



**KEPUTUSAN MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 633 TAHUN 2020  
TENTANG  
PEDOMAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI  
PADA KEMENTERIAN AGAMA**

MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa untuk melaksanakan Reformasi Birokrasi pada Kementerian Agama, perlu ditetapkan pedoman;
- b. bahwa pedoman sebagaimana dimaksud dalam huruf a yang ditetapkan dengan Keputusan Menteri Agama Nomor 536 Tahun 2018 sudah tidak sesuai dengan perkembangan hukum, sehingga perlu diganti;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Menteri Agama tentang Pedoman Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada Kementerian Agama;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
2. Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3874);
3. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Tindak Pidana Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 137, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4250);
4. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010–2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 1108);
5. Peraturan Presiden Nomor 55 Tahun 2012 tentang Strategi Nasional Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi Jangka Panjang Tahun 2012-2025 dan Jangka Menengah Tahun 2012-2014 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 122);

6. Peraturan Presiden Nomor 53 Tahun 2015 tentang Kementerian Agama (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 168);
7. Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2018 tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 108);
8. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1813) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 671);
9. Peraturan Menteri Agama Nomor 42 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 1495);
10. Peraturan Menteri Agama Nomor 19 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Verikal Kementerian Agama (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 1117);
11. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 441);
12. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 442).

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : KEPUTUSAN MENTERI AGAMA TENTANG PEDOMAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI PADA KEMENTERIAN AGAMA.
- KESATU : Menetapkan Pedoman Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada Kementerian Agama sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini.

- KEDUA : Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada Kementerian Agama dikoordinasikan oleh Sekretariat Jenderal.
- KETIGA : Penilaian internal Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada Kementerian Agama dilaksanakan oleh Inspektorat Jenderal.
- KEEMPAT : Pelaksanaan survey internal Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada Kementerian Agama dilaksanakan oleh Badan Penelitian dan Pengembangan serta Pendidikan dan Pelatihan.
- KELIMA : Penilaian Reformasi Birokrasi pada Kementerian Agama dilakukan melalui:
1. Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB); dan
  2. Penilaian Mandiri Pembangunan Zona Integritas (PMPZI).
- KEENAM : PMPRB sebagaimana dimaksud dalam Diktum KELIMA dilaksanakan untuk Tingkat Kementerian, Tingkat Unit Eselon I Pusat dan Satuan Kerja/Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang ditunjuk sebagai sampel pelaksanaan evaluasi. Sedangkan PMPZI dilaksanakan untuk Tingkat Satuan Kerja/UPT dan Unit Eselon I yang diusulkan menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani.
- KETUJUH : Seluruh Satuan Kerja/UPT pada Kementerian Agama sampai dengan Satuan Kerja Tingkat Eselon III wajib melaksanakan Reformasi Birokrasi melalui Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani pada Kementerian Agama.
- KEDELAPAN : Pelaksanaan PMPRB dan PMPZI sebagaimana dimaksud dalam Diktum KELIMA dikoordinasikan oleh Tim Reformasi Birokrasi.
- KESEMBILAN : Tim Reformasi Birokrasi Unit Eselon I Pusat wajib mengoordinasikan, mendampingi, memantau dan menilai pelaksanaan pembangunan Zona Integritas pada Satuan Kerja Vertikal dan UPT masing-masing secara berkala.
- KESEPULUH : Pada saat Keputusan ini mulai berlaku,
1. Keputusan Menteri Agama Nomor 186 Tahun 2017 tentang Pedoman Pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani pada Kementerian Agama; dan
  2. Keputusan Menteri Agama Nomor 536 Tahun 2018 tentang Pedoman Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada Kementerian Agama.
- dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

KESEBELAS : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 1 September 2020



LAMPIRAN  
KEPUTUSAN MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 633 TAHUN 2020  
TENTANG  
PEDOMAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI  
PADA KEMENTERIAN AGAMA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi sejak tahun 2009 terus dijalankan secara konsisten dan berkelanjutan. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, saat ini pelaksanaan reformasi birokrasi telah memasuki periode ketiga atau periode terakhir masa berlaku Roadmap, sekaligus berakhirknya masa berlaku Keputusan Menteri Agama Nomor 582 Tahun 2017 tentang Perubahan atas Lampiran Keputusan Menteri Agama Nomor 447 Tahun 2015 tentang Roadmap Reformasi Birokrasi Kementerian Agama Tahun 2015 -2019.

Pada periode pertama hingga periode kedua telah tercapai banyak kondisi yang mendukung sasaran Reformasi Birokrasi, yaitu: birokrasi yang bersih, akuntabel, dan berkinerja tinggi, birokrasi yang efektif dan efisien, dan birokrasi yang mempunyai pelayanan publik yang berkualitas. Birokrasi sebagai pelaksana tugas pemerintah terus melakukan perubahan dalam mencapai sasaran Reformasi Birokrasi dengan meningkatkan kualitas pelayanan publik serta memudahkan dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini dilakukan agar masyarakat merasakan hasil percepatan Reformasi Birokrasi yang telah dilakukan pemerintah, terutama pada unit kerja.

Dalam rangka mengakselerasi pencapaian sasaran hasil tersebut, Kementerian Agama telah membangun pilot project pelaksanaan Reformasi Birokrasi agar dapat menjadi percontohan penerapan pada unit-unit kerja lainnya. Untuk itu, perlu secara konkret, terkoordinir, terpantau dan terevaluasi secara berkala pelaksanaan program Reformasi Birokrasi pada unit kerja melalui upaya pembangunan Zona Integritas.

Pembangunan Zona Integritas merupakan *role model*/miniatur dan percepatan implementasi Reformasi Birokrasi melalui penegakan integritas dan pelayanan berkualitas. Dengan demikian pembangunan Zona Integritas menjadi aspek penting dalam Reformasi Birokrasi dan pencegahan korupsi di Kementerian Agama. Dengan kata lain, keduanya merupakan suatu program yang tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya. Oleh karena itu, perlu upaya penyamaan persepsi sekaligus meningkatkan kualitas Reformasi Birokrasi Kementerian Agama baik tingkat Kementerian maupun tingkat satuan kerja/UPT Kementerian Agama.

Berdasarkan hal tersebut, maka perlu menyelaraskan Keputusan Menteri Agama Nomor 186 Tahun 2017 tentang Pedoman Pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani pada Kementerian Agama dengan

Keputusan Menteri Agama Nomor 536 Tahun 2018 tentang Pedoman Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada Kementerian Agama. Penyelarasan ini mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan ZI Menuju WBK dan WBBM di Lingkungan Instansi Pemerintah, Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 dan Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

## B. Maksud dan Tujuan

### 1. Maksud

Pedoman Pelaksanaan ini dimaksudkan sebagai acuan bagi satuan kerja/UPT Kementerian Agama dalam melaksanakan Reformasi Birokrasi dan membangun Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) /Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

### 2. Tujuan

Pedoman Pelaksanaan ini bertujuan:

- a. memberikan keseragaman pemahaman dan tindakan dalam melaksanakan Reformasi Birokrasi dan membangun Zona Integritas menuju WBK/WBBM;
- b. meningkatkan kualitas tata kelola Kementerian Agama dan unit kerja/UPT Kementerian Agama yang akan diajukan penilaian/review baik kepada Tim Penilai Internal (TPI) maupun kepada Tim Penilai Nasional (TPN). Dengan demikian, TPI dan TPN mempunyai data yang tersimpan secara daring; dan
- c. memudahkan dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan pembangunan Zona Integritas pada Kementerian Agama.

## C. Sasaran

Sasaran Pedoman Pelaksanaan ini adalah tercapainya Reformasi Birokrasi baik di tingkat kementerian maupun tingkat satuan kerja/UPT Kementerian Agama, yaitu:

1. Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel;
2. Birokrasi yang Kapabel; dan
3. Pelayanan Publik yang Prima.

## D. Ruang Lingkup

Ruang lingkup Pedoman Pelaksanaan ini meliputi:

1. Komponen, Bobot, Sasaran dan Indikator Pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM;
2. Tahap Pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan Pembangunan Zona Integritas;
3. Syarat Satuan Kerja/UPT Berpredikat WBK dan WBBM, Monitoring dan Evaluasi; dan
4. Pembinaan, Penghargaan dan Pengawasan.

## E. Pengertian Umum

Dalam Keputusan ini, yang dimaksud dengan:

1. Reformasi Birokrasi yang selanjutnya disingkat RB adalah upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan meliputi manajemen perubahan, deregulasi kebijakan, penataan dan penguatan organisasi, penataan tata laksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan akuntabilitas, penguatan pengawasan, dan peningkatan kualitas pelayanan publik.
2. Zona Integritas yang selanjutnya disingkat ZI adalah predikat yang diberikan kepada Satuan Kerja/UPT yang pimpinan dan jajarannya mempunyai komitmen untuk mewujudkan Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani melalui RB, khususnya dalam hal pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.
3. Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi yang selanjutnya disebut Menuju WBK adalah predikat yang diberikan kepada Satuan Kerja/UPT yang memenuhi sebagian besar manajemen perubahan, penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, dan penguatan akuntabilitas kinerja.
4. Menuju Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani yang selanjutnya disebut Menuju WBBM adalah predikat yang diberikan kepada Satuan Kerja/UPT yang memenuhi sebagian besar manajemen perubahan, penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan akuntabilitas, penguatan pengawasan, dan peningkatan kualitas pelayanan publik.
5. *Roadmap* Reformasi Birokrasi adalah peta jalan (*Roadmap*) RB yang berisi rencana pelaksanaan RB sebagai panduan bagi pengelola RB pada tingkat kementerian untuk melakukan langkah-langkah konkret memperbaiki kualitas birokrasi pemerintahan.
6. Pencanangan Pembangunan Zona Integritas adalah deklarasi/ pernyataan dari pimpinan Satuan Kerja/UPT bahwa Satuan Kerja/UPT telah siap membangun ZI.
7. Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang selanjutnya disingkat PMPRB adalah model penilaian mandiri yang berbasis prinsip *Total Quality Management* dan digunakan sebagai metode untuk melakukan penilaian serta analisis menyeluruh terhadap kinerja instansi pemerintah.
8. Tim Reformasi Birokrasi yang selanjutnya disingkat Tim RB adalah tim yang dibentuk oleh pimpinan Satuan Kerja yang mempunyai tugas melaksanakan RB dan Pembangunan ZI pada Kementerian Agama.
9. Kelompok Kerja Reformasi Birokrasi yang selanjutnya disingkat Pokja RB adalah bagian Tim RB yang mempunyai tugas memastikan terlaksananya delapan area perubahan dalam pelaksanaan program RB.
10. Tim Kerja adalah tim RB tingkat Satuan Kerja/UPT yang dibentuk oleh pimpinan Satuan Kerja/UPT yang mempunyai tugas mengoordinasikan, memantau, mengevaluasi dan melaporkan pelaksanaan RB melalui pembangunan ZI Menuju WBK dan WBBM;
11. Asesor adalah pegawai Kementerian Agama yang melakukan PMPFRB di tingkat Kementerian atau di tingkat unit kerja/UPT pada Kementerian Agama.
12. Tim Asesor/Tim Penilai Internal yang selanjutnya disingkat TPI adalah

tim yang dibentuk oleh Menteri yang mempunyai tugas melakukan PMPRB dan penilaian pada Satuan Kerja/UPT dalam rangka memperoleh predikat Menuju WBK dan WBBM.

13. Tim Penilai Unit Eselon I adalah tim yang dibentuk oleh pimpinan unit eselon I yang mempunyai tugas melakukan penilaian pendahuluan terhadap Satuan Kerja/UPT dalam rangka memperoleh predikat Menuju WBK dan WBBM.
14. Tim Penilai Nasional yang selanjutnya disingkat TPN adalah tim yang dibentuk untuk melakukan evaluasi terhadap Satuan Kerja/UPT yang diusulkan menjadi ZI Menuju WBK dan WBBM. Tim Penilai Nasional terdiri dari unsur Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), dan Ombudsman Republik Indonesia (ORI).
15. Agen Perubahan (*Agent of Change*) adalah individu/kelompok yang terlibat dalam merencanakan perubahan dan mengimplementasikannya (cek di permenpan 26).
16. Evaluasi Eksternal adalah evaluasi atas pelaksanaan RB yang dilakukan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi atau tim yang ditugaskan oleh unit pengelola RB nasional.
17. Kertas Kerja adalah lembar isian/jawaban atas pertanyaan yang berhubungan dengan penilaian mandiri pelaksanaan RB.
18. Konsensus adalah proses untuk menghasilkan atau menjadikan kesepakatan yang disetujui secara bersama-sama.
19. Menteri adalah Menteri Agama.
20. Satuan Kerja adalah Kuasa Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Barang yang merupakan bagian dari suatu unit organisasi pada Kementerian Negara/Lembaga yang melaksanakan satu atau beberapa kegiatan dari suatu program.
21. Unit Pelaksana Teknis yang selanjutnya disingkat UPT adalah unit kerja bagian dari satuan kerja yang bersifat mandiri yang melaksanakan tugas teknis operasional tertentu dan/atau tugas teknis penunjang tertentu dari organisasi induknya.
22. *Quick Wins* adalah Program percepatan dalam bentuk inisiatif kegiatan yang menggambarkan percepatan pelaksanaan RB oleh kementerian/lembaga/pemerintah daerah.

## BAB II

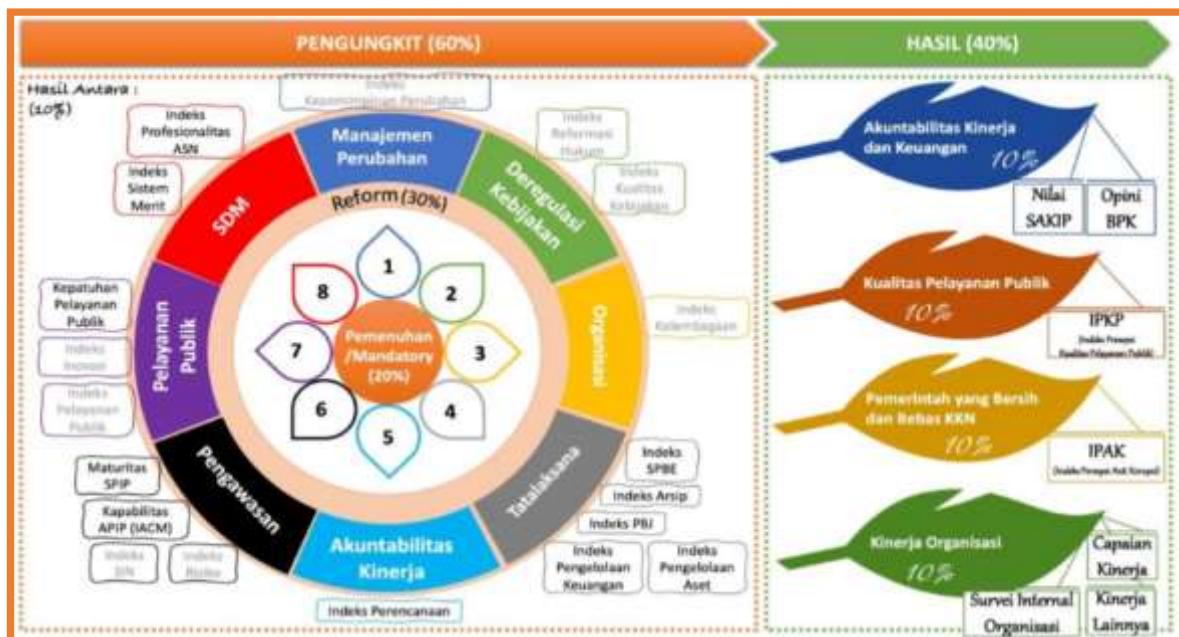
### KOMPONEN, BOBOT, SASARAN DAN INDIKATOR PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI DAN PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS MENUJU WBK DAN WBBM

#### A. Reformasi Birokrasi

##### 1. Komponen Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Untuk mencapai sasaran RB secara efektif, maka komponen yang harus dibangun oleh Kementerian Agama meliputi dua jenis komponen, yaitu komponen pengungkit dan komponen hasil. Di bawah ini adalah gambar yang menunjukkan hubungan masing-masing komponen dan indikator.

Gambar 2.1  
Model Hubungan Antar Komponen Reformasi Birokrasi



Melalui model tersebut dapat diuraikan bahwa program-program yang ditetapkan dalam *Roadmap RB 2020-2024* merupakan proses yang menjadi pengungkit yang diharapkan dapat menghasilkan sasaran pemerintah yang bersih dan akuntabel, pemerintahan yang kapabel, serta pelayanan publik yang prima

Program Manajemen Perubahan, Penataan Peraturan Perundang-undangan, Penataan dan Penguatan Organisasi, Penataan Tatalaksana, Penataan Manajemen SDM, Penguatan Akuntabilitas Kinerja, Penguatan Pengawasan, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik merupakan komponen pengungkit yang diharapkan dapat menghasilkan sasaran pemerintahan yang efektif dan efisien, birokrasi yang bersih dan akuntabel serta birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas.

Penilaian terhadap setiap program dalam komponen pengungkit dan komponen hasil diukur melalui indikator-indikator yang dinilai mewakili program tersebut, sehingga dengan menilai indikator tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran pencapaian upaya yang berdampak pada pencapaian sasaran.

Komponen yang harus dibangun Kementerian Agama adalah

komponen pengungkit dan komponen hasil.

### 1) Komponen Pengungkit

Penilaian terhadap setiap program dalam komponen pengungkit (proses) dan sasaran RB diukur melalui indikator-indikator yang dinilai mewakili program tersebut, sehingga dengan menilai indikator tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran pencapaian upaya yang berdampak pada pencapaian sasaran.

Komponen pengungkit terdiri dari 3 (tiga) aspek, yaitu Aspek Pemenuhan, Hasil Antara Area Perubahan, dan Aspek Reform. Kategori-kategori pengungkit ini menjadi bagian dari 8 (delapan) area perubahan RB, yaitu: manajemen perubahan, deregulasi kebijakan, organisasi, tata laksana, SDM aparatur, akuntabilitas, pengawasan, dan pelayanan publik.

Gambar 2.2  
Model Aspek Komponen Pengungkit



### 2) Komponen Hasil

Komponen Hasil merupakan dampak dari upaya-upaya atau program/kegiatan yang telah dilakukan oleh Kementerian Agama dalam mewujudkan sasaran RB. Berdasarkan model Pengungkit-Hasil di atas, yang menjadi bagian dari Komponen Hasil dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan, dengan dua indikator yaitu:
  - (1) Opini Badan Pemeriksa Keuangan;
  - (2) Nilai Akuntabilitas Kinerja (SAKIP);
- b) Kualitas Pelayanan Publik, dengan satu indikator yaitu Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan (IPKP);
- c) Pemerintahan yang Bersih dan Bebas dari KKN, dengan satu indikator yaitu Indeks Persepsi Anti Korupsi (IPA); dan
- d) Kinerja Organisasi, dengan tiga indikator yaitu:
  - (1) Capaian Kinerja Kementerian Agama;
  - (2) Capaian Kinerja Lainnya; dan
  - (3) Survei Internal Organisasi.

## 2. Bobot Masing-Masing Komponen

Total bobot kedua komponen adalah 100, dengan rincian komponen pengungkit memiliki bobot 60%, dan komponen hasil memiliki bobot 40%. Secara rinci dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 2.1**  
**Bobot Per Komponen dan Sub Komponen**  
**Reformasi Birokrasi**

No	Komponen	Bobot (%)	Sub-Komponen	Bobot (%)
1	Pengungkit	60		
	a. Aspek Pemenuhan	20	a. Manajemen Perubahan	2,5
			b. Deregulasi Kebijakan	2,0
			c. Penataan Organisasi	3,0
			d. Penataan Tatalaksana	2,5
			e. Penataan Manajemen SDM	3,0
			f. Penguatan Akuntabilitas	2,5
			g. Penguatan Pengawasan	2,5
			h. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	2,5
	b. Aspek Hasil Antara	10	a. Kualitas Pengelolaan Arsip	1,0
			b. Kualitas Pengelolaan Pengadaan Barang	1,0
			c. Kualitas Pengelolaan Keuangan	1,0
			d. Kulitas Pengelolaan Aset	1,0
			e. Merit System	1,0
			f. ASN Profesional	1,0
			g. Kualitas Perencanaan	1,0
			h. Maturitas SPIP	1,0
			i. Kapabilitas APIP	1,0
			j. Tingkat Kepatuhan Standar Pelayanan	1,0
	c. Aspek Reform	30	a. Manajemen Perubahan	3,0
			b. Deregulasi Kebijakan	3,0
			c. Penataan Organisasi	4,5
			d. Penataan Tatalaksana	3,75
			e. Penataan Manajemen SDM	4,5
			f. Penguatan Akuntabilitas	3,75
			g. Penguatan Pengawasan	3,75
			h. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	3,75
2	Hasil	40		
	a. Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan	10	a. Opini BPK	3,0
			b. Nilai Akuntabilitas Kinerja	7,0
	b. Kualitas Pelayanan Publik	10	Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan	10,0
	c. Pemerintah yang Bersih dan Bebas KKN	10	Indeks Persepsi Anti Korupsi	10,0
	d. Kinerja Organisasi	10	a. Capaian Kinerja	5,0
			b. Kinerja Lainnya	2,0
			c. Survei Internal Organisasi	3,0
	Total (1+2)	100		

3. Sasaran, Langkah dan Indikator Komponen Pengungkit  
a. Manajemen Perubahan

Manajemen Perubahan bertujuan untuk mentransformasi sistem dan mekanisme kerja organisasi serta *mindset* (pola pikir) dan

culture set (cara kerja) individu ASN menjadi lebih *adaptif, inovatif, responsive, professional*, dan berintegritas sehingga dapat memenuhi tuntutan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat.

Kondisi yang ingin dicapai pada area perubahan ini adalah:

- 1) semakin konsistennya keterlibatan pimpinan dan seluruh jajaran pegawai Kementerian Agama dalam melaksanakan RB;
- 2) perubahan pola pikir dan budaya kerja Kementerian Agama yang semakin meningkat, khususnya dalam merespon perkembangan zaman;
- 3) menurunnya resistensi terhadap perubahan; dan
- 4) budaya perubahan yang semakin melekat (*embedded*) pada setiap satuan kerja/UPT;

Atas dasar tersebut, maka langkah yang harus dilakukan Kementerian Agama untuk menerapkan manajemen perubahan, yaitu:

1) Aspek Pemenuhan

- a) Membentuk Tim RB, dengan indikator:
  - (1) Tim RB/Penanggung jawab RB baik tingkat pusat maupun unit kerja telah dibentuk;
  - (2) Tim RB/Penanggung jawab RB telah melaksanakan tugas sesuai rencana kerja Tim RB; dan
  - (3) Tim RB/Penanggung jawab RB telah melakukan monitoring dan evaluasi rencana kerja, dan hasil evaluasi telah ditindaklanjuti
- b) Menyusun *Roadmap* Reformasi Birokrasi, dengan indikator:
  - (1) *Roadmap*/rencana kerja reformasi unit kerja telah disusun dan diformalkan;
  - (2) *Roadmap* telah mencakup 8 area perubahan;
  - (3) *Roadmap* telah mencakup "Quick Win";
  - (4) penyusunan *Roadmap* telah melibatkan seluruh unit organisasi; dan
  - (5) telah terdapat sosialisasi/internalisasi *Roadmap*/rencana kerja RB unit kerja kepada anggota organisasi; dan
  - (6) rencana kerja RB unit kerja selaras dengan *Roadmap*.
- c) Melakukan pemantauan dan evaluasi RB, dengan indikator:
  - (1) PMPRB telah direncanakan dan diorganisasikan dengan baik;
  - (2) aktivitas PMPRB telah dikomunikasikan pada masing-masing unit kerja;
  - (3) telah dilakukan pelatihan yang cukup bagi Tim Asessor PMPRB;
  - (4) pelaksanaan PMPRB dilakukan oleh Asesor sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
  - (5) Koordinator Asesor PMPRB telah melakukan *reviu* terhadap Kertas Kerja Asesor sebelum menyusun Kertas Kerja instansi;
  - (6) para Asesor telah mencapai Konsensus atas pengisian Kertas Kerja sebelum menetapkan nilai PMPRB instansi;
  - (7) Rencana aksi tindak lanjut (RATL) telah dikomunikasikan dan dilaksanakan; dan
  - (8) Penanggung jawab RB internal unit kerja telah melakukan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan rencana kerja.

- d) Melakukan perubahan pola pikir dan budaya kerja dengan indikator:
  - (1) terdapat keterlibatan pimpinan tertinggi/pimpinan unit kerja secara aktif dan berkelanjutan dalam pelaksanaan RB;
  - (2) terdapat media komunikasi secara reguler untuk menyosialisasikan tentang RB yang sedang dan akan dilakukan; dan
  - (3) terdapat upaya untuk menggerakkan organisasi/unit kerja dalam melakukan perubahan melalui pembentukan *agent of change* ataupun *role model*.

2) Aspek Hasil Antara

Pada area Manajemen Perubahan, untuk saat ini belum terdapat indikator yang menggambarkan hasil antara. Namun demikian indikator hasil antara pada area perubahan ini dimungkinkan ada jika terdapat penilaian yang relevan di waktu tertentu.

3) Aspek *Reform*

Pada aspek *reform*, keberhasilan program ini diukur dengan memperhatikan beberapa hal:

a) Komitmen dalam Perubahan:

- (1) Agen Perubahan telah membuat perubahan yang konkret di instansi/Satuan Kerja/UPT;
- (2) perubahan yang dibuat Agen Perubahan telah terintegrasi dalam sistem manajemen; dan
- (3) adanya kebijakan yang mendorong Satuan Kerja/UPT untuk melakukan perubahan (*reform*).

b) Komitmen Pimpinan

- (1) pimpinan memiliki komitmen terhadap pelaksanaan RB, dengan adanya target capaian reformasi yang jelas di dokumen perencanaan;
- (2) pimpinan memiliki komitmen terhadap pelaksanaan RB, dengan adanya perhatian khusus kepada Satuan Kerja/UPT yang berhasil melaksanakan reformasi.

c) Membangun Budaya Kerja

Adanya kebijakan untuk membangun budaya kerja positif dan menerapkan Lima Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

b. Deregulasi Kebijakan

Deregulasi kebijakan bertujuan untuk menyederhanakan regulasi dan menghapus regulasi/kebijakan yang sifatnya menghambat. Selain melaksanakan deregulasi kebijakan, Kementerian Agama diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan.

Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- 1) menurunnya tumpang tindih dan disharmonisasi peraturan perundang-undangan;
- 2) meningkatnya efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan; dan
- 3) menurunnya kebijakan yang menghambat investasi/perizinan/kemudahan berusaha.

Atas dasar tersebut, maka langkah yang harus dilakukan Kementerian Agama untuk menerapkan deregulasi kebijakan, yaitu:

1) Aspek Pemenuhan

- a) Melakukan harmonisasi berbagai peraturan perundang-undangan Kementerian Agama, dengan indikator:
  - (1) telah dilakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/sinkron yang akan direvisi/dihapus; dan
  - (2) telah dilakukan revisi kebijakan yang tidak harmonis/tidak sinkron/ bersifat menghambat
- b) Membangun sistem pengendalian dalam penyusunan peraturan perundang-undangan, dengan indikator:
  - (1) terdapat sistem pengendalian penyusunan peraturan perundangan yang mensyaratkan adanya rapat koordinasi, naskah akademis/kajian/*policy paper*, dan paraf koordinasi; dan
  - (2) telah dilakukan evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan.

2) Aspek Hasil Antara

Pada area deregulasi kebijakan, untuk saat ini belum terdapat indikator yang menggambarkan hasil antara. Namun demikian indikator hasil antara pada area perubahan ini dimungkinkan ada jika terdapat penilaian yang relevan di waktu tertentu

3) Aspek *Reform*

Pada aspek *reform* keberhasilan program ini diukur dengan memperhatikan beberapa hal:

a) Peran Kebijakan:

- (1) kebijakan yang diterbitkan memiliki peta keterkaitan dengan kebijakan lainnya;
- (2) kebijakan terkait pelayanan dan atau perizinan yang diterbitkan memuat unsur kemudahan dan efisiensi pelayanan utama Kementerian Agama; dan
- (3) kebijakan terkait pelayanan dan atau perizinan yang diterbitkan memuat unsur kemudahan dan efisiensi pelayanan utama Satuan Kerja/UPT.

b) Penyelesaian Kebijakan

Penyelesaian kebijakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

c. Penataan dan Penguatan Organisasi

Penataan dan penguatan organisasi bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi Kementerian Agama secara proporsional sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas masing-masing sehingga tercipta organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran.

Selain itu, penataan dan penguatan organisasi juga diarahkan

untuk menciptakan organisasi pemerintah yang semakin sederhana dan lincah yang salah satunya ditunjukkan dengan berkurangnya jenjang organisasi.

Adapun kondisi yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- 1) menurunnya tumpang tindih tugas pokok dan fungsi internal Kementerian Agama;
- 2) meningkatnya kapasitas Kementerian Agama dalam melaksanakan tugas dan fungsi;
- 3) terciptanya desain organisasi Kementerian Agama yang mendukung kinerja; dan
- 4) berkurangnya jenjang organisasi Kementerian Agama dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja.

Atas dasar tersebut, maka langkah yang harus dilakukan Kementerian Agama untuk menerapkan penataan dan penguatan organisasi, yaitu:

1) Aspek Pemenuhan

- a) Melakukan penataan organisasi, dengan indikator:
  - (1) telah disusun desain organisasi yang sesuai dengan rencana strategis;
  - (2) telah dilakukan penyederhanaan tingkat struktur organisasi;
  - (3) telah dirumuskan mekanisme hubungan dan koordinasi antara Jabatan Pimpinan Tinggi dengan Kelompok Jabatan Fungsional yang ditetapkan;
  - (4) telah dilakukan pengalihan jabatan struktural ke jabatan fungsional sesuai kriteria unit organisasi yang berpotensi dialihkan; dan
  - (5) telah disusun kelompok jabatan fungsional yang sesuai dengan tugas dan fungsi Kementerian Agama.
- b) Melakukan evaluasi kelembagaan, dengan indikator:
  - (1) telah dilakukan evaluasi yang bertujuan untuk menilai ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi;
  - (2) telah dilakukan evaluasi yang mengukur jenjang organisasi;
  - (3) telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan duplikasi fungsi;
  - (4) telah dilakukan evaluasi yang menganalisis satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu kelompok;
  - (5) telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasannya;
  - (6) telah dilakukan evaluasi kesesuaian tugas dan fungsi dengan sasaran kinerja unit organisasi di atasnya;
  - (7) telah dilakukan evaluasi yang menganalisis rentang kendali terhadap struktur yang langsung berada di bawahnya;
  - (8) telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kesesuaian struktur organisasi/unit kerja dengan kinerja yang akan dihasilkan;
  - (9) telah dilakukan evaluasi atas kesesuaian struktur organisasi dengan mandat /kewenangan lembaga;
  - (10) telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan instansi lain; dan
  - (11) telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemampuan

struktur organisasi untuk *adaptif* terhadap perubahan lingkungan strategis.

- c) Melakukan tindak lanjut hasil evaluasi, dengan indikator:
  - (1) hasil evaluasi telah ditindaklanjuti dengan mengajukan perubahan organisasi; dan
  - (2) hasil evaluasi untuk ditindaklanjuti dengan penyederhanaan birokrasi.

2) Aspek Hasil Antara

Pada area penataan dan penguatan organisasi, untuk saat ini belum terdapat indikator yang menggambarkan hasil antara. Namun demikian indikator hasil antara pada area perubahan ini dimungkinkan ada jika terdapat penilaian yang relevan di waktu tertentu.

3) Aspek *Reform*

a) Organisasi Berbasis Kinerja

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah telah dilakukan penyesuaian organisasi dalam rangka mewujudkan organisasi yang efektif, efisien dan tepat ukuran sesuai dengan proses bisnis, dengan mempertimbangkan kinerja utama yang dihasilkan.

b) Penyederhanaan Organisasi

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah jumlah peta proses bisnis yang ideal dalam rangka penyederhanaan organisasi.

c) Hasil Evaluasi Kelembagaan

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat hasil evaluasi kelembagaan.

d. Penataan Tata Laksana

Penataan tatalaksana bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi sistem, proses, dan prosedur kerja pada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Salah satu yang perlu diciptakan adalah dengan menerapkan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang akan menjadi acuan dalam integrasi proses bisnis, data, infrastruktur, aplikasi dan keamanan SPBE untuk menghasilkan keterpaduan secara nasional.

Adapun kondisi yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- 1) meningkatnya penggunaan teknologi informasi dalam proses penyelenggaraan manajemen Kementerian Agama;
- 2) terciptanya pemanfaatan teknologi informasi terintegrasi yang akan menghasilkan keterpaduan proses bisnis, data, *infrastruktur*, dan aplikasi secara nasional;
- 3) meningkatnya efektivitas dan efisiensi proses manajemen pemerintahan; dan
- 4) meningkatnya kinerja Kementerian Agama.

Atas dasar tersebut, maka langkah yang harus dilakukan Kementerian Agama untuk menerapkan penataan tata laksana, yaitu:

1) Aspek Pemenuhan

- a) Menyusun proses bisnis dan prosedur operasional tetap (SOP) kegiatan utama, dengan indikator:
  - (1) telah disusun peta proses bisnis yang sesuai dengan pedoman penyusunan Peta Proses Bisnis Kementerian Agama;

- (2) telah tersedia peta proses bisnis yang sesuai dengan tugas dan fungsi;
  - (3) telah disusun peta proses bisnis yang sesuai dengan dokumen rencana strategis dan rencana kerja organisasi;
  - (4) telah memiliki peta proses bisnis yang sesuai dengan tugas dan fungsi dan selaras dengan kinerja organisasi secara berjenjang;
  - (5) Peta proses bisnis sudah dijabarkan ke dalam prosedur operasional tetap (SOP);
  - (6) telah dilakukan penjabaran peta lintas fungsi (peta level n) ke dalam SOP;
  - (7) prosedur operasional tetap (SOP) telah diterapkan;
  - (8) Peta proses bisnis dan prosedur operasional telah dievaluasi dan disesuaikan dengan perkembangan tuntutan efisiensi, dan efektivitas birokrasi; dan
  - (9) telah dilakukan evaluasi terhadap peta proses bisnis yang sesuai dengan efektivitas hubungan kerja antar unit organisasi untuk menghasilkan kinerja sesuai dengan tujuan pendirian Kementerian Agama.
- b) Membangun Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), dengan indikator:
    - (1) telah memiliki Arsitektur SPBE;
    - (2) telah memiliki Peta Rencana SPBE;
    - (3) Tim Koordinasi SPBE telah melaksanakan tugas dan program kerjanya;
    - (4) manajemen Layanan SPBE telah diterapkan;
    - (5) telah memiliki Layanan Kepegawaian Berbasis Elektronik;
    - (6) telah memiliki Layanan Kearsipan Berbasis Elektronik;
    - (7) telah memiliki Layanan Perencanaan, Penganggaran, dan Kinerja Berbasis Elektronik; dan
    - (8) telah memiliki Layanan Publik Berbasis Elektronik.
  - c) Menerapkan keterbukaan informasi publik sesuai ketentuan, dengan indikator:
    - (1) adanya kebijakan pimpinan tentang keterbukaan informasi publik; dan
    - (2) melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik.
- 2) Aspek Hasil Antara
- Aspek hasil antara diukur dengan menggunakan indikator yang berasal dari 4 (empat) urusan, yaitu:
- a) Kualitas Pengelolaan Arsip, diukur dengan Nilai Hasil Pengawasan Kearsipan dari ANRI;
  - b) Kualitas Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa, diukur dengan Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa dari LKPP;
  - c) Kualitas Pengelolaan Keuangan, diukur dengan Indeks Pengelolaan Keuangan dari Kementerian Keuangan; dan
  - d) Kualitas Pengelolaan Aset, diukur dengan Indeks Pengelolaan Aset dari Kementerian Keuangan.
- 3) Aspek Reform
- Aspek reform diukur dengan melihat kondisi apakah:
- a) Peta proses bisnis mempengaruhi penyederhanaan jabatan dilakukan dengan melihat apakah telah disusun peta proses

- bisnis dengan adanya penyederhanaan jabatan;
- b) Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang terintegrasi:
- (1) implementasi SPBE telah terintegrasi dan mampu mendorong pelaksanaan pelayanan publik yang lebih cepat dan efisien;
  - (2) implementasi SPBE telah terintegrasi dan mampu mendorong pelaksanaan pelayanan internal organisasi yang lebih cepat dan efisien; dan
  - (3) Predikat Indeks SPBE.
- c) Transformasi digital memberikan nilai manfaat
- (1) transformasi digital pada bidang proses bisnis utama telah mampu memberikan nilai manfaat bagi organisasi secara optimal;
  - (2) transformasi digital pada bidang administrasi pemerintahan telah mampu memberikan nilai manfaat bagi organisasi secara optimal; dan
  - (3) transformasi digital pada bidang pelayanan publik telah mampu memberikan nilai manfaat bagi organisasi secara optimal.
- e. Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur
- Penataan sistem manajemen SDM Aparatur bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM aparatur Kementerian Agama yang didukung oleh sistem rekrutmen dan promosi aparatur berbasis kompetensi, transparan, serta memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan yang sepadan.
- Kondisi yang ingin dicapai melalui program ini adalah:
- 1) meningkatnya ketakutan terhadap pengelolaan SDM aparatur Kementerian Agama;
  - 2) meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM aparatur Kementerian Agama;
  - 3) meningkatnya disiplin SDM Aparatur Kementerian Agama;
  - 4) meningkatnya efektivitas manajemen SDM aparatur Kementerian Agama; dan
  - 5) meningkatnya profesionalisme SDM Aparatur Kementerian Agama.
- Atas dasar hal tersebut, maka langkah yang harus dilakukan Kementerian Agama untuk menerapkan penataan manajemen SDM, yaitu:
- 1) Aspek Pemenuhan
    - a) Menyusun perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi, dengan indikator:
      - (1) rencana redistribusi pegawai telah disusun dan diformalkan;
      - (2) perhitungan kebutuhan pegawai telah dilakukan;
      - (3) proyeksi kebutuhan 5 tahun telah disusun dan diformalkan;
      - (4) perhitungan formasi jabatan yang menunjang kinerja utama instansi telah dihitung dan diformalkan;
      - (5) perhitungan kebutuhan pegawai telah dilakukan sesuai kebutuhan unit kerja;
      - (6) analisis jabatan dan analisis beban kerja telah dilakukan; dan
      - (7) analisis jabatan dan analisis beban kerja telah sesuai kebutuhan unit kerja dan selaras dengan kinerja utama

- b) Melaksanakan proses penerimaan pegawai transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN, dengan indikator:
  - (1) pengumuman penerimaan diinformasikan secara luas kepada masyarakat;
  - (2) pendaftaran dapat dilakukan dengan mudah, cepat dan pasti (*online*);
  - (3) persyaratan jelas, tidak diskriminatif;
  - (4) proses seleksi transparan, objektif, adil, akuntabel dan bebas KKN; dan
  - (5) pengumuman hasil seleksi diinformasikan secara terbuka.
- c) Melakukan program pengembangan pegawai berbasis kompetensi, dengan indikator:
  - (1) telah ada standar kompetensi jabatan;
  - (2) telah dilakukan assessment pegawai;
  - (3) telah disusun rencana pengembangan kompetensi dengan dukungan anggaran yang mencukupi;
  - (4) telah diidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi;
  - (5) telah dilakukan pengembangan pegawai berbasis kompetensi sesuai dengan rencana dan kebutuhan pengembangan kompetensi; dan
  - (6) telah dilakukan monitoring dan evaluasi pengembangan pegawai berbasis kompetensi secara berkala.
- d) Menerapkan promosi jabatan secara terbuka, dengan indikator:
  - (1) kebijakan promosi terbuka telah ditetapkan;
  - (2) promosi terbuka pengisian jabatan pimpinan tinggi telah dilaksanakan;
  - (3) promosi terbuka dilakukan secara kompetitif dan obyektif;
  - (4) promosi terbuka dilakukan oleh panitia seleksi yang *independent*; dan
  - (5) hasil setiap tahapan seleksi diumumkan secara terbuka;
- e) Menetapkan kinerja individu, dengan indikator:
  - (1) capaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pemberian tunjangan kinerja;
  - (2) penerapan penetapan kinerja individu;
  - (3) terdapat penilaian kinerja individu yang terkait dengan kinerja organisasi;
  - (4) ukuran kinerja individu telah memiliki kesesuaian dengan indikator kinerja individu level di atasnya;
  - (5) pengukuran kinerja individu dilakukan secara periodik;
  - (6) telah dilakukan monitoring dan evaluasi atas pencapaian kinerja individu; dan
  - (7) hasil penilaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pengembangan karir individu/pemberian penghargaan dan sanksi lainnya.
- f) Menerapkan penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai, dengan indikator:
  - (1) aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi telah ditetapkan;
  - (2) adanya monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku Kementerian Agama; dan
  - (3) adanya pemberian sanksi dan imbalan (*reward*).
- g) Melakukan evaluasi jabatan, dengan indikator:
  - (1) informasi faktor jabatan telah disusun;

- (2) Peta jabatan telah ditetapkan;
  - (3) Kelas jabatan telah ditetapkan;
  - (4) Satuan Kerja/UPT telah mengimplementasikan Standar Kompetensi Jabatan (SKJ); dan
  - (5) Unit kerja telah melaksanakan evaluasi jabatan berdasarkan SKJ.
- h) Menerapkan sistem informasi kepegawaian, dengan indikator:
    - (1) sistem informasi kepegawaian telah dibangun sesuai kebutuhan;
    - (2) sistem informasi kepegawaian terus dimutakhirkan;
    - (3) sistem informasi kepegawaian digunakan sebagai pendukung pengambilan kebijakan manajemen SDM; dan
    - (4) sistem informasi kepegawaian dapat diakses oleh pegawai.
- 2) Aspek Hasil Antara
    - Aspek hasil antara diukur dengan dua indikator pada dua kondisi, yaitu:
      - a) Merit System, diukur dengan Indeks Sistem Merit dari KASN;
      - b) ASN Profesional, diukur dengan Indeks Profesionalitas dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
- 3) Aspek Reform
    - Aspek reform diukur dengan:
      - a) Kinerja Individu
        - Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
          - (1) ukuran kinerja individu telah berorientasi hasil (*outcome*) sesuai pada levelnya; dan
          - (2) pencapaian kinerja individu telah menjadi dasar dalam pemberian tunjangan kinerja/penghasilan.
      - b) Evaluasi Jabatan
        - Diukur dengan melihat apakah hasil evaluasi jabatan pimpinan tinggi sudah disampaikan ke menteri/pejabat berwenang.
      - c) Assessment Pegawai
        - Diukur dengan melihat apakah hasil *assessment* telah dijadikan pertimbangan untuk mutasi dan pengembangan karir pegawai.
      - d) Pelanggaran Disiplin Pegawai
        - Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah terjadi penurunan pelanggaran disiplin pegawai.
      - e) Kebutuhan Pegawai
        - Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah hasil perhitungan kebutuhan pegawai telah dijadikan dasar dalam pembuatan formasi dan penerimaan pegawai baru.
      - f) Penyetaraan Jabatan Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional dalam rangka penyederhanaan birokrasi telah dilakukan.
      - g) Manajemen Talenta
        - Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:
          - (1) dilakukan pemetaan talenta yang hasilnya digunakan untuk proses penempatan jabatan kritis dan rencana suksesi jabatan; dan

(2) dilakukan Penerapan Manajemen Talenta dalam pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi.

f. Penguatan Akuntabilitas

Penguatan Akuntabilitas Kinerja bertujuan untuk menciptakan Kementerian Agama yang akuntabel dan berkinerja tinggi. Kondisi yang ingin dicapai pada area perubahan ini adalah:

- 1) meningkatnya komitmen pimpinan dan jajaran pegawai terhadap kinerja dibandingkan sekedar kerja rutinitas semata;
- 2) meningkatnya kemampuan Kementerian Agama dalam mengelola kinerja organisasi;
- 3) meningkatnya kemampuan Kementerian Agama dalam menetapkan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi; dan
- 4) meningkatnya efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran Kementerian Agama.

Atas dasar tersebut, maka langkah yang harus dilakukan Kementerian Agama untuk menerapkan peningkatan akuntabilitas, yaitu:

1) Aspek Pemenuhan

- a) Melibatkan pimpinan dalam penyelenggaraan sistem akuntabilitas kinerja, dengan indikator:
  - (1) pimpinan/pimpinan unit kerja terlibat secara langsung pada saat penyusunan Renstra;
  - (2) pimpinan/pimpinan unit kerja terlibat secara langsung pada saat penyusunan Penetapan Kinerja;
  - (3) pimpinan/pimpinan unit kerja memantau pencapaian kinerja secara berkala;
  - (4) pimpinan/pimpinan unit kerja telah memahami kinerja yang harus dicapai dalam jangka menengah;
  - (5) pimpinan/pimpinan unit kerja memahami kinerja yang diperjanjikan di setiap tahun; dan
  - (6) pimpinan/pimpinan unit kerja memantau pencapaian kinerja secara berkala.
- b) Mengelola akuntabilitas kinerja yang terdiri dari pengelolaan data kinerja, pengukuran kinerja, dan pelaporan kinerja dengan indikator:
  - (1) terdapat upaya peningkatan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas kinerja;
  - (2) pedoman akuntabilitas kinerja telah disusun; dan
  - (3) pemutakhiran data kinerja dilakukan secara berkala.

2) Aspek Hasil Antara

Aspek hasil antara diukur dengan Indeks Perencanaan dari Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional.

3) Aspek *Reform*

Aspek *reform* diukur dengan melihat kondisi apakah:

a) Efektifitas dan Efisiensi Anggaran

Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi:

- (1) penggunaan anggaran yang efektif dan efisien;
- (2) perhitungan jumlah program/kegiatan yang ada;
- (3) perhitungan jumlah program/kegiatan yang mendukung tercapainya kinerja utama organisasi;
- (4) persentase sasaran dengan capaian 100% atau lebih; dan

- (5) persentase anggaran yang berhasil *derefocussing* untuk mendukung tercapainya kinerja utama organisasi.
- b) Pemanfaatan Aplikasi Akuntabilitas Kinerja  
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah aplikasi yang terintegrasi telah dimanfaatkan untuk menciptakan efektifitas dan efisiensi anggaran.
- c) Pemberian *Reward and Punishment*  
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah hasil capaian/monitoring Perjanjian Kinerja telah dijadikan dasar sebagai pemberian *reward and punishment* bagi organisasi;
- 4) Kerangka Logis Kinerja  
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah terdapat peta strategis yang mengacu pada kinerja utama (Kerangka Logis Kinerja) organisasi dan dijadikan dalam penentuan kinerja seluruh pegawai.
- g. Penguatan Pengawasan  
Penguatan pengawasan bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN pada Kementerian Agama. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:
- 1) meningkatnya kepatuhan dan efektivitas terhadap pengelolaan keuangan negara;
  - 2) menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang; dan
  - 3) meningkatkan sistem integritas Kementerian Agama dalam upaya pencegahan KKN.
- Atas dasar hal tersebut, maka langkah yang harus dilakukan Kementerian Agama, yaitu:
- 1) Aspek Pemenuhan
    - a) Menerapkan pengendalian gratifikasi dengan indikator:
      - (1) telah terdapat kebijakan penanganan gratifikasi;
      - (2) telah dilakukan public campaign;
      - (3) penanganan gratifikasi telah diimplementasikan;
      - (4) telah dilakukan evaluasi atas kebijakan penanganan gratifikasi; dan
      - (5) hasil evaluasi atas penanganan gratifikasi telah ditindaklanjuti.
    - b) Menerapkan Sistem Pengawasan Internal Pemerintah (SPIP) dengan indikator:
      - (1) telah terdapat peraturan tentang SPIP;
      - (2) telah dibangun lingkungan pengendalian;
      - (3) telah mengidentifikasi lingkungan pengendalian;
      - (4) telah dilakukan penilaian risiko atas organisasi/unit kerja;
      - (5) telah dilakukan kegiatan pengendalian untuk meminimalisir risiko yang telah diidentifikasi;
      - (6) SPIP telah diinformasikan dan dikomunikasikan kepada seluruh pihak terkait;
      - (7) telah dilakukan pemantauan pengendalian intern; dan
      - (8) Unit kerja telah melakukan evaluasi atas Penerapan SPIP.
    - c) Mengelola pengaduan masyarakat dengan indikator:
      - (1) telah disusun kebijakan pengaduan masyarakat;
      - (2) penanganan pengaduan masyarakat telah diimplementasikan;
      - (3) hasil penanganan pengaduan masyarakat telah

- ditindaklanjuti;
- (4) telah dilakukan evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat;
  - (5) hasil evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat telah ditindaklanjuti.
- d) Mengelola *Whistle Blowing System (WBS)* dengan indikator:
    - (1) telah terdapat *Whistle Blowing System*;
    - (2) *Whistle Blowing System* telah disosialisasikan;
    - (3) *Whistle Blowing System* telah diimplementasikan;
    - (4) telah dilakukan evaluasi atas *Whistle Blowing System*; dan
    - (5) hasil evaluasi atas *Whistle Blowing System* telah ditindaklanjuti.
  - e) Mengelola penanganan benturan kepentingan dengan indikator:
    - (1) telah terdapat penanganan benturan kepentingan;
    - (2) penanganan benturan kepentingan telah diimplementasikan;
    - (3) telah dilakukan evaluasi atas penanganan benturan kepentingan; dan
    - (4) hasil evaluasi atas penanganan benturan kepentingan telah ditindaklanjuti.
  - f) Melakukan Pembangunan ZI, dengan indikator:
    - (1) telah dilakukan pencanangan ZI;
    - (2) telah ditetapkan unit yang akan dikembangkan menjadi ZI;
    - (3) telah dilakukan pembangunan ZI;
    - (4) telah dilakukan evaluasi atas ZI yang telah ditentukan; dan
    - (5) telah terdapat unit kerja yang ditetapkan sebagai “menuju WBK/WBBM”.
  - g) Meningkatkan peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), dengan indikator:
    - (1) Rekomendasi APIP didukung dengan komitmen pimpinan;
    - (2) APIP didukung dengan SDM yang memadai secara kualitas dan kuantitas;
    - (3) APIP didukung dengan anggaran yang memadai; dan
    - (4) APIP berfokus pada *client* dan audit berbasis risiko.
- 2) Aspek Hasil Antara
- Ukuran keberhasilan yang digunakan sebagai hasil antara apabila penguatan pengawasan berjalan dengan baik adalah Nilai Maturitas SPIP, dan *Indeks Internal Audit Capability Model (IACM)* dari Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP).
- 3) Aspek Reform
- Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi:
- a) Penyampaian Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN)  
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi:
    - (1) persentase penyampaian LHKPN;
    - (2) jumlah yang harus melaporkan; dan
    - (3) jumlah yang sudah melaporkan.
  - b) Penyampaian Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara (LHKASN)  
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi:
    - (1) persentase penyampaian LHKASN;
    - (2) jumlah yang harus melaporkan; dan
    - (3) jumlah yang sudah melaporkan.

- c) Mekanisme Pengendalian Aktivitas  
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah telah dilakukan mekanisme pengendalian aktivitas secara berjenjang.
  - d) Penanganan Pengaduan Masyarakat  
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat persentase penanganan pengaduan masyarakat.
  - e) Pembangunan Zona Integritas  
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat:
    - (1) komitmen pembangunan ZI (akumulatif);
    - (2) pemetaan Unit Kerja untuk membangun ZI;
    - (3) jumlah WBK dalam 1 tahun; dan
    - (4) jumlah WBBM dalam 1 tahun;
  - f) Peran APIP  
Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat:
    - (1) APIP telah menjalankan fungsi konsultatif; dan
    - (2) APIP memberikan saran masukan terkait peningkatan kinerja unit kerja.
- h. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik
- Peningkatan kualitas pelayanan publik bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik Kementerian Agama sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:
- 1) meningkatnya kualitas pelayanan publik (lebih cepat, lebih murah, lebih aman, dan lebih mudah dijangkau) pada Kementerian Agama;
  - 2) meningkatnya jumlah unit pelayanan yang memperoleh standardisasi pelayanan internasional pada Kementerian Agama; dan
  - 3) meningkatnya indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik Kementerian Agama.
- Atas dasar hal tersebut, maka langkah yang harus dilakukan Kementerian Agama untuk menerapkan peningkatan kualitas pelayanan publik, yaitu:
- 1) Aspek Pemenuhan
    - a) Menerapkan standar pelayanan dengan indikator:
      - (1) terdapat kebijakan standar pelayanan;
      - (2) standar pelayanan telah dimaklumtakn; dan
      - (3) dilakukan reviu dan perbaikan atas standar pelayanan. terdapat kebijakan standar pelayanan.
    - b) Menerapkan budaya pelayanan prima dengan indikator:
      - (1) telah dilakukan berbagai upaya peningkatan kemampuan dan/atau kompetensi tentang penerapan budaya pelayanan prima;
      - (2) informasi tentang pelayanan mudah diakses melalui berbagai media;
      - (3) telah terdapat sistem pemberian penghargaan dan sanksi bagi petugas pemberi pelayanan;
      - (4) telah terdapat sistem pemberian kompensasi kepada penerima layanan bila layanan tidak sesuai standar;
      - (5) telah terdapat sarana layanan terpadu/terintegrasi; dan
      - (6) Terdapat inovasi pelayanan.

- c) Mengelola pengaduan layanan, dengan indikator:
    - (1) terdapat media pengaduan dan konsultasi pelayanan;
    - (2) terdapat unit yang mengelola pengaduan dan konsultasi pelayanan;
    - (3) telah dilakukan tindak lanjut atas seluruh pengaduan pelayanan untuk perbaikan kualitas pelayanan; dan
    - (4) telah dilakukan evaluasi atas penanganan keluhan/masukan dan konsultasi.
  - d) Melakukan Penilaian Kepuasan terhadap pelayanan, dengan indikator:
    - (1) dilakukan survei kepuasan masyarakat terhadap pelayanan;
    - (2) hasil survei kepuasan masyarakat dapat diakses secara terbuka; dan
    - (3) dilakukan tindak lanjut atas hasil survei kepuasan masyarakat.
  - e) Menerapkan Teknologi Informasi, dengan indikator:
    - (1) telah menerapkan teknologi informasi dalam memberikan pelayanan; dan
    - (2) telah dilakukan perbaikan secara terus menerus.
- 2) Aspek Hasil Antara
- Ukuran keberhasilan yang digunakan sebagai hasil antara apabila peningkatan kualitas pelayanan publik berjalan dengan baik adalah dengan penilaian tingkat kepatuhan terhadap standar pelayanan publik sesuai Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009.
- 3) Aspek Reform
- Pengukuran indikator ini dilakukan dengan melihat:
- a) Upaya dan/atau inovasi telah mendorong perbaikan pelayanan publik pada:
    - (1) Kesesuaian Persyaratan;
    - (2) Kemudahan Sistem, Mekanisme, dan Prosedur;
    - (3) Kecepatan Waktu Penyelesaian;
    - (4) Kejelasan Biaya/Tarif, Gratis;
    - (5) Kualitas Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan;
    - (6) Kompetensi Pelaksana/Web;
    - (7) Perilaku Pelaksana/Web;
    - (8) Kualitas Sarana dan prasarana;
    - (9) Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan.
  - b) Upaya dan/atau inovasi pada perijinan/pelayanan telah diper mudah:
    - (1) waktu lebih cepat;
    - (2) alur lebih pendek/singkat; dan
    - (3) terintegrasi dengan aplikasi.
  - c) Penanganan pengaduan pelayanan
- Indikator ini diukur dengan melihat penanganan pengaduan pelayanan dan konsultasi dilakukan melalui berbagai kanal/media secara responsif dan bertanggung jawab.
4. Sasaran, Langkah dan Indikator Pembangunan Komponen Hasil
- Komponen Hasil merupakan dampak dari upaya-upaya atau program/kegiatan yang telah dilakukan oleh Kementerian Agama dalam mewujudkan sasaran RB. Tingkat keberhasilan RB dapat dilihat melalui capaian sasaran sebagai berikut:
- a. Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan, dengan dua indikator yaitu:

- 1) Opini Badan Pemeriksa Keuangan; dan
- 2) Nilai Akuntabilitas Kinerja (SAKIP);
- b. Kualitas Pelayanan Publik, dengan satu indikator yaitu Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan (IPKP).
- c. Pemerintahan yang Bersih dan Bebas KKN, dengan satu indikator yaitu Indeks Persepsi Anti Korupsi (IPAK).
- d. Kinerja Organisasi, dengan tiga indikator yaitu:
  - 1) Capaian Kinerja Kementerian Agama;
  - 2) Capaian Kinerja Lainnya; dan
  - 3) Survei Internal Organisasi.

#### B. Pembangunan Zona Integritas

Hakekat pembangunan ZI merupakan miniatur implementasi RB di Satuan Kerja, yang bertujuan untuk:

1. membangun dan mengimplementasikan program RB sehingga mampu mengembangkan budaya kerja birokrasi yang antikorupsi, berkinerja tinggi dan memberikan pelayanan publik yang berkualitas; dan
2. membangun percontohan pada Satuan Kerja/UPT Kementerian Agama sebagai unit Menuju WBK dan WBBM.

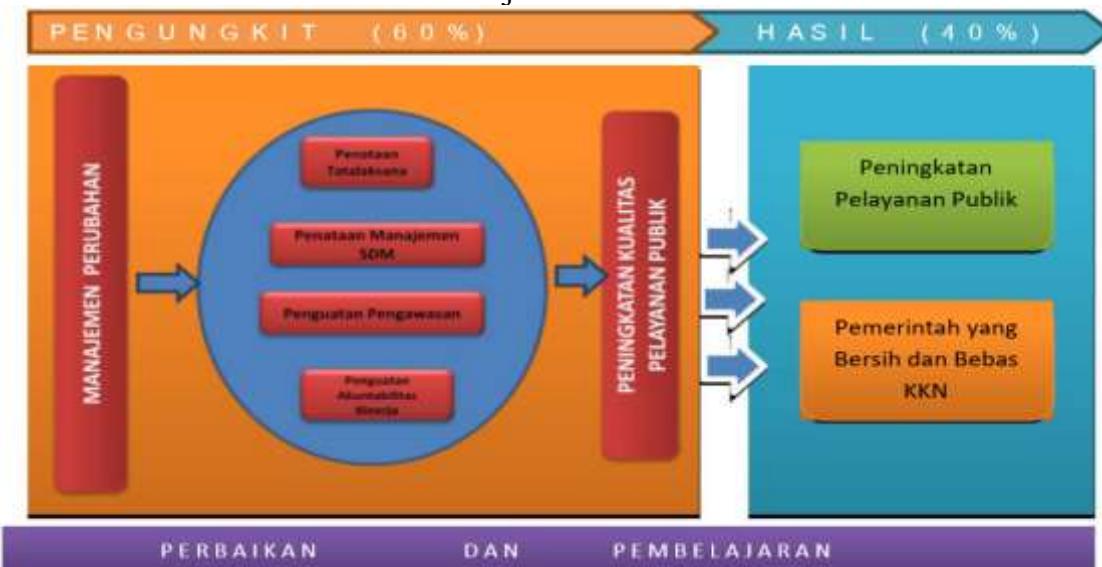
Satuan Kerja/UPT yang telah memperoleh predikat WBK/WBBM menunjukkan bahwa program RB telah dijalankan dengan baik, Satuan Kerja/UPT tersebut dapat dijadikan contoh bagi unit kerja yang lain dan hasil nyata program RB dapat dirasakan langsung manfaatnya oleh masyarakat pengguna layanan. Oleh karena itu implementasi RB pada Satuan Kerja/UPT difokuskan pada pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM.

#### 1. Komponen Pembangunan Zona Integritas

Sebagaimana komponen RB, komponen pembangunan ZI juga memiliki dua jenis komponen yang harus dibangun dalam Satuan Kerja/UPT terpilih, yaitu komponen pengungkit dan komponen hasil. Di bawah ini adalah gambar yang menunjukkan hubungan masing-masing komponen dan indikator pembangun komponen.

Gambar 2.3

Model Hubungan Masing-Masing Komponen Pembangunan ZI  
Menuju WBK dan WBBM



Melalui model tersebut dapat diuraikan bahwa komponen ZI sama halnya komponen RB, tetapi dalam ZI hanya terdiri dari 6 (enam) komponen, dengan mengecualikan komponen penataan peraturan

perundang-undangan dan komponen penataan dan penguatan organisasi, karena keberhasilan indikator kedua komponen tersebut hanya dapat dilakukan melalui intervensi Kementerian Agama Pusat.

Gambar model di atas menunjukkan bahwa Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Manajemen SDM, Penguatan Akuntabilitas Kinerja, Penguatan Pengawasan, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik merupakan komponen pengungkit yang diharapkan dapat menghasilkan sasaran pemerintahan yang bersih dan bebas KKN serta peningkatan kualitas pelayanan publik.

Penilaian terhadap setiap program dalam komponen pengungkit dan komponen hasil diukur melalui indikator-indikator yang dinilai mewakili program tersebut. Sehingga dengan menilai indikator tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran pencapaian upaya yang berdampak pada pencapaian sasaran.

Komponen yang harus dibangun dalam Satuan Kerja/UPT terpilih adalah komponen pengungkit dan komponen hasil.

a. Komponen Pengungkit

Komponen pengungkit terdiri dari 6 (enam) komponen, yaitu:

- 1) Manajemen Perubahan;
- 2) Penataan Tatalaksana;
- 3) Penataan Manajemen SDM;
- 4) Penguatan Akuntabilitas Kinerja;
- 5) Penguatan Pengawasan; dan
- 6) Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

b. Komponen Hasil

Sedangkan komponen hasil merupakan keberhasilan komponen pengungkit yang dapat menghasilkan sasaran Satuan Kerja/UPT yang bersih dan bebas KKN serta peningkatan kualitas pelayanan publik. Komponen hasil terdiri atas 2 (dua) komponen, yaitu:

- 1) terwujudnya Satuan Kerja/UPT yang bersih dan bebas dari korupsi memiliki bobot; dan
- 2) terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat.

2. Bobot Masing-Masing Komponen

Total bobot kedua komponen adalah 100, dengan rincian komponen pengungkit memiliki bobot 60%, dan komponen hasil memiliki bobot 40%. Secara rinci dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2.2  
Bobot Per Komponen, Sub Komponen dan Indikator  
Pembangunan ZI Menuju WBK dan WBBM

Komponen/Sub Komponen/Indikator		Bobot (%)
A	Komponen Pengungkit	
	1. Manajemen Perubahan	8.00
	a. Tim Kerja	1.00
	b. Rencana Pembangunan Zona Integritas	2.00

Komponen/Sub Komponen/Indikator		Bobot (%)
	c. Pemantauan dan Evaluasi Pembangunan WBK/ WBBM	2.00
	d. Perubahan pola pikir dan budaya kerja	3.00
2.	Penataan Tata Laksana	7.00
	a. Prosedur operasional tetap (SOP) kegiatan utama	2.00
	b. <i>E-Office</i>	4.00
	c. Keterbukaan Informasi Publik	1.00
3.	Penataan Sistem Manajemen SDM	10.00
	a. Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi	0.50
	b. Pola Mutasi Internal	1.00
	c. Pengembangan pegawai berbasis kompetensi	2.50
	d. Penetapan kinerja individu	4.00
	e. Penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai	1.50
	f. Sistem Informasi Kepergawainan	0.50
4.	Penguatan Akuntabilitas	10.00
	a. Keterlibatan pimpinan	5.00
	b. Pengelolaan Akuntabilitas Kinerja	5.00
5.	Penguatan Pengawasan	15.00
	a. Pengendalian Gratifikasi	3.00
	b. Penerapan SPIP	3.00
	c. Pengaduan Masyarakat	3.00
	d. <i>Whistle-Blowing System</i>	3.00
	e. Penanganan Benturan Kepentingan	3.00
6.	Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	10.00
	a. Standar Pelayanan	3.00
	b. Budaya Pelayanan Prima	4.00
	c. Penilaian kepuasan terhadap pelayanan	3.00
Jumlah Komponen Pengungkit		60.00
B	Komponen Hasil	
	1. Pemerintah yang Bersih dan Bebas KKN	20.00
	a. Nilai Survey Persepsi Korupsi (Survei Eksternal)	15.00
	b. Persentase temuan hasil pemeriksaan (Internal dan eksternal) yang ditindaklanjuti	5.00
	2. Kualitas Pelayanan Publik	20.00
	a. Nilai Persepsi Kualitas Pelayanan (Survei Eksternal)	20.00
Jumlah Komponen Hasil		40.00
Nilai Evaluasi Reformasi Birokrasi (A + B)		100

3. Sasaran, Langkah dan Indikator Pembangunan Komponen Pengungkit  
 a. Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan bertujuan untuk mengubah secara sistematis dan konsisten mekanisme kerja, pola pikir (*mind set*), serta budaya kerja (*culture set*) individu pada Satuan Kerja/UPT yang dibangun, menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan dan sasaran pembangunan ZI.

Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- 1) meningkatnya komitmen seluruh jajaran pimpinan dan pegawai Satuan Kerja/UPT Kementerian Agama dalam membangun ZI menuju WBK/WBBM;
- 2) terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja pada Satuan Kerja/UPT Kementerian Agama yang diusulkan sebagai ZI menuju

WBK/WBBM; dan

- 3) menurunnya risiko kegagalan yang disebabkan kemungkinan timbulnya resistensi Kementerian Agama terhadap perubahan.

Atas dasar tersebut, maka terdapat beberapa langkah yang harus dilakukan Satuan Kerja/UPT untuk menerapkan manajemen perubahan, yaitu:

- 1) Membentuk Tim Kerja dengan indikator:
  - a) unit kerja telah membentuk tim untuk melakukan pembangunan ZI Menuju WBK/WBBM; dan
  - b) penentuan anggota tim selain pimpinan dipilih melalui prosedur/mekanisme yang jelas.
- 2) Menyusun program kerja yang merupakan dokumen rencana pembangunan ZI Menuju WBK/WBBM, dengan indikator:
  - a) dokumen rencana kerja pembangunan ZI Menuju WBK/WBBM telah disusun;
  - b) dokumen rencana kerja pembangunan ZI Menuju WBK/WBBM telah memuat target-target prioritas yang relevan dengan tujuan pembangunan ZI Menuju WBK/WBBM; dan
  - c) terdapat mekanisme atau media untuk mensosialisasikan pembangunan ZI Menuju WBK/WBBM.
- 3) Melakukan pemantauan dan evaluasi pembangunan ZI Menuju WBK/WBBM, dengan indikator:
  - a) seluruh kegiatan pembangunan ZI dan WBK/WBBM telah dilaksanakan sesuai dengan target yang direncanakan;
  - b) terdapat monitoring dan evaluasi terhadap pembangunan ZI Menuju WBK/WBBM;
  - c) hasil monitoring dan evaluasi telah ditindaklanjuti.
- 4) Melakukan perubahan pola pikir dan budaya kerja dengan indikator:
  - a) pimpinan telah berperan sebagai *role model* dalam pelaksanaan pembangunan ZI Menuju WBK/WBBM;
  - b) Agen Perubahan telah ditetapkan;
  - c) budaya kerja dan pola pikir telah dibangun di lingkungan organisasi; dan
  - d) anggota organisasi terlibat dalam pembangunan ZI Menuju WBK/WBBM.

b. Penataan Tatalaksana

Penataan tatalaksana bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur pada ZI Menuju WBK/WBBM. Target yang ingin dicapai pada masing-masing program ini adalah:

- 1) meningkatnya penggunaan teknologi informasi dalam proses penyelenggaraan manajemen pemerintahan di ZI Menuju WBK/WBBM;
- 2) meningkatnya efisiensi dan efektivitas proses manajemen pemerintahan di ZI Menuju WBK/WBBM; dan
- 3) meningkatnya kinerja di ZI Menuju WBK/WBBM.

Atas dasar tersebut, maka terdapat beberapa langkah yang harus dilakukan Satuan Kerja/UPT untuk menerapkan penataan tatalaksana, adalah:

- 1) Menyusun Prosedur Operasional tetap (SOP) Kegiatan Utama sesuai ketetuan, dengan indikator:

- a) prosedur operasional tetap mengacu kepada peta proses bisnis Kementerian Agama/Satuan Kerja/UPT;
  - b) prosedur operasional tetap telah diterapkan; dan
  - c) prosedur operasional tetap telah dievaluasi.
- 2) Menerapkan *E-Office* sesuai ketentuan, dengan indikator:
    - a) sistem pengukuran kinerja telah berbasis sistem informasi;
    - b) sistem kepegawaian telah berbasis sistem informasi; dan
    - c) sistem pelayanan publik berbasis sistem informasi.
  - 3) Menerapkan Keterbukaan Informasi Publik sesuai ketentuan, dengan indikator:
    - a) kebijakan tentang keterbukaan informasi publik telah diterapkan; dan
    - b) pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik telah dilaksanakan.
- c. Penataan Sistem Manajemen SDM
- Penataan sistem manajemen SDM aparatur bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM aparatur pada ZI Menuju WBK/WBBM. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:
- 1) meningkatnya ketiaatan terhadap pengelolaan SDM aparatur Kementerian Agama pada masing-masing ZI Menuju WBK/WBBM;
  - 2) meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM aparatur Kementerian Agama pada masing-masing masing ZI Menuju WBK/WBBM;
  - 3) meningkatnya disiplin SDM aparatur Kementerian Agama pada masing-masing masing ZI Menuju WBK/WBBM;
  - 4) meningkatnya efektivitas manajemen SDM aparatur Kementerian Agama pada ZI Menuju WBK/WBBM; dan
  - 5) meningkatnya profesionalisme SDM aparatur Kementerian Agama pada ZI Menuju WBK/WBBM.
- Atas dasar hal tersebut, maka terdapat beberapa langkah yang harus dilakukan Satuan Kerja/UPT untuk menerapkan penataan manajemen SDM, yaitu:
- 1) Menerapkan perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi pengukuran dengan indikator:
    - a) Satuan Kerja/UPT telah membuat rencana kebutuhan pegawai di unit kerjanya dalam hal rasio dengan beban kerja dan kualifikasi pendidikan;
    - b) Satuan Kerja/UPT telah menerapkan rencana kebutuhan pegawai di unit kerjanya; dan
    - c) Satuan Kerja/UPT telah menerapkan pemantauan dan evaluasi terhadap rencana kebutuhan pegawai di unit kerjanya.
  - 2) Menerapkan pola mutasi internal dengan indikator:
    - a) Satuan Kerja/UPT telah menetapkan kebijakan pola mutasi internal;
    - b) Satuan Kerja/UPT telah menerapkan kebijakan pola mutasi internal; dan
    - c) Satuan Kerja/UPT telah memiliki sistem pemantauan dan evaluasi terhadap kebijakan pola rotasi internal.
  - 3) Menerapkan pengembangan pegawai berbasis kompetensi pengukuran dengan indikator:
    - a) Satuan Kerja/UPT telah melakukan upaya pengembangan kompetensi (*capacity building/transfer knowledge*); dan

- b) terdapat kesempatan/hak bagi pegawai di Satuan Kerja/UPT untuk mengikuti diklat maupun pengembangan kompetensi lainnya.
- 4) Menetapkan kinerja individu dengan indikator:
  - a) Satuan Kerja/UPT telah memiliki penilaian kinerja individu yang terkait dengan kinerja organisasi;
  - b) ukuran kinerja individu pada Satuan Kerja/UPT telah memiliki kesesuaian dengan indikator kinerja individu level di atasnya;
  - c) Satuan Kerja/UPT telah melakukan pengukuran kinerja individu secara periodik; dan
  - d) hasil penilaian kinerja individu pada Satuan Kerja/UPT telah dilaksanakan/diimplementasikan mulai dari penetapan, implementasi dan pemantauan.
- 5) Menerapkan penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai dengan indikator pelaksanaan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pada Satuan Kerja/UPT telah dilaksanakan/diimplementasikan.
- 6) Menerapkan sistem informasi kepegawaian, dengan indikator pelaksanaan sistem informasi kepegawaian pada unit kerja telah dimutakhirkan secara berkala.

d. Penguatan Akuntabilitas

Akuntabilitas kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan dalam mencapai misi dan tujuan organisasi. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Kementerian Agama/Satuan Kerja/UPT.

Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- 1) meningkatnya kinerja Kementerian Agama; dan
- 2) meningkatnya akuntabilitas Kementerian Agama.

Atas dasar tersebut, maka terdapat beberapa langkah yang harus dilakukan Satuan Kerja/UPT untuk mengukur pencapaian program ini yaitu:

- 1) Melibatkan pimpinan dalam penyelenggaraan sistem akuntabilitas kinerja, salah satu komponen yang termasuk di dalamnya adalah dokumen perencanaan strategis unit kerja tersebut. Dokumen ini menyajikan arah pengembangan yang diinginkan dengan memperhatikan kondisi Satuan Kerja/UPT saat ini, termasuk sumber daya yang dimiliki, strategi pencapaian, serta ukuran keberhasilan. Agar penjabaran dokumen perencanaan strategis ini dapat terlaksana dengan baik dibutuhkan keterlibatan pimpinan instansi/ Satuan Kerja/UPT. Indikator keberhasilan langkah ini adalah:
  - a) Satuan Kerja/UPT telah melibatkan pimpinan secara langsung pada saat penyusunan perencanaan;
  - b) Satuan Kerja/UPT telah melibatkan pimpinan secara langsung pada saat penyusunan penetapan kinerja; dan
  - c) Pimpinan Satuan Kerja/UPT telah memantau pencapaian kinerja secara berkala.
- 2) Mengelola akuntabilitas kinerja yang terdiri dari pengelolaan data kinerja, pengukuran kinerja, dan pelaporan kinerja. Untuk mengukur pencapaian program ini digunakan indikator:

- a) Satuan Kerja/UPT telah memiliki dokumen perencanaan;
  - b) Dokumen perencanaan Satuan Kerja/UPT telah berorientasi hasil;
  - c) Indikator kinerja Satuan Kerja/UPT telah memiliki kriteria *Specific, Measurable, Achievable, Relevant and Time bound* (SMART);
  - d) Satuan Kerja/UPT telah menyusun laporan kinerja tepat waktu;
  - e) Pelaporan kinerja Satuan Kerja/UPT telah memberikan informasi tentang kinerja;
  - f) Satuan Kerja/UPT telah berupaya meningkatkan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas kinerja;
  - g) Satuan Kerja/UPT telah membangun sistem informasi kinerja; dan
  - h) Satuan Kerja/UPT telah memiliki ukuran kinerja sampai ke individu.
- e. Penguatan Pengawasan
- Penguatan pengawasan bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN pada masing-masing instansi pemerintah.
- Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:
- 1) meningkatnya kepatuhan terhadap pengelolaan keuangan negara oleh Kementerian Agama;
  - 2) meningkatnya efektivitas pengelolaan keuangan negara pada Kementerian Agama;
  - 3) meningkatnya status opini BPK terhadap pengelolaan keuangan negara pada Kementerian Agama; dan
  - 4) menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang pada Kementerian Agama.
- Atas dasar hal tersebut, maka terdapat langkah yang harus Satuan Kerja/UPT lakukan untuk menerapkan penguatan pengawasan, yaitu:
- 1) Menerapkan pengendalian gratifikasi dengan indikator:
    - a) Satuan Kerja/UPT telah mensosialisasikan peraturan perundang-undangan tentang pengendalian gratifikasi;
    - b) Satuan Kerja/UPT telah memiliki *public campaign* tentang pengendalian gratifikasi;
    - c) Satuan Kerja/UPT telah membentuk Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG); dan
    - d) Satuan Kerja/UPT telah mengimplementasikan pengendalian gratifikasi.
  - 2) Menerapkan Sistem Pengawasan Internal Pemerintah (SPIP) dengan indikator:
    - a) Satuan Kerja/UPT telah mensosialisasikan peraturan perundang-undangan tentang SPIP;
    - b) Satuan Kerja/UPT telah membentuk Satgas SPIP;
    - c) Satuan Kerja/UPT telah membangun lingkungan pengendalian;
    - d) Satuan Kerja/UPT telah melakukan penilaian risiko atas unit kerja;
    - e) Satuan Kerja/UPT telah melakukan kegiatan pengendalian untuk meminimalisir risiko yang telah diidentifikasi;
    - f) Satuan Kerja/UPT telah mengkomunikasikan dan mengimplementasikan SPI kepada seluruh pihak terkait;

- g) Satgas SPIP pada Satuan Kerja/UPT telah melakukan pemantauan penerapan SPIP secara berkala; dan
- h) Satuan Kerja/UPT telah menyusun laporan penerapan SPIP kepada Menteri melalui Sekretaris Jenderal setiap awal bulan Desember.
- 3) Mengelola pengaduan masyarakat dengan indikator:
  - a) Satuan Kerja/UPT telah mengimplementasikan kebijakan pengaduan masyarakat;
  - b) Satuan Kerja/UPT telah melaksanakan tindak lanjut atas hasil penanganan pengaduan masyarakat;
  - c) Satuan Kerja/UPT telah melakukan pemantauan dan evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat; dan
  - d) Satuan Kerja/UPT telah menindaklanjuti hasil evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat.
- 4) Mengelola *Whistle Blowing System (WBS)* dengan indikator:
  - a) Satuan Kerja/UPT telah menerapkan *whistle blowing system (WBS)*;
  - b) Satuan Kerja/UPT telah melakukan evaluasi atas penerapan *whistle blowing system (WBS)*; dan
  - c) Satuan Kerja/UPT menindaklanjuti hasil evaluasi atas penerapan *whistle blowing system (WBS)*.
- 5) Mengelola penanganan benturan kepentingan dengan indikator:
  - a) Satuan Kerja/UPT telah mengidentifikasi benturan kepentingan dalam tugas fungsi utama;
  - b) Satuan Kerja/UPT telah menyosialisasikan penanganan benturan kepentingan;
  - c) Satuan Kerja/UPT telah mengimplementasikan penanganan benturan kepentingan;
  - d) Satuan Kerja/UPT telah melakukan evaluasi atas penanganan benturan kepentingan; dan
  - e) Satuan Kerja/UPT telah menindaklanjuti hasil evaluasi atas penanganan benturan kepentingan.
- 6) Meningkatkan kepatuhan penyampaian laporan harta kekayaan pegawai dengan indikator:
  - a) Seluruh pegawai yang wajib menyampaikan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) telah menyampaikan LHKPN ke KPK; dan
  - b) Seluruh pegawai yang wajib menyampaikan Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara (LHKASN) telah menyampaikan LHKASN melalui aplikasi Sistem Informasi Pelaporan Harta Kekayaan (SiHARKA).

f. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kualitas dan inovasi pelayanan publik pada masing-masing instansi pemerintah secara berkala sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat. Di samping itu, peningkatan kualitas pelayanan publik dilakukan untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan publik dalam rangka peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan menjadikan keluhan masyarakat sebagai sarana untuk melakukan perbaikan pelayanan publik.

Target yang ingin dicapai melalui program peningkatan kualitas

pelayanan publik ini adalah:

- 1) meningkatnya kualitas pelayanan publik (lebih cepat, lebih murah, lebih aman, dan lebih mudah dijangkau) pada Kementerian Agama;
- 2) meningkatnya jumlah unit pelayanan yang memperoleh standardisasi pelayanan internasional pada Kementerian Agama; dan
- 3) meningkatnya indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik Kementerian Agama.

Atas dasar hal tersebut, maka terdapat beberapa langkah yang harus dilakukan Satuan Kerja/UPT untuk menerapkan peningkatan kualitas pelayanan publik, yaitu:

- 1) Menerapkan standar pelayanan dengan indikator:
  - a) Satuan Kerja/UPT telah memiliki kebijakan standar pelayanan;
  - b) Satuan Kerja/UPT telah memaklumkan standar pelayanan;
  - c) Satuan Kerja/UPT telah memiliki SOP bagi pelaksanaan standar pelayanan; dan
  - d) Satuan Kerja/UPT telah melakukan reviu dan perbaikan atas standar pelayanan dan SOP.
- 2) Menerapkan budaya pelayanan prima dengan indikator:
  - a) Satuan Kerja/UPT telah melakukan sosialisasi/pelatihan berupa kode etik, estetika, *capacity building* dalam upaya penerapan budaya pelayanan prima;
  - b) Satuan Kerja/UPT telah memiliki informasi tentang pelayanan mudah diakses melalui berbagai media;
  - c) Satuan Kerja/UPT telah memiliki sistem *reward and punishment* bagi pelaksana layanan serta pemberian kompensasi kepada penerima layanan bila layanan tidak sesuai standar;
  - d) Satuan Kerja/UPT telah memiliki sarana layanan terpadu/terintegrasi; dan
  - e) Satuan Kerja/UPT telah melakukan inovasi pelayanan.
- 3) Meningkatkan kepuasan terhadap pelayanan dengan indikator:
  - a) Satuan Kerja/UPT telah melakukan survei kepuasan masyarakat terhadap pelayanan;
  - b) Hasil survei kepuasan masyarakat tersebut dapat diakses secara terbuka; dan
  - c) Satuan Kerja/UPT telah melakukan tindak lanjut atas hasil survei kepuasan masyarakat.

#### 4. Sasaran dan Indikator Pembangunan Komponen Hasil

Dalam pembangunan ZI Menuju WBK dan WBBM, fokus pelaksanaan RB tertuju pada dua sasaran utama, yaitu:

- a. Terwujudnya emerintahan yang bersih dan bebas KKN, sasaran terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN diukur dengan menggunakan ukuran:
  - 1) Nilai persepsi korupsi (survei eksternal); dan
  - 2) Presentase penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pengawasan (TLHP).
- b. Terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat, sasaran terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat diukur melalui nilai persepsi kualitas pelayanan (survei eksternal).

Untuk mempercepat pembangunan ZI pada Satuan Kerja/UPT diperlukan kontribusi Tim Kerja Kementerian, TPI, Tim Kerja Unit Eselon I dan atau unit lain yang mempunyai kewenangan terkait komponen Proses dan Hasil.

Oleh karena itu, Tim RB Kementerian, TPI, Tim RB Eselon I dan Tim RB Kerja Satuan/UPT (Tim Kerja) dalam proses pembangunan juga mempunyai peran:

1. menjadi tempat konsultasi bagi Satuan Kerja/UPT yang sedang membangun ZI;
2. menjadi fasilitator dalam pemberian asistensi dan pendampingan dalam rangka pembangunan ZI di Satuan Kerja/UPT sehingga Satuan Kerja/UPT mempunyai pemahaman dan persepsi yang sama terkait komponen-komponen pembangunan ZI; dan
3. melakukan konsultansi kepada TPN terkait proses pembangunan ZI pada Satuan Kerja/UPT;

Dalam pembangunan ZI pada Satuan Kerja/UPT, hal-hal yang perlu dilakukan dan menjadi perhatian adalah:

1. membangun komitmen antara Pimpinan dan pegawai dalam pembangunan ZI;
2. memperhatikan dan melengkapi unsur-unsur pembangunan ZI seperti dijelaskan pada unsur pengungkit;
3. melaksanakan survei mandiri terkait pelayanan publik dan persepsi anti korupsi pada unit kerja yang diusulkan;
4. membuat berbagai inovasi dalam upaya perbaikan pelayanan publik dan pencegahan korupsi;
5. melaksanakan program atau kegiatan yang sifatnya bersinggungan langsung dengan masyarakat atau *stakeholder*;
6. membuat strategi komunikasi dalam rangka menginformasikan semua perubahan yang dilakukan oleh unit kerja kepada masyarakat;
7. melakukan pemantauan dan evaluasi secara berkala atas kemajuan yang dilakukan oleh unit kerja yang diusulkan.

### BAB III

#### TAHAP PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI DAN PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS

##### A. Tahapan Pelaksanaan RB

###### 1. Pembentukan Tim RB

- a. Tim RB Kementerian Agama terdiri dari:
  - 1) Tim RB Kementerian, yang dibentuk dan ditetapkan dengan Keputusan Menteri;
  - 2) Tim RB Unit Eselon I yang dibentuk dan ditetapkan dengan Keputusan Pimpinan unit Eselon I Pusat; dan
  - 3) Tim RB Satuan Kerja/UPT yang selanjutnya disebut Tim Pembangunan ZI Menuju WBK dan WBBM yang dibentuk dan ditetapkan dengan Keputusan Pimpinan Satuan Kerja/UPT.
- b. Ketentuan mengenai Tim RB sebagaimana dimaksud dalam huruf a akan dijelaskan pada Sub Bab huruf C pada Bab ini.

###### 2. Penyusunan *Roadmap* Reformasi Birokrasi

*Roadmap* Reformasi Birokrasi merupakan rencana rinci yang memuat tahapan sistematis pelaksanaan RB Kementerian Agama dalam kurun waktu tertentu. Secara substantif, *Roadmap* Reformasi Birokrasi Kementerian Agama disusun mengacu pada *Roadmap* Reformasi Birokrasi Nasional dan rencana strategis Kementerian Agama.

###### a. Tujuan *Roadmap*

*Roadmap* Reformasi Birokrasi Kementerian Agama bertujuan:

- 1) menjadi instrumen yang akan memandu perubahan masing-masing area RB sesuai dengan karakteristik Kementerian Agama;
- 2) menjadi instrumen yang mempersatukan seluruh program dan kegiatan Kementerian Agama;
- 3) menjadi instrumen yang memberikan arah perubahan masing-masing area dalam rangka mensukseskan program yang telah dicanangkan; dan
- 4) menjadi acuan dalam melakukan perubahan setiap area.

###### b. Prinsip Dasar *Roadmap*

*Roadmap* Reformasi Birokrasi Kementerian Agama disusun dengan memperhatikan beberapa prinsip dasar, yaitu:

- 1) Jelas, *Roadmap* harus mudah dipahami dan dapat dilaksanakan;
- 2) Ringkas, *Roadmap* disajikan secara ringkas dan padat;
- 3) Terukur, program, kegiatan, target, waktu, *outputs*, dan *outcomes* harus dapat diukur;
- 4) *Adjustable*, *Roadmap* harus dapat mengakomodasikan umpan balik dan perbaikan yang diperlukan;
- 5) Terinci, *Roadmap* disusun secara rincian dari pelaksanaan kegiatan dan hasil kegiatan;
- 6) Komitmen, *Roadmap* disusun berdasarkan kesepakatan bersama yang memberikan gambaran kesadaran akan tanggungjawab yang harus diselesaikan;

###### c. Muatan *Roadmap*

*Roadmap* Reformasi Birokrasi Kementerian Agama, mencakup:

- 1) Delapan area perubahan, yang masing-masing area memiliki target capaian baik target lima tahun maupun target tahunan; dan
- 2) Program "Quick Wins", baik Quick Wins mandatory maupun Quick Wins mandiri.

3. Pelaksanaan *Roadmap*

Pelaksanaan *Roadmap* Reformasi Birokrasi dilaksanakan sebagai berikut:

- a. Dilaksanakan oleh tim RB baik ditingkat Kementerian, eselon I maupun Satuan Kerja;
- b. Pelaksanaan *Roadmap* Reformasi Birokrasi pada masing-masing area dikoordinasikan oleh pokja terkait melalui rapat koordinasi pemantauan dan evaluasi serta tindak lanjut hasil evaluasi
  - 1) Rapat Koordinasi
    - a) rapat koordinasi Pokja dilakukan secara berkala paling sedikit sekali dalam satu tahun; dan
    - b) rapat koordinasi Pokja membahas program kerja, *time line*, penanggung jawab dan output setiap program/kegiatan.
  - 2) Pemantauan dan Evaluasi
    - a) pemantauan dilakukan secara berkala paling sedikit dua kali dalam setahun;
    - b) pemantauan dan evaluasi bertujuan untuk memantau realisasi dan capaian pelaksanaan program kerja masing-masing area; dan
    - c) pemantauan dan evaluasi menghasilkan catatan dan rekomendasi atas program dan kegiatan yang pelaksanaannya belum sesuai program kerja yang telah ditetapkan.
  - 3) Tindak Lanjut Hasil Evaluasi
    - a) tindak lanjut dilakukan atas rekomendasi hasil pemantauan dan evaluasi;
    - b) tindak lanjut sebagaimana dimaksud huruf a dilakukan dengan menyusun rencana aksi;
    - c) pelaksanaan rencana aksi dilaksanakan tidak melampaui tahun anggaran berjalan; dan
    - d) apabila terdapat rencana aksi yang tidak terlaksana pada tahun berjalan, maka rencana aksi dimaksud menjadi program kerja pada tahun berikutnya.
- c. Implementasi *Roadmap* dikoordinasikan oleh unit kerja yang mempunyai tugas fungsi yang relevan dengan pelaksanaan RB.

4. Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB)

PMPRB merupakan instrumen penilaian kemajuan pelaksanaan RB yang dilakukan secara mandiri (*self assessment*) oleh Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah, termasuk Kementerian Agama.

PMPRB mencakup penilaian terhadap dua komponen, yaitu Pengungkit (*Enablers*) dan Hasil (*Results*). Pengungkit adalah seluruh upaya yang dilakukan oleh instansi pemerintah dalam menjalankan fungsinya, sedangkan Hasil adalah kinerja yang diperoleh dari komponen pengungkit. Hubungan sebab-akibat antara Komponen Pengungkit dan Komponen Hasil dapat mewujudkan proses perbaikan bagi instansi melalui inovasi dan pembelajaran, dimana proses perbaikan ini akan meningkatkan kinerja Kementerian Agama secara berkelanjutan. Komponen Pengungkit sangat menentukan keberhasilan tugas Kementerian Agama, sedangkan Komponen Hasil berhubungan dengan kepuasan para pemangku kepentingan.

PMPRB dilaksanakan dengan tujuan:

- a. memudahkan Kementerian Agama dalam menyediakan informasi mengenai perkembangan pelaksanaan RB dan upaya-upaya perbaikan yang perlu dilakukan oleh Kementerian Agama;
- b. memperoleh informasi tentang pelaksanaan RB Kementerian Agama;
- c. menggambarkan pelaksanaan dan pencapaian RB pada Kementerian Agama;
- d. memonitor rencana aksi tindak lanjut hasil penilaian mandiri dan hasil evaluasi tahun sebelumnya; dan
- e. menyediakan data/informasi bagi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dalam rangka menyusun profil nasional pelaksanaan RB.

PMPRB dilakukan secara *online* melalui aplikasi PMPRB Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dengan mekanisme sebagai berikut:

a. Pengorganisasian PMPRB

- 1) PMPRB pada Kementerian Agama dilakukan oleh Tim Penilai PMPRB Kementerian Agama yang diatur dengan Keputusan Menteri; dan
- 2) Tim Asesor merupakan bagian dari Tim RB Kementerian Agama.

b. Metodologi Penilaian

Metodologi yang digunakan untuk melakukan penilaian pada komponen pengungkit, adalah teknik “*criteria referenced test*” dengan cara menilai setiap komponen dengan kriteria penilaian dari masing-masing komponen yang telah ditetapkan sebelumnya. Kriteria penilaian tertuang dalam Lembar Kerja Evaluasi (LKE) RB. Nilai akhir, kesimpulan, dan rencana aksi tindak lanjut diperoleh berdasarkan konsensus tim Asesor.

c. Teknik Penilaian

Teknik penilaian pada dasarnya merupakan cara/alat/metode yang digunakan untuk pengumpulan dan analisis data. Berbagai teknik penilaian dapat dipilih untuk mendukung metode penilaian yang telah ditetapkan, sehingga mampu menjawab tujuan dilakukannya penilaian ini. Teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain: kuisioner, wawancara, observasi, studi dokumentasi atau kombinasi beberapa teknik tersebut.

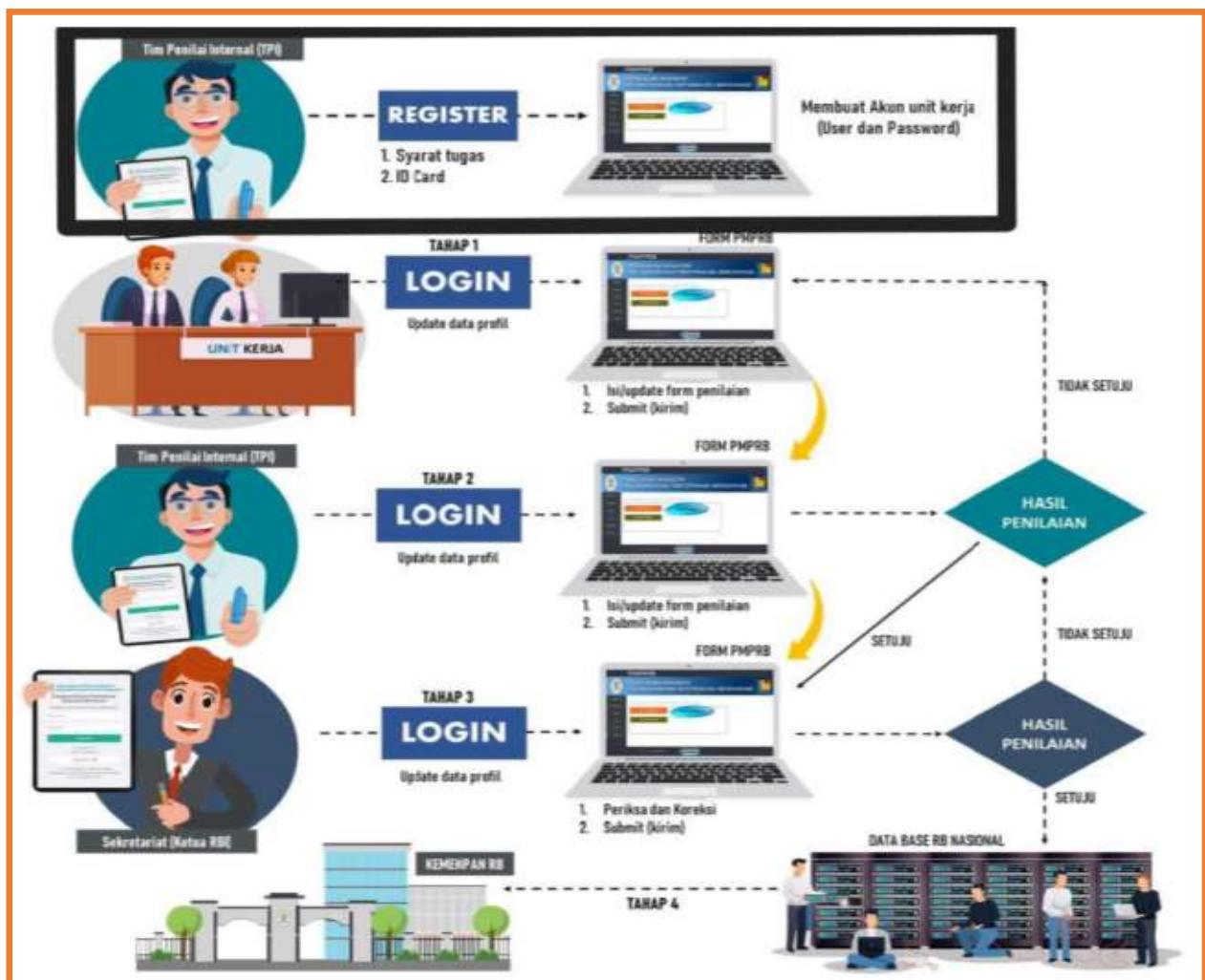
Sedangkan teknik analisis data antara lain: telaahan sederhana, berbagai analisis dan pengukuran, metode statistik, pembandingan, analisis logika program dan sebagainya. Pendokumentasian langkah penilaian dituangkan dalam Kertas Kerja Evaluasi (KKE) agar pengumpulan data dan analisis fakta-fakta dapat ditelusuri kembali. Nilai hasil akhir dari penjumlahan komponen-komponen akan dipergunakan untuk menentukan tingkat pelaksanaan RB, dengan kategori sebagaimana tabel berikut.

**Tabel 3.1**  
**Kategori Nilai Reformasi Birokrasi**

No.	Kategori	Nilai/ Angka	Predikat	Interpretasi
1	AA	>90 - 100	Istimewa	Memenuhi kriteria sebagai organisasi berbasis kinerja yang mampu mewujudkan seluruh sasaran Reformasi Birokrasi.
2.	A	>80 - 90	Sangat Baik	Memenuhi karakteristik organisasi berbasis kinerja namun belum mampu mewujudkan keseluruhan sasaran Reformasi Birokrasi baik secara instansional maupun di tingkat unit kerja.
3.	BB	>70 - 80	Baik	Secara instansional mampu mewujudkan sebagian besar sasaran Reformasi Birokrasi, namun pencapaian sasaran pada tingkat unit kerja hanya sebagian kecil saja.
4.	B	>60 -70	Cukup Baik	Penerapan Reformasi Birokrasi bersifat formal dan secara substansi belum mampu mendorong perbaikan kinerja organisasi.
5.	CC	>50 - 60	Cukup	Penerapan Reformasi Birokrasi secara formal terbatas di tingkat instansi dan belum berjalan secara merata di seluruh unit kerja.
6.	C	>30-50	Buruk	Penerapan Reformasi Birokrasi secara formal di tingkat instansi dan hanya mencakup sebagian kecil unit kerja.
7.	D	0-30	Sangat Buruk	Memiliki inisiatif awal, menerapkan Reformasi Birokrasi dan perbaikan kinerja instansi belum terwujud.

d. Tahap Pelaksanaan PMPRB

Gambar 3.1  
Alur PMPRB



Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi melalui Admin Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi akan memberikan ID/username dengan kata sandi kepada Inspektur Jenderal untuk dapat masuk ke dalam aplikasi PMPRB. Setelah masuk aplikasi untuk pertama kali diharuskan untuk memperbarui data profil sebelum membuat akun unit kerja dan melakukan penilaian. Inspektur Jenderal membuat akun untuk unit kerja dan diserahkan kepada unit kerja

Pelaksanaan PMPRB Kementerian Agama dilaksanakan dengan rentang waktu sebagai mana tabel berikut :

Tabel 3.1  
Rentang Waktu Pelaksanaan PMPRB

No	Tahap Kegiatan	Waktu	Pelaksana
1	Pelaksanaan PMPRB Unit Eselon 1	2 s.d. 8 April	Tim RB Unit Eselon 1
2	Submit PMPRB Unit Eselon 1 kepada TPI	9-Apr	Tim RB Unit Eselon 1
3	Reviu PMPRB Unit Eselon 1	10 s.d. 14 April	TPI

No	Tahap Kegiatan	Waktu	Pelaksana
4	Pengumpulan Evidence PMPRB Kemenag	15 s.d. 21 April	Tim RB Kemenag
5	Review dan verifikasi PMPRB Kemenag	22 s.d. 26 April	TPI
6	Tindak Lanjut Hasil Review PMPRB Kemenag	27 s.d. 28 April	Tim RB Kemenag
7	Submit PMPRB dari TPI Kemenag kepada Sekretariat RB (narasi cek di Permenpan)	Paling akhir 30 April	TPI
8	Submit PMPRB Kemenag dari Sekretariat RB kepada TPN (narasi cek di Permenpan)	Paling akhir 30 April	Tim Pelaksana RB (cek di Permenpan dan KMA)
9	Penyampaian Laporan PMPRB	Paling akhir 7 Mei	TPI

## B. Tahapan Pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas

### 1. Pencanangan Pembangunan ZI

Pencanangan Pembangunan ZI adalah deklarasi/ pernyataan dari pimpinan Satuan Kerja/UPT yang telah siap membangun ZI, dengan memperhatikan beberapa ketentuan, yaitu:

- a. Seluruh atau sebagian besar pegawainya telah menandatangani Dokumen Pakta Integritas, yang dapat dilakukan secara serentak pada saat pelantikan, baik sebagai CPNS, PNS, maupun pelantikan dalam rangka mutasi kepegawaian.
- b. Bagi Satuan Kerja/UPT yang belum seluruh pegawainya menandatangani Dokumen Pakta Integritas dapat melanjutkan/ melengkapi setelah pencanangan pembangunan ZI.
- c. Pencanangan Pembangunan ZI pada Unit Eselon I pusat dapat dilakukan secara bersama, sedangkan pada Satuan Kerja/UPT daerah dapat dilakukan secara bersama dalam satu provinsi.
- d. Pencanangan pembangunan ZI dilaksanakan secara terbuka dan dipublikasikan secara luas dengan maksud agar semua pihak termasuk masyarakat dapat memantau, mengawal, mengawasi dan berperan serta dalam program kegiatan RB khususnya di bidang pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.
- e. Penandatanganan Piagam Pencanangan Pembangunan ZI untuk Unit Eselon I pusat dilaksanakan oleh pimpinan Unit Eselon I terkait, sedangkan untuk Satuan Kerja/UPT daerah dilaksanakan oleh pimpinan Satuan Kerja/UPT terkait.
- f. Komisi Pemberantasan Korupsi, Ombudsman RI, unsur masyarakat lainnya (perguruan tinggi, tokoh masyarakat/LSM, dunia usaha) dapat juga menjadi saksi pada saat pencanangan ZI.

### 2. Proses Pembangunan ZI Menuju WBK dan WBBM

Proses pembangunan ZI merupakan tindak lanjut pencanangan yang telah dilakukan oleh pimpinan instansi pemerintah. Proses pembangunan ZI difokuskan pada penerapan program Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Manajemen SDM, Penguatan Pengawasan, Penguatan Akuntabilitas, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik yang bersifat konkret.

Pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM pada Kementerian

Agama dilakukan melalui mekanisme sebagai berikut:

a. Proses PMPZI

PMPZI dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

- 1) Penilaian Mandiri Pembangunan Zona Integritas (PMPZI);
- 2) Submit Penilaian PMPZI Unit Kerja ke Pimpinan Unit Eselon I terkait;
- 3) Evaluasi penetapan calon *pilot project* Satker WBK dan WBBM;
- 4) Penilaian pendahuluan;
- 5) Pengusulan Calon *Pilot Project* WBK/WBBM;
- 6) Survey Satker Calon *Pilot Project* WBK dan WBBM;
- 7) Penyampaian Laporan Hasil Survey kepada TPI;
- 8) Pelaksanaan Penilaian Satker Calon *Pilot Project*;
- 9) Penyampaian Laporan Hasil Penilaian PMPZI kepada Menteri;
- 10) Penetapan *Pilot Project*; dan
- 11) Submit Hasil Penilaian PMPZI kepada Kemen PANRB.

b. Penetapan Satuan Kerja/UPT Berpredikat WBK dan WBBM.

Secara rinci, mekanisme pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM pada Kementerian Agama dapat diuraikan sebagai berikut: Penilaian Mandiri Pembangunan Zona Integritas (PMPZI);

a. Penilaian Mandiri Pembangunan Zona Integritas (PMPZI)

Seluruh Satuan Kerja/UPT sampai dengan tingkat eselon III pada Kementerian Agama wajib melakukan PMPZI. Pelaksanaan PMPZI dilakukan dengan tahap sebagai berikut:

- 1) Pembentukan Tim Kerja
  - a) Pembentukan Tim Kerja dilakukan dengan mekanisme pembentukan yang disepakati oleh pimpinan dan jajaran Satuan Kerja/UPT; dan
  - b) Tim Kerja yang telah disusun selanjutnya ditetapkan dengan Keputusan pimpinan Satuan Kerja/UPT.
- 2) Penyusunan Program Kerja
  - a) penyusunan program kerja merupakan langkah awal kerja Tim dalam pembangunan ZI;
  - b) program kerja disusun dengan fokus pada enam area pembangunan;
  - c) program kerja mencakup prioritas pembangunan pada setiap area pada periode tahun tertentu; dan
  - d) program kerja mencantumkan penanggung jawab dan waktu pelaksanaan.
- 3) Pelaksanaan PMPZI
  - a) PMPZI dilakukan oleh Tim Kerja Satuan Kerja/UPT dengan melibatkan seluruh jajaran Satuan Kerja/UPT;
  - b) PMPZI dibatasi setiap tahun anggaran dimulai tanggal 1 Januari s.d. 31 Desember tahun berjalan;
  - c) Nilai Hasil PMPZI harus dibuktikan dengan data dukung (*evidence*) yang relevan dan memadai; dan
  - d) PMPZI dilakukan dengan instrumen PMPZI/Lembar Kerja Evaluasi (LKE), selanjutnya diinput secara elektronik (*online*) melalui aplikasi PMPZI Kementerian Agama.
- 4) Pemantauan dan Evaluasi PMPZI
  - a) Pimpinan Satuan Kerja/UPT melakukan pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan PMPZI minimal dua kali dalam satu tahun anggaran;

- b) pemantauan dan evaluasi dilakukan berdasarkan program kerja yang telah ditetapkan;
  - c) pemantauan dan evaluasi harus menghasilkan catatan dan rekomendasi untuk ditindaklanjuti oleh Tim Kerja dan penanggung jawab program/area;
  - d) seluruh tindak lanjut atas rekomendasi hasil pemantauan dan evaluasi dilakukan sebelum 31 Desember tahun berjalan; dan
  - e) tindak lanjut hasil pemantauan dan evaluasi dapat dijadikan data dukung atas nilai PMPZI.
- b. Pelaporan PMPZI
- 1) setiap pimpinan Satuan Kerja/UPT Kementerian Agama wajib melaporkan PMPZI kepada Unit Eselon I terkait;
  - 2) pelaporan PMPZI dilakukan setiap akhir tahun anggaran; dan
  - 3) pelaporan PMPZI dilakukan secara *online* oleh pimpinan Satuan Kerja/UPT.
- c. Evaluasi penetapan calon *pilot project* Satuan Kerja WBK dan WBBM
- 1) evaluasi penetapan calon *pilot project* Satuan Kerja WBK dan/atau WBBM dilakukan oleh Tim RB Unit Eselon I terkait;
  - 2) evaluasi dilakukan dengan melakukan analisis atas hasil PMPZI melalui aplikasi PMPZI Kementerian Agama;
  - 3) ketentuan Satuan Kerja/UPT sebagai calon *pilot project* WBK dan/atau WBBM ditentukan oleh kebijakan unit eselon I masing-masing dengan memperhatikan peraturan yang berlaku;
- d. Penilaian Pendahuluan
- Penilaian Pendahuluan dilakukan oleh Tim RB Unit Eselon I. Penilaian pendahuluan untuk memastikan bahwa unit kerja eselon I terkait, terlibat langsung dalam membangun, memantau dan mendampingi pembangunan ZI unit kerja di bawahnya. Oleh karena itu, diperlukan Tim Penilai pada unit kerja eselon I untuk menilai unit kerja yang ada di bawahnya, dengan tahapan:
- 1) menyusun Tim Penilai sesuai dengan kebutuhan;
  - 2) Tim Penilai Unit Eselon I terdiri dari unit di internal yang kompeten dalam megevaluasi komponen pembangunan ZI;
  - 3) menyusun program kerja penilaian;
  - 4) Tim Penilai Unit Eselon I melakukan penilaian berdasarkan lembar kerja evaluasi (LKE) PMPZI secara obyektif terhadap pembangunan ZI yang dilakukan oleh Satuan Kerja/UPT;
  - 5) Penilaian Tim Penilai Unit Eselon I berdasarkan *judgement* Tim sesuai data dukung yang ada;
- e. Pengusulan Calon *Pilot Project* WBK/WBBM
- 1) Satuan Kerja/UPT yang memiliki nilai hasil verifikasi minimal 75,00 dinyatakan memenuhi persyaratan sebagai calon *pilot project* Satuan Kerja/UPT berpredikat WBK dan WBBM dan dapat diusulkan untuk dievaluasi lebih lanjut oleh TPI;
  - 2) Tim Penilai Unit Eselon I melakukan penilaian dengan menggunakan Lembar Kerja Evaluasi (LKE) khusus pada komponen proses/pengungkit;
  - 3) Hasil penilaian pendahuluan disampaikan kepada pimpinan unit eselon I masing-masing dengan melampirkan hasil penilaian Tim disertai dengan bukti pendukung dan diinput melalui aplikasi PMPZI Kementerian Agama;
  - 4) Pimpinan unit eselon I mengusulkan Satuan Kerja/UPT yang

dinyatakan memenuhi persyaratan kepada TPI sebagai calon *pilot project* Satuan Kerja/UPT berpredikat WBK dan/atau WBBM.

f. Survey Satker Calon *Pilot Project* WBK dan WBBM

Survei terhadap Satuan Kerja Calon *Pilot Project* WBK dan/atau WBBM dilakukan oleh Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama atau pihak yang telah ditunjuk atas Persepsi Anti Korupsi dan Survei Persepsi Pelayanan Publik dengan berkoordinasi dengan Sekretariat Jenderal c.q. Biro Organisasi dan Tata Laksana, dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) survei dilakukan kepada Satuan Kerja/UPT yang memenuhi persyaratan hasil penilaian unit eselon I;
- b) survei dilaksanakan sebelum waktu penilaian TPI;
- c) survei dilakukan kepada penerima pelayanan yang telah selesai menerima pelayanan dari Satuan Kerja/UPT. Hal ini untuk memastikan bahwa responden telah menerima secara penuh rangkaian proses pelayanan sehingga hasil survei akan dapat memberikan gambaran secara obyektif kualitas pelayanan;
- d) minimal jumlah responden yang dilakukan survei adalah 30 *responden* untuk satu unit kerja. Apabila penerima pelayanan dari unit yang diusulkan secara kuantitatif selama kurun waktu satu bulan kurang dari 30 orang, apabila kurang dari 30 orang ditambahkan dengan responden bulan sebelumnya, karena memang karakter unit kerja yang bukan pelayanan kebutuhan dasar, maka tim yang melaksanakan survei akan menentukan dengan jumlah tertentu sesuai kaidah-kaidah perhitungan statistik.
- e) Tim survei harus memperhatikan komposisi responden terkait jenis pelayanan yang dimiliki oleh unit kerja. Hal ini untuk memastikan bahwa hasil survei akan menggambarkan kualitas dari semua jenis pelayanan yang diberikan oleh unit kerja.
- f) Survey dilakukan untuk:
  - (1) memastikan nilai komponen hasil “terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN” minimal 18,50 untuk Menuju WBK dan 18,88 untuk WBBM;
  - (2) memastikan nilai sub komponen “Survei Persepsi Anti Korupsi” minimal 13,5 atau minimal skor survei 3,60 untuk Menuju WBK dan minimal 13,88 atau minimal skor survei 3,70 untuk WBBM; dan
  - (3) memastikan komponen hasil “terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat” minimal 15 atau skor survei minimal 3,00 untuk unit kerja yang diajukan berpredikat Menuju WBK dan minimal 17 atau skor survei minimal 3,40 untuk unit kerja yang diajukan berpredikat Menuju WBBM.

g. Penyampaian Laporan Hasil Survey

- 1) Hasil survey disampaikan kepada Kepala Badan Litbang dan Diklat disertai data dan informasi yang komprehensif tentang kelayakan obyek survei sebagai Satuan Kerja/UPT calon *pilot project* WBK dan/atau WBBM;
- 2) Kepala Badan Litbang dan Diklat menyampaikan hasil survei atas Satuan Kerja/UPT yang dinyatakan memenuhi persyaratan kepada TPI sebagai calon *pilot project* Satuan Kerja/UPT berpre-

- dikat WBK dan/atau WBBM kepada TPI.
- 3) Laporan hasil survey juga disampaikan kepada pimpinan Satuan Kerja yang disurvei sebagai bahan perbaikan satuan kerja terkait.
- h. Penilaian Satuan Kerja Calon *Pilot Project*
- Penilaian *Pilot Project* Satuan Kerja/UPT Berpredikat WBK dan WBBM, dilakukan oleh TPI terhadap dua aspek, yaitu:
- 1) Aspek pelaksanaan RB/Pengungkit
    - 1) Metode penilaian dan pendalaman terhadap pelaksanaan pengungkit pembangunan ZI terhadap Satuan Kerja/UPT dilakukan sesuai kebijakan internal TPI;
    - 2) Penilaian dilakukan untuk memberikan keyakinan bahwa hasil penilaian Tim Unit Eselon I telah sesuai dengan kondisi yang ada.
    - 3) TPI dapat melakukan kunjungan lapangan yang bertujuan untuk menguji validitas penilaian dengan melihat implementasi di lapangan.
    - 4) TPI melakukan evaluasi/penilaian dengan tujuan:
      - (1) Memastikan bahwa Satuan Kerja/UPT yang diusulkan sebagai calon *pilot project* Satuan Kerja/UPT berpredikat Menuju WBK atau WBBM telah memenuhi syarat. Apabila Satuan Kerja/UPT tersebut tidak memenuhi persyaratan, maka pengusulan akan ditolak, kecuali ada pertimbangan teknis lain dari TPI. Apabila Satuan Kerja/UPT yang diusulkan bukan Satuan Kerja/UPT yang menyelenggarakan fungsi layanan strategis, maka jumlah Satuan Kerja/UPT yang sejenis akan dievaluasi dengan maksimal 1 (satu) Satuan Kerja/UPT dengan Satuan Kerja/UPT yang ditentukan berdasarkan koordinasi antara TPI dan Tim Penilai Unit Eselon I.
      - (2) Memastikan bahwa hasil penilaian Unit Eselon I Pusat pada Satuan Kerja/UPT yang diajukan telah memenuhi ambang batas penilaian, yaitu:
        - (a) Total nilai pengungkit dan hasil minimal 75,00 dengan minimal nilai pengungkit 40 untuk Menuju WBK;
        - (b) Total minimal 85,00 dengan minimal nilai pengungkit 48 untuk Menuju WBBM;
      - (3) Memastikan bobot nilai per area pengungkit minimal 60% pada semua area pengungkit untuk predikat Menuju WBK; dan bobot nilai per area pengungkit minimal 75% pada semua area pengungkit untuk predikat WBBM; dan
      - (4) Memastikan nilai pada sub komponen “persentase TLHP” minimal 5,00 atau minimal 100% temuan hasil pemeriksaan (internal dan eksternal) telah ditindaklanjuti untuk Menuju WBK dan WBBM.
      - (5) TPI melakukan penilaian dengan menggunakan Lembar Kerja Evaluasi (LKE) yang memuat indikator pengungkit dan indikator komponen hasil.
- i. Penyampaian Laporan Hasil Penilaian PMPZI
- 1) Apabila unit kerja memenuhi ketentuan di atas, maka Satuan Kerja/UPT diusulkan sebagai *pilot project* Satuan Kerja/UPT berpredikat WBK atau WBBM.
  - 2) Apabila hasil penilaian terhadap Satuan Kerja/UPT tidak

memenuhi ketentuan di atas, maka Satuan Kerja/UPT tidak diusulkan sebagai *pilot project* Satuan Kerja/UPT berpredikat WBK atau WBBM.

- 3) Hasil penilaian TPI diinput melalui aplikasi PMPZI Kementerian Agama, dan laporan hasil penilaian TPI disampaikan kepada Menteri
- j. Penentuan *Pilot Project*
  - 1) Satuan Kerja/UPT yang berdasarkan hasil Penilaian TPI telah memenuhi syarat untuk diajukan sebagai Satuan Kerja/UPT berpredikat WBK dan WBBM diusulkan sebagai *pilot project* kepada Kementerian PANRB;
  - 2) Tim Kerja Kementerian memproses pengusulan *Pilot Project* Satuan Kerja/UPT Berpredikat WBK dan WBBM berdasarkan laporan hasil penilaian TPI;
  - 3) Surat Usulan *Pilot Project* Satuan Kerja/UPT Berpredikat WBK dan WBBM ditandatangani oleh Menteri.
- k. Submit Hasil Penilaian PMPZI kepada Kemen PANRB
  - 1) Menteri mengajukan usulan reviu atas *pilot project* Satuan Kerja/UPT berpredikat menuju WBK/ WBBM ke Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi selaku Tim Penilai Nasional (TPN);
  - 2) Pengajuan reviu kepada TPN tersebut dilakukan dengan membuat surat permohonan reviu pembangunan ZI Menuju WBK/WBBM;
  - 3) Surat usulan dimaksud dengan melampirkan hasil penilaian TPI disertai dengan bukti pendukung.
  - 4) Permohonan reviu pembangunan ZI kepada TPN menggunakan sistem informasi Penilaian Mandiri Pembangunan Zona Integritas (PMPZI) melalui alamat website [www.pmpzi.menpan.go.id](http://www.pmpzi.menpan.go.id).
  - 5) Pengajuan reviu kepada TPN melalui PMPZI dilakukan paling lambat pada tanggal 31 Mei setiap tahunnya. Apabila terdapat perubahan terkait tanggal waktu pengajuan reviu, berdasarkan informasi dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, maka waktu pengajuan akan disesuaikan.
- b. Penetapan Satuan Kerja/UPT berpredikat WBK dan WBBM
  - 1) Penetapan Satuan Kerja/UPT WBK
    - a) Menteri menetapkan Satuan Kerja/UPT sebagai Satuan Kerja/UPT berpredikat WBK berdasarkan penetapan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi;
    - b) Satuan Kerja/UPT berpredikat WBK ditetapkan dengan Keputusan Menteri; dan
    - c) Penetapan predikat WBK berlaku sesuai dengan ketentuan yang tertera dalam Keputusan Menteri.
  - 2) Penetapan Satuan Kerja/UPT WBBM
    - a) Penetapan predikat WBBM menjadi kewenangan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi berdasarkan hasil evaluasi TPN;
    - b) Penetapan Satuan Kerja/UPT berpredikat WBBM ditetapkan dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi; dan
    - c) Penetapan predikat WBBM berlaku sesuai dengan Keputusan

Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

C. Tim Reformasi Birokrasi

1. Tim RB Tingkat Kementerian

- a. Tim RB Tingkat Kementerian beranggotakan pejabat struktural dan fungsional pada Unit Eselon I pusat;
- b. Tim RB Tingkat Kementerian dibentuk dan ditetapkan oleh Menteri

2. Tim RB Tingkat Unit Eselon I

- a. Tim RB Tingkat Unit Eselon I beranggotakan pejabat struktural dan fungsional pada Unit Eselon I terkait.
- b. Tim RB Tingkat Unit Eselon I dibentuk dan ditetapkan oleh pimpinan Unit Eselon I terkait.

c. Susunan Tim RB Tingkat Unit Eselon I terdiri atas:

- 1) Penanggung Jawab
- 2) Ketua
- 3) Sekretaris
- 4) Kelompok Kerja, yang terdiri atas:
  - a) Kelompok Kerja Manajemen Perubahan;
  - b) Kelompok Kerja Dergulasi;
  - c) Kelompok Kerja Penataan dan Penguatan Organisasi;
  - d) Kelompok Kerja Penataan Tata Laksana;
  - e) Kelompok Kerja Penataan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia;
  - f) Kelompok Kerja Penguatan Akuntabilitas;
  - g) Kelompok Kerja Penguatan Pengawasan; dan
  - h) Kelompok Kerja Peningkatan kualitas pelayanan public.
- i) Masing-masing kelompok kerja terdiri dari:
  - a) Koordinator Pokja;
  - b) Anggota Pokja; dan
  - c) Sekretariat.

5) Ketentuan personalia Reformasi Birokrasi Unit Eselon I adalah:

- a) Penanggung Jawab: Pimpinan Unit Eselon I terkait
- b) Ketua:Sekretaris Unit Eselon I Pusat terkait
- c) Sekretaris:Pejabat Eselon III atau Pejabat Fungsional yang ditunjuk
- d) Kelompok Kerja

Susunan personalia Pokja pada unit eselon I, baik koordinator, anggota dan sekretariat dibentuk berdasarkan kesepakatan internal unit eselon I terkait.

d. Tugas Tim RB Tingkat Unit Eselon I

1) Penanggung Jawab

Penanggung Jawab mempunyai tugas:

- a) menetapkan langkah-langkah kerja yang harus ditempuh dalam proses penilaian;
- b) memantau pelaksanaan rencana aksi tindak lanjut atas hasil penilaian mandiri untuk perbaikan pelaksanaan dan pencapaian RB unit kerjanya pada masing-masing area perubahan;
- c) menetapkan kebijakan rangkaian penyelenggaraan RB pada unit kerja dan pembangunan ZI pada instansi vertikal/UPT di

bawahnya, sesuai dengan tujuan, kebijakan, dan rencana aksi yang telah ditetapkan;

- d) memutuskan kebijakan tentang pelaksanaan RB pada unit kerja dan pembangunan ZI pada instansi vertikal/UPT di bawahnya;
  - e) memantau kemajuan atas realisasi pelaksanaan RB pada unit kerja dan pembangunan ZI pada instansi vertikal/UPT di bawahnya setiap triwulan, semester dan tahunan; dan
  - f) memberikan arahan, saran dan rekomendasi atas pelaksanaan RB pada unit kerja dan pembangunan ZI pada instansi vertikal/UPT di bawahnya.
- 2) Ketua
- Ketua mempunyai tugas:
- a) Mengoordinasikan PMPRB, antara lain:
    - (1) melakukan penilaian mandiri pelaksanaan RB pada unit masing-masing paling sedikit sekali dalam 1 (satu) tahun;
    - (2) melakukan pengolahan data hasil PMPRB unit kerja pada masing-masing area perubahan;
    - (3) menyusun laporan hasil PMPRB Unit Eselon I; dan
    - (4) melakukan submit PMPRB unit eselon I dan secara tepat waktu;
    - (5) menyusun, melaksanakan dan memantau rencana tindak hasil evaluasi RB pada unit kerja dan pembangunan ZI pada instansi vertikal/UPT di bawahnya secara berkala; dan
    - (6) menyampaikan laporan hasil PMPRB kepada Koordinator Asesor PMPRB.
  - b) Mengoordinasikan PMPZI, antara lain:
    - (1) mengoordinasikan pelaksanaan kegiatan RB pada unit kerja dan pembangunan ZI pada instansi vertikal/UPT di bawahnya;
    - (2) menyusun, melaksanakan dan memantau rencana tindak hasil evaluasi pembangunan ZI pada instansi vertikal/UPT di bawahnya secara berkala;
    - (3) menyusun bahan evaluasi PMPZI Satuan Kerja/UPT *Calon Pilot Project WBK/WBBM* secara berkala;
    - (4) membentuk Tim Penilaian Pendahuluan terhadap Satuan Kerja/UPT *Calon Pilot Project WBK/WBBM* di bawahnya;
    - (5) melakukan penilaian pendahuluan terhadap Satuan Kerja/UPT *Calon Pilot Project WBK/WBBM* di bawahnya, dan melaporkan hasil penilaiannya kepada Sekretaris Jenderal;
    - (6) menyusun pengusulan Satuan Kerja/UPT sebagai calon *pilot project* Satuan Kerja/UPT berpredikat WBK dan WBBM;
    - (7) menyusun bahan pembinaan Satuan Kerja/UPT di bawahnya dalam pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM;
    - (8) melakukan pemantauan terhadap Satuan Kerja/UPT di bawahnya yang berpredikat WBK dan WBBM secara berkala; dan
    - (9) melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada pimpinan unit eselon I.
- 3) Sekretaris
- Sekretaris mempunyai tugas:
- 1) Membantu pelaksanaan PMPRB, yaitu:

- a) menyiapkan bahan pelaksanaan penilaian mandiri pelaksanaan RB pada unit masing-masing paling sedikit sekali dalam 1 (satu) tahun;
  - b) menyiapkan bahan pengolahan data hasil PMPRB unit kerja pada masing-masing area perubahan;
  - c) menyiapkan bahan penyusunan laporan hasil PMPRB Unit Eselon I; dan
  - d) menyiapkan bahan submit PMPRB unit eselon I dan secara tepat waktu;
  - e) menyiapkan bahan penyusunan, pelaksanaan dan pemantauan rencana tindak hasil evaluasi RB; dan
  - f) menyiapkan bahan laporan hasil PMPRB kepada Koordinator Asesor PMPRB.
- 2) Membantu pelaksanaan PMPZI, yaitu:
- a) menyiapkan bahan pelaksanaan kegiatan RB pada unit kerja dan pembangunan ZI pada instansi vertikal/UPT di bawahnya;
  - b) menyiapkan bahan penyusunan, pelaksanaan dan pemantauan rencana tindak hasil evaluasi pembangunan ZI pada instansi vertikal/UPT di bawahnya secara berkala;
  - c) menyusun bahan evaluasi PMPZI Satuan Kerja/UPT Calon *Pilot Project* WBK/WBBM secara berkala;
  - d) menyiapkan bahan pembentukan Tim Penilaian Pendahuluan terhadap Satuan Kerja/UPT Calon *Pilot Project* WBK/WBBM di bawahnya;
  - e) menyiapkan bahan penyusunan penilaian pendahuluan terhadap Satuan Kerja/UPT Calon *Pilot Project* WBK/WBBM di bawahnya, dan melaporkan hasil penilaiannya kepada Sekretaris Jenderal;
  - f) menyiapkan bahan pengusulan Satuan Kerja/UPT sebagai calon *pilot project* Satuan Kerja/UPT berpredikat WBK dan WBBM;
  - g) menyiapkan bahan pembinaan Satuan Kerja/UPT di bawahnya dalam pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM; dan
  - h) menyiapkan bahan pemantauan terhadap Satuan Kerja/UPT di bawahnya yang berpredikat WBK dan WBBM secara berkala.
- 3) Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Ketua.
- 4) Kelompok Kerja
- a) Koordinator Pokja mempunya tugas:
    - (1) menyusun rancangan kebijakan tingkat unit mengacu kebijakan Pokja Kementerian sesuai dengan area perubahannya;
    - (2) melakukan pemetaan capaian area berdasarkan hasil evaluasi;
    - (3) menetapkan target maksimal area pada tahun tertentu;
    - (4) menetapkan agenda perubahan setiap tahun sampai dengan tahun target maksimal yang telah disepakati;
    - (5) menyusun strategi pencapaian target sesuai agenda perubahan dan target yang telah disepakati;

- (6) melakukan pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan agenda perubahan secara berkala;
  - (7) menyampaikan data dan informasi secara benar kepada tim *evaluator* dalam pelaksanaan evaluasi RB;
  - (8) berkoordinasi dengan Tim RB Kementerian dalam memantau pelaksanaan kebijakan;
  - (9) bertanggung jawab terhadap progres pada area perubahan masing-masing;
  - (10) menyajikan data dukung dan informasi yang akurat dalam kegiatan PMPRB sesuai area masing-masing; dan
  - (11) melaporkan hasil pelaksanaan agenda perubahan kepada Ketua Pelaksana secara berkala.
- b) Anggota Pokja
- Anggota Pokja mempunyai tugas:
- (1) mendokumentasikan pelaksanaan kegiatan Pokja;
  - (2) menyiapkan bahan rancangan kebijakan tingkat unit mengacu kebijakan Pokja Kementerian sesuai dengan area perubahannya;
  - (3) menyiapkan bahan pemetaan capaian area berdasarkan hasil evaluasi;
  - (4) menyiapkan bahan target maksimal area pada tahun tertentu;
  - (5) menyiapkan bahan agenda perubahan setiap tahun sampai dengan tahun target maksimal yang telah disepakati;
  - (6) menyiapkan bahan strategi pencapaian target sesuai agenda perubahan dan target yang telah disepakati;
  - (7) menyiapkan bahan pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan agenda perubahan secara berkala;
  - (8) menyiapkan bahan/data dan informasi secara benar kepada tim evaluator dalam pelaksanaan evaluasi RB;
  - (9) menyiapkan bahan koordinasi dengan Tim RB Kementerian dalam memantau pelaksanaan kebijakan;
  - (10) menyiapkan bahan data dukung dan informasi yang akurat dalam kegiatan PMPRB sesuai area masing-masing; dan
  - (11) menyiapkan bahan laporan hasil pelaksanaan agenda perubahan kepada Ketua Pelaksana secara berkala.
- e. Tim Reformasi Birokrasi Tingkat Satuan Kerja/UPT
- 1) Tim RB Tingkat Satuan Kerja/UPT selanjutnya disebut Tim Kerja Pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM disingkat Tim Kerja.
  - 2) Tim Kerja beranggotakan pejabat struktural dan fungsional pada Satuan Kerja/UPT.
  - 3) Tim Kerja dibentuk dan ditetapkan oleh pimpinan Satuan Kerja/UPT, terdiri:
    - a) Penanggung Jawab;
    - b) Ketua;
    - c) Sekretaris; dan
    - d) Anggota.
  - 4) Ketentuan personalia Tim Kerja:
    - a) Penanggung Jawab adalah pimpinan Satuan Kerja/UPT;
    - b) Ketua adalah Kepala Biro/Kepala Bagian Administrasi pada PTKN/Kepala Bagian Tata Usaha pada Kantor Kementerian Agama Provinsi/Kepala Sub Bagian Tata Usaha pada

- Kankemenag Kab/Kota/Balai/Asrama Haji/KUH;
- c) Sekretaris adalah pejabat/pelaksana yang ditunjuk; dan
  - d) Anggota adalah seluruh pejabat/pegawai yang ditunjuk.

5) Tim Kerja mempunyai tugas:

- 1) Penanggung Jawab:
  - a) memutuskan kebijakan tentang penyelenggaraan pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM Satuan Kerja/UPT;
  - b) memantau kemajuan atas realisasi penyelenggaraan ZI menuju WBK dan WBBM setiap triwulan, semester dan tahunan Satuan Kerja/UPT; dan
  - c) memberikan arahan, saran dan rekomendasi atas pelaksanaan pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM Satuan Kerja/UPT; dan
  - d) melakukan *submit* PMPZI kepada unit eselon I terkait paling lambat tanggal 31 Desember.
- 2) Ketua mempunyai:
  - a) mengoordinasikan penyusunan rencana dan program kerja;
  - b) menyusun rencana aksi pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM berdasarkan program kerja yang telah disepakati;
  - c) melakukan implementasi regulasi pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM pada Satuan Kerja/UPT;
  - d) melaksanakan pembangunan ZI sesuai program kerja dan rencana aksi yang telah ditetapkan;
  - e) melakukan pemantauan atas pelaksanaan rencana aksi pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM pada Satuan Kerja/UPT di lingkungannya;
  - f) melakukan penilaian mandiri pembangunan ZI secara berkala baik secara manual maupun secara elektronik melalui aplikasi PMPZI Kementerian Agama;
  - g) mengoordinasikan terpenuhinya seluruh dokumen pendukung pembangunan ZI;
  - h) melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap capaian target yang telah ditetapkan melalui penilaian mandiri pembangunan ZI baik secara manual maupun secara elektronik;
  - i) mengagendakan pelaksanaan *submit* PMPZI setiap akhir tahun penilaian; dan
  - j) melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada pimpinan Satuan Kerja/UPT.
- 3) Sekretaris:
  - a) mengoordinasikan tugas-tugas kesekretariatan;
  - b) mengelola administrasi penyelenggaraan Tim Kerja pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM;
  - c) menyiapkan bahan penyusunan rencana dan program kerja;
  - d) menyiapkan bahan rencana aksi pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM berdasarkan program kerja yang telah disepakati;
  - e) menyiapkan bahan implementasi regulasi pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM pada Satuan Kerja/UPT;
  - f) menyiapkan bahan pelaksanaan pembangunan ZI sesuai program kerja dan rencana aksi yang telah ditetapkan;
  - g) menyiapkan bahan pemantauan atas pelaksanaan rencana aksi pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM pada Satuan

- Kerja/UPT di lingkungannya;
- h) menyiapkan bahan penilaian mandiri pembangunan ZI secara berkala baik secara manual maupun secara elektronik melalui aplikasi PMPZI Kementerian Agama;
  - i) menyiapkan bahan koordinasi pemenuhan dokumen pembangunan ZI;
  - j) menyiapkan bahan pemantauan dan evaluasi terhadap capaian target yang telah ditetapkan melalui penilaian mandiri pembangunan ZI baik secara manual maupun secara elektronik;
  - k) menyiapkan bahan pelaksanaan *submit* PMPZI setiap akhir tahun penilaian; dan
  - l) menyiapkan bahan laporan hasil pelaksanaan tugas kepada pimpinan Satuan Kerja/UPT.
- 4) Anggota:
- a) mengoordinasikan pelaksanaan pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM di sesuai dengan program unit kerja masing-masing;
  - b) memberikan masukan bahan rumusan rencana aksi pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM sesuai program unit kerja masing-masing;
  - c) menyampaikan informasi terkait perkembangan pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM unit kerja masing-masing; dan
  - d) memberikan saran dan masukan terkait pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM kepada Ketua.

## BAB IV

### SYARAT SATUAN KERJA/UPT BERPREDIKAT WBK DAN WBBM, MONITORING DAN EVALUASI

#### A. Syarat Pengajuan Predikat WBK

Syarat Pengajuan Predikat Menuju WBK harus memenuhi syarat yang telah ditentukan, baik syarat yang dibebankan untuk Kementerian maupun syarat untuk Satuan Kerja/UPT yang diusulkan.

##### 1. Syarat tingkat Kementerian:

- a. mendapatkan predikat minimal Wajar Dengan Pengecualian (WDP) dari BPK atas opini laporan keuangan; dan
- b. mendapatkan Nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) minimal “B”.

##### 2. Syarat Tingkat Satuan Kerja/UPT yang diusulkan:

- a. memiliki peran dan penyelenggaraan fungsi pelayanan strategis:
  - 1) unit yang akan diajukan memiliki peran strategis dalam organisasi atau memiliki fungsi pelayanan strategis yang bersifat eksternal dan internal; dan
  - 2) pelayanan strategis yang dimaksud adalah pelayanan yang merupakan *core business* yang paling merepresentasikan keberadaan Kementerian Agama dengan frekuensi yang cukup tinggi.
- b. telah melaksanakan program-program RB secara baik, Satuan Kerja/UPT yang akan diajukan harus telah melaksanakan program-program RB secara baik dan berkelanjutan sehingga pelaksanaan program oleh Satuan Kerja/UPT tidak hanya sebatas pada saat pengajuan ke TPN tetapi memang sudah dijalankan sebelumnya;
- c. mengelola sumber daya yang cukup besar  
Unit yang akan diajukan mengelola sumber daya terkait keorganisasian yang cukup, misalnya SDM, anggaran, teknologi informasi;
- d. memenuhi ambang batas penilaian, yaitu total nilai pengungkit dan hasil minimal 75,00 dengan minimal nilai pengungkit 40,00;
- e. memiliki nilai per area pengungkit minimal 60% pada semua area;
- f. memiliki nilai komponen hasil ‘terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN’ minimal 18,50 WBK, dan 18,88 untuk WBBM;
- g. memiliki nilai sub komponen “Survei Persepsi Anti Korupsi” minimal 13,5 atau minimal skor survei 3,60;
- h. memiliki nilai pada sub komponen “persentase TLHP” minimal 5,00 atau minimal 100% temuan hasil pemeriksaan (internal dan eksternal) telah ditindaklanjuti; dan
- i. memiliki nilai komponen hasil “terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat” minimal 15 atau skor survei minimal 3,00.

#### B. Syarat Pengajuan Predikat WBBM

Syarat Pengajuan Predikat Menuju WBBM harus memenuhi syarat yang telah ditentukan, baik syarat yang dibebankan untuk Kementerian maupun syarat untuk Satuan Kerja/UPT yang diusulkan.

##### 1. Syarat tingkat Kementerian:

- a. mendapatkan predikat minimal Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) atas

- laporan keuangan; dan
- b. mendapatkan Nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) minimal “B”.
  2. Syarat Tingkat Satuan Kerja/UPT yang diusulkan:
    - a. memenuhi seluruh persyaratan pengajuan Satuan Kerja/ UPT berpredikat WBK;
    - b. merupakan Satuan Kerja/UPT yang sebelumnya telah mendapatkan predikat WBK.
    - c. memenuhi ambang batas penilaian, yaitu total nilai pengungkit dan hasil minimal 85,00 dengan minimal nilai pengungkit 48,00;
    - d. memiliki nilai per area pengungkit minimal 75% pada semua area pengungkit;
    - e. memiliki nilai komponen hasil “terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN” 18,88;
    - f. memiliki nilai sub komponen “Survei Persepsi Anti Korupsi” minimal 13,88 atau minimial skor survei 3,70;
    - g. memiliki nilai pada sub komponen “persentase TLHP” minimal 5,00 atau minimal 100% temuan hasil pemeriksaan (internal dan eksternal) telah ditindaklanjuti; dan
    - h. memiliki nilai komponen hasil “terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat” minimal 17 atau skor survei minimal 3,40.

### C. Pemantauan

#### 1. Terhadap Satuan Kerja/UPT yang Sedang membangun ZI

Pemantauan terhadap Satuan Kerja/UPT yang sedang membangun ZI dilakukan oleh:

- a. Pimpinan Satuan Kerja/UPT; dan
- b. Tim RB Unit Eselon I yang membawahi.

#### 2. Terhadap Satuan Kerja/UPT yang Tidak Lolos *Pilot Project*

Pemantauan terhadap Satuan Kerja/UPT yang Satuan Kerja/UPT yang Tidak Lolos *Pilot Project* dilakukan oleh Tim RB Unit Eselon I yang membawahi.

#### 3. Terhadap Satuan Kerja/UPT yang berpredikat WBK dan/atau WBBM

Satuan Kerja/UPT yang telah mendapat predikat WBK atau WBBM merupakan unit percontohan nasional terkait pelaksanaan RB, khususnya dalam hal kualitas pelayanan publik dan integritas anti korupsi. Oleh karena itu, dalam rangka menjaga Satuan Kerja/UPT tersebut tetap menjaga pelayanan atau integritas dan memastikan tidak terdapat penurunan kualitas serta menjaga dari berbagai penyimpangan, maka diperlukan langkah-langkah yang harus dilakukan oleh TPI, antara lain:

- a. melakukan pemantauan secara konsisten terhadap unit yang telah mendapat predikat Menuju WBK serta memantau perkembangan pembangunannya untuk Menuju WBBM;
- b. melakukan survei internal untuk mengetahui dan menjaga kualitas pelayanan dan integritas. Pelaksanaan survei menggunakan metodologi yang telah ditetapkan oleh TPN; (dapat menggunakan hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) untuk melihat kualitas pelayanan dan integritas).
- c. melakukan penilaian internal dan melaporkan perkembangan pembangunan ZI di unit yang telah mendapat predikat Menuju WBK

melalui PMPZI setidaknya setiap dua tahun apabila pada kurun waktu tersebut Satuan Kerja/UPT tidak diajukan untuk di reviu Menuju predikat WBBM;

- d. melakukan penilaian internal dan melaporkan kondisi atau perkembangan ZI di Satuan Kerja/UPT yang telah mendapat predikat Menuju WBBM melalui PMPZI setiap dua tahun sekali; (contoh surat penyampaian pemantauan dan evaluasi atas Satuan Kerja/UPT yang telah mendapat predikat Menuju WBK/WBBM; dan
- e. melakukan identifikasi dan klarifikasi apabila terdapat pengaduan terhadap maladministrasi di Satuan Kerja/UPT yang telah mendapat predikat WBK/WBBM, mendorong dan memantau penyelesaian pengaduan maladministrasi tersebut.

#### D. Evaluasi

Evaluasi terhadap pemberian predikat WBK/WBBM kepada Satuan Kerja/UPT dilakukan secara berkala oleh TPI dan Tim Kerja Kementerian. Apabila hasil penilaian menunjukkan Satuan Kerja/UPT yang bersangkutan tidak memenuhi syarat minimal WBK/WBBM, maka predikat Menuju WBK/WBBM dapat dipertimbangkan untuk dicabut predikat Menuju WBK/ WBBM.

##### 1. Tindak Lanjut Hasil Pemantauan

Langkah yang harus dilakukan oleh TPI:

- 1) melakukan verifikasi atas laporan pemantauan Tim Kerja Kementerian dan Tim Kerja Unit Eselon I terhadap Satuan Kerja/UPT yang telah mendapatkan predikat Menuju WBK atau Menuju WBBM;
  - 2) melakukan reviu lapangan berkala terhadap Satuan Kerja/UPT yang telah mendapatkan Menuju WBK/WBBM; dan
  - 3) melakukan verifikasi lapangan dan klarifikasi dengan Tim Kerja Kementerian dan Tim Kerja Unit Eselon I apabila terdapat laporan dugaan maladministrasi yang diterima oleh TPI terkait pelayan atau integritas di Satuan Kerja/UPT yang telah mendapat predikat Menuju WBK atau Menuju WBBM.
2. Replikasi pada Satuan Kerja/UPT yang telah meraih predikat Menuju WBK/WBBM

Sebagai upaya untuk mendorong percepatan pembangunan ZI pada Satuan Kerja/UPT lain, maka dapat dilakukan replikasi pembangunan ZI dari unit yang telah mendapat predikat Menuju WBK/WBBM, dengan ketetuan sebagai berikut:

- a. Replikasi dapat dilakukan oleh Satuan Kerja/UPT yang sedang membangun dengan melakukan studi tiru dan modifikasi sesuai dengan karakteristik yang dimiliki;
- b. Model replikasi perlu di dorong oleh TPI dan Tim Kerja Kementerian kepada Satuan Kerja/UPT lain dan dijadikan standar bagi pemilihan unit kerja selanjutnya; dan
- c. Menteri perlu menetapkan kebijakan untuk mendorong Satuan Kerja/UPT melakukan replikasi pada unit yang telah mendapatkan predikat WBK atau WBBM sehingga replikasi terhadap Satuan Kerja/UPT yang telah mendapat predikat menuju WBK/WBBM akan berjalan secara sistematis.

E. Pencabutan Predikat WBK/WBBM

Apabila berdasarkan hasil evaluasi menunjukkan adanya faktor yang menyebabkan satuan kerja WBK/WBBM tidak lagi dipenuhinya indikator WBK/WBBM, maka:

1. Secara tertulis TPI akan merekomendasikan kepada Menteri untuk melaporkan hal tersebut kepada Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi terkait pencabutan predikat Menuju WBK/WBBM pada Satuan Kerja/UPT tersebut.
2. Satuan Kerja/UPT yang telah dicabut predikat Menuju WBK/ WBBM, tidak dapat diajukan lagi untuk mendapatkan predikat Menuju WBK selang 2 tahun setelah penetapan diterbitkan.

## BAB V

### PEMBINAAN, PENGHARGAAN DAN PENGAWASAN

Untuk menjaga terpeliharanya predikat Menuju WBK/WBBM, maka perlu dilakukan pembinaan dan pengawasan yang efektif.

#### A. Pembinaan

1. Pembinaan harus dilakukan terhadap Satuan Kerja/UPT secara institusional dan terhadap pegawai pada Satuan Kerja/UPT yang bersangkutan.
2. Pembinaan dapat dilakukan melalui pembangunan karakter pegawai melalui pelatihan anti korupsi atau pembentukan integritas, pendekatan spiritual/keagamaan untuk memperbaiki atau meluruskan niat, sehingga memiliki kemauan dan kemampuan untuk meninggalkan sikap dan perbuatan koruptif serta perbuatan yang melanggar hukum lainnya.
3. Pembinaan dilakukan oleh Pimpinan Kementerian Agama, dan pimpinan Satuan Kerja/UPT.
4. Pembinaan dilaksanakan tidak hanya untuk memelihara/mempertahankan predikat menuju WBK/WBBM yang diperoleh, melainkan juga untuk menuju tercapainya predikat menuju WBBM.

#### B. Penghargaan

1. Penghargaan Satuan Kerja/UPT Berpredikat WBK
  - a. Satuan Kerja/UPT yang telah mendapatkan predikat Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) diberikan penghargaan berupa alokasi penambahan anggaran tahun berikutnya;
  - b. Tambahan anggaran dialokasikan untuk memenuhi kebutuhan sarana layanan publik;
  - c. Satuan Kerja/UPT berpredikat WBK wajib mengajukan Rencana Anggaran Belanja (RAB) untuk keperluan pemenuhan sarana publik sesuai kebutuhan;
  - d. Pimpinan Kementerian Agama wajib mengakomodir RAB yang diajukan oleh Satuan Kerja/UPT setelah direviu oleh Inspektorat Jenderal; dan
  - e. Pemenuhan sarana layanan publik dimaksudkan agar Satuan Kerja/UPT yang telah berpredikat WBK dapat meningkat menjadi Satuan Kerja/UPT berpredikat WBBM.
2. Penghargaan Satuan Kerja/UPT Berpredikat WBBM
  - a. Satuan Kerja/UPT yang telah mendapatkan predikat WBBM diberikan penghargaan berupa kenaikan tunjangan kinerja sebesar maksimal 50% dari tunjangan kinerja yang berlaku pada tahun berjalan pada anggaran tahun berikutnya;
  - b. Kenaikan tunjangan kinerja berlaku bagi seluruh pegawai pada Satuan Kerja/UPT berpredikat WBBM sesuai dengan kelas jabatan masing-masing;
  - c. Satuan kerja WBBM mengusulkan kenaikan tunjangan kinerja kepada Menteri c.q. Sekretaris Jenderal dengan melampirkan dokumen rencana anggaran kenaikan tunjangan kinerja, untuk tahun berikutnya dengan rapel tahun berjalan.
  - d. Biro Keuangan dan BMN Sekretariat Jenderal memproses kenaikan tunjangan kinerja sesuai ketentuan setelah mendapat persetujuan

dari Kementerian/Lembaga/Pihak terkait dan usulan dari unit terkait kepada Biro Keuangan dan BMN untuk dialokasikan oleh Biro Perencanaan

- e. Biro Perencanaan Sekretariat Jenderal memproses usulan kenaikan tunjangan kinerja sesuai ketentuan setelah mendapat persetujuan dari Kementerian/Lembaga/Pihak terkait dengan memperhatikan kesediaan anggaran;
- f. Penghargaan tentang kenaikan tunjangan kinerja pada Satuan Kerja/UPT berpredikat WBBM ditetapkan dengan Keputusan Menteri;
- g. Ketentuan pemberian kenaikan tunjangan kinerja tersebut dinyatakan tidak berlaku kembali apabila Satuan Kerja/UPT dimaksud telah dicabut predikat WBBM sesuai ketentuan yang berlaku.

C. Pengawasan

1. Masyarakat dapat berpartisipasi melakukan pemantauan dan pengawasan melalui berbagai media seperti kontak pengaduan masyarakat, *website*, *e-mail*, TP 5000, dan lain sebagainya.
2. Hasil tindak lanjut dari pengaduan/pelaporan masyarakat dijadikan bahan oleh Menteri dalam mengevaluasi penetapan predikat Menuju WBK/WBBM.

## BAB VI

### EVALUASI DAN PELAPORAN

#### A. Evaluasi

1. Tim RB Kementerian melakukan evaluasi atas pelaksanaan RB dan pembangunan ZI pada seluruh Satuan Kerja/UPT pada Kementerian Agama secara berkala minimal satu kali dalam satu tahun.
2. Tim RB Unit Eselon I melakukan evaluasi atas pelaksanaan RB pada unit eselon I terkait dan pembangunan ZI pada Satuan Kerja/UPT secara berkala minimal satu kali dalam satu tahun.
3. Tim Kerja Pembangunan ZI Satuan Kerja/UPT melakukan evaluasi atas pelaksanaan pembangunan ZI pada Satuan Kerja/UPT secara berkala minimal dua kali dalam satu tahun.
4. Hasil evaluasi yang dilaksanakan oleh Tim RB Kementerian disampaikan kepada Menteri.
5. Hasil evaluasi yang dilaksanakan oleh Tim RB Unit Eselon I disampaikan kepada Pimpinan Unit Eselon I terkait.
6. Hasil evaluasi yang dilaksanakan oleh Tim Kerja Pembangunan ZI disampaikan kepada Pimpinan Satuan Kerja/UPT terkait.
7. Evaluasi atas pelaksanaan pembangunan ZI dan kinerja WBK/WBBM yang telah ditetapkan perlu dilakukan untuk mengetahui efektivitas pedoman ini.
8. Evaluasi dilaksanakan oleh Tim RB melalui penelaahan laporan-laporan yang diterima dan pengolahan informasi yang diperoleh langsung di lapangan.

#### B. Pelaporan

1. Pimpinan Satuan Kerja/UPT berpredikat WBK dan WBBM wajib menyampaikan laporan kepada Pimpinan Unit Eselon I terkait tentang pelaksanaan pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM secara berkala;
2. Menteri wajib menyampaikan laporan kepada Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mengenai:
  - a. telah dilaksanakannya pencanangan pembangunan ZI pada Kementerian Agama;
  - b. telah ditetapkannya Satuan Kerja/UPT yang berpredikat WBK; dan
  - c. hal-hal lain yang terkait dengan proses pembangunan ZI.

## BAB VI PENUTUP

Satuan Kerja/UPT berpredikat WBK/WBBM merupakan *outcome* dari implementasi RB pada Satuan Kerja/UPT, sekaligus merupakan upaya pencegahan korupsi yang dilaksanakan secara konkret di dalam lingkup ZI. Semakin banyak Satuan Kerja/UPT Kementerian Agama yang memperoleh predikat WBK/WBBM, maka program RB Kementerian Agama semakin terimplementasi secara kongkrit melalui Pengembangan WBK/WBBM secara bertahap sejalan dengan konsep *Island of Integrity*.

Diharapkan, upaya ini akan menjadi bagian dari upaya yang dapat meningkatkan citra baik Kementerian Agama dan dapat memberikan kontribusi terhadap nilai IPK Indonesia. Untuk itu diperlukan upaya dan pendekatan yang proaktif dalam rangka memperlihatkan kepada masyarakat Indonesia bahkan dunia internasional/global, bahwa upaya pencegahan korupsi di Kementerian Agama dilakukan secara kontinyu dan komprehensif.

Pedoman Pelaksanaan ini bersifat dinamis, dalam arti ketentuan-ketentuan di dalamnya dapat diubah sesuai kebutuhan berdasarkan perkembangan lingkungan strategis yang ada, sehingga semakin mengarah kepada *zero tolerance approach* dalam pemberantasan korupsi.

