



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

SAMBUTAN MENTERI PANRB



SEPTEMBER | OKTOBER | 2019

Disusun oleh: Sekretariat Kementerian PANRB



@kempnrb



@kemenpanrb



www.menpan.go.id



@Kementerian PANRB

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 SEPTEMBER-OKTOBER 2019**”, yang merupakan kompilasi naskah sambutan, *keynote speech*, dan orasi ilmiah Menteri PANRB periode bulan SEPTEMBER hingga OKTOBER 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, November 2019

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

Sekretaris Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi

DAFTAR ISI

Kata Pengantar..... i

Daftar Isi..... ii

SEPTEMBER 2019

1. *Keynote speech* “Kontribusi Dharma Wanita Persatuan (Organisasi Istri ASN) Untuk Suksesnya Pembangunan Nasional”, Jakarta, 3 September 2019 1
2. *Talking Pointers* Seminar Sespimti Lemdiklat Polri, Jakarta, 4 September 2019..... 6
3. Kuliah Umum “Tantangan dan Peluang Menuju Generasi Unggul Indonesia”, Makassar, 9 September 2019..... 12
4. Pelantikan Pejabat Pimpinan Tinggi Madya dan Pratama di Lingkungan Kementerian PANRB, Jakarta, 12 September 2019 17
5. *Talking Pointers* Peresmian Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sumedang, Sumedang, 16 September 2019 19
6. Kuliah Umum Program Studi Kajian Ilmu Kepolisian, Sekolah Kajian Strategik dan Global, Universitas Indonesia, Jakarta, 24 September 2019 22

OKTOBER 2019

7. Pelantikan Dan Pengambilan Sumpah Jabatan Anggota Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN), Jakarta, 3 Oktober 2019 31
8. Sambutan pada Acara Peresmian Pusat Penyimpanan Arsip Inaktif Kejaksaaan Agung dan Pencanaan GNSTA, Jakarta, 14 Oktober 2019 33
9. Laporan Penyelenggaraan Penyerahan Penghargaan TOP 45 Inovasi Pelayanan Publik Tahun 2019, Jakarta, 15 Oktober 2019 37
10. *Keynote Speech* Sosialisasi Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019, Jakarta, 16 Oktober 2019 39
11. *Pointers* Sambutan Pada Acara Serah Terima Jabatan Menteri PANRB, Jakarta, 23 Oktober 2019 42
12. Sambutan pada Acara Serah Terima Jabatan Menteri PANRB, Jakarta, 23 Oktober 2019 44

SEPTEMBER

2019



KEYNOTE SPEECH

**“KONTRIBUSI DHARMA WANITA PERSATUAN (ORGANISASI ISTRI ASN)
UNTUK SUKSESNYA PEMBANGUNAN NASIONAL”**

Jakarta, 3 September 2019

Assalamualaikum Wr. Wb.

Salam Sejahtera bagi Kita Sekalian.

Yang saya hormati:

- Ketua Umum, Para Pengurus dan Anggota Dharma Wanita Persatuan (DWP) Pusat, Provinsi, dan Kab/Kota; serta
- Hadirin yang Berbahagia.

Puji syukur atas karunia Allah SWT, sehingga kita dapat mengikuti Seminar Nasional Dharma Wanita Persatuan. Momen yang membangun silaturahmi ini, semakin diperkaya melalui *sharing* pengalaman tugas organisasi dalam rangka mendorong fungsi, peran, kontribusi nyata pengurus dan anggota DWP untuk masyarakat, memperteguh persatuan, mendorong suksesnya pembangunan nasional, serta meningkatkan daya saing bangsa di kancah global.

Renungan dan analogi tentang “Wanita di Dunia”:

- Pertama, sejarah mewariskan perjuangan wanita untuk bangsa Indonesia mencapai kemerdekaannya, melepas belenggu keterbelakangan melalui peran R.A. Kartini, Cut Nyak Dien, Christina Tiahahu, Fatmawati, dll. Konsistensi wanita bukanlah pelengkap, tetapi menjadi “bagian utuh” perlintasan bangsa, yang hingga 74 tahun Indonesia merdeka, bahkan menuju visi Indonesia Maju di masa depan peran strategis itu tetap utuh mengiringi peradaban.
- Kedua, di bidang pemerintahan, riset United Nation, Pew Research Center dan World Economic Forum menunjukkan 46 dari 146 negara punya figur wanita sebagai kepala pemerintahan, seperti Ibu Megawati Soekarnoputri, mantan Presiden Indonesia. UN Women mencatat 24% anggota parlemen dunia adalah wanita. 20,7% menteri di pemerintahan dunia adalah wanita seperti pada Kabinet Kerja ada Ibu Sri Mulyani, Ibu Retno Marsudi, dll. Lebih khusus, postur ASN Indonesia saat ini 51,29% wanita dan 48,71% pria.
- Ketiga, di bidang ekonomi berdasarkan data dari UN Women menunjukkan bahwa peningkatan pekerja wanita di negara OECD mendongkrak 6 triliun US dollar GDP. Wanita bekerja mendorong pertumbuhan ekonomi melalui produktifitas dan diversifikasi pendapatan. Secara global, sekitar 2,7 juta wanita memilih pekerjaan yang sama dengan pria. 258 juta wanita yang bekerja di luar negaranya, pada tahun 2016 menyumbang remitansi sekitar 601 miliar US dollar. Studi IMF menyebutkan bahwa penguatan ekonomi wanita adalah kunci pertumbuhan dan pembangunan berkelanjutan.



Di Pakistan, wirausaha wanita menyumbang 30% GDP Pakistan. Data Bank Indonesia menunjukkan kontribusi pengusaha perempuan untuk PDB Indonesia mencapai 9,1%. Data ini diperkuat riset Bank Dunia pada tahun 2016. Di Indonesia, rasio kepemilikan UMKM wanita lebih tinggi dibandingkan di dunia.

- Keempat, proyeksi populasi global seperti yang ditunjukkan oleh riset United Nation menyebut 49,6% total populasi dunia adalah wanita. Tahun 2023, populasi dunia diperkirakan mencapai 7,5 s.d. 8 miliar dengan jumlah wanita sebanyak 3,71 miliar. Populasi Indonesia diproyeksikan mencapai 266 juta jiwa dengan jumlah 134 juta pria dan 132 juta wanita.



Saya ingin mengajak agar kita, dan seluruh bangsa untuk membangun paradigma berpikir yang konstruktif dan optimis. Pada suatu titik simpul, terjadi perubahan yang sangat fundamental terhadap peran tradisional wanita yang dahulu identik sebagai “pilar rumah tangga”, tetapi seiring perubahan waktu, zaman dan peradaban, peran wanita mengalami modernisasi dan dapat menduduki pekerjaan di bidang industri, media, teknologi, politik, administrasi, aparatur negara, hingga Polri dan TNI.

Dari optimisme akan lahir harapan. Survey Gallup International (2017), mencatat Indonesia ada di puncak hasil survey sebagai negara paling optimis baik tentang ekonomi maupun kebahagiaan warganya (skor Indeks Harapan 67). Skala optimisme Indonesia untuk maju, lebih diperluas lagi dengan hadirnya bonus demografi dan berbagai lompatan yang dihadirkan oleh teknologi di era digital saat ini.

Terkait optimisme ini, saya teringat *World Government Summit* di Dubai, dan mencermati program Ohoud Al Roumi, Menteri Kebahagiaan Uni Arab Emirates (UAE), yang sangat kuat mengungkit kebahagiaan masyarakatnya melalui pelayanan pemerintah yang serba *excellence*. Kebahagiaan menjadi pondasi kuat lahirnya optimisme, membuat UAE bangkit menjadi negara maju, bahkan mereka membuat proyek destinasi wisata ke Mars, untuk mewujudkan mimpi dunia datang berwisata mendapatkan kebahagiaan di planet itu.

Kebahagiaan adalah naluri, yang hanya dimiliki wanita, untuk diberikan kepada pasangan,



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

suami, anak-anak, keluarga. Kesejahteraan dan kebahagiaan keluarga adalah mutiara dan “energi terbarukan”, yang diciptakan wanita untuk mendorong tersedianya “kinerja individu/organisasi/pemerintahan” sejak proses kandungan pengasuhan, hingga anak menjadi generasi penerus yang siap dan mantap mengawal pembangunan. Oleh karena itu, untuk mencapai landasan ini, visi Indonesia Maju yang digulirkan oleh pemerintah berfokus pada pembangunan SDM yang bertumpu pada peningkatan kualitas pendidikan dan kesehatan.

Di bidang pendidikan, pemerintah memperluas akses pendidikan di dalam maupun luar negeri, peningkatan *skill*, kapasitas *enterpreneurship*, penguasaan ICT, *research and development*. Di bidang kesehatan, pemerintah mengurangi *stunting*, memperhatikan gizi balita sejak usia kehamilan, penguatan preventif, program jaminan kesehatan nasional. Dua faktor tersebut apabila digabungkan dengan kecepatan teknologi akan menghasilkan SDM yang unggul.

Peran ibu sangat penting untuk meniadakan *stunting* serta mendidik anak. Catatan World Bank (2018) tentang *stunting* di dunia menunjukkan bahwa, 155 juta anak dibawah 5 tahun, pertumbuhannya lebih pendek dari yang seharusnya. Masalah terbesar yang harus dipahami adalah *stunting* mengganggu perkembangan otak anak, sehingga tidak bisa belajar secara optimal, dan dampaknya tidak bisa optimal bekerja. Catatan UNESCO menunjukkan bahwa 263 juta anak, remaja, dan generasi muda masih belum belajar di sekolah dan tidak punya akses ke pendidikan.

Hadirin sekalian yang berbahagia,

Terkait dengan bonus demografi dan kemajuan teknologi, wanita merupakan aset utama pembangunan. Data BPS tahun 2017 menunjukkan tingkat partisipasi angkatan kerja perempuan sebesar 55,04% naik 0,40% dari sebelumnya. Seiring dengan laju pertumbuhan demografi, hingga prediksi 63 juta generasi millennial di tahun 2030 nanti, serta 65%



penduduk Indonesia adalah usia produktif, maka tidak bisa dinafikan bahwa peran wanita juga menjadi sentral bagi pertumbuhan ekonomi dan daya saing nasional.

Komitmen pemerintah Indonesia sebagai anggota G-20 adalah menurunkan kesenjangan tingkat partisipasi angkatan kerja perempuan menjadi 25% hingga tahun 2025. Caranya tentu dengan menyiapkan kualifikasi dan profesionalisme tenaga kerja wanita yang inovatif dan kreatif, serta menguasai teknologi guna mencari solusi terhadap berbagai masalah dari “ekosistem persaingan global”.

Tantangan kita adalah menjaga pertumbuhan ditengah revisi pertumbuhan ekonomi dunia



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

pada tahun 2019–2020 menjadi 3,2% dan 3,5% lebih rendah 0,1% daripada proyeksi sebelumnya. Riset World Economic Forum menunjukkan bahwa pada tahun 2050, 150 juta penduduk dunia kehilangan pekerjaan dan 450 juta penduduk dunia bekerja di bidang baru. Dapat diprediksikan bahwa dunia harus menciptakan 300 juta lapangan kerja selama 30 tahun untuk menutup gap tersebut. Riset Mc Kinsey menyebutkan bahwa 50% pekerjaan terdisrupsi oleh otomatisasi, 65% pelajar akan bekerja di posisi yang tidak ada sekarang.

Maka, peluang terbaik yang dimiliki untuk menjawab tantangan itu adalah “beradaptasi dengan kecepatan teknologi”, termasuk mengadaptasi peran wanita untuk semakin kreatif dan inovatif memanfaatkan digital untuk pertumbuhan ekonomi.

International Finance Corporation (2016) menyebutkan peluang pasar Usaha Kecil Menengah (UKM) Indonesia sangat besar, tumbuh sangat cepat ditengah era digitalisasi. Potensi permintaan kredit dari pengusaha perempuan mencapai 6 miliar US dollar. Komposisi UKM yang dimiliki wanita, hampir 50% dari total UKM di Indonesia. Tingkat gagal bayar pengusaha wanita lebih rendah dari pria. Banyak yang mengikubasi bisnis rumahan yang dulu ditekuni ibu-ibu di rumah, sekarang bisa bekerja melalui Instagram, Newsletter, Facebook, Youtube, dll.

Oleh karena itu, ini tentu sejalan dengan paradigma United Nation yang menempatkan “penguatan wanita pada sektor ekonomi dan mereduksi *gender stereotype*” sebagai kunci dari tujuan pembangunan berkelanjutan (SDG’S 2030) khususnya untuk mencapai tujuan 5 yaitu penguatan keseimbangan gender, tujuan 8 yaitu mempromosikan pekerjaan yang produktif dan layak untuk semua, tujuan 1 yaitu menghapus kemiskinan, tujuan 2 yaitu keamanan makanan, tujuan 3 yaitu menjamin kesehatan, serta tujuan 10 yaitu mengurangi ketidakadilan.

Hadirin sekalian yang berbahagia,

Peran wanita dan organisasi fungsional wanita seperti: Korpri, Dharma Wanita, Parpol, sosial, dll) adalah bukti aktualisasi partisipasi wanita yang hadir untuk masyarakat, melayani negara. Oleh karenanya, atas nama pemerintah, saya ucapkan terima kasih atas sumbangsih dan kontribusi DWP.

Saya berharap, sebagai organisasi wanita terbesar di Indonesia, Dharma Wanita Persatuan mengembangkan organisasi secara multifungsi, mendukung kesuksesan keluarga, serta kesuksesan pembangunan. Pemerintah sudah sangat terbuka dengan melibatkan seluruh elemen masyarakat, sektor privat dan elemen filantropi untuk bersama-sama membangun bangsa. Kita rangsang kolaborasi melalui banyak inovasi yang melibatkan seluruh elemen dalam pemerintahan yang *outcome*-nya adalah pelayanan untuk masyarakat. Kolaborasi juga diarahkan membangun generasi Smart ASN, melalui rekrutmen ASN milenial yang berdaya saing tinggi dan berintegritas.

Secara khusus, saya ingin menitipkan beberapa pesan untuk pengembangan DWP:

1. Organisasi DWP membimbing anggota yang sebagian besar adalah istri ASN dengan karakteristik profesi beririsan dengan kebijakan publik untuk kemaslahatan masyarakat. Dorong potensi terbaik suami dalam bekerja, serta siapkan anak sebagai “embrio” generasi penerus bangsa.
2. Potensi struktur organisasi DWP dari Pusat, Provinsi, Kab/Kota yang besar harus dimanfaatkan. Bangunlah program yang inovatif, kreatif, dan menerobos pola konvensional,



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

membangun kesejahteraan terutama bagi ASN, bukan hanya saat usia kerja, tetapi juga purnabakti. Pola rintisan *start up* seperti Gojek, Buka Lapak, dll, ditiru dan dimatangkan untuk melahirkan program yang menyejahterakan keluarga dan masyarakat.

3. Skala kemitraan DWP diperluas, bukan hanya menyentuh level nasional, tetapi level internasional, contoh: DWP Kementerian PANRB menjalin kemitraan dengan Kedutaan Besar Baku–Azerbaijan guna mengikuti ekshibisi dan lomba budaya United Nation. Ada potensi bisnis yang dibangun dengan mengangkat kultur lokal dan nasional.
4. Hindari kesan eksklusif dengan mereformasi budaya organisasi yang *humble*, terbuka, menangkap unsur kekinian, juga menyentuh level terbawah yaitu anggota di ujung daerah terluar dan pelosok terdalam, melibatkan penyandang disabilitas, anak yatim piatu, dll. Hadirilah untuk memberikan solusi untuk masyarakat.

Dengan demikian, perjuangan DWP sebagai organisasi wanita, mitra pembangunan pemerintah, akan terlampaui secara matang. Era DWP untuk bekerja bersama, bekerja cerdas, dan berintegritas adalah kunci bagi keberlanjutan kontribusi dan keberhasilan organisasi mengarungi dinamika kebangsaan, mewujudkan masyarakat yang sejahtera. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya untuk kita semua.

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

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

Drs. Syafruddin, M.Si



**TALKING POINTERS
SEMINAR SESPIMTI LEMDIKLAT POLRI
Jakarta, 04 September 2019**

- **Fenomena global, dinamika kawasan, isu kebangsaan:**
 - ➔ Ekonomi global melambat (Juli 2019).
 - ➔ IMF dan WEO merevisi pertumbuhan ekonomi dunia pada tahun 2019 – 2020 menjadi 3,2% dan 3,5% (lebih rendah 0,1% dari pada proyeksi sebelumnya).
 - ➔ Perang dagang antara Amerika–Tiongkok dan Revolusi Industri 4.0 membawa perubahan radikal. Ilmu pengetahuan dan teknologi informasi berkembang sangat dinamis. Dunia berubah sangat cepat dan drastis ke arah yang tidak diduga, Persaingan antar negara semakin ketat, semua ingin menjadi pemenang.
 - ➔ Riset World Economic Forum (WEF) menyatakan bahwa pada tahun 2050 diperkirakan 150 juta penduduk dunia kehilangan pekerjaan dan 450 juta penduduk dunia bekerja di bidang baru. WEF memperkirakan bahwa harus diciptakan 300 juta lapangan kerja selama 30 tahun untuk menutup gap tersebut.
 - ➔ Riset Mc Kinsey menunjukkan bahwa 50% pekerjaan terdisrupsi oleh otomatisasi, 65% pelajar akan bekerja pada posisi yang tidak ada sekarang.
 - ➔ Tidak ada pilihan lain, kita harus bekerja ekstra cepat, ekstra inovatif, ekstra efisien, dengan cara yang penuh terobosan. Inilah tantangan bagi seluruh anak bangsa termasuk Polri yang amanatnya menjalankan fungsi pemerintahan di bidang keamanan negara, menjaga stabilitas Kamtibmas, menjaga iklim politik, ekonomi, sosial, budaya guna mewujudkan visi Indonesia Maju.
 - ➔ Kita harus lakukan lompatan kemajuan, membuat terobosan yang *out of the box*.

- **Bagaimana cara suatu bangsa membuat lompatan?**

Sebagai renungan:

 - ➔ Pada masa transisi pemerintahan Inggris dibawah Margaret Thatcher tahun 1979, ia mereformasi sektor publik melalui privatisasi yang mendorong tumbuhnya infrastruktur, efektivitas, dan efisiensi sistem transportasi untuk memulihkan stabilitas ekonomi. Eropa berhasil melampaui Revolusi Industri jilid 1, 2, 3 yang pada era keemasannya, penemuan dan teknologi terpusat di jantung Eropa. Sehingga peradaban mengacu pada apa yang terjadi di Eropa.
 - ➔ Presiden Amerika, Ronald Reagan, pada tahun 1981–1989 melakukan reformasi melalui konsep *small government*, yang dilanjutkan Bill Clinton tahun 1993 melalui *reinventing government*.



- ➔ Lahir kemudian *New Public Management* di Eropa, Kanada, Swiss, Australia, New Zealand, dan Amerika Selatan. Reformasi China menggabungkan reformasi ekonomi dan reformasi administratif selama 20 tahun hingga China menjadi raksasa ekonomi.
- **Contoh lain** adalah transisi pemerintahan yang fundamental oleh Uni Arab Emirate terutama yang terjadi di Dubai dalam waktu 40 tahun telah melompat menjadi sebuah negara yang maju dan kaya.
 - ➔ Saat *World Government Summit* saya memahami bahwa pondasi perubahan pemerintahan adalah SDM dan infrastruktur. Negara tersebut mempekerjakan expatriat profesional. Warga lokal diarahkan untuk belajar dan sekolah. Sistem dan infrastruktur yang baik dan futuristik dibangun dan setelah selesai belajar warga lokal tersebut menggantikan expatriat. Perubahan yang terjadi sangat luar biasa, destinasi magnet wisata dunia ditarik ke Dubai.
 - ➔ Perubahan yang dilakukan Dubai, juga dilakukan oleh Qatar dan Arab Saudi dengan visi baru dari Pangeran Muhammad bin Salman.
- Dengan ini kita menemukan jawaban bahwa kuncinya adalah reformasi birokrasi yang berpusat pada pembangunan kualitas SDM untuk semakin berdaya saing tinggi di level global.
 - ➔ Inilah esensi revolusi mental, istilah yang sudah digunakan Presiden Soekarno tahun 1957 untuk menjalankan revolusi nasional.
 - ➔ Presiden Jokowi menghadirkan revolusi mental melalui reformasi birokrasi untuk menguatkan kedaulatan politik, kemandirian ekonomi, serta karakter sosial budaya.
- **Gambaran reformasi birokrasi di Indonesia:**
 - ➔ Sasaran reformasi birokrasi: 1) birokrasi yang bersih dan akuntabel, 2) pemerintah yang efektif dan efisien, 3) birokrasi yang memberi pelayanan publik berkualitas.
 - ➔ Sejarah di Indonesia: analisa teoritis model perubahan pelayanan publik oleh Michael Barber (2007) berupa kodifikasi konsep tentang pengalaman reformasi pelayanan publik negara United Kingdom tahun 1998 s.d. 2000 juga terjadi di Indonesia.
 - ➔ Ada tiga paradigma manajemen pelayanan publik: 1) *Command and Control/C&C* (keputusan penting didorong dari “level atas”); 2) *Devolution and Transparency/D&T* (pemimpin mempunyai kewenangan mengelola sumber daya sekaligus meningkatkan akuntabilitas kinerja); 3) *Quasi Market* (hubungan kontrak kerja, misalnya: pelayanan lini terdepan, bekerja atas nama pemerintah).
 - ➔ Gelombang pertama pada tahun 2001 berjalan tipe D&T yaitu pemerintah merespon krisis untuk menghadapi demokratisasi, perubahan sistem melalui sebagian kecil inovasi pusat dan daerah. Pada titik ini, World Bank (2009) mencatat pergerakan Indonesia dari sistem sentralisasi menuju desentralisasi. Semua institusi berubah lebih



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

transparan dan reformasi birokrasi lahir sebagai syarat utama melandasi tata pemerintahan yang lebih baik.

- ➔ Gelombang kedua pada tahun 2010, terjadi konsolidasi reformasi C&C, yaitu perubahan derajat reformasi total sistem pemerintah pusat dan daerah. Reformasi birokrasi nasional dideklarasikan dan Kementerian PANRB hadir sebagai pemandu modernisasi pemerintahan yang profesional.
- ➔ Gelombang ketiga pada tahun 2012, D&T menjadi *Quasi Market*, perubahan bukan hanya dari pemerintah, tetapi publik sebagai market pelayanan pemerintah juga ingin perubahan. Akhirnya, gerakan perubahan bersama itu membangun sistem peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi dengan pelayanan publik.
- ➔ Saat ini, paradigma *Quasi Market* berjalan pada era Revolusi Industri 4.0. Karakter publik juga berubah ke arah *Super Smart Society (Society 5.0)*, maka melalui kerangka *open government*, publik dilibatkan bersama pemerintahan terbuka melahirkan kebijakan publik, bahkan mendorong integritas yang lebih baik, serta pengelolaan sumber daya yang lebih efektif dan akuntabel.
- ➔ Instruksi Presiden Nomor 12 Tahun 2016 menginstruksikan lima program Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM): 1) Gerakan Indonesia Melayani; 2) Gerakan Indonesia Bersih; 3) Gerakan Indonesia Tertib; 4) Gerakan Indonesia Mandiri; 5) Gerakan Indonesia Bersatu.
- ➔ Prinsipnya, konteks ini sejalan dengan pemolisian demokratis (yang dalam aspek sosiologis dan strategis) menekankan pentingnya perubahan internal pada Polri untuk meraih *public trust* sebagai dampak demokratisasi.





MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

- **Revolusi mental aparatur negara**, baik ASN, TNI, Polri penting untuk mendorong pemerintahan yang efektif, efisien, melayani publik cepat, simpel, lincah dan dinamis menjawab perubahan.
 - ➔ Karakter Indonesia: negara kepulauan terbesar di dunia; memiliki lebih dari 17.000 pulau; menerapkan sistem pemerintahan yang sentralisasi di pusat serta otonomi di daerah (kombinasi desentralisasi).
 - ➔ Pemerintahan Indonesia mengelola negara dengan postur 87 kementerian/lembaga, 34 provinsi, dan 507 kabupaten/kota. Maka, kebijakan anggaran negara juga harus fokus dan prioritas.
 - ➔ Prof. Michael E. Porter dari Harvard Business School menganalisa efektivitas pemerintahan terjadi bila fokus pada pilihan kebijakan publik yang menjadi praktik terbaik, karakteristiknya khas dan paling sesuai untuk negara itu.
 - ➔ Pemerintah punya banyak prioritas kebijakan, tapi anggaran fiskal terbatas untuk merealisasi semua kebijakan secara simultan. Kebijakan ekonomi harus mendukung perubahan prioritas negara dan mengikuti dinamika perubahan global.



- **Bagaimana Polri?**

- ➔ Sistem kepolisian nasional, rentang struktur hingga jajaran Polsek sangatlah besar, tetapi harus dinamis menjawab kebutuhan masyarakat.
- ➔ Walaupun organisasi besar Polri harus lincah, fleksibel, tidak lagi kaku pada rutinitas aturan, dan menjawab

yang tidak pasti di masa depan, tetapi pola pemolisian harus masuk dalam setiap aktivitas yang terjadi di dunia maya.

- ➔ Kita baru sadar dengan *hoax* dan *cryptocurrency* dan banyak lagi hal yang tidak terduga yang mungkin akan hadir dan butuh kecepatan polisi.

- **Hasil reformasi birokrasi nasional:**

- 1) Penguatan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah untuk efisiensi, dan mengarahkan anggaran untuk kemanfaatan masyarakat serta dapat dipertanggungjawabkan akuntabilitasnya.
 - ➔ Dari 84 K/L pemerintah pusat, 78 K/L berkapasitas baik.
 - ➔ Dari 34 provinsi, 1 provinsi mencapai tertinggi, 31 provinsi zona baik.
 - ➔ 47% Kab/Kota di zona yang baik.
- 2) Peningkatan efektivitas reformasi birokrasi.



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

- Tahun 2015, 90% reformasi birokrasi K/L berkapasitas baik. Tahun 2016, naik menjadi 92%, dan sedikit turun pada tahun 2019 menjadi 89%.
 - Tahun 2015, 38% reformasi birokrasi provinsi berkapasitas baik, naik tahun 2018 menjadi 60%.
 - Tahun 2015, 4% reformasi birokrasi Kab/Kota berkapasitas baik, naik tahun 2018 menjadi 10%.
- 3) Penataan kelembagaan.
- Lahirnya Undang-Undang tidak membentuk lembaga baru.
 - Penguatan kebijakan: *Road Map* penataan kelembagaan pemerintah 2020–2024, hubungan fungsional kementerian dan LPNK, Peraturan Presiden Nomor 116 Tahun 2016 tentang penataan LNS.
 - Audit/evaluasi kelembagaan terhadap 21 K/L; penataan kelembagaan instansi pemerintah terhadap 179 K/L dari 217 usulan pengajuan.
- 4) Penguatan SPBE:
- Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 (SPBE) dan Peraturan Menteri PANRB Nomor 5 Tahun 2018 (pedoman evaluasi SPBE); survei kapasitas SPBE pada 82 instansi pusat dan 616 instansi daerah; serta kerja sama pengembangan *e-government* dengan Korea Selatan.
- 5) Penataan manajemen ASN:
- Global Competitiveness Index 4.0 tahun 2018, Indonesia peringkat ke-45 dari 140, naik dua tingkat dari tahun 2017.
 - Government Effectiveness Index naik dari tahun 2015–2017 secara berurutan pada posisi 46, 53, dan 55, serta tren kenaikan dalam 2 dekade terakhir antara 1997–2017 sejak bergulirnya era reformasi.
 - Tahun 2017, pemerintah merekrut 33.155 ASN dari 2.433.656 pelamar melalui CAT.
 - Tahun 2018, ditetapkan 238.015 formasi, diikuti oleh 3,6 juta pelamar dan 180.624 lulus CPNS.
 - Sejak tahun 2014, pemerintah merekrut 317.979 orang PNS. Hingga tahun 2024, 1,5 juta ASN diperkirakan (25%) adalah ASN milenial. ASN tersebut siap mendukung pemerintahan di ibu kota baru. Mabes Polri juga harus siap untuk pindah ke ibu kota baru.
 - Proporsi ASN saat ini total PNS berjumlah 4.287.526, terbesar adalah 1,6 juta (39%) tenaga administratif. Maka, perlu restrukturisasi agar ASN didominasi jabatan fungsional teknis dan berkeahlian profesional yang mendukung pembangunan baik di pusat maupun daerah.
 - Indonesia peringkat ke-77 dari 119 negara dalam Global Talent Competitiveness Index. Kuncinya, manajemen talenta institusional seluruh instansi diintegrasikan guna membentuk *talent pool* nasional, diselaraskan dengan manajemen talenta



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

korporasi, sehingga memungkinkan mobilisasi talenta lintas sektor, baik publik maupun privat.

- ➔ Regenerasi level kepemimpinan, disiapkan sistem promosi dan rotasi nasional, lintas sektoral, khususnya jabatan pimpinan tinggi, serta penyetaraan pada penghasilan dan fasilitas yang adil dan proporsional, sehingga juga menjadi agen perekat nasional.
- ➔ Saya berikan penghargaan kepada anggota Polri yang mendukung suksesnya reformasi birokrasi antara lain Zona Integritas, SAKIP, Inovasi Pelayanan Publik (Top 99, Top 45), termasuk penegakan hukum dari Polri.

6) Peningkatan kualitas pelayanan publik

- ➔ Pembentukan 16 MPP guna mengintegrasikan pelayanan daerah dan pusat dalam satu lokasi dekat dengan pusat kegiatan ekonomi.
- ➔ Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik mendorong lahirnya inovasi di seluruh level pusat/daerah. Sejak tahun 2014 s.d. 2019 tercipta 13.214 inovasi dengan kecenderungan positif dari munculnya kreativitas birokrasi.
- ➔ Penghargaan internasional UNPSA diraih dari inovasi Pengendalian Malaria dengan Sistem EDAT Kab. Teluk Bintuni dan inovasi "PetaBencana.id" tahun 2019, sebagai juara I dari Badan Nasional Penanggulangan Bencana

▪ **Pesan untuk Polri:**

- ➔ Teruslah melakukan reformasi birokrasi untuk mewujudkan postur lembaga yang profesional, etalase pelayanan yang berkualitas, serta akuntabilitas dan legitimasi publik.
- ➔ Sebuah teori tentang *The Infinite Games* dari seorang Simon Sinek, bahwa area reformasi birokrasi adalah "*never ending area*", ia selalu mengikuti perubahan dan ketidakpastian yang mungkin dihadirkan di masa depan. Dunia masa depan hanyalah akan menjadi yang tersisa dari dunia maya (teknologi). Jika itu, maka, jangan pernah berhenti untuk beradaptasi, tingkatkan kualitas dan profesionalisme organisasi, untuk Polri yang dipercaya masyarakat.

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

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

Drs. Syafruddin, M.Si



**KULIAH UMUM
“TANTANGAN DAN PELUANG
MENUJU GENERASI UNGGUL INDONESIA”
Makassar, 9 September 2019**

***Assalamualaikum. Wr. Wb.
Salam Sejahtera Bagi Kita Semua,***

Yang saya hormati,

- Ketua Pembina dan Pengurus Harian Yayasan Wakaf Universitas Muslim Indonesia;
- Rektor Universitas Muslim Indonesia;
- Dekan Fakultas Teknologi Industri;
- Para Dosen; serta
- Mahasiswa Fakultas Teknologi Industri.

Puji dan syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, pada hari ini kita dapat hadir di auditorium Al Jibra Universitas Muslim Indonesia, dalam keadaan sehat wal’afiat. Saya merasa perlu hadir untuk memberikan kuliah umum ini karena saya memandang penting untuk menanamkan pengetahuan dan pemahaman tentang tantangan dan peluang kita ke depan dalam membentuk generasi unggul kepada mahasiswa, agar kelak bersiap dan mampu menjadi generasi terbaik bangsa.

Para mahasiswa dan hadirin sekalian,

Tantangan nyata yang kita hadapi saat ini adalah bahwa kita telah memasuki era Revolusi Industri 4.0. Karakteristik utama dari Revolusi Industri 4.0 ini adalah penggunaan *big data*, *internet of things*, *cloud computing and cognitive computing*, serta *artificial intelligence*. Singkatnya, Revolusi Industri 4.0 menanamkan teknologi cerdas yang dapat terhubung dengan berbagai bidang kehidupan manusia.

Penggunaan internet dan kecerdasan buatan akan semakin masif dan menjadi kunci dari segalanya. Di satu pihak dalam era ini akan terdapat sekitar 57% jenis pekerjaan yang diambil alih oleh peran robot, tetapi di lain pihak akan terdapat sekitar 65.000 pekerjaan baru yang akan tumbuh.

Belum lagi kita akan dihadapkan pada persaingan langsung dengan tenaga kerja negara lainnya. Kita juga akan dihadapkan dengan persaingan langsung dengan tenaga-tenaga kerja dari berbagai negara yang dapat memasuki Indonesia sesuai dengan pemberlakuan masyarakat ekonomi ASEAN.

Untuk itu, kita harus mampu menyesuaikan diri dan beradaptasi. Pemerintah dituntut tidak hanya meningkatkan kualitas infrastruktur, akan tetapi harus didukung dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Disamping kemampuan penguasaan teknologi, sumber daya manusia yang memiliki *soft skill* seperti mampu memecahkan masalah, berpikir kritis, kreatif, kecerdasan emosional tinggi, berorientasi pelayanan, dan fleksibilitas kognitif akan mampu menghadapi perubahan-perubahan di masa mendatang (World Economic Forum, *The Future*



of Jobs).

Para mahasiswa dan hadirin sekalian

Di era globalisasi, di tengah percepatan Revolusi Industri 4.0, untuk menjaga eksistensi bangsanya, untuk membangun kesejahteraan rakyatnya, untuk memenangkan persaingan global, maka semua negara dunia berlomba mengubah postur birokrasi pemerintahannya, untuk semakin adaptif, cepat, dan hadir melayani masyarakat (baik lokal, nasional, kawasan, maupun global). Reformasi birokrasi adalah landasan penting yang wajib mengaliri “denyut dan nadi kinerja pemerintahan”, agar hubungan fundamental negara dan rakyat semakin kokoh, masyarakat semakin percaya dan memberi legitimasi publik, sehingga membuat pemerintah semakin percaya diri menjalankan programnya.

Mencermati dunia yang semakin *borderless*, sehingga masyarakat makin mendambakan pelayanan pemerintahan yang cepat dan tidak terbatas jarak, ruang, dan waktu, ditambah lagi postur birokrasi Indonesia yang sangat besar terbentang struktur pemerintahan pusat dan daerah; geografi kepulauan (yang menjadi kendala percepatan program pembangunan); diversitas karakter dan budaya lokal (yang kental di setiap individu aparatur) maka, pemerintah tidak bisa lagi bekerja sendiri untuk menjalankan program dan kebijakannya.

Kerangka dan dinamisasi kinerja pemerintahan harus ditopang oleh kolaborasi sinergis antara pemerintah dengan masyarakat secara terbuka melalui *open government*. Masyarakat maupun sektor privat dilibatkan secara aktif untuk bersama dengan pemerintah pusat maupun daerah melakukan identifikasi, mengkaji bahkan melahirkan kebijakan publik yang berdampak langsung bagi masyarakat.

Transisi ini seperti yang dilakukan pemerintahan Inggris, dibawah Margaret Thatcher, tahun 1979, dengan memfokuskan reformasi pada privatisasi di sektor publik yang mendorong pertumbuhan infrastruktur dan transportasi berbasis efektivitas dan efisiensi untuk memulihkan stabilitas ekonomi. Presiden Amerika, Ronald Reagan, tahun 1981–1989, juga melakukan reformasi melalui konsep *small government*, yang dilanjutkan Bill Clinton tahun 1993 melalui *reinventing government*. Lahir kemudian *New Public Management* yang diterapkan di Eropa, Kanada, Australia, New Zealand, dan Amerika Selatan. Reformasi China dengan menggabungkan reformasi ekonomi dengan reformasi administratif selama 20 tahun telah melahirkan China sebagai raksasa ekonomi seperti sekarang.

Saat mengikuti *Open Government Summit* di Korea Selatan, *World Government Summit* di Dubai; *United Nation Public Service Awards* di Baku, saya menyaksikan langsung bahwa seluruh negara maju di dunia, telah menggagas dan merealisasikan praktik terbaik privatisasi di sektor pemerintahan. Birokrasi tidak boleh menutup diri, namun harus terbuka menggabungkan potensi daerah, memanfaatkan peluang eksternal (baik sektor privat maupun teknologi), menyentuh harapan yang diinginkan publik, serta terkoneksi dalam program pemerintah.

Open government telah mendorong lompatan dan kecepatan perubahan di banyak pemerintahan. Contohnya Amerika Serikat mengembangkan transportasi yang berbasis *artificial intelligence*. UAE membangun proyek destinasi wisata ke Mars. Jepang mengenalkan *Super Smart Society 5.0* serta mengkoneksikan *artificial intelligence* dengan sistem pemerintahan untuk mengantisipasi reduksi populasi, perubahan iklim dan cuaca, ketidakstabilan energi, pangan, dan air. Arab Saudi membangun visi 2030 melalui rintisan



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

megaproyek Neom (kota masa depan yang modern dan kosmopolitan di Laut Merah). Tiongkok tidak mau kalah dengan meluncurkan bulan buatan di atas kota Chengdu, serta membangun koridor iklim yang mengubah Gurun Gobi yang tandus menjadi lahan subur.

Indonesia telah memasukkan agenda dan kerangka pemerintahan yang terbuka itu, searah dengan SDG'S 2030 (tujuan pembangunan berkelanjutan). Lalu, dalam UNPSA, Indonesia mampu meraih juara pertama untuk dua tahun berturut - turut melalui inovasi Sistem Edat dari Kabupaten Teluk Bintuni (2018) dan inovasi "petabencana.id" dari Badan Nasional Penanggulangan Bencana (2019) yang keduanya, merefleksikan kategori pemerintahan yang terintegrasi, pelayanan inklusif serta melibatkan sektor privat dan masyarakat.

Indonesia juga meluncurkan megaproyek *Palapa Ring* dan satelit Nusantara Satu untuk membangun percepatan konektivitas antar daerah, meningkatkan perluasan kreativitas dan inovasi pemerintahan yang cepat dan kolaboratif dengan swasta. Banyak hal lainnya yang sedang dilakukan pemerintah, seperti proyek tol Jawa dan Sumatera, peleburan kelembagaan yang tidak efektif, pembangunan SPBE/*e-Government*, rekrutmen 200 ribu *smart ASN* di tahun 2018 (yang masih berlanjut tahun 2019), pelibatan para ahli dalam pengembangan SAKIP dan Zona Integritas untuk memfokuskan anggaran pada prioritas pembangunan. Lalu yang terkini, proyek destinasi wisata super prioritas di empat lokasi penting yaitu: Danau Toba, Borobudur, Mandalika dan Labuan Bajo, juga akan segera dibangun. Seluruhnya ini, tidak bisa dikerjakan sendiri, tetapi melalui kerja sama pemerintah pusat, daerah, serta seluruh *stakeholder* terkait bersama masyarakat.

Hadirin sekalian,

Melalui kerangka *open government* inilah, pemerintah butuh peran dan keterlibatan universitas sebagai tulang punggung lahirnya berbagai kebijakan publik yang berbasis ilmu pengetahuan, serta "menangkap" dinamisasi harapan publik yang selalu berubah tidak pasti seiring dengan perkembangan Revolusi Industri 4.0.

Sejalan dengan hal itu, universitas dituntut mempersiapkan mahasiswanya agar mampu menjembatani komunikasi kebijakan publik melalui survei dan riset yang langsung bersentuhan dengan masyarakat serta langsung memberi solusi untuk masalah sosial.

Universitas adalah barometer pengembangan SDM Indonesia, melahirkan banyak akademisi dan praktisi yang punya latar belakang keahlian, spesialisasi dan kapasitas profesional yang akan berkarya di segala bidang baik pemerintahan maupun swasta. Artinya, universitas adalah "lumbung produksi" kebijakan publik yang menentukan masa depan bangsa, melalui persebaran tenaga - tenaga profesional yang siap berkiprah di pasar tenaga kerja era Revolusi Industri 4.0, tidak menutup kemungkinan pula sebagai tenaga yang siap untuk menciptakan lapangan kerja yang mendorong pertumbuhan ekonomi.

Selain kesiapan universitas, para mahasiswa juga dituntut untuk meningkatkan *skill* yang dimiliki. Salah satunya meningkatkan kemampuan berbahasa asing, terutama bahasa Inggris. Di era keterbukaan dengan arus kompetisi yang tinggi, kemampuan berbahasa Inggris yang baik adalah sebuah keharusan. Banyak tenaga kerja kita, kalah bersaing karena penguasaan bahasa Inggris yang lemah. Tenaga kerja kita selalu kalah bersaing dengan tenaga - tenaga kerja Filipina, India, Pakistan, Bangladesh, dan Srilanka, yang bekerja di Saudi Arabia, Qatar, Abu Dhabi, Jepang dan Korea, karena mereka memiliki kemampuan berbahasa Inggris yang baik.



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

Mahasiswa juga harus memiliki kemampuan manajerial seperti memimpin, mengoordinasikan, mengatur, memberi motivasi, mempengaruhi orang lain, dan bernegosiasi menjadi suatu kebutuhan. Kemampuan ini dapat dimiliki dari kegiatan-kegiatan di dalam maupun di luar kelas.

Hadirin sekalian,

Kami sebagai regulator reformasi birokrasi, juga berkomitmen menjaga keberlanjutan reformasi birokrasi di Indonesia, yang pada tahun 2019, difokuskan 6 kegiatan:

1. Dalam manajemen ASN, menguatkan fondasi sistem merit menuju *smart* ASN.
2. Akselerasi *e-government* untuk memudahkan pelayanan kepada masyarakat dan dunia usaha.
3. Penataan kelembagaan instansi pemerintah (pusat maupun daerah) agar semakin lincah dan dinamis menjalankan tugas dan fungsinya.
4. Memantapkan SAKIP guna membangun efektivitas dan efisiensi pemerintahan.
5. Meluaskan pembangunan Zona Integritas untuk mewujudkan birokrasi bersih melayani.
6. Mengoptimalkan pelayanan dasar dan perizinan kepada masyarakat dan dunia usaha.

“Seluruh program tersebut, berkaitan erat dengan peran universitas sebagai tulang punggung keilmuannya”.

Dalam bidang manajemen aparatur, proporsi ASN dengan total PNS berjumlah 4.287.526 orang, proporsi terbesar adalah guru, serta 1,5 juta tenaga administratif (38%). Proporsi ASN dengan pendidikan Sarjana (S1, S2, S3) hanya 50%. Maka, perlu restrukturisasi agar ASN didominasi jabatan fungsional teknis dan berkeahlian profesional yang lebih optimal mendukung pembangunan baik di pusat maupun daerah. Indonesia kini diperingkat ke-77 dari 119 negara dalam Global Talent Competitiveness Index. Untuk perbaikan indeks ini, struktur ideal ASN perlu didukung manajemen talenta nasional yang dikembangkan untuk menempatkan talenta terbaik pada jabatan strategis. Manajemen talenta institusional dari seluruh instansi diintegrasikan guna membentuk *talent pool* nasional, lalu, di-*match*-kan dengan manajemen talenta korporasi, sehingga memungkinkan mobilisasi talenta lintas sektor, baik publik maupun privat.

Dalam bidang kinerja instansi pemerintah, Kementerian PANRB sangat berterima kasih kepada seluruh universitas yang mendukung kajian dan penyempurnaan SAKIP. Sekarang, SAKIP telah menjadi “khazanah keilmuan baru” tentang praktik terbaik reformasi birokrasi yang muncul di Indonesia, dan sekarang SAKIP menjadi “permata baru” yang dipelajari dan diteliti oleh banyak negara lain. Kementerian PANRB menyelenggarakan simposium Internasional tentang SAKIP di Nusa Dua, Bali. Setelahnya, negara ASEAN, Asia Selatan, Asia Timur, dan Pasifik banyak mempelajari SAKIP. Saya punya harapan besar, seluruh universitas dapat mengembangkan SAKIP sebagai studi pembelajaran, untuk perluasan ilmu administrasi dan dipahami bukan hanya oleh para mahasiswa, tetapi oleh seluruh ASN, dan dikembangkan secara masif, hingga daerah terpencil dan daerah terluar oleh seluruh unit kerja pemerintahan terdepan yang melayani masyarakat.

Dalam bidang pelayanan publik, universitas dapat diposisikan sebagai ladang inovasi,



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

keaktivitas dan terobosan bagi lahirnya inovasi kebijakan publik yang melayani masyarakat, mudah, cepat, adaptif dengan kemajuan teknologi dan tetap berkarakter kearifan daerah. Sejak kompetisi inovasi pelayanan publik digulirkan tahun 2014, trennya semakin meningkat, puncaknya, tahun 2019 dari 330 K/L/D melahirkan 3.156 inovasi. Total dari tahun 2014, sudah lahir 13.214 inovasi pelayanan publik. Kementerian PANRB memiliki tim independen, tim evaluator dan tim pendampingan pelayanan publik yang melibatkan para guru besar. Mereka mendampingi siklus pertumbuhan inovasi, dimulai dari 1) melahirkan/memunculkan inovasi pelayanan publik, 2) diseminasi inovasi; 3) pelembagaan untuk keberlanjutan inovasi. Setelah inovasi lahir, selanjutnya, dirangking Top 99 dan dirangking kembali hingga menjadi Top 45, lalu diberikan dana insentif daerah, untuk memacu semangat yang lain untuk menghadirkan pelayanan yang lebih baik. Selain itu, sudah berdiri 14 Mal Pelayanan Publik, untuk memudahkan akses perizinan dalam satu titik, dan mendorong seluruh K/L/D dan swasta ikut berpartisipasi, sehingga *outcome*-nya peningkatan kemudahan berusaha dan investasi yang menopang pertumbuhan daerah.

Restrukturisasi kelembagaan juga tidak terlepas dari kehadiran ide, gagasan dan pemikiran yang tajam dari para ahli pemerintahan termasuk para guru besar untuk menyusun regulasi yang tepat, melebur lembaga yang tidak produktif, menyelaraskan tumpang tindih aturan, serta merampingkan postur birokrasi yang gemuk.

Kita semua dapat mengambil peran dalam menciptakan generasi unggul, tidak peduli berasal dari perguruan tinggi mana berasal. Perubahan zaman membuat kompetisi semakin terbuka. Stigma perguruan tinggi swasta adalah perguruan tinggi kelas dua telah hilang. Saat ini, perkembangan perguruan tinggi swasta di Indonesia semakin pesat. Banyak perguruan tinggi yang telah mendapatkan akreditasi A. Saya mengapresiasi Universitas Muslim Indonesia (UMI) yang masuk dalam 100 perguruan tinggi terbaik nasional. Terutama karena UMI merupakan universitas islam modern yang bernafaskan *rahmatan lil alamin*. Saya berharap UMI senantiasa meningkatkan kualitas pelaksanaan pendidikan yang inovatif dan sesuai dengan perkembangan zaman untuk mencetak generasi unggul dengan tetap mempertahankan nafas keislamiannya.

Sebagai penutup, saya mengajak mahasiswa dan semua yang hadir dalam kuliah umum ini untuk bersama-sama berjuang mempersiapkan diri menghadapi perubahan-perubahan yang tidak terduga. Mahasiswa diharapkan nantinya menjadi aktor dan penentu arah pembangunan negeri ini. Di pundak mahasiswa sekalian, mimpi besar bangsa ini berada. Semoga kita menjadi individu-individu yang bermanfaat baik bagi diri sendiri, orang lain, lingkungan, agama, bangsa, dan negara.

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

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

Drs. Syafruddin, M.Si



**PELANTIKAN PEJABAT PIMPINAN TINGGI MADYA DAN PRATAMA
DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PANRB
Jakarta, 12 September 2019**

***Assalamualaikum Wr. Wb.
Salam Sejahtera untuk Kita Sekalian,***

Yang saya hormati:

- Gubernur Sulawesi Selatan;
- Sekretaris Jenderal Kementerian Luar Negeri;
- Sekretaris Menteri PANRB, Para Deputi, Para Staf Ahli, dan Para Staf Khusus;
- Sekretaris Utama LAN, BPKP, BKN, dan ANRI;
- Sekretaris Daerah Provinsi Sulawesi Selatan;
- Para Sekretaris Deputi, Asisten Deputi, Kepala Biro, Inspektur, serta Hadirin yang Berbahagia.

Puji syukur atas karunia Allah SWT, yang telah memberikan kita rahmat dan hidayah-Nya, sehingga kita semua dapat hadir untuk mengikuti acara Pelantikan Pejabat Pimpinan Tinggi Madya dan Pratama di lingkungan Kementerian PANRB.

Hadirin yang berbahagia,

Kementerian PANRB senantiasa melakukan akselerasi penerapan sistem merit, termasuk pada penyusunan pola karir pegawai. Salah satu program yang mengedepankan sistem merit dalam menjalankan pola karir, yaitu pola promosi melalui sistem seleksi terbuka, yang diikuti oleh pegawai yang telah memenuhi kualifikasi, syarat kompetensi, serta level kinerja yang dipersyaratkan dapat memiliki kesempatan yang sama untuk dapat dipromosikan dengan mengikuti *fit-proper test* yang objektif.

Tentu, mekanisme proses pada bagian manajemen SDM ASN tersebut (rekrutmen pejabat), sangat menjunjung tinggi pemenuhan aspek kualifikasi, kompetensi dan kinerja, guna menjamin regenerasi *leadership*, menyangga struktur organisasi, serta mengoptimalkan pencapaian program kerja kementerian secara menyeluruh.





**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

Hadirin yang saya hormati,

Salah satu visi Presiden Joko Widodo 2019–2024, yaitu pembangunan sumber daya manusia. Visi ini diharapkan mendorong Indonesia lebih produktif, berdaya saing, dan fleksibel dalam menghadapi tantangan global yang dinamis dan penuh risiko. Seperti program pembangunan yang telah ditetapkan oleh Presiden Joko Widodo, yakni “**SDM Unggul, Indonesia Maju**”.

Kunci untuk membangun kualitas SDM terletak pada proses manajemennya. Sistem merit sangat penting dijalankan guna menjamin terbentuknya generasi pimpinan yang adaptif dengan dinamika tantangan dan tangguh mengawal roda berjalannya birokrasi di masa depan.

Hari ini, para pejabat pimpinan tinggi madya dan pratama telah memenuhi kriteria dan lulus dalam mekanisme sistem merit pada Kementerian PANRB.

Kepada para pejabat yang dilantik, saya berpesan, jadikan kesempatan yang baik ini sebagai momentum mendapatkan pengalaman–pengalaman baru dan mengkonversi pengalaman tersebut menjadi peningkatan kompetensi dan kualifikasi untuk siap menghadapi tugas–tugas di masa yang akan datang. Buktikan bahwa saudara memang layak dan dapat mengemban jabatan melalui unjuk kerja yang unggul, jauh lebih unggul dan berbeda dari yang lain, serta selalu membawa perubahan ke arah yang lebih baik.

Oleh karenanya, kepada seluruh pejabat yang terpilih, tetapkan membangun jaringan baik secara vertikal maupun horizontal, kembangkan terus pengalaman kerja yang unggul dan tangguh, merespon perubahan secara cepat, berikanlah solusi nyata bagi setiap permasalahan di lingkungan kerja, bukan hanya berbelit pada proses.

Respon kebutuhan kinerja dan organisasi secara cepat. Jangan berkuat pada tugas rutinitas. Bergeraklah melampaui harapan, berpikir secara *out of the box*, mari berbuat yang maksimal dan berjuang optimal.

Kepada pimpinan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dan Kementerian Luar Negeri, kami mengucapkan terima kasih, telah mengantarkan putra–putra terbaik Bapak/Ibu untuk selanjutnya mengabdikan dan memberikan perubahan konstruktif di Kementerian PANRB.

Hadirin yang berbahagia,

Mengakhiri sambutan ini, saya ucapkan selamat kepada seluruh pejabat yang dilantik, serta kepada seluruh keluarga yang mendampingi perjuangan hingga mencapai posisi penting dan strategis sekarang. Jabatan ini adalah amanah yang besar. Seluruh masyarakat, bangsa dan negara, menantikan kerja nyata dan kerja keras kita semua untuk memberikan pelayanan dan pengabdian yang terbaik.

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

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

Drs. Syafruddin, M.Si



**TALKING POINTERS
PERESMIAN MAL PELAYANAN PUBLIK KABUPATEN SUMEDANG
Sumedang, 16 September 2019**

Assalamualaikum Wr. Wb.
Salam Sejahtera Bagi Kita Semua

Yang saya hormati:

- Deputi Bidang Pelayanan Publik Kementerian PANRB;
- Asisten Perencanaan dan Anggaran Kapolri;
- Bupati dan unsur Forum Koordinasi Pimpinan Daerah Kab. Sumedang, serta
- Hadirin Yang Berbahagia.

Puji syukur atas karunia Allah SWT, kita bersilaturahmi dalam peresmian Mal Pelayanan Publik (MPP) Kabupaten Sumedang yang merupakan MPP ke-17 di Indonesia (Kedua di Prov. Jawa Barat).

Saya ucapkan selamat kepada jajaran pemerintahan dan masyarakat Sumedang. MPP adalah simbol bertemunya upaya pemerintah dan harapan masyarakat akan hadirnya pelayanan publik yang semakin cepat, tepat, aksesibilitas mudah dan terintegrasi (karena berbagai jenis pelayanan pemerintah pusat/daerah, BUMN/BUMD, seluruh *stakeholder* terkait) digabungkan dalam satu tempat, memberikan pemerataan pelayanan kepada masyarakat dalam standar yang “mendekati internasional”.

Saat berkunjung ke Baku (Azerbaijan), semua pemerintahan dunia berlomba membangun pelayanan publik yang menjawab keinginan masyarakat global. Saat di Georgia, saya melihat *Public Service Hall* berupa laboratorium pelayanan yang terintegrasi pada satu tempat. Banyak yang belajar ke sana. Padahal, Indonesia sudah memiliki 17 MPP dan masih ada sekitar 30 MPP lagi yang akan diresmikan. MPP menjawab kebutuhan pelayanan seperti pengurusan KTP, Paspor, SIM, surat pertanahan, BPJS Kesehatan/Ketenagakerjaan, hingga pelayanan yang memudahkan investasi masuk ke Indonesia.



Di era globalisasi dan teknologi saat ini, sistem dibangun terintegrasi dan digital, sehingga adaptif dengan paradigma masyarakat kekinian, namun tidak meninggalkan kultur lokal. Pemerintah wajib memberi banyak pilihan alternatif pelayanan publik secara *online*, *real-time*, dan semakin berkualitas.



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

Esensinya, adalah mencermati dua tugas penting pemerintah, yaitu membuat dan mengimplementasikan kebijakan publik. Pembuatan kebijakan publik diperkuat basisnya melalui sistem pemerintahan berbasis elektronik, sedangkan implementasi kebijakan publik diperkuat melalui integrasi berbagai produk kebijakan publik dalam MPP.

Indonesia juga berkelimpahan sumber daya manusia yang inovatif dan kreatif, sebagian sudah direkrut menjadi ASN generasi milenial untuk mengawaki sistem pemerintahan yang dibangun saat ini, sekaligus menyempurnakannya di masa mendatang. Inilah, faktor utama yang mendukung pemerintahan semakin dinamis/ *dynamic government* untuk menjawab kebutuhan masyarakat global.



Sebagai contoh, lahir 14.000 inovasi dibidang pemerintahan sejak tahun 2014 hingga sekarang. Dari inovasi itu, tahun 2018- 2019, Indonesia memenangkan penghargaan dunia, dari United Nation Public Service Award (UNPSA) yaitu, inovasi Sistem EDAT Kab. Teluk Bintuni dan inovasi

“petabencana.id” dari BNPB. Kedua inovasi itu, menggabungkan kearifan lokal serta *platform* digital untuk mendorong pelayanan publik yang kolaboratif, adaptif, memberi kemanfaatan luas untuk masyarakat. Banyak inovasi lainnya, yang “ajek dan mandiri” memberi kemanfaatan luas bagi masyarakat setempat. Ekosistem ini sudah dibangun, pemerintah Indonesia di bawah kepemimpinan Presiden Joko Widodo, telah menggariskan visi Indonesia Maju, yang bertumpu pada reformasi birokrasi dan efektivitas penggunaan anggaran, serta pelayanan yang cepat dan berkualitas guna mendorong terserapnya tenaga kerja dan terbukanya lapangan kerja baru.

Pelayanan publik yang berkualitas juga ditandai oleh kebahagiaan dan kepuasan masyarakat. Periode mendatang, iklim pelayanan akan berubah, MPP bukan hanya tentang pelayanan pemerintahan, tetapi yang memuaskan dan membahagiakan. Karena, *outcome* MPP mendorong “kemandirian wilayah” untuk peningkatan APBD. Jika APBD meningkat maka ruang gerak untuk program pemerintahan juga terbuka, kepercayaan publik meningkat, dan dampaknya melegitimasi semua program pemerintahan daerah.

Efek simultan dan berantai ini sangat kondusif membangun kerja sama antara pemerintah, masyarakat, sektor privat dan semua stakeholder terkait dalam konteks open government. Inilah kerangka utama/ kebutuhan mendasar dalam transformasi tata kelola pemerintahan yang semakin profesional.

Oleh karenanya, mari optimis membangun kemajuan bangsa. Kita tidak boleh pesimis, kita harus semakin cepat, kita harus semakin lincah, kita harus semakin adaptif. Tahap demi tahap, perlahan tapi pasti, mari hadirkan lompatan yang drastis untuk kemajuan masyarakat.



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

Perubahan dan ketidakpastian arah peradaban dunia harus dijawab dengan kesiapan seluruh anak bangsa dari seluruh sektor publik, privat, dan masyarakat untuk bersama melayani negeri, melalui Gerakan Nasional Indonesia Melayani.

Ke depan, saya berharap MPP Sumedang dapat diperluas, konsistensi pelayanan ditingkatkan, kuantitas pelayanan dari seluruh sektor publik dan privat juga dihadirkan lebih banyak. Saya juga mengajak masyarakat untuk bersama menjaga dan mengembangkan MPP sebagai “garda terdepan” pelayanan publik yang mendorong kemaslahatan masyarakat Sumedang. Semoga Allah SWT, senantiasa memberikan bimbingan dan petunjuk-Nya, kepada kita semua dalam memajukan Indonesia.

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

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

Drs. Syafruddin, M.Si



**KULIAH UMUM PROGRAM STUDI KAJIAN ILMU KEPOLISIAN,
SEKOLAH KAJIAN STRATEGIK DAN GLOBAL,
UNIVERSITAS INDONESIA
Jakarta, 24 September 2019**

***Assalamualaikum, Wr. Wb.
Salam Sejahtera Bagi Kita Semua,***

Yang saya hormati :

- Rektor;
- Para Dekan dan Civitas Akademika Universitas Indonesia; serta
- Para mahasiswa yang saya banggakan.

Puji syukur kehadiran Allah SWT, kita bersilaturahmi sekaligus *sharing* pengalaman terkait “Digitalisasi Data dan Kinerja ASN Kaitannya Dalam Reformasi Birokrasi”.

Dinamika transisi dunia yang ditandai oleh globalisasi dan Revolusi Industri 4.0 telah berdampak pada kemunculan perubahan dan ketidakpastian di seluruh aspek kehidupan. Ibarat “organisme bertahan hidup dalam ekosistem global”, seluruh negara dunia menitikberatkan upaya untuk membuat berbagai lompatan, terobosan maupun kejutan inovasi yang mendorong kemajuan bangsanya.

Jika dicermati, dalam ekosistem “desa global” hidup masyarakat dunia telah berjalan “mekanisme pemerintahan global”, yang tanpa sekat dan tanpa batas. Apalagi teknologi telah membangun dimensi dunia maya atau siber yang menyerap ruang kehidupan nyata. Karena itu, perubahan suatu negara/pemerintahannya bisa mengkait pada isu global yang berdampak secara langsung/tidak langsung terhadap perubahan di negara lainnya.

Isu *global megatrends*, yang identik dengan evolusi, perubahan dan ketidakpastian pangan, air bersih, energi, perubahan iklim, politik dan ekonomi makro, globalisasi, urbanisasi global, juga turut berkontribusi menciptakan ketidakpastian dan perubahan, hal tersebut merupakan objek tantangan yang harus diantisipasi oleh seluruh pemerintahan dunia.

Bapak dan ibu yang berbahagia,

Sejarah menunjukkan terjadinya perubahan “ekosistem global” pasca perang dingin, pada aspek politik, ekonomi, sosial, budaya, maupun pertahanan dan keamanan seakan tertarik oleh magnet dahsyat Amerika Serikat. Terbentuk suatu imperium baru yang dalam teori *Clash of Civilization* oleh Samuel Huntington menyebut peradaban barat Amerika menabrak peradaban dunia lainnya melalui ruang “globalisasi” dan oleh Francis Fukuyama dinyatakan bahwa pemerintahan global adalah produk paradigma neoliberal atas pergeseran hubungan politik dan ekonomi internasional. Amerika adalah “**core country**” . Hans J. Morgenthau menempatkan politik sebagai indikator terkuat bagi suatu negara untuk mendominasi dunia.

Noam Chomsky (2016) dalam bukunya yang berjudul *Who Rules The World?* Menggambarkan peta kekuatan dunia dibawah genggaman Amerika Serikat pasca Perang Dunia II. Kekuatan Washington diistilahkan sebagai *De Facto World Government* atau *Masters*



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

Of The Universe, karena mengontrol penuh kepentingan global, baik fokus Israel dan Palestina, Timur Tengah, Iran, Amerika Latin, perang terhadap teror, organisasi ekonomi, hukum dan HAM yang menjadi masalah utama peradaban.

Kedigdayaan kepemimpinan ekonomi terhadap negara G-7, IMF dan organisasi perdagangan dunia, sungguh tampak masa imperium baru dunia dibawah kecermelangan ideologi politik Amerika.



Seiring peradaban, *“Masters Of The Universe”*, justru bergerak mendukung teori dominasi elite ekonomi dan teori pluralisme bukan mendukung teori demokrasi elektoral mayoritas atau pluralisme mayoritas, karena mayoritas warga di Amerika punya pengaruh terbatas dalam kebijakan publik. Di Eropa juga terjadi pergeseran penting. Contohnya: suara rakyat Yunani yang menentukan nasib bangsanya, harus kandas melalui kebijakan Troika (The European Commission, European Central Bank dan IMF). Hal ini menandakan kemunculan perspektif baru, liberalisme ekonomi dan hadirnya pengaruh lembaga internasional dapat mempengaruhi kebijakan suatu negara.

Berbeda lagi, konsep Immanuel Wallerstein melihat transisi fundamental berupa penyatuan kekuatan “sosialisme” dan “kapitalisme” melalui simbiosis mutualisme, telah menciptakan formula sosio-kapitalisme (sumber kekuatan Tiongkok) yang sekarang dapat disebut menyaingi imperium Amerika. Bahwa dalam konteks *The Modern World System*, sistem dunia dipandang sangat dominan dikendalikan oleh ekonomi daripada instrumen politik.

Indonesia penting menempatkan kedua isu strategis tersebut sebagai prioritas, disamping isu bidang sosial, budaya, pertahanan dan keamanan. Saya mengaitkan paradigma politik dan ekonomi ibarat “koin mata uang”, saling bertautan. Kepentingan ekonomi, mempengaruhi kebijakan politik suatu negara bahkan internasional, sebaliknya kepentingan politik dunia juga mempengaruhi fluktuasi sektor ekonomi makro maupun mikro suatu bangsa.

Konsekuensinya, Indonesia harus berjuang merebut peluang ekonomi global, dengan sarana melalui “produk politik” berupa kebijakan publik, yang diaktifkan dalam setiap program pemerintah. Disadari atau tidak, Indonesia juga harus menjaga stabilitas pada skema politik global. Banyak institusi internasional punya “sayap” ekonomi dan politik justru dinilai gagal menyerap perubahan realitas sosial karena perkembangan teknologi (Francais Fukuyama, 2018).

Inilah mengapa reformasi birokrasi menjadi kunci utama bagi pemerintahan negara untuk beradaptasi cepat dengan perubahan dan ketidakpastian. Reformasi birokrasi tidak hanya menjadi “jangkar” yang stabil menjaga dinamisasi organisasi pemerintah, tetapi juga menjadi “gelombang” yang mendorong arus perubahan agar pemerintahan fleksibel menjawab harapan masyarakat.

Sejalan dengan visi Indonesia Maju, yang diprioritaskan Presiden Jokowi guna



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

membangun daya saing bangsa, reformasi birokrasi bahkan lebih luas lagi, diposisikan sebagai upaya terdepan negara merebut peluang global, memproduksi lapangan kerja baru, menopang laju ekonomi, menarik peluang investasi, mengadopsi teknologi yang melahirkan pelayanan berkualitas, menumbuhkan kemandirian semua kota dan daerah, memacu pertumbuhan nasional.

Seluruh fungsi pemerintahan harus bergerak lincah, gesit, efektif, efisien menerobos celah inovasi perubahan. Setiap organ negara harus akuntabel, transparan, selektif, prioritas dan tidak tumpang tindih mencapai sarannya, serta menata keterbatasan dan hambatan sebagai peluang dan kekuatan dalam mencapai sasaran pokok pembangunan.

Semua negara sudah banyak kemajuan, namun Indonesia butuh lompatan besar, masih diperlukan kerja keras dan perjuangan ekstra untuk mendorong birokrasi yang lebih berdaya saing global.

Syukur alhamdulillah, reformasi birokrasi berlanjut menopang pembangunan infrastruktur, penggunaan anggaran yang efektif dan efisien, pemangkasan perizinan berbelit guna membuka investasi dan lapangan kerja, serta pembangunan kualitas SDM yang unggul sebagaimana prioritas pemerintahan dalam periode lima tahun mendatang.

Bapak dan Ibu Sekalian,

Reformasi birokrasi identik dengan teori *the finite and infinite game*. Simon Sinek menyebut “permainan terbatas atau *finite game*”, punya pemain yang jelas, aturan yang kaku, semua pemain menyetujui tujuan bersama, seperti permainan olahraga, semua mengejar kemenangan. Setelah diraih, semuanya bubar, lalu permainan berikutnya datang silih berganti. Para pemain hanya pakem dengan bidang itu-itu saja contoh: pemain sepakbola belum tentu bisa bisbol.

Berbeda dengan “permainan tidak terbatas atau *infinite game*”, punya ragam karakter pemain yang nyata juga abstrak, aturan main selalu berubah, tujuan pemain ingin bertahan pada skema permainan yang langgeng, tidak pernah berhenti.

Saat “pemain terbatas” menghadapi “pemain tidak terbatas”, yang terjadi adalah “pemain terbatas” akan frustrasi dan kalah, karena mereka hanya bertujuan mencari kemenangan. Sedangkan, “pemain tidak terbatas” menjadi pemenang karena bermain stabil, mereka bertahan dalam skema permainan yang berubah dan tidak pernah berhenti.

Teori ini menjelaskan Perang Vietnam: tentara Amerika sebagai “pemain terbatas” kalah dari pasukan Vietnam sebagai “pemain tidak terbatas”. Amerika hanya ingin mengalahkan Vietnam, sedangkan Vietnam berjuang untuk bertahan hidup, hingga pasukan terakhirnya. Demikian pula, saat pasukan Uni-Soviet menghadapi tentara Mujahidin, pasukan Uni-Soviet sebagai “pemain terbatas”, akhirnya mundur karena hanya ingin mengalahkan Mujahidin, sebaliknya, sebagai “pemain tidak terbatas”, tentara Mujahidin berjuang untuk kehidupan yang abadi.

Pada skema pemerintahan: reformasi birokrasi identik dengan “*area never ending/ infinite game*”, karena mengalir “nafas perubahan” yang terus mengikuti perkembangan peradaban dan pergantian zaman. Ia tidak berhenti, hingga mencapai titik kesempurnaannya, didalamnya silih berganti generasi birokrat, lahir praktik terbaik birokrasi yang adaptif pada setiap zaman/era pemerintahan, karena terjadi *knowledge process*, dari waktu ke waktu.

Untuk menjalankan reformasi birokrasi menghadapi dinamika global yang tak berujung,



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

“seluruh anak bangsa harus menjadi pemain “tidak terbatas”, kinerjanya tidak dibatasi waktu, selalu adaptif dengan perubahan aturan main, tidak terikat batas raihan kemenangan”.

Di dunia, proses itu terlihat saat pemerintahan Inggris, dibawah Margaret Thatcher, tahun 1979, memfokuskan reformasi pada privatisasi di sektor publik guna mendorong pertumbuhan infrastruktur dan transportasi berbasis efektifitas dan efisiensi untuk memulihkan stabilitas ekonomi. Presiden Amerika, Ronald Reagan, tahun 1981–1989, juga melakukan reformasi melalui konsep *small government*, yang dilanjutkan Bill Clinton tahun 1993 melalui *Reinventing Government*. Periode selanjutnya, muncul *New Public Management* di Eropa, Kanada, Australia, New Zealand dan Amerika Selatan. Terkini, reformasi China selama 20 tahun menggabungkan reformasi ekonomi dengan reformasi administrative, China menjadi raksasa ekonomi dunia.

Saya juga contohkan: fakta transformasi pemerintahan dunia di Amerika Serikat mengembangkan transportasi yang berbasis *artificial intelligence*. Uni Arab Emirates membangun proyek destinasi wisata ke Mars. Jepang mengenakan *Super Smart Society 5.0* serta mengkoneksikan *artificial intelligence* dengan sistem pemerintahan untuk mengantisipasi reduksi populasi, perubahan iklim dan cuaca, ketidakstabilan energi, pangan dan air. Arab Saudi membangun visi 2030 melalui rintisan megaprojek Neom (kota masa depan yang modern dan kosmopolitan di Laut Merah). Tiongkok tidak mau kalah dengan meluncurkan bulan buatan diatas kota Chengdu, serta membangun koridor iklim yang mengubah Gurun Gobi yang tandus menjadi lahan subur.

Mereka selalu terus menerus beradaptasi dengan kebutuhan dan perkembangan zaman, untuk menjaga eksistensi kehidupan, demikian pula reformasi birokrasi di Indonesia, yang konsisten hingga kini.

Bapak dan ibu sekalian,

Bagaimana reformasi birokrasi berjalan di Indonesia? Sudah 21 tahun, sejak era Reformasi 1998, bangsa Indonesia menjalankan perubahan yang gradual dalam tata kelola pemerintahannya. Lalu, sudah 11 tahun (sejak 2008) agenda reformasi birokrasi dijalankan simultan, komprehensif dan nasional, menghadirkan kesejahteraan rakyat.

Reformasi pelayanan publik juga dikodifikasi melalui tiga paradigma (analisa teoritis Michael Barber, 2007), *devolution and transparency* (D&T) yaitu pemimpin mengelola sumber daya dan meningkatkan akuntabilitas kinerja. Gelombang pertama (2001) ini, pemerintah merespon krisis untuk menghadapi demokratisasi, sistem diubah melalui sebagian kecil inovasi pemerintah pusat dan daerah. World Bank (2009) mencatat pergerakan Indonesia dari negara dengan sistem sentralisasi ke desentralisasi, semua institusi berubah transparan. Reformasi birokrasi lahir sebagai syarat utama yang harus melandasi tata pemerintahan lebih baik.

Gelombang kedua (2010), terjadi konsolidasi reformasi *command and control* (C&C), perubahan besar terlihat dari derajat reformasi total sistem pemerintahan. Reformasi birokrasi nasional dideklarasikan, Kementerian PANRB memandu modernisasi pemerintahan yang profesional.

Gelombang ketiga (2012), D&T menjadi *quasi market*, ternyata perubahan itu bukan hanya dari pemerintah, tetapi juga publik sebagai market pelayanan pemerintah ingin perubahan. Akhirnya, gerakan perubahan bersama itu membangun suatu sistem yang



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

menghubungkan tujuan strategis peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi dengan pelayanan publik.

Lalu, bagaimana harapan akan “wajah” reformasi birokrasi di masa mendatang? Mari cermati capaian birokrasi Indonesia, hingga kini.

Sasaran utama reformasi birokrasi: 1) pemerintahan yang bersih, akuntabel dan berkinerja tinggi, 2) pemerintah yang efektif dan efisien, serta 3) pelayanan publik yang baik dan berkualitas.

Indeks Daya Saing Global melonjak dari peringkat 41 (2016–2017) menjadi 36 (2017–2018). Lalu, Indeks Daya Saing Global 4.0 tahun 2018, Indonesia peringkat ke 45 dari 140, naik dua *grid* dari tahun 2017. Skor EODB naik dari 66,47 menjadi 67,96 (peringkat 73) di tahun 2018. Indeks Efektivitas Pemerintahan dari tahun 2015 s.d. 2017 naik 19 level, dari peringkat 103 ke 84. Indeks Persepsi Korupsi meningkat dari peringkat 96 (skor 37) di tahun 2017 menjadi peringkat 89 (skor 38) di tahun 2018.

Indeks Persepsi Pelayanan Publik dan Indeks Persepsi Anti Korupsi yang meningkat di semua level pemerintahan menandakan bahwa kepercayaan, kepuasan dan legitimasi publik kepada pemerintahan di alam demokrasi tercapai sehingga ini memberi kepercayaan diri bagi pemerintah guna menjalankan program pembangunan nasional.

Apa yang menjadi peluang? Proyeksi bonus demografi dari 106 negara berpendapatan menengah tahun 1960, sebanyak 13 negara berhasil naik kelas berpendapatan tinggi, termasuk Indonesia. Proporsi penduduk tahun 2017 terdiri Gen X (25,74%), Gen Z (29,23%) dan Millennial (33,75%). Tahun 2045, tersedia 63 juta generasi millennial yang merupakan sumber tenaga yang terbarukan untuk mendorong pembangunan.

Revolusi konsumen Indonesia 2020, dalam situasi perang dagang dan ancaman resesi, justru menguatkan magnet konsumen Indonesia. 141 juta penduduk naik kelas menjadi *"middle class and a fluent consumers"* (dua kali lipat dari 5 tahun lalu), sebaran geografis konsumen merata (54 Kab/Kota) memiliki lebih dari 500 ribu konsumen kelas menengah.

Aspek ekonomi makro, *the economist* mencatat resesi global memperlambat pertumbuhan ekonomi makro 3,6% pada tahun 2020 karena rivalitas perang dagang, pelemahan ekonomi China, perlambatan sektor elektronik dan tidak ada kesepakatan formal ekonomi makro sepanjang 2019. Pertumbuhan kawasan ASEAN melemah jadi 4,5% tahun 2020. Pertumbuhan GDP Myanmar 7,1%, Laos 6,8%, Kamboja 6,5%, Vietnam 6,9%, Filipina 5,7% dan Indonesia (5,2%). Kondisi ekspor Indonesia menurun, kalah dengan Vietnam. Indonesia mendapat keuntungan dari perang dagang USA vs China walaupun masih kalah besarnya dari Thailand, Vietnam, Malaysia, Bangladesh, dan India.

Proyeksi pertumbuhan Indonesia berdasarkan data dari: IMF sebesar 5,2% (2019) dan 5,2% (2020); World Bank sebesar 5,1% (2019) dan 5,2% (2020); ADB sebesar 5,2% (2019) dan 5,3% (2020); Concensus Forecast sebesar 5,1% (2019) dan 5,1% (2020). Teknologi memberi dampak positif untuk ekonomi. Tingginya penetrasi internet menurut Deloitte Acces Economics Estimates menyumbang 1,6% PDB ekonomi Indonesia, melebihi kontribusi ekspor peralatan elektronik (1,5%), *liquified natural gas* (1,4%), kayu dan produk manufaktur (1,4%). International Finance Corporation (2016) menyebutkan peluang pasar UKM Indonesia sangat besar dan tumbuh sangat cepat ditengah era digitalisasi.

Sejak reformasi birokrasi nasional tahun 2008 s.d. 2017, survey OECD mendaulat Indonesia menempati *ranking* pertama negara dengan kepercayaan kepada pemerintah



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

tertinggi sedunia dengan presentase 80%. Amerika hanya mendapatkan presentase sebesar 30%, Inggris 31%, Prancis 28% dan Jerman 55%. Indonesia melakukan lompatan yang jauh, dari 52% (2007) menjadi 80% (2017). Survey Gallup International (2017), mencatat Indonesia ada di puncak survey sebagai negara paling optimis tentang ekonomi maupun kebahagiaan warganya (skor indeks harapan 67). Optimisme ini penting untuk menguatkan *public trust*, yang akhirnya mendorong kepercayaan diri pemerintah dalam menjalankan programnya untuk kesejahteraan masyarakat.

Masih banyak lagi peluang yang dimiliki Indonesia dalam visi Indonesia Emas 2045, serta postur SDG's (tujuan pembangunan berkelanjutan). Utamanya, untuk membangun kapasitas SDM, postur APBN 2019 dialokasikan sebesar 20% untuk anggaran pendidikan yaitu 492,5 triliun dan dialokasikan 5% untuk anggaran kesehatan yaitu 123,1 triliun.

Selain itu, mendukung birokrasi yang besar untuk menjalankan pemerintahan di wilayah negara kepulauan terbesar dunia, pemerintah berupaya kuat mendinamisasi gerak tata kelola 87 K/L, 548 Pemda, dengan meluncurkan megaroyek Palapa Ring dan satelit Nusantara Satu untuk percepatan konektivitas antar daerah, meningkatkan perluasan kreativitas dan inovasi pemerintahan yang cepat dan kolaboratif dengan swasta. Proyek tol Jawa dan Sumatera dibangun, kelembagaan yang tidak efektif dilebur dan ditata ulang, rekrutmen 200 ribu *Smart ASN* tahun 2018 (yang berlanjut terus dengan prinsip *zero growth* dengan fokus pada tenaga ahli pembangunan, pelibatan para ahli dalam pengembangan SAKIP dan Zona Integritas untuk memfokuskan anggaran pada prioritas pembangunan.

Terkini, proyek destinasi wisata super prioritas di empat lokasi penting yaitu: Danau Toba, Borobudur, Mandalika dan Labuan Bajo, segera dibangun. Bermuara pada pertumbuhan investasi dan ekonomi, pembangunan infrastruktur dan SDM yang membuka lapangan kerja, serta terbangunnya pemerintahan (lembaga) yang cepat dan dinamis mendorong kemajuan.

Bapak dan Ibu yang Saya Hormati,

Reformasi birokrasi berkelanjutan, pada tahun 2019, difokuskan pada 6 kegiatan, yaitu:

- 1) Dalam manajemen ASN, menguatkan fondasi sistem merit menuju *smart ASN*.
- 2) Akselerasi *e-government* untuk memudahkan pelayanan kepada masyarakat dan dunia usaha.
- 3) Penataan kelembagaan instansi pemerintah (pusat maupun daerah) agar semakin lincah dan dinamis menjalankan tugas dan fungsinya.
- 4) Memantapkan SAKIP guna membangun efektifitas dan efisiensi pemerintahan.
- 5) Meluaskan pembangunan Zona Integritas untuk mewujudkan birokrasi bersih melayani.
- 6) Mengoptimalkan pelayanan dasar dan perizinan kepada masyarakat dan dunia usaha.

Dua diantaranya sejalan dengan tema pembahasan yaitu: kinerja (SAKIP) yang berbasis data digital (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik).

Pilar reformasi kelembagaan dan birokrasi difokuskan pada tiga hal strategis, yaitu: struktur organisasi yang adaptif dan responsif terhadap isu global, tata kelola inklusif yang berbasis teknologi, budaya manajemen SDM aparatur yang proaktif terhadap kebutuhan publik.



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

Digital government dan Satu Data Nasional menjadi salah satu prioritas nasional didalam transformasi tata kelola pemerintah, untuk menghilangkan mentalitas silo, serta *political bargain* untuk kebijakan yang berbasis data, hal ini terwujud dengan adanya kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.

Berdasarkan hasil evaluasi, kondisi pemanfaatan Teknologi, Informasi dan Komunikasi (TIK) belum terintegrasi secara maksimal. Total belanja IT 2014–2016 sejumlah 12,7 triliun dengan presentase 65% belanja aplikasi umum padahal, ini dapat disiasati dengan sistem berbagi pakai. Dampaknya, utilitas TIK hanya mencapai 30%. Hal ini berpotensi pemborosan anggaran, serta terjadinya disintegrasi sistem informasi pemerintah dengan resiko keamanan yang sangat tinggi.

Pemetaan terhadap kematangan penggunaan TIK pada 616 instansi dengan target nilai indeks SPBE 2,6 tercatat hasilnya bahwa hanya 19% instansi pemerintah yang memenuhi indeks minimal 2,6. Selebihnya masih dibawah target. 74% kementerian, 52% LPNK, 41% Pemprov, 25% Pemkot dan 8% Pemkab mencapai target indeks dengan predikat baik. Selebihnya, targetnya masih kurang.

Rata-rata nilai indeks SPBE nasional masih dibawah nilai target mengindikasikan tata kelola TIK masih silo, egosektoral sangat kental, layanan berbasis TIK nasional masih di level interaksi artinya, masyarakat belum puas pada level itu dan menginginkan pelayanan publik yang lebih baik lagi.

Guna mendorong integrasi dan interoperabilitas sistem TIK dan pengelolaan data nasional, pemerintah menerbitkan Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia, sehingga data pemerintah dimanfaatkan oleh lintas instansi secara akurat, mutakhir, terpadu, akuntabel, mudah diakses dan dibagi pakai. Dibentuk pula, Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik guna integrasi dan interoperabilitas sistem teknologi informasi, yang mewujudkan efisiensi anggaran belanja, integrasi sistem layanan, serta efisiensi penggunaan infrastruktur TIK. *Outcome*-nya keterpaduan sistem TIK dengan pengelolaan satu data Indonesia, memperpendek rantai birokrasi, memudahkan pengambilan kebijakan publik berbasis keakuratan data, serta meningkatkan pelayanan publik.

Yang kedua, SPBE berkaitan erat dengan kinerja pemerintahan. Referensi pengalaman masyarakat yang bersentuhan dengan teknologi meningkat di semua sektor kehidupan (terutama sektor privat), dan publik ingin adanya peningkatan kualitas pelayanan publik oleh pemerintah.

Profesor Paul David dari Stanford University, membandingkan pelayanan menggunakan komputer dan internet abad ke-20, telah berevolusi drastis. Tahun 2000, sebanyak 360 juta penduduk dunia terkoneksi internet, data Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia, tahun 2017, Indonesia punya 371 juta pengguna telepon seluler (jumlah penduduk 262 juta), bisa jadi 1 orang punya 2 telepon. Tahun 2002, industri internet dunia mencapai 80 miliar dollar AS. Maka, sangat terlihat bahwa teknologi mempengaruhi perilaku, mengubah perspektif pola pelayanan, serta kinerja pemerintahan yang berhubungan dengan publik secara digital.

Pada tahun 2014, OECD menyebut strategi modernisasi pemerintahan digital mengaktifkan interaksi pemerintahan dengan sektor privat, NGO, kelompok dan individu mendukung akses dan produksi data pemerintahan, meningkatkan transparansi dan kenyamanan, serta mengintegrasikan perencanaan, penganggaran dan manajemen kinerja.



MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI

Selanjutnya, muncul *e-performanced based budgeting* yang menyatukan akuntabilitas kinerja dan *e-budgeting* melahirkan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang strategis dalam mencegah penyimpangan program dan pemborosan, mewujudkan anggaran yang efektif dan efisien menyentuh hasil, serta bermanfaat langsung pada prioritas pembangunan, kinerja ASN juga menjadi lebih fokus pada hasil bukan proses.

Digitalisasi kinerja 4,3 juta ASN Indonesia juga telah dibangun baik dalam tahap perencanaan, monitoring dan evaluasi, terutama melalui aplikasi: Krisna, e-Sakip, e-Sepakat, Simda, Simral, *e-new budgeting*, dan *e-performance based budgeting*, hasilnya pada tahun 2017 s.d. 2018 Kementerian PANRB melalui digitalisasi perencanaan dan penganggaran serta sakip *me-refocusing* 106,25 triliun rupiah, memperkuat program prioritas pembangunan pusat maupun daerah. Penghematan ini, diluar nilai efisiensi melalui pembangunan SPBE yang mencapai 12,7 triliun, karena menghemat belanja umum aplikasi berbagi pakai.

Hasil penerapan SAKIP, sebagai contoh di Provinsi DIY, terdapat 2.296 kegiatan yang dihapus dan memberikan efisiensi sebesar 1,6 triliun rupiah, di Provinsi Jawa Tengah terdapat 3.756 kegiatan dihapus yang memberikan efisiensi sebesar 1,2 triliun rupiah, di Jawa Timur terdapat 817 kegiatan dihapus yang memberikan efisiensi 1 triliun rupiah dan di Kabupaten Banggai terdapat 346 kegiatan dihapus dan memberikan efisiensi sebesar 217 miliar rupiah.



Bapak dan ibu yang saya hormati,

Terakhir, saya mengajak mari berpandangan dalam konteks negara, bahwa kita semua generasi anak bangsa yang mendorong pemerintahan lebih baik. Bahwa 1) *The Devine Theory*, 2) *The Social Contract Theory*, 3) *The Force Theory* dan 4) *The Natural Theory* diartikulasikan pada “keberadaan *government* sebagai *soul of the state*”, pemerintahan pusat/daerah adalah jiwanya negara.



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

Melalui kerangka *open government*, pemerintah butuh keterlibatan universitas sebagai *tulang punggung* lahirnya berbagai kebijakan publik yang berbasis ilmu pengetahuan, serta “menangkap” dinamisasi harapan publik yang selalu berubah tidak pasti.

Universitas menjembatani komunikasi kebijakan publik melalui survei dan riset masyarakat yang solutif terhadap permasalahan sosial. Universitas juga melahirkan praktik terbaik kebijakan publik yang proporsional dengan karakter daerah setempat. Universitas juga barometer pengembangan SDM Indonesia, melahirkan banyak akademisi dan praktisi berlatarbelakang keahlian, spesialisasi dan kapasitas profesional. Artinya, universitas menjadi “lambung produksi” kebijakan publik, penentu masa depan bangsa melalui persebaran tenaga profesional yang siap berkiprah di pasar tenaga kerja/ siap menciptakan lapangan kerja guna mendorong pertumbuhan ekonomi.

Oleh karenanya, saya berharap kinerja pemerintahan terkoneksi dalam wadah perjuangan yang komprehensif bersama sektor privat, masyarakat dan universitas, untuk membangun masa depan peradaban Indonesia yang dicita-citakan.

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

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

Drs. Syafruddin, M.Si

OKTOBER 2019



**PELANTIKAN DAN PENGAMBILAN SUMPAH JABATAN
ANGGOTA KOMISI APARATUR SIPIL NEGARA (KASN)**

**PERIODE 2019–2024
Jakarta, 3 Oktober 2019**

***Assalamualaikum Wr, Wb.
Salam Sejahtera Untuk Kita Sekalian,***

Yang saya hormati:

- Kepala Badan Kepegawaian Negara;
- Kepala Lembaga Administrasi Negara;
- Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia;
- Para Sekretaris Jenderal, Sekretaris Kementerian, dan Sekretaris Utama;
- Para Pejabat Pimpinan Tinggi Madya dan Pratama di Lingkungan Kementerian PANRB;
- Ketua dan Anggota Tim Independen Reformasi Birokrasi;
- Para Tamu Undangan, serta Hadirin Yang Berbahagia.

Puji syukur atas karunia Allah SWT, sehingga kita semua dapat mengikuti acara Pelantikan dan Pengambilan Sumpah Jabatan Anggota Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) periode 2019-2024. Kesempatan pada hari ini merupakan salah satu bukti nyata dari implementasi sistem merit sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.

Salah satu program yang mengedepankan sistem merit adalah pengisian jabatan melalui sistem seleksi terbuka untuk mendapatkan *talent-talent* terbaik sesuai dengan kualifikasi, syarat kompetensi, serta level kinerja yang dipersyaratkan. Sebagai lembaga mandiri untuk mengawasi penerapan sistem merit dalam pembinaan pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN), KASN harus memastikan bahwa sistem pengawasan sistem merit dapat berjalan optimal.

Bapak dan ibu sekalian,

Salah satu visi Presiden Joko Widodo 2019–2024 yaitu pembangunan sumber daya manusia (SDM), visi ini diharapkan mendorong Indonesia lebih produktif, berdaya saing, dan fleksibel dalam menghadapi tantangan global yang dinamis dan penuh resiko. Seperti program pembangunan yang telah di tetapkan oleh Presiden Joko Widodo yakni “SDM Unggul, Indonesia Maju”.

Kunci untuk membangun kualitas SDM terletak pada proses manajemen, baik dari segi rekrutmen, mutasi, rotasi, seleksi, pendidikan, hingga manajemen pensiun. Proses yang baik akan menghasilkan produk yang baik, sebaliknya jika prosesnya banyak celah kekurangan, maka hasilnya juga pasti banyak kelemahan. Oleh karenanya, sistem merit sangat penting dijalankan guna menjamin terbentuknya generasi SDM yang adaptif dengan dinamika



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

tantangan, serta membentuk generasi *smart* ASN yang tangguh mengawal berjalannya birokrasi di masa depan.

Kepada para pejabat yang dilantik,

Melalui kesempatan yang baik ini, saya ingin berpesan kepada Ketua beserta anggota KASN yang baru untuk selalu menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi secara internal dan eksternal dengan instansi di luar KASN, baik dengan instansi pusat maupun instansi daerah. Selain itu, saya berpesan agar KASN dapat merespon perubahan secara



cepat, memberi solusi nyata bagi setiap permasalahan di lingkungan kerja dengan tetap mengedepankan pentingnya efektivitas dan akuntabilitas KASN. Kuncinya adalah kemauan untuk berubah dan terbuka, mengedepankan peran pendampingan atau konsultatif bukan menjadi *punisher* terhadap hal-hal yang menyimpang.

Diharapkan agar dapat memberikan respon kebutuhan kinerja, kebutuhan organisasi dan kebutuhan anggota secara cepat, jangan berkuat pada tugas rutin, dan bergerak melampaui harapan, berpikir secara *out of the box*, berbuat yang maksimal dan berjuang optimal. Reformasi birokrasi bukan sekadar jargon semata, reformasi birokrasi nyata dan terukur melalui terimplementasinya sistem merit di seluruh jajaran pemerintahan. Sehingga menjadi nafas dalam roda pemerintahan, dimana ASN ke depannya menjadi ASN yang berkualitas sebagai produk dari sistem merit yang berjalan baik.

Akhirnya, saya sampaikan selamat kepada seluruh pejabat yang dilantik, serta kepada seluruh keluarga yang mendampingi perjuangan hingga mencapai posisi penting dan strategis sekarang. Ini adalah amanah yang besar. Seluruh masyarakat, bangsa dan negara, menantikan kerja nyata dan kerja keras kita semua untuk memberikan pelayanan dan pengabdian yang terbaik.

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

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

Drs. Syafruddin, M.Si



**SAMBUTAN PADA PERESMIAN PUSAT PENYIMPANAN ARSIP INAKTIF
KEJAKSAAN AGUNG DAN PENCANANGAN
GERAKAN NASIONAL SADAR TERTIB ARSIP (GNSTA)
Senin, 14 Oktober 2019**

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Selamat Pagi, Salam Sejahtera Bagi Kita Semua

Yang saya hormati:

- Jaksa Agung RI, H.M. Prasetyo;
- Wakil Jaksa Agung RI;
- Plt. Kepala Arsip Nasional RI;
- Para Pejabat Pimpinan Tinggi di Kejaksaan Agung; serta
- Para Tamu Undangan dan Hadirin yang Berbahagia.

Puji syukur atas karunia Allah SWT, sehingga kita dapat menghadiri Peresmian Pusat Penyimpanan Arsip Inaktif Kejaksaan Agung (Adhyaksa Records Center), sekaligus pencanangan Gerakan Nasional Sadar Tertib Arsip (GNSTA), penyerahan sertifikasi Adhyaksa Records Center, dan penyerahan arsip statis dari Jaksa Agung kepada Kepala ANRI.

Bapak dan ibu yang saya hormati,

Masa kerja pemerintahan Kabinet Kerja I akan segera berakhir. Orang dapat berganti, masa bisa berakhir, tetapi sistem pemerintahan tetap berjalan. Mari menjadikan akhir masa kabinet sebagai awal yang penuh semangat, membangun landasan yang kuat untuk menjalankan tugas kebangsaan, mewujudkan Indonesia maju.

Capaian yang telah diraih pemerintah selama kurun waktu 5 tahun terakhir sudah cukup baik, bahkan beberapa keberhasilan tersebut mengalami peningkatan jika dibandingkan dengan periode pemerintahan 5 tahun sebelumnya. Hal ini terlihat dari capaian pemerintahan periode 5 tahun terakhir mencapai 58%, naik dari 47% pada periode sebelumnya. Sehingga kontribusi dari masing-masing instansi sangat diharapkan untuk perbaikan pemerintahan.

Reformasi birokrasi sangat penting mengawal setiap langkah kementerian/ lembaga/ pemerintah daerah dalam perbaikan tata kelola pemerintahan dari pusat hingga daerah. Oleh karena itu, mari menguatkan sinergi untuk mewujudkan: 1) birokrasi yang bersih dan bebas KKN, 2) birokrasi yang efektif dan efisien, serta 3) birokrasi yang memberikan pelayanan publik yang berkualitas.

Sebelumnya, saya bersama pimpinan BKN, LAN, ANRI, KASN, dan BPKP melakukan evaluasi kinerja dalam lima tahun terakhir dan melakukan analisa untuk kebijakan publik yang menjawab isu dan tantangan strategis di masa depan. Langkah ini penting dilakukan sebagai upaya perbaikan yang terus-menerus didalam tata kelola pemerintahan.

Selanjutnya, dalam konteks global, tidak dapat dipungkiri bahwa peradaban manusia di seluruh penjuru dunia sedang memasuki lorong globalisasi dan sedang berjalan di atas



landscape perubahan yang sangat cepat karena hadirnya era baru bernama Revolusi Industri 4.0. Kecepatan teknologi tidak bisa dihentikan. Apa yang terjadi di lorong era Revolusi Industri 4.0 ternyata berdaya ledak 3.000 kali lebih dahsyat dari pada Revolusi Industri 1.0 pada abad 18 silam.

Dampaknya adalah terjadi perubahan termasuk di bidang kearsipan. Saat ini, revolusi digital maju sangat pesat. Eric Ketelaar menyebutkan arsip telah melampaui batas-batas ilmu kearsipan dan tata kelola kearsipan dipacu untuk mengoptimalkan canggihnya teknologi.

Kenneth Tibodeau dari U.S. National Archives and Records Administration, dalam artikelnya yang berjudul *“Building The Archives of The Future”*, mencatat langkah fundamental Amerika Serikat dalam membangun tata kearsipan nasional berbasis teknologi/ rekaman elektronik sejak tahun 1970. Adaptasi kearsipan bukan lagi hanya pada bentuk, sistem dan polanya, tetapi juga pada fungsinya yaitu *“yang menjaga keterhubungan informasi di dalam arsip, dengan aktivitas manusia pada waktu dan zaman arsip itu digunakan, melalui pola distribusi yang serba elektronik. “artinya, arsip kuno pun menjadi elemen yang paling berharga, rekaman di dalam arsip berupa konten, struktur, dan konteks dapat menjembatani peradaban dan digunakan hingga di masa depan”*.

Bapak dan ibu yang berbahagia,

Maka, pengarsipan pada sektor pemerintahan, sektor privat maupun masyarakat haruslah mengimplan teknologi. Contoh: *Waze* dan *Google Map* dibuat seolah berpikir nyata mengatasi kemacetan dengan menyajikan rekaman data digital jalan untuk pengemudi. Microsoft Cortana mengharuskan manusia meng-*input* akses file, surel, data dan aplikasi secara virtual, sehingga *artificial intelligence* ini mampu memberi saran tentang kegiatan rapat, waktu pertemuan, mengingatkan bila ada kesalahan pengambilan keputusan bisnis di sektor privat. *Google Now* dan **Siri** memakai algoritma pengetahuan yang terakumulasi secara digital untuk menjawab semua pertanyaan tentang kehidupan sosial manusia. Kindle Amazon bekerja dengan mengumpulkan data para pembaca, memantau bagian buku yang dibaca cepat/ lambat, hingga menandai bagian kalimat yang berhenti dibaca. *Situs, web, cloud* dirancang guna menyediakan ruang kearsipan dunia maya, tanpa gedung, bangunan fisik, dan areal tanah. Cukup dengan mengakses internet, arsip tersebut muncul secara nyata memberikan informasi yang akurat untuk semua kepentingan umat manusia.

Seluruh negara dunia mengembangkan teknologi untuk membangun raksasa pemerintahan yang menggenggam imperium dunia. Dua negara adidaya seperti AS dan China bersaing hebat bukan di medan peperangan, tetapi di medan teknologi yang mendukung ekonomi dan pemerintahan.

Teknologi di China menopang pemerintahan untuk mengembangkan pelayanan publik bertaraf internasional, membangun kerja sama dengan sektor privat sehingga menyerap investasi yang menyangga kapasitas devisa dan ekonomi negaranya. Arsip-arsip kuno, hasil riset dan penelitian untuk pembangunan diubah menjadi data elektronik yang tersimpan dalam *big data* dan didistribusikan cepat melalui sistem elektronik. Semua keputusan kebijakan publik tepat sasaran dengan analisis yang komprehensif dan berorientasi *citizen need centric*, kepuasan dan kebahagiaan masyarakat meningkat, kepercayaan diri pemerintah pun menguat dalam menjalankan pembangunan.

Amerika Serikat, walaupun dalam struktur yang federal, sistem teknologi kearsipan



dibangun secara persisten untuk digunakan aparatur negara masa depan. Rekaman elektronik menjaga kepentingan pemerintah, menyeimbangkan dan menjamin ketersediaan akses data dan informasi yang mendukung kinerja dan fungsi semua entitas kementerian dan lembaga. Arsip mendukung koordinasi dan kinerja kementerian dan lembaga. Sistem kearsipan dibangun dari hasil riset dan penelitian untuk berbagai program pembangunan, pertahanan, keamanan, intelijen, ekonomi, sosial, maupun politik. Jika suatu hari terjadi perubahan drastis, sistem kearsipan rekaman elektronik tetaplah permanen digunakan untuk menyangga proses bisnis pemerintahan berbasis elektronik di masa depan.

Denmark, Australia, Korea Selatan, Inggris, Swedia, Finlandia, Singapura, New Zealand, Prancis dan Jepang adalah top 10 negara dengan indeks pengembangan *e-government* terbaik dunia berdasarkan UN *e-Government Survey* tahun 2018. Saya akan menghadiri forum pelayanan publik oleh PBB di Azerbaijan yang membahas praktik terbaik pemerintahan dalam menyelenggarakan pelayanan publik yang berbasis teknologi. Saya ingin “menjual” kepada dunia bahwa program SAKIP Indonesia sekarang sudah menjadi produk tata kelola pemerintahan yang baru di mata internasional dan bisa dikembangkan di setiap negara yang punya karakter sama dengan Indonesia. Didalamnya, tata kelola kearsipan pemerintah berbasis elektronik, menjadi salah satu indikator penilaian keberhasilan pelaksanaan program SAKIP dan reformasi birokrasi.

Bapak dan ibu yang berbahagia,

Dengan demikian, tidak ada kata lain bagi Indonesia selain mempercepat pembangunan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) secara progresif dan massif di seluruh kementerian/ lembaga dan pemerintah pusat maupun daerah.

Dalam setiap 20 tahun, terjadi lompatan yaitu 10.000 kali lebih murah untuk transmisi dan penyimpanan data. Peluang ini harus dimanfaatkan dan Indonesia tidak boleh tertinggal. Seluruh negara maju bukan lagi berpikir membangun *e-government* tetapi lebih komprehensif lagi berupa *Smart City* yang makin mengadaptasi modernisasi, guna menopang kebijakan publik yang strategis dalam membangun kemajuan negara. Kita bersaing untuk itu!

Pembangunan SPBE dapat menciptakan ruang efisiensi yang signifikan pada total belanja TIK pemerintah dari tahun 2014 s.d. 2016 yang mencapai Rp. 12,7 triliun, ditambah dengan efek berantai pemborosan biaya *maintenance*, disintegrasi informasi dan validitas data yang kurang. Jika perbaikan terus dilakukan, anggaran di-*refocusing* pada kegiatan strategis yang mendukung pembangunan, serta sejalan prioritas arah pengembangan kualitas SDM Indonesia menjelang hadirnya bonus demografi.

Lalu, sejalan dengan tujuan kearsipan itu sendiri, SPBE akan menghadirkan tata lintas data kearsipan yang terintegrasi, autentik, handal, dinamis, aman, melindungi kepentingan negara bahkan menyajikan berbagai solusi untuk peningkatan kualitas kebijakan publik di segala bidang secara cepat, simultan dan terarah.

E-government dibutuhkan untuk penguatan sistem dan jaringan informasi kearsipan, area perubahan tata laksana untuk manajemen kearsipan dan birokrasi, serta *open government* dibangun untuk mendukung sistem kearsipan yang terbuka dan partisipatif.

Pengelolaan arsip yang terintegrasi dalam *e-Office* adalah bagian penting dalam Peraturan Presiden tentang SPBE. Maka, penerapan *e-government* di bidang kearsipan bukan lagi sebuah pilihan, tetapi sebuah kewajiban dan kebutuhan.



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

Dengan demikian, daur hidup arsip dapat berkelanjutan, arsip bukan lagi sekedar catatan historis, bukan pula hanya menjalankan fungsi dukungan kesekretariatan dari suatu organisasi pemerintahan. *“Kearsipan adalah unsur utama yang integral dalam keseluruhan upaya membangun pemerintahan modern”*.

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

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

Drs. Syafruddin, M.Si



**LAPORAN PENYELENGGARAAN PENYERAHAN PENGHARGAAN
TOP 45 INOVASI PELAYANAN PUBLIK TAHUN 2019
Jakarta, 15 Oktober 2019**

***Assalamua'alaikum Wr. Wb,
Salam Sejahtera untuk Kita Sekalian,***

Yang saya hormati:

- Bapak Wakil Presiden RI;
- Para Menteri, Kepala Lembaga, Gubernur/ Bupati/ Walikota Penerima Penghargaan Top 45 Inovasi Pelayanan Publik Tahun 2019;
- Para Pejabat Yang Mewakili Instansi Pusat/ Daerah;
- Sekretaris Kementerian dan Para Pejabat Eselon I Kementerian PANRB; serta
- Hadirin yang berbahagia.

Puji syukur kehadiran Allah SWT, serta terima kasih atas perkenan Bapak Wakil Presiden RI, sehingga acara Penyerahan Penghargaan Top 45 Inovasi Pelayanan Publik Tahun 2019 dapat diselenggarakan di Istana Wakil Presiden, sebagai “simbolis” kuat dan solidnya upaya pemerintah menghadirkan kualitas pelayanan publik yang menjawab harapan masyarakat, serta menjaga dinamisasi roda birokrasi yang adaptif dan antisipatif terhadap gelombang perubahan dan ketidakpastian.



Bapak Wakil Presiden RI,

Pada kesempatan yang berbahagia ini, perkenankan kami melaporkan beberapa hal sebagai berikut:

Pertama, sejalan dengan visi Indonesia Maju, inovasi menjadi kekuatan penting guna menghadirkan pelayanan pemerintah yang semakin diinginkan publik. Sejak tahun 2013, melalui gerakan “*one agency, one innovation*”, pelayanan publik pada

setiap instansi semakin bergairah. Paradigma melayani menjadi nilai dan budaya baru yang mendorong reformasi birokrasi baik di pusat hingga daerah.

Kedua, konsistensi perubahan ini semakin terlihat karena pada tahun 2019 telah terjaring 3.156 proposal inovasi dalam Sistem Informasi Inovasi Pelayanan Publik (Sinovik), untuk kemudian diseleksi dan diverifikasi hingga mengerucut pada Top 99, lalu dikerucutkan lagi pada Top 45 inovasi pelayanan publik kategori terpuji (*outstanding*). Inilah *best of the best* inovasi dalam praktik pemerintahan di Indonesia tahun 2019.

Ketiga, atas inovasi terbaik ini, khusus bagi pemerintah daerah, Kementerian Keuangan mengalokasikan Dana Insentif Daerah (DID) pada anggaran tahun 2020, dengan mekanisme



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

pemberian wajib memenuhi kriteria utama, yaitu: opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP), penetapan APBD tepat waktu, memiliki PTSP, serta menerapkan *e-Government* (minimal *e-Procurement* dan *e-Budgeting*). Jika salah satu kriteria utama tidak terpenuhi, meskipun inovasi yang digagas instansi tersebut menjadi Top 45, maka otomatis tidak mendapat alokasi DID.

Keempat, hasil inovasi Top 45 juga diikutsertakan pada ajang puncak United Nations Public Service Awards (UNPSA) tahun 2020. UNPSA adalah penghargaan pelayanan publik yang paling prestisius, yang terkait dengan *Sustainable Development Goals*/ tujuan pembangunan berkelanjutan 2030. *Syukur alhamdulillah*, pada tahun 2018 dan 2019 secara berturut-turut, inovasi pengendalian malaria melalui sistem EDAT Kab. Teluk Bintuni dan inovasi petabencana.id dari BNPB, berhasil meraih juara pertama. Salah satu ketentuan UNPSA adalah “setiap negara anggota PBB hanya berhak meraih satu penghargaan”. Jika diukur keandalan inovasi negara lain, sesungguhnya Indonesia sangat mungkin menempatkan juara lebih dari satu.

Juara bukanlah menjadi tujuan akhir dari inovasi itu sendiri, namun mempertahankan inovasi, melanggengkan inovasi, serta kebermanfaatannya agar berguna bagi kemaslahatan masyarakat, serta adaptif menjawab dinamika permasalahan bangsa adalah tujuan utama inovasi.

Oleh karena itu, keenam, penguatan pelayanan publik kami jadikan salah satu kegiatan prioritas reformasi birokrasi nasional. Kebijakan pembinaan inovasi pelayanan publik tidak berhenti pada memunculkan inovasi yang unggul melalui kompetisi inovasi dan kontestasi UNPSA, tetapi inovasi tersebut ditransfer kepada unit dan institusi lainnya agar dapat melembaga secara berkelanjutan. Kami telah menyiapkan program, baik nasional maupun internasional, untuk mendukung hal tersebut.

Ketujuh, terkait dengan inovasi, hingga pertengahan Oktober 2019, Kementerian PANRB mendorong berdirinya 18 Mal Pelayanan Publik, yang paling baru adalah MPP Sumedang dan akan terus berlanjut untuk menghadirkan pola pelayanan terintegrasi kepada masyarakat.

Kami mengucapkan terimakasih atas perjuangan kita bersama dalam membangun ***World Class Public Service*** di Indonesia.

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

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

Drs. Syafruddin, M.Si



**KEYNOTE SPEECH
SOSIALISASI PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 30 TAHUN 2019
Jakarta, 16 Oktober 2019**

Assalamu'alaikum Wr, Wb.

Selamat Pagi dan Salam Sejahtera Bagi Kita Semua.

Yang saya hormati:

- Kepala Badan Kepegawaian Negara;
- Kepala Lembaga Administrasi Negara;
- Para Pejabat Yang Berwenang Pada Instansi Pusat Dan Daerah; serta
- Hadirin undangan yang berbahagia.

Puji syukur atas karunia Allah SWT, sehingga kita dapat menghadiri kegiatan Sosialisasi Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan tema "Akselerasi Implementasi Merit Sistem Berbasis Manajemen Kinerja", dalam keadaan sehat walafiat.

Bapak dan ibu yang saya hormati,

Seiring bergulirnya Revolusi Industri 4.0, tahun 2019 adalah tahun pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) bagi seluruh kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah sebagaimana visi Indonesia Maju dalam Pidato Presiden tanggal 14 Juli 2019.

Visi yang dimaksud merefleksikan perubahan paradigma birokrasi, membangun inovasi dalam bekerja, dan fokus pemerintah pada 5 (lima) program kerja, yang terdiri dari infrastruktur, SDM, investasi, reformasi, dan penggunaan APBN yang lebih efisien dan tepat sasaran. Dalam upaya mewujudkan visi tersebut, Aparatur Sipil Negara (ASN) harus siap menghadapi beragam tantangan yang kompleks dan multidimensional. Dunia, tidak terkecuali Indonesia, dihadapkan pada tantangan era Revolusi Industri 4.0 dan *Society 5.0* yang bercirikan otomatisasi dan transformasi digital dalam beragam aspek kehidupan sosial, ekonomi, dan politik, yang mengubah cara kerja dan kebiasaan lama secara drastis.

Era industri 4.0 sejalan dengan *Society 5.0* yang dilaksanakan melalui transformasi digital dalam segala aspek kehidupan masyarakat termasuk sektor publik. Digitalisasi birokrasi diyakini dapat lebih memudahkan akses masyarakat terhadap layanan publik berkualitas. Karenanya, diperlukan SDM berkeahlian profesional agar birokrasi bekerja lebih cepat, lebih efisien, lebih akurat, dan lebih adaptif.



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

Bapak dan ibu yang saya hormati,

Saat ini, Indonesia memiliki 4.286.918 ASN dengan proporsi yang masih belum berimbang karena jumlah jabatan administrasi umum sebanyak 1,6 juta masih dominan, sementara kebutuhan ASN utamanya ditujukan untuk pemenuhan tenaga di bidang pelayanan dasar (kesehatan, pendidikan, dan teknis berkeahlian spesifik) guna mendukung pembangunan nasional dan daerah, serta pengembangan daerah tertinggal, terluar dan terdepan. Oleh karenanya, diperlukan restrukturisasi komposisi ASN agar ASN didominasi jabatan fungsional teknis dan berkeahlian profesional, sehingga proporsi dan persebaran ASN nasional mencapai angka yang berimbang dan kompatibel untuk pembangunan.

Bapak dan ibu yang saya hormati,

Upaya meraih visi Indonesia Maju selaras dengan peta jalan pembangunan ASN yang mengarah pada perwujudan birokrasi berkelas dunia pada tahun 2024. Untuk mewujudkannya, diperlukan SDM aparatur berkualitas dan berdaya saing yang memiliki integritas, nasionalisme, dan profesionalisme yang tinggi, berwawasan global, berkemampuan bahasa asing dan teknologi informasi, berdaya melayani (*hospitality*), memiliki jejaring luas (*networking*), serta prinsip kewirausahaan (*entrepreneurship*), atau yang lebih dikenal dengan *Smart ASN*.

Dalam mempersiapkan SDM aparatur dimaksud, pemerintah fokus pada perbaikan manajemen ASN sebagaimana amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara serta peraturan turunannya yakni Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Untuk itu, pemerintah melaksanakan strategi manajemen *human capital* ASN dalam *grand design* pembangunan ASN 2020-2024, yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kapasitas, penilaian kinerja, pengembangan karier, serta peningkatan kesejahteraan.

Bapak dan ibu yang saya hormati,

Hasil evaluasi prestasi kerja PNS tahun 2018 yang dilaksanakan oleh BKN menunjukkan bahwa hanya ada 2 (dua) kategori prestasi kerja PNS yaitu baik dan sangat baik. Jika memang seluruh PNS di Indonesia prestasi kerjanya memang baik dan sangat baik, maka tentu terefleksi pada tingginya kualitas pelayanan publik pada seluruh instansi.

Untuk mengatasi kondisi dimaksud, pemerintah menerbitkan kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS, sebagai pengganti Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS.

Beberapa perubahan penting dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 antara lain:

1. Penilaian kinerja menjadi bagian yang terintegrasi dalam sistem manajemen kinerja PNS yang meliputi perencanaan kinerja, pelaksanaan, pemantauan, dan pembinaan kinerja, penilaian kinerja, dan tindak lanjut yang dikelola dalam suatu sistem informasi kinerja.
2. Perencanaan kinerja disusun secara bersama dalam unit kerja untuk memastikan keselarasan antara pencapaian target kinerja organisasi dan individu, serta target kinerja atasan dan bawahan.



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

3. Pemantauan kinerja didokumentasikan secara periodik untuk memastikan keakuratan dalam penilaian kinerja dan target kinerja dapat tercapai (*achievable*).
4. Penilaian perilaku PNS menggunakan metode 360 derajat, artinya melibatkan penilaian atasan, rekan kerja dan/atau bawahan, untuk memastikan tidak adanya bias penilaian dari atasan langsung.
5. Hasil penilaian kinerja didistribusikan dalam 3 (tiga) status yakni di atas ekspektasi, sesuai ekspektasi, dan di bawah ekspektasi.
6. Pengaturan sanksi dan penghargaan yang jelas sebagai berikut:
 - a. Bagi PNS yang tidak memenuhi target kinerjanya, dikenakan sanksi yang berat sampai pada pemberhentian dengan hormat.
 - b. Bagi PNS yang kinerjanya di atas ekspektasi secara konsisten selama 2 tahun dapat dimasukkan dalam *talent pool*.

Bapak dan ibu yang saya hormati,

Semoga dengan dilaksanakannya kegiatan sosialisasi ini dapat memberikan bekal bagi hadirin sekalian dalam implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 secara menyeluruh pada tahun 2021.

Segala bentuk masukan dari Bapak/Ibu dapat kiranya menjadi bahan masukan untuk pengayaan substansi rancangan peraturan Menteri PANRB tentang sistem manajemen kinerja PNS.

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

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

Drs. Syafruddin, M.Si



POINTERS SAMBUTAN

**ACARA SERAH TERIMA JABATAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

Rabu, 23 Oktober 2019

***Bismillahirrahmannirrahim
Assalamualaikum Wr. Wb.***

Yang saya hormati:

- Bapak Tjahjo Kumolo;
- Para Pimpinan Paguyuban:
 - 1) Ketua Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN), Prof. Agus Pramusinto.
 - 2) Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) dr.Ir. Bima Haria Wibisana.
 - 3) Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) Dr. Adi suryanto, M.Si.
 - 4) Plt. Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI).
- Sekretaris Kementerian PANRB, Para Deputi, Para Staf Ahli dan Para Staf Khusus;
- Seluruh Staf Kementerian PANRB; serta
- Para hadirin dan para tamu undangan yang berbahagia.

Sebagai insan hamba Tuhan, mari memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT, atas segala limpahan karunia-Nya, sehingga kita dapat menghadiri acara serah terima jabatan Menteri PANRB dalam keadaan sehat wal'afiat.



Para hadirin yang saya hormati,

- Pertama-tama saya ucapkan selamat mengemban tugas dan tanggung jawab jabatan yang baru sebagai Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi kepada Bapak Tjahjo Kumolo.
- Tugas ini sangatlah strategis dalam menjaga kesinambungan arah pembangunan, melalui penciptaan aparatur negara yang berkepribadian, bersih, dan berkompeten sehingga dapat mencapai kualitas pelayanan publik yang berkinerja tinggi dan merata di seluruh lembaga pemerintah.
- Kunci utamanya, tentu adalah merealisasikan pengembangan transparansi dan akuntabilitas kinerja pemerintahan, membangun SDM aparatur yang kompeten dan kompetitif, menciptakan pemerintahan yang efektif dan efisien serta meningkatkan kualitas pengelolaan reformasi dan pelayanan publik.
- Terima kasih kepada jajaran pimpinan dan pegawai Kementerian PANRB yang telah bekerja bersama mengawal proses reformasi birokrasi mewujudkan birokrasi kelas dunia



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

yang responsif dalam beradaptasi untuk perubahan yang lebih baik, serta mendorong kemajuan peradaban bangsa.

- Semoga Allah SWT, Tuhan yang maha kuasa senantiasa melimpahkan karunia-Nya kepada kita dalam pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan negara.

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

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

Drs. Syafruddin, M.Si



**SAMBUTAN SERAH TERIMA JABATAN
MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI
Jakarta, 23 Oktober 2019**

Assalamualaikum Wr. Wb.

Selamat Siang dan Salam Sejahtera Untuk Kita Semua,

Yang saya hormati:

- Bapak Syafruddin;
- Bapak Taufiq Effendi;
- Bapak Asman Abnur;
- Ketua KPK, Ketua Ombudsman RI, Kepala BKN, Kepala LAN, Ketua KASN, Kepala BPKP, Plt. Kepala ANRI;
- Sekretaris Kementerian PANRB, Para Deputi, Staf Ahli, dan Staf Khusus;
- Seluruh Pegawai Kementerian PANRB; serta
- Hadirin sekalian yang berbahagia.

Marilah kita panjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT, atas hidayah-Nya kita dapat hadir dalam keadaan sehat wal'afiat.

Sebagaimana Bapak/Ibu/Saudara semua ketahui, saya baru saja dilantik oleh Presiden RI untuk menduduki jabatan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Bagi saya pemberian amanah ini merupakan sebuah kehormatan dan sebuah tugas mulia. Saya merasakan



ada kebanggaan yang luar biasa yang muncul dalam perasaan saya. Sebagai manusia biasa, saya juga merasakan kekhawatiran apakah saya mampu mengemban amanah ini dengan baik. Tetapi ada satu kekuatan yang muncul pada diri saya dan mungkin juga menteri-menteri yang lain. Kekuatan itu muncul dari optimisme Bapak Presiden untuk membawa Indonesia menjadi maju. Optimisme itu menjadi kekuatan yang membuat saya memiliki keyakinan untuk dapat melakukan tugas-tugas berat yang harus kita selesaikan.

Hadirin sekalian,

Dalam pidato Sidang Paripurna MPR pada pelantikan Presiden dan Wakil Presiden terpilih periode 2019 – 2024, kita semua berharap bahwa kita akan meraih kemajuan pada satu abad Indonesia merdeka. Tetapi Presiden menekankan bahwa mimpi ini tidak datang secara otomatis. Beliau sangat menekankan peran penting birokrasi dalam membawa



**MENTERI
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI**

Indonesia menjadi lebih maju:

- Birokrasi harus memiliki kemampuan untuk menjamin bahwa semua program memiliki kemanfaatan bagi masyarakat, *making delivered* bukan hanya sekedar *sent*;
- Birokrasi harus melakukan inovasi-inovasi untuk dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat;
- Birokrasi harus terus meningkatkan kualitas SDM-nya;
- Birokrasi harus mampu menyederhanakan segala bentuk regulasi;
- Birokrasi harus mampu melakukan penyederhanaan secara besar-besaran, termasuk memangkas berbagai jabatan struktural hingga menjadi dua level dan memperbanyak jabatan fungsional yang menghargai keahlian dan kompetensi.

Dari pidato ini terlihat jelas Kementerian PANRB memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan pemerintahan yang terus-menerus menjadi semakin baik.

Saya merasa beruntung sekali, karena tugas yang akan saya emban ke depan sudah memiliki landasan yang sudah cukup kuat yang dibangun oleh para pendahulu saya. Karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada Bapak Syafruddin, Bapak Asman Abnur, dan Bapak Taufiq Effendi, yang secara bergantian menjalankan peran sebagai Menteri PANRB dan memberikan kontribusi yang luar biasa bagi peningkatan kualitas birokrasi.

Saya juga akan terus melakukan sinergi dengan instansi-instansi yang berada dalam lingkup bidang PANRB, dengan BKN, LAN, ANRI, dan KASN, serta dengan BPKP serta kementerian/lembaga yang memiliki keterkaitan tugas dengan Kementerian PANRB, seperti dengan Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Hukum dan HAM, dan instansi lainnya.

Hadirin sekalian,

Sebagai penutup, secara khusus sekali lagi saya mengucapkan terima kasih kepada Bapak Syafruddin, selamat menjalankan tugas lain yang baru. Izinkan saya meneruskan dan meningkatkan apa yang sudah bapak wariskan kepada saya sebagai Menteri PANRB yang baru.

Dengan kerendahan hati, saya mohon kepada Bapak/Ibu para pejabat di lingkungan Kementerian PANRB, BKN, LAN, ANRI, KASN dan BPKP dapat bekerja bersama-sama, bahu-membahu mewujudkan cita-cita Indonesia Maju.

Semoga Allah SWT selalu melindungi kita semua dan memberikan jalan yang terbaik bagi kita semua. Amin.

***Wabillahi Taufiq Wal Hidayah,
Wassalamualaikum Wr. Wb.***

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

Tjahjo Kumolo, SH.