “*ada bagian yang perlu ditanamkan dengan sangat kuat*”, yaitu bagaimana membangun suatu sistem yang secara otomatis dan regeneratif dapat meluas ke seluruh unsur pemerintahan -- yang menjaga, mengawal, mengendalikan, menajamkan dan mengantarkan program pemerintah agar tepat sasaran kepada tujuan pembangunan.

Dari sinilah, lahir sistem akuntabilitas kinerja internal pemerintah, yang secara implisit dimandatkan melalui UU Nomor 47 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan secara eksplisit dilaksanakan melalui PP Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah, lebih dikuatkan lagi melalui



diundangkannya Perpres Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Melalui SAKIP, paradigma kinerja pemerintahan diubah, bukan lagi sekedar melaksanakan program kegiatan yang dianggarkan, tetapi melakukan cara yang paling efektif dan efisien untuk mencapai sasaran itu. Kedua, memastikan bahwa anggaran hanya digunakan untuk membiayai program/kegiatan prioritas yang mendukung pencapaian tujuan pembangunan. Ketiga, memastikan penghematan anggaran melalui dihapusnya kegiatan yang tidak penting, yang tidak mendukung kinerja instansi.



Sebagaimana testimoni dari Prof. Evan Berman yang telah kita saksikan bersama tadi, bahwa pertumbuhan di daerah sangat penting untuk pertumbuhan nasional. Lalu, di dalam pertumbuhan itu, mensyaratkan kuat adanya akuntabilitas dan profesionalisme kinerja, namun yang saya catat bahwa sistem yang dijalankan di luar belum tentu dapat diadopsi di Indonesia.

Indonesia unik dan khas, demografinya beragam, budayanya diversif, berjalannya pemerintah juga dipisah oleh pembagian kewenangan sentralistik dan otonomi daerah. Maka, SAKIP menjadi berlian dan permata yang hadir dari sistem pemerintahan di kawasan Asia Tenggara, yang patut dan layak untuk dikembangkan sebagai model percontohan pengendalian akuntabilitas pemerintahan yang baru. "Indonesia harus bangga punya SAKIP, mari optimalkan SAKIP di Indonesia!!!"



### **Bapak dan ibu yang saya hormati,**

Jika dicermati perkembangannya, variasi kucuran dana yang digelontorkan tiap tahunnya berbeda-beda, RPJMD berubah-ubah, namun hasil pembangunannya tetap sama, predikat penilaian selalu sama mendapatkan wajar tanpa pengecualian. Lalu, dimana letak problemnya? Ternyata banyak program yang tidak tepat sasaran, anggaran banyak terbuang sia-sia. Selama ini paradigma kinerja hampir semua instansi adalah “jika berhasil menghabiskan anggaran”, hasilnya ya anggaran itu habis, tetapi apakah bermanfaat? Belum tentu.

Sudah bukan saatnya lagi bekerja hanya untuk membuat laporan, atau hanya untuk menyerap anggaran. Sekarang waktunya bekerja fokus dari hilir ke hulu program. Konsep *money follow program* adalah dasar penggunaan anggaran, tetapi jika program tidak tepat sasaran karena perencanaan yang salah, apakah program tetap dijalankan sehingga anggaran tetap disia - siakan begitu saja? Tentu tidak.

Efisiensi bukan hanya tentang cara memotong anggaran, tetapi juga penerapan manajemen berbasis kinerja. Contoh, penerapan *e-government* melalui *e-budgeting* untuk menghindari “*program siluman*” yang berpotensi penyimpangan. Namun realitanya, *e-budgeting* juga tidak terintegrasi utuh dengan *outcome kinerja*, sehingga belum mampu mencegah pemborosan. Perlu dipahami, yang terbaru dibentuklah *e-performance based budgeting* sebagai program *quick win* yang harus selesai dalam periode 2 (dua) tahun mendatang.

Pembangunan sistem *e-performance based budgeting* pada Pemda, telah dikuatkan melalui MoU Kementerian PANRB dengan BPKP. Aplikasi SIMDA keuangan BPKP juga telah digunakan oleh 365 Pemda Kab/Kota, maka penyempurnaan SIMDA perencanaan serta pembuatan SIMDA SAKIP diharapkan lebih mempercepat implementasi-nya.

Satu hal lagi yang menjadi agenda kedepan yang erat kaitannya dengan SAKIP, yaitu penyederhanaan laporan. Bahwa 1) laporan penyelenggaraan pemerintah daerah, 2) laporan keterangan pertanggungjawaban dan 3) laporan kinerja akan diintegrasikan dalam bentuk laporan kinerja penyelenggaraan pemerintah daerah, sedangkan laporan keuangan tetap terpisah sendiri. Prosesnya sedang dalam tahapan di Kemendagri untuk merumuskan sistematikanya, tata caranya, serta metode evaluasinya.

Selain itu, SAKIP juga berkaitan erat dengan zona integritas yang menjamin terbangunnya budaya kinerja, manajemen SDM, proses bisnis dan cara kerja yang efektif dan efisien, pengawasan dan pengendalian internal, transparansi, serta peningkatan kualitas pelayanan. Dibangunnya zona integritas, berarti sudah membangun 50% pondasi untuk berjalannya SAKIP secara “*on the track*”.

Evaluasi akuntabilitas bukan pula sebagai ajang kompetisi tentang keberhasilan mencapai indikator penilaian, tetapi lebih kepada bagaimana mengasistensi, mendampingi dan memberi saran perbaikan untuk masalah yang dialami. Inilah perbedaannya. Tim dari Kemen PANRB *ready 24 jam*, setiap saat ada, dan terbuka untuk membantu bapak dan ibu sekalian dalam menyusun perencanaan, mengevaluasi



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI

pelaksanaan program, memberikan masukan serta mengawasi target capaian program itu.

Hasilnya sangat drastis, ada perubahan yang sangat signifikan dari tahun ke tahun, jumlah yang mendapatkan nilai AKIP dengan predikat A, BB dan B semakin meningkat setiap tahunnya. Artinya, SAKIP meluas sangat cepat, semakin banyak aparatur negara yang paham tentang menjalankan akuntabilitas roda pemerintahan, sehingga mendorong semakin cepat pula roda pembangunan bangsa bergerak menuju visi Indonesia 2045, Indonesia yang maju dan madani, menjadi negara terbesar kelima di dunia.

Hasil evaluasi juga menunjukkan bahwa akuntabilitas kinerja berhasil mencegah potensi pemborosan anggaran yang nilainya mencapai triliunan rupiah. Tahun 2017 → berhasil dihemat Rp46 triliun, tahun 2018 → penghematan setidaknya mencapai angka Rp64,8 triliun pada 24 provinsi dan 216 kabupaten/kota. Khusus wilayah I (10 provinsi +94 kabupaten/kota se-wilayah Sumatera, DKI Jakarta, Banten dan Jabar) → penghematan mencapai Rp35,5 triliun.

Banyak kegiatan inefisiensi yang terjadi bertahun-tahun, bayangkan jika seluruh pemerintahan pusat maupun daerah dapat terus menerus melakukan efisiensi anggaran, lalu memfokuskannya pada pembangunan, maka Indonesia akan semakin mendekati pintu gerbang “*kesejahteraan*”.

