



**KEPUTUSAN MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 582 TAHUN 2017**

**TENTANG**

**PERUBAHAN ATAS LAMPIRAN KEPUTUSAN MENTERI AGAMA  
NOMOR 447 TAHUN 2015 TENTANG ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI  
KEMENTERIAN AGAMA TAHUN 2015 - 2019**

**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**

**MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA,**

- Menimbang : a. bahwa Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2014 sudah tidak sesuai dengan perkembangan keadaan;
- b. bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 4 Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 perlu mengganti Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2014;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b perlu menetapkan Keputusan Menteri Agama tentang Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian Agama Tahun 2015-2019.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
3. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 14, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
4. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
5. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
6. Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2015-2019;
7. Keputusan Presiden ...

7. Keputusan Presiden Nomor 15 Tahun 2015 tentang Pembentukan Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional;
8. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN MENTERI AGAMA NOMOR TAHUN 2017 PERUBAHAN ATAS LAMPIRAN KEPUTUSAN MENTERI AGAMA NOMOR 447 TAHUN 2015 TENTANG ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI KEMENTERIAN AGAMA TAHUN 2015 – 2019.

Pasal 1

- (1) Mengubah lampiran Keputusan Menteri Agama Nomor 447 Tahun 2017 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian Agama Tahun 2015 – 2019.
- (2) Ketentuan lain sebagaimana dimaksud dalam Keputusan Menteri Agama Nomor 447 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian Agama Tahun 2015 – 2019 tetap berlaku sebagaimana mestinya.

Pasal 2

Keputusan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 12 Juli 2017

**MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA,**

ttd

**LUKMAN HAKIM SAIFUDDIN**

LAMPIRAN  
KEPUTUSAN MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR                   TAHUN  
TENTANG ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI  
KEMENTERIAN AGAMA TAHUN 2015 - 2019

**BAB I**  
**PENDAHULUAN**

A. Pengantar

Dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, sebagai upaya memberikan pelayanan yang berkualitas kepada publik dan penyelenggaraan birokrasi yang bersih dan melayani, pelaksanaan reformasi birokrasi di Kementerian Agama merupakan suatu jawaban terhadap upaya perwujudan hal tersebut. Birokrasi harus dikelola berdasarkan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik dan profesional. Birokrasi harus sepenuhnya mengabdikan pada kepentingan rakyat dan bekerja untuk memberikan pelayanan prima, transparan, akuntabel, dan bebas dari praktek Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN). Semangat inilah yang mendasari pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Agama.

Secara umum, reformasi birokrasi merupakan suatu upaya untuk mengubah pola pikir dan budaya kerja aparatur agar menjadi aparatur negara yang lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mengemban tugas pemerintahan dan pembangunan, sehingga dapat terwujud tata kelola pemerintahan yang baik.

Kementerian Agama memulai proses Reformasi Birokrasi sejak tahun 2009 melalui Keputusan Menteri Agama Nomor 153 Tahun 2009 tentang Reformasi Birokrasi Departemen Agama. Kemudian tahun 2010 reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Agama telah dilaksanakan dengan ditetapkannya Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian Agama 2010 – 2014. Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian Agama 2010 – 2014 telah disusun sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2010 – 2014.

Reformasi Birokrasi Kementerian Agama dilaksanakan untuk menjawab tuntutan terhadap 8 area perubahan yaitu penataan organisasi, penataan tatalaksana (*bussiness process*), penataan peraturan perundang-undangan, penataan sistem manajemen SDM aparatur, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas kinerja, peningkatan kualitas pelayanan publik, serta perubahan pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*). Selanjutnya kriteria keberhasilan terhadap 8 area perubahan reformasi birokrasi tersebut ditunjukkan dengan hasil capaian (*outcomes*) pada tingkat kepuasan masyarakat atau pengguna layanan, peningkatan profesionalisme SDM Aparatur serta sampai sejauh mana pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Kementerian Agama.

Tuntutan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Kementerian Agama juga diharapkan mempunyai dampak positif yang dirasakan oleh para pemangku kepentingan (*stakeholders*), keberhasilan pelaksanaan *Quick Wins*, signifikansi perbaikan perubahan perilaku pegawai Kementerian Agama, pandangan para

pengguna layanan, serta meningkatnya komitmen pimpinan terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kementerian Agama.

Hasil evaluasi Kemen PAN dan RB terhadap Nilai Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB) Kementerian Agama pada tahun 2013 memperoleh nilai sebesar 53,00% sedangkan nilai PMPRB Kementerian Agama tahun 2014 mengalami kenaikan sebesar 62,28%. Hal ini menunjukkan bahwa Kementerian Agama berkomitmen dalam melaksanakan reformasi birokrasi.

Banyaknya pengaduan dan keluhan dari masyarakat, seperti pelayanan yang berbelit, cenderung birokratis, biaya yang tinggi, pungutan-pungutan tambahan, perilaku aparat yang tidak menjadi abdi masyarakat dan pelayanan yang diskriminatif, menunjukkan bahwa pelayanan publik masih belum pada kondisi yang diharapkan. Di samping itu, penyelenggaraan birokrasi yang tidak efektif, terjadi korupsi, kolusi dan nepotisme, serta rendahnya disiplin aparatur pemerintah merupakan dasar perlunya pelaksanaan reformasi birokrasi.

Dikarenakan reformasi birokrasi merupakan upaya yang berkelanjutan dan terus-menerus, maka untuk kelanjutan dari pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kementerian Agama Tahun 2010-2014, perlu ada suatu Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian Agama Tahun 2015-2019 yang berisi rencana kerja rinci dan berkelanjutan, serta menggambarkan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kementerian Agama Tahun 2015 sampai dengan tahun 2019, yang meliputi tahapan atau aktivitas-aktivitas yang harus dilakukan untuk setiap program dan kegiatan, target capaian atau hasil, pelaksana, penanggungjawab, dan dukungan yang dibutuhkan.

## B. Tugas dan Fungsi Kementerian Agama

Eksistensi Kementerian Agama ditegaskan dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2015 Tentang Organisasi Kementerian Negara. Kementerian Agama tergabung dalam Kementerian Kelompok II, yang mempunyai tugas menyelenggarakan urusan tertentu dalam pemerintahan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Peraturan Presiden tersebut kemudian ditindaklanjuti dengan keluarnya Peraturan Presiden Nomor 83 Tahun 2015 tentang Kementerian Agama.

Dalam Peraturan Presiden Nomor 83 Tahun 2015 tentang Kementerian Agama, disebutkan bahwa Kementerian Agama mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agama untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Fungsi yang menjadi tanggung jawabnya adalah:

1. perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang bimbingan masyarakat Islam, Kristen, Katolik, Hindu, Buddha, dan Khonghucu, penyelenggaraan haji dan umrah, dan pendidikan agama dan keagamaan;
2. koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Agama;
3. pengelolaan barang milik/kekayaan Negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Agama;
4. pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Agama;
5. pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian Agama di daerah;
6. pelaksanaan kegiatan teknis dari pusat sampai ke daerah;

7. pelaksanaan pendidikan, pelatihan, penelitian, dan pengembangan di bidang agama dan keagamaan;
8. pelaksanaan penyelenggaraan jaminan produk halal; dan
9. pelaksanaan dukungan substantif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Agama.

### C. Visi dan Misi Kementerian Agama

Penyelenggaraan tugas dan fungsi Kementerian Agama merupakan bagian tidak terpisahkan dalam pembangunan nasional yang diamanatkan kepada Kementerian Agama. Oleh sebab itu, dalam rangka mendukung visi pembangunan nasional, Visi Kementerian Agama 2015 -2019 adalah :

**“TERWUJUDNYA MASYARAKAT INDONESIA YANG TAAT BERAGAMA, RUKUN, CERDAS, DAN SEJAHTERA LAHIR BATIN DALAM RANGKA MEWUJUDKAN INDONESIA YANG BERDAULAT, MANDIRI DAN BERKEPRIBADIAN BERLANDASKAN GOTONG ROYONG”**

Visi tersebut merupakan gambaran terhadap apa yang ingin diwujudkan Kementerian Agama pada akhir pelaksanaan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005 – 2025 yaitu

1. Taat memiliki pengertian tunduk dan patuh, sehingga taat beragama dapat didefinisikan bahwa setiap umat beragama mampu menjalankan kegiatan beragamanya sesuai dengan ajaran agamanya masing-masing. Sejalan dengan visi nasional maka hal ini akan memunculkan salah satu kepribadian bangsa Indonesia yaitu kepribadian bangsa Indonesia yang taat beragama.
2. Rukun memiliki pengertian baik dan damai, sehingga rukun dapat didefinisikan bahwa terciptanya kehidupan inter dan antar umat beragama di Indonesia secara baik dan damai. Sejalan dengan visi nasional maka hal ini akan mendorong munculnya rasa toleransi sesama umat beragama, rasa saling menghargai dan sikap kegotong-royongan.
3. Kecerdasan mencakup kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual. Kecerdasan intelektual: memiliki kemampuan untuk mempelajari, memahami, dan menguasai ilmu agama, serta sains dan teknologi sesuai dengan jenjang pendidikan; berfikir rasionala abstrak, inovatif dan kreatif; serta mampu mengaplikasikan pengetahuan dalam rangka memecahkan masalah (problem solving). Kecerdasan emosional: memiliki kemampuan untuk mengenali dan mengelola emosi diri dan orang lain, dapat memotivasi diri, serta berinteraksi dan bersosialisasi dengan orang lain. Kecerdasan spiritual: yaitu mampu memahami, menghayati, dan mengamalkan akhlak mulia dan nilai-nilai agama Islam, serta menempatkan perilaku hidup dalam konteks makna yang luas.
4. Sejahtera mengandung pengertian aman sentosa, makmur, serta selamat, terlepas dari berbagai gangguan. Sehingga sejahtera lahir dan batin dalam konteks agama dapat diartikan bahwa setiap umat beragama di Indonesia dapat menjalankan kegiatan beragama secara bebas tanpa ada gangguan dari pihak manapun, serta tersedia sarana dan prasarana beribadah yang memadai bagi seluruh umat beragama di Indonesia. Agama merupakan salah satu hak dasar bagi seluruh masyarakat Indonesia dan Undang-Undang telah menjamin bahwa setiap umat beragama dijamin kebebasannya dalam melaksanakan kegiatan beragamanya. Untuk itu perlu diwujudkan rasa keselamatan, kesusilaan dan ketentraman lahir batin, tersedianya lingkungan yang bersih, aman dan nyaman bagi kegiatan beragama seluruh masyarakat

Indonesia serta adanya keserasian dan saling menghormati tidak hanya sesama manusia tetapi juga dengan lingkungan sekitarnya. Dari sisi ekonomi, kesejahteraan lahir dan batin diwujudkan dengan upaya pemanfaatan dan pengelolaan potensi ekonomi keagamaan seperti Zakat, Wakaf, Dana Kolekte, Dana Punia, Dana Paramita sehingga mampu memberikan kontribusi dalam meningkatkan kesejahteraan umat beragama. Sejalan dengan visi nasional, dengan memiliki kecerdasan dan kesejahteraan lahir dan bathin maka bangsa Indonesia akan mampu menjadi bangsa yang mandiri dan berdaulat serta sejajar dengan bangsa-bangsa lain.

Dalam rangka pencapaian visi Kementerian Agama, maka ditetapkan misi Kementerian Agama Tahun 2015 – 2019 yaitu:

1. Meningkatkan pemahaman dan pengamalan ajaran agama.
2. Memantapkan kerukunan intra dan antar umat beragama.
3. Menyediakan pelayanan kehidupan beragama yang merata dan berkualitas.
4. Meningkatkan pemanfaatan dan kualitas pengelolaan potensi ekonomi keagamaan.
5. Mewujudkan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang berkualitas dan akuntabel.
6. Meningkatkan akses dan kualitas pendidikan umum berciri agama, pendidikan agama pada satuan pendidikan umum, dan pendidikan keagamaan.
7. Mewujudkan tatakelola pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan terpercaya.

#### D. Budaya Kerja Kementerian Agama

Sejalan dengan upaya Presiden Joko Widodo dalam meningkatkan pelayanan birokrasi melalui Revolusi Mental, Menteri Agama menetapkan 5 Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama yang menjadi acuan bersama setiap pegawai di Kementerian Agama, mulai dari pimpinan hingga pelaksana atau JFU.

Adapun kelima nilai budaya kerja itu adalah:

1. **Integritas**, yaitu keselarasan antara hati, pikiran, perkataan, dan perbuatan yang baik dan benar. Dimaknai sebuah konsep yang menunjukkan konsistensi antara tindakan dengan nilai dan prinsip. Dalam etika, integritas diartikan sebagai kejujuran dan kebenaran dari tindakan seseorang.
2. **Profesionalitas**, yaitu bekerja secara disiplin, kompeten, dan tepat waktu dengan hasil terbaik. Mencerminkan kompetensi dan keahlian. Pegawai yang profesional harus dapat mengemban amanah dengan baik guna memperoleh proses dan hasil yang optimal.
3. **Inovasi**, yaitu menyempurnakan yang sudah ada dan megkreasi hal baru yang lebih baik. Menemukan hal-hal baru yang bermanfaat bagi masyarakat, karena birokrat bukanlah mesin karenanya dituntut untuk berinovasi dan tidak lagi terjebak terhadap rutinitas.
4. **Tanggung jawab**, yaitu bekerja secara tuntas dan konsekuen. Aparatur Kementerian Agama harus mempunyai kesadaran yang tinggi bahwa kiprah mereka di Kementerian Agama itu harus dipertanggungjawabkan, inilah cara kita untuk selalu membentengi diri kita untuk selalu on the track dalam mengemban kepercayaan dan menjalankan tugas dan pungsi masing-masing.

5. **Keteladanan**, menjadi contoh yang baik bagi orang lain. Mengajak kita menyadari bahwa sebagai aparatur Kementerian Agama harus teladan di lingkungan masing-masing

Kelima nilai tersebut dipandang sebagai budaya kerja yang dapat mengembalikan citra dan kepercayaan Kementerian Agama di mata publik, dibuktikan dengan kinerja yang baik. Maka, upaya pelayanan kepada publik berbasis akuntabilitas dan transparansi harus didukung oleh pelayanan yang ikhlas dari seluruh pegawainya. Diharapkan kelima nilai budaya ini dapat menjadi ruh dan jiwa yang selalu menyemangati seluruh aparatur ketika berkiprah di Kementerian Agama dan dalam memberikan layanan kepada masyarakat sehingga dapat melaksanakan tugas dan fungsi dengan sebaik-baiknya, berkinerja tinggi, serta terhindar dari segala bentuk pelanggaran dan penyimpangan. Kelima nilai tersebut hakikatnya merupakan nilai yang sudah hidup dalam setiap ajaran agama, namun realitasnya tidak jarang terkontaminasi oleh hawa nafsu internal dan godaan-godaan eksternal. Untuk membersihkan dan memperkuat kembali nilai yang sudah hidup, kita perlu melakukan reformasi moral, yaitu membuang moralitas buruk dan menghadirkan kembali moralitas baik.

## BAB II PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI TAHUN 2010 - 2014

### A. Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Internal (RBI)

Kementerian Agama telah melakukan berbagai upaya untuk kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungannya. Upaya tersebut telah menghasilkan berbagai kemajuan perbaikan tata kelola pemerintahan yang signifikan. Secara umum, dampak dari pelaksanaan Reformasi Birokrasi Internal (RBI) yang telah dilakukan antara lain:

1. Pengorganisasian pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada Kementerian Agama dengan melakukan perencanaan RB dan melakukan penunjukan tim yang bertanggung jawab atas pelaksanaan RB;
2. Menetapkan aturan terkait tata cara penyusunan peraturan perundangan di internal Kementerian Agama, sistem ini untuk meminimalisir peraturan yang kontraproduktif dan disharmonis;
3. Menetapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku sampai pada level terkecil (KUA, madrasah), melakukan pengembangan *e-government* sebagai percepatan pelaksanaan budaya kerja menuju *good governance*;
4. Melakukan usaha perbaikan manajemen sumberdaya manusia melalui penerimaan Pegawai baru dengan sistem CAT, telah menerapkan promosi terbuka dan membangun sistem kepegawaian;
5. Mengimplementasikan sistem akuntabilitas kinerja namun baru sampai level eselon II, hal ini perlu ditingkatkan sampai dengan level eselon IV bahkan individu.
6. Melakukan usaha pencegahan korupsi dengan menetapkan kebijakan penanganan gratifikasi, implementasi Sistem internal pemerintah, penanganan pengaduan masyarakat, kebijakan *Whistle Blowing System* dan penetapan unit kerja layanan sebagai Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM); dan
7. Melakukan pengembangan sistem sebagai usaha peningkatan kualitas layanan yaitu pendaftaran haji dengan Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) dan pengembangan pendaftaran nikah menggunakan Sistem Informasi Manajemen Nikah (SIMKAH) yang memungkinkan seluruh *database* akte nikah terintegrasi secara nasional.

Secara detail pencapaian dalam masing-masing area perubahan yang diuraikan dalam berbagai program mikro RBI, sebagai berikut:

#### 1. Manajemen Perubahan

Perubahan merupakan keniscayaan bagi sebuah organisasi yang sedang melaksanakan reformasi birokrasi. Perubahan tersebut dilaksanakan dalam rangka mentransformasi keadaan organisasi saat ini menjadi keadaan yang diinginkan.



Dalam organisasi, perubahan tersebut meliputi struktur, proses, orang, pola pikir, dan budaya kerja. Pelaksanakan perubahan ini tidak mudah mengingat perubahan seringkali sulit diterima oleh individu di dalam organisasi. Diperlukan komunikasi, transparansi, dan keterlibatan semua pihak untuk dapat mengurangi resistensi tersebut dan memunculkan dukungan dalam proses perubahan.

Dalam mengelola perubahan di Kementerian Agama, langkah-langkah yang dilakukan pada reformasi pola pikir (*mind-set*) dan budaya kerja (*culture-set*) aparatur Kementerian Agama mencakup dua area perubahan, yaitu:

a. Perubahan paradigma dari dilayani menjadi melayani

Aparatur Kementerian Agama di pusat dan daerah semakin memahami dan merealisasikan perubahan paradigma sebagai pelayan publik yang memandang masyarakat sebagai *stakeholder* dan pelayanan yang diberikan berorientasi pada kepuasan *stakeholder*. Perubahan paradigma pelayanan di Kementerian Agama telah membawa hasil yang terbukti dari berkurangnya laporan dan pengaduan masyarakat terhadap kinerja buruk aparatur Kementerian Agama.

Sejalan dengan reformasi birokrasi di sektor pelayanan publik yang antara lain berpedoman pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: Kep/25/M.PAN/2/2004, masing-masing Direktorat Jenderal di Kementerian Agama menindak-lanjutinya dengan meluncurkan instrumen untuk mengukur kepuasan masyarakat terhadap pelayanan Kementerian Agama.

Salah satunya adalah yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam dengan meluncurkan Survey Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik KUA. Hasil survei Indeks Kepuasan Masyarakat menunjukkan hasil yang positif sehingga dapat mengimbangi sorotan dan opini kurang menguntungkan terkait dengan citra penghulu/KUA. Pandangan positif dan apresiatif masyarakat terhadap kinerja KUA seperti yang terjaring dalam hasil survei menunjukkan bahwa publik semakin cerdas untuk membedakan antara perilaku individual dan kasuistik dan budaya kerja yang dibangun oleh institusi.

b. Peningkatan disiplin pegawai melalui *fingerprint* dan melalui *reward and punishment*.

Kedisiplinan adalah nilai-nilai yang harus ditegakkan dalam organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mewujudkan tujuannya. Kedisiplinan adalah salah satu kunci keberhasilan reformasi birokrasi.

Disiplin kehadiran sebagai salah satu aspek kedisiplinan pegawai yang terukur merupakan wujud komitmen pegawai dalam menjalankan tugas sebagai aparatur negara. Menindaklanjuti Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri, telah diterbitkan Peraturan Menteri Agama Nomor 28 Tahun 2013 tentang Disiplin Kehadiran Pegawai di Lingkungan Kementerian Agama.

Sosialisasi terkait dengan ketentuan tersebut telah dilakukan dalam berbagai kesempatan. Juga dengan surat edaran internal pada masing-masing satker.

Dalam rangka penegakan disiplin pegawai, penerapan absensi *fingerprint* sejak 2010 pada semua unit kerja Kementerian Agama Pusat dan Daerah telah membawa perubahan signifikan terhadap disiplin kehadiran pegawai setiap hari dan jam kerja. Kehadiran pegawai yang terekam melalui *fingerprint* direkap dan dievaluasi setiap bulan. Pegawai yang kehadirannya tidak memenuhi jumlah hari dan jam kerja di luar tugas kedinasan dan tanpa keterangan, diberikan pembinaan, teguran, peringatan, dan hukuman disiplin sesuai ketentuan yang berlaku.

Selain penegakan disiplin kehadiran dengan pemberian *punishment*, Kementerian Agama memberikan *reward* dalam rangka membangun motivasi kerja pegawai untuk berprestasi dan berinovasi. Kementerian Agama memberi penghargaan promosi karier dan kesempatan belajar kepada pegawai yang disiplin, berprestasi, dan berinovasi, serta mengharumkan institusi Kementerian Agama melalui kerja dan karya pengabdian di tempat tugas masing-masing.

Selain di atas, langkah-langkah yang dilakukan dalam upaya meningkatkan manajemen perubahan, antara lain:

- 1) Pembentukan tim reformasi birokrasi dari pusat hingga daerah yang berperan sebagai gugus tugas pelaksanaan manajemen perubahan;
- 2) Diseminasi seluruh program Kementerian Agama kepada SDM dan masyarakat dalam rangka pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan citra dan integritas Kementerian Agama, baik berupa sosialisasi, internalisasi, dan hal lainnya yang sesuai;
- 3) Membentuk agen perubahan dan memilih profil agen perubahan individu yang dipandang dapat mendorong terjadinya pola pikir;
- 4) Sosialisasi berkelanjutan tentang perkembangan reformasi birokrasi di Kementerian Agama;
- 5) Koordinasi lintas unit kerja yang terkait; dan
- 6) Evaluasi kesesuaian aturan yang telah diterbitkan, dan melanjutkan penyusunan regulasi sesuai dengan tahapan reformasi birokrasi.

## 2. Penguatan Pengawasan

Dari aspek pengawasan langkah-langkah yang telah dilakukan meliputi pelaksanaan audit kinerja, pembentukan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), peran Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP), pengawasan Laporan Hasil Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN), Sistem Informasi Manajemen Akuntansi dan Keuangan Barang Milik Negara (SIMAK BMN), Zona Integritas, Pakta Integritas, serta pelaksanaan Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP).

### a. Pelaksanaan Audit Kinerja

Tuntutan terhadap peningkatan akuntabilitas kinerja aparatur, telah direspon oleh Kementerian Agama dengan melakukan

perubahan paradigma audit pada Inspektorat Jenderal, yaitu perubahan dari audit komprehensif ke audit kinerja sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP).

b. Pembentukan SPIP

Kementerian Agama telah menerbitkan Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 24 Tahun 2011 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) di Lingkungan Kementerian Agama dan Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 216 Tahun 2011 tentang Satuan Tugas SPIP di Lingkungan Kementerian Agama. Dalam menunjang pelaksanaan PMA tersebut telah diterbitkan KMA tentang Manajemen Risiko dan KMA tentang Peningkatan Penerapan SPIP di Lingkungan Kementerian Agama.

c. Peningkatan Peran APIP

Inspektorat Jenderal telah meningkatkan intensitas pendampingan dan konsultasi pengelolaan keuangan, melakukan reviu laporan keuangan (LK) dan reviu RKA-KL serta evaluasi AKIP pada satker. Upaya lain dalam peningkatan akuntabilitas kinerja dilakukan melalui pelaksanaan pemantauan dan evaluasi terhadap berbagai program pada unit eselon I meliputi: pelaksanaan Haji, BOS, Pelayanan KUA, *Blockgrant*, tes petugas haji, Embarkasi, dan Seleksi CPNS. Tindak lanjut atas berbagai upaya tersebut ditempuh dengan melaksanakan audit tujuan tertentu, melakukan percepatan penyelesaian tindak lanjut hasil pengawasan, dan penyusunan Indikator Kinerja Utama (IKU) Kementerian Agama.

d. Pengawasan LHKPN

Menyusul terbitnya Keputusan Menteri Agama Nomor 91 Tahun 2013 tentang Pejabat di Lingkungan Kementerian Agama yang Wajib Melaporkan LHKPN, telah terjadi peningkatan kesadaran para Penyelenggara Negara dan Pejabat terkait dalam melaporkan LHKPN. Hal ini terbukti bahwa sebelum diterbitkannya KMA tersebut jumlah pejabat yang melaporkan LHKPN kurang lebih 300 pejabat, namun dengan terbitnya KMA tersebut sampai dengan periode Maret 2014 jumlah pejabat yang telah melaporkan LHKPN mencapai kurang lebih 1700 orang pejabat. Kementerian Agama berkoordinasi dengan KPK dalam memonitor setiap pejabat yang wajib lapor LHKPN dan memberikan teguran bagi wajib lapor yang lalai melaporkan LHKPN secara tepat waktu.

e. Sistem Informasi Manajemen Akuntansi dan Keuangan BMN

Pengawasan pengelolaan Sistem Informasi Manajemen Akuntansi dan Keuangan (SIMAK) Barang Milik Negara dilakukan secara ketat dan kontininyu untuk pencegahan dini penyimpangan dan potensi penyalahgunaan Barang Milik Negara yang berada di bawah pengawasan Kementerian Agama.

Bersamaan dengan itu dilakukan penertiban dan pengamanan aset BUMN pada Kementerian Agama, termasuk pengembalian aset yang berada pada pihak ketiga.

f. Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi

Sejak tahun 2012, Kementerian Agama melakukan percepatan agenda reformasi birokrasi dengan pencanangan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi. Dengan pencanangan zona integritas, Kementerian Agama membuktikan kepada masyarakat komitmen pemberantasan korupsi dan perbaikan layanan publik di sektor agama dan keagamaan tidak sekedar slogan. Kementerian Agama telah mengambil tindakan tegas terhadap pejabat dan pegawai yang tersangkut kasus korupsi, kolusi, dan nepotisme.

g. Pakta Integritas

Penandatanganan Pakta Integritas telah diterapkan Kementerian Agama pada setiap pejabat di semua unit kerja Pusat, Daerah, dan Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri, mulai dari pejabat eselon I, II, III, dan IV. Pakta Integritas dan pengawasan pelaksanaannya telah memberi pengaruh yang signifikan terhadap kepatuhan (*compliance*) para pejabat terhadap aturan dan berkurangnya temuan pemeriksa terhadap pelanggaran dari aturan yang berlaku.

h. Standar Akuntansi Pemerintah (SAP)

Pengawasan pelaksanaan Standar Akuntansi Pemerintah (SAP) merupakan salah satu instrumen yang dilakukan Kementerian Agama dalam rangka pencapaian kualitas SAP yang memadai setiap tahun anggaran.

Kementerian Agama memperoleh penghargaan dari Kementerian Keuangan atas keberhasilan menyusun dan menyajikan laporan keuangan dengan capaian standar tertinggi dalam akuntansi dan pelaporan pemerintah.

Standar Akuntansi Pemerintah juga diterapkan dalam pertanggungjawaban keuangan BPIH (Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji) yang disusun menggunakan pola *single entry* dengan mengadopsi pedoman pertanggungjawaban APBN. Sejak tahun buku 2006 s.d. 2010 menggunakan Standar Akuntansi Keuangan (SAK) yang diterbitkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia. Mulai tahun buku 2011, untuk meningkatkan akuntabilitas pertanggungjawaban keuangan BPIH, telah dilakukan beberapa langkah yaitu rekrutmen tenaga akuntan, menerbitkan Peraturan Menteri Agama Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji dengan menggunakan referensi utama Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan, sosialisasi dan pelatihan akuntansi keuangan. Langkah konkret di atas, sejak tahun 2011 menghasilkan predikat Laporan Keuangan BPIH memperoleh opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP) dari BPK RI. Hal ini menunjukkan peningkatan akuntabilitas pengelolaan keuangan haji menjadi lebih baik dan transparan, serta menunjukkan bahwa dana haji yang besar dikelola secara profesional.

### 3. Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Penguatan akuntabilitas kinerja di Kementerian Agama dilakukan melalui upaya penyempurnaan Rencana Strategis (Renstra) dan perbaikan IKU. Organisasi pemerintah yang baik harus memiliki visi, misi, dan tujuan organisasi, serta upaya bagaimana mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan tersebut. Tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan dalam rangka pencapaian visi, misi, dan tujuan disebut dengan kinerja. Sehingga Akuntabilitas Kinerja dapat dikatakan sebagai perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran/target kinerja yang telah ditetapkan melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodik.

Langkah ini diawali dengan penyusunan kajian yang melibatkan pemangku kepentingan kemudian dilakukan pembahasan intensif mengenai arah organisasi Kementerian Agama ke depan yang melibatkan pimpinan Kementerian Agama diantaranya:

- a. Pimpinan instansi dan unit kerja terlibat langsung dalam penyusunan Renstra sehingga terwujud Renstra yang akuntabel;
- b. Seluruh pimpinan unit kerja terlibat secara langsung pada saat penyusunan penetapan kinerja;
- c. Pimpinan instansi (Menteri) melakukan pemantauan dalam pencapaian kinerja melalui pertemuan dengan para pejabat eselon I secara berkala;
- d. Tersusunnya Pedoman Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja; dan
- e. Sistem pengukuran kinerja dapat diakses oleh seluruh unit organisasi dengan menggunakan aplikasi Sistem Informasi Performa Kementerian Agama (SIPKA).

### 4. Penguatan Kelembagaan (Organisasi)

Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama yang ditetapkan dengan PMA 10 Tahun 2010 dan PMA 13 Tahun 2013 merupakan gambaran umum dan bersifat makro mengenai tugas dan fungsi dalam suatu unit organisasi pada Kementerian Agama, baik di instansi pusat maupun instansi vertikal. Tugas dan fungsi yang dilaksanakan oleh suatu unit organisasi diharapkan sudah sesuai dengan kebutuhan untuk melayani *stakeholder* yang terkait dengan unit-unit organisasi pada Kementerian Agama dalam meningkatkan pelayanan publik.

Keberhasilan reformasi birokrasi khususnya dalam penataan dan penguatan organisasi Kementerian Agama yang berorientasi pada hasil yang efektif dan efisien dapat dicapai melalui pembenahan sebagai berikut:

- a. Pemetaan tugas dan fungsi unit kerja pada Kementerian Agama;
- b. Menyempurnakan organisasi sehingga tepat fungsi dan tepat ukuran (*rightsizing*) melalui restrukturisasi/penataan tugas dan fungsi unit kerja yang berdampak terhadap penambahan/

pengurangan jabatan eselon I, eselon II, eselon III dan/atau eselon IV;

- c. Penguatan unit kerja yang menangani organisasi, tatalaksana, pelayanan publik, kepegawaian, dan diklat; dan
- d. Menaikan kelas jabatan dan tunjangan kinerja PNS Kementerian Agama.

Dalam penataan kelembagaan (organisasi) ini, lebih mengedepankan peran daripada struktur jabatan, dengan tetap membagi habis tugas dan fungsi Kementerian Agama sebagai instansi pemerintah yang bertanggung jawab di sektor pembangunan agama dan pendidikan agama dan keagamaan, yaitu struktur yang tepat fungsi dan tepat ukuran (*rightsizing*).

Pokok-pokok program penataan dan penguatan kelembagaan (organisasi) yang dilakukan, yaitu:

- a. Pemetaan Tugas dan Fungsi Organisasi

Pemetaan tugas dan fungsi merupakan salah satu syarat mutlak yang harus dilakukan untuk merestrukturisasi organisasi yang lebih baik. Hal ini dilakukan untuk menghindari adanya tugas yang tidak merata dan adanya tugas yang tumpang tindih (*overlap*). Organisasi birokrasi dituntut profesional, efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis guna melayani masyarakat.

- b. Penyusunan Analisis dan Evaluasi Jabatan

Analisis jabatan merupakan proses secara sistematis dalam mengumpulkan, menyeleksi, menganalisis, dan mensintesis data jabatan sebagai dasar dalam pengelolaan. Data yang dikumpulkan dari Satker adalah data atau informasi tentang jabatan bukan tentang orang yang menduduki jabatan tersebut. Kementerian Agama telah melaksanakan analisis jabatan terhadap sebanyak 1.219 jabatan struktural dan 226 jabatan fungsional umum.

Evaluasi jabatan adalah metode untuk mengevaluasi jabatan berdasarkan pada informasi faktor jabatan dari hasil analisis jabatan yang telah dilakukan sebelumnya. Alat atau instrumen yang digunakan dalam evaluasi jabatan adalah dengan menggunakan metode *Factor Evaluation System* (FES).

Metode FES adalah sebuah metode dengan cara mengevaluasi faktor-faktor jabatan yang digunakan secara nasional. Kementerian Agama melaksanakan evaluasi jabatan sebanyak 1.219 jabatan struktural dan 226 jabatan fungsional umum. Sebagai outputnya adalah peringkat jabatan (*job grading*), harga jabatan (*job pricing*), dan formulir hasil evaluasi jabatan. Sampai saat telah dua kali perubahan kelas jabatan.

- c. Penyusunan Analisis Beban Kerja (ABK)

ABK suatu teknik manajemen yang dilakukan secara sistematis untuk memperoleh informasi mengenai volume kerja organisasi.

Kegiatan ini merupakan suatu kegiatan yang sangat penting dalam menentukan jumlah kebutuhan pegawai sebagai bagian dari manajemen sumberdaya manusia. Pada bulan Desember 2015 ini, Biro Organisasi dan Tata Laksana melaksanakan evaluasi penyusunan ABK pada perguruan tinggi keagamaan negeri yang diikuti 67 perguruan tinggi keagamaan negeri atau sebanyak 134 orang peserta.

d. Efektifitas dan Efisiensi Organisasi

Organisasi yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan merupakan salah satu tujuan reformasi birokrasi. Dimana setiap organisasi memiliki pembagian tugas yang jelas dan beban/volume kerja yang merata dalam mencapai tujuan. Biro Organisasi dan Tata Laksana telah melaksanakan evaluasi dan pembinaan organisasi di 9 lokasi (Kanwil Kemenag Provinsi Aceh, Kepulauan Riau, Jawa Barat, D.I. Yogyakarta, Jawa Timur, Bali, Nusa Tenggara Barat, Kalimantan Selatan, dan Maluku Utara) untuk mengetahui tingkat efektifitas dan efisiensi organisasi Kanwil Kementerian Agama.

e. Penguatan Unit Kerja yang Menangani Fungsi Organisasi, Tata Laksana, Kepegawaian, dan Diklat

Dalam rangka mewujudkan reformasi birokrasi di Kementerian Agama, fungsi organisasi, tata laksana, kepegawaian, pelayanan publik, dan diklat telah diperkuat dan dipertajam dengan tugas melalui nomenklatur jabatan baru, yaitu:

- 1) Fungsi organisasi mempertajam penataan organisasi (termasuk penyempurnaan, pembentukan, penggabungan, penegerian, alih status, dan peningkatan eselonering), analisis jabatan (termasuk evaluasi jabatan, informasi faktor jabatan, peta jabatan, dan analisis beban kerja), dan penataan jabatan fungsional umum, serta pembinaan dan evaluasi organisasi;
- 2) Fungsi tata laksana mempertajam proses dan prosedur kerja (SOP), standar pelayanan, dan *e-government*;
- 3) Fungsi kepegawaian mempertajam *assessment* dan pengembangan pegawai, dan Sistem Informasi Manajemen Pegawai (SIMPEG); dan
- 4) Fungsi diklat mempertajam diklat yang berbasis kompetensi, diklat administrasi, diklat tenaga teknis pendidikan dan keagamaan serta yang terbaru adalah diklat substantif. Penguatan unit kerja tersebut tertuang dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 10 Tahun 2010 dan telah diajukan penyempurnaannya kepada Menteri PAN-RB.

f. Kementerian Agama telah melaksanakan evaluasi terhadap tugas dan fungsi dengan hasil sebagai berikut:

- 1) Menilai ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi berupa rekomendasi penataan organisasi dengan adanya usulan perampingan/penggabungan organisasi, yaitu Direktorat Pemberdayaan Zakat dan Wakaf.

- 2) Jenjang organisasi Kementerian Agama termasuk dalam struktur organisasi datar yaitu terdiri dari 4 tingkat mulai dari eselon I hingga eselon IV, selain itu terdapat rentang kendali struktur eselon I yang luas (membawahi 6 Biro, mengkoordinasikan 2 Pusat). Dibuktikan dengan Laporan Hasil Evaluasi Tugas dan Fungsi Kementerian Agama.
- 3) Ditemukan ada kemungkinan duplikasi fungsi antar unit kerja. Dibuktikan dengan Laporan Hasil Evaluasi Tugas dan Fungsi Kementerian Agama dan UPT Kementerian Agama. Dibuktikan dengan Laporan Evaluasi dan Pembinaan Organisasi Kementerian Agama.
- 4) Menganalisis satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu kelompok seperti dan dibuktikan dengan Laporan Evaluasi dan Pembinaan Organisasi Kementerian Agama.
- 5) Ditemukan adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasan (terjadi di beberapa Kantor Wilayah Kementerian Agama provinsi dan Kantor Kementerian Agama kabupaten/kota. Dibuktikan dengan Laporan Evaluasi dan Pembinaan Organisasi Kementerian Agama.
- 6) Telah dianalisis kesesuaian struktur organisasi Kementerian Agama dengan 15 mandat yang berlaku dan dibuktikan dengan Laporan Evaluasi dan Pembinaan Organisasi Kementerian Agama.
- 7) Ditemukan adanya kemungkinan tumpang tindih fungsi Kementerian Agama dengan instansi lain dan dibuktikan dengan Laporan Evaluasi dan Pembinaan Organisasi Kementerian Agama.
- 8) Telah dianalisis kemampuan struktur organisasi Kementerian Agama dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan strategis seperti adanya jaminan pelaksanaan beribadah, jaminan produk halal, serta jaminan terhadap pelaksanaan program sesuai dengan visi dan misi Kementerian Agama. Dibuktikan dengan Laporan Evaluasi dan Pembinaan Organisasi Kementerian Agama.

## 5. Penguatan Tata Laksana

Reformasi birokrasi di bidang tata laksana mengalami percepatan sejak 2010, yaitu sejak terbitnya Peraturan Menteri Agama Nomor 168 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Kementerian Agama.

Pedoman Penyusunan SOP merupakan produk terpenting yang menunjang reformasi ketatalaksanaan di Kementerian Agama sehingga setiap pelaksanaan kegiatan mempunyai acuan SOP yang jelas. Dengan adanya SOP, setiap kegiatan yang dilaksanakan akan lebih mudah dilakukan penilaian dan evaluasi.



Penyusunan SOP pada Kementerian Agama selalu memperhatikan prinsip-prinsip standar pelayanan publik serta sinergi antara pemberi layanan dan penerima layanan. Standar pelayanan publik kini menjadi keharusan bagi setiap organisasi pemerintah untuk menyusun dan mengawal implementasinya.

Sejak tahun 2010 Kementerian Agama telah memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) sehingga seluruh "bisnis proses" di semua unit kerja ter-input, ter-pantau, ter-sajikan dan ter-dokumentasi dengan baik, yaitu mulai dari proses penyusunan Renstra, RKP, RKA K/L serta IKU pada setiap unit. Inovasi pemanfaatan TIK semakin memperkuat *benchmarking* bisnis proses Kementerian Agama yang mempunyai satuan kerja (satker) mencapai 4468 di seluruh Indonesia. Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi yang efektif dan efisien sangat menunjang komunikasi data antarunit dan memudahkan koordinasi lintas unit.

Salah satu prioritas kegiatan reformasi birokrasi di bidang ketatalaksanaan adalah melakukan analisis jabatan yang hasilnya berupa uraian jabatan. Uraian jabatan (*Job Description*) dijadikan dasar untuk melakukan berbagai kegiatan manajemen di bidang kepegawaian di antaranya untuk menyusun spesifikasi atau persyaratan jabatan (*job specification*), peta jabatan (*job map*) serta peringkat jabatan (*job grading*) sesuai yang dipersyaratkan dalam reformasi birokrasi. Dari hasil analisis beban kerja akan tersusun kebutuhan pegawai per unit organisasi.

Analisis jabatan diharapkan akan mendukung dan memperlancar pelaksanaan program reformasi birokrasi di bidang kepegawaian. Pada intinya adalah manajemen kepegawaian yang lebih baik antara lain dalam menentukan kebutuhan pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas, tepat dan proporsional pada setiap unit organisasi pada Kementerian Agama.

Pelaksanaan analisis jabatan sejalan dengan arah kebijakan pelaksanaan Program Reformasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB), dimana untuk meningkatkan daya guna, hasil guna, transparansi, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan, dapat dicapai antara lain melalui berbagai kegiatan, dan salah satu di antaranya adalah penataan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Dalam penataan kepegawaian diperlukan informasi dasar, yaitu informasi tentang jabatan secara komprehensif yang diperoleh dari analisis jabatan dalam suatu unit organisasi.

Sejak 2011 Kementerian Agama melakukan *assessment* pegawai melalui *Assesment Center* yang bertujuan untuk mengetahui kompetensi dan minat setiap pegawai yang disesuaikan dengan beban kerja organisasi.

*Assesment* pegawai menghasilkan *database* pegawai Kementerian Agama seluruh Indonesia berdasarkan kompetensi dan tersusunnya pembangunan *database* pegawai.

Peningkatan kualitas SDM dalam kompetensi tertentu terus dilakukan, antara lain: pembinaan pegawai dan sosialisasi SKP, diklat-diklat pada

Pusdiklat Tenaga Administrasi, Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan, serta Diklat Jarak Jauh bagi tenaga fungsional pendidikan di daerah-daerah tertentu yang tidak memungkinkan mengikuti diklat secara reguler.

#### 6. Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur

Perubahan struktur organisasi Kementerian Agama membutuhkan daya dukung SDM yang memenuhi persyaratan kompetensi guna tercapainya kinerja yang efisien dan efektif. Dalam lima tahun terakhir (2010-2014), Kementerian Agama telah melakukan langkah pembenahan SDM, antara lain mencakup:

- a. Pemetaan kebutuhan pegawai di semua unit Kementerian Agama sebagai acuan untuk melakukan rekrutmen pegawai baru;
- b. Pelaksanaan sistem rekrutmen pegawai dengan pola ISO 9001:2008; dan
- c. Analisis beban kerja untuk menciptakan efektivitas dan efisiensi serta profesionalitas SDM yang memadai pada setiap unit organisasi serta mampu melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dengan dilandasi semangat pengabdian kepada masyarakat, bangsa, dan negara. Analisis beban kerja dilaksanakan untuk menghasilkan suatu tolok ukur yang obyektif bagi pegawai/unit organisasi dalam melaksanakan tugasnya, yaitu berupa norma waktu penyelesaian kerja, tingkat efisiensi kerja, standar beban dan prestasi kerja, penyusunan formasi pegawai, penyempurnaan sistem prosedur kerja dan manajemen lainnya. Hasil analisis beban kerja dijadikan tolok ukur untuk meningkatkan produktivitas kerja serta langkah-langkah lainnya dalam rangka meningkatkan pembinaan, penyempurnaan, dan pendayagunaan aparatur negara. Upaya tersebut dimulai dari pelaksanaan analisis beban kerja pada setiap unit organisasi pada Kementerian Agama secara konsisten dan berkesinambungan.

#### 7. Penataan Peraturan Perundang-undangan

Dalam upaya penerapan reformasi birokrasi yang terpadu, keberadaan peraturan perundang-undangan yang memadai dan mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Kementerian Agama merupakan salah satu hal yang fundamental, tidak hanya untuk penyediaan aturan, namun juga untuk menyempurnakan atau bahkan juga menghapuskan peraturan perundang-undangan yang diterbitkan Kementerian Agama yang dipandang sudah tidak relevan, tumpang tindih, atau terjadi disharmoni dengan peraturan lainnya.

Reformasi birokrasi di bidang peraturan perundang-undangan (regulasi) merupakan salah satu pilar penting yang menunjang keberhasilan tugas dan fungsi pelayanan Kementerian Agama, baik secara internal maupun eksternal. Penataan peraturan perundang-undangan, dimulai dari inventarisasi dan kompilasi produk perundang-undangan di masa lalu yang masih relevan atau tidak dengan

kebutuhan masa sekarang, sampai pada pembentukan dan penyempurnaan peraturan perundang-undangan, sebagai berikut:

- a. Penyusunan *database* perundang-undangan yang terdiri dari:
    - 1) Himpunan PMA dan KMA di semua unit eselon I; dan
    - 2) Himpunan peraturan yang terkait dengan tugas dan fungsi Kementerian Agama seperti UU, Perpres, Kepres, PP, dan lain-lain;
  - b. Pembentukan peraturan perundang-undangan baru yang diamanatkan undang-undang yang terkait dengan tugas dan fungsi Kementerian Agama, yaitu:
    - 1) Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Pengelolaan Zakat;
    - 2) Peraturan Menteri Agama Nomor 24 Tahun 2014 tentang Pengelolaan PNPB atas Biaya Nikah dan Rujuk di Luar KUA Kecamatan.
    - 3) PMA Nomor 4 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Pelatihan Teknis di Lingkungan Kementerian Agama; dan
    - 4) UU, PP, Peraturan Menteri (MenPAN, BKN, Agama), Fatwa Mahkamah Agung tentang Pernikahan WNA, RUU JPH.
  - c. Melakukan Rapat Koordinasi Penyusunan Peraturan Prioritas dalam rangka melakukan kajian hukum dan indentifikasi peraturan yang masih relevan/tidak dengan pelaksanaan tugas, yaitu:
    - 1) Revisi PP Nomor 47 Tahun 2004 tentang Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang Berlaku pada Departemen Agama;
    - 2) Revisi PMA Nomor 71 tahun 2009 tentang Pengelolaan Biaya Nikah dan Rujuk; dan
    - 3) Rakor Penyusunan Peraturan Prioritas (mengindentifikasi peraturan yang masih relevan/tidak dengan pelaksanaan tugas).
8. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Tuntutan masyarakat di bidang pelayanan keagamaan mendorong Kementerian Agama untuk melakukan perubahan dan peningkatan di bidang pelayanan publik sebagaimana tertuang pada Peraturan Menteri Agama Nomor 65 Tahun 2013 tentang Standar Pelayanan Publik di Lingkungan Kementerian Agama. Penerapan standar pelayanan publik pada Kementerian Agama meliputi:

- a. Peningkatan Pelayanan Nikah

Transparansi informasi tentang prosedur dan ketentuan biaya nikah di KUA berdasarkan PP Nomor 47 Tahun 2004 tentang Tarif atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang Berlaku pada Departemen Agama. Di seluruh KUA diwajibkan memasang informasi atau pengumuman secara terbuka melalui papan atau tulisan yang bisa dibaca secara gamblang terkait dengan ketentuan biaya nikah sebesar Rp30.000,-. Dengan pengumuman ketentuan biaya ini, masyarakat menjadi mengerti berapa jumlah yang harus

dibayarkan untuk pelayanan administrasi pernikahan. Tahun 2014 Kementerian Agama mengajukan revisi atas PP Nomor 47 Tahun 2004 tentang Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku pada Kementerian Agama dengan sasaran utamanya adalah penentuan tarif PNPB N/R, yakni tarif biaya Nikah menjadi Rp0,00 untuk pelayanan nikah di KUA/Balai Nikah dan tarif Rp600.000 untuk pelayanan nikah di luar KUA/Balai Nikah dan di luar jam kerja.

Dalam kaitan pelayanan nikah, aspek lain yang direformasi adalah:

- 1) Penyederhanaan prosedur pelayanan administrasi pernikahan dari sistem manual dengan pengisian blanko NB, Kutipan Akta, dan Pengumuman Nikah kepada sistem aplikasi berbasis *On-line* dan *Off-line* (Dekstop) melalui SIMKAH. Aplikasi SIMKAH telah digunakan oleh 2.300 KUA dari total KUA berjumlah 5.328 seluruh Indonesia, dimana 1.000 KUA telah aktif menyuplai data secara *online* ke server Bimas Islam.
- 2) Pelaporan data Nikah dan Rujuk (NR) dari manual kepada sistem *online*. Data administrasi pernikahan *online* disajikan dalam *website* [bimasislam.kemenag.go.id](http://bimasislam.kemenag.go.id).
- 3) Pengelolaan data SDM penghulu berbasis *online* melalui *Database* Penghulu. Saat ini telah disajikan *database* kepenghuluan yang telah dioperasikan di seluruh KUA dan dapat diakses melalui *website* untuk mengetahui jadwal penghulu dan pernikahan yang menjadi wilayah tugasnya.

b. Pendaftaran Haji *Online*

Penyelenggaraan haji yang selalu dituntut untuk memberikan peningkatan kualitas pelayanan kepada para jamaah dengan memfokuskan pada penguatan dan pembangunan sistem manajemen, efektifitas pembinaan jamaah, profesionalitas pelayanan petugas serta penyediaan berbagai fasilitas dan infrastruktur berupa fasilitas *One Stop Services* (OSS) pendaftaran ditingkat Kankemenag Kab/Kota, penyederhanaan prosedur pendaftaran menjadi 2 tahap. teraksesnya info haji terkini melalui web. Dalam tahun 2014 ini juga infrastruktur yang perlu adalah revitalisasi asrama haji yang dilaksanakan secara bertahap dimulai dari 13 embarkasi induk. Ditjen PHU juga telah memiliki *road map* penyelenggaraan umrah.

Langkah-langkah yang dilakukan adalah penyediaan *One Stop Services* (OSS) Pendaftaran Haji di tingkat Kankemenag Kab/kota, Penyederhanaan Prosedur Pendaftaran Haji, yang semula 4 tahap menjadi 2 tahap, revitalisasi asrama haji, transparansi laporan keuangan, siskohat generasi 2, *Blue Print* penyelenggaraan umrah, reformasi birokrasi pada Ditjen PHU.

Dengan adanya SOP yang telah diperbaiki, maka proses penyelesaian pekerjaan yang terlalu birokratis, kurang efektif, membuka kemungkinan terjadinya penyalahgunaan wewenang, kurang transparan, dan menyulitkan pihak-pihak yang memerlukan pelayanan, dapat dihindari. karena semua pihak yang terkait mengetahui dengan jelas wewenang dan kewajiban masing-masing.

## B. Permasalahan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Internal

Memperhatikan berbagai capaian, tergambar bahwa Kementerian Agama telah melakukan berbagai upaya dalam menjalankan reformasi birokrasi. Meskipun demikian, masih ditemukan permasalahan yang secara objektif dapat menghambat terlaksananya tugas dan fungsi Kementerian Agama, yang dapat diuraikan sebagai berikut:

### 1. Manajemen Perubahan

Kementerian Agama sebagai lembaga pemerintah yang memiliki kewenangan dalam pembangunan bidang agama, telah menjalankan fungsi-fungsi pengawasan dan pelayanan publik yang baik, meskipun masih adanya keluhan pelanggan terhadap lambatnya pelayanan, tidak konsisten dan tidak samanya persepsi petugas pelayanan. Untuk itu, perlu dilakukan upaya secara terus menerus untuk meningkatkan kemampuan dan profesionalitas pegawai pada pelayanan publik melalui pelatihan yang terstruktur dan merubah *mindset* pegawai dari budaya feodal menjadi budaya melayani.

Merupakan gambaran dari ciri sebuah birokrasi tradisional. Birokrasi tradisional dicirikan antara lain sikap minta dilayani, mahal biaya, mempersulit. Kondisi ini tidak boleh dibiarkan berkepanjangan dan harus diubah agar menjadi lebih baik, yaitu birokrasi mau melayani dengan sepenuh hati (*willing to give good services*), murah biayanya (*cheaper*), serta mempercepat (*faster*) layanan dan bukan sebaliknya.

Banyak masalah yang bisa terjadi ketika perubahan akan dilakukan. Masalah yang paling sering dan menonjol adalah "penolakan atas perubahan itu sendiri". Istilah yang sangat populer dalam manajemen adalah resistensi perubahan (*resistance to change*). Penolakan atas perubahan tidak selalu negatif karena justru karena adanya penolakan tersebut maka perubahan tidak bisa dilakukan secara sembarangan.

Penolakan atas perubahan tidak selalu muncul dipermukaan dalam bentuk yang standar. Penolakan bisa jelas kelihatan (eksplisit) dan segera, misalnya mengajukan protes, mengancam mogok, demonstrasi, dan sejenisnya; atau bisa juga tersirat (implisit), dan lambat laun, misalnya loyalitas pada organisasi berkurang, motivasi kerja menurun, kesalahan kerja meningkat, tingkat absensi meningkat, dan lain sebagainya.

Untuk keperluan analitis, dapat dikategorikan sumber penolakan atas perubahan, yaitu penolakan yang dilakukan oleh individual dan yang dilakukan oleh kelompok atau organisasional.

#### a. Penolakan individual

Karena persoalan kepribadian, persepsi, dan kebutuhan, maka individu punya potensi sebagai sumber penolakan atas perubahan. Penolakan individual dapat terjadi karena hal-hal dibawah ini:

- 1) Kebiasaan, yang merupakan pola tingkah laku yang kita tampilkan secara berulang-ulang sepanjang hidup kita. Jika perubahan berpengaruh besar terhadap pola kehidupan tadi maka muncul mekanisme diri, yaitu penolakan.

- 2) Rasa aman. Jika kondisi sekarang sudah memberikan rasa aman, dan kita memiliki kebutuhan akan rasa aman relatif tinggi, maka potensi menolak perubahan pun besar. Mengubah cara kerja padat karya ke padat modal memunculkan rasa tidak aman bagi para pegawai.
  - 3) Faktor ekonomi, yang merupakan faktor lain sebagai sumber penolakan atas perubahan adalah soal menurunnya pendapatan.
  - 4) Takut akan sesuatu yang tidak diketahui. Sebagian besar perubahan tidak mudah diprediksi hasilnya. Oleh karena itu, muncul ketidakpastian dan keragu-raguan. Kalau kondisi sekarang sudah pasti dan kondisi nanti setelah perubahan belum pasti, maka orang akan cenderung memilih kondisi sekarang dan menolak perubahan.
  - 5) Persepsi, yaitu cara pandang individu terhadap dunia sekitarnya. Cara pandang ini mempengaruhi sikap, sehingga menimbulkan sikap negatif.
- b. Penolakan Organisasional

Organisasi, pada hakekatnya memang konservatif. Secara aktif mereka menolak perubahan. Misalnya saja, organisasi pendidikan yang mengenalkan doktrin keterbukaan dalam menghadapi tantangan ternyata merupakan lembaga yang paling sulit berubah. Sistem pendidikan yang sekarang berjalan di sekolah-sekolah hampir dipastikan relatif sama dengan apa yang terjadi dua puluh lima tahun yang lalu, atau bahkan lebih. Begitu pula sebagian besar organisasi bisnis. Terdapat enam sumber penolakan atas perubahan yaitu:

- 1) Perubahan itu tidak sesuai dengan Inersia struktural artinya penolakan yang terstruktur. Organisasi, lengkap dengan tujuan, struktur, aturan main, uraian tugas, disiplin, dan lain sebagainya menghasilkan stabilitas. Jika perubahan dilakukan, maka besar kemungkinan stabilitas terganggu.
- 2) Fokus perubahan berdampak luas, perubahan dalam organisasi tidak mungkin terjadi hanya difokuskan pada satu bagian saja karena organisasi merupakan suatu sistem. Jika satu bagian diubah, maka bagian lain pun terpengaruh olehnya. Jika manajemen mengubah proses kerja dengan teknologi baru tanpa mengubah struktur organisasinya, maka perubahan sulit berjalan lancar.
- 3) Inersia kelompok kerja, walau ketika individu mau mengubah perilakunya, norma kelompok punya potensi untuk menghalanginya. Sebagai anggota serikat pekerja, walau sebagai pribadi kita setuju atas suatu perubahan, namun jika norma serikat kerja, maka dukungan individual menjadi lemah.
- 4) Ancaman terhadap keahlian, perubahan dalam pola organisasional bisa mengancam keahlian kelompok kerja tertentu.

- 5) Ancaman terhadap hubungan kekuasaan yang telah mapan. Mengintroduksi sistem pengambilan keputusan partisipatif seringkali bisa dipandang sebagai ancaman kewenangan para penyelia dan manajer tingkat menengah.
- 6) Ancaman terhadap alokasi sumber daya. Kelompok-kelompok dalam organisasi yang mengendalikan sumber daya dengan jumlah relatif besar sering melihat perubahan organisasi sebagai ancaman bagi mereka. Apakah perubahan akan mengurangi anggaran atau pegawai kelompok kerjanya.

## 2. Pengawasan

Dalam aspek pengawasan, terdapat permasalahan yang terjadi yaitu:

- a. Belum seluruhnya organisasi melaksanakan penilaian risiko;
- b. Sosialisasi SPI masih belum seluruhnya diinformasikan dan dikomunikasikan kepada pihak terkait;
- c. Evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat dan *whistleblowing system* masih belum dilaksanakan secara berkala;
- d. Hasil evaluasi atas *whistleblowing system* belum ditindaklanjuti seluruhnya;
- e. Belum pernah dilakukan evaluasi atas penanganan benturan kepentingan, sehingga tidak ada hasil evaluasi yang dapat ditindaklanjuti;
- f. Evaluasi atas zona integritas yang telah ditentukan masih belum dilaksanakan secara berkala;
- g. Belum terdapat unit kerja yang berpredikat "menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK);
- h. Belum seluruhnya fungsi pengawasan internal yang tertangani oleh SDM yang kompeten baik secara kuantitas maupun kualitas;
- i. Kebutuhan APIP masih belum seluruhnya didukung oleh anggaran yang memadai; dan
- j. Belum seluruhnya fungsi pengawasan internal berfokus pada *client* dan audit berbasis resiko.

## 3. Akuntabilitas Kinerja

Dalam aspek akuntabilitas kinerja, permasalahan yang dihadapi adalah:

- a. Penguatan kapasitas SDM pengelola akuntabilitas kinerja melalui bimbingan teknis dan *workshop* penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja (LAK) belum dapat dilakukan secara menyeluruh mengingat banyak dan luasnya cakupan yang harus dijangkau dan belum dilakukan secara berkelanjutan; dan
- b. Sistem pengukuran kinerja berbasis elektronik belum diimplementasikan secara integratif.

#### 4. Organisasi (Kelembagaan)

Permasalahan dalam aspek penguatan dan penataan organisasi terletak pada 3 (tiga) hal pokok; pertama, masalah pelayanan publik, baik secara administratif maupun teknis. Kedua, masalah efisiensi terutama dalam masalah pembentukan dan penyempurnaan (kuantitas) organisasi yang diajukan kepada Kementerian PAN-RB berdampak lurus dengan besarnya anggaran negara yang terpakai untuk membayar operasional unit organisasi. Dalam menjalankan penataan organisasi, terdapat beberapa faktor yang masih menjadi kendala dan permasalahan, diantaranya adalah:

- a. Pengetahuan dan pemahaman terhadap "desain" organisasi masih minim. Pembentukan dan penataan/penyempurnaan organisasi tidak terlepas dari prinsip-prinsip organisasi dan teori organisasi itu sendiri. Pemangku jabatan harus memiliki skil analisis organisasi dan perumusan tugas dan fungsi organisasi, serta kemampuan menyusun regulasi organisasi. Semakin tepat dan kompeten pemangku jabatan yang melaksanakan semakin tinggi tingkat keberhasilan reformasi birokrasi, khususnya penguatan dan penataan organisasi. Jargon, "*the right man, on the right place, in the right time*" adalah hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi.
- b. Rapat koordinasi dalam kelompok kerja masih kurang, sehingga agenda penyelesaian atau rencana tindak kurang maksimal. Pelaksanaan rapat masih dipandang sebagai formalitas untuk memenuhi Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB).
- c. Program kerja dan kegiatan tahunan yang ditetapkan belum semuanya sesuai dengan Peraturan Menteri Agama tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi di Lingkungan Kementerian Agama 2014-2019.
- d. Tim Pokja pada Kementerian Agama yang ditetapkan tiap tahun belum bekerja sesuai dengan yang diharapkan.
- e. Jumlah anggaran pelaksanaan reformasi birokrasi belum memadai.
- f. Belum tersedianya *Agent of Change* yang terlatih dan memahami reformasi birokrasi.
- g. Sosialisasi dan internalisasi program dan kegiatan reformasi birokrasi masih kurang, khususnya terhadap internalisasi dokumen usulan dan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian Agama, baik secara tatap muka maupun melalui *website* Kementerian Agama sehingga kurang banyak diketahui target pelaksanaan program reformasi birokrasi yang akan dicapai dalam waktu tertentu. Disamping itu, dapat pula mengurangi adanya salah persepsi dan salah komunikasi terhadap pelaksanaan dan target program.

#### 5. Tata Laksana

Beberapa permasalahan di dalam penguatan tata laksana adalah sebagai berikut:



- a. Peta proses bisnis yang sesuai dengan tugas dan fungsi dan penerapan SOP hanya pada sebagian besar unit organisasi, belum keseluruhan unit organisasi;
- b. Peta proses yang harus dijabarkan dalam SOP baru sebagian besar, belum seluruh proses bisnis;
- c. Evaluasi terhadap peta proses bisnis dan SOP belum mencakup analisis mengenai efektivitas dan efisiensi; dan
- d. Implementasi pengembangan *e-government* belum terintegrasi.

## 6. Sumber Daya Manusia

Dalam aspek SDM, terdapat permasalahan yang terjadi yaitu:

- a. Monitoring dan evaluasi pengembangan pegawai berbasis kompetensi secara tidak berkala;
- b. Pengisian jabatan pimpinan tinggi (utama, madya, dan pratama) telah dilakukan melalui promosi terbuka secara terbatas;
- c. Sebagian kecil pegawai telah memiliki ukuran kinerja individu yang sesuai dengan indikator kinerja individu di atasnya;
- d. Pengukuran kinerja individu belum dilakukan;
- e. Adanya perubahan kebijakan dalam pengelolaan ASN dengan adanya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara maka perlu penyesuaian yang lebih intens lagi dalam penataan manajemen SDM;
- f. Dalam upaya pengembangan kompetensi, perlu terus dilakukan upaya pemetaan kompetensi dengan melakukan asesmen/penilaian kompetensi; dan
- g. Beberapa hal yang menyebabkan sulitnya mencari pegawai yang akan mengikuti seleksi terbuka adalah kinerja pegawai belum berjalan sehingga berdampak pada belum optimalnya identifikasi kelompok pegawai yang potensial (*talent pool*) untuk kaderisasi kepemimpinan.

## 7. Peraturan Perundang-undangan

Dalam aspek pengawasan, terdapat permasalahan yang terjadi yaitu:

- a. Belum mengoptimalkan pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan pada seluruh satuan organisasi/kerja Kementerian Agama.
- b. Belum mengoptimalkan identifikasi, analisis, dan pemetaan guna sinkronisasi dan harmonisasi peraturan perundang-undangan pada seluruh satuan organisasi/kerja Kementerian Agama.

## 8. Pelayanan Publik

Beberapa permasalahan di dalam penguatan tata laksana adalah sebagai berikut:

- a. Belum dilakukannya reviu standar pelayanan dan SOP pelayanan secara tidak berkala;
- b. Belum dilakukannya sosialisasi/pelatihan telah dilakukan dalam upaya penerapan budaya pelayanan prima di seluruh satuan organisasi/kerja Kementerian Agama;
- c. Belum dilakukannya pelayanan secara terpadu pada seluruh satuan organisasi/kerja Kementerian Agama;
- d. SOP pengaduan pelayanan belum seluruh satuan organisasi/kerja Kementerian Agama;
- e. Belum dilakukan tindak lanjut atas pengaduan pelayanan untuk perbaikan kualitas pelayanan kepada seluruh satuan organisasi/ kerja Kementerian Agama;
- f. Survey kepuasan masyarakat terhadap pelayanan tidak berkala;
- g. Belum dilakukan tindak lanjut atas sebagian besar hasil survey kepuasan masyarakat pada satuan organisasi/kerja Kementerian Agama; dan
- h. Belum diterapkannya teknologi informasi dalam memberikan pelayanan pada seluruh satuan organisasi/kerja Kementerian Agama.

**BAB III**  
**PROGRAM REFORMASI BIROKRASI KEMENTERIAN AGAMA**  
**TAHUN 2015 – 2019**

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
1	<b>Area Perubahan: Manajemen Perubahan</b>							
	I	Pembentukan Tim Reformasi Birokrasi						
		1 Membentuk Tim Kelompok Kerja (Pokja) dengan menentukan anggota tim melalui prosedur/mechanisme yang jelas	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
		2 Menyusun dokumen rencana program reformasi birokrasi yang memuat target prioritas yang relevan dengan tujuan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
		3 Melakukan Reviu dan Evaluasi Program Reformasi Birokrasi Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
	II	Implementasi Road Map Reformasi Birokrasi						
		1 Penyusunan dan Penetapan Road Map yang memuat 8 area perubahan	Biro Ortala	✓				
		2 Melibatkan seluruh unit organisasi dalam penyusunan Road Map	Biro Ortala	✓				
		3 Sosialisasi dan internalisasi Road Map kepada seluruh anggota organisasi yang memuat 8 area perubahan dan <i>quick wins</i>	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
		4 Melibatkan seluruh unit organisasi dalam mengimplementasikan Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
		5 Melakukan evaluasi terhadap Road Map Kementerian Agama yang melibatkan seluruh anggota organisasi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	6	Membuat rekomendasi terhadap pelaksanaan Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	III	Pemantauan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi						
	1	Pembangunan dan pemutakhiran Aplikasi e-Pokja RB	Biro Ortala		✓	✓	✓	
	2	Pengorganisasian PMPRB (pembentukan tim PMPRB)	Unit Eselon I pusat	✓	✓	✓	✓	✓
	3	Sosialisasi PMPRB	Biro Ortala dan Unit Eselon I Pusat	✓	✓	✓	✓	✓
	4	Pelatihan Assessor PMPRB	Inspektorat Jenderal	✓	✓	✓	✓	✓
	5	Penyusunan Pedoman Mekanisme Kerja PMPRB (termasuk pengaturan tentang reviu kertas kerja)	Inspektorat Jenderal	✓	✓	✓	✓	✓
	6	Mengkomunikasikan Rencana Aksi dan Tindak Lanjut PMPRB	Biro Ortala dan Unit Eselon I Pusat	✓	✓	✓	✓	✓
	7	Melakukan pertemuan khusus terkait dengan perkembangan Reformasi Birokrasi Kementerian Agama secara rutin dengan melibatkan pimpinan dan pokja RB pada setiap satuan kerja setiap bulannya	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	8	Pelaksanaan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada masing-masing Satker yang dilakukan per semester yang melibatkan pimpinan tinggi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	9	Membuat laporan tahunan capaian dan kendala pelaksanaan reformasi birokrasi pada setiap tahunnya	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	IV	Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kinerja						
	1	Menyusun Pedoman Agen Perubahan	Biro Ortala dan Unit Eselon I Pusat		✓			

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	2	Sosialisasi Pedoman Agen Perubahan ke seluruh Unit Kerja Kementerian Agama	Biro Ortala dan Unit Eselon I Pusat		✓	✓		
	3	Membuat kurikulum pengembangan pendidikan dan pelatihan ASN Kementerian Agama yang sesuai dengan perkembangan manajemen ASN terkini	Biro Kepegawaian, Balitbang dan Diklat			✓	✓	✓
	4	Pembentukan Agen Perubahan untuk menggerakkan organisasi dalam melakukan perubahan secara berkelanjutan dan dipantau perkembangannya secara berkala	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	5	Implementasi Pedoman Agen Perubahan ke seluruh Unit Kerja Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	6	Pelaksanaan Pelatihan Agen Perubahan Reformasi Birokrasi Kementerian Agama Tahun 2017	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	7	Penerapan Nilai Budaya Kerja Kemenag oleh para pimpinan Unit Kerja sebagai budaya kerja positif Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
	8	Pengembangan pendidikan dan pelatihan pegawai berbasis kompetensi yang inovatif serta responsif terhadap perkembangan zaman dan kondisi kebutuhan instansi dalam melakukan perubahan <i>culture and mind set</i> berbasis kompetensi/pendiklatan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
	9	Sosialisasi <i>public campaign</i> yang terkait dengan reformasi birokrasi dengan memanfaatkan media komunikasi cetak seperti <i>website</i> , infografis, banner, poster, booklet atau buku saku, dan lain-lain	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
<b>2</b>	<b>Area Perubahan: Penataan Hukum dan Peraturan Perundang-Undangan</b>							
	I	Harmonisasi Peraturan Perundang-Undangan						
	1	Penyusunan Program Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan	Biro Hukum dan KLN	✓				

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	2	Penyusunan Pedoman Evaluasi terhadap Peraturan Perundang-Undangan pada Kementerian Agama	Biro Hukum dan KLN	✓				
	3	Melakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap peraturan perundangundangan yang tidak harmonis/sinkron	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	4	Melakukan analisis/evaluasi atau pemetaan atas peraturan perundang-undangan yang telah terbit	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	5	Melakukan tindak lanjut dari hasil analisis/evaluasi atau pemetaan atas peraturan perundang-undangan yang telah terbit	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	II	Evaluasi Peraturan Perundang-Undangan pada Kementerian Agama						
	1	Monitoring dan Evaluasi terhadap penataan berbagai perundang-undangan yang dikeluarkan/diterbitkan oleh Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	III	Membangun Sistem Pengendalian Perundang-Undangan pada Kementerian Agama						
	1	Melakukan evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang undangan secara berkala	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	2	Penyusunan indeks peraturan yang lengkap dalam informasi database yang mudah dan informatif	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Pengarsipan hardcopy/softcopy laporan hasil pelaksanaan review dan verifikasi terhadap proses pembentukan peraturan di lingkungan Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	4	Pendokumentasian peraturan secara memadai	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
3	Area Perubahan: Penataan dan Penguatan Organisasi							
	I	Evaluasi Organisasi						
	1	Melakukan evaluasi yang bertujuan untuk menilai ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi pada setiap satuan kerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
	2	Melakukan evaluasi yang mengukur jenjang organisasi unit kerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	3	Melakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan duplikasi fungsi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	4	Melakukan evaluasi yang menganalisis satuan organisasi yang berbeda output namun ditempatkan dalam satu kelompok tugas dan fungsi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	5	Melakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	6	Melakukan evaluasi yang menganalisis kesesuaian struktur organisasi dengan kinerja yang akan dihasilkan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	7	Melakukan evaluasi atas kesesuaian struktur organisasi dengan tugas dan fungsi yang diberikan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	8	Melakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan unit kerja lain	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	9	Melakukan evaluasi yang menganalisis kemampuan struktur organisasi untuk adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	10	Pembentukan Unit Pelaksana Teknis yang sesuai dengan perubahan desain organisasi baru	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	<b>II Penataan Organisasi</b>							
	1	Hasil evaluasi telah ditindaklanjuti dengan mengajukan rekomendasi terhadap hasil evaluasi organisasi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	2	Penyusunan Dokumen Informasi Faktor Jabatan (Peta Jabatan, Analisis Jabatan, Uraian Tugas dan Analisis Beban Kerja) berdasarkan penyempurnaan desain Organisasi dan Tata Kerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
<b>4</b>	<b>Area Perubahan: Penguatan Tata Laksana</b>							
	1	Evaluasi dan perbaikan peta proses bisnis dan SOP untuk mendukung operasional Kementerian Agama						
	1	Penataan Peta Proses Bisnis Kementerian Agama	Biro Ortala, Bagian ortala seluruh unit kerja (Pusat dan Daerah)	✓	✓			
	2	Penyempurnaan Peta Proses Bisnis Kementerian Agama	Biro Ortala, Bagian ortala seluruh unit kerja (Pusat dan Daerah)	✓	✓			
	3	Penataan SOP pada Kementerian Agama (e-SOP)	Biro Ortala, Bagian ortala seluruh unit kerja (Pusat dan Daerah)	✓	✓			
	4	Penyempurnaan SOP yang sesuai Peta Proses Bisnis pada Kementerian Agama (e-SOP)	Biro Ortala, Bagian ortala seluruh unit kerja (Pusat dan Daerah)	✓	✓			



No	Program	Pelaksana Kegiatan	Tahun				
			2015	2016	2017	2018	2019
	5	Memiliki peta proses bisnis yang sesuai dengan tugas dan fungsi			✓	✓	
	6	Menjabarkan peta proses bisnis ke dalam Standar Operasional Prosedur (SOP)			✓	✓	
	7	Revisi Standar Operasional Prosedur (SOP)			✓	✓	
	8	Evaluasi Peta proses bisnis dan SOP sesuai dengan perkembangan tuntutan efisiensi, dan efektivitas birokrasi			✓	✓	
	9	Melakukan proses simplifikasi, eliminasi, integrasi dan otomatisasi terhadap proses kerja			✓	✓	
	II	Keterbukaan Informasi Publik					
	1	Implementasi kebijakan pimpinan tentang keterbukaan informasi publik (identifikasi informasi yang dapat diketahui oleh publik dan mekanisme penyampaian)		✓	✓	✓	✓
	2	Sosialisasi kebijakan keterbukaan informasi publik		✓	✓	✓	✓
	3	Koordinasi pendataan pemutakhiran data informasi publik yang dimiliki oleh setiap unit/satuan kerja			✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	4	Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	5	Monitoring dan evaluasi terhadap Penguatan Pelaksanaan PPID (Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi)	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	III	Penerapan e-government						
	1	Memiliki rencana pengembangan e-government di lingkungan instansi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓		
	2	Melakukan pengembangan e-government di lingkungan internal dalam rangka mendukung proses birokrasi (misal: intranet, sistem perencanaan dan penganggaran, sistem data base SDM, dll)	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	3	Melakukan pengembangan e-government untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat (misal: website untuk penyediaan informasi kepada masyarakat, sistem pengaduan)	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	4	Melakukan pengembangan e-government untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dalam tingkatan transaksional (masyarakat dapat mengajukan perijinan melalui website, melakukan pembayaran, dll)	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	5	Sosialisasi PMA 65 Tahun 2016 tentang Pelayanan Terpadu pada Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	6	Melakukan kajian, evaluasi, tindak lanjut regulasi tentang PMA 65 Tahun 2016 tentang Pelayanan Terpadu pada Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis				✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	7	Penguatan fungsi media sosial kepada publik	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
<b>5</b>	<b>Area Perubahan: Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur</b>							
	I	Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi						
	1	Penyempurnaan Regulasi Analisis Kesenjangan Kompetensi				✓	✓	
	2	Melakukan Analisis jabatan dan analisis beban kerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Melakukan penghitungan kebutuhan pegawai	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	4	Menyusun rencana redistribusi pegawai di lingkungan unit kerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	5	Menyusun proyeksi kebutuhan 5 tahun di lingkungan unit kerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	6	Melakukan formasi jabatan yang menunjang kinerja unit kerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	II	Proses penerimaan dan promosi pegawai transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN						
	1	Pemanfaatam Assessment Center (AC) dalam menempatkan pegawai dalam penerimaan, mutasi, dan rotasi pegawai	Biro Kepegawaian, bagian kepegawaian seluruh unit kerja (pusat dan daerah)	✓	✓	✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	2	Pengumuman penerimaan diinformasikan secara luas kepada masyarakat	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
	3	Pendaftaran dilakukan dengan mudah, cepat dan pasti ( <i>online</i> )	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
	4	Persyaratan jelas, tidak diskriminatif	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
	5	Proses seleksi transparan, objektif, adil, akuntabel dan bebas KKN	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
	6	Pengumuman hasil seleksi diinformasikan secara terbuka	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
	III	Pengembangan pegawai berbasis kompetensi						
	1	Penyusunan konsep grand design manajemen kinerja ASN Kementerian Agama	Biro Kepegawaian			✓	✓	
	2	Penyusunan kajian manajemen kinerja	Biro Kepegawaian			✓	✓	
	3	Penyempurnaan manajemen kinerja	Biro Kepegawaian			✓	✓	
	4	Penyusunan pedoman penerapan manajemen kinerja	Biro Kepegawaian			✓	✓	
	5	Implementasi manajemen kinerja	Biro Kepegawaian			✓	✓	
	6	Penyusunan aplikasi TI manajemen kinerja					✓	✓
	7	Telah ada standar kompetensi jabatan	Biro Kepegawaian, bagian kepegawaian seluruh unit kerja (pusat dan daerah)	✓	✓	✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	8	Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi	Biro Kepegawaian, bagian kepegawaian seluruh unit kerja (pusat dan daerah)		✓	✓	✓	
	9	Menyusun rencana pengembangan kompetensi dengan dukungan anggaran yang mencukupi	Biro Kepegawaian, bagian kepegawaian seluruh unit kerja (pusat dan daerah)		✓	✓	✓	
	10	Melakukan pengembangan pegawai berbasis kompetensi sesuai dengan rencana dan kebutuhan pengembangan kompetensi	Biro Kepegawaian, bagian kepegawaian seluruh unit kerja (pusat dan daerah)		✓	✓	✓	✓
	11	Monitoring dan evaluasi pengembangan pegawai berbasis kompetensi secara berkala	Biro Kepegawaian, bagian kepegawaian seluruh unit kerja (pusat dan daerah)			✓	✓	✓
	IV	Penetapan kinerja individu						
	1	Penyusunan Cascading Indikator Kinerja sampai dengan tingkat individu	Biro Kepegawaian, Biro Perencanaan, bagian kepegawaian dan perencanaan seluruh unit kerja (pusat dan daerah)			✓	✓	
	2	Pembangunan aplikasi pengukuran kinerja individu Kementerian Agama	Biro Kepegawaian				✓	

No	Program	Pelaksana Kegiatan	Tahun				
			2015	2016	2017	2018	2019
	3	Melakukan penetapan kinerja individu			✓	✓	✓
	4	Terdapat penilaian kinerja individu yang terkait dengan kinerja organisasi			✓	✓	✓
	5	Memiliki ukuran kinerja individu yang sesuai dengan indikator kinerja individu di atasnya			✓	✓	✓
	6	Pengukuran kinerja individu dilakukan secara bulanan			✓	✓	✓
	7	Telah dilakukan monitoring dan evaluasi atas pencapaian kinerja individu.			✓	✓	✓
	8	Hasil penilaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pengembangan karir individu			✓	✓	✓
	9	Capaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pemberian tunjangan kinerja			✓	✓	✓
	V	Penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai					
	1	Penyempurnaan kode etik pegawai			✓	✓	
	2	Penyusunan regulasi tentang mekanisme <i>reward and punishment</i> tingkat individu			✓	✓	
	3	Implementasi regulasi tentang mekanisme <i>reward and punishment</i> tingkat individu			✓	✓	

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	4	Menetapkan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	5	Mengimplementasikan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	6	Adanya monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	7	Adanya pemberian sanksi dan imbalan (reward and punishment)	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	VI	Pelaksanaan evaluasi jabatan						
	1	Informasi faktor jabatan telah disusun	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	2	Peta jabatan telah ditetapkan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	3	Kelas jabatan telah ditetapkan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	VIII	Sistem Informasi Kepegawaian						
	1	Pengembangan Sistem Presensi PNS Kementerian Agama yang terintegrasi dengan SIMPEG	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	2	Sistem informasi kepegawaian telah dibangun sesuai kebutuhan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	3	Sistem informasi kepegawaian dapat diakses oleh pegawai	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	4	Sistem informasi kepegawaian terus dimutakhirkan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	5	Sistem informasi kepegawaian digunakan sebagai pendukung pengambilan kebijakan manajemen SDM	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
<b>6</b>	<b>Area Perubahan: Penguatan Akuntabilitas</b>							
	I	Keterlibatan Pimpinan						
	1	Melibatkan pimpinan secara langsung pada saat penyusunan Renstra	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	2	Melibatkan pimpinan secara langsung pada saat penyusunan Penetapan Kinerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	3	Melibatkan pimpinan untuk memantau pencapaian kinerja secara berkala (triwulanan)	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	II	Pengelolaan Akuntabilitas Kinerja						
	1	Terdapat upaya peningkatan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas kinerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓



No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	2	Pedoman akuntabilitas kinerja telah disusun	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	3	Pengukuran Kinerja telah dirancang berbasis elektronik	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	4	Pengukuran Kinerja dapat diakses oleh seluruh unit	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	5	Pemutakhiran data kinerja dilakukan secara berkala	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
<b>7</b>	<b>Area Perubahan: Penguatan Pengawasan</b>							
	I	Gratifikasi						
	1	Implementasi kebijakan penanganan gratifikasi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	2	Melakukan public campaign tentang gratifikasi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Evaluasi atas kebijakan penanganan gratifikasi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	4	Hasil evaluasi atas penanganan gratifikasi telah ditindaklanjuti	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	II	Penerapan SPIP						
	1	Implementasi peraturan Pimpinan organisasi tentang SPIP	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	2	Membangun lingkungan pengendalian	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Melakukan penilaian risiko atas organisasi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	4	Melakukan kegiatan pengendalian untuk meminimalisir risiko yang telah diidentifikasi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	5	Menginformasikan dan mengkomunikasikan SPI kepada seluruh pihak terkait	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	III	Pengaduan Masyarakat						
	1	Implementasi kebijakan pengaduan masyarakat	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	2	Menindaklanjuti hasil penanganan pengaduan masyarakat	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	3	Melakukan evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	4	Menindaklanjuti hasil evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	IV	Whistle-Blowing System						
	1	Implementasi kebijakan Whistle-Blowing System	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	2	Evaluasi atas Whistle Blowing System	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Menindaklanjuti hasil evaluasi Whistle Blowing System	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	V	Penanganan Benturan Kepentingan						
	1	Implementasi kebijakan Benturan Kepentingan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	2	Evaluasi atas Benturan Kepentingan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Menindaklanjuti hasil evaluasi Benturan Kepentingan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun					
				2015	2016	2017	2018	2019	
	VI	Pembangunan Zona Integritas							
		1	Melakukan pencaanangan zona integritas	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
		2	Merekomendasikan unit yang akan dikembangkan menjadi zona integritas	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
		3	Melakukan pembangunan zona integritas	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
		4	Melakukan evaluasi atas zona integritas yang telah direkomendasikan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
		5	Menetapkan unit kerja yang ditetapkan sebagai "menuju WBK/WBBM"	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	VII	Penerapan Manajemen Resiko							
		1	Penyusunan regulasi Manajemen resiko	Biro Ortala			✓	✓	
		2	Sosialisasi regulasi Manajemen resiko	Biro Ortala			✓	✓	
		3	Evaluasi regulasi Manajemen resiko	Itjen			✓	✓	
	VIII	Peningkatan opini BPK terhadap laporan keuangan							
		1	Penyusunan strategi peningkatan Opini Laporan Keuangan	Inspektorat Jenderal	✓	✓	✓	✓	✓
		2	Pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi terhadap Laporan Keuangan dari BPK	Inspektorat Jenderal	✓	✓	✓	✓	✓
		3	Peningkatan jumlah kegiatan <i>consulting</i> terhadap penyusunan Laporan Keuangan Kementerian Agama	Inspektorat Jenderal	✓	✓	✓	✓	✓
		4	Peningkatan jumlah kegiatan <i>assurance</i> penyusunan Laporan Keuangan Kementerian Agama	Inspektorat Jenderal	✓	✓	✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
8	Area Perubahan: Penguatan Kualitas Layanan Publik							
	I	Standar Pelayanan						
	1	Implementasi kebijakan standar pelayanan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	2	Standar pelayanan telah dimaklumkan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Terdapat SOP bagi pelaksanaan standar pelayanan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	4	Reviu dan perbaikan atas standar pelayanan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	II	Budaya Pelayanan Prima						
	1	Melakukan sosialisasi/pelatihan dalam upaya penerapan Budaya Pelayanan Prima (contoh: kode etik, estetika, capacity building, pelayanan prima)	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	2	Menyediakan informasi tentang pelayanan yang mudah diakses melalui berbagai media	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Terdapat sistem sanksi/reward bagi pelaksana layanan serta pemberian kompensasi kepada penerima layanan bila layanan tidak sesuai standar	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	III	Pengelolaan Pengaduan						
	1	Terdapat media pengaduan pelayanan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	2	Terdapat SOP pengaduan pelayanan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Terdapat unit yang mengelola pengaduan pelayanan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	4	Melakukan tindak lanjut atas seluruh pengaduan pelayanan untuk perbaikan kualitas pelayanan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	5	Melakukan evaluasi atas penanganan keluhan / masukan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	IV	Penilaian kepuasan terhadap pelayanan						
	1	Melakukan survey kepuasan masyarakat terhadap pelayanan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	2	Hasil survey kepuasan masyarakat dapat diakses secara terbuka	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Melakukan tindak lanjut atas hasil survey kepuasan masyarakat	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	V	Pemanfaatan Teknologi Informasi						
	1	Membangun sistem informasi tentang pelayanan yang mudah diakses melalui berbagai media	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓

No	Program	Pelaksana Kegiatan	Tahun				
			2015	2016	2017	2018	2019
	2	Mengupayakan sarana layanan terpadu/terintegrasi			✓	✓	✓
	3	Melakukan kegiatan inovatif terkait pelaksanaan pelayanan			✓	✓	✓
	4	Pengelolaan website Kemenag yang <i>up to date</i>			✓	✓	✓
	5	Pemutakhiran teknologi informasi terhadap pelayanan			✓	✓	✓
	IV	Peningkatan Layanan Publik Unggulan melalui Program <i>Quick Wins</i>					
	1	Implementasi kebijakan tentang pelaksanaan <i>Quick Wins</i> pada Unit Organisasi tertentu			✓	✓	✓
	2	Penentuan program <i>Quick Wins</i> pada pada Unit Organisasi tertentu			✓	✓	✓
	3	Pengusulan layanan inovasi publik			✓	✓	✓

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal Juli 2017

**MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA,**

**LUKMAN HAKIM SAIFUDDIN**

## **BAB IV PENUTUP**

Reformasi birokrasi bukan lagi sekedar tuntutan dari segenap elemen masyarakat yang mengharapkan agar birokrasi dan terutama aparatur dapat berkualitas lebih baik lagi. Reformasi birokrasi kini benar-benar menjadi kebutuhan bagi para aparatur pemerintahan, termasuk aparatur di lingkungan Kementerian Agama. Keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi bukan pada prosedur atau laporan saja, namun bagaimana agar masyarakat yang kita layani dapat merasakan dampak perubahan yang lebih baik. Perubahan tersebut harus terukur, sehingga harus direncanakan kemana arah perubahan harus dilakukan. Setiap perubahan harus dapat diikuti agar kita dapat mengarahkan perubahan itu ke arah yang lebih baik sesuai dengan prioritas pembangunan nasional yang tertuang dalam Nawa Cita.

Proses reformasi birokrasi merupakan sebuah perjalanan panjang dan bukan hal yang mudah untuk dilaksanakan, apalagi bila mengingat bahwa perubahan ini ditujukan pada adanya suatu perubahan pola pikir dan budaya individu. Namun, Kementerian Agama telah bertekad untuk terus melaksanakan apa yang telah dimulai pada tahun 2009. Kebulatan tekad ini semata-mata untuk menjawab kebutuhan para pemangku kepentingan, sehingga diharapkan kepercayaan publik terhadap Kementerian Agama terus meningkat.

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kementerian Agama harus mampu mendorong perbaikan dan peningkatan kinerja Kementerian Agama. Kinerja akan meningkat apabila ada motivasi yang kuat dari seluruh jajaran aparatur Kementerian Agama. Motivasi akan muncul jika setiap program/kegiatan yang dilaksanakan menghasilkan keluaran (*output*), nilai tambah (*value added*), hasil (*outcome*), dan manfaat (*benefit*) yang lebih baik dari tahun ke tahun, disertai dengan sistem *reward and punishment* yang dilaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan.

Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian Agama tahun 2015 – 2019 ini diharapkan dapat memberikan gambaran secara menyeluruh mengenai pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kementerian Agama untuk 5 tahun ke depan, serta sebagai media untuk mengevaluasi dan menilai kemajuan, hambatan dan kendala pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Agama sehingga selanjutnya dapat digunakan sebagai bahan perbaikan dan peningkatan pelaksanaan reformasi birokrasi oleh seluruh satker di Kementerian Agama.

Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian Agama disusun dengan upaya kerja keras seluruh Tim yang terlibat didalamnya, proses diskusi yang panjang dan berbagai pertemuan pleno yang banyak memberikan masukan bagi kesempurnaan rencana yang disusun. Namun demikian, kerja keras belum berhenti sampai pada tahapan dokumen ini selesai disusun, tetapi pekerjaan yang sebenarnya baru dimulai pada saat implementasi berbagai rencana yang telah disusun dalam dokumen ini.

Akhirnya, kami berharap Road Map Reformasi Birokrasi 2015 – 2019 ini dapat bermanfaat bagi segenap jajaran aparat Kementerian Agama yang peduli terhadap perbaikan manajemen pemerintahan berbasis kinerja dan menjadi salah satu kontribusi untuk pencapaian sasaran reformasi birokrasi nasional.

Jakarta, Juli 2017

MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA

LUKMAN HAKIM SAIFUDDIN



**PROGRAM REFORMASI BIROKRASI KEMENTERIAN AGAMA  
TAHUN 2015 – 2019**

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
1	<b>Program: Manajemen Perubahan</b>							
	I	Pembentukan Tim Reformasi Birokrasi						
		1 Membentuk Tim Kelompok Kerja (Pokja) dengan menentukan anggota tim melalui prosedur/mechanisme yang jelas	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
		2 Menyusun dokumen rencana program reformasi birokrasi yang memuat target prioritas yang relevan dengan tujuan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
		3 Melakukan Reviu dan Evaluasi Program Reformasi Birokrasi Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
	II	Implementasi Road Map Reformasi Birokrasi						
		1 Penyusunan dan Penetapan Road Map yang memuat 8 area perubahan	Biro Ortala	✓				
		2 Melibatkan seluruh unit organisasi dalam penyusunan Road Map	Biro Ortala	✓				
		3 Sosialisasi dan internalisasi Road Map kepada seluruh anggota organisasi yang memuat 8 area perubahan dan <i>quick wins</i>	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
		4 Melibatkan seluruh unit organisasi dalam mengimplementasikan Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
		5 Melakukan evaluasi terhadap Road Map Kementerian Agama yang melibatkan seluruh anggota organisasi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	6	Membuat rekomendasi terhadap pelaksanaan Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	III	Pemantauan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi						
	1	Pembangunan dan pemutakhiran Aplikasi e-Pokja RB	Biro Ortala		✓	✓	✓	
	2	Pengorganisasian PMPRB (pembentukan tim PMPRB)	Unit Eselon I pusat	✓	✓	✓	✓	✓
	3	Sosialisasi PMPRB	Biro Ortala dan Unit Eselon I Pusat	✓	✓	✓	✓	✓
	4	Pelatihan Assessor PMPRB	Inspektorat Jenderal	✓	✓	✓	✓	✓
	5	Penyusunan Pedoman Mekanisme Kerja PMPRB (termasuk pengaturan tentang reviu kertas kerja)	Inspektorat Jenderal	✓	✓	✓	✓	✓
	6	Mengkomunikasikan Rencana Aksi dan Tindak Lanjut PMPRB	Biro Ortala dan Unit Eselon I Pusat	✓	✓	✓	✓	✓
	7	Melakukan pertemuan khusus terkait dengan perkembangan Reformasi Birokrasi Kementerian Agama secara rutin dengan melibatkan pimpinan dan pokja RB pada setiap satuan kerja setiap bulannya	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	8	Pelaksanaan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada masing-masing Satker yang dilakukan per semester yang melibatkan pimpinan tinggi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	9	Membuat laporan tahunan capaian dan kendala pelaksanaan reformasi birokrasi pada setiap tahunnya	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	IV	Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kinerja						
	1	Menyusun Pedoman Agen Perubahan	Biro Ortala dan Unit Eselon I Pusat		✓			

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	2	Sosialisasi Pedoman Agen Perubahan ke seluruh Unit Kerja Kementerian Agama	Biro Ortala dan Unit Eselon I Pusat		✓	✓		
	3	Membuat kurikulum pengembangan pendidikan dan pelatihan ASN Kementerian Agama yang sesuai dengan perkembangan manajemen ASN terkini	Biro Kepegawaian, Balitbang dan Diklat			✓	✓	✓
	4	Pembentukan Agen Perubahan untuk menggerakkan organisasi dalam melakukan perubahan secara berkelanjutan dan dipantau perkembangannya secara berkala	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	5	Implementasi Pedoman Agen Perubahan ke seluruh Unit Kerja Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	6	Pelaksanaan Pelatihan Agen Perubahan Reformasi Birokrasi Kementerian Agama Tahun 2017	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	7	Penerapan Nilai Budaya Kerja Kemenag oleh para pimpinan Unit Kerja sebagai budaya kerja positif Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
	8	Pengembangan pendidikan dan pelatihan pegawai berbasis kompetensi yang inovatif serta responsif terhadap perkembangan zaman dan kondisi kebutuhan instansi dalam melakukan perubahan <i>culture and mind set</i> berbasis kompetensi/pendiklatan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
	9	Sosialisasi <i>public campaign</i> yang terkait dengan reformasi birokrasi dengan memanfaatkan media komunikasi cetak seperti <i>website</i> , infografis, banner, poster, booklet atau buku saku, dan lain-lain	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
<b>2</b>	<b>Program: Penataan Hukum dan Peraturan Perundang-Undangan</b>							
	I	Harmonisasi Peraturan Perundang-Undangan						
	1	Penyusunan Program Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan	Biro Hukum dan KLN	✓				

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	2	Penyusunan Pedoman Evaluasi terhadap Peraturan Perundang-Undangan pada Kementerian Agama	Biro Hukum dan KLN	✓				
	3	Melakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap peraturan perundangundangan yang tidak harmonis/sinkron	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	4	Melakukan analisis/evaluasi atau pemetaan atas peraturan perundang-undangan yang telah terbit	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	5	Monitoring dan Evaluasi terhadap penataan berbagai perundang-undangan yang dikeluarkan/diterbitkan oleh Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	II	Evaluasi Peraturan Perundang-Undangan pada Kementerian Agama						
	1	Monitoring dan Evaluasi terhadap penataan berbagai perundang-undangan yang dikeluarkan/diterbitkan oleh Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	III	Membangun Sistem Pengendalian Perundang-Undangan pada Kementerian Agama						
	1	Melakukan evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang undangan secara berkala	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	2	Penyusunan indeks peraturan yang lengkap dalam informasi database yang mudah dan informatif	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Pengarsipan hardcopy/softcopy laporan hasil pelaksanaan review dan verifikasi terhadap proses pembentukan peraturan di lingkungan Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	4	Pendokumentasian peraturan secara memadai	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
3	Program: Penataan dan Penguatan Organisasi							
	I	Evaluasi Organisasi						
		1 Melakukan evaluasi yang bertujuan untuk menilai ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi pada setiap satuan kerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
		2 Melakukan evaluasi yang mengukur jenjang organisasi unit kerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
		3 Melakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan duplikasi fungsi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
		4 Melakukan evaluasi yang menganalisis satuan organisasi yang berbeda output namun ditempatkan dalam satu kelompok tugas dan fungsi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
		5 Melakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
		6 Melakukan evaluasi yang menganalisis kesesuaian struktur organisasi dengan kinerja yang akan dihasilkan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
		7 Melakukan evaluasi atas kesesuaian struktur organisasi dengan tugas dan fungsi yang diberikan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
		8 Melakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan unit kerja lain	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	9	Melakukan evaluasi yang menganalisis kemampuan struktur organisasi untuk adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	10	Pembentukan Unit Pelaksana Teknis yang sesuai dengan perubahan desain organisasi baru	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	II Penataan Organisasi							
	1	Hasil evaluasi telah ditindaklanjuti dengan mengajukan rekomendasi terhadap hasil evaluasi organisasi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	2	Penyusunan Dokumen Informasi Faktor Jabatan (Peta Jabatan, Analisis Jabatan, Uraian Tugas dan Analisis Beban Kerja) berdasarkan penyempurnaan desain Organisasi dan Tata Kerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
<b>4</b>	<b>Program: Penguatan Tata Laksana</b>							
	1	Evaluasi dan perbaikan peta proses bisnis dan SOP untuk mendukung operasional Kementerian Agama						
	1	Penataan Peta Proses Bisnis Kementerian Agama	Biro Ortala, Bagian ortala seluruh unit kerja (Pusat dan Daerah)	✓	✓			
	2	Penyempurnaan Peta Proses Bisnis Kementerian Agama	Biro Ortala, Bagian ortala seluruh unit kerja (Pusat dan Daerah)	✓	✓			
	3	Penataan SOP pada Kementerian Agama (e-SOP)	Biro Ortala, Bagian ortala seluruh unit kerja (Pusat dan Daerah)	✓	✓			
	4	Penyempurnaan SOP yang sesuai Peta Proses Bisnis pada Kementerian Agama (e-SOP)	Biro Ortala, Bagian ortala seluruh unit kerja (Pusat dan Daerah)	✓	✓			

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	5	Memiliki peta proses bisnis yang sesuai dengan tugas dan fungsi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	6	Menjabarkan peta proses bisnis ke dalam Standar Operasional Prosedur (SOP)	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	7	Revisi Standar Operasional Prosedur (SOP)	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	8	Evaluasi Peta proses bisnis dan SOP sesuai dengan perkembangan tuntutan efisiensi, dan efektivitas birokrasi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	9	Melakukan proses simplifikasi, eliminasi, integrasi dan otomatisasi terhadap proses kerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	II	Keterbukaan Informasi Publik						
	1	Implementasi kebijakan pimpinan tentang keterbukaan informasi publik (identifikasi informasi yang dapat diketahui oleh publik dan mekanisme penyampaian)	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	2	Menerapkan kebijakan keterbukaan informasi publik	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	3	Koordinasi pendataan pemutakhiran data informasi publik yang dimiliki oleh setiap unit/satuan kerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	4	Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	5	Monitoring dan evaluasi terhadap Penguatan Pelaksanaan PPID (Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi)	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	III	Penerapan e-government						
	1	Memiliki rencana pengembangan e-government di lingkungan instansi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓		
	2	Melakukan pengembangan e-government di lingkungan internal dalam rangka mendukung proses birokrasi (misal: intranet, sistem perencanaan dan penganggaran, sistem data base SDM, dll)	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	3	Melakukan pengembangan e-government untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat (misal: website untuk penyediaan informasi kepada masyarakat, sistem pengaduan)	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	4	Melakukan pengembangan e-government untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dalam tingkatan transaksional (masyarakat dapat mengajukan perijinan melalui website, melakukan pembayaran, dll)	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	5	Sosialisasi PMA 65 Tahun 2016 tentang Pelayanan Terpadu pada Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	6	Melakukan kajian, evaluasi, tindak lanjut regulasi tentang PMA 65 Tahun 2016 tentang Pelayanan Terpadu pada Kementerian Agama	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis				✓	✓



No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	7	Penguatan fungsi media sosial kepada publik	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
<b>5</b>	<b>Program: Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur</b>							
	I	Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi						
	1	Penyempurnaan Regulasi Analisis Kesenjangan Kompetensi				✓	✓	
	2	Melakukan Analisis jabatan dan analisis beban kerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Melakukan penghitungan kebutuhan pegawai	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	4	Menyusun rencana redistribusi pegawai di lingkungan unit kerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	5	Menyusun proyeksi kebutuhan 5 tahun di lingkungan unit kerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	6	Melakukan formasi jabatan yang menunjang kinerja unit kerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	II	Proses penerimaan dan promosi pegawai transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN						
	1	Pemanfaatam Assessment Center (AC) dalam menempatkan pegawai dalam penerimaan, mutasi, dan rotasi pegawai	Biro Kepegawaian, bagian kepegawaian seluruh unit kerja (pusat dan daerah)	✓	✓	✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	2	Pengumuman penerimaan diinformasikan secara luas kepada masyarakat	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
	3	Pendaftaran dilakukan dengan mudah, cepat dan pasti ( <i>online</i> )	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
	4	Persyaratan jelas, tidak diskriminatif	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
	5	Proses seleksi transparan, objektif, adil, akuntabel dan bebas KKN	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
	6	Pengumuman hasil seleksi diinformasikan secara terbuka	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis	✓	✓	✓	✓	✓
	III	Pengembangan pegawai berbasis kompetensi						
	1	Penyusunan konsep grand design manajemen kinerja ASN Kementerian Agama	Biro Kepegawaian			✓	✓	
	2	Penyusunan kajian manajemen kinerja	Biro Kepegawaian			✓	✓	
	3	Penyempurnaan manajemen kinerja	Biro Kepegawaian			✓	✓	
	4	Penyusunan pedoman penerapan manajemen kinerja	Biro Kepegawaian			✓	✓	
	5	Implementasi manajemen kinerja	Biro Kepegawaian			✓	✓	
	6	Penyusunan aplikasi TI manajemen kinerja					✓	✓
	7	Telah ada standar kompetensi jabatan	Biro Kepegawaian, bagian kepegawaian seluruh unit kerja (pusat dan daerah)	✓	✓	✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	8	Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi	Biro Kepegawaian, bagian kepegawaian seluruh unit kerja (pusat dan daerah)		✓	✓	✓	
	9	Menyusun rencana pengembangan kompetensi dengan dukungan anggaran yang mencukupi	Biro Kepegawaian, bagian kepegawaian seluruh unit kerja (pusat dan daerah)		✓	✓	✓	
	10	Melakukan pengembangan pegawai berbasis kompetensi sesuai dengan rencana dan kebutuhan pengembangan kompetensi	Biro Kepegawaian, bagian kepegawaian seluruh unit kerja (pusat dan daerah)		✓	✓	✓	✓
	11	Monitoring dan evaluasi pengembangan pegawai berbasis kompetensi secara berkala	Biro Kepegawaian, bagian kepegawaian seluruh unit kerja (pusat dan daerah)			✓	✓	✓
	IV	Penetapan kinerja individu						
	1	Penyusunan Cascading Indikator Kinerja sampai dengan tingkat individu	Biro Kepegawaian, Biro Perencanaan, bagian kepegawaian dan perencanaan seluruh unit kerja (pusat dan daerah)			✓	✓	
	2	Pembangunan aplikasi pengukuran kinerja individu Kementerian Agama	Biro Kepegawaian				✓	

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	3	Melakukan penetapan kinerja individu	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	4	Terdapat penilaian kinerja individu yang terkait dengan kinerja organisasi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	5	Memiliki ukuran kinerja individu yang sesuai dengan indikator kinerja individu di atasnya	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	6	Pengukuran kinerja individu dilakukan secara bulanan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	7	Telah dilakukan monitoring dan evaluasi atas pencapaian kinerja individu.	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	8	Hasil penilaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pengembangan karir individu	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	9	Capaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pemberian tunjangan kinerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	V	Penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai						
	1	Penyempurnaan kode etik pegawai				✓	✓	
	2	Penyusunan regulasi tentang mekanisme <i>reward and punishment</i> tingkat individu				✓	✓	
	3	Implementasi regulasi tentang mekanisme <i>reward and punishment</i> tingkat individu				✓	✓	

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	4	Menetapkan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	5	Mengimplementasikan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	6	Adanya monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	7	Adanya pemberian sanksi dan imbalan (reward and punishment)	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	VI	Pelaksanaan evaluasi jabatan						
	1	Informasi faktor jabatan telah disusun	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	2	Peta jabatan telah ditetapkan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	3	Kelas jabatan telah ditetapkan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	VIII	Sistem Informasi Kepegawaian						
	1	Pengembangan Sistem Presensi PNS Kementerian Agama yang terintegrasi dengan SIMPEG	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	2	Sistem informasi kepegawaian telah dibangun sesuai kebutuhan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	3	Sistem informasi kepegawaian dapat diakses oleh pegawai	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	
	4	Sistem informasi kepegawaian terus dimutakhirkan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	5	Sistem informasi kepegawaian digunakan sebagai pendukung pengambilan kebijakan manajemen SDM	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
<b>6</b>	<b>Program: Penguatan Akuntabilitas</b>							
	<b>I</b>	<b>Keterlibatan Pimpinan</b>						
	1	Melibatkan pimpinan secara langsung pada saat penyusunan Renstra	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	2	Melibatkan pimpinan secara langsung pada saat penyusunan Penetapan Kinerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	3	Melibatkan pimpinan untuk memantau pencapaian kinerja secara berkala (triwulanan)	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	<b>II</b>	<b>Pengelolaan Akuntabilitas Kinerja</b>						
	1	Terdapat upaya peningkatan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas kinerja	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	2	Pedoman akuntabilitas kinerja telah disusun	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	3	Pengukuran Kinerja telah dirancang berbasis elektronik	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	4	Pengukuran Kinerja dapat diakses oleh seluruh unit	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
	5	Pemutakhiran data kinerja dilakukan secara berkala	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis		✓	✓	✓	✓
<b>7</b>	<b>Program: Penguatan Pengawasan</b>							
	I	Gratifikasi						
	1	Implementasi kebijakan penanganan gratifikasi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	2	Melakukan public campaign tentang gratifikasi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Evaluasi atas kebijakan penanganan gratifikasi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	4	Hasil evaluasi atas penanganan gratifikasi telah ditindaklanjuti	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	II	Penerapan SPIP						
	1	Implementasi peraturan Pimpinan organisasi tentang SPIP	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	2	Membangun lingkungan pengendalian	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Melakukan penilaian risiko atas organisasi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	4	Melakukan kegiatan pengendalian untuk meminimalisir risiko yang telah diidentifikasi	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	5	Menginformasikan dan mengkomunikasikan SPI kepada seluruh pihak terkait	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	III	Pengaduan Masyarakat						
	1	Implementasi kebijakan pengaduan masyarakat	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	2	Menindaklanjuti hasil penanganan pengaduan masyarakat	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓



No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	3	Melakukan evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	4	Menindaklanjuti hasil evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	IV	Whistle-Blowing System						
	1	Implementasi kebijakan Whistle-Blowing System	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	2	Evaluasi atas Whistle Blowing System	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Menindaklanjuti hasil evaluasi Whistle Blowing System	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	V	Penanganan Benturan Kepentingan						
	1	Implementasi kebijakan Benturan Kepentingan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	2	Evaluasi atas Benturan Kepentingan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Menindaklanjuti hasil evaluasi Benturan Kepentingan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun					
				2015	2016	2017	2018	2019	
	VI	Pembangunan Zona Integritas							
		1	Melakukan pencaanangan zona integritas	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
		2	Merekomendasikan unit yang akan dikembangkan menjadi zona integritas	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
		3	Melakukan pembangunan zona integritas	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
		4	Melakukan evaluasi atas zona integritas yang telah direkomendasikan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
		5	Menetapkan unit kerja yang ditetapkan sebagai "menuju WBK/WBBM"	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	VII	Penerapan Manajemen Resiko							
		1	Penyusunan regulasi Manajemen resiko	Biro Ortala			✓	✓	
		2	Sosialisasi regulasi Manajemen resiko	Biro Ortala			✓	✓	
		3	Evaluasi regulasi Manajemen resiko	Itjen			✓	✓	
	VIII	Peningkatan opini BPK terhadap laporan keuangan							
		1	Penyusunan strategi peningkatan Opini Laporan Keuangan	Inspektorat Jenderal	✓	✓	✓	✓	✓
		2	Pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi terhadap Laporan Keuangan dari BPK	Inspektorat Jenderal	✓	✓	✓	✓	✓
		3	Peningkatan jumlah kegiatan <i>consulting</i> terhadap penyusunan Laporan Keuangan Kementerian Agama	Inspektorat Jenderal	✓	✓	✓	✓	✓
		4	Peningkatan jumlah kegiatan <i>assurance</i> penyusunan Laporan Keuangan Kementerian Agama	Inspektorat Jenderal	✓	✓	✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
8	Program: Penguatan Kualitas Layanan Publik							
	I	Standar Pelayanan						
	1	Implementasi kebijakan standar pelayanan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	2	Standar pelayanan telah dimaklumkan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Terdapat SOP bagi pelaksanaan standar pelayanan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	4	Reviu dan perbaikan atas standar pelayanan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	II	Budaya Pelayanan Prima						
	1	Melakukan sosialisasi/pelatihan dalam upaya penerapan Budaya Pelayanan Prima (contoh: kode etik, estetika, capacity building, pelayanan prima)	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	2	Menyediakan informasi tentang pelayanan yang mudah diakses melalui berbagai media	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Terdapat sistem sanksi/reward bagi pelaksana layanan serta pemberian kompensasi kepada penerima layanan bila layanan tidak sesuai standar	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	III	Pengelolaan Pengaduan						
	1	Terdapat media pengaduan pelayanan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓

No	Program		Pelaksana Kegiatan	Tahun				
				2015	2016	2017	2018	2019
	2	Terdapat SOP pengaduan pelayanan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Terdapat unit yang mengelola pengaduan pelayanan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	4	Melakukan tindak lanjut atas seluruh pengaduan pelayanan untuk perbaikan kualitas pelayanan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	5	Melakukan evaluasi atas penanganan keluhan / masukan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	IV	Penilaian kepuasan terhadap pelayanan						
	1	Melakukan survey kepuasan masyarakat terhadap pelayanan	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	2	Hasil survey kepuasan masyarakat dapat diakses secara terbuka	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	3	Melakukan tindak lanjut atas hasil survey kepuasan masyarakat	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓
	V	Pemanfaatan Teknologi Informasi						
	1	Membangun sistem informasi tentang pelayanan yang mudah diakses melalui berbagai media	Unit Eselon I Pusat, Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis			✓	✓	✓

No	Program	Pelaksana Kegiatan	Tahun				
			2015	2016	2017	2018	2019
	2	Mengupayakan sarana layanan terpadu/terintegrasi			✓	✓	✓
	3	Melakukan kegiatan inovatif terkait pelaksanaan pelayanan			✓	✓	✓
	4	Pengelolaan website Kemenag yang <i>up to date</i>			✓	✓	✓
	5	Pemutakhiran teknologi informasi terhadap pelayanan			✓	✓	✓
	IV	Peningkatan Layanan Publik Unggulan melalui Program <i>Quick Wins</i>					
	1	Implementasi kebijakan tentang pelaksanaan <i>Quick Wins</i> pada Unit Organisasi tertentu			✓	✓	✓
	2	Penentuan program <i>Quick Wins</i> pada pada Unit Organisasi tertentu			✓	✓	✓
	3	Pengusulan layanan inovasi publik			✓	✓	✓

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal Juli 2017

**MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA,**

**LUKMAN HAKIM SAIFUDDIN**