

## **Sekilas Reformasi Birokrasi di BPKP**

### **A. Dasar Pembentukan**

1. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 - 2025
2. Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 20 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 - 2014
3. Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 1 Tahun 2012 tentang Pedoman Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi
4. Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 31 Tahun 2012 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi secara online

### **B. Susunan Tim RB BPKP**

Keputusan Kepala BPKP No Kep-33/K/SU/2013 tentang Pembentukan Tim Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB)-on line di lingkungan BPKP, dengan tugas-tugas sbb:

#### KOORDINATOR ASESOR/INSPEKTUR

- 1) Menyusun dan mengembangkan pedoman dan metodologi pelaksanaan RB di lingkungan BPKP berdasarkan arahan Pimpinan (Pengarah dan Penanggung Jawab Umum);
- 2) Mengembangkan kompetensi asesor *PMPRB-online* (*workshop, sharing knowledge, sosialisasi*);
- 3) Mengkoordinasikan pelaksanaan *PMPRB-online* di lingkungan BPKP, mencakup penyusunanjadualkerja, *setting up* data unit kerja, *setting up* data akunasesor, *setting up* penugasanasesor, penyediaan informasi akun kepada asesor, pembuatan akun untuk Pimpinan/Kepala BPKP, penilaian sub criteria pemenuhan target indicator eksternal, pelaksanaan survei internal, pengkoordinasian survey eksternal, penyelenggaraan panel

pembahasan hasil penilaian mandiri, penyusunan rencana tindak dari tiap-tiap unit kerja;

- 4) Melaporkan/mengirim hasil penilaian akhir ke Kemenpan& RB;
- 5) Mengkonsolidasikan rencana perbaikan dan tindak lanjut;
- 6) Melakukan monitoring pelaksanaan penilaian mandiri dan rencana aksi PMPRB-online;
- 7) Mengembangkan jaringan dalam rangka *benchlearning*;
- 8) Membuat dan menyampaikan laporan pelaksanaan RB kepada Penanggung Jawab Umum.

#### ASESOR

- 1) Melakukan penilaian Komponen Pengungkit untuk unit kerjanya;
- 2) Melakukan penilaian Komponen Hasil untuk unit kerjanya;
- 3) Mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi di unit kerjaeselon I dan unit kerja yang menjadi binaannya dalam pelaksanaan reformasi birokrasi;
- 4) Merancang tindak lanjut dan rencana perbaikan untuk unit kerjanya;
- 5) Melakukan panel bersama inspektorat;
- 6) Melakukan pengembangan RB di tingkat unit kerjanya dengan berkoordinasi dengan Koordinator/Penanggung Jawab Harian.

#### C. Strategi Percepatan Reformasi Birokrasi BPKP

Sebagai bentuk penyederhanaan Grand Design Reformasi Birokrasi sebagaimana tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 81 tahun 2010, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi telah mencanangkan 9 (sembilan) Program Percepatan Reformasi Birokrasi yang meliputi Penataan Struktur Birokrasi, Penataan Jumlah dan distribusi PNS, Sistem Seleksi CPNS dan Promosi PNS secara Terbuka, Profesionalisasi PNS, Pengembangan Sistem Elektronik Pemerintah (E-Government), Penyederhanaan Perizinan Usaha, Peningkatan transparansi dan akuntabilitas aparatur, Peningkatan Kesejahteraan

Pegawai Negeri, Efisiensi Penggunaan Fasilitas, Sarana dan Prasarana Kerja Pegawai Negeri.

Untuk mendukung program-program tersebut, BPKP telah mempersiapkan Strategi Percepatan Reformasi Birokrasi di BPKP yang dapat digambarkan sebagai berikut:

Program	Kegiatan	
1. Penataan Pola Pikir dan Budaya Kerja (Manajemen Perubahan)	a. Peningkatan akhlak dan etika	1) Revisi Buku Saku Aturan Perilaku Pegawai BPKP 2) Pelatihan mindshifting dan Seminar Akhlak Etika
	b. Peningkatan kebersamaan dan kesejahteraan	Sekretaris Utama dan para Deputi Kepala BPKP sebagai Role Model Setiap Kegiatan Pengembangan Budaya Kerja
	c. Peningkatan efektivitas kebijakan	Penandatanganan Pernyataan Kepatuhan Terhadap Aturan Perilaku dan Pencapaian Sasaran Kinerja 2012
	d. Peningkatan komitmen terhadap ketepatan waktu	Penghargaan kepada unit kerja
	e. Perwujudan organisasi yang responsif dan antisipatif	1) Pedoman, Rencana Kerja, dan Monev Pelaksanaan Budaya Kerja 2) Indeks Survey Kepuasan Pegawai dan Stakeholders
	f. Peningkatan	Public Complain System

Program	Kegiatan
	transparansi organisasi
2. Penataan Peraturan Perundang-undangan	<p>a. Menurunkan tumpang tindih dan disharmonisasi peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh BPKP</p> <p>b. Peningkatan efektifitas pengelolaan peraturan perundang-undangan</p>
	<p>1) Pembentukan Tim Pengkajian Peraturan Perundang-undangan di bidang Pengawasan (TP4)</p> <p>2) Kajian terhadap Peraturan Perundang-Undangan terkait dengan Tugas Pokok dan Fungsi BPKP</p>
	<p>1) Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH)</p> <p>2) Peraturan Online di <a href="http://www.bpkp.go.id">http://www.bpkp.go.id</a></p>
3. Penataan dan Penguatan Organisasi	<p>a. Pemberdayaan Tugas dan Fungsi Internal</p> <p>b. Peningkatan Kapasitas dalam Pelaksanaan Tugas</p>
	<p>1) Revisi Uraian Jabatan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Struktural: 67 Urjab</li> <li>▪ JF Tertentu: 45 Urjab</li> <li>▪ JF Umum: 54 Urjab</li> </ul> <p>2) Analisis Beban Kerja dan Jabatan pada 100% Unit Kerja di BPKP</p> <p>3) Penerapan Sasaran Kinerja Individu (SKI) sebagai dasar pembayaran tunjangan kinerja</p>
	<p>1) Operasionalisasi 8 Perwakilan Madya</p>