Oleh karenanya, perlu ada *reward* bagi pemerintah daerah yang berhasil mewujudkan kinerjanya dengan baik, bila mencapai kategori BB akan diberikan dana insentif daerah. Tahun 2019 ini, sebanyak 45 kabupaten/kota, akan mendapatkan dana insentif daerah.

**Para hadirin yang berbahagia,**

Terlepas dari aspek penilaian kuantitatif, secara pribadi saya mengapresiasi upaya dan perjuangan seluruh Gubernur, Bupati dan Wali Kota dalam mewujudkan akuntabilitas kinerja di lingkungan pemerintahannya. Mengubah *mind set* seluruh pegawai tidaklah mudah, mengajak untuk berubah sungguh sulit. Namun, sekarang bukan saatnya kita berpangku tangan dan berdiam diri dalam menghadapi perubahan, “*arus perubahan*” dalam tata kelola pemerintahan tidak bisa dibendung atau dihentikan, ia akan terus mengalir nadi pemerintahan.

Oleh karenanya, kita harus segera berubah dan berbenah, mari kuatkan sinergi dan optimisme untuk menjalankan pemerintahan yang berorientasi pada hasil, sehingga amanah rakyat melalui anggaran negara dapat dimanfaatkan seluasnya untuk kemajuan bangsa.

**Sekian dan Terima Kasih**

**Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

**Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara  
dan Reformasi Birokrasi,**

**Drs. Syafruddin, M.Si.**



**POINTERS**  
**SARASEHAN PENGUATAN KORPS BRIMOB POLRI**  
**DALAM RANGKA MENYONGSONG ERA MILENIAL**  
**JAKARTA, 26 FEBRUARI 2019**

**Yang saya hormati:**

- Wakapolri;
- Komjen Pol. (Purn) Imam Sujarwo;
- Komisioner Kopolnas, Ibu Poengky Indarti;
- Prof. Dr. Hermawan Sulisty, M.A.;
- Dankor Brimob, Wadankor Brimob, Danpas Gegana dan Danpas Pelopor Korbrimob Polri; serta
- Seluruh Bhayangkara (Perwira, Bintara dan Tamtama) Korbrimob Polri yang Berbahagia.

**Assalamualaikum Wr. Wb.**  
**Salam Sejahtera bagi Kita Semua**





MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI

- Puji syukur ke hadirat Allah SWT yang melimpahkan karunia-Nya kepada kita untuk menghadiri sarasehan penguatan Korbrimob Polri, melanjutkan kegiatan Rakernis gabungan (20 Februari 2019) -- momentum sekaligus strategi perencanaan penting untuk mengoptimalkan kinerja organisasi Polri, khususnya Korbrimob Polri dalam menjaga keamanan negara.
- 2 (dua) tantangan besar bangsa Indonesia di masa mendatang: 1) mewujudkan visi Indonesia 2045 (negara yang berdaulat, maju, adil dan makmur); 2) melampaui tantangan revolusi industri 4.0.
  - ➔ Untuk itu, dibutuhkan 4 (empat) pilar pembangunan: 1) manusia dan IPTEK, 2) ekonomi, 3) pemerataan, serta 4) ketahanan nasional dan tata kelola pemerintahan yang bertumpu pada membaiknya kualitas demokrasi, sistem hukum, politik luar negeri bebas aktif, reformasi birokrasi, serta pertahanan dan keamanan.
  - ➔ Konsep negara demokrasi (ditandai menguatnya *supremasi sipil dan hukum*) → publik ingin negara hadir, harapan publik adalah postur penegakan hukum -- yang disimbolkan “institusi Polri” -- semakin profesional dan modern.
  - ➔ “Kementerian PANRB dan Polri punya peran yang saling menguatkan, melalui transformasi fundamental pada tata kelola organisasi, guna mewujudkan ketertiban yang inklusif dan keamanan yang bermartabat -- suatu landasan dan kondisi perlu bagi tercapainya tujuan pembangunan bangsa”.
  - ➔ Mengerucut lagi, Korbrimob Polri sebagai pasukan khusus/lapisan inti terkuat milik Polri, berperan penting dalam menangani berbagai kejahatan dengan tingkat dan intensitas yang tinggi.
- Sejarah Brimob dari masa ke masa -- mengakar kuat secara fundamental bagi nusantara.
  - ➔ Peradaban manusia dan pengetahuan berkembang → membantu manusia memprediksi tentang masa depan -- “*melihat kedepan tentang apa yang terjadi, dari gejala dan realita sekarang*”.
  - ➔ Di dalam kuantum waktu itu, perlu dicermati bagaimana transformasi Korbrimob Polri yang dahulu -- *Tokubetsu Keisatsu Tai* → polisi istimewa → mobile brigade → Brimob sekarang → dan di masa depan menjadi “*brigade mobil modern*”, yang *paramiliter / semi kombatan, namun mampu menjawab kebutuhan di ruang publik*.
- Karakteristik tantangan juga berbeda. Dahulu menghadapi penjajahan dan pemberontakan (fisik), sekarang kejahatan sebagai bayangan peradaban juga berubah signifikan, ibarat “*unsur hibrida*” semuanya terkoneksi dan terintegrasi dalam wujud yang baru.
  - ➔ Ancaman tidak lagi hanya pada konteks nasional, tetapi juga global dan kawasan -- ideologi dan persaingan sumber daya alam, teknologi dan geopolitik internasional, iklim dunia, keuangan dan perdagangan makro global, hingga demografi dan urbanisasi antar benua, antar kawasan, antar negara → melahirkan spektrum ancaman, yang tertumpah pada aspek keamanan, kadarnya sangat tinggi.
  - ➔ *Brimob paling diandalkan saat tugas, tidak bisa dilakukan oleh satuan kepolisian yang lainnya.*



- Reformasi internal Polri berjalan pada aspek kultural, struktural, dan instrumental. Tetapi, reformasi birokrasi berjalan pada 8 (delapan area perubahan), yaitu: pelayanan publik, pengawasan, akuntabilitas, kelembagaan, tata laksana, SDM aparatur, peraturan, dan manajemen perubahan.
  - ➔ Brimob harus beradaptasi pada delapan area perubahan itu, agar makin dinamis dan mekanistik, sebagaimana kebutuhan tipikal organisasi dalam konsepsi kepolisian modern ➔ Brimob sebagai *Police Paramilitary Unit* (PPU).
- Aspek pelayanan publik ➔ Brimob melayani dengan cara hadir memberikan rasa aman. Di masa depan, Brimob akan kental dengan teknik operasional yang dikombinasikan dengan teknologi, praktik kemiliteran, serta persenjataan berat / “*heavy weapons*”.



- *Benchmarking* dari negara - negara di dunia, bahwa *police paramilitary unit* sangat kental dengan karakter budaya, politik negara, dan tugas yang beragam (penjaga perbatasan; penanggulangan konflik, separatisme dan terorisme; penjaga keluarga kerajaan dan pejabat negara; hingga bencana alam).
  - ➔ Kaitannya, dengan aspek peraturan yang membatasi berbagai SOP dalam bertugas.
  - ➔ Kita semua harus berorientasi pada “politik negara”. Berbeda dengan politik praktis, negara bersifat langgeng, status kemerdekaannya dipertahankan, silih bergantinya generasi harus tetap menjamin bahwa pemerintahan dapat menjaga eksistensi negara untuk kemaslahatan rakyat.
  - ➔ Politik negara harus dipahami oleh seluruh jajaran Korbrimob. Organisasi besar bernama negara diberikan amanat dari rakyat guna mencapai kesejahteraan.



