



PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

PERATURAN PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 81 TAHUN 2010  
TENTANG  
GRAND DESIGN REFORMASI BIROKRASI 2010 – 2025

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang :
- a. bahwa dalam rangka mempercepat tercapainya tata kelola pemerintahan yang baik, maka dipandang perlu melakukan reformasi birokrasi di seluruh Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah;
  - b. bahwa dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi di seluruh Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah, diperlukan Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025;
  - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan huruf b, perlu ditetapkan Peraturan Presiden tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025;
- Mengingat :
1. Pasal 4 ayat (1) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
  2. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3041), sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3890);



PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

- 2 -

3. 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);
4. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
5. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
6. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400);
7. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);
8. 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);



PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

- 3 -

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN PRESIDEN TENTANG GRAND DESIGN  
REFORMASI BIROKRASI 2010-2025.

Pasal 1

Menetapkan Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 sebagaimana terlampir dalam Peraturan Presiden ini.

Pasal 2

Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 menjadi acuan bagi Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah dalam melakukan reformasi birokrasi dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.



PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

- 4 -

### Pasal 3

Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, dapat diubah sesuai dengan perkembangan oleh Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional yang penetapannya dilakukan dengan Peraturan Presiden.

### Pasal 4

- (1) Pelaksanaan operasional Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, akan dituangkan dalam Road Map Reformasi Birokrasi yang ditetapkan setiap 5 (lima) tahun sekali oleh Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- (2) Road Map Reformasi Birokrasi 2010-2014 ditetapkan oleh Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

### Pasal 5

Ketentuan lebih lanjut mengenai pelaksanaan Peraturan Presiden ini, diatur oleh Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi selaku Ketua Tim Reformasi Birokrasi Nasional.

Pasal 6...



PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

- 5 -

Pasal 6

Peraturan Presiden ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta

pada tanggal 21 Desember 2010

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

DR. H. SUSILO BAMBANG YUDHOYONO

Salinan sesuai dengan aslinya

SEKRETARIAT KABINET RI

Deputi Sekretaris Kabinet

Bidang Hukum,



Iman Santoso



PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

LAMPIRAN

PERATURAN PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA

NOMOR : 81 TAHUN 2010

TANGGAL : 21 Desember 2010

GRAND DESIGN  
REFORMASI BIROKRASI 2010-2025

BAB I  
PENDAHULUAN

**1.1 Latar Belakang**

Krisis ekonomi yang dialami Indonesia tahun 1997, pada tahun 1998 telah berkembang menjadi krisis multidimensi. Kondisi tersebut mengakibatkan adanya tuntutan kuat dari segenap lapisan masyarakat terhadap pemerintah untuk segera diadakan reformasi penyelenggaraan kehidupan berbangsa dan bernegara. Sejak itu, telah terjadi berbagai perubahan penting yang menjadi tonggak dimulainya era reformasi di bidang politik, hukum, ekonomi, dan birokrasi, yang dikenal sebagai reformasi gelombang pertama. Perubahan tersebut dilandasi oleh keinginan sebagian besar masyarakat untuk mewujudkan pemerintahan demokratis dan mempercepat terwujudnya kesejahteraan rakyat yang didasarkan pada nilai-nilai dasar sebagaimana tertuang dalam Pembukaan UUD 1945.

Untuk mewujudkan hal itu, telah ditetapkan beberapa Tap MPR RI, di antaranya:

- Tap MPR RI Nomor X/MPR/1998 tentang Pokok-Pokok Reformasi Pembangunan dalam rangka Penyelamatan dan Normalisasi Kehidupan Nasional;
- Tap MPR RI Nomor XI/MPR/1998 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme, yang ditindaklanjuti dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme;
- Tap MPR RI Nomor VI/MPR/2001 tentang Etika Kehidupan Berbangsa;



PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

- 2 -

- Tap MPR RI Nomor VIII/MPR/2001 tentang Rekomendasi Arah Kebijakan Pemberantasan dan Pencegahan Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme;
- Tap MPR RI Nomor II/MPR/2002 yang mengamanatkan percepatan pertumbuhan ekonomi nasional termasuk reformasi birokrasi dan membangun penyelenggaraan negara dan dunia usaha yang bersih;
- Tap MPR RI Nomor VI/MPR/2002 yang mengamanatkan pemberantasan korupsi, kolusi, dan nepotisme, penegakan dan kepastian hukum, serta reformasi birokrasi dengan penekanan pada kultur birokrasi yang transparan, akuntabel, bersih dan bertanggungjawab, serta dapat menjadi pelayan masyarakat dan abdi negara.

Dalam perkembangan pelaksanaan reformasi gelombang pertama, reformasi di bidang birokrasi mengalami ketertinggalan dibanding reformasi di bidang politik, ekonomi, dan hukum. Oleh karena itu, pada tahun 2004, pemerintah telah menegaskan kembali akan pentingnya penerapan prinsip-prinsip *clean government* dan *good governance* yang secara universal diyakini menjadi prinsip yang diperlukan untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Berkaitan dengan hal tersebut, program utama yang dilakukan pemerintah adalah membangun aparatur negara melalui penerapan reformasi birokrasi. Dengan demikian, reformasi birokrasi gelombang pertama pada dasarnya secara bertahap mulai dilaksanakan pada tahun 2004.

Pada tahun 2011, seluruh kementerian dan lembaga (K/L) serta pemerintah daerah (Pemda) ditargetkan telah memiliki komitmen dalam melaksanakan proses reformasi birokrasi. Pada tahun 2014 secara bertahap dan berkelanjutan, K/L dan Pemda telah memiliki kekuatan untuk memulai proses tersebut, sehingga pada tahun 2025, birokrasi pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi dapat diwujudkan.

Sementara itu, pada pidato kenegaraan dalam rangka memperingati ulang tahun ke-64 Kemerdekaan RI di depan Sidang DPR RI tanggal 14 Agustus 2009, Presiden menegaskan kembali tekad pemerintah untuk melanjutkan misi sejarah bangsa



PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

- 3 -

Indonesia untuk lima tahun mendatang, yaitu melaksanakan reformasi gelombang kedua, termasuk reformasi birokrasi. Reformasi gelombang kedua bertujuan untuk membebaskan Indonesia dari dampak dan ekor krisis yang terjadi sepuluh tahun yang lalu. Pada tahun 2025, Indonesia diharapkan berada pada fase yang benar-benar bergerak menuju negara maju.

Berkaitan dengan hal tersebut, reformasi birokrasi bermakna sebagai sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan Indonesia. Selain itu, reformasi birokrasi juga bermakna sebagai sebuah pertarungan besar bagi bangsa Indonesia dalam menyongsong tantangan abad ke-21. Jika berhasil dilaksanakan dengan baik, reformasi birokrasi akan mencapai tujuan yang diharapkan, di antaranya:

- mengurangi dan akhirnya menghilangkan setiap penyalahgunaan kewenangan publik oleh pejabat di instansi yang bersangkutan;
- menjadikan negara yang memiliki *most-improved bureaucracy*;
- meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat;
- meningkatkan mutu perumusan dan pelaksanaan kebijakan/program instansi;
- meningkatkan efisiensi (biaya dan waktu) dalam pelaksanaan semua segi tugas organisasi;
- menjadikan birokrasi Indonesia antisipatif, proaktif, dan efektif dalam menghadapi globalisasi dan dinamika perubahan lingkungan strategis.

Akan tetapi, jika gagal dilaksanakan, reformasi birokrasi hanya akan menimbulkan ketidakmampuan birokrasi dalam menghadapi kompleksitas yang bergerak secara eksponensial di abad ke-21, antipati, trauma, berkurangnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, dan ancaman kegagalan pencapaian pemerintahan yang baik (*good governance*), bahkan menghambat keberhasilan pembangunan nasional.

Reformasi birokrasi berkaitan dengan ribuan proses tumpang tindih (*overlapping*) antar fungsi-fungsi pemerintahan, melibatkan jutaan pegawai, dan memerlukan anggaran yang tidak sedikit. Selain itu, reformasi birokrasi pun perlu menata ulang proses birokrasi dari tingkat (*level*) tertinggi hingga terendah dan melakukan terobosan baru (*innovation breakthrough*) dengan langkah-langkah bertahap, konkret, realistis,





PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

- 4 -

sungguh-sungguh, berfikir di luar kebiasaan/rutinitas yang ada (*out of the box thinking*), perubahan paradigma (*a new paradigm shift*), dan dengan upaya luar biasa (*business not as usual*). Oleh karena itu, reformasi birokrasi nasional perlu merevisi dan membangun berbagai regulasi, memodernkan berbagai kebijakan dan praktek manajemen pemerintah pusat dan daerah, dan menyesuaikan tugas fungsi instansi pemerintah dengan paradigma dan peran baru. Upaya tersebut membutuhkan suatu *grand design* dan *road map* reformasi birokrasi yang mengikuti dinamika perubahan penyelenggaraan pemerintahan sehingga menjadi suatu *living document*.

*Grand Design* Reformasi Birokrasi adalah rancangan induk yang berisi arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi nasional untuk kurun waktu 2010-2025. Sedangkan *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah bentuk operasionalisasi *Grand Design* Reformasi Birokrasi yang disusun dan dilakukan setiap 5 (lima) tahun sekali dan merupakan rencana rinci reformasi birokrasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya selama lima tahun dengan sasaran per tahun yang jelas. *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 ditetapkan dengan Peraturan Presiden, sedangkan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014 ditetapkan dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi agar dapat memiliki sifat fleksibilitas sebagai suatu *living document*.

*Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 dan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014 merupakan penyempurnaan dari Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (Permenpan) Nomor: PER/15/M.PAN/7/2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi dan Permenpan Nomor: PER/04/M.PAN/4/2009 tentang Pedoman Pengajuan Dokumen Usulan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Kementerian/ Lembaga/ Pemerintah Daerah.



PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

- 5 -

Reformasi Birokrasi Gelombang I (2004 – 2009)	Reformasi Birokrasi Gelombang II (2010 – 2014)
<b>Sifat:</b> Instansional	<b>Sifat:</b> Nasional dan Instansional
<b>Sasaran:</b> Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik	<b>Sasaran:</b> 1. Terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN 2. Terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat 3. Meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi
<b>Area perubahan:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kelembagaan (organisasi)</li><li>• Budaya Organisasi</li><li>• Ketatalaksanaan</li><li>• Regulasi – Deregulasi</li><li>• SDM</li></ul>	<b>Area perubahan :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Organisasi</li><li>• Tataaksana</li><li>• Peraturan Perundang-undangan</li><li>• Sumber daya manusia aparatur</li><li>• Pengawasan</li><li>• Akuntabilitas</li><li>• Pelayanan publik</li><li>• Pola Pikir (<i>mind set</i>) dan Budaya Kerja (<i>culture set</i>) Aparatur</li></ul>

Gambar 1  
Perbandingan Reformasi Birokrasi Gelombang I dan Gelombang II

## 1.2 Dasar Hukum

Dasar hukum reformasi birokrasi adalah:

- a. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
- b. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999;
- c. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme;
- d. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
- e. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
- f. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara;
- g. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
- h. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008;
- i. Undang-Undang...



PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

- 6 -

- i. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005–2025;
- j. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara;
- k. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;
- l. Peraturan Presiden Nomor 7 Tahun 2005 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2004-2009;
- m. Peraturan Presiden Nomor 5 Tahun 2010 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2010–2014;
- n. Keputusan Presiden Nomor 84/P/2009 tentang Pembentukan Kabinet Indonesia Bersatu II Periode 2009-2014;
- o. Keputusan Presiden Nomor 14 Tahun 2010 tentang Pembentukan Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional dan Tim Reformasi Birokrasi Nasional sebagaimana telah diubah dