



**MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA
REPUBLIK INDONESIA**

SALINAN

KEPUTUSAN MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA
REPUBLIK INDONESIA

NOMOR 35 TAHUN 2021

TENTANG

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI

KEMENTERIAN PEMUDA DAN OLAHRAGA TAHUN 2020-2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kementerian Pemuda dan Olahraga tahun 2020-2024 untuk menuju birokrasi yang bersih, akuntabel, dan birokrasi yang efektif dan efisien, serta birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas, perlu menetapkan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga tahun 2020-2024;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Menteri Pemuda dan Olahraga tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga tahun 2020-2024;
- Mengingat : 1. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025;
2. Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2020 tentang Kementerian Pemuda dan Olahraga (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 253);

3. Peraturan Menteri Pemuda dan Olahraga Nomor 1516 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pemuda dan Olahraga (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1925);
4. 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);
5. 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 PEMUDA DAN OLAHRAGA TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI KEMENTERIAN PEMUDA DAN OLAHRAGA TAHUN 2020-2024.

KESATU : Menetapkan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024 yang selanjutnya disebut *Road Map* RB Kemenpora 2020-2024 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan Menteri ini.

KEDUA : *Road Map* RB Kemenpora 2020-2024 sebagaimana dimaksud dalam DIKTUM KESATU merupakan dokumen perencanaan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kementerian Pemuda dan Olahraga untuk jangka waktu 5 (lima) tahun yang dijadikan sebagai acuan bagi seluruh unit kerja di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga dalam melaksanakan Reformasi Birokrasi tahun 2020-2024.

KETIGA : *Road Map* RB Kemenpora 2020-2024 memuat:

- a. Pendahuluan;
- b. Evaluasi Capaian dan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi;
- c. Analisis Lingkungan Strategis;
- d. Sasaran dan Strategis Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024;
- e. Manajemen Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024; dan
- f. Penutup.

KEEMPAT : Keputusan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Salinan Keputusan ini disampaikan kepada:

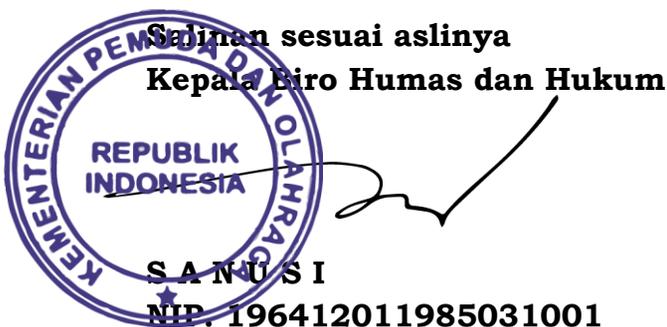
1. Sekretaris Kementerian Pemuda dan Olahraga;
2. Para Deputi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga;
3. Para Staf Ahli di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga;
4. Para Kepala Biro di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga;
5. Inspektur Kementerian Pemuda dan Olahraga; dan
6. Yang bersangkutan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 3 Mei 2021

MENTERI PEMUDA DAN OLARAGA
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

ZAINUDIN AMALI



LAMPIRAN
KEPUTUSAN MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 35 TAHUN 2021
TENTANG
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI KEMENTERIAN
PEMUDA DAN OLAHRAGA TAHUN 2020-2024

BAB I
PENDAHULUAN

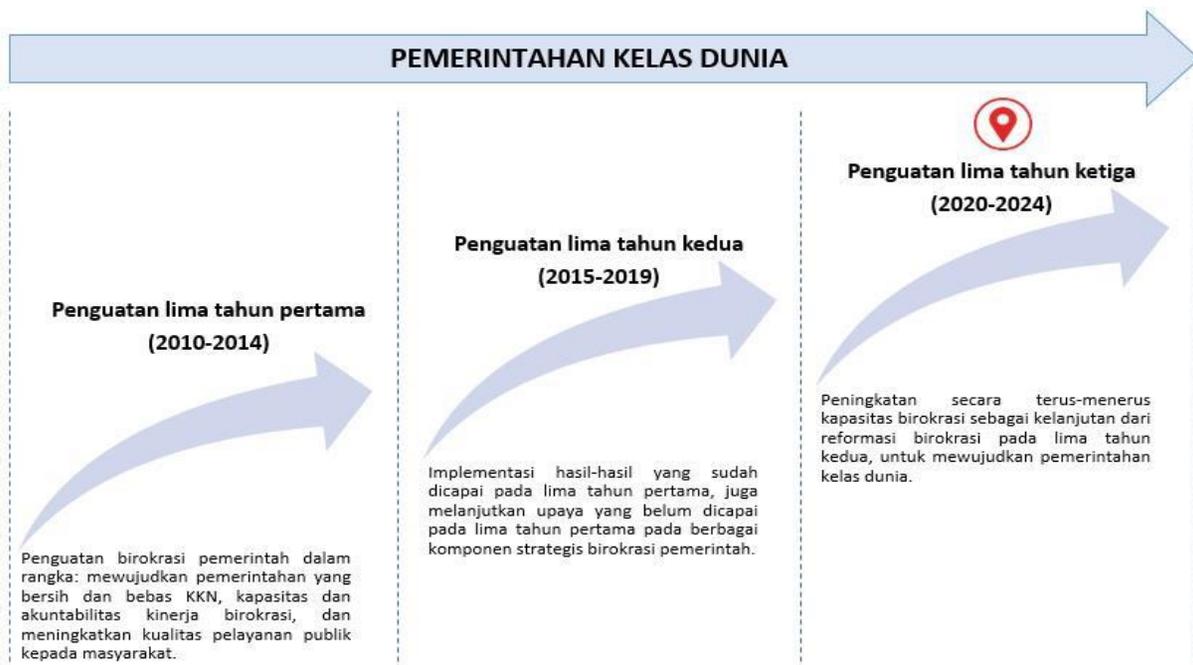
Reformasi Birokrasi merupakan sebuah kebutuhan yang perlu dipenuhi dalam rangka memastikan terciptanya perbaikan tata kelola pemerintahan. Tata kelola pemerintahan yang baik adalah prasyarat utama pembangunan nasional. Kualitas tata kelola kelembagaan Kementerian Pemuda dan Olahraga akan sangat mempengaruhi pelaksanaan program-program pembangunan nasional di bidang kepemudaan dan keolahragaan. Semakin baik tata kelola kelembagaan Kementerian Pemuda dan Olahraga, semakin cepat pula keberhasilan pembangunan bidang kepemudaan dan keolahragaan.

Dalam rangka memastikan pengelolaan Reformasi Birokrasi yang efektif, efisien dan akuntabel di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga, dipandang perlu untuk menetapkan perencanaan dan tata kelola Reformasi Birokrasi dalam sebuah dokumen perencanaan yang dapat dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh pihak dan *stakeholder* yang berkepentingan. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, sebagaimana telah diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 yang terbagi dalam tiga periode *Road Map* Reformasi Birokrasi nasional, yaitu *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2014, 2015-2019, dan 2020-2024.

Hasil yang diharapkan dari Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga adalah terciptanya kementerian yang bersih, akuntabel, dan kapabel, sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, profesional, serta bersih dari praktek Korupsi, Kolusi, Nepotisme (KKN) sebagaimana tercermin dalam tiga sasaran hasil utama program Reformasi Birokrasi. Hal ini jelas sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Presiden Joko Widodo bahwa kecepatan melayani serta birokrasi akuntabel, efektif dan efisien menjadi kunci bagi terwujudnya Reformasi Birokrasi.

Reformasi Birokrasi juga mendorong Kementerian Pemuda dan Olahraga agar manfaat keberadaannya dapat dirasakan langsung oleh masyarakat. Di tengah tuntutan masyarakat yang semakin tinggi, Reformasi Birokrasi mendesak Kementerian Pemuda dan Olahraga untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan publik. Perubahan *mindset* dan *culture set* harus terus didorong agar Kementerian Pemuda dan Olahraga mampu menunjukkan performa/kinerjanya. Seperti yang disampaikan oleh Presiden Joko Widodo yang menekankan birokrasi harus lebih lincah, sederhana, adaptif dan inovatif, serta mampu bekerja secara efektif dan efisien. Berbagai arahan Presiden tersebut menunjukkan bahwa Reformasi Birokrasi harus dibangun secara sistematis dan berkelanjutan dalam mewujudkan Visi Indonesia Maju.

Saat ini Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga juga telah masuk kepada periode ketiga atau terakhir dari *Grand Design* Reformasi Birokrasi Nasional. Pada tahap akhir ini, Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga diharapkan menghasilkan karakter birokrasi yang dapat memberikan pelayanan publik berkualitas dan tata kelola efektif dan efisien.



Gambar 1. *Grand Design* Reformasi Birokrasi

Kementerian Pemuda dan Olahraga melaksanakan urusan pemerintahan untuk membangun, mengembangkan, dan meningkatkan peran kepemudaan dan keolahragaan dalam rangka pembangunan nasional di bidang pemuda dan olahraga dengan sasaran untuk meneguhkan kebhinekaan dan memperkuat restorasi sosial sebagaimana tertuang dalam RPJMN tahun 2020 - 2024 antara

lain adalah untuk: (i) Memperkuat Ketahanan Ekonomi untuk Pertumbuhan yang Berkualitas (ii) Meningkatkan SDM Berkualitas dan Berdaya Saing (iii) Revolusi Mental dan Pembangunan Kebudayaan (iv) Memperkuat Stabilitas Polhukhankam dan Transformasi Pelayanan Publik. Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga sangat erat dengan poin (ii), (iii) dan (iv).

Kementerian Pemuda dan Olahraga sangat serius dalam upaya percepatan reformasi birokrasi untuk peningkatan secara terus-menerus kapasitas birokrasi sebagai kelanjutan dari reformasi birokrasi pada lima tahun kedua. Hal ini sesuai dengan program prioritas Kementerian Pemuda dan Olahraga 5 (lima) tahun ke depan. Salah satu program prioritas Kementerian Pemuda dan Olahraga sesuai dengan Rencana Strategis Tahun 2020-2024 adalah “Perbaikan tata kelola kelembagaan, kompetensi ASN, penyederhanaan regulasi, penyesuaian birokrasi dan peningkatan kecepatan pelayanan publik”.

PROGRAM PRIORITAS DAN INDIKATOR KEMENPORA TAHUN 2020-2024

1 Perbaikan tata kelola kelembagaan, kompetensi ASN, penyederhanaan regulasi, penyesuaian birokrasi dan peningkatan kecepatan pelayanan publik

Indikator :

- Indeks Reformasi Birokrasi (RB) 2024 :85 (A)
- Opini BPK : WTP (setiap tahun hingga 2024)
- Target Maturitas SPIP : level 3 (2024)
- Indeks ANRI tahun 2024: 91 (AA)
- Nilai Sistem Akuntabilitas (SAKIP) 2024 : 91 (AA)
- Indeks Pelayanan Publik tahun 2024 : 4,51 (A)

2 Pemberdayaan pemuda menjadi kreatif, inovatif, mandiri, dan berdaya saing serta menumbuhkan semangat kewirausahaan

Indikator:

- Target IPP 2024 : 57,67 / 61,00
- SDGs/TPB

3 Penguatan ideologi Pancasila dan karakter serta budaya bangsa di kalangan pemuda

Indikator:

- Target IPP 2024 : 57,67 / 61,00
- SDGs/TPB

4 Pemasalan dan pemasyarakatan olahraga yang menimbulkan kegemaran untuk hidup lebih sehat dan bugar di kalangan masyarakat

Indikator:

- Sport Development Index: 40 (2024)
- SDGs/TPB

5 Pembinaan usia dini dan peningkatan prestasi atlet yang terencana dan berkesinambungan

Indikator:

- Jumlah Medali pada Olympic Games : 2 emas (2020) dan 3 emas (2024)
- Jumlah Medali pada Paralympic Games : 1 emas (2020) dan 3 emas (2024)
- SDGs/TPB

Pemuda Maju Olahraga Jaya! | www.kemenpora.go.id | @KEMENPORA_RI | Kemenpora RI | Video Humas Kemenpora | Kemenpora

Gambar 2. Program Prioritas dan Indikator Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024

Pada program prioritas pertama memiliki indikator keberhasilan pada tahun 2024 sebagai berikut: (a) Indeks Reformasi Birokrasi 85 (A); (b) Opini BPK: WTP; (c) Target maturitas SPIP: level 3; (d) Indeks ANRI: 91 (AA); (e) Nilai sistem akuntabilitas (SAKIP): 91 (AA); (f) Indeks Pelayanan Publik: 4,51(A).

Pembangunan pemuda dan olahraga mempunyai peran strategis dalam mendukung peningkatan sumber daya manusia Indonesia yang berkualitas dan berdaya saing. Pemuda merupakan generasi penerus sebagai penanggungjawab

dan pelaku pembangunan di masa depan, sebagaimana tercantum dalam Undang-undang Nomor 40 Tahun 2009 tentang Kepemudaan. Pemuda memiliki peran aktif sebagai kekuatan moral, kontrol sosial, dan agen perubahan dalam segala aspek pembangunan nasional.

Undang-Undang Nomor 12 tahun 2010 tentang Gerakan Pramuka menyiratkan bahwa Kementerian Pemuda dan Olahraga berkewajiban memfasilitasi upaya-upaya Revitalisasi Gerakan Pramuka melalui pengembangan pendidikan kepramukaan. Kementerian Pemuda dan Olahraga mendukung hal tersebut dengan mengeluarkan regulasi, melakukan pendampingan, memberikan dukungan sumber daya manusia dan pendanaan (termasuk dukungan dana dekonsentrasi bagi kegiatan kwarda dan kwarcab), serta melaksanakan pendidikan/pelatihan bagi pemuda/pembina pramuka.

Sementara itu, budaya dan prestasi olahraga perlu dikembangkan untuk memelihara dan meningkatkan kesehatan dan kebugaran tubuh, menanamkan nilai moral, akhlak mulia, sportivitas, disiplin, mempererat persatuan dan kesatuan bangsa, memperkuat ketahanan nasional, serta mengangkat harkat, martabat, dan kehormatan bangsa di mata dunia. Hal ini sesuai dengan tujuan Keolahragaan Nasional yang tercantum dalam Undang-undang Nomor 3 Tahun 2005 tentang Sistem Keolahragaan Nasional.

Tujuan-tujuan pembangunan kepemudaan dan keolahragaan yang tersirat dalam Undang-Undang Kepemudaan dan Undang-Undang Keolahragaan dimaksud hanya diwujudkan pelaksanaannya jika didukung dengan kepastian dan penegakan hukum, keamanan dan ketertiban, politik dan demokrasi serta tata kelola dan reformasi birokrasi yang berjalan dengan baik. Dengan demikian, pelaksanaan reformasi birokrasi memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung pelaksanaan pembangunan nasional.

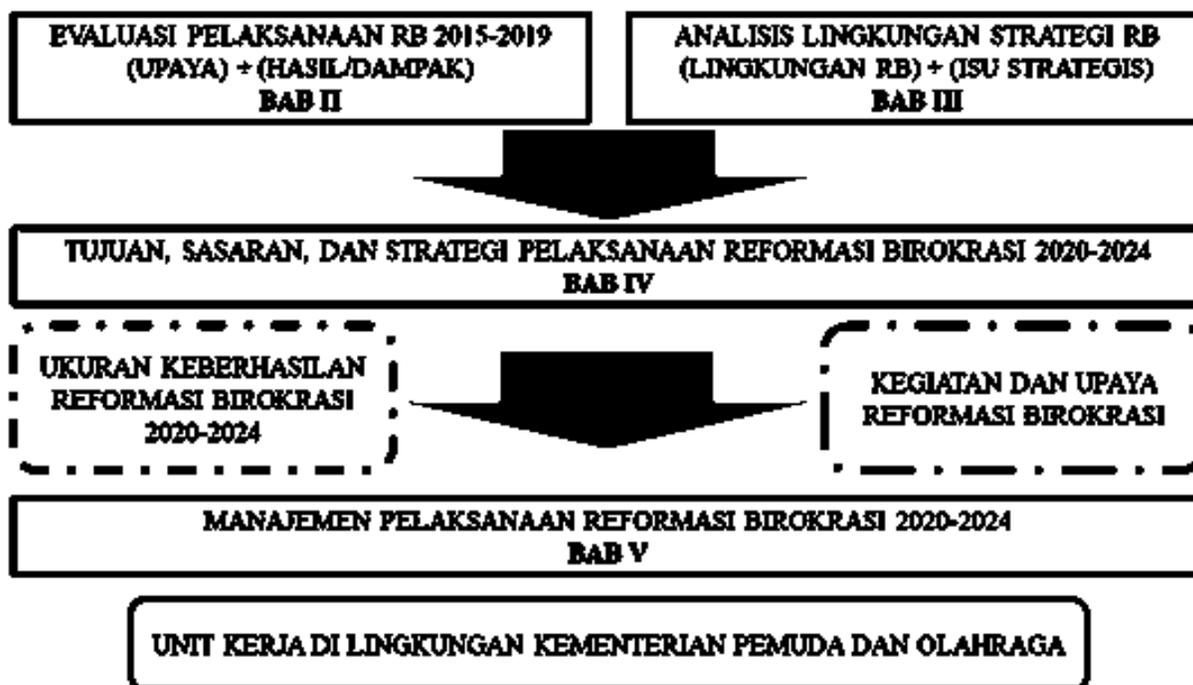
Keberlanjutan pelaksanaan reformasi birokrasi di Kementerian Pemuda dan Olahraga memiliki peran penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Hasil-hasil yang telah diperoleh dari pelaksanaan reformasi birokrasi pada periode sebelumnya (2015-2019) menjadi dasar pelaksanaan reformasi birokrasi pada tahun 2020-2024. Karena itu dalam pelaksanaan reformasi sekarang ini merupakan kelanjutan serta penguatan dari pelaksanaan reformasi birokrasi yang sudah berjalan.

Selanjutnya dalam rangka perjanjian strategi dan arah kebijakan pembangunan untuk pemantapan pelaksanaan reformasi birokrasi, pemerintah telah menertibkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan

Aparatur Negara & Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024.

Rencana pelaksanaan reformasi birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga dijabarkan dalam peta jalan (*road map*) reformasi birokrasi yang akan menjadi panduan bagi pengelola reformasi birokrasi pada jajaran Kementerian Pemuda dan Olahraga dengan melakukan langkah nyata memperbaiki kualitas birokrasi di Kementerian Pemuda dan Olahraga. Agar rencana aksi reformasi birokrasi dapat dirumuskan secara tepat, maka perlu disusun kerangka pikir keterkaitan antara arah kebijakan nasional sebagaimana ditetapkan dalam RPJMN 2020–2024, sasaran reformasi birokrasi, dan strategi implementasinya yang meliputi: area perubahan, *quick wins*, dan program-programnya.

Selain itu, guna meningkatkan kualitas *Road Map* ini dibandingkan dengan *Road Map* sebelumnya, terdapat setidaknya tiga hal yang diperbaharui. Pertama, *Road Map* ini lebih menekankan hal-hal yang bersifat implementatif dibandingkan dengan formalitas. Penyusunan strategi diarahkan untuk menjawab permasalahan yang sebenarnya terjadi di lapangan. Kedua, program dan kegiatan didesain agar dapat diimplementasikan sampai dengan unit kerja. Hal ini dilakukan agar reformasi birokrasi berjalan sampai dengan tingkatan paling terendah. Ketiga, analisis dilakukan secara lebih holistik, komprehensif, dan antisipatif sehingga didapatkan potret kemajuan, tantangan, dan permasalahan Reformasi Birokrasi yang lebih utuh. Hal ini ditunjukkan dengan adanya pembahasan tentang “Evaluasi atas Capaian Reformasi Birokrasi 5 Tahun Terakhir” serta “Analisis atas Lingkungan Strategis”. Kedua pembahasan tersebut menjadi dasar bagi penetapan Sasaran Reformasi Birokrasi, upaya yang perlu dilakukan, serta manajemen atau pengelolaan Reformasi Birokrasi.



Gambar 3. Kerangka Pikir dan Keterkaitan Antar Bagian *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga 2020-2024

Adapun tujuan dan sasaran *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga yang ditetapkan ini didapatkan dari proses berpikir logis yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan dengan berdasarkan dua pertimbangan yang sudah disebutkan sebelumnya (evaluasi pencapaian Reformasi Birokrasi 2015-2019 dan Analisis Lingkungan Strategis). Strategi pelaksanaan Reformasi Birokrasi juga diformulasikan secara lebih riil menjawab permasalahan yang terjadi di lapangan, dengan mengedepankan kolaborasi dan keterlibatan banyak pihak. Pelibatan ini dilakukan secara vertikal, yaitu melibatkan setiap level jabatan di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga dari level paling strategis sampai paling teknis, maupun secara horizontal yaitu melibatkan seluruh unit kerja di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga.



Gambar 4. Hal-Hal Baru pada Roadmap Reformasi Birokrasi 2020-2024

Selain itu, *Road Map* Reformasi Birokrasi ini merupakan bentuk operasionalisasi yang dilakukan setiap 5 (lima) tahun sekali dan merupakan rencana reformasi birokrasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya selama 5 (lima) tahun dengan sasaran per tahun yang jelas, maka Kementerian Pemuda dan Olahraga menyusun dokumen pelaksanaan kebijakan RB di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga berdasarkan analisis terhadap kondisi rill (*existing condition*) saat ini sama dengan tugas dan fungsi yang dimiliki guna mencapai kondisi yang diharapkan pada tahun 2020-2024.

BAB II

EVALUASI CAPAIAN DAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

A. Evaluasi Capaian Reformasi Birokrasi Tahun 2015-2019

Hasil *review* terhadap pelaksanaan setiap program dan kegiatan reformasi birokrasi pada *Road Map* Kementerian Pemuda dan Olahraga tahun 2015-2019 merupakan salah satu dasar dan landasan dalam penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga tahun 2020-2024. Karena itu, terlebih dahulu perlu dianalisis status pelaksanaan setiap program dan kegiatan reformasi birokrasi yang dicanangkan dalam *Road Map* Tahun 2015-2019 tersebut.

Berdasarkan hasil evaluasi Reformasi Birokrasi yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dapat digambarkan capaian indeks Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2014-2019 sebagai berikut:

Grafik 1. Indeks Capaian Reformasi Birokrasi
Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2014-2019



Adapun capaian Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2015-2019 berdasarkan nilai masing-masing area perubahan sebagai berikut:

Tabel 1. capaian indeks RB tahun 2015-2019 per area perubahan

No	Komponen Penilaian	Bobot	HASIL PENILAIAN MENPAN RB			
			2016	2017	2018	2019
A. Pengungkit						
1	Manjemen Perubahan	5.00	3	3,16	2,04	2,10
2	Penataan Peraturan Perundang-undangan	5.00	2,71	3,34	3,34	3,36
3	Penataan dan Penguatan Organisasi	6.00	4,01	4,01	4,04	4,09
4	Penataan Tatalaksana	5.00	3,04	3,47	3,11	3,20
5	Penataan Sistem Manajemen SDM	15.00	12,33	12,25	12,27	12,35
6	Penguatan Akuntabilitas	6.00	3,15	3,38	3,32	3,35
7	Penguatan Pengawasan	12.00	5,33	4,99	3,18	3,21
8	Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	6.00	1,67	1,87	1,92	2,42
	Sub Total Komponen Pengungkit Kementerian	60.00	35,24	36,47	33,21	34,08
B. Hasil						
1	Kapasitas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi	20.00	11,91	11,16	12,15	13,70
2	Pemerintah Yang Bersih dan Bebas KKN	10.00	6,32	7	7,27	9,37
3	Kualitas Pelayanan Publik	10.00	6,73	7,36	8,00	8,73
	Sub Total Komponen Hasil	40.00	24,96	25,52	27,41	31,79
	Total Indeks Reformasi Birokrasi	100.00	60,2	61,99	60,62	65,87

Berikut catatan dari hasil pelaksanaan evaluasi Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2017-2019.

Tahun 2017

1. Mengembangkan dan mengimplementasikan aplikasi e-monev, aplikasi pelaporan dan monitoring capaian kinerja dan anggaran sehingga capaian kinerja dapat dilaporkan secara *real time* dan valid;
2. Melakukan penerimaan CPNS secara transparan melalui pengumuman, pendaftaran dengan persyaratan yang jelas dan proses transparan, objektif, akuntabel dan pengumuman hasil seleksi diinformasikan secara terbuka dan diakses secara *online* dilakukan oleh panselnas melalui satu pintu sscn bkn dan www.kemempora.go.id;
3. Kebijakan promosi secara terbuka telah ditetapkan dan promosi terbuka telah dilaksanakan, pelaksanaan promosi secara kompetitif oleh panitia seleksi yang independen dan hasil seleksi terbuka diumumkan secara terbuka melalui *website* instansi;
4. Melaksanakan evaluasi jabatan dan menyusun informasi faktor jabatan dan peta jabatan serta kelas jabatan pada sebagian besar jabatan di lingkungan namun sampai saat ini belum pada seluruh jabatan;
5. Memiliki kebijakan standar pelayanan khusus pengelola informasi tentang PPID dan penerimaan Negara Bukan Pajak dalam layanan sarana dan prasarana melalui unit Pelayanan Teknis, seperti PPPON, RSON dan Museum Olahraga.

Tahun 2018

1. Melakukan identifikasi, analisis dan pemetaan terhadap Sebagian peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/sinkron berdasarkan skala prioritas dan kebutuhan;
2. Perencanaan kebutuhan pegawai telah dilakukan dengan baik antara lain dengan Menyusun *Bezetting* pegawai berikut proyeksi kebutuhan pegawai 5 tahun yang dilengkapi dengan analisis jabatan, analisis beban kerja dan peta jabatan;
3. Mengajukan perubahan organisasi berkoordinasi secara intensif dengan kedeputian kelembagaan dan tata laksana, Kementerian PAN RB. Setiap revisi dari Kementerian PAN RB selalu ditindaklanjuti dengan baik, sehingga telah terbentuk beberapa rancangan perpres yang menjadi usulan perubahan organisasi Kementerian Pemuda dan Olahraga dan dilengkapi dengan *paper/naskah* akademik.

Tahun 2019

1. Implementasi Reformasi belum merata di seluruh unit kerja Kementerian Pemuda dan Olahraga. Berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan oleh tim evaluator terhadap seluruh unit kerja eselon I menunjukkan bahwa Reformasi Birokrasi masih dianggap sebagai penugasan semata belum melekat pada pelaksanaan tugas sehari-hari;
2. Telah menetapkan nilai organisasi yaitu Akuntabel, Profesional, Integritas, Kreatif (APIK) sebagai bagian yang mewarnai nilai dan perilaku pegawai di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga, namun belum dilakukan internalisasi terhadap nilai-nilai tersebut;
3. Telah melakukan evaluasi kelembagaan dan penataan tatalaksana organisasi secara internal dengan hasil terdapat tumpang tindih tugas fungsi di antara unit kerja;
4. Telah Menyusun rumusan ukuran kinerja pegawai secara berjenjang, pengukuran kinerjanya secara elektronik di seluruh level organisasi dipantau secara berkala melalui pengisian *logbook* dengan menggunakan aplikasi berdasarkan Permenpora Nomor 4 tahun 2019, namun belum digunakan sebagai alat ukur pemberian tunjangan kinerja;
5. Survei telah dilaksanakan di unit kerja yang langsung bersentuhan dengan masyarakat. Hasil survei menyebutkan bahwa area pelayanan publik yang masih perlu dilakukan pengembangan adalah terkait penggunaan teknologi informasi.

Rekomendasi yang harus ditindaklanjuti sebagai berikut:

Tahun 2017

1. Perlu peningkatan Indeks Integritas Organisasi Kementerian Pemuda dan Olahraga yang berada jauh di bawah rata-rata KL dan mengalami penurunan dari tahun 2016 (2,94) menjadi (2,78) pada tahun 2017 dengan melakukan perubahan secara nyata dan berkesinambungan pada seluruh area perubahan reformasi pada semua unit kerja di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga. Secara berkala perlu melakukan survei internal terhadap pegawai dengan responden yang berbeda dari unit kerja yang berbeda sehingga dapat diketahui persepsi pegawai terhadap perubahan di Lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga;
2. Membangun media komunikasi reformasi birokrasi dan mengupayakan penguatan *agent of change* dan *role model* dalam bentuk pelatihan dan

- penetapan target terukur untuk menggerakkan organisasi dalam melakukan perubahan serta monitoring secara berkala;
3. Menyusun peta proses bisnis pada semua tataran organisasi kemudian menjabarkannya dalam SOP. Peta proses bisnis harus menggambarkan *outcome* organisasi dan SOP yang dihasilkan harus sesuai dengan kebutuhan layanan organisasi;
 4. Melakukan evaluasi secara berkala atas implementasi sistem penyusunan peraturan perundang-undangan yang sudah dilakukan dan melakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap peraturan perundang-undangan untuk mengetahui adanya kemungkinan yang tidak harmonis/sinkron atau tumpang tindih;
 5. Menertibkan penerimaan pegawai non PNS di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga. Terhadap pegawai non PNS agar dilakukan penataan berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja dengan mempertimbangkan ketersediaan jumlah PNS yang sudah ada. Menertibkan mekanisme penerimaan non PNS secara transparan, melalui satu pintu sehingga dapat diketahui jumlah pegawai non PNS serta alokasi anggaran terhadap pegawai non PNS.

Tahun 2018

1. Implementasi reformasi birokrasi diharapkan tidak hanya berada di Kementerian, tetapi sampai pada unit kerja sehingga implementasi tersebut terlihat nyata pada seluruh pegawai;
2. Memahami kembali tugas fungsi pegawai dan mengukur indikator keberhasilan tugas masing-masing sesuai jabatannya sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi;
3. Mengupayakan konsistensi pelaksanaan reformasi birokrasi melalui peran pimpinan khususnya jabatan Pimpinan Tinggi sebagai *role model* serta penguatan agen perubahan secara terus menerus sehingga perubahan terlihat nyata pada seluruh pegawai;
4. Membangun dan menetapkan nilai-nilai organisasi secara formal yang menggambarkan nilai-nilai positif yang mewarnai perilaku keseharian pegawai Kementerian Pemuda dan Olahraga;
5. Melakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap peraturan perundang-undangan untuk mengetahui adanya kemungkinan yang tidak harmonis/sinkron atau tumpang tindih;

6. Melanjutkan upaya revisi atas peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/tidak sinkron untuk mewujudkan kepastian hukum dalam pelaksanaan yang terkait dengan tugas dan fungsi Kementerian Pemuda dan Olahraga;
7. Melakukan perbaikan pada penataan arsip untuk memudahkan penemuan kembali berkas yang dibutuhkan sehingga pengelolaan arsip yang baik akan tergambarkan melalui Indeks Kearsipan Kementerian Pemuda dan Olahraga;
8. Menyempurnakan rumusan ukuran kinerja secara berjenjang serta melaksanakan pemantauan dan pengukuran kinerja tersebut secara elektronik di seluruh level organisasi secara berkala, melakukan penyelarasan antara kinerja yang akan dicapai dengan anggaran riil yang diperlukan dalam melaksanakan kegiatan terhadap hasil/kinerja tersebut;
9. Menerapkan penilaian kinerja individu yang sesuai dengan kinerja organisasi pada seluruh formasi jabatan dan menetapkan hasil pengukuran kinerja individu sebagai dasar pemberian *reward* dan *punishment* termasuk dalam pemberian tunjangan kinerja yang didasarkan kepada kinerja;
10. Memperkuat penanganan gratifikasi, implementasi kebijakan *whistle blowing system*, penanganan benturan kepentingan secara berkala dan menindaklanjuti hasil evaluasi tersebut;
11. Melakukan pembangunan unit kerja yang akan dikembangkan menuju Wilayah Bebas dari Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBK/WBBM) dengan cara dilakukan evaluasi internal oleh APIP sampai memenuhi syarat kelulusan, kemudian dapat diusulkan kepada Tim Penilai Nasional yaitu Kementerian PAN dan RB;
12. Menetapkan kebijakan standar pelayanan sebagai acuan unit kerja dalam memberikan pelayanan. Dalam upaya meningkatkan pelayanan prima, agar lebih meningkatkan berbagai pelatihan dan bimbingan teknis untuk mencapai nilai-nilai budaya pelayanan prima serta mengembangkan sistem *reward and punishment* kepada pemberi layanan dan penerima pelayanan.

Tahun 2019

1. Dalam penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga untuk periode tahun 2020-2024

harus terintegrasi dengan Renstra Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024 serta selaras dengan *Road Map* Reformasi Birokrasi Nasional Tahun 2020-2024;

2. Secara berjenjang menginternalisasi arah perubahan yang dicanangkan di Kementerian Pemuda dan Olahraga kepada seluruh pegawai di semua satuan kerja, agar setiap pegawai memahami arah perubahan tersebut dan dilibatkan dalam proses perubahan;
3. Melakukan evaluasi atas kemajuan pelaksanaan agen perubahan serta mengidentifikasi Langkah-langkah perbaikan yang diperlukan agar tujuan perubahan *mindset* aparatur dapat terwujud;
4. Mereviu mekanisme evaluasi kebijakan untuk lebih memastikan efektivitas suatu kebijakan serta relevansi dengan permasalahan yang dihadapi;
5. Untuk mempercepat terlaksananya merit sistem, agar menerapkan seluruh ketentuan sebagaimana ditetapkan dalam peraturan Menteri PAN dan RB No. 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit dalam manajemen Aparatur Sipil Negara seperti pola karir dan manajemen talenta;
6. Menyampaikan kepada seluruh pegawai yang belum memenuhi kewajiban untuk segera menyampaikan Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN) dan Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara (LHKASN);
7. Meningkatkan maturitas Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) dan Indeks *Internal Audit Capacity Model* (IACM) di lingkungan unit Inspektorat Kementerian Pemuda dan Olahraga;
8. Agar membangun dan menetapkan unit kerja sebagai unit kerja Zona Integritas secara lebih intensif serta melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala sehingga berhasil menjadi unit kerja yang memperoleh predikat Wilayah bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBK/WBBM);
9. Mengoptimalkan pemberian pelayanan publik yang ada di unit kerja melalui pengembangan teknologi informasi agar terciptanya pelayanan yang efektif dan efisien.

B. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Tahun 2015-2019

Berikut ini disajikan status pelaksanaan *Road Map* reformasi birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga tahun 2015-2019.

Tabel 2. Status Pelaksanaan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015-2019

NO	CAPAIAN RB TAHUN 2015-2019	TANTANGAN DAN PERMASALAHAN	KONDISI YANG AKAN DITEMPUH
1. Manajemen Perubahan			
	- Nilai-nilai organisasi yang sudah ditetapkan	- Belum terselesaikannya Rencana Strategis Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024	Pelaksanaan <i>Workshop</i> tentang finalisasi Renstra Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024
	- Agen perubahan yang telah ditetapkan dan telah ada program kerja yang dilaksanakan	- Belum adanya pelaksanaan monitoring dan evaluasi terhadap dampak pelaksanaan program kerja	Adanya pelatihan kepada agen perubahan tingkat kementerian maupun kedeputian
	- Telah disiapkan anggaran untuk <i>reward</i> para agen perubahan	- Evaluasi belum dilaksanakan sehingga belum ada acuan dalam pemberian <i>reward and punishment</i>	Menyusun panduan/pedoman terkait dengan pemberian <i>reward and punishment</i> para agen perubahan
	- Telah dibentuk tim RB sampai dengan tingkat kedeputian	- Setiap perubahan belum sepenuhnya terinternalisasi pada seluruh pegawai di semua satuan kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Penguatan tim RB di tingkat kedeputian - Menyusun <i>action plan</i> pelaksanaan RB - Evaluasi tim manajemen perubahan dan pelaksanaan RB di tingkat kedeputian

NO	CAPAIAN RB TAHUN 2015-2019	TANTANGAN DAN PERMASALAHAN	KONDISI YANG AKAN DITEMPUH
2. Deregulasi Kebijakan			
	<ul style="list-style-type: none"> - Telah dilakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap seluruh peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/sinkron/bersifat menghambat 	<ul style="list-style-type: none"> - Secara teknis identifikasi, analisis dan pemetaan masih di taraf naskah kebijakan internal dan belum lintas K/L 	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan identifikasi, pemetaan dan analisis terhadap naskah kebijakan lintas K/L
	<ul style="list-style-type: none"> - Telah dilakukan upaya revisi atas peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/tidak sinkron/bersifat menghambat: <ul style="list-style-type: none"> a. Undang-undang No. 3 Tahun 2005 tentang Sistem Keolahragaan Nasional b. Peraturan Menteri Pemuda dan Olahraga 	<ul style="list-style-type: none"> - Khusus terkait undang-undang, hanya membantu menginventarisir terhadap pasal-pasal yang akan dilakukan perubahan mengingat bahwa revisi UU SKN merupakan inisiatif DPR - Permenpora masih menjadi rujukan internal Kemenpora dan belum menjadi rujukan K/L lain dan daerah 	<ul style="list-style-type: none"> - Penguatan sistem regulasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga - Melakukan evaluasi terhadap kebermanfaatan kebijakan yang telah disusun

NO	CAPAIAN RB TAHUN 2015-2019	TANTANGAN DAN PERMASALAHAN	KONDISI YANG AKAN DITEMPUH
3. Penguatan Organisasi			
	- Evaluasi kelembagaan telah dilakukan	- Evaluasi kelembagaan yang dilaksanakan secara internal masih perlu ditingkatkan (nilainya P3)	- Membentuk struktur organisasi yang tepat fungsi
	- Usulan perubahan SOTK level eselon I telah disampaikan ke Kemenpan RB	- Usulan perubahan SOTK eselon I masih menunggu proses harmonisasi di Kementerian Sekretariat Negara	- Mendorong percepatan harmonisasi melalui Kemenpan RB
	- Usulan perubahan eselon III dan IV menjadi fungsional telah disampaikan ke Kemenpan RB	- Usulan perubahan SOTK eselon III dan IV menjadi fungsional menunggu persetujuan Kemenpan RB	- Mendorong percepatan harmonisasi dan komunikasi secara intens kepada Kemenpan RB
	- Draft SOTK eselon II sudah disusun/dirancang menunggu turunnya Perpres SOTK eselon I	- Draft SOTK eselon II masih menunggu turunnya perpres SOTK eselon I dari Kemenpan dan Setneg	- Mendorong percepatan harmonisasi dan komunikasi secara intens kepada Kemenpan RB dan Setneg
4. Penataan Tata Laksana			
	- Telah ditetapkan Kepmenpora Nomor 66 Tahun 2019 tentang Peta Proses Bisnis Kemenpora	- Peta proses bisnis baru di level 0 dan 1 - Dengan adanya Struktur baru	- Mengelaborasi peta proses bisnis level 2 dan 3

NO	CAPAIAN RB TAHUN 2015-2019	TANTANGAN DAN PERMASALAHAN	KONDISI YANG AKAN DITEMPUH
		<ul style="list-style-type: none"> - makan peta proses bisnis akan disesuaikan 	
	<ul style="list-style-type: none"> - Telah ditetapkan permenpora no. 3 tahun 2019 tentang standar operasional prosedur Kemenpora 	<ul style="list-style-type: none"> - Belum seluruh unit memiliki SOP dan belum seluruh tugas dan fungsi dituangkan dalam SOP - Belum seluruh alur kerja dituangkan dalam SOP - Belum ada sinkronisasi antara SOP dengan peta proses Bisnis 	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan monev SOP secara berkala - Melakukan <i>review</i> terhadap probis dan SOP
	<ul style="list-style-type: none"> - Telah ditetapkan permenpora No. 1 Tahun 2019 tentang layanan informasi publik Kemenpora 	<ul style="list-style-type: none"> - Belum ada monev terkait dengan layanan informasi publik - Belum ada sosialisasi terkait dengan layanan informasi publik - Belum ada aturan teknis tentang keterbukaan informasi publik 	<ul style="list-style-type: none"> - Mendorong penyusunan aturan teknis tentang keterbukaan informasi publik oleh PPID
	<ul style="list-style-type: none"> - Pengembangan dan implementasi <i>e-government</i> Kemenpora melalui aplikasi e-monev, SIAP, dan e-office 	<ul style="list-style-type: none"> - Belum terintegrasi - Belum ada <i>road map</i> pengembangan <i>e-government</i> Kementerian Pemuda dan 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun tim percepatan SPBE Kemenpora - Mengembangkan dan mengimplementasikan SPBE Kementerian

NO	CAPAIAN RB TAHUN 2015-2019	TANTANGAN DAN PERMASALAHAN	KONDISI YANG AKAN DITEMPUH
		Olahraga yang mengacu pada SPBE Nasional	Pemuda dan Olahraga secara terintegrasi
	- Telah ditetapkan permenpora tentang tata naskah dinas dan pengelolaan arsip (4 permenpora)	- belum terimplementasi secara menyeluruh	- Implementasi manajemen kearsipan yang modern dan handal dan berbasis digital/aplikasi
5. Manajemen SDMA			
	Telah diterbitkannya Permenpora tentang Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga yang berbasis kinerja	Belum optimalnya penetapan ukuran kinerja individu yang telah berorientasi pada hasil sesuai pada level jabatan masing-masing	Pelaksanaan monitoring dan evaluasi sampai ke level capaian indikator kinerja individu
6. Penguatan Akuntabilitas			
	Adanya peningkatan keterlibatan pimpinan dalam setiap penyusunan dokumen perencanaan	Belum adanya pembahasan mendalam pada setiap dokumen perencanaan jangka menengah	Evaluasi bersama yang melibatkan pimpinan secara berkala
	Evaluasi terhadap capaian kinerja telah dilaksanakan secara berkala	Proses evaluasi masih belum terintegrasi dengan baik menggunakan aplikasi pelaporan	Penyempurnaan Informasi Kinerja sebagai <i>base</i> dalam proses evaluasi Proses integrasi aplikasi yang turun

NO	CAPAIAN RB TAHUN 2015-2019	TANTANGAN DAN PERMASALAHAN	KONDISI YANG AKAN DITEMPUH
			sampai ke level indikator kinerja individu
7. Pengawasan			
	Telah dilaksanakan penancangan zona integritas	Belum terbangunnya Zona Integritas secara terencana	Pembangunan unit kerja Zona Integritas menuju WBK/WBBM
	Telah disusunnya Keputusan Menteri Pemuda dan Olahraga Nomor 53 Tahun 2018 tentang Pembentukan Unit Pengendalian Gratifikasi dilingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga,	Proses penanganan gratifikasi perlu dimaksimalkan	Penguatan pengendalian gratifikasi dan penanganan pengaduan/komplain
	Proses SPIP dilaksanakan di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga	Implementasi SPIP perlu di optimalkan	Meningkatnya kompetensi APIP dan implementasi SPIP di seluruh unit kerja
8. Peningkatan Kualitas Layanan Publik			
	Telah disusun Standar Pelayanan diluar Juknis sebagai bagian dari budaya pelayanan Prima	Pelaksanaan standar pelayanan belum dioptimalkan	Implementasi kebijakan bidang pelayanan publik dan pengembangan sistem informasi pelayanan publik dalam rangka peningkatan akses publik

Dengan menganalisis status pencapaian atas pelaksanaan program dan kegiatan Reformasi Birokrasi Kemempora 2015-2019 ini, maka disimpulkan bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi sampai tahun 2019 mengalami kemajuan yang signifikan.

Namun dalam implementasinya, setiap kegiatan tersebut masih perlu dioptimalkan dan setiap hasil rancangan pekerjaan masih perlu disempurnakan dan disesuaikan terhadap perkembangan dan kondisi yang terjadi ke depan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga tahun 2020-2024 nantinya.

C. Kebutuhan/Harapan *Stakeholder*

Untuk mencapai hasil yang optimal dalam melaksanakan reformasi birokrasi tahun 2020 - 2024, maka ditetapkan agenda prioritas yang hendak dicapai oleh Kementerian Pemuda dan Olahraga sebagai berikut :

Prioritas pertama adalah terwujudnya “Perbaikan tata kelola kelembagaan, kompetensi ASN, penyederhanaan regulasi, penyesuaian birokrasi dan peningkatan kecepatan pelayanan publik”. Kementerian Pemuda dan Olahraga merupakan bagian dari penyelenggara pemerintahan dituntut untuk melaksanakan perannya yang lebih berorientasi ke pelayanan publik yang semakin baik. Kementerian Pemuda dan Olahraga ini menjadi motor dalam keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi. Untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas tersebut perlu diwujudkan lingkungan kerja yang menumbuhkembangkan profesionalisme SDM aparatur Kementerian Pemuda dan Olahraga yang didukung dengan sistem rekrutmen dan promosi aparatur yang berbasis pada kompetensi, transparan dan mampu mendorong mobilitas aparatur.

Prioritas kedua adalah terwujudnya “Pemberdayaan pemuda menjadi kreatif, inovatif, mandiri dan berdaya saing serta menumbuhkan semangat kewirausahaan”. Pada pemberdayaan pemuda, Kementerian Pemuda dan Olahraga mengupayakan untuk menciptakan pemuda yang memiliki inovasi, karakter dan mandiri serta mengurangi peran social politik pemuda. Kementerian Pemuda dan Olahraga terus menyiapkan potensi pemuda tanah air, agar siap menghadapi persaingan dunia.

Prioritas ketiga adalah terwujudnya “Penguatan ideologi Pancasila dan karakter serta budaya bangsa di kalangan pemuda”. Anak muda Indonesia adalah aset negara, maka dari itu penguatan ideologi sangatlah diperlukan demi menjaga eksistensi kepribadian bangsa Indonesia dan meningkatkan

semangat nasionalisme serta patriotisme di kalangan generasi muda.

Prioritas keempat adalah “Pemasalan dan pemasyarakatan olahraga yang menimbulkan kegemaran untuk hidup lebih sehat dan bugar di kalangan masyarakat”. Salah satu peran Kementerian Pemuda dan Olahraga adalah peningkatan budaya olahraga di kalangan masyarakat dengan tujuan agar masyarakat Indonesia tetap sehat dan bugar.

Prioritas kelima adalah “Pembinaan usia dini dan peningkatan prestasi atlet yang terencana dan berkesinambungan”. Agar olahraga menjadi industri yang berkembang dengan baik, Kementerian Pemuda dan Olahraga meningkatkan prestasi olahraga di tingkat nasional dan internasional yang mencakup diantaranya; penguatan dan penataan regulasi keolahragaan, pengembangan budaya olahraga di masyarakat melalui jalur keluarga, pendidikan dan masyarakat, penataan sistem pembinaan olahraga secara berjenjang dan berkesinambungan berbasis cabang olahraga Olimpiade yang didukung penerapan *sport science*, statistik keolahragaan serta sistem remunerasi dan penghargaan.

Berkaitan dengan hal tersebut, Kementerian Pemuda dan Olahraga mengagendakan prioritas yang telah ditetapkan bahwa Gambaran kondisi saat ini menunjukkan bahwa pada Kementerian Pemuda dan Olahraga sangat diperlukan pembenahan tata kelola kelembagaan serta percepatan reformasi birokrasi demi Kementerian Pemuda dan Olahraga yang lebih baik lagi.

Pelayanan publik di Kementerian Pemuda dan Olahraga sudah semakin baik namun masih perlu dipastikan bahwa setiap layanan memiliki standar pelayanan, dan standar pelayanan tersebut dimaklumkan di unit layanan sehingga dapat dilihat oleh para pengguna layanan. Dengan fokus tersebut, peningkatan kualitas pelayanan Kementerian Pemuda dan Olahraga direncanakan secara bertahap prioritas yang memperhatikan persepsi pemangku kepentingan utama dan dengan mempertimbangkan kesiapan sumber daya yang ada pada Kementerian Pemuda dan Olahraga.

Pengembangan database pegawai dalam jangka panjang ditujukan untuk membangun Sistem informasi SDM yang mampu mendukung pengambilan keputusan untuk mendayagunakan SDM secara optimal. Data SDM yang terkumpul dikembangkan menjadi informasi SDM, selanjutnya menjadi pengetahuan tentang SDM, dan akhirnya menjadi SDM *Intelligence Information System* yang berfungsi sebagai *decision support system*. Database pegawai harus mencakup elemen - elemen manajemen SDM yang

terkelompok dalam penilaian kinerja pegawai, pengembangan karir pegawai, asesmen kompetensi individu, rekrutmen dan seleksi serta pendidikan dan pelatihan pegawai.

D. Pencapaian Area Perubahan Pada Tahun 2016-2019

Dengan ditetapkannya enam agenda prioritas di atas, maka pada tahun 2024 ditargetkan perubahan - perubahan 8 (delapan) area sebagai berikut :

1. Manajemen Perubahan

Ditargetkan utamanya adalah teroptimalisasinya kinerja tim reformasi birokrasi, penyempurnaan strategi manajemen perubahan dan rencana implementasi serta strategi komunikasi, dan optimalisasi sosialisasi dan internalisasi kebijakan reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga serta pembentukan agen perubahan yang dapat mendorong terjadinya perubahan pola pikir di Kementerian Pemuda dan Olahraga.

2. Penataan Peraturan Perundang - Undangan

Ditargetkan utamanya adalah optimalisasi identifikasi terhadap peraturan perundang - undangan, penyempurnaan peta peraturan perundang - undangan yang tidak harmonis, dilaksanakannya deregulasi dan regulasi peraturan perundang - undangan di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga.

3. Penataan dan Penguatan Organisasi

Ditargetkan utamanya adalah penyempurnaan hasil restrukturisasi/penataan tugas dan fungsi Kementerian Pemuda dan Olahraga, penguatan unit kerja yang menangani organisasi, tata laksana, kepegawaian, pendidikan dan pelatihan serta pelaksana pelayanan publik di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga.

4. Penataan Tata Laksana

Ditargetkan utamanya adalah penyempurnaan hasil penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan pengembangan *e-government* serta *e-office* di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga.

5. Penataan Sistem Manajemen SDM

Ditargetkan utamanya adalah penyempurnaan hasil penataan sistem rekrutmen pegawai, hasil analisis jabatan, hasil evaluasi jabatan, hasil penyusunan standar kompetensi jabatan, pelaksanaan asesmen individu pegawai berdasarkan kompetensi, pengembangan database pegawai, dan pengembangan sistem pendidikan dan pelatihan berbasis

kompetensi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga.

6. Penguatan Akuntabilitas

Ditargetkan utamanya adalah penguatan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, pengembangan sistem manajemen kinerja, dan penyusunan Indikator Kinerja Utama (IKU) setiap unit kerja di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga.

7. Penguatan Pengawasan

Ditargetkan utamanya adalah optimalisasi penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dan peningkatan peran Aparatur Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) sebagai *quality assurance* dan *consulting*.

8. Pelayanan Publik

Ditargetkan utamanya adalah optimalisasi penerapan standar pelayanan dan pengembangan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga.

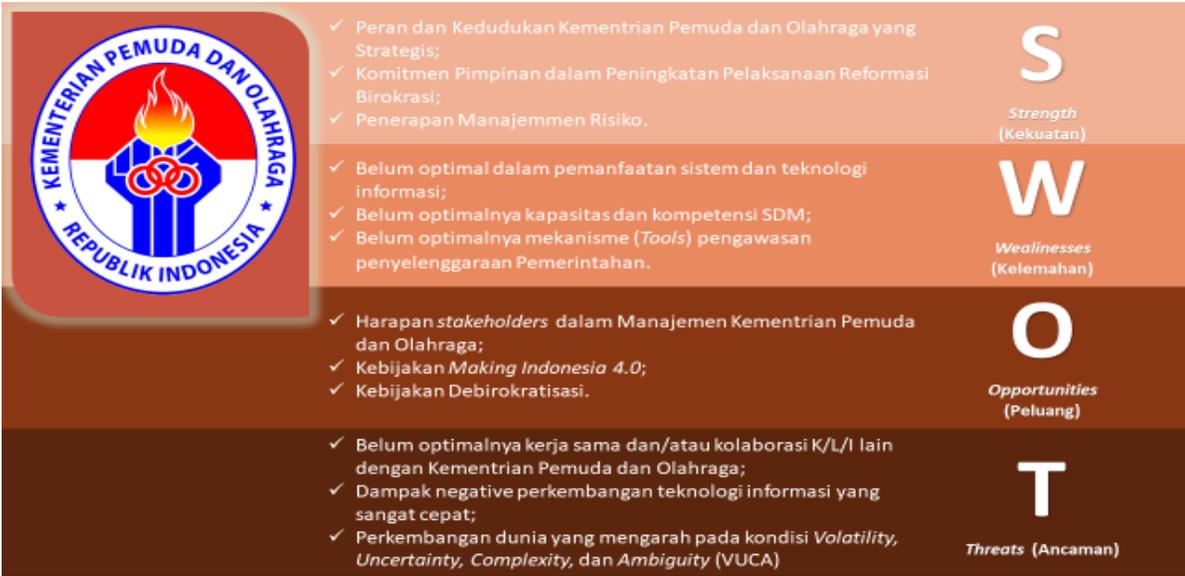
BAB III ANALISIS LINGKUNGAN STRATEGIS

Faktor lingkungan yang dimaksud dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga ini adalah *context* (konteks) di mana birokrasi Kemenpora beroperasi. Sedangkan isu strategis merupakan *content* (konten) yang berpengaruh signifikan dalam proses Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga.

A. Analisis SWOT Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga

Dalam mengoptimalkan peran strategisnya, Kementerian Pemuda dan Olahraga masih menghadapi berbagai permasalahan dan tantangan di tengah kekuatan dan peluang yang dimiliki, sehingga untuk mengetahui faktor-faktor terkait lingkungan strategisnya, pada tahap awal Kementerian Pemuda dan Olahraga melakukan identifikasi dengan menggunakan *tools* manajemen melalui pemetaan kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang tertuang dalam Rencana Strategis Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020 – 2024, sebagai berikut:

Gambar 5. Identifikasi dengan menggunakan tools manajemen melalui analisis SWOT



	<ul style="list-style-type: none">✓ Peran dan Kedudukan Kementrian Pemuda dan Olahraga yang Strategis;✓ Komitmen Pimpinan dalam Peningkatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi;✓ Penerapan Manajemmen Risiko.	S Strength (Kekuatan)
	<ul style="list-style-type: none">✓ Belum optimal dalam pemanfaatan sistem dan teknologi informasi;✓ Belum optimalnya kapasitas dan kompetensi SDM;✓ Belum optimalnya mekanisme (<i>Tools</i>) pengawasan penyelenggaraan Pemerintahan.	W Wealinesses (Kelemahan)
	<ul style="list-style-type: none">✓ Harapan <i>stakeholders</i> dalam Manajemen Kementrian Pemuda dan Olahraga;✓ Kebijakan <i>Making Indonesia 4.0</i>;✓ Kebijakan Debirokratisasi.	O Opportunities (Peluang)
	<ul style="list-style-type: none">✓ Belum optimalnya kerja sama dan/atau kolaborasi K/L/I lain dengan Kementrian Pemuda dan Olahraga;✓ Dampak negative perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat;✓ Perkembangan dunia yang mengarah pada kondisi <i>Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity (VUCA)</i>	T Threats (Ancaman)

Dari gambar analisis SWOT di atas, Kementerian Pemuda dan Olahraga mengambil strategi dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki, memperbaiki kelemahan, mengambil peluang yang tersedia, dan mengatasi ancaman, yang secara umum menggambarkan faktor-faktor lingkungan

strategis yang dihadapi Kementerian Pemuda dan Olahraga dalam melaksanakan peran pengelolaan manajemen kabinet, sebagaimana uraian berikut:

1. Kekuatan (*Strength*)

a. Peran dan Kedudukan Kementerian Pemuda dan Olahraga yang Sangat Strategis

Kementerian Pemuda dan Olahraga sebagai lembaga pemerintah yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2020 tentang Kementerian Pemuda dan Olahraga, yang bertugas untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pemuda dan olahraga guna membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Kementerian Pemuda dan Olahraga menyelenggarakan fungsi:

- 1) Perumusan dan penetapan kebijakan di bidang pemberdayaan pemuda, pengembangan pemuda, pembudayaan olahraga, serta peningkatan prestasi olahraga;
- 2) Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di bidang pemberdayaan pemuda, pengembangan pemuda, pembudayaan olahraga, serta peningkatan prestasi olahraga;
- 3) Koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga;
- 4) Pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan pemerintahan di bidang pemberdayaan pemuda, pengembangan pemuda, pembudayaan olahraga, serta peningkatan prestasi olahraga;
- 5) Pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Pemuda dan Olahraga; dan
- 6) Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga.

b. Komitmen Pimpinan dalam Peningkatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga bukan lagi sekadar memenuhi tuntutan ketentuan peraturan perundang-undangan tapi dimaknai sebagai

kebutuhan untuk mewujudkan *good governance* bahkan menuju *dynamic governance* sesuai dengan tujuan jangka panjang pelaksanaan reformasi birokrasi pada tahun 2025. Kementerian Pemuda dan Olahraga dalam tugas dan fungsinya, terus berupaya meningkatkan pelaksanaan reformasi birokrasi yang berkelanjutan, yang dalam perjalanannya, seluruh jajaran pimpinan di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga mempertimbangkan bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi sebagai suatu kebutuhan untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih, akuntabel dan berkinerja tinggi; pemerintah yang efektif dan efisien; dan pelayanan publik yang baik dan berkualitas di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga sesuai sasaran reformasi birokrasi nasional.

Komitmen pimpinan tergambar dengan dibentuknya unit kerja yang mengoordinasikan pelaksanaan reformasi birokrasi dan keterlibatan aktif pimpinan dalam mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi yang terlihat dalam setiap kebijakan dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi. Bentuk komitmen pimpinan terlihat juga dalam beberapa kesempatan pelaksanaan reformasi birokrasi, seperti kehadiran Bapak Menteri Pemuda dan Olahraga dan/atau seluruh jajaran pimpinan (Eselon I dan Eselon II) dalam kegiatan verifikasi dan validasi Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga (baik *entry meeting* maupun *exit meeting*); penyusunan program dan kegiatan *Work Plan* dan *Quick Wins* setiap tahunnya dan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024; peningkatan kerja sama antara Kementerian Pemuda dan Olahraga dan *stakeholders* terkait untuk pembangunan e-office, pembangunan perpustakaan elektronik guna penyediaan bahan referensi yang mudah diakses kapan dan dimana saja untuk mendukung analisa pemberian alternatif rekomendasi kebijakan di bidang pemuda dan olahraga, serta penyempurnaan website Kementerian Pemuda dan Olahraga menjadi "inovatif dan milenial namun tetap berkarakter".

Tingginya komitmen Pimpinan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi terbukti dari penilaian hasil verifikasi dan validasi yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang setiap tahun mengalami peningkatan. Namun demikian, kiranya komitmen pimpinan tetap terjaga bahkan

meningkat, mengingat pelaksanaan reformasi birokrasi sudah memasuki tahap *dynamic governance* yang memerlukan kecepatan yang didukung kinerja kreatif dan inovatif berbasis sistem elektronik untuk menghasilkan *outcome* yang dapat dirasakan manfaatnya oleh pemangku kepentingan dalam tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pemuda dan olahraga.

c. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan manajemen risiko merupakan salah satu bentuk penerapan salah satu prinsip *reinventing government* guna mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi dan sebagai bagian dari tata kelola untuk pencapaian tujuan organisasi. Dalam pelaksanaannya, penerapan manajemen risiko dilakukan melalui pengendalian intern yang proses perancangannya diawali dengan proses mengidentifikasi, memahami, menilai, dan memetakan risiko terlebih dahulu. Proses tersebut searah dengan ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), bahwa penilaian risiko merupakan bagian dari sistem pengendalian intern dan keduanya merupakan bagian dari tata kelola. Sejak tahun 2017 telah disusun Peraturan Menteri Pemuda dan Olahraga Nomor 4 Tahun 2017 tentang Piagam Audit Intern (*Internal Audit Charter*) Kementerian Pemuda dan Olahraga, dan di tahun 2019 Kementerian Pemuda dan Olahraga telah menerapkan manajemen risiko dengan disusunnya Daftar Risiko (*Risk Register*), Rencana Penanganan Risiko, dan Peta Risiko di seluruh unit kerja Eselon II.

Guna efektivitas penerapan manajemen risiko, Kementerian Pemuda dan Olahraga melakukan monev secara mandiri di penghujung tahun untuk mendapatkan *feedback* guna penyusunan dokumen manajemen risiko selanjutnya. Selain itu, Kementerian Pemuda dan Olahraga juga menjadi bagian dari pelaksanaan monev eksternal atas pelaksanaan (maturitas) SPIP. Hasil monev SPIP Kementerian Pemuda dan Olahraga tahun 2019 mendapat nilai maturitas SPIP sebesar 3,17, meningkat dibanding nilai maturitas SPIP tahun 2016 yaitu 2,67. Peningkatan nilai pelaksanaan SPIP sebagai cerminan adanya kesadaran setiap unit kerja dalam mengidentifikasi risiko yang dihadapi dalam pencapaian tujuan, dan

sebagai wujud penerapan manajemen risiko di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga, dengan harapan setiap unit kerja akan dapat mengembangkan strategi untuk mengelola risiko atau melakukan mitigasi risiko dengan menggunakan pemberdayaan sumber daya yang dimiliki.

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

a. Belum Optimalnya Pemanfaatan Sistem dan Teknologi Informasi

Perkembangan teknologi yang begitu pesat membuat dunia “tanpa batas” bahkan melahirkan istilah baru “dunia dalam genggamannya kita” yang perlu disikapi bijak dalam pemanfaatannya untuk memudahkan dan meningkatkan kinerja organisasi melalui penyediaan/pemberian informasi yang akurat, tepat waktu, dan berguna bagi manajerial organisasi, khususnya dalam pengambilan keputusan untuk menghadapi dinamika lingkungan strategisnya. Pemanfaatan teknologi melalui pembangunan dan pengembangan sistem dan teknologi informasi dalam suatu organisasi membutuhkan pengembangan *software*, *hardware* dan *brainware* atau Sumber Daya Manusia (SDM) baik kompetensi maupun motivasi (perilaku) yang untuk mendukung pengembangannya diperlukan manajemen strategi (meliputi kebijakan dan tata kelola).

Mengikuti perkembangan tersebut dan sesuai dengan upaya penerapan *e-government* dalam pengelolaan tugas dan fungsi Kementerian Pemuda dan Olahraga telah membangun dan mengembangkan beberapa sistem dan teknologi informasi guna mendukung proses bisnis utama dan pendukung. Namun demikian, masih dirasa bahwa pemanfaatan sistem dan teknologi informasi belum optimal sampai dengan tahun 2019 ini, diantaranya:

- 1) *Grand Design* Pembangunan dan Pengembangan Sistem dan Teknologi Informasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga masih kurang sesuai dengan kondisi SOTK *existing*.
- 2) Dari aspek SDM, kurangnya pengembangan kompetensi yang sesuai ketentuan penerapan *e-government*, terutama standar kompetensi teknis Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE) yang mensyaratkan SDM memiliki kompetensi yang bersertifikasi.
- 3) Dari sisi motivasi (perilaku) SDM, baik pemohon maupun pengguna kurang memanfaatkan dalam hal penyampaian

permohonan pembangunan/pengembangan dan penerapan Sistem dan Teknologi Informasi belum sesuai prosedur yang ada, sehingga sistem dan teknologi informasi yang dibangun dan dikembangkan belum sesuai kebutuhan dan proses bisnis, belum optimal digunakan, dan terbuka peluang untuk tidak terjaganya keamanan.

- 4) Dari sisi pelaksanaan SPBE, masih banyak indikator yang perlu ditingkatkan untuk kematangan pelaksanaan SPBE, yakni terkait dengan kebijakan internal dan layanan, seperti layanan pengaduan publik, dokumentasi dan informasi hukum, serta belum terbentuknya Tim Pengarah SPBE Kementerian Pemuda dan Olahraga.

Meminimalisir bahkan meniadakan kelemahan tersebut guna dapat meningkatkan kinerja perlu segera dilakukan, mengingat Kementerian Pemuda dan Olahraga melaksanakan peran strategis sebagai pemberi dukungan pengelolaan manajemen kabinet.

- b. Belum optimalnya kapasitas dan kompetensi Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan unsur penting dalam setiap organisasi karena merupakan penggerak dan pengelola sumber daya lainnya. Pengembangan kapasitas untuk pengembangan kompetensi SDM yang proporsional dengan beban kerja perlu dilakukan di Kementerian Pemuda dan Olahraga agar dapat menciptakan pelaksanaan pekerjaan yang cepat, inovatif, kreatif, dan adaptif yang dapat mendorong efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas Kementerian Pemuda dan Olahraga dalam memberikan dukungan manajemen kabinet kepada Presiden dan Wakil Presiden dalam penyelenggaraan Pemerintahan.

Pengembangan kapasitas dan kompetensi SDM di Kementerian Pemuda dan Olahraga saat ini ditengarai masih belum proporsional untuk memenuhi harapan pencapaian kinerja Kementerian Pemuda dan Olahraga. Hal tersebut ditambah dengan jumlah SDM yang ada belum sesuai beban kerja. Belum optimalnya pengembangan dan pemberdayaan kapasitas dan kompetensi SDM, dari pendekatan proses dapat dilihat dari berbagai aspek, mulai dari sumber daya manusianya maupun juga sistem-sistem yang mengatur proses kerja di dalamnya (manajemen kinerja). Berdasar hasil monev RB tahun

2019, banyak memberikan gambaran terkait pengelolaan SDM Kementerian Pemuda dan Olahraga, diantaranya:

- 1) Perencanaan pengembangan pegawai belum berdasarkan analisis gap kompetensi pegawai yang menyeluruh dan tunjangan kinerja masih berbasis presensi dan belum sepenuhnya berbasis kinerja individu.
- 2) Belum optimalnya penerapan kerja yang menghasilkan kinerja dan aplikasi manajemen kinerja (SIKT) belum digunakan sebagai alat monitoring dan evaluasi kinerja.

Namun demikian, Pedoman dan SOP dimaksud belum dilengkapi dengan instrumen dan mekanisme/sistem yang memadai untuk bagaimana melaksanakan monev pelaksanaan kebijakan/program pemerintah yang dapat dipertanggungjawabkan. Ketiadaan instrumen monev yang memadai mengakibatkan belum optimalnya pelaksanaan peran Kementerian Pemuda dan Olahraga yang pada akhirnya menyebabkan kebijakan pemerintah tidak bisa dimonitor dengan baik implementasinya di lapangan.

Kelemahan mekanisme pemantauan, evaluasi, dan pengendalian penyelenggaraan pemerintahan, perlu segera dilakukan pembenahan. Untuk itu, kedepannya Kementerian Pemuda dan Olahraga perlu membangun sebuah sistem dan mekanisme yang harus didukung penuh dengan teknologi dan informasi yang memadai, dan diperkuat oleh peraturan perundang-undangan yang dapat mengikat seluruh *stakeholders* terkait, serta dilaksanakan oleh sumber daya manusia yang kompeten dan paham mengenai tata cara monev yang kredibel.

3. Peluang (*Opportunities*)

a. Harapan *Stakeholders* Kementerian Pemuda dan Olahraga

Tuntutan *stakeholders* untuk Kementerian Pemuda dan Olahraga menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan pengendalian bertolak dari kedudukan dan kewenangan Kementerian Pemuda dan Olahraga yang strategis. Dengan kewenangan tersebut, Kementerian Pemuda dan Olahraga diharapkan mampu mengatasi masalah di bidang kepemudaan dan keolahragaan yang tersekat, kurang koordinasi dan kerja sama baik antar K/L/I dan antar Pemerintah Pusat dan Daerah (*fragmented*

government). Dengan peluang tersebut, pelaksanaan peran perlu ditunjukkan dengan memberikan pelayanan prima.

Pelayanan prima dalam upaya *debottlenecking* dan deregulasi kebijakan di bidang kepemudaan dan keolahragaan yang dapat menghasilkan berbagai keputusan penting, strategis, dan berskala nasional yang berdampak luas pada masyarakat dan selanjutnya mendiseminasikan hasilnya untuk diketahui dan dilaksanakan, dipatuhi, dan dirasakan manfaatnya oleh publik (masyarakat) dan memastikan/menjamin program Pemerintah diterima dan dirasakan manfaatnya (*making delivered*).

b. Kebijakan Debirokratisasi

Penyederhanaan birokrasi, sebagai salah satu dari 5 (lima) strategi Presiden dalam pelaksanaan misi Nawacita dan pencapaian sasaran Visi Indonesia 2045 diatur dan ditetapkan dalam RPJMN Tahun 2020-2024 (Perpres Nomor 18 Tahun 2020). Penyederhanaan birokrasi atau debirokratisasi yang merupakan tindakan atau proses mengurangi tata kerja yang serba lamban dan rumit agar tercapai hasil dengan lebih cepat.

Di internal Kementerian Pemuda dan Olahraga sendiri, debirokratisasi menjadi peluang Kementerian Pemuda dan Olahraga berperan aktif turut serta melakukan penyederhanaan eselonisasi sesuai arahan atau strategi Presiden untuk membangun sistem birokrasi yang dinamis, bukan birokrasi yang hierarkis. Eselonisasi hanya membutuhkan dua level saja, sisanya diganti dengan jabatan fungsional yang berbasis keahlian dan kompetensi. Dialihkannya jabatan struktural Eselon III dan IV ke fungsional akan menjadikan organisasi lebih fleksibel, memiliki kapabilitas baik, dan mampu mengadaptasi perubahan dengan cepat.

4. Tantangan (*Threats*)

a. Belum Optimalnya Kerja Sama/Kolaborasi beberapa K/L/I lain dengan Kementerian Pemuda dan Olahraga

Keberhasilan mewujudkan pencapaian pembangunan di bidang kepemudaan dan keolahragaan yang dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat, negara, dan bangsa, tidak semata diperoleh dari peran aktif dan kontribusi Kementerian Pemuda dan Olahraga

semata melainkan diperoleh juga dari keseluruhan peran dan kontribusi K/L/I atau *stakeholders*. Kerja sama/kolaborasi para *stakeholders* dilakukan dengan mengedepankan kepentingan masyarakat, bahkan negara dan bangsa.

Kementerian Pemuda dan Olahraga tidak dapat mengandalkan kapasitas internal dalam memberikan dukungan manajemen kebijakan dan rekomendasi kebijakan di bidang kepemudaan dan keolahragaan. Keterbatasan kemampuan, sumber daya maupun jaringan dalam perumusan dan pelaksanaan kebijakan mendorong kebutuhan Kementerian Pemuda dan Olahraga untuk melakukan kolaborasi dengan K/L/I atau *stakeholders* dalam mencapai tujuan bersama yang telah disepakati. Selama ini dinamika kolaborasi antara K/L/I atau *stakeholders* dan Kementerian Pemuda dan Olahraga menunjukkan fluktuasi tergantung kebutuhan dan kepentingan yang sifatnya sektoral. Untuk itu perlu upaya penguatan kolaborasi/kerja sama yang dapat menciptakan kepercayaan dan pemahaman yang sama di antara *stakeholders* dalam perumusan, penetapan dan pelaksanaan kebijakan.

b. Dampak Negatif Perkembangan Teknologi Informasi yang cepat

Berita bohong menjadi perhatian utama pemerintah belakangan ini mengingat dampak negatif yang ditimbulkan tidak kecil. Namun, pemerintah kesulitan jika harus memblokir atau membekukan situs berita palsu yang jumlahnya begitu banyak. Yang bisa dilakukan pemerintah untuk meng-*counter* berita bohong adalah dengan segera mengklarifikasi berita bohong tersebut atau dengan kata lain, informasi harus dilawan dengan informasi.

Kementerian Pemuda dan Olahraga melalui website www.kemenpora.go.id selama ini telah menjadi acuan utama bagi K/L/I, masyarakat, maupun media/jurnalis untuk mendapatkan informasi terkait kebijakan-kebijakan di bidang kepemudaan dan keolahragaan yang diambil maupun dalam mengklarifikasi berita-berita yang beredar di masyarakat. Untuk itu, Kementerian Pemuda dan Olahraga perlu memperkuat perannya sebagai salah satu corong pemerintah dalam melawan dan meredam ancaman penyebaran hoaks yang semakin masif di masyarakat. Dalam melaksanakan peran ini, Kementerian Pemuda dan Olahraga pun perlu

mengantisipasi dampak “negatif” perkembangan teknologi informasi yang dapat merugikan organisasi bahkan mengancam eksistensi suatu organisasi, seperti pencurian data dalam serangan siber/*cyber attacks*, mengingat sekitar tahun 2017, Indonesia menerima setidaknya 205 juta *cyber-attacks* termasuk *ransomware WannaCry* yang menjadi viral karena menyerang hampir seluruh rumah sakit besar termasuk Kementerian Komunikasi dan Informatika.

Selain berita bohong (hoaks), ancaman serangan siber/*cyber attacks* menjadi tantangan besar bagi Kementerian Pemuda dan Olahraga dalam menyelenggarakan tugas dan fungsinya, terlebih lagi sebagian besar aktivitas dalam penyelenggaraan tersebut terkait data dan informasi serta dokumen yang sifatnya rahasia. Ancaman serangan siber melalui virus/*malware* (program jahat) yang dapat mencuri/menghapus data di server dan kemungkinan terjadi kesalahan sistem sehingga aplikasi tidak berjalan sebagaimana mestinya, perlu diwaspadai mengingat bahayanya ancaman serangan siber/*cyber-attack*.

c. Perkembangan Dunia yang Mengarah pada Kondisi *Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity* (VUCA)

Banyak organisasi, termasuk Kementerian Pemuda dan Olahraga harus berjuang untuk tetap bertahan dan selaras dalam sifat VUCA, karena hal tersebut berpengaruh secara signifikan pada sumber daya manusia. Kesiapan dalam menghadapi VUCA itu bukan hanya beban satu orang saja, tetapi juga seluruh sumber daya manusia di dalam organisasi. Setiap organisasi, termasuk Kementerian Pemuda dan Olahraga harus mengatasi masalah VUCA secara terpisah.

Volatility memiliki kekuatan yang memicu katalisasi (proses mempercepat perubahan). *Volatility* dapat berbentuk perubahan skala besar yang terjadi tiba-tiba dan menghasilkan pengambilan keputusan yang terburu-buru. Untuk mengatasi *Volatility*, Kementerian Pemuda dan Olahraga dituntut untuk belajar menanggapi dan mengelola perubahan dengan lebih efektif. Kementerian Pemuda dan Olahraga harus menerapkan respon yang proaktif dalam mengatasi perubahan dan adaptif terhadap perubahan yang terjadi tersebut.

Sementara, *Uncertainty* dapat dihadapi dengan mengumpulkan, menganalisis, menafsirkan, dan menyebarkan informasi. Salah satu solusinya adalah memanfaatkan teknologi *Big Data*. Dalam hal ini, Kementerian Pemuda dan Olahraga harus mampu mengetahui dan memahami isu dan peristiwa yang sedang terjadi dan mampu menghubungkan tiap peristiwa berdasarkan input parsial. Selanjutnya, *Complexity* atau masalah berkepanjangan yang dihadapi sebuah organisasi, seperti masalah kompetensi SDM atau manajemen kinerja. Kementerian Pemuda dan Olahraga akan dapat mengatasi kompleksitas tersebut dengan menghubungkan titik-titik masalahnya. Hal yang harus dilakukan adalah memecah masalah tersebut dan menyelesaikannya satu persatu dengan spesialisasi yang dikembangkan.

Yang terakhir adalah *Ambiguity*, kekaburan realitas yang dapat memicu kesalahpahaman dalam berbagai kondisi. Risiko yang akan dihadapi Kementerian Pemuda dan Olahraga karena adanya ambiguitas yang mengakibatkan pengambilan keputusan yang didasari pemahaman terbatas. Untuk itu, Kementerian Pemuda dan Olahraga perlu melakukan kajian, simulasi, uji hipotesis, dan pembuatan prototipe agar mendapatkan gambaran hasil yang akurat. Hal itu dapat menghindari salah langkah dalam pengambilan keputusan.

Oleh karena itu, Kementerian Pemuda dan Olahraga perlu mempertimbangkan segala risiko di setiap pengambilan keputusan dalam mengatasi perubahan dinamis dengan membangun organisasi dan SDM yang siap menghadapi VUCA, antara lain dengan merumuskan dan menetapkan Visi organisasi yang sejalan dengan Visi dan Misi Presiden yang penyusunannya memperhatikan lingkungan strategisnya. Visi tersebut yang menjadi arah dan dasar untuk Kementerian Pemuda dan Olahraga bertindak menghadapi dinamika VUCA perlu diterjemahkan dengan memuat langkah-langkah strategis yang mengandung nilai inti Kementerian Pemuda dan Olahraga dan perlu dikomunikasikan guna seluruh pegawai dapat paham yang perlu dilakukan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi.

B. Isu-isu Strategis yang Dihadapi Kementerian Pemuda dan Olahraga

Penyusunan kebijakan, program dan kegiatan 5 (lima) tahun ke depan perlu untuk mengidentifikasi isu-isu strategis yang dihadapi Kementerian Pemuda dan Olahraga, yang dimulai dengan melakukan analisis terhadap lingkungan strategis baik internal maupun eksternal agar perencanaan yang disusun Kementerian Pemuda dan Olahraga dapat selaras, bersinergi dan memberikan kontribusi nyata dalam pemecahan masalah dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan di bidang pemuda dan olahraga.

Berdasar analisis SWOT sebagaimana diuraikan di muka, isu strategis yang dihadapi Kementerian Pemuda dan Olahraga adalah sebagai berikut:

1. Dinamika Perkembangan Lingkungan Strategis yang Mempengaruhi Penyelenggaraan Reformasi Birokrasi

Dinamika perkembangan lingkungan strategis dalam dimensi ideologi, politik, ekonomi, sosial, keamanan, informasi dan teknologi, baik di kawasan global, regional dan nasional, dewasa ini telah menciptakan spektrum kompleksitas ancaman yang berpotensi mengganggu kepentingan nasional dan berimplikasi pada penyelenggaraan pemerintahan. Ancaman tersebut tidak mudah diprediksi dan dapat berkembang dari satu dimensi ke dimensi lainnya. Sebagai contoh yang sedang hangat dewasa ini, dalam dimensi sosial terkait aspek kesehatan, dengan ditetapkannya Virus Corona (Covid-19) menjadi pandemi oleh WHO pada 11 Maret 2020, dapat mewujudkan ancaman nyata maupun tidak nyata terhadap pertumbuhan perekonomian, keamanan, dan pemanfaatan teknologi informasi yang berimplikasi pada penyelenggaraan pemerintahan.

Hal tersebut dapat dilihat, diantaranya dengan Presiden menerbitkan beberapa kebijakan guna mengatasi permasalahan yang ada. Sedangkan dengan status Covid-19 ini, Kementerian Pemuda dan Olahraga merubah segala sistematisa pelaksanaan program kegiatan sesuai kebijakan *physical distancing* dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi serta. Metode yang sama tersebut juga diterapkan dalam melakukan pembahasan, perumusan dan pemberian rekomendasi kebijakan. Namun ada beberapa program kegiatan yang tidak dapat dilaksanakan seperti PON XX di Papua dan pengiriman kontingen pada *single event* maupun *multi event*, sehingga diundur hingga batas waktu yang akan ditetapkan kemudian setelah situasi dan kondisi memungkinkan.

Dengan mengambil contoh tersebut, tentunya dinamika perkembangan lingkungan strategis perlu dicermati dengan seksama oleh seluruh unit kerja di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga dalam melaksanakan tugas. Perkembangan dan perubahan lingkungan strategis dari satu dimensi dan/atau lintas dimensi yang dapat menimbulkan ancaman, perlu dijadikan pertimbangan dalam penyusunan perencanaan program dan kegiatan dengan tidak mengesampingkan adanya keterbatasan dukungan anggaran dan akuntabilitas dalam pengelolaannya.

2. Efektivitas Kebijakan Reformasi Birokrasi

Kebijakan pembangunan reformasi birokrasi dilaksanakan dalam rangka meningkatkan tata kelola pemerintahan yang lebih baik. Melalui kebijakan reformasi birokrasi diharapkan dapat mencapai peningkatan kualitas pelayanan publik yang lebih baik, peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi, dan peningkatan profesionalisme sumber daya aparatur. Kebijakan pembangunan reformasi birokrasi pada akhirnya merupakan bagian terpenting dalam meningkatkan pelaksanaan pembangunan nasional. Pelaksanaan reformasi birokrasi ditandai dengan ditetapkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010–2025, yang menargetkan bahwa Indonesia memiliki pemerintahan yang berkelas dunia. Pelaksanaan reformasi birokrasi merupakan salah satu bidang utama dalam pembangunan nasional. Bahkan sejak RPJMN 2004-2009 dan 2010-2014, pelaksanaan reformasi birokrasi menjadi prioritas nasional. Oleh karena itu, keberlanjutan pelaksanaan reformasi birokrasi memiliki peran penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Hasil-hasil yang telah diperoleh dari pelaksanaan reformasi birokrasi periode sebelumnya menjadi dasar bagi pelaksanaan reformasi birokrasi pada tahapan selanjutnya guna dapat mencapai sasaran lima tahunan ke-3 pada periode 2020–2024 yang merupakan periode terakhir sasaran jangka panjang reformasi birokrasi.

Kebijakan reformasi birokrasi harus dapat konkrit diterapkan di setiap unit kerja yang tidak hanya berimplikasi pada penguatan dokumen untuk *evidence based* tetapi implikasi pelaksanaan reformasi birokrasi dapat dirasa dan terinternalisasi dalam setiap jajaran aparatur untuk menjadikan birokrasi yang bersih, akuntabel, efektif dan efisien, dan

berkinerja tinggi serta mampu memberikan pelayanan publik, tidak terkecuali dengan jajaran pegawai di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga. Namun demikian, walaupun pelaksanaan reformasi birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga sudah sesuai dengan kebijakan yang ada yang terbukti pada tahun 2019 mengalami peningkatan perolehan nilai (indeks) hasil monitoring dan evaluasi, kiranya pelaksanaan tersebut masih perlu di monitoring dan evaluasi lebih komprehensif lagi guna mengetahui efektivitas kebijakan reformasi birokrasi yang diterapkan di Kementerian Pemuda dan Olahraga, yakni adanya perubahan yang konkrit tidak hanya tersedia *evidence based*.

Selain itu, penyederhanaan birokrasi atau debirokratisasi sebagai salah satu dari 5 (lima) strategi Presiden dalam pelaksanaan misi Nawacita dan pencapaian sasaran Visi Indonesia 2045 menjadi peluang Kementerian Pemuda dan Olahraga berperan aktif turut serta melakukan penyederhanaan eselonisasi sesuai arahan atau strategi Presiden untuk membangun sistem birokrasi yang dinamis, bukan birokrasi yang hierarkis. Eselonisasi hanya membutuhkan dua level saja, sisanya diganti dengan jabatan fungsional yang berbasis keahlian dan kompetensi. Dialihkannya jabatan struktural Eselon III dan IV ke fungsional akan menjadikan organisasi lebih fleksibel, memiliki kapabilitas baik, dan mampu mengadaptasi perubahan dengan cepat. Sehingga Kementerian Pemuda dan Olahraga perlu menetapkan penyederhanaan birokrasi sebagai program prioritas pada tahun pertama pelaksanaan *Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024*.

3. Pengelolaan Peran Strategis Kementerian Pemuda dan Olahraga yang Perlu Dioptimalisasi

Kementerian Pemuda dan Olahraga dalam melaksanakan tugas perlu memperhatikan dinamika lingkungan strategisnya dan disikapi dengan kinerja Kementerian Pemuda dan Olahraga yang berwibawa dan handal. Harapan dan tuntutan *stakeholders* yang dipengaruhi dengan dinamika perkembangan yang ada baik ideologi, politik, pertahanan dan keamanan, maupun perekonomian dan sosial budaya, yang penuh gejolak, ketidakpastian, kompleks, dan tidak jelas (*VUCA*) perlu disikapi dan dikelola dengan baik.

Perkembangan lingkungan strategis yang setiap dimensi bahkan lintas dimensi dapat berpotensi menjadi ancaman sebagaimana telah

diuraikan di muka, perlu disikapi dengan melakukan optimalisasi pengelolaan peran strategis Kementerian Pemuda dan Olahraga dengan menyusun program dan kegiatan prioritas ke dalam sasaran strategis Kementerian Pemuda dan Olahraga terkait dengan upaya meminimalisir bahkan meniadakan permasalahan (kelemahan) yang terdapat/dihadapi dalam pelaksanaan tugas.

Guna mengoptimalkan pemanfaatan sistem dan teknologi informasi dan komunikasi, baik dari sisi sistem (aplikasi) dan teknologi informasi maupun dari sisi SDM (kompetensi terkait sistem dan teknologi informasi, dan kejournalisan, dan motivasi/perilaku), tentunya dapat segera dilakukan mengingat adanya komitmen tinggi jajaran Pimpinan di Kementerian Pemuda dan Olahraga. Selain itu, terdapat Perpres Nomor 95 Tahun 2018 yang mengatur pelaksanaan SPBE, dan Perpres Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia, serta terdapat standar nasional (ISO) dan Internasional (seperti COBIT) yang dapat dijadikan pedoman pemanfaatan sistem dan teknologi informasi dalam pembangunan dan pengembangan sistem dan teknologi informasi yang sesuai kebutuhan organisasi dan dapat menjaga keamanan data dan informasi yang digunakan untuk pengambilan keputusan.

Pengelolaan peran strategis Kementerian Pemuda dan Olahraga perlu dioptimalisasikan, diantaranya pengembangan manajemen SDM dan manajemen kinerja yang dapat meningkatkan kapasitas dan kompetensi SDM guna peningkatan kualitas kerja untuk peningkatan kinerja. Hal yang tidak kalah penting bahwa, optimalisasi dapat dilakukan dengan upaya reviu atas kebijakan (peraturan perundang-undangan) yang menjadi sumber kewenangan Kementerian Pemuda dan Olahraga dalam melakukan pengelolaan urusan pemerintahan di bidang pemuda dan olahraga. Hal tersebut dilakukan guna meningkatkan efektivitas koordinasi dan sinkronisasi sebagai amanat dari Peraturan Presiden 106 Tahun 2020 tentang Kementerian Pemuda dan Olahraga, sehingga dapat berkontribusi dalam peningkatan pembangunan di bidang kepemudaan dan keolahragaan sesuai dengan Visi dan Misi Presiden dan Wakil Presiden Tahun 2020–2024.

BAB IV
SASARAN DAN STRATEGI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI
KEMENTERIAN PEMUDA DAN OLAHRAGA TAHUN 2020-2024

Setelah dilakukan evaluasi atas capaian pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga periode sebelumnya, serta telah dilakukan juga pemetaan terhadap lingkungan strategis Pelaksanaan Reformasi Birokrasi, maka ditetapkan tujuan serta sasaran Reformasi Birokrasi beserta strategi pelaksanaannya. Tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi yang ditetapkan diharapkan dapat menjawab tantangan/hambatan pada periode sebelumnya serta mampu menjawab isu-isu strategis Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga ke depan.

Simpulan atas 1). evaluasi capaian Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2015-2019, 2). Isu strategis Reformasi Birokrasi ke depan; 3). Arahan utama presiden tentang pembangunan nasional menunjukkan bahwa profil birokrasi yang baik dan bersih, masih perlu diupayakan perwujudannya. Birokrasi yang baik dan bersih adalah birokrasi yang berintegritas dan bebas dari berbagai bentuk penyimpangan dan perilaku koruptif, profesional, adaptif, *responsive* dalam memberikan pelayanan, kapabel/mampu menjadi mesin utama pembangunan di bidang kepemudaan dan keolahragaan, serta dapat disejajarkan dengan birokrasi kementerian/lembaga lain yang sudah mapan dalam Reformasi Birokrasi. Atas dasar hal tersebut, tujuan dan sasaran yang ditetapkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga ini adalah diarahkan pada penciptaan profil birokrasi tersebut.

Selain itu, untuk mengukur keberhasilan pencapaian tujuan dan sasaran, ditetapkan juga indikator tujuan dan indikator sasaran Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga. Penetapan indikator tujuan dan sasaran ini dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai hal yang dapat merepresentasikan sedekat mungkin profil birokrasi yang diinginkan serta lebih objektif karena menggunakan indikator keberhasilan Reformasi Birokrasi yang dipotret oleh Tim Evaluasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi serta para pemangku kepentingan Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga.

Gambar 6. Tujuan, Sasaran dan Strategi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi



A. TARGET CAPAIAN INDEKS REFORMASI BIROKRASI

Target capaian indeks Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga pada Tahun 2020 mencapai 75,1 (BB) dan 2024 diharapkan mencapai 91 (AA), target capaian setiap tahunnya sebagaimana tercantum dalam tabel dibawah ini:

Tabel 3. Target Capaian Indeks Reformasi Birokrasi 2020-2024

INDIKATOR RB	TAHUN					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
A. PENGUNGKIT (Aspek Pemenuhan, Hasil Antara, Reform)						
Manajemen Perubahan (5)	2.1 dari 5	2.89	3.23	3.57	3.90	4.24
Deregulasi Kebijakan (5)	3.36 dari 5	3.81	4.00	4.19	4.38	4.57
Penguatan Organisasi (7.5)	4.09 dari 6	5.76	6.04	6.32	6.60	6.87

Penataan Tata Laksana (10.25)	3.2 dari 5	7.57	7.99	8.42	8.85	9.28
Peningkatan Manajemen SDM (9.5)	12.34 dari 15	8.27	8.47	8.67	8.86	9.06
Penguatan Akuntabilitas (7.25)	3.35 dari 6	4.92	5.29	5.67	6.04	6.41
Penguatan Pengawasan (8.25)	3.21 dari 12	3.85	4.56	5.26	5.96	6.67
Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik (7.25)	2.42 dari 6	4.10	4.61	5.11	5.61	6.12
B. HASIL						
Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan (10)	13.7 dari 20	7.71	8.07	8.44	8.81	9.17
Kualitas Pelayanan Publik (10)	8.73 dari 10	9.08	9.22	9.37	9.52	9.67
Pemerintahan yang bersih dan bebas KKN (10)	9.37 dari 10	9.54	9.61	9.69	9.76	9.83
Kinerja Organisasi (10)	N/A	7.60	7.90	8.30	8.70	9.10
INDEKS RB	65,87 dari 100	75,1 (BB)	79 (BB)	83 (A)	87 (A)	91 (AA)

B. TUJUAN

Tujuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024 adalah menciptakan pelayanan publik yang baik dan bersih. Pencapaian tujuan ini diukur melalui indikator diantaranya: *Ease of Doing Business* (Kemudahan Melakukan layanan) yang berbentuk Indeks Persepsi Korupsi oleh lembaga terkait, *Government Effectiveness Index* (Tingkat Efektifitas Tata Kelola Pemerintahan), dan *Trust Barometer* yang merupakan indikator kepercayaan publik terhadap layanan Kemenpora di bidang Kepemudaan dan Keolahragaan. Selain akan diukur pada akhir periode Roadmap Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024, setiap indikator tersebut juga akan dievaluasi pencapaiannya setiap tahun sebagai dasar bagi pengambilan keputusan yang terkait dengan strategis reformasi birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga pada berbagai tingkatan.

Tabel 4. Tujuan Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024

TUJUAN	INDIKATOR	KETERANGAN
menciptakan pelayanan publik yang baik dan bersih	1. <i>Ease of Doing Business</i> (Tingkat kemudahan dalam Melakukan Pelayanan) 2. <i>Corruption Perception Index</i> (Indeks Persepsi Korupsi) 3. <i>Government Effectiveness Index</i> (Indeks Efektifitas Tata Kelola Pemerintahan) 4. <i>Trust Barometer</i> (Tingkat Kepercayaan Publik terhadap Layanan)	Diukur melalui survey eksternal layanan publik dan survey yang dilakukan oleh pihak terkait

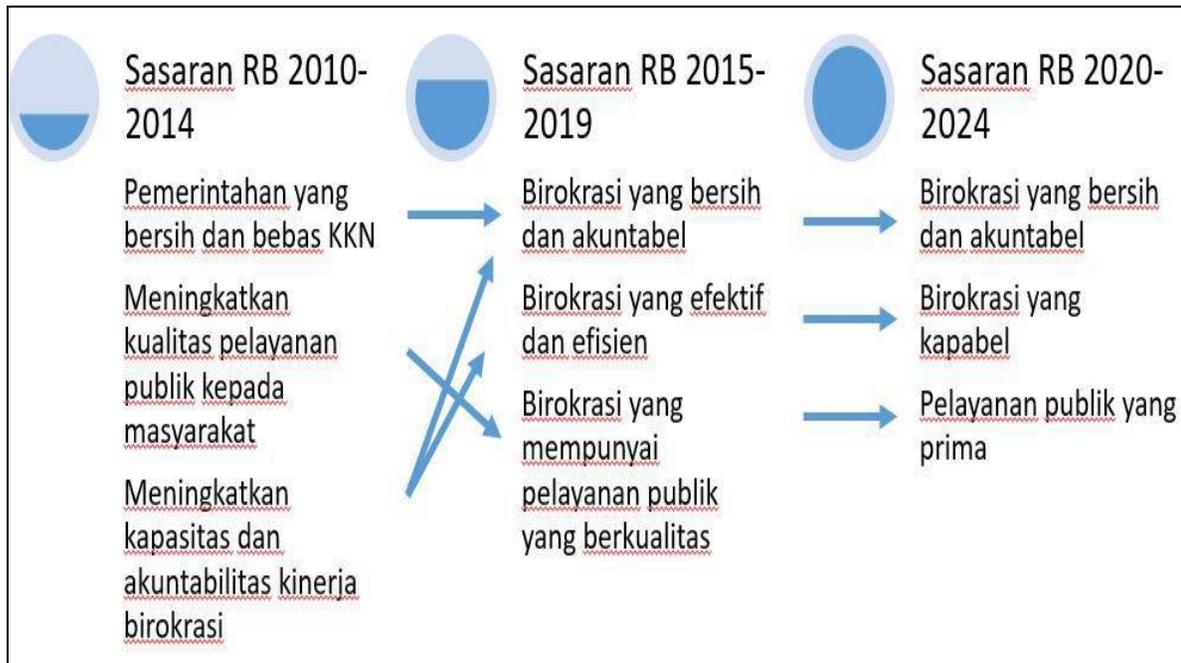
C. SASARAN

Sasaran Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga disesuaikan dengan sasaran pembangunan sub sektor aparatur negara, sebagaimana dituangkan dalam Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2020-2024 yang juga akan digunakan sebagai sasaran Reformasi Birokrasi. Terdapat tiga sasaran Reformasi Birokrasi, yaitu:

- 1) Birokrasi yang bersih dan akuntabel;
- 2) Birokrasi yang Kapabel;
- 3) Pelayanan Publik yang Prima.

Ketiga sasaran Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga tersebut diyakini merupakan pengungkit utama dari pencapaian tujuan dan berbagai indikatornya. Selain itu penetapan ketiga sasaran di atas juga mempertimbangkan keberlanjutan dari sasaran Reformasi Birokrasi periode sebelumnya dengan memperhatikan lingkungan strategis Kementerian Pemuda dan Olahraga. Berikut gambaran hubungan sasaran Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga periode sebelumnya dengan sasaran Reformasi Birokrasi 2020-2024.

Gambar 7. Perbandingan Sasaran Reformasi Birokrasi Antar Periode



Terdapat tujuh indikator sasaran yang akan menjadi tolok ukur keberhasilan sasaran Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024. Di bawah ini adalah rincian dari indikator sasaran Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024 beserta *baseline* tahun 2019 dan target pada tahun 2024.

Tabel 5. Sasaran dan Target Reformasi Birokrasi
Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024

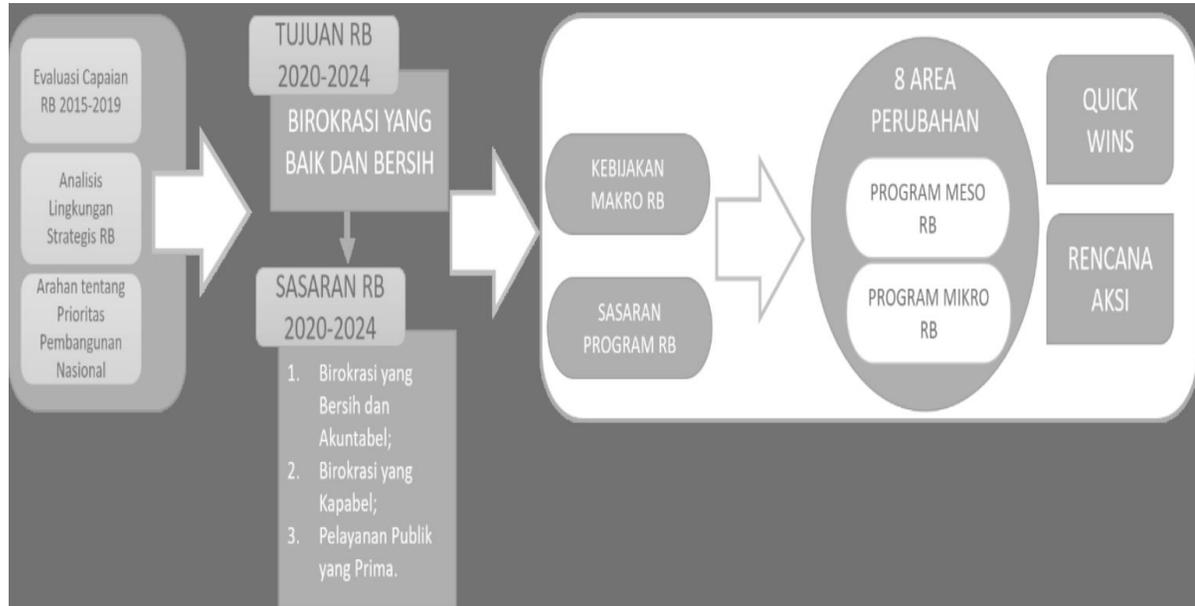
SASARAN	INDIKATOR SASARAN	BASELINE	TARGET 2024
Birokrasi yang bersih dan akuntabel	1. Indeks Perilaku Anti Korupsi minimal baik	2 (2019)	3
	2. Predikat SAKIP	66,21 (2019)	91 (AA)
	3. Opini BPK minimal WTP	WTP (2019)	WTP
Birokrasi yang kapabel	1. Indeks Kelembagaan baik	76,06 (2020)	85,0
	2. predikat penilaian SPBE minimal Baik	1,23 (2018)	3,01
	3. Nilai Indeks Profesionalitas ASN (2019)	90
Pelayanan Publik yang Prima	Indeks Pelayanan Publik yang Baik (2019)	4,51 (A)

D. STRATEGI PELAKSANAAN

Dalam rangka memastikan pencapaian tujuan dan sasaran *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024 tercapai, strategi pelaksanaan Reformasi Birokrasi harus ditetapkan sebaik mungkin. *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024 ini menetapkan hal-hal baru yang tidak ada pada *Road Map* periode sebelumnya namun juga tetap mempertahankan hal-hal baik yang dianggap efektif dari *Road Map* periode sebelumnya. Penambahan hal baru tersebut misalnya adalah ditetapkannya sasaran dan indikator program yang terukur agar ketercapaian perubahan pada setiap area dapat lebih dimonitor secara riil. Adapun diantara hal yang masih tetap dipertahankan dari *Road Map* periode sebelumnya adalah pengorganisasian pelaksanaan *quickwin*. Secara umum, hubungan antara tujuan, sasaran, serta strategi pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2020-2024 dapat terlihat pada gambar di

bawah ini.

Gambar 8. Hubungan antara Tujuan dan Sasaran Reformasi Birokrasi dengan Strategi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2020-2024



Secara umum pelaksanaan Reformasi Birokrasi dibagi ke dalam dua tingkatan pelaksanaan, yaitu:

Nasional. Pada tingkat nasional, pelaksanaan Reformasi Birokrasi dibagi ke dalam tingkat pelaksanaan Makro dan Meso.

1. Makro: Tingkat pelaksanaan makro mencakup penetapan arah kebijakan Reformasi Birokrasi secara nasional serta monitoring dan evaluasi pencapaian program-program Reformasi Birokrasi pada tingkat meso dan mikro.
2. Meso: Tingkat pelaksanaan meso mencakup pelaksanaan program Reformasi Birokrasi oleh instansi yang ditetapkan sebagai *leading sector*. Instansi tersebut bertanggung jawab dalam perumusan kebijakan-kebijakan inovatif, menerjemahkan kebijakan makro, mengoordinasikan pelaksanaan kebijakan tersebut, serta pemantauan kemajuan pelaksanaannya.

Instansional. Pada tingkat instansional, disebut juga dengan tingkat pelaksanaan mikro, mencakup implementasi kebijakan/program Reformasi Birokrasi pada masing-masing kementerian/lembaga/ pemerintah daerah. Kebijakan tersebut sebagaimana digariskan secara nasional melalui program makro, program meso, dan pelaksanaan program atau inovasi lainnya yang masih menjadi bagian dari upaya percepatan Reformasi Birokrasi yang

selaras dengan program Reformasi Birokrasi nasional.

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga berada pada tingkat instansional yang mencakup implementasi kebijakan/program Reformasi Birokrasi pada masing-masing unit kerja. Kebijakan tersebut sebagaimana digariskan dan pelaksanaan program atau inovasi lainnya yang masih menjadi bagian dari upaya percepatan Reformasi Birokrasi yang selaras dengan program Reformasi Birokrasi nasional.

E. PROGRAM-PROGRAM

Pencapaian tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi dilakukan melalui program-program yang dipandang strategis, cepat dan efektif untuk mewujudkan Kementerian Pemuda dan Olahraga yang dapat memberikan pelayanan yang baik dan bersih. Berikut program Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga berdasarkan sasaran Reformasi Birokrasi serta 8 (delapan) area perubahan Reformasi Birokrasi.

Tabel 6. Indikator Program Area Perubahan Reformasi Birokrasi

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	Birokrasi yang Kapabel	Pelayanan Publik yang Prima
Manajemen Perubahan	1. Indeks Kepemimpinan Perubahan	<ul style="list-style-type: none">• Pengembangan dan Penguatan nilai-nilai untuk meningkatkan komitmen dan implementasi perubahan (<i>reform</i>);• Penguatan nilai integritas;• Pengembangan dan Penguatan peran agen perubahan dan <i>role model</i>;• Pengembangan budaya kerja dan cara	✓	✓	✓

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	Birokrasi yang Kapabel	Pelayanan Publik yang Prima
		kerja yang adaptif dalam menyongsong revolusi industri 4.0;			
Penataan Peraturan Perundang- an/ Deregulasi Kebijakan	2. Indeks Reformasi Hukum 3. Indeks Kualitas Kebijakan	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan identifikasi dan pemetaan regulasi lingkup Kementerian Pemuda dan Olahraga (menghilangkan <i>overlapping</i> peraturan); • Deregulasi aturan yang menghambat birokrasi; • Penguatan Sistem Regulasi Nasional di lingkup Kementerian Pemuda dan Olahraga; • Melakukan perencanaan kebijakan yang meliputi agenda setting dan formulasi kebijakan; • Melakukan evaluasi kemanfaatan kebijakan yang telah disusun 		✓	
Penataan Organisasi/	4. Indeks Kelembagaan	• <i>Asessment</i> organisasi berbasis kinerja;	✓	✓	✓

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	Birokrasi yang Kapabel	Pelayanan Publik yang Prima
Kelembagaan		<ul style="list-style-type: none"> • Restrukturisasi (penyederhanaan) kelembagaan Kementerian Pemuda dan Olahraga berdasarkan hasil asesmen; • Membentuk struktur organisasi yang tepat fungsi. 			
Penataan Tatalaksana	5. Indeks SPBE 6. Indeks Pengawasan Kearsipan 7. Indeks Pengelolaan Keuangan 8. Indeks Pengelolaan Aset	<ul style="list-style-type: none"> • Penerapan Tata Kelola SPBE • Penerapan Manajemen SPBE • Penerapan Layanan SPBE • Mengintegrasikan pemanfaatan IT dalam tata kelola pelayanan; • Implementasi Manajemen Kearsipan Modern dan Handal (dari manual ke digital); • Melakukan pengelolaan arsip sesuai aturan; • Mengimplementasikan digitalisasi arsip; • Melakukan pengelolaan keuangan 	✓	✓	✓

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	Birokrasi yang Kapabel	Pelayanan Publik yang Prima
		<p>secara tepat dan sesuai aturan;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pengelolaan atas aset sesuai dengan kaedah dan aturan yang berlaku. • Penguatan implementasi keterbukaan informasi publik; • Pengembangan proses bisnis instansi dan unit; • Penyelarasan Proses bisnis dan SOP; 			
Sistem Manajemen SDM	9. Indeks Profesionalitas ASN 10. Indeks Merit Sistem 11. Indeks Tata Kelola Manajemen ASN	<ul style="list-style-type: none"> • Menerapkan prinsip-prinsip manajemen ASN secara professional • Implementasi manajemen ASN berbasis merit sistem; • Penetapan ukuran kinerja individu; • Monitoring dan evaluasi kinerja individu secara berkala; • Penguatan implementasi <i>Reward</i> 	✓	✓	✓

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	Birokrasi yang Kapabel	Pelayanan Publik yang Prima
		<p><i>and Punishment</i> Berdasarkan kinerja;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan kompetensi dan karir ASN berdasarkan hasil/monitoring dan evaluasi kinerja dan kebutuhan organisasi; • Pemanfaatan IT dalam manajemen ASN; • Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas ASN; • Pengembangan implementasi Manajemen Talenta (<i>Talent pool</i>); • Penguatan database dan sistem informasi kepegawaian untuk pengembangan karir dan talenta ASN; 			
Penguatan Akuntabilitas	12. Nilai SAKIP 13. Indeks Perencanaan	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan perencanaan terintegrasi dan perencanaan yang lintas sector (<i>collaborative and crosscutting</i>); 	✓	✓	✓

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	Birokrasi yang Kapabel	Pelayanan Publik yang Prima
		<ul style="list-style-type: none"> • Penguatan keterlibatan pimpinan dan seluruh penanggung jawab dalam perencanaan kinerja, monitoring dan evaluasi kinerja, serta pelaporan kinerja; • Peningkatkan kualitas penyelarasan kinerja unit kepada kinerja organisasi (<i>goal and strategy cascade</i>); • Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala; • Penembangan dan pengintegrasian sistem informasi kinerja, perencanaan, dan penganggaran; • Penguatan implementasi <i>value for money</i> dalam rangka merealisasikan anggaran berbasis kinerja; 			
Pengawasan	14. Maturitas SPIP	• Melakukan Penguatan implementasi SPIP di	✓		

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	Birokrasi yang Kapabel	Pelayanan Publik yang Prima
	15. Kapabilitas APIP 16. Opini BPK 17. Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang & Jasa	seluruh bagian organisasi; <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan Kompetensi APIP; • Pemenuhan Rasio APIP (pemenuhan jumlah ideal aparatur pengawas); • Melakukan pengelolaan dan akuntabilitas keuangan sesuai kaedah dan aturan yang berlaku; • Melakukan pengelolaan barang dan jasa sesuai aturan; • Pembangunan unit kerja Zona Integritas Menuju WBK/WBBM; • Penguatan pengendalian gratifikasi; • Penguatan penanganan pengaduan dan komplain; • Penguatan efektivitas manajemen risiko; 			

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	Birokrasi yang Kapabel	Pelayanan Publik yang Prima
		<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan; 			
Pelayanan Publik	18. Indeks Pelayanan Publik 19. Hasil Survei Kepuasan Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan penguatan implementasi kebijakan bidang pelayanan publik (Standar Pelayanan, Maklumat Pelayanan, SKM) • Pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi pelayanan publik dalam rangka peningkatan akses publik dalam rangka memperoleh informasi pelayanan; • Pengelolaan pengaduan pelayanan publik secara terpadu, tuntas dan berkelanjutan dalam rangka memberikan akses kepada publik dalam mendapatkan pelayanan yang baik; • Peningkatan pelayanan publik berbasis elektronik 			✓

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	Birokrasi yang Kapabel	Pelayanan Publik yang Prima
		<p>dalam rangka memberikan pelayanan yang mudah, murah, cepat, dan terjangkau.</p> <ul style="list-style-type: none">• Penciptaan, pengembangan, dan pelebagaan inovasi pelayanan publik dalam rangka percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik;• Pengembangan sistem pelayanan dengan mengintegrasikan pelayanan pusat, daerah dan bisnis dalam Mal Pelayanan Publik;• Pengukuran kepuasan masyarakat secara berkala;• Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pelayanan publik secara berkala.• Melaksanakan survei kepuasan masyarakat;			

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	Birokrasi yang Kapabel	Pelayanan Publik yang Prima
		<ul style="list-style-type: none">• Meningkatkan tindak lanjut dari Laporan Hasil Survei Kepuasan Masyarakat.			

Untuk matriks program dan kegiatan Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024 sebagaimana terlampir.

F. ZONA INTEGRITAS (ZI)

Zona integritas adalah sebuah konsep yang berasal dari konsep *island of integrity*. *Island of integrity* atau pulau integritas biasa digunakan oleh pemerintah maupun *Non Government Organization* (NGO) untuk menunjukkan semangatnya dalam pemberantasan dan pencegahan tindak pidana korupsi. Terdapat dua kata kunci dalam zona integritas, yaitu *integrity* ataupun integritas dan *island/zone* atau pulau/kepulauan. *Integrity* atau integritas diartikan sebagai sikap ataupun budaya yang menunjukkan konsistensi antara perkataan dan perbuatan serta sikap untuk menolak segala tindakan tercela yang dapat merugikan diri dan instansinya. Adapun zona atau *Island* digambarkan dengan unit-unit instansi pemerintah yang telah menanamkan nilai integritas di dalamnya (misalnya Kementerian Keuangan). Salah satu hal yang juga menjadi penekanan pada zona integritas adalah bahwa sangat memungkinkan lahirnya zona-zona/*island-island* baru yang juga ikut menerapkan sistem integritas di dalamnya. Munculnya *island* baru ini dimungkinkan melalui proses replikasi oleh unit instansi pemerintah lainnya kepada unit instansi pemerintah yang telah menanamkan sistem integritas terlebih dahulu. Dalam rangka mengakselerasi pencapaian konsep integritas tersebut, maka instansi pemerintah (pusat dan daerah) perlu untuk membangun pilot project pelaksanaan reformasi birokrasi yang dapat menjadi percontohan penerapan pada unit-unit kerja dalam melakukan penataan sistem penyelenggaraan pemerintahan yang baik, efektif dan efisien, sehingga dapat

melayani masyarakat secara cepat, tepat, dan profesional serta menghapus penyalahgunaan wewenang, praktik KKN, dan lemahnya pengawasan. Untuk itu, perlu secara konkret dilaksanakan program reformasi birokrasi pada unit kerja melalui upaya pembangunan ZI.

Zona Integritas (ZI) juga merupakan sebutan atau predikat yang diberikan kepada kementerian, lembaga dan pemerintah daerah yang pimpinan dan jajarannya mempunyai niat (komitmen) untuk mewujudkan WBK dan WBBM melalui upaya pencegahan korupsi, reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah yang telah mencanangkan sebagai ZI, mengusulkan salah satu unit kerjanya untuk menjadi Wilayah Bebas dari Korupsi. Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) adalah predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja yang memenuhi sebagian besar manajemen perubahan, penataan tata laksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, dan penguatan akuntabilitas kinerja. Sedangkan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) adalah predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja yang memenuhi sebagian besar manajemen perubahan, penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas kinerja, dan penguatan kualitas pelayanan publik. Diharapkan melalui pembangunan ZI ini, unit kerja yang telah mendapat predikat WBK/WBBM dapat menjadi *pilot project* dan *benchmarking* untuk unit kerja lainnya, sehingga seluruh unit kerja tersebut diberikan kebebasan untuk bekerja dengan benar sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Selain itu unit kerja yang berpredikat WBK/WBBM merupakan *outcome* dari upaya pencegahan korupsi yang dilaksanakan secara konkrit di dalam lingkup Zona Integritas.

Kementerian Pemuda dan olahraga telah lama melakukan pencanangan Zona Integritas yang ditandai dengan Piagam Pencanangan Pembangunan Zona Integritas pada tanggal 31 Juli 2012. Setelah Pencanangan tersebut inspektorat Kementerian Pemuda dan Olahraga setiap tahunnya melakukan pembangunan Zona Integritas seperti pada tanggal 7 Agustus 2019 telah dilakukan rapat Pembangunan Zona Integritas dengan hasil penetapan calon unit kerja berpredikat Zona Integritas yaitu Asisten Deputi Peningkatan IPTEK dan IMTAQ, Asisten Deputi Kemitraan dan Penghargaan Pemuda, Asisten Deputi Pengelolaan Pembinaan Sentra dan Sekolah Khusus Olahraga, Asisten Deputi Peningkatan Tengah dan Organisasi Keolahragaan.

Tim Inspektorat telah mendorong untuk pembangunan zona integritas

sesuai dengan Laporan No. LAP-011/INS.MENPORA/7/2020 tanggal 7 Juli 2020 dengan melakukan evaluasi terhadap lembar kerja pembangunan zona integritas atas 4 (empat) LKE Unit Eselon II pada masing-masing kedeputian yaitu Asisten Deputi Peningkatan IPTEK dan IMTAQ Pemuda (Deputi Bidang Pemberdayaan Pemuda), Asisten Deputi Kemitraan dan Penghargaan Pemuda (Deputi Bidang Pengembangan Pemuda), Asisten Deputi Pengelolaan Pembinaan Sentra dan Sekolah Olahraga Khusus Olahraga (Deputi Bidang Pembudayaan Olahraga) dan Asisten Deputi Peningkatan Tenaga dan Organisasi Keolahragaan (Deputi Bidang Peningkatan Prestasi Olahraga). Pelaksanaan Evaluasi telah dilakukan selama 42 (empat puluh dua) hari kerja mulai tanggal 4 Mei sampai dengan 30 Juni 2020, sesuai Surat Tugas Nomor PW.07/5.1.1/SET.INS/V/2020 tanggal 1 Mei 2020. Dari empat Unit Kerja Eselon II di Kedeputian yang dilakukan Evaluasi atas LKE pembangunan Zona Integritas terdapat 1 (satu) unit kerja yang memenuhi syarat minimal, sedangkan untuk 3 (tiga) unit kerja eselon II belum memenuhi syarat minimal seperti yang disyaratkan dalam Permenpan RB Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Perubahan Kedua 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 dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah. Adapun hasil evaluasi dapat dilihat berikut ini:

1. Asisten Deputi Peningkatan IPTEK dan IMTAQ Pemuda pada Deputi Bidang Pemberdayaan Pemuda
 - a. Nilai Total komponen pengungkit dan hasil sebesar 80,77 dari yang disyaratkan minimal 75 dan nilai pengungkit sebesar 45,24 dari yang disyaratkan minimal 40;
 - b. Nilai Komponen pengungkit yang memenuhi dari persyaratan minimal:
 - 1) Nilai Komponen Manajemen Perubahan persentasenya 72,28%, dari yang disyaratkan minimal 60%;
 - 2) Nilai Komponen Penataan Tata Laksana persentasenya 70,00% dari yang disyaratkan minimal 60%;
 - 3) Nilai Komponen Penataan Sistem Manajemen SDM persentasenya 83,87% dari yang disyaratkan minimal 60%;
 - 4) Nilai Komponen Penguatan Akuntabilitas persentasenya 91,71% dari yang disyaratkan minimal 60%;

- 5) Nilai Komponen Penguatan Pengawasan prosentasenya 62,40% dari yang disyaratkan minimal 60%;
 - 6) Nilai Komponen Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik prosentasenya 70,11% dari yang disyaratkan minimal 60%.
- c. Nilai Komponen hasil yang memenuhi dari persyaratan minimal:
- 1) Nilai komponen hasil “Terwujudnya Pemerintah yang Bersih dan Bebas KKN” sebesar 18,54 dari yang disyaratkan minimal 18,50;
 - 2) Nilai sub komponen Survei Persepsi Anti Korupsi sebesar 13,54 dari yang disyaratkan minimal 13,5;
 - 3) Skor Survey Persepsi Anti Korupsi sebesar 3,61 dari yang disyaratkan minimal 3,60;
 - 4) Nilai sub komponen “Persentasi TLHP” sebesar 5 dari yang disyaratkan minimal 5;
 - 5) Nilai komponen hasil “Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kepada Masyarakat” sebesar 17 dari yang disyaratkan minimal 15;
 - 6) Skor survey “Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kepada Masyarakat” sebesar 3,4 dari yang disyaratkan minimal 3.

Dari ke 4 (empat) Unit Kerja Eselon II yang dilakukan penilaian atas LKE Zona Integritas, terdapat 1 (satu) unit Kerja yaitu Asisten Deputi Peningkatan IPTEK dan IMTAQ Pemuda pada Deputi Bidang Pemberdayaan Pemuda yang memenuhi persyaratan dapat diusulkan WBK ke Kemenpan RB untuk dilakukan reuiu oleh TPN yaitu nilai total pengungkit dan hasil 80,77.

Berdasarkan hasil penilaian atas LKE Zona Integritas unit Eselon III dikedeputian Inspektorat menyarankan kepada Sekretaris Menteri Pemuda dan Olahraga direkomendasikan agar mengusulkan Asisten Deputi Peningkatan IPTEK dan IMTAQ Pemuda pada Deputi Bidang Pemberdayaan Pemuda sebagai calon unit kerja berpredikat Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) kepada Tim Penilai Nasional untuk dilakukan reuiu melalui Menteri Pemuda dan Olahraga. Setelah dilakukan reuiu melalui Menteri pemuda dan Olahraga maka Kementerian Pemuda dan Olahraga melakukan Pengajuan Unit Kerja berpredikat Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) ke Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi

sesuai Surat No.S.7.9.1/MENPORA/SET.INS/VII/2020 tanggal 9 Juli 2020.

Kementerian Pemuda dan Olahraga memiliki rencana pengembangan Zona Integritas (ZI) pada Tahun 2021-2025 sebagaimana pada table berikut:

Tabel 7. Rencana Pengembangan Zona Integritas (ZI) Tahun 2021-2025

UNIT	TAHUN 2021			TAHUN 2022			TAHUN 2023			TAHUN 2024			TAHUN 2025		
	USULAN	ZI	WBK/WBBM												
DEPUTI I	3	1	-	3	1	1	3	1	2	3	1	3	3	1	4
DEPUTI II	3	1	-	3	1	1	3	1	2	3	1	3	3	1	4
DEPUTI III	3	1	-	3	1	1	3	1	2	3	1	3	3	1	4
DEPUTI IV	3	1	-	3	1	1	3	1	2	3	1	3	3	1	4
SEKRETARIAT	3	1	-	3	1	1	3	1	2	3	1	3	3	1	4

G. QUICK WINS

Quick Wins dimaknai sebagai kemenangan atau keberhasilan yang cepat. Tujuan dari *Quick Wins* adalah adanya sebuah tindakan atau *action* yang bisa segera mendatangkan sebuah kemenangan dan keberhasilan, di mana kemenangan tersebut mampu mendorong kemenangan selanjutnya. *Quick Wins* dalam kerangka strategi pelaksanaan Reformasi Birokrasi merupakan program percepatan dalam bentuk inisiatif kegiatan yang menggambarkan percepatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi oleh Kementerian Pemuda dan Olahraga.

Dalam rangka percepatan Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga pada tahun pertama dan maksimal pada tahun kedua, Kementerian Pemuda dan Olahraga menetapkan penyederhanaan birokrasi sebagai *Quick Wins* utama. Penyederhanaan birokrasi tersebut dilakukan dengan penyetaraan jabatan administrator, jabatan pengawas, dan jabatan pelaksana ke dalam jabatan fungsional. Namun demikian, Kementerian Pemuda dan Olahraga menambahkan *Quick Wins* selain penyederhanaan birokrasi pada tahun pertama dan kedua sesuai dengan prioritas program. Selanjutnya, pada tahun-tahun berikutnya ditetapkan *Quick Wins* sesuai dengan isu strategis, karakter organisasi, serta sumber daya yang dimiliki oleh masing-masing instansi.

Quick Wins Kementerian Pemuda dan Olahraga mengacu pada

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 tahun 2020 Tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 terdiri dari *Quick Win Mandatory* dan *Quick Win Mandiri*.

Tabel 8. Perbedaan *Quick Win Mandatory* dan *Quick Win Mandiri*

<i>Quick Win Mandatory</i>	<i>Quick Win Mandiri</i>
<ul style="list-style-type: none"> Tahun 2020 dan tahun 2021 Penyederhanaan birokrasi untuk Pelayanan Publik yang lebih baik <i>Quick Win</i> lain akan di tetapkan setiap tahunnya oleh Tim Reformasi Birokrasi Nasional (TRBN) dan Unit Pelaksana Reformasi Birokrasi Nasional (UPRBN) 	<ul style="list-style-type: none"> Ditetapkan sesuai dengan kebutuhan organisasi, dinamika lingkungan strategis, isu strategis dan ketersediaan sumber daya Kementerian Pemuda dan Olahraga

Tabel 9. Rancangan *Quick Win* Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024

Tahun	<i>Quick Win Mandatory</i>	PIC	<i>Quick Win Mandiri</i>	PIC
2020	Penyederhanaan Birokrasi untuk Pelayanan Publik yang Lebih Baik	Sekretariat Kementerian	Senam <i>Stay At Home</i> (Senam SAH) untuk meningkatkan partisipasi masyarakat berolahraga	Deputi Pembudayaan Olahraga
2021	Penyederhanaan Birokrasi untuk Pelayanan Publik yang Lebih Baik	Sekretariat Kementerian	<ol style="list-style-type: none"> Sukses PON XX Papua Tahun 2021 Pengembangan SPBE untuk layanan publik yang lebih baik 	<ol style="list-style-type: none"> Deputi Bidang Peningkatan Prestasi Olahraga Sekretariat Kementerian
2022			<ol style="list-style-type: none"> Meningkatnya partisipasi pemuda yang berwirausaha 	<ol style="list-style-type: none"> Deputi Pengembangan Pemuda

Tahun	Quick Win Mandatory	PIC	Quick Win Mandiri	PIC
			2. Terwujudnya SDM yang professional dan berkinerja baik	2. Sekretariat Kementerian pemuda dan Olahraga
2023			1. Meningkatnya partisipasi pemuda dalam kegiatan pencegahan perilaku destruktif 2. Pengelolaan Anggaran yang transparan, efektif, efisien dan akuntabel	1. Deputi pemberdayaan Pemuda 2. Sekretariat Kementerian Pemuda dan Olahraga
2024			1. Ayo Olahraga untuk Indonesia Bugar 2. Terselenggaranya Pelayanan Publik yang prima	1. Deputi Pembudayaan Olahraga 2. Sekretariat Kementerian Pemuda dan Olahraga

Selain *Quick Wins* tingkat Kementerian Pemuda dan Olahraga juga dirancang usulan *Quick Wins* masing-masing unit tingkat Kedeputian

Tabel 10. Rancangan Quick Wins Sekretariat Tahun 2020-2024

TAHUN	QUICK WIN
2020	Penyederhanaan Birokrasi
2021	Pengembangan SPBE
2022	Pelayanan Publik Prima
2023	Meningkatnya Tata Kelola Kelembagaan

2024	Pemerintah yang bersih KKN
------	----------------------------

*Tabel 11. Rancangan Quick Wins Deputy Bidang Pemberdayaan Pemuda
Tahun 2020-2024*

TAHUN	QUICK WIN
2020	Optimalisasi <i>E-Government</i> dalam perbaikan kualitas pelayanan publik
2021	Perlindungan dan Pencegahan pemuda dari perilaku berisiko dan bahaya destruktif
2022	Perlindungan dan Pencegahan pemuda dari perilaku berisiko dan bahaya destruktif
2023	Partisipasi pemuda dalam sosial kemasyarakatan dan politik
2024	Peningkatan karakter pemuda yang berideologi Pancasila

*Tabel 12. Rancangan Quick win Deputy Bidang Pengembangan Pemuda
Tahun 2020-2024*

TAHUN	QUICK WIN
2020	Penguatan koordinasi pelayanan kepemudaan
2021	Penguatan koordinasi pelayanan kepemudaan
2022	Kewirausahaan Pemuda
2023	Kepeloporan Pemuda
2024	Kepeloporan Pemuda dalam Kewirausahaan

*Tabel 13. Rancangan Quick Wins Deputy Bidang Pembudayaan Olahraga
Tahun 2020-2024*

TAHUN	QUICK WIN
2020	Senam <i>Stay At Home</i> (SAH)
2021	Kampanye “Ayo Olahraga”

2022	Kampanye “Ayo Olahraga”
2023	Kampanye “Ayo Olahraga”
2024	Kampanye “Ayo Olahraga”

*Tabel 14. Rancangan Quick Wins Deputy Peningkatan Prestasi Olahraga
Tahun 2020-2024*

TAHUN	QUICK WINS
2020	Pendataan Sarana dan Prasarana Olahraga
2021	Layanan Peningkatan Prestasi Olahraga Nasional
2022	Layanan Peningkatan Prestasi Olahraga Nasional
2023	Layanan Pelatihan Tenaga Keolahragaan
2024	Layanan Industri dan Promosi Olahraga

**MATRIKS PROGRAM/KEGIATAN REFORMASI BIROKRASI
KEMENTERIAN PEMUDA DAN OLAHRAGA TAHUN 2020-2024**

NO	Area Perubahan		Tahun					Hasil yang diharapkan	Penanggung jawab	Anggaran		
	Program dan Kegiatan		2020	2021	2022	2023	2024					
1	MANAJEMEN PERUBAHAN											
	Semakin konsistennya keterlibatan pimpinan dan seluruh jajaran pegawai dalam melaksanakan reformasi birokrasi											
	Semakin melekat (<i>embedded</i>)-nya budaya perubahan											
	Menurunnya resistensi terhadap perubahan											
	Bidang Manajemen Perubahan											
	Semakin meningkatnya perubahan pola pikir dan budaya kerja, khususnya dalam merespon perkembangan zaman											
	a	Tim Reformasi Birokrasi						Terbentuknya Organisasi RB dan/atau Tim Kegiatan terkait	Biro Perencanaan dan Organisasi dan Unit Kerja Terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait		
	1	Tim Reformasi Birokrasi telah dibentuk	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓
	2	Tim Reformasi Birokrasi telah melaksanakan tugas sesuai rencana kerja	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓
	3	Tim Reformasi Birokrasi telah melakukan monitoring dan evaluasi rencana kerja, dan hasil evaluasi telah ditindaklanjuti	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓
	b	Road Map Reformasi Birokrasi (mencakup 8 Area Perubahan dan 1 Program <i>Quick Wins</i>)						1. Tersusun dan ditetapkan <i>Road Map</i> 2020-2024 2. Terlaksananya Sosialisasi dan Internalisasi <i>Road Map</i>	Biro Perencanaan dan Organisasi dan Unit Kerja Terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait		
	1	<i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi telah disusun dan diformalkan	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓
	2	<i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi telah mencakup 8 area perubahan yang terintegrasi	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓
	3	<i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi telah mencakup " <i>quick win</i> "	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			

NO	Area Perubahan		Tahun										Hasil yang diharapkan	Penanggung jawab	Anggaran	
	Program dan Kegiatan		2020		2021		2022		2023		2024					
	4	Penyusunan <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi telah melibatkan seluruh unit organisasi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	3.Tersusunnya <i>Work Plan</i> Reformasi Birokrasi tiap tahun		
	5	Telah terdapat sosialisasi/internalisasi <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi kepada anggota organisasi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
c	Perubahan pola pikir dan budaya kinerja												1.Meningkatnya keterlibatan pimpinan dalam pelaksanaan RB 2. Meningkatnya kapasitas pengelola dan pelaksana reformasi birokrasi 3. Meningkatnya perubahan pola pikir dan budaya kerja pegawai	Biro Perencanaan dan Organisasi, dan Unit Kerja Terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait	
	1	Terdapat keterlibatan pimpinan tertinggi secara aktif dan berkelanjutan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	2	Terdapat media komunikasi secara reguler untuk menyosialisasikan tentang reformasi birokrasi yang sedang dan akan dilakukan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	3	Terdapat upaya untuk menggerakkan organisasi dalam melakukan perubahan melalui pembentukan <i>agent of change</i> ataupun <i>role model</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
d	Pemantauan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi												Terlaksananya pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan RB tingkat instansi dan unit kerja	Inspektorat, Biro Perencanaan dan Organisasi dan Unit Kerja Terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait	
	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 Asesor PMPRB	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	4	Pelaksanaan PMPRB dilakukan oleh Asesor sesuai dengan ketentuan yang berlaku	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				

NO	Area Perubahan		Tahun										Hasil yang diharapkan	Penanggung jawab	Anggaran	
	Program dan Kegiatan		2020		2021		2022		2023		2024					
		Akademis/kajian/ <i>policy paper</i> , dan Paraf Koordinasi												Kementerian Pemuda dan Olahraga		
	2	Telah dilakukan evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
3	PENATAAN DAN PENGUATAN ORGANISASI															
	Terciptanya desain organisasi yang mendukung kinerja															
	Menurunnya tumpang tindih tugas pokok dan fungsi internal															
	Meningkatnya kapasitas organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsi															
	Berkurangnya jenjang organisasi dalam meningkatkan efektifitas dan efisiensi kinerja															
	a	Penataan Organisasi											Tersedianya kebijakan penataan/penyederhanaan birokrasi dan proses bisnis/SOP mekanisme kerja JFT	Biro Perencanaan dan Organisasi, dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait	
	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 (JPT) dengan Kelompok Jabatan Fungsional yang ditetapkan oleh pimpinan instansi.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓
	4	Telah dilakukan pengalihan jabatan struktural ke jabatan fungsional sesuai kriteria unit organisasi yang berpotensi dialihkan.														
	5	Telah disusun kelompok jabatan fungsional yang sesuai dengan tugas dan fungsi unit organisasi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓
	b	Evaluasi Kelembagaan														

NO	Area Perubahan		Tahun										Hasil yang diharapkan	Penanggung jawab	Anggaran			
	Program dan Kegiatan		2020		2021		2022		2023		2024							
	5	Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah memiliki Layanan Kepegawaian Berbasis Elektronik																
	6	Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah memiliki Layanan Kearsipan Berbasis Elektronik																
	7	Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah memiliki Layanan Perencanaan, Penganggaran, dan Kinerja Berbasis Elektronik	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
	c Keterbukaan Informasi Publik												1.Terbentuknya kebijakan keterbukaan informasi publik 2.Meningkatnya sosialisasi kebijakan keterbukaan informasi publik 3.Meningkatnya hasilpenilaian monev Keterbukaan Informasi Publik dari Komisi Informasi Pusat	Biro Perencanaan dan Organisasi, Biro Humas Hukum (sisinfo) dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait			
		Adanya kebijakan pimpinan tentang keterbukaan informasi publik	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓
		Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓
5	PENATAAN SISTEM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR																	
	Meningkatnya ketaatan terhadap pengelolaan SDM aparatur																	
	Meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM aparatur																	
	Meningkatnya disiplin SDM aparatur																	

NO	Area Perubahan		Tahun										Hasil yang diharapkan	Penanggung jawab	Anggaran	
	Program dan Kegiatan		2020		2021		2022		2023		2024					
	2	Penanganan pengaduan masyarakat telah diimplementasikan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	masyarakat 2. Terjalannya kerja sama dengan K/L dalam	Pengaduan, dan unit kerja terkait	
	3	Hasil penanganan pengaduan masyarakat telah ditindaklanjuti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	4	Telah dilakukan evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	5	Hasil evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat telah ditindaklanjuti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	e	Implementasi <i>Whistle-Blowing System</i>														
	1	Telah terdapat <i>Whistle Blowing System</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Terselenggaranya implementasi <i>Whistle Blowing System</i>	Inspektorat dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait
	2	<i>Whistle Blowing System</i> telah disosialisasikan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	3	<i>Whistle Blowing System</i> telah diimplementasikan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	4	Telah dilakukan evaluasi atas <i>Whistle Blowing System</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	5	Hasil evaluasi atas <i>Whistle Blowing System</i> telah ditindaklanjuti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	f	Pembangunan Zona Integritas										Ditetapkannya unit kerja menuju WBK/WBBM	Inspektorat dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait		
	1	Telah dilakukan penancangan zona integritas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	
	2	Telah ditetapkan unit yang akan dikembangkan menjadi zona integritas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	
	3	Telah dilakukan pembangunan zona integritas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	
	4	Telah dilakukan evaluasi atas zona integritas yang telah ditentukan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	
	5	Telah terdapat unit kerja yang ditetapkan sebagai “menuju WBK/WBBM”	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	g	Penanganan Benturan Kepentingan														

NO	Area Perubahan		Tahun										Hasil yang diharapkan	Penanggung jawab	Anggaran	
	Program dan Kegiatan		2020		2021		2022		2023		2024					
	1	Telah terdapat Penanganan Benturan Kepentingan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Terselenggaranya penanganan benturan kepentingan	Inspektorat dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait
	2	Penanganan Benturan Kepentingan telah disosialisasikan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	3	Penanganan Benturan Kepentingan telah diimplementasikan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	4	Telah dilakukan evaluasi atas Penanganan Benturan Kepentingan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	5	Hasil evaluasi atas Penanganan Benturan Kepentingan telah ditindaklanjuti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
8	Bidang Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik															
	Meningkatnya kualitas pelayanan publik (lebih cepat, lebih murah, lebih aman, dan lebih mudah dijangkau)															
	Meningkatnya indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik oleh Sekretariat Kabinet															
	a	Penerapan Standar Pelayanan (SP)											Terlaksananya penyusunan/penyempurnaan/implementasi/monev kebijakan SP dan SOP yang relevan dengan tugas dan fungsi pelayanan Sekretariat Kabinet sebagaimana ditetapkan dengan Peraturan Presiden Nomor 55 Tahun 2020 tentang Sekretariat Kabinet	Biro Perencanaan dan Organisasi (OTK) dan unit kerja terkait	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait	
	1	Terdapat kebijakan standar pelayanan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	2	Standar pelayanan telah dimaklumkan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	3	Dilakukan reviu dan perbaikan atas standar pelayanan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	b	Budaya Pelayanan Prima														

NO	Area Perubahan		Tahun					Hasil yang diharapkan	Penanggung jawab	Anggaran	
	Program dan Kegiatan		2020	2021	2022	2023	2024				
	e	Penilaian kepuasan terhadap pelayanan					1. Terlaksananya survei kepuasan pelayanan dan tindak lanjutnya 2. Meningkatnya nilai indeks monev pelayanan publik dari Kementerian PANRB	Unit pengelola pelayanan	Disesuaikan dengan anggaran unit kerja terkait		
	1	Dilakukan survei kepuasan masyarakat terhadap pelayanan	✓	✓	✓	✓				✓	✓
	2	Hasil survei kepuasan masyarakat dapat diakses secara terbuka	✓	✓	✓	✓				✓	✓
	3	Dilakukan tindak lanjut atas hasil survei kepuasan masyarakat	✓	✓	✓	✓				✓	✓

BAB V
MANAJEMEN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI
KEMENTERIAN PEMUDA DAN OLAHRAGA TAHUN 2020-2024

A. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Agar pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga dapat berjalan dengan baik, maka perlu dilakukan pengelolaan yang baik pula. Untuk itu perlu dibentuk tim yang berperan untuk melakukan pengelolaan Reformasi Birokrasi agar seluruh rencana aksi dapat dilaksanakan sesuai dengan target dan jadwal yang telah ditentukan. Organisasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi sesuai dengan level pelaksana program Reformasi Birokrasi itu sendiri, yaitu Level Kementerian, Kedeputian, dan Level Unit Kerja (Asdep).

*Gambar 9. Struktur Pelaksana Reformasi Birokrasi
Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024*

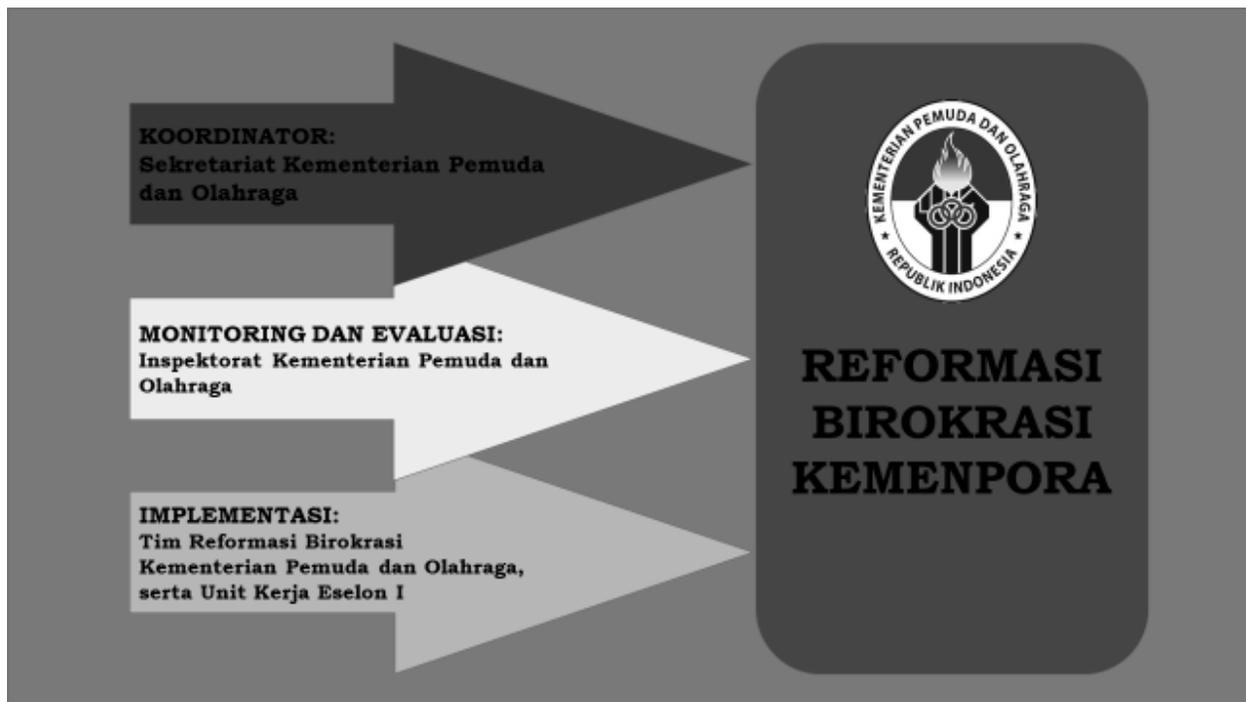


Pada implementasinya pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga dikoordinasikan oleh Sekretaris kementerian Kementerian Pemuda dan Olahraga. Hal ini untuk memastikan bahwa program-program RB telah dilaksanakan secara masif dan komprehensif oleh semua unit kerja di Kementerian Pemuda dan Olahraga. Sedangkan

monitoring dan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi di internal dilaksanakan oleh Inspektorat Kementerian Pemuda dan Olahraga.

Dalam rangka memastikan implementasi Reformasi Birokrasi sesuai dengan yang diharapkan, setiap unit kerja eselon I membentuk Tim Reformasi Birokrasi. Selanjutnya, pada level eselon II dibentuk Tim Reformasi Birokrasi yang mengelola Zona Integritas.

*Gambar 9. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi
Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2020-2024*



Tim Reformasi Birokrasi berperan sebagai penggerak, pelaksana, dan pengawal pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga.

Tugas dari Tim Reformasi Birokrasi adalah:

1. Merumuskan *Road Map* pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga dan unit kerja. Dalam *Road Map* ini memuat:
 - a. Rencana kerja lima tahunan Reformasi Birokrasi dan rencana aksi tahunan yang selaras dengan *Road Map* Nasional 2020-2024 serta Rencana Strategis Kementerian Pemuda dan Olahraga;
 - b. Program-program Reformasi Birokrasi dan rencana aksi Kementerian Pemuda dan Olahraga serta Unit kerja yang sesuai dengan tingkat kemajuan Reformasi Birokrasi serta isu-isu strategis;

- c. Tim yang memiliki tugas untuk mengawal pelaksanaan RB di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga; dan
 - d. Agen perubahan (*Reform the Reformers*).
2. Melaksanakan *Road Map* Reformasi Birokrasi dan program-program prioritas di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga serta Unit kerja;
 3. Menjaga kesinambungan program-program yang telah berjalan dengan baik;
 4. Melakukan monitoring dan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga serta unit kerja;
 5. Melakukan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan agar target yang dihasilkan selalu dapat menyesuaikan kebutuhan *stakeholders*.

Selain itu, untuk memastikan bahwa program Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga berjalan secara masif dan dilaksanakan sampai unit-unit kerja, maka diperlukan keterlibatan aktif dari setiap individu sehingga program Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga dilaksanakan secara bersama-sama.

B. PENDANAAN

Setiap program dan kegiatan yang tertuang dalam *Road Map* harus mampu terakomodir dalam setiap tahap perencanaan pembangunan. Hal ini dilakukan agar program dan kegiatan dalam *Road Map* mampu dibiayai melalui penganggaran setiap unit kerja.

C. SINKRONISASI ROAD MAP DENGAN RENCANA STRATEGIS

Untuk menjaga keselarasan, komitmen, dan keberlanjutan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di setiap lini, maka penting untuk menyelaraskan program Reformasi Birokrasi dengan program jangka menengah dan tahunan. Keselarasan perlu dijaga dan dikontrol pelaksanaannya baik oleh Inspektorat.

D. MONITORING DAN EVALUASI

1. Monitoring

Monitoring Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga, serta unit kerja eselon I dilakukan guna mempertahankan agar rencana aksi yang dituangkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi dapat berjalan tepat sesuai dengan jadwal, target-target, dan tahapan sebagaimana yang telah ditetapkan. Dari

proses monitoring, berbagai hal yang perlu dikoreksi dapat langsung dikoreksi pada saat kegiatan/program Reformasi Birokrasi dilaksanakan, sehingga tidak terjadi penyimpangan dari target-target yang telah ditentukan.

Monitoring dilakukan melalui Pertemuan rutin pada tingkat Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga untuk:

- a. Membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan penyesuaian yang perlu dilakukan untuk merespon permasalahan atau perkembangan lingkungan strategis;
- b. Pengukuran target-target kegiatan Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga sebagaimana diuraikan dalam Road Map dengan realisasinya;
- c. Survei terhadap kepuasan masyarakat dan persepsi anti korupsi;
- d. Pertemuan dalam rangka Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga, yang dikoordinasikan oleh Inspektorat yang kemudian hasilnya dilaporkan ke Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga dan unit kerja.

2. Evaluasi

Terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga, evaluasi dilakukan setiap enam bulan dan tahunan, guna menilai kemajuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi secara keseluruhan termasuk tindak lanjut hasil monitoring yang dilakukan pada saat pelaksanaan kegiatan.

Evaluasi dilakukan pada setiap semesteran dan/atau tahunan di tingkat Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga yang dipimpin oleh Sekretaris Kementerian Pemuda dan Olahraga selaku Koordinator Pelaksana Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga untuk membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan penyesuaian kegiatan yang perlu dilakukan pada enam bulan atau satu tahun ke depan, sehingga tidak terjadi permasalahan yang sama atau dalam rangka merespon perkembangan lingkungan strategis. Evaluasi dilakukan secara menyeluruh terhadap seluruh prioritas yang telah ditetapkan.

Berbagai informasi yang digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan dapat diperoleh dari:

- a. Hasil-hasil monitoring;
- b. Survei kepuasan masyarakat dan persepsi anti korupsi;
- c. Pengukuran target-target kegiatan Reformasi Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga sebagaimana diuraikan dalam *Road Map* dengan realisasinya;
- d. Pertemuan dalam rangka Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga, yang dikoordinasikan oleh Inspektorat Kementerian Pemuda dan Olahraga.

Hasil evaluasi diharapkan dapat secara terus menerus memberikan masukan terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di tahun-tahun berikutnya.

Disamping itu, hasil evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi di setiap instansi menjadi dasar dalam pemberlakuan insentif bagi instansi terkait. Kebijakan terkait ini dilaksanakan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

BAB VI
PENUTUP

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kementerian Pemuda dan Olahraga ditujukan untuk menciptakan pelayanan yang bersih, akuntabel, dan kapabel, sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, profesional, serta bersih dari praktek KKN. Dengan dikelola berdasarkan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik dan profesional. Birokrasi Kementerian Pemuda dan Olahraga harus berlandaskan pada kepentingan rakyat dan selalu memberikan pelayanan prima, akuntabel, transparan dan bebas dari unsur-unsur kolusi, korupsi dan nepotisme.

Semangat reformasi birokrasi di Kementerian Pemuda dan Olahraga juga diimplementasikan dalam rangka terwujudnya pemuda yang berkarakter, maju dan mandiri, serta olahraga yang membudaya dan berprestasi di tingkat regional dan internasional dalam rangka mewujudkan Indonesia yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong royong. Pelaksanaan reformasi birokrasi di Kementerian Pemuda dan Olahraga harus mampu mendorong perubahan ke arah yang lebih baik.

Untuk mewujudkan hal tersebut, kesuksesan Reformasi Birokrasi di Kementerian Pemuda dan Olahraga merupakan tanggung jawab segenap elemen Kementerian Pemuda dan Olahraga, dan harus disadari serta dibangun bersama oleh seluruh individu, tanpa terkecuali dalam rangka mewujudkan Visi Indonesia Maju.

MENTERI PEMUDA DAN OLAHRAGA
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

ZAINUDIN AMALI