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI

Konsep politik negara harus diinternalisasi dalam setiap kebijakan publik yang diambil oleh para pimpinan dan pelaksana (semua aparatur).

- Demokrasi mengubah *landscape* harapan publik, termasuk *tata cara bertugas di lapangan, karena personel Brimob sering berhadapan langsung dengan warga. Rakyat butuh Brimob sebagai pelindung, bukan perilaku yang arogan.*
- Maka, budaya kekerasan yang eksekutif harus ditinggalkan, tahap penggunaan kekuatan / *power* harus betul - betul mempertimbangkan situasi darurat yang membahayakan keselamatan umum, penggunaan *diskresi kepolisian* harus tepat. Semua strategi, taktik, dan teknis di lapangan harus adaptif terhadap perubahan konten kepercayaan publik yang diberikan masyarakat.
- Hal itu berkaitan dengan manajemen perubahan → *paradigma harus diubah "Brimob dikirim bukan untuk membunuh, tapi melumpuhkan kejahatan, lalu membawanya ke meja peradilan".*
  - *Tantangan mengubah mindset dan culture set tidaklah mudah, tetapi harus diinternalisasikan kepada seluruh jajaran.*
- SDM aparatur personel Brimob harus ditingkatkan kapasitas dan kompetensinya. Saya punya catatan khusus, bahwa peradaban di Indonesia (urbanisasi dan ekonomi global) merangsang tumbuhnya infrastruktur perkotaan, yang mengubah desain tipografi area tugas (pegunungan, hutan tropis, perkotaan, dll).
  - Spesifikasi kemampuan *jungle warfare* dan perang kota bukan lagi sekedar wacana, tetapi secara gradual diluaskan ke seluruh jajaran Brimob. Gerakan separatis dan terorisme masih terjadi di pegunungan dan hutan rimba tropis dengan karakter medan yang sulit. Disamping itu, kejadian teror bom di Thamrin Jakarta menyiratkan bahwa ancaman itu juga butuh Brimob berkemampuan perang kota.
  - Saya punya andil / peran membangun kerja sama peningkatan kemampuan Brimob selama menjadi Kalemdiklat Polri.
  - Selamat, atas prestasi UAE SWAT di Dubai -- saya menghadiri *World Government Summit* di Dubai.
- Secara kelembagaan → Brimob cenderung memiliki kedekatan dengan model di Amerika Serikat -- integral berada di dalam struktur kepolisian, fungsinya sama untuk kejahatan berintensitas tinggi. Bedanya, ada modifikasi karena kultur Indonesia adalah kepolisian nasional bukan *fragmented*, seperti di Amerika Serikat.
  - Kendalanya, seringkali pada aspek tata laksana, yang membutuhkan fungsi koordinasi lintas instansional. Karena pendekatan ancaman serta karakteristik budaya organisasi Brimob bersifat semi paramiliteristik, terkadang apabila antar pasukan disatukan dalam sebuah operasi, butuh *kesetaraan pangkat dalam berdiplomasi / berdialog oleh para pimpinan pasukan dalam pengambilan kebijakan operasi (kebijakan publik).*
  - Ego sektoral dan idealisme yang kaku harus dilebur dalam nasionalisme dan kebersamaan.
- Penggunaan dan penerapan teknologi harus semakin optimal oleh Korbrimob.
  - Saya memperjuangkan anggaran Polri untuk modernisasi Korbrimob, karena itulah kunci utama memacu kapasitas SDM Brimob yang mumpuni.
  - Tetapi, secara umum, di Indonesia sistem informasi TIK untuk operasional dan pelayanan masyarakat -- masih tertinggal dari negara tetangga.



- Pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kinerja kepolisian masih sangat kurang baik dari segi peralatan maupun SDM. Butuh infrastruktur teknologi dan SDM kepolisian yang handal.
- Penguatan kapasitas nasional di bidang teknologi kepolisian untuk penanganan terorisme (misalnya), belum sepenuhnya meningkat. Sedangkan pola, modus, metode, dan peralatan yang digunakan pelaku semakin canggih dan kompleks.
- Maka, modernisasi teknologi pada Korbrimob harus searah dengan kebijakan *e-government* pemerintah. Idealnya, perlu ada integrasi sumber daya dan perangkat teknologi informasi yang tersebar di berbagai kementerian / lembaga.
- Kemen panrb memperpanjang kerja sama dengan korsel tentang pengembangan SPBE.
  - Perpres Nomor 95 Tahun 2018 tentang sistem pemerintahan berbasis elektronik mensyaratkan tentang keterpaduan dan efisiensi sistem yang berbasis elektronik untuk menyangga payung besar tata kelola pemerintahan yang profesional. Termasuk juga Polri, yang masih cenderung parsial antar satker, tidak ada big data terintegrasi, masih cenderung berlomba membuat baru -- belum konsisten melaksanakan, memelihara, dan *upgrade* teknologi.
  - Paradigma pemanfaatan teknologi perlu diubah menjadi lebih *enterprise architecture* -- reformasi didukung data digital, *big data* dibangun untuk meminimalisir *silo system*, dilakukan *collocation* pada fungsi yang tumpang tindih (tanpa mengubah struktur organisasi).
  - Kita apresiasi kesungguhan Polri menciptakan berbagai program berbasis teknologi yang aplikatif. Ini adalah upaya untuk maju. Tetapi, penggunaan teknologi dari bawah (masing - masing satker punya teknologi), harus terkoneksi antar fungsi, antar satker, antar instansi.
  - Karena itu, perbaikan dan pemanfaatan SPBE oleh Korbrimob dapat membantu efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas kinerja di era milenial. *“saatnya membangun infrastruktur jaringan informasi dan teknologi, untuk menguasai dunia”*.
- Secara teoritis, penguatan organisasi dalam rangka menyosong era milenial tidak serta merta ditafsirkan dalam peningkatan kepangkatan saja, tetapi harus dibarengi juga dengan syarat lainnya.
  - Peningkatan kapasitas organisasi juga berkaitan dengan mekanisme kerja, strategi organisasi, kompetensi dan profesionalisme SDM, serta dukungan sarana prasarana.
  - Kepangkatan berbanding lurus dengan ruang lingkup dan skala tugas serta kedudukan organisasi dalam sistem organisasi.
  - Strategi terpenting yang perlu dilakukan → Korbrimob merespon tuntutan “jaminan keamanan” dari masyarakat; menemukan tantangan utamanya; serta menyusun kebijakan yang efektif untuk bersinergi dengan unit organisasi Polri lainnya.
  - Sebagai catatan, peningkatan tipe polda juga harus dibarengi dengan peningkatan kinerja. Jika kinerja tidak meningkat, dilakukan evaluasi, apakah tetap naik tipe atau di-*downgrade*.



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI

- Terakhir, pengawasan dan akuntabilitas kerja sangatlah luas maknanya.
  - ➔ SAKIP mengubah paradigma kinerja pemerintahan, bukan hanya melakukan program yang dianggarkan, bukan lagi hanya dari penyerapan anggaran, tetapi cara paling efektif dan efisien mencapai sasaran.
  - ➔ SAKIP memastikan anggaran hanya digunakan untuk membiayai program prioritas. SAKIP akan menghapus program yang tidak penting.
  - ➔ Kedepan, SAKIP dikembangkan melalui kerangka sistem *e-performance based budgeting*.
  - ➔ Hasil evaluasi SAKIP wilayah I, II, III → menunjukkan bahwa akuntabilitas kinerja berhasil mendorong efisiensi anggaran. Tahun 2017 → efisiensi mencapai Rp46 triliun, sedangkan tahun 2018 → efisiensi mencapai Rp65,1 triliun.
- **#BRIMOB, POLISI PEJUANG HARAPAN BANGSA.**

**Sekian dan Terima Kasih.**

**Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.**

**Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara  
dan Reformasi Birokrasi,**

**Drs. Syafruddin, M.Si.**



**SAMBUTAN PADA ACARA  
PELUNCURAN SISTEM INFORMASI MANAJEMEN DAERAH (SIMDA) TENTANG  
SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH  
JAKARTA, 25 FEBRUARI 2019**

**Yang saya hormati:**

- Kepala BPKP dan Inspektur Utama BPK;
- Kepala LAN;
- Sekjen dan Dirjen Perbendaharaan Kemenkeu;
- Sekjen Kemendagri;
- Sekretaris Utama Kementerian PPN/Bappenas;
- Para Pejabat Pimpinan Tinggi di Lingkungan BPKP, LAN, Setwapres, Setkab, Kantor Staf Presiden, BPPT, KPK dan Kementerian PANRB;
- Para Sekda dan Kepala Bappeda Prov/Kab/Kota; serta
- Hadirin yang Berbahagia.

Puji syukur atas karunia Allah SWT, sehingga kita dapat menghadiri acara peluncuran Sistem Informasi Manajemen Daerah (SIMDA) SAKIP, hasil kerjasama Kementerian PANRB dengan BPKP dalam membangun birokrasi pemerintahan yang semakin akuntabel, transparan dan profesional.





### **Bapak dan ibu yang berbahagia,**

Di seluruh dunia, konsep tentang akuntabilitas kinerja selalu bermuara pada satu hal, yaitu “kinerja”. Semua individu punya pengalaman terbaik, punya keyakinan terbaik tentang bagaimana mencapai tujuan. Semua individu dan organisasi tahu bagaimana program dan aksi yang perlu dilakukan, tetapi belum tentu semuanya mencapai hasil yang diinginkan secara tepat, efektif dan efisien.

Kita bisa melihat negara Singapura dan Swiss yang minim SDA, namun memiliki kekuatan ekonomi yang mumpuni mensejahterakan rakyatnya. Mari cermati perubahan strategi “revolusi ekonomi” Arab Saudi yang menggeser pakem “mendapatkan devisa melalui produksi minyak” sekarang diubah dengan membangun destinasi wisata, begitupula Uni Emirat Arab yang membangun citra Abu Dhabi dan Dubai sebagai “surganya destinasi wisata dan *event* dunia”. Amerika Serikat dibawah Donald Trump punya kebijakan “*American First*”, China membangun 2000 zona ekonomi khusus investasi.

Esensi utama yang dapat dipelajari, mengapa seluruh negara maju di dunia melakukan itu? Melihat masa depan yang begitu panjang, seluruh negara tidak bisa hanya mengandalkan sumber daya alam (tidak terbarukan) untuk membangun kesejahteraan, yang signifikan adalah membangun sistem pemerintahan yang mampu menopang tumbuhnya kemandirian sektor ekonomi daerah, yang mampu menyangga pembangunan tetap berjalan berkelanjutan. Bahwa keuangan negara difungsikan untuk merangsang sumber ekonomi terbarukan, untuk merekayasa sumber daya yang selamanya ada untuk menghidupi masyarakatnya.

Anggaran pemerintah (Pemda), harus dan wajib hukumnya digunakan secara ketat, efektif dan efisien, untuk tujuan prioritas pembangunan. Tidak bisa lagi, seluruh keinginan, cita-cita dan tujuan diwujudkan secara bersamaan, tetapi harus prioritas dan harus bertahap.

Penggunaan anggaran harus dipertanggungjawabkan, bukan tentang prosentase penyerapannya, tetapi lebih kepada fokus uang itu dibelanjakan dan memberi manfaat untuk pengembangan masyarakat. Bahwa, program dan kegiatan strategis pemerintah harus terfokus menjawab kebutuhan masyarakat, harus dijabarkan dengan ukuran kinerja yang jelas dan terukur. Bahkan idealnya, anggaran diberikan hanya untuk instansi yang punya program sejalan dengan prioritas pemerintah, agar pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat meningkat. Inilah gagasan penting tentang menjalankan pemerintahan yang akuntabel dan adaptif menjawab dinamika perubahan.

### **Bapak dan ibu yang saya hormati,**

Untuk bisa efektif, efisien dan tepat sasaran, kuncinya hanya satu, yaitu sistem perencanaan, penganggaran dan informasi kinerja harus diselaraskan dan diintegrasikan, dari hulu sampai hilirnya. Integrasi ini adalah wujud nyata dari anggaran berbasis kinerja sebagaimana amanat UU Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, serta prinsip *money follow program* yang digelorkan Presiden Jokowi.

Hasil evaluasi AKIP tahun 2016, tercatat Rp392,87 triliun belum dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Bukan berarti bocor atau uang itu hilang dan menguap begitu saja, tetapi ada program dan hasilnya, hanya saja belum menyentuh sasaran prioritas pembangunan. Setelah dikaji, ternyata hal itu disebabkan oleh penetapan tujuan dan



sasaran yang belum konkret, ukuran kinerja juga belum relevan dan terukur, program kegiatan dan rinciannya juga belum tepat sasaran.

Tahun ke tahun, kita lakukan perbaikan, yang salah dan tidak sesuai itu, kita perbaiki melalui saluran asistensi dan pengawasan di tengah-tengah prosesnya, bukan tahapan ujung dan akhir, sehingga kita bisa mengawal setiap rupiah anggaran digunakan secara tepat sasaran.

Di sisi lainnya, revolusi digital 4.0 memberikan ruang gerak yang lebih fleksibel, karena pola-pola pemerintahan dapat diadaptasikan dengan teknologi. Integrasi proses perencanaan, penganggaran dan informasi kinerja untuk pemda dapat diubah ke dalam sistem informasi yang berbasis digital, yaitu pemanfaatan aplikasi SIMDA keuangan BPKP yang telah digunakan oleh 365 pemerintah kabupaten/kota. Lalu dioptimalkan melalui pemanfaatan *artificial intelligence* dan *internet of things* yang secara otomatis dapat menyelaraskan perencanaan, anggaran dan kinerja, mengolah data penting tentang pembangunan serta meminimalisir program/kegiatan yang non-relevan.

Artinya, 2 (dua) syarat fundamental dalam menjaga akuntabilitas, yaitu asistensi dan pencegahan, tetap menjadi poros utama yang dipasang dalam sistem ini, polanya dilakukan secara digital untuk memudahkan penggunaannya. Harapannya, sistem ini diproyeksikan dapat mengefektifkan penggunaan anggaran pada lebih dari 60% pemerintah kabupaten/kota, memperketat pengawasan yang lebih objektif pada *outcome* kinerja, serta sistem otomatisasi digital dapat memudahkan pengambilan kebijakan publik, sekaligus menjadi “perisai utama” yang membentengi praktik birokrasi dari penyimpangan dan pelanggaran.

Syukur alhamdulillah, terbukti, tahun 2018, penerapan SAKIP yang diikuti *e-performance based budgeting* untuk pemerintah Prov./Kab./Kota, mampu mewujudkan efisiensi sebesar Rp65,1 triliun, sehingga dapat di-*refocusing* untuk berbagai kegiatan dan program yang bermanfaat sebagaimana sasaran pembangunan.

Selanjutnya, pada level pemerintah pusat (kementerian dan lembaga), Kemen PANRB, Kemenkeu dan Kementerian PPN/Bappenas melalui PP Nomor 17 Tahun 2017 tentang Sinkronisasi Proses Perencanaan dan Anggaran, juga telah mengembangkan sistem integrasi perencanaan, penganggaran dan informasi kinerja, yaitu aplikasi KRISNA yang telah berjalan sejak tahun 2017.

### **Para hadirin yang berbahagia,**

Segala capaian yang diraih ini, sungguh merupakan “angin segar” bagi perubahan tata kelola pemerintahan di Indonesia. Oleh karenanya, pada tanggal 14-15 Maret 2019, Kementerian PANRB akan melaksanakan *the Internasional Policy Reform Symposium and Regional Workshop* di Bali dengan mengundang 60 pakar dunia dan 1000 peserta dari 11 negara. Topiknya adalah SAKIP dan *e-performanced based budgeting*.

Kita ingin memberitahu dunia, bahwa Indonesia layak menjadi *pilot project* dan *trend setter* reformasi birokrasi yang perlu dipelajari dan patut dicontoh oleh negara lainnya di dunia, yang memiliki karakteristik yang sama dengan Indonesia. Reformasi birokrasi di Indonesia adalah ikon bagi perubahan dunia.

Selanjutnya, secara internal, tentu saya berharap semua kementerian/lembaga/Pemda dapat menjalankan *e-performance based budgeting* secara konsisten. Bagi kabupaten/kota yang belum menerapkan *e-performance based*



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI

*budgeting* atau baru hanya menggunakan *e-budgeting* saja, dapat segera menggunakan aplikasi manajemen keuangan BPKP untuk meningkatkan efektivitas penggunaan anggaran daerah.

Terakhir, saya mengucapkan terimakasih dan apresiasi kepada Deputy Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur dan Pengawasan Kemen PANRB dan Kepala BPKP serta Deputy Kepala Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah BPKP, serta seluruh pihak yang bersinergi utuh membangun sistem informasi ini. Saya meyakini, warisan ini akan menjadi sejarah bagi pemerintahan yang akan dilanjutkan oleh anak dan cucu kita di masa depan.



Demikian yang dapat saya sampaikan, semoga Allah SWT senantiasa memberikan petunjuk-Nya, bagi kita semua dalam membangun kinerja pemerintahan yang semakin efektif dan efisien, akuntabel dan profesional, sebagaimana grand desain reformasi birokrasi nasional.

**Sekian dan Terima Kasih.**

**Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.**

**Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara  
dan Reformasi Birokrasi,**

**Drs. Syafruddin, M.Si.**



**TALKING POINTERS ARAHAN  
PADA ACARA RAPAT KERJA NASIONAL KORPRI  
JAKARTA, 26 FEBRUARI 2019**

**Yang saya hormati:**

- Dewan Pengurus KORPRI Nasional;
- Dewan Pengurus KORPRI Pusat dan Daerah;
- Hadirin dan Undangan yang Berbahagia.

**Assalamualaikum Wr. Wb.**

**Selamat Pagi dan Salam Sejahtera bagi Kita Semua**



- Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas karunia-Nya, kita semua dapat mengikuti Rapat Kerja Nasional KORPRI Tahun 2019 dalam keadaan sehat walafiat.
- Saya kembali mengingatkan tentang politik negara, mencermati peristiwa sejak kemerdekaan Indonesia sebagai sebuah bangsa, pemerintah silih berganti “mendayung perahu” bernama negara untuk mengantarkan rakyat mencapai kesejahteraannya.
  - ➔ Tetapi negara tetap tegak, tidak pernah berganti dan berubah. Kita sebagai anak bangsa terus berjuang mempertahankan dan mengisi kemerdekaan untuk menjaga keutuhan negara.



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI

- Loyalitas kita tegak lurus kepada negara, itulah mengapa kita menjadi ASN, aparatur sipil negara, dikenal dengan pegawai negeri, dibawah naungan Kopers Pegawai Negeri / KORPRI.
- Banyak aturan yang *rigid* tentang “seluruh ASN tanpa terkecuali dilarang berpolitik praktis”. Tetapi ada daerah abu - abu, karena ASN tidak punya hak dipilih, tetapi punya hak untuk memilih.
- Melihat konstelasi politik Pilpres serentak 2019) maka, Rakernas KORPRI sesungguhnya kita jadikan sebagai realisasi komitmen bersama semua pegawai negeri untuk tetap tegak lurus dan loyal kepada negara, fokus menjalankan tugas dengan baik, tidak terbias dan terdistorsi atau terpecah belah oleh perbedaan politik, tetap stabil menjalankan roda pemerintahan negara.
- Indonesia menghadapi 2 (dua) tantangan utama yaitu 1) mewujudkan visi Indonesia 2045 (menjadi negara yang maju, madani dan sejahtera), serta 2) melampaui tantangan revolusi industri 4.0.
  - Dalam *landscape* sosial, perubahan signifikan itu membuka ruang untuk terkombinasinya *cyber space* -- informasi -- dengan ruang fisik, dunia nyata , sehingga melahirkan sistem siber fisik dan mendorong lompatan bagi tipikal masyarakat modern (disebut *society 5.0*).
  - Generasi *society 5.0 / super smart society*, adalah generasi kelima. Generasi I adalah masyarakat berburu, ditandai pembauran alam. Generasi II adalah masyarakat agraris, ditandai munculnya teknik irigasi dan pertanian. Generasi III adalah masyarakat industri, ditandai penemuan mesin lokomotif dan produksi massal. Generasi IV adalah masyarakat informasi, ditandai penemuan komputer yang mentransmisikan informasi.
  - PM Jepang, Shinzo Abe, telah mengenalkan dan mempromosikan *super smart society* pada *event the cebit 2017*. Jepang adalah negara dengan penuaan tercepat, tahun 2050, diprediksi 40% populasi jepang mencapai umur 65 tahun ke atas, berbeda dengan Indonesia yang memiliki kelimpahan bonus demografi usia produktif.
  - Tantangan untuk jepang, bukan lagi bertahan dengan strategi penambahan jumlah penduduk, tetapi perubahannya sangat fundamental, menggantikannya dengan pembangunan robot/*artificial intelligence*.
  - Jepang punya rencana umum pengembangan sains dan teknologi per lima tahun (Indonesia punya RPJMN), untuk menghadapi penuaan populasi, perubahan iklim, ketidakstabilan energi, pangan dan air dunia. Robot dijadikan solusi menggantikan fungsi manusia, dengan usia penggunaan yang lebih panjang. Sangat unik dan ini perlu kita cermati bersama.
- Oleh karenanya, (secara umum) semua anak bangsa Indonesia, (secara khusus) “negara mengembangkan prioritas pembangunan, bukan hanya berfokus pada





infrastruktur, tetapi ke depan akan berfokus pada strategi pembangunan manusia Indonesia.