Program	Kegiatan	
	dan Fungsi	2) Struktur Organisasi dan Fungsi berbasis PP 60 Tahun 2008 tentang SPIP
4. Penataan Tata Laksana	a. Peningkatan Penggunaan TI	1) Document Management System (DMS) 2) Disposisi elektronik 3) Wide Area Network dan Lotus Notes
	b. Peningkatan Efisiensi dan Efektivitas Manajemen Pemerintahan	1) Sinkronisasi 4.054 SOP dengan Urjab 2) Revisi 355 Pedoman Kerja sesuai dengan perkembangan Peraturan Per-UU-an dan Perubahan lingkungan 3) Revisi Tata Naskah Dinas 4) Aplikasi Kendali Mutu (KM)Pengawasan
5. Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur	a. Rekrutmen yang terbuka, transparan dan akuntabel	1) Pengumuman melalui media massa dan penyampaian aplikasi berbasis internet 2) Management Assessment Center (MAC) BPKP
	b. Pengembangan	1) Mapping Kompetensi

Program	Kegiatan	
	CBHRM	Pegawai
		2) Promosi Mutasi berbasis kompetensi
		3) Pola karir
	c. Penyediaan data pegawai yang mutakhir dan akurat	1) Sistem Pengelolaan Data Pegawai (Sispedap) berbasis self assessment
		2) Integrasi Sispedap dengan Sistem Informasi Monitoring dan Evaluasi Pengawasan (Simonev)
	d. Peningkatan Kedisiplinan dalam pelaksanaan Tugas PNS	Integrasi biometric fingerprint dengan Aplikasi Perjalanan Dinas
6. Penataan Pengawasan	a. Peningkatan kepatuhan terhadap pengelolaan keuangan Negara	Opini WTP terhadap Laporan Keuangan BPKP tahun 2011-2012
	b. Peningkatan efektivitas pengelolaan keuangan negara	Evaluasi Kinerja Unit Kerja
	c. Menekan Tingkat Penyalahgunaan Wewenang	1) Penandatanganan Pakta Integritas
		2) "Map Merah" Penugasan
		3) Formulir Kendali Mutu
		4) Review Meeting dan expose
	d. Peningkatan Kapabilitas Internal	Leveling APIP

Program	Kegiatan	
	Auditor	
7. Penataan Akuntabilitas Kinerja	a. Penguatan Akuntabilitas Kinerja	Laporan Akuntabilitas Kinerja Berbasis Simonev
	b. Pengembangan Sistem Manajemen Kinerja Organisasi	1) Integrated Performance Management System (IPMS) 2) System Dashboard Desk Kepala BPKP
8. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	a. Peningkatan kualitas pelayanan publik (lebih cepat, lebih murah, lebih aman, dan lebih mudah dijangkau)	
	b. Pedoman Layanan BPKP berbasis peran <i>Assurance and Consulting</i>	
	c. Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE)	
	d. Peningkatan jumlah unit pelayanan yang memperoleh standarisasi pelayanan internasional	
	e. Updating ISO 9001:2 2008 untuk Sistem Layanan Penyelenggaraan Diklat dan Sistem Pengawasan BHLN	
	f. Akreditasi "A" dari LAN terhadap Penyelenggaraan Diklat	
	g. Peningkatan indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan public	
	h. Standar Prosedur Layanan Informasi (SPLI) di BPKP	
	i. Survey Kemanfaatan BPKP	

**D. Hasil Self Assessment Pelaksanaan Reformasi Birokrasi BPKP Tahun 2012**

Sebagai langkah antisipatif, BPKP telah melaksanakan asesmen penerapan Reformasi Birokrasi di BPKP untuk periode yang berakhir sampai dengan 30 Agustus 2012 yang mendapat skor **85,24** atau berpredikat **“Baik”**, dari kemungkinan **Sangat Baik, Baik, Cukup, Kurang, dan Sangat Kurang.**

**E. Hasil Assessment PMPRB on-line**

Sebagai tindak lanjut implementasi Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 1 Tahun 2012 tentang Pedoman Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 31 Tahun 2012 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi secara online, BPKP telah melakukan assessment per 31 Maret 2013 yang hasilnya telah dikirim ke Menpan melalui PMPRB *on-line* dengan score nilai total diatas 82 yang berasal dari unsur pengungkit maupun hasil.

**F. Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi BPKP**

Capaian pelaksanaan Reformasi Birokrasi BPKP sampai dengan 31 Desember 2012 adalah sebagai berikut:

**1. Pola Pikir dan Budaya Kerja (Manajemen Perubahan)**

A. Meningkatnya komitmen pimpinan dan pegawai dalam menerapkan reformasi birokrasi.

1) Terbentuknya tim manajemen perubahan

Tim manajemen perubahan (*champion teams*) terdiri atas:

- Satgas Penyelenggaraan SPIP
- Tim Teknis Reformasi Birokrasi - BPKP yang telah dilengkapi dengan *Grand Design* Pengembangan Budaya Kerja yang berisikan *road map* dan *quick wins*.



- Kelompok Budaya Kerja BPKP, dilengkapi dengan penetapan *role model* pengembangan budaya kerja sebagai agen perubahan di lingkungan BPKP.
  - Pembentukan satgas-satgas tingkat Pusat diikuti dengan pembentukan satgas-satgas unit kerja (Kedeputian, Pusat, Perwakilan).
- 2) Tersusunnya strategi manajemen perubahan
- Strategi manajemen perubahan yang bertumpu pada peningkatan profesionalitas guna mendorong perilaku yang dapat menumbuhkembangkan dan memelihara citra BPKP. Strategi ini tertuang dalam *Grand Design* Pengembangan Budaya Kerja *vide* Peraturan Kepala BPKP Nomor: PER-118/K/SU/2010. *Grand design* tersebut memuat pola pikir, arah, serta kebijakan penyelenggaraan budaya kerja dan telah dilengkapi dengan petunjuk pelaksanaannya.
- 3) Tersusunnya strategi komunikasi manajemen perubahan.
- Strategi komunikasi manajemen perubahan telah dilakukan melalui:
- Internalisasi manajemen perubahan melalui forum-forum komunikasi yang dirancang untuk keperluan tersebut, seperti Forum Budaya Kerja, Forum Kepegawaian dan JFA, Forum Kehumasan, Forum Keuangan, Forum Perencanaan (RKT), Forum Manajemen Data (SIM-HP), Forum Arsiparis, dan forum-forum lainnya.
  - Pengkomunikasian hasil kegiatan manajemen perubahan ke lingkungan internal BPKP melalui, antara lain, penerbitan Laporan Penyelenggaraan SPIP, Laporan Budaya Kerja, Laporan Pelatihan di Kantor Sendiri (PKS), Laporan Kompilasi Budaya Kerja, Laporan Pelaksanaan Lomba Budaya Kerja, Laporan Kehumasan, dan melalui *Warga BPKP on line* di *website* BPKP.
  - Penyebaran hasil kegiatan manajemen perubahan ke luar BPKP, melalui, antara lain, jumpa pers, majalah dinding, layanan SMS,

*website* (<http://www.bpkp.go.id>), serta majalah terbitan BPKP Warta Pengawasan yang menyediakan pojok tersendiri untuk berita seputar Budaya Kerja.

- Pembuatan jadwal kegiatan komunikasi manajemen perubahan, meskipun dalam realisasinya ternyata masih banyak yang meleset dari jadwal.

B. Terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja

- 1) Komitmen untuk melakukan perubahan terindikasikan oleh adanya perubahan paradig. Perubahan paradigma sifatnya sangat mendasar, yang kemudian mengilhami penggalan ulang nilai-nilai luhur, perubahan pola perilaku, dan penegakan integritas. Untuk mewujudkan adanya perubahan paradigma (*people paradigm*, dari *watchdog* ke *in house consultant*) dan pola pikir (*mind shifting*, dari *dilayani* ke *melayani*), telah dilakukan pelatihan dan *workshop mind shifting* di seluruh unit-unit kerja.
- 2) Untuk meningkatkan penghayatan nilai luhur yang mempunyai arti penting dalam merealisasikan visi dan misi BPKP, telah dilakukan penyusunan Buku Nilai-Nilai PIONIR, sebagai kelanjutan kaji ulang terhadap nilai-nilai budaya kerja dari PRIMA menjadi PIONIR yang berarti pemrakarsa (Profesional, Independen, Orientasi pada Pengguna, Nurani dan Akal Sehat, Integritas, Responsibel).
- 3) Untuk mewujudkan perubahan perilaku yang diinginkan, telah dibuat Buku Aturan Perilaku Pegawai yang diikuti dengan pembentukan Majelis Pertimbangan Perilaku Pegawai. Untuk menguatkan integritas telah dilakukan pemberian arahan oleh Pimpinan pada berbagai kesempatan (rapat-rapat dan forum koordinasi), penandatanganan pakta integritas, dan menambahkan motto "*Kerja Penuh Integritas*" ke dalam 5 AS (Kerja Keras, Kerja Tuntas, Kerja Iklas, Kerja Cerdas, Kerja Penuh Intgritas).

- 4) Partisipasi pegawai untuk melakukan perubahan terindikasikan oleh, antara lain: (a) adanya sambutan positif dari pegawai atas penerapan paradigma baru internal auditing dalam menjalankan tugas sehari-hari, (b) adanya keaktifan pegawai dalam memberikan masukan dan tanggapan atas gagasan-gagasan, inovasi-inovasi, pendekatan-pendekatan baru, maupun draft-draft pedoman, (c) dilakukannya penandatanganan Pakta Integritas oleh seluruh pegawai, serta (c) adanya dukungan pegawai atas pelaksanaan program-program global seperti *go green*, dan konservasi energi.
- 5) Perubahan perilaku pegawai untuk melakukan perubahan terlihat dari, antara lain: (a) adanya usaha pegawai untuk memunculkan produk-produk unggulan yang kreatif dan inovatif; dimulai dari pelaksanaan kegiatan rintisan atas hal-hal yang belum disentuh pihak lain, yang setelah melalui berbagai tahapan pengembangan, akhirnya berhasil di-*launching* dan menjadi *success stories*, sebagaimana terbukti pada munculnya produk-produk unggulan di bidang sistem pengendalian internal pemerintah, penerapan GCG, akuntabilitas keuangan negara, *clearing house* (gelar kasus, gelar perkara), dan pada saat ini diharapkan menular pada *probity audit*, (b) menguatnya tradisi untuk berinovasi ke dalam (pengembangan SDM berbasis kompetensi, pelaporan hasil pengawasan dengan *framewok* akuntabilitas 4.0, *e-learning* pada kegiatan diklat, *e-procurement*), (c) adanya upaya pengembangan diri dari pegawai, tidak hanya dengan memanfaatkan pembiayaan dari kantor tetapi kalau perlu dengan biaya sendiri (kursus, kuliah, dsb); hal ini sedikit banyak dapat menjelaskan tentang fenomena tingginya pegawai berlatar belakang pendidikan S1, S2, S3 pada data komposisi pegawai, (d) meningkatnya minat dan sikap menyerap (*eagerness*) akan ide-ide, pendekatan, teknologi, *best practices*, yang baru, yang dalam beberapa hal dicobakan implementasinya di tempat kerja, misalnya ABK,

berbagai bisnis model, gagasan global (*go green*, konservasi energi), teknologi informasi (*e-office*, *e procurement*), SDM berbasis kompetensi, dan kewirausahaan birokrasi.

C. Menurunnya risiko kegagalan yang disebabkan oleh kemungkinan timbulnya resistensi terhadap perubahan

- 1) Analisis risiko terhadap area-area kritis yang dapat mengagalkan manajemen perubahan telah dilakukan, namun informasi mengenai area-area kritis yang resisten terhadap perubahan belum dikomunikasikan kepada seluruh pegawai.
- 2) Hasil survei dalam rangka penyusunan LAKIP Tahun 2011 menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pegawai terhadap hasil pelaksanaan reformasi birokrasi menunjukkan hal yang positif.

## **2. Penataan Peraturan Perundang-undangan**

A. Menurunnya tumpang tindih dan disharmonisasi perundang-undangan yang dikeluarkan dengan perundang-undangan yang lain

- 1) Adanya SOP/pedoman penyusunan peraturan perundang-undangan yang disusun oleh Biro Hukum dan Hubungan Masyarakat BPKP.
- 2) SOP mengakomodir langkah penyusunan peraturan perundang-undangan yang tepat dengan memperhatikan azas pembakuan, pertanggungjawaban, kepastian, keterkaitan, kelancaran, keamanan, dan keterbukaan. Materi SOP menegaskan tentang kejelasan tujuan, kesesuaian materi muatan, akurasi rumusan/istilah, kepastian penafsiran (tidak multi tafsir), kepatuhan pada tata urutan (hierarki) ketentuan perundangan. Dalam SOP tersebut juga dijelaskan tentang *due process* penyusunan peraturan perundangan, antara lain langkah-langkah review, verifikasi mendalam, uji publik, uji internal.
- 3) Secara bertahap, pelaksanaan proses pengkajian dan penyusunan peraturan telah didukung oleh kelengkapan

administrasi/dokumentasinya berupa form *routing slip*/laporan/simpulan hasil kajian.

- 4) Kajian terhadap peraturan perundang-undangan, dalam hubungannya dengan kewenangan, peran, kedudukan, dan tugas pokok dan fungsi BPKP, telah dilakukan dalam rangka identifikasi/pemetaan peraturan yang bermasalah. Hasilnya telah diadministrasikan secara tertib. Terhadap permasalahan yang ditemui berdasarkan hasil kajian telah dilakukan upaya percepatan penyelesaian tindak lanjutnya, antara lain berupa pelaksanaan kajian-kajian hukum dan pembuatan legal drafting untuk unit-unit kerja BPKP pada proses penyusunan konsep peraturan perundang-undangan.

B. Meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan

Arsip dan indeks peraturan telah dikelola secara tertib, lengkap, dan informatif melalui:

- 1) Klasifikasi peraturan perundang-undangan dan penyusunan indeks penyajiannya telah dilakukan.
- 2) Peraturan perundangan telah tersampaikan pada stakeholders, melalui pendistribusian Buku Himpunan Peraturan dan sosialisasi melalui Peraturan Online di <http://www.bpkp.go.id>.
- 3) Pertanggungjawaban kegiatan penyusunan peraturan perundangan telah dituangkan hasilnya ke dalam Laporan Daftar Peraturan Tahunan.
- 4) Pendokumentasian peraturan perundang-undangan telah dilakukan baik dalam bentuk *soft copies (CD)* maupun *hard copies* (kompilasi peraturan), dan secara terintegrasi telah dilakukan melalui Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH).

### 3. Penataan dan Penguatan Organisasi

#### A Menurunnya tumpang tindih tugas dan fungsi internal

- 1) Adanya struktur organisasi dengan pembagian tugas dan fungsi yang jelas dan tidak tumpang tindih, yang meskipun masih ada potensi adanya *conflictinggoals* dalam pelaksanaan pengawasan di lapangan yang *inherent* dalam disain struktur organisasi yang ada namun hal itu telah diupayakan untuk diminimalisir.
- 2) Terbentuknya organisasi dengan ukuran yang tepat (*right size*) melalui kegiatan-kegiatan sebagai berikut:
  - a. Melakukan koordinasi dengan para pihak terkait yang membidangi kelembagaan organisasi instansi, antara lain Kemenpan & RB, BKN, Kementerian Dalam Negeri, dan sebagainya.
  - b. Melakukan kajian-kajian tentang pengembangan /perampingan organisasi, antara lain melalui *STAR Project* 2011 dalam rangka *capacity building* BPKP, untuk merespons dinamika perkembangan kegiatan pengawasan, mendukung upaya peningkatan akses pelayanan oleh pengguna pelayanan, dan mengantisipasi bertambahnya volume dan jenis pelayanan karena bertambahnya Propinsi/Kabupaten/Kota pemekaran. Hasil kajian ini menjadi bahan pengusulan pembentukan Perwakilan baru ke Kemenpan & RB.
  - c. Melakukan rasionalisasi pegawai pada unit kerja berdasarkan kebijakan penempatan dan pola mutasi pegawai, terutama untuk mengatasi masalah terkonsentrasinya pegawai di Pusat dan Perwakilan di wilayah Jawa dan Bali.
  - d. Dalam rangka meningkatkan akses pelayanan kepada Propinsi/Kabupaten/Kota pemekaran, telah dilakukan *rightsizing* yang mengarah pada membesarnya ukuran organisasi

(*greater organization*) melalui pembentukan Perwakilan 8 Perwakilan Madya.

- e. Pembentukan organisasi ke arah ukuran lebih besar ((*greater organization*) tersebut telah diikuti dengan penambahan SDM, jumlah kegiatan, dan anggaran, namun belum diikuti dengan jumlah bagian/bidang dan jenjang pejabat struktural (*eselonering*) yang memadai, terutama pada Perwakilan Madya.

Dengan statusnya yang masih eselon III mandiri, Perwakilan Madya masih berada dalam tingkatan kesiapan yang kurang memadai dihadapkan pada semakin tingginya kadar kompleksitas di lapangan, dimana pengambilan keputusan-keputusan penting sekarang menjadi domainnya, dan dimana aturan-aturan (*rules*), prosedur-prosedur, dan pendokumentasian tertulis harus lebih diformalkan. Pada perkembangan terakhir, muncul fenomena terdapatnya satu atau dua Perwakilan Madya yang volume kegiatannya kurang lebih sama dengan Perwakilan induknya.

Untuk mengatasi hal tersebut, sudah dilakukan adalah penyampaian usulan peningkatan eselon dari eselon III ke eselon II bagi Perwakilan Madya ke Kemenpan & RB sebanyak 4 (empat) kali tetapi oleh Kemenpan & RB dinyatakan belum bisa diproses menunggu terbitnya Perpres tentang organisasi BPKP *pasca* terbitnya PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang SPIP.

- f. Pada organisasi BPKP tingkat pusat (Kedeputian dan Sesma, Pusat-pusat, Inspektorat) upaya *rightsizing* disesuaikan dengan kebutuhan lapangan. Dalam hal ini, ukuran (*organizational size*) direktorat rendal pada umumnya tidak banyak berubah. Meskipun kedeputian rendal sejatinya mengemban fungsi *staffing*, perumusan kebijakan, pemberian pedoman, dan *quality assurance*,

namun pada batas-batas tertentu, direktorat rendal masih ditoleransi untuk melakukan kegiatan operasional pelayanan, berdasarkan pertimbangan jenis kegiatannya, arti strategisnya, lingkupan skala nasionalnya, urgensinya, efektifitasnya, dan aspek kepraktisannya. Terlepas dari hal tersebut, nampaknya diperlukan penegasan pimpinan mengenai peran dan aktivitas direktorat rendal, sebagai titik tolak dari *rightsizing* direktorat rendal.

- B Meningkatkan kapasitas BPKP dalam melaksanakan tugas dan fungsi
- Terbentuknya unit kerja yang menangani organisasi, kepegawaian, kehumasan, dan kediklatan dalam hal ini dilaksanakan oleh Biro Kepegawaian dan Organisasi yang menangani aspek organisasi dan kepegawaian, Pusat Pembinaan JFA yang menangani aspek pembinaan profesi auditor, Biro Hukum dan Humas yang menangani aspek kehumasan, dan oleh Pusdiklat Pengawasan yang menangani aspek kediklatan.

#### 4. Penataan Tatalaksana

- A. Meningkatkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam proses penyelenggaraan manajemen pemerintahan
- 1) Telah disusunnya *grand design* pengembangan TI (BPKP's *Enterprise System*) dan dikembangkannya *document management system (DMS)*, manual aplikasi, *website* yang selalu di-update, optimalisasi pemanfaatan *wide area network* dan Lotus Notes, dan Disposisi Elektronik
  - 2) Tingginya tingkat implementasi penggunaan IT, sebagai cerminan adanya *sharing* pengetahuan (*knowledge sharing*) melalui *mailing list* yang dapat diukur dari frekuensi transaksi melalui Lotus Notes atau DMS



- B. Meningkatnya efisiensi dan efektivitas proses manajemen pemerintahan
- 1) Prosedur kerja guna melaksanakan seluruh tugas dan fungsi telah diformalkan ke dalam dokumen *standard operating procedures (SOP)*.
  - 2) Upaya untuk memenuhi kebutuhan akan SOP untuk uraian-uraian jabatan yang ada dan implementasinya masih terus dilakukan. SOP yang sudah dibakukan adalah, antara lain, 3951 SOP dan 338 Pedoman Kerja, SOP Perubahan Tata Naskah Dinas (TND), SOP Tata Kerja 8 (delapan) Perwakilan Madya, Pedoman Evaluasi SOP, SOP Hubungan Antar Kedeputian, SOP Hubungan Kedeputian dengan Unit Kerja Binaan.
  - 3) Telah diupayakan pula perbaikan SOP secara terus menerus.
  - 4) Penggunaan teknologi informasi dalam bentuk penerapan aplikasi DMS atas SOP (baru mencapai 40%), Aplikasi Kendali Mutu Pengawasan (70%), dan penyempurnaan Pedoman Kendali Mutu Pengawasan.
  - 5) Permintaan Biro Kepegawaian dan Organisasi kepada unit kerja untuk melakukan analisis/evaluasi terhadap sinkronisasi dan harmonisasi SOP dengan uraian jabatan dan terhadap kelengkapan SOP unit kerja yang bersangkutan.
- C. Meningkatnya kinerja
- Indikator Kinerja Utama (IKU) yang selaras dengan Renstra BPKP telah terbangun dan tercantum dalam Rencana Strategis BPKP Tahun 2009-2014.

## **5. Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur**

- A. Peningkatan ketaatan terhadap pengelolaan SDM Aparatur
- Pengelolaan SDM telah mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku melalui:

- 1) Pengelolaan SDM dengan mengacu pada peta, uraian jabatan, peringkat jabatan (*job grading*), dan harga jabatan (*job pricing*) yang sesuai dengan tujuan instansi.
  - 2) Penyusunan uraian jabatan dan kelas jabatan untuk seluruh jabatan yang ada. Jabatan setiap pegawai telah ditetapkan sesuai dengan kompetensinya dan telah diikuti dengan pemberian tunjangan kerjanya sesuai dengan ketentuan.
  - 3) Penerbitan Perka BPKP yang mengatur tentang kelas jabatan untuk kepentingan Perwakilan BPKP Madya.
- B. Peningkatan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM Aparatur
- Transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM aparatur telah ditingkatkan dengan:
- 1) Terbangunnya sistem rekrutmen pegawai yang terbuka, transparan, akuntabel berdasarkan pola rekrutmen yang ditetapkan dalam Peraturan Menpan & RB dan didukung dengan:
    - a. Penyusunan usulan penerimaan pegawai sesuai dengan kebutuhan dan klasifikasi pegawai yang diinginkan, yang didokumentasikan dalam Daftar Kebutuhan Pegawai (DKP).
    - b. Diakomodasikannya prinsip keterbukaan dan transparansi dalam proses rekrutmen dan penyampaian laporan rekrutmen sesuai SOP Pelaporan Rekrutmen Pegawai.
  - 2) Pola karier pegawai (fungsional maupun PFA), mutasi, dan promosi telah disusun dan dilaksanakan dengan transparan dengan didukung dengan instrumen implementasinya, antara lain, SOP Kenaikan Pangkat Terpadu, SOP Kenaikan Jabatan, dan dalam pelaksanaannya dilakukan bekerjasama dengan BKN dalam proses kenaikan pangkat terpadu.
- C. Peningkatan disiplin SDM Aparatur

PP 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS telah disosialisasikan kepada seluruh pegawai, baik melalui penyampaian dokumennya, pemberian arahan, *posting* dalam *website* BPKP, maupun pelatihan kerja sendiri (PKS). Sebagai tindak lanjut, secara rutin telah dilakukan monitoring kehadiran dan penyelesaian tugas disertai dengan mekanisme kewajiban pengisian buku izin keluar kantor, pelatihan kedisiplinan, monitoring absensi menggunakan *biometric finger print* disertai dengan penunjukan petugas pemantau, lomba dan pemberian *reward* kedisiplinan, penyusunan Laporan Berkala Gerakan Disiplin Nasional (GDN), yang kesemuanya itu ditujukan untuk meningkatkan disiplin kerja dan menjamin hasil kerja yang berkualitas, tepat waktu, dan tepat guna.

- D. Peningkatan efektivitas manajemen SDM Aparatur melalui penetapan Indikator Kinerja Individu yang terukur dan penyediaan data pegawai yang mutakhir dan akurat.

Penetapan Indikator Kinerja melalui implementasi SKI saat ini sedang dalam tahap awal pelaksanaan setelah sebelumnya dilakukan piloting di beberapa unit kerja. Kegiatan ini dilaksanakan seiring dengan updating data pegawai secara berkelanjutan.

- E. Peningkatan profesionalisme SDM Aparatur

- 1) Tersedianya dokumen standar kompetensi jabatan berupa dokumen standar kompetensi jabatan, antara lain untuk Jabatan Fungsional Auditor yang berisi uraian jabatan, analisis beban kerja dan jabatan, serta evaluasi dan penyesuaian jabatan fungsional umum di lingkungan BPKP.
- 2) Tersedianya peta profil kompetensi individu sebagai tindak lanjut dari penetapan arah dan fokus pengembangan SDM secara jelas oleh Pimpinan BPKP, yaitu pengembangan SDM berbasis kompetensi. Sejalan dengan konsep *CBHRM*, pembangunan kompetensi SDM difokuskan pada *KSA (knowledge, skills, attitudes)*. *Knowledges*

dikembangkan melalui program-program pendidikan *degree* dan *non-degree* (*short courses*). *Skills* dikembangkan sejalan dengan diversifikasi penugasan, yang mengarah pada spesifikasi (misalnya *CFE*, *CAFr*, *dsb*), selain keterampilan generik, dilakukan, antara lain, melalui kegiatan kediklatan bekerja sama dengan Pusdiklatwas, ataupun pihak luar seperti Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bhakti Prasetya Karya Praja, Lembaga Pengembangan Forensik Auditing, dan sebagainya. Sedangkan *attitudes* dikembangkan melalui antara lain program budaya kerja untuk perubahan pola pikir dan perilaku. Saat ini, konsep *CBHRM* dalam proses pengembangannya secara terus menerus, baik oleh Biro Kepegawaian dan Organisasi sendiri maupun bekerja sama dengan Puslitbangwas.

Proses *mapping* kompetensi pegawai dilakukan melalui langkah-langkah: (a) pengidentifikasian jenis-jenis kompetensi yang dibutuhkan untuk tiap-tiap penugasan, baik untuk tugas utama maupun penugasan pendukung, (b) disiapkannya keterampilan melakukan *mapping* melalui diklat *Competency Based Human Resource Management (CBHRM)*, dan (c) dilakukannya tugas *mapping* itu sendiri ke semua unit kerja dengan koordinasi Biro Kepegawaian dan dengan memanfaatkan *Management Assessment Center (MAC)*.

- 3) Terbangunnya sistem dan proses diklat pegawai berbasis kompetensi berupa kebijakan/pedoman pelaksanaan diklat pengembangan pegawai berbasis kompetensi, terutama dari aspek *skills* dalam konteks *CBHRM* yang dilanjutkan dengan penerapan sistem pendidikan dan pelatihan yang sudah dibakukan, yang mencakup kegiatan diklat oleh Pusdiklatwas maupun oleh unit kerja lainnya, optimalisasi *Management Assessment Center (MAC)*, kerjasama *scholarship program* dengan BAPPENAS (SPIRIT dan Pusbindiklatren) - AUS AID serta beberapa perguruan tinggi, serta pelaksanaan

pelatihan di kantor sendiri (PKS), seminar, dan *workshops* secara terprogram.

## 6. Penguatan Pengawasan

### A. Peningkatan kepatuhan terhadap pengelolaan keuangan Negara

- 1) Kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban keuangan Negara dilakukan sesuai dengan aturan yang berlaku dengan mengacu kepada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) untuk mendukung pencapaian program-program prioritas Pemerintah. BPKP juga berperan aktif dalam kegiatan pengawasan berdasarkan pada amanah dan kewenangan sebagaimana diatur dalam, antara lain, PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang SPIP dan Instruksi Presiden Nomor 4 Tahun 2011 tentang Percepatan Peningkatan Kualitas Akuntabilitas Keuangan Negara. Kegiatan pendukung pengawasan juga telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku, termasuk, antara lain :
  - a. Penyampaian Pertanggungjawaban keuangan negara dalam format yang sesuai dengan ketentuan dan mekanisme yang berlaku.
  - b. Pemantauan Penyerapan anggaran secara berkesinambungan di bawah koordinasi Tim TEPPA BPKP yang dibentuk dengan SK Kepala BPKP yang hasilnya dilaporkan kepada Tim TEPPA Nasional.
  - c. Pengelolaan barang milik/kekayaan negara dilakukan oleh seluruh unit kerja di lingkungan BPKP dan telah sesuai dengan aturan yang berlaku.
- 2) Terselenggaranya SPIP yang didukung infrastruktur yang memadai berupa kebijakan dan pedoman
- 3) Meningkatnya peran BPKP dalam mendorong peningkatan kepatuhan atas pengelolaan keuangan Negara melalui kegiatan assurance (monitoring, evaluasi, dan compliance audit) maupun consulting

(sosialisasi, bimtek) pada unit kerja baik pada saat penugasan maupun pada kesempatan-kesempatan lain yang terbuka dengan mengedepankan profesionalitas berdasarkan Standar Audit APIP dan Aturan Perilaku yang berlaku, dan diikuti dengan monitoring penugasan yang ketat.

B. Peningkatan efektivitas pengelolaan keuangan Negara

Efektivitas pengelolaan keuangan negara sebagaimana tercermin dari tingkat penyerapan anggaran ditingkatkan melalui:

- 1) kegiatan percepatan penyerapan anggaran yang dikoordinir oleh Tim Evaluasi Percepatan Percepatan Anggaran (TEPPA) yang dibentuk dengan SK Kepala BPKP Nomor: KEP-822/K/D5/2011 tanggal 28 Juni 2012. Tim ini bertugas mengkoordinasikan upaya percepatan anggaran melalui kegiatan pemberian arahan, pedoman, pengembangan instrumen (*cash disbursement plan*, format dan outline laporan penyerapan), identifikasi permasalahan, analisis, rapat monitoring dan evaluasi, perumusan tindak lanjut, kunjungan ke unit kerja, pelaporan ke Tim TEPPA Nasional. Pola pembinaan bagi unit kerja oleh Deputi Pembina juga dimanfaatkan untuk percepatan penyerapan anggaran.
- 2) *Output* yang dihasilkan telah dimanfaatkan dan realisasi pendapatan dan belanja negara sesuai dengan target rencana kerja dan anggaran K/L.
- 3) Seluruh pengadaan melalui MAK Belanja Modal di seluruh unit kerja BPKP telah dimanfaatkan. Terhadap pelaksanaan anggaran telah dilakukan monitoring dan evaluasinya oleh masing-masing unit kerjanya dilaporkan secara bulanan ke Sekretaris Utama Cq. Kepala Biro Keuangan BPKP dengan tembusan ke Ketua TEPPA BPKP.

C. Peningkatan status opini laporan keuangan

BPKP terus berusaha mempertahankan opini WTP yang telah diperoleh sejak tahun 2009.

D. Penurunan tingkat penyalahgunaan wewenang melalui:

a. Implementasi Program Anti Korupsi

Program Anti Korupsi diimplementasikan dengan, antara lain :

- Melaksanakan Instruksi Presiden Nomor 5 Tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi dengan membentuk tim koordinator di lingkungan BPKP, yang bertugas menyusun program dan agenda, melakukan monitoring, dan melaporkan hasilnya secara berkala.

Agendanya mencakup pelaksanaan 10 (sepuluh) diktum atau 9 (sembilan) program sebagaimana diatur dalam Kemenpan & RB Nomor: KEP/120/M.PAN/4/2006 tentang Pedoman Umum Koordinasi, Monitoring dan Evaluasi (Kormonev) Pelaksanaan Inpres Nomor 5 Tahun 2004. Programnya mencakup pembangunan *mental model* berkata tidak pada korupsi, pemantauan terhadap kepatuhan kepada ketentuan perundangan yang berlaku, dan penerapan reformasi birokrasi yang berorientasikan pada peningkatan pelayanan publik.

- Pelaksanaan instruksi Menpan 7 RB tentang WBK dan WTA, termasuk penetapan zona integritas
- Penyediaan media pengaduan melalui *mailing list*, Lotus Notes, dan pengembangan *e-public services*.
- Pelaporan dan monitoring tindak lanjut hasil audit khusus dan audit operasional.
- Penggunaan instrumen yang dapat mencegah penyimpangan, seperti aplikasi penerbitan SPPD untuk meminimalisir adanya SPPD yang tumpang tindih.

- Penandatanganan Pakta Integritas, Kepatuhan terhadap Aturan Perilaku dan Kepatuhan terhadap Profesionalisme dilakukan untuk seluruh PNS BPKP. Dalam pernyataan kepatuhan terhadap profesionalisme dinyatakan bahwa apabila terdapat informasi tentang penyimpangan oleh yang bersangkutan yang terverifikasi, PNS yang bersangkutan bersedia mengundurkan diri secara sukarela atau diberhentikan dari jabatan atau pekerjaannya.
- b. Meningkatnya implementasi *E- Procurement* dalam pengadaan barang dan jasa

Sebagai suatu terobosan untuk mencegah terjadinya penyimpangan sekecil mungkin, semua pengadaan barang dan jasa telah dilakukan secara elektronik dengan menerapkan *e-procurement* untuk seluruh pengadaan barang dan jasa melalui LPSE-Kementerian Keuangan. Sampai dengan Semester I Tahun 2012, sebanyak 24 unit kerja yang telah menggunakan mekanisme *e-procurement*, atau telah mencapai 104,35% dari target Renstra untuk tahun 2012 sebanyak 23 unit kerja. Realisasi tersebut telah mencapai 61,54% dari target seluruh periode Renstra sebanyak 39 unit kerja. Dihitung dari jumlah paket, sebanyak 44 jenis paket telah dilaksanakan dengan mekanisme *e-procurement*, atau mencapai 81,48% dari target 54 jenis paket. Nilai paket pengadaan tersebut adalah sebesar Rp33.434.019.000,00 atau mencapai 76,62% dari target nilai pengadaan Rp43.635.938.000,00. Penghematan yang diperoleh dari 39 paket pengadaan barang/jasa di lingkungan BPKP periode Semester I Tahun 2012 sebesar Rp3.569.390.393,00. Terhadap capaian tersebut, Kementerian Keuangan melalui surat Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan RI Nomor: S-1500/SJ/2012 tanggal 13 Agustus 2012 telah memberikan apresiasinya.



## 7. Penguatan Akuntabilitas Kinerja

### A. Peningkatan kinerja

Indikator Kinerja Utama (IKU) BPKP telah disusun sebagai alat ukur keberhasilan organisasi pada tingkat lembaga dan unit kerja. Menurut hasil evaluasi oleh Kemenpan & RB, kualitas IKU sebagian telah menggambarkan hasil dan dapat diukur secara obyektif, namun demikian sistem pengumpulan data kinerjanya belum dapat diandalkan, revidi berkala terhadapnya belum dilakukan, IKU yang ditetapkan belum dimanfaatkan dalam perencanaan anggaran, capaian target IKU telah diukur namun belum dimanfaatkan dengan baik untuk monitoring dan dasar penilaian kinerja.

### B. Peningkatan akuntabilitas

#### a. Terwujudnya sistem yang mampu mendorong tercapainya kinerja organisasi yang terukur

Guna mendorong tercapainya kinerja organisasi yang terukur telah dikembangkan sistem yang memfasilitasi kegiatan evaluasi kinerja, perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, pengukuran kinerja, dan pelaporan kinerja, yang pengolahan data kinerjanya berbasis elektronik. Sistem yang sangat praktis, efisien, mudah dikembangkan, dan dapat diandalkan dalam mendorong tercapainya kinerja organisasi yang terukur ini dikenal sebagai Simonev RKT dan telah diterapkan mulai akhir 2007.

#### b. Peningkatan kualitas laporan akuntabilitas melalui, antara lain, penggunaan aplikasi SAK dan SIMAK BMN, kegiatan revidi oleh Inspektorat atas Laporan Keuangan BPKP, serta penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) BPKP.

## 8. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

- A. Peningkatan kualitas pelayanan publik melalui penyelenggaraan pelayanan publik yang murah/ terjangkau, pasti waktunya, dan jelas prosedur pelayanannya.
- B. Adanya unit pelayanan berstandar internasional yaitu penyelenggaraan diklat Pusklatwas yang memperoleh ISO 9001:2008 IWA2 (TUV NORD) atas sistem layanan kediklatan, dan kegiatan pengawasan atas bantuan, hibah, dan pinjaman luar negeri, disertifikasi dengan ISO 9001:2008.
- C. Peningkatan indeks kepuasan masyarakat /stakeholders
  - a. Implementasi survai mengenai manfaat dari keberadaan BPKP oleh Pusklatwas BPKP.
  - b. Pelaksanaan upaya-upaya untuk membentuk imej positif organisasi BPKP melalui peningkatan unjuk kinerja secara konsisten, publikasi dan pemberian informasi hasil kerja pada berbagai kesempatan, penggalan *testimony* dari pengguna jasa (K/L/Pemda) dan tokoh-tokoh tertentu oleh Biro Hukum dan Kehumasan, dan telah menghasilkan beberapa penghargaan yang cukup bergengsi.

## G. Penutup

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di BPKP sejatinya sudah melekat dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Dalam fungsi pengawasan yang dilakukan BPKP, BPKP senantiasa mengawal pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Terkadang, dalam pelaksanaannya, BPKP cenderung mengabaikan aspek internal dan lebih mengutamakan aspek eksternal. Namun hal ini tidak terlepas dari tujuan reformasi birokrasi itu sendiri, yaitu peningkatan pelayanan publik. Kurangnya SDM lagi-lagi menjadi kambing hitam.

Namun demikian, setiap hambatan harus dihadapi dengan inovasi. Terlepas dari kurangnya SDM, BPKP senantiasa berusaha melaksanakan tugasnya dengan baik dan tepat waktu. Hal ini tidak mudah, karena akan berakibat pada

peningkatan beban kerja yang signifikan. Untuk itu dibutuhkan suntikan motivasi, berupa contoh yang baik, komitmen yang tinggi, dan fasilitasi pemenuhan kebutuhan manusiawi. Di samping itu, setiap pegawai harus dapat diberdayakan secara maksimum. Dengan demikian, peningkatan beban kerja diharapkan akan berubah menjadi optimalisasi beban kerja.

Reformasi birokrasi adalah program pemerintah yang sangat baik dan membutuhkan dukungan dari seluruh komponen negara, dan BPKP dengan visinya sebagai **Auditor Presiden yang Responsif, Interaktif dan Terpercaya Untuk Mewujudkan Akuntabilitas Keuangan Negara yang Berkualitas**, siap untuk melaksanakannya.