- ➔ Reformasi birokrasi nasional di Indonesia, menyiratkan perubahan tata kelola pemerintahan negara, yang juga ditandai dengan penguatan manajemen sumber daya manusia ASN.
- ➔ Ke depan, dibutuhkan smart ASN, yang mampu berkarya optimal dalam komunitas society 5.0/super smart society.
- ➔ Ciri-ciri smart ASN adalah profesional, berwawasan global, menguasai teknologi informasi, fasih berbahasa asing, berjiwa hospitality, pola pikir yang entrepreneurship, punya networking luas, serta harus memiliki rasa nasionalisme dan integritas tinggi terhadap negaranya.
- ➔ Analogi teori lahirnya kepemimpinan, smart ASN dicapai dengan dua cara. Pertama, alamiah, mereka lahir, sejak kecil tumbuh dan berkembang dalam komunitas super smart society, hingga dewasa dan menjadi smart ASN. Kedua, dibentuk melalui proses belajar, generasi X, Y, Z yang sekarang ada dilatih, belajar dan meningkatkan kemampuannya untuk menjadi smart ASN.
- Maka, berdasarkan Pasal 126 UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, perlu dilakukan transformasi KORPRI menuju organisasi profesi yang profesional dan mandiri guna mendorong terwujudnya ASN yang berkualitas, profesional, berdaya saing tinggi, serta mendukung terwujudnya birokrasi berkelas dunia 2024.
- Fokus transformasi KORPRI menuju organisasi profesi yang profesional dan mandiri, adalah:
  1. Aspek kelembagaan.

KORPRI diarahkan menuju kelembagaan organisasi profesi yang ideal, yaitu organisasi profesi yang mewadahi korps profesi pegawai ASN baik itu PNS maupun PPPK. Selain itu, mampu menjaga kode etik profesi dan standar pelayanan profesi ASN serta mewujudkan jiwa korps ASN sebagai pemersatu bangsa. Transformasi kelembagaan ini diarahkan menuju pada organisasi yang lebih mandiri.
  2. Aspek Tata Laksana.

Ketatalaksanaan KORPRI berkaitan dengan mekanisme pelaksanaan fungsi organisasinya, yang diarahkan kepada mekanisme kerja yang efektif dan efisien dalam mendukung pencapaian visi dan misi KORPRI, yaitu:
    - a. Pembinaan dan pengembangan profesi ASN;
    - b. Merekomendasikan kepada majelis kode etik instansi pemerintah tentang pelanggaran kode etik profesi dan kode perilaku profesi;
    - c. Perlindungan hukum dan advokasi kepada anggota korps profesi ASN terhadap dugaan pelanggaran sistem merit dan bermasalah hukum dalam bertugas;
    - d. Menyelenggarakan usaha untuk peningkatan kesejahteraan anggota korps profesi ASN.



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI

3. Aspek Sumber Daya Manusia KORPRI

Terdiri dari PNS dan PPPK. Sekarang jumlah PNS mencapai 4,3 juta, namun dalam 5 (lima) tahun kedepan jumlah PPPK bertambah secara signifikan pasca diundangkannya PP Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen PPPK dan peraturan pelaksanaannya.

➔ Transformasi SDM KORPRI membutuhkan pelibatan tenaga profesional agar pengelolaan lebih mandiri dan profesional.

4. Aspek Pendanaan

Selama ini pembiayaan KORPRI berasal dari bantuan pemerintah pusat (APBN) maupun bantuan pemerintah daerah (APBD), perlu diarahkan agar lebih bertumpu pada iuran anggota, pengelolaan aset dan usaha lain yang sah sehingga kemandiriannya terjaga.

5. Aspek Akuntabilitas

Aspek akuntabilitas adalah unsur terpenting dalam menilai kinerja KORPRI, sehingga pengelolaan keuangan dan aset KORPRI harus memperhatikan prinsip efisiensi, transparan, dan akuntabel serta tidak bertentangan aturan.



- Kita jangan menunggu apalagi berdiam diri dan berpangku tangan dalam menghadapi perubahan itu. Seluruh transformasi KORPRI butuh kesiapan dan persiapan yang matang, penuh kehati-hatian agar tidak mencederai nilai-nilai, yang secara implisit hadir melalui perubahan *mind-set* dan *culture-set* pada visi dan misi KORPRI di masa mendatang.
- Oleh karenanya, besar harapan saya Rakornas ini dapat merumuskan program kerja, kegiatan, target, prioritas, jangka waktu dan sumberdaya yang dibutuhkan secara detil dan mudah dilaksanakan dari pusat hingga ke daerah, tentu perlu



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI

dihindari hal-hal yang sensitif apabila itu menimbulkan ketidaksesuaian kondisi dengan kemampuan KORPRI.

- Saya yakin, dibawah kepemimpinan Bapak/Ibu/Saudara selaku pengurus KORPRI sekarang, adalah orang-orang yang memiliki kemampuan dan pengalaman yang luar biasa dan tidak perlu diragukan kemampuannya dalam mengelola organisasi.
- Semoga, KORPRI dapat merepresentasikan kehadirannya secara nyata bagi seluruh pegawai negeri beserta keluarganya dan masyarakat. Senantiasa berjuang dan mengabdikan untuk mendukung terwujudnya kesejahteraan bagi pegawai negeri dan masyarakat Indonesia.

**Sekian dan Terima Kasih.**

**Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.**

**Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara  
dan Reformasi Birokrasi,**

**Drs. Syafruddin, M.Si.**



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI

**SAMBUTAN PADA  
ACARA PENANDATANGANAN KOMITMEN BERSAMA  
DAN PENGUATAN SP4N-LAPOR! PROVINSI KALIMANTAN SELATAN  
JAKARTA, 26 FEBRUARI 2019**

**Yang saya hormati:**

- Ketua Ombudsman Republik Indonesia;
- Deputi I pada Kantor Staf Presiden;
- Gubernur dan Wakil Gubernur, serta para Pejabat di Lingkungan Pemerintahan Prov. Kalsel;
- *Mission Director* Usaid serta para Hadirin yang Berbahagia.

**Assalamu'alaikum Wr. Wb.  
Salam Sejahtera untuk Kita Semua**

Puji syukur kepada Allah SWT atas karunia-Nya, kita dapat menghadiri acara Penandatanganan Komitmen Penguatan SP4N-LAPOR! Bagi eksekutif Provinsi Kalsel, sekaligus mewujudkan komitmen penyempurnaan performa pelayanan publik dari waktu ke waktu.





Sekilas, saya sampaikan analisa teoritis tentang model perubahan pelayanan publik oleh Michael Barber (2007) tentang sebuah konsep yang meng-*kodifikasi* berbagai pengalaman reformasi pelayanan publik di negara UK sejak tahun 1998 s.d. 2000, bahwa terdapat 3 (tiga) paradigma manajemen pelayanan publik, yaitu 1) *command and control* atau C & C, bahwa keputusan penting dibuat dan didorong dari “level atas”; 2) *devolution and transparency* atau D & T, bahwa pemimpin punya kewenangan mengelola sumber daya sekaligus meningkatkan akuntabilitas kinerja; 3) quasi market yaitu pola hubungan kontrak dikembangkan (contoh: penyelenggara pelayanan di lini terdepan bekerja atas nama pemerintah). Semua paradigma itu, dilandasi 3 (tiga) hal, yaitu tujuan strategis, manajemen kinerja, serta kapabilitas, kapasitas dan budaya organisasi.

Di Indonesia, gelombang pertama (2001) berjalan tipe D&T. Pemerintah merespon krisis untuk menghadapi demokratisasi, sistem diubah melalui sebagian kecil inovasi pemerintah pusat dan daerah. Pada titik ini, *world bank (2009)* mencatat pergerakan indonesia dari negara yang memiliki sistem sentralisasi menuju ke desentralisasi, semua institusi berubah lebih transparan, bahwa reformasi birokrasi lahir sebagai syarat utama yang harus melandasi tata pemerintahan lebih baik.

Gelombang kedua (2010), terjadi konsolidasi reformasi (C&C), perubahan besar terlihat dari derajat reformasi total di seluruh sistem pemerintah pusat dan daerah. Reformasi birokrasi nasional dideklarasikan, Kementerian PANRB hadir sebagai pemandu modernisasi pemerintahan yang profesional. Gelombang ketiga (2012), D&T menjadi *quasi market*, ternyata perubahan itu bukan hanya dari pemerintah, tetapi publik sebagai *market* pelayanan pemerintah juga menginginkan perubahan. Akhirnya, gerakan perubahan bersama itu membangun suatu sistem yang menghubungkan tujuan strategis peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi dengan pelayanan publik.

Sekarang jelas terlihat bagaimana paradigma quasi market itu dihadapkan pada era globalisasi serta digitalisasi (revolusi industri 4.0), yang juga telah mengubah karakter publik ke arah *super smart society (society 5.0)*. Maka ketika dikongkretisasi melalui paradigma *open government*, karena publik makin ingin ikut terlibat pada pemerintahan melalui diseminasi data guna mendorong kebijakan dan integritas publik yang lebih baik, serta pengelolaan sumber daya yang lebih efektif dan akuntabel. Maka, pertanyaan kritisnya adalah “dapatkah generasi penerus dan teknologi dikombinasikan untuk membangun akuntabilitas pada reformasi manajemen publik?”.

### **Bapak dan ibu sekalian,**

Salah satu yang muncul dari dinamika itu, adalah sistem SP4N LAPOR!. Bahwa kualitas pelayanan publik dijaga melalui mekanisme pengaduan yang aktif dari masyarakat lalu disalurkan melalui suatu aplikasi pengaduan digital yang mudah diakses publik.

Kongkretisasi *open government*, melalui layanan aspirasi dan pengaduan online rakyat (LAPOR!), dikombinasikan dengan salah satu wujud *e-government* yaitu Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional (SP4N), maka menjadi SP4N LAPOR yang berdasarkan PP Nomor 76 Tahun 2013, operasionalisasinya secara



nasional dikelola oleh Kementerian PANRB bersama dengan Kantor Staf Presiden dan Ombudsman RI.

Pengembangan *platform* pengaduan publik nasional ini telah mencapai versi terbaru yaitu versi 3.0 (sebelumnya versi 2.0), keunggulannya banyak, apalagi dapat diaktifkan melalui *gadget*, artinya pengawasan akan hadir dimana saja, oleh siapa saja, kapanpun akan merekam seluruh peristiwa dan kejadian yang berhubungan dengan pelayanan publik. Inilah generasi yang genius, penggabungan pengawasan manusia dengan pengawasan teknologi.

Secara resmi, aplikasi versi 3.0 sudah diperkenalkan kepada masyarakat saat hari pers nasional 2019, pada awal Februari 2019. Oleh karenanya, saya berharap semua pengaduan pelayanan publik di seluruh Indonesia, ke depan, dapat terhubung dengan SP4N-LAPOR!.

### **Hadirin yang saya hormati,**

Kemarin, dilakukan pertemuan dengan *Australian Public Service Commission*, dalam kerangka penguatan kerjasama antara Indonesia - Australia, khususnya Kemen PANRB - APSC dalam membangun salah satu pilar reformasi birokrasi yaitu manajemen ASN melalui merit sistem, yang berdampak simultan bagi peningkatan kualitas pelayanan publik di Indonesia.

Menurut riset dari UK Institut dan Oxford University, bahwa tahun 2017, Australia menduduki ranking ketiga dunia (dari 31 negara yang dievaluasi) perihal indeks efektivitas pelayanan publik, dibawah Kanada dan New Zealand. Indikator pengukurannya adalah "fungsi utama", yaitu kepemimpinan, pemberian jasa, dan pertanggungjawaban yang dilengkapi atribut seperti integritas, keterbukaan, kapabilitas, hubungan kerja dan inovasi.

Ini juga mengemuka melalui kerangka hubungan kerjasama *e-government* dengan Korea Selatan, yang saya perpanjang beberapa bulan lalu.

Pada intinya, tidak ada istilah terlambat bagi kita untuk berubah, sekaranglah saatnya kita optimis untuk Indonesia maju, yang memiliki pemerintahan modern, diawaki oleh para ASN profesional, serta menjalankan sistem pemerintahan yang semakin akuntabel, bukan hanya di pusat, tetapi juga di daerah. Oleh karenanya, penandatanganan komitmen oleh pemerintahan Prov. Kalsel merupakan bagian dari *trigger* dalam melakukan percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik yang didukung oleh implementasi SP4N-LAPOR!. Sekali lagi, pengaduan yang efektif, adalah yang menjawab permasalahan, memberi solusi, membuka ruang lebar untuk publik, sehingga pada akhirnya menciptakan stimulus perbaikan dari lini ke lini sampai utuh menjalar ke seluruh organ institusi.



Saya mengapresiasi seluruh tim dari Kedeputan Bidang Pelayanan Publik serta jajaran pemerintahan Prov. Kalsel yang telah berkomitmen untuk mewujudkan



pengaduan publik yang tuntas solutif untuk masyarakat. Sebagai catatan, tahun 2018, Prov. Kalsel berhasil masuk top 25 kompetisi pengelolaan pengaduan pelayanan publik.



Semoga apa yang kita perjuangkan bersama dapat bermanfaat bagi masyarakat luas, sekaligus menjadi jaminan bagi terwujudnya pemerintahan yang akuntabel dan dilegitimasi publik.

**Sekian dan Terima Kasih.**

**Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.**

**Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara  
dan Reformasi Birokrasi,**

**Drs. Syafruddin, M.Si.**



**OPENING REMARKS  
EXECUTIVE ROUNDTABLE MEETING  
WITH AUSTRALIAN PUBLIC SERVICE COMMISSION (APSC)  
JAKARTA, 26 FEBRUARI 2019**

**The honourable:**

- Commissioner of Australian Public Service Commission (APSC), Mr. Peter Woolcott;
- Chairman of Indonesian Civil Servant Commission (KASN), Professor Sofian Effendi;
- Head of National Civil Servant Agency (BKN), Dr. Bima Haria Wibisana;
- Head of National Institute of Public Administration (LAN), Dr. Adi Suryanto;
- Secretary General of Ministry of Finance (Kemenkeu), Dr. Hadiyanto;
- Executive Secretary of Ministry for National Development Planning (Bappenas), Dr. Gellwynn Jusuf;
- Representatives and Officials of Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform;
- Distinguished Guests, Ladies and Gentlemen.

**Assalamu'alaikum Wr. Wb.**

Let praise for the kindly blessings of God to all of us whom attend this executive roundtable meetings. Hopefully, this meeting will reinforce the constructive partnership between Indonesia and Australia in strategic area, development of government's human resources.

I would also like to render warm greetings from the government of Indonesia to government of Australia. We believe, that history, future and civilization will continue to bind our partnership and friendship in developing and realizing better nation life.



**Bapak dan ibu yang saya hormati,**

Upaya dunia dalam menghadapi perubahan dan krisis global, memberikan pelajaran berharga untuk Indonesia, sehingga sejak 2009, pemerintah konsisten melakukan reformasi birokrasi untuk meletakkan pondasi kuat bagi tata pemerintahan yang profesional dan modern, karena inilah kunci bagi majunya negara di masa depan.



Upaya ini tidaklah mudah, karena selain melakukan transformasi tata kenegaraan, di Indonesia juga terjadi transformasi pada aspek politik dan sosial masyarakat, bahkan melibatkan “mesin” dan sistem administratif kenegaraan yang sangat besar dan unik -- membentang di 17.000 pulau, sentralisasi yang dikombinasi otonomi daerah, melibatkan 4,3 juta pegawai negara, serta berkelimpahan bonus demografi. Semua itu harus berjalan seirama.

Seiring waktu, optimisme untuk perbaikan fundamental yang dilakukan, mencatat capaian yang menggembirakan. Tahun 2018, sistem rekrutmen pegawai negeri “yang terbesar di dunia” karena diikuti 3,5 juta orang pendaftar, untuk 250.000 lowongan dari struktur pemerintah pusat hingga daerah dapat dilakukan serentak di seluruh wilayah Indonesia dengan transparan, akuntabel, dan *online* menggunakan sistem *Computer Assisted Test (CAT)*.



Rekrutmen ini menunjukkan terjadi peningkatan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah, pemerintah berhasil memperoleh putra/putri terbaik guna menjalankan “roda” organisasi negara, publik semakin mendapat ruang terbuka untuk terlibat dalam pemerintahan, mekanisme hubungan dinamis antara negara dan masyarakat meningkat, sehingga berdampak pada terjaminnya kualitas pengelolaan

pemerintahan, serta rasa percaya diri pemerintah yang semakin baik dalam menjalankan program kerja pembangunan.

Selain itu, sistem seleksi terbuka dan kompetitif bagi jabatan pimpinan tinggi juga diterapkan bertahap di seluruh instansi pemerintah. Sistem ini mendorong kualitas penerapan *sistem merit* dalam manajemen SDM aparatur yang semakin baik. Regenerasi kepemimpinan yang semakin profesional, yang berkomitmen kuat untuk negara, yang menciptakan perubahan di lingkungan kerjanya, sangat berdampak signifikan bagi peningkatan kinerja instansi pemerintah.

Sistem akuntabilitas kinerja diubah, memadukan anggaran dan kinerja, sehingga program tepat sasaran dan menyentuh hal yang prioritas. Bahkan kita membangun sebuah sistem baru bernama SAKIP yang menonjolkan fungsi asistensi untuk perluasan efisiensi dan efektifitas di seluruh pemerintahan.

Implementasi *e-government* dan *open government* sudah mencapai tahapan strategis. Sejalan dengan arah pembangunan di seluruh sektor kehidupan masyarakat. Pelayanan publik semakin dibuat mudah dan terjangkau, melalui Mal Pelayanan Publik dan berbagai inovasi terbaru tanpa meninggalkan kearifan lokal.

Kami menyadari, tidak mungkin bisa berjalan sendiri untuk menjalankan perubahan itu. Banyak dukungan dan kolaborasi penting dari mitra strategis seperti Lembaga Administrasi Negara, Badan Kepegawaian Negara, Komisi Aparatur Sipil Negara, Kementerian Keuangan, Kementerian Hukum dan HAM, dan Sekretariat Negara.



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI

Selain itu, kami juga sangat berterimakasih atas dukungan dari eksternal, melalui kerangka kerjasama internasional, seperti yang kami bangun dan kembangkan dengan Australian Public Service Commission (APSC).

Sejak 2015, kerjasama dengan APSC, telah memberikan dampak yang sangat signifikan bagi perubahan manajemen SDM aparatur yang lebih baik. Karena itu, saya menyampaikan terima kasih dan apresiasi kepada APSC yang konsisten mendukung kami.

Saya berharap, kerjasama ini berlanjut, dan dikembangkan melalui berbagai program yang spesifik, pada upaya meningkatkan kualitas SDM aparatur, serta optimalisasi sistem manajemen individu dalam pemerintahan.

Oleh karenanya, saya menyambut baik kehadiran Mr. Peter Woolcott, yang berkenan datang sebagai *resource person*, serta melanjutkan diskusi yang intensif dengan para pejabat pimpinan tinggi dari BKN, LAN, Kementerian Keuangan, serta KASN, untuk membedah "*national talent management and public sector reform*".

Informasi, pengetahuan, pengalaman, ide, dan konsep yang akan disampaikan oleh Mr. Peter Woolcott sangatlah penting untuk membangun generasi pemimpin yang potensial bagi pemerintahan Indonesia, para pemimpin bangsa yang reformis dalam menghadapi perubahan di masa depan, serta menghadirkan berbagai solusi kebijakan publik bagi setiap permasalahan bangsa.

Saya berharap para pejabat pimpinan tinggi yang terlibat juga aktif berdiskusi, menuangkan ide dan gagasannya, sehingga dapat melahirkan formulasi manajemen talenta nasional untuk aparatur di Indonesia yang lebih baik, dan dapat diimplementasikan dalam program-program kerja prioritas ke depan.

**Distinguished guests, ladies and gentlemen,**

Last, I specially invite Mr. Peter Woolcott to the International Policy Reform Symposium and Regional Workshop Program that will be held in Bali on 14-15 March 2019, for sharing ideas and knowledge to one thousand civil servants.

By reciting "bismillahirrahmanirrahim", I officially open the executive roundtable meeting, a collaborative discussion between representatives of both government, Indonesia and Australia. Thank you.

**Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.**

**Minister of Administrative  
And Bureaucratic Reform,**

**Drs. Syafruddin, M.Si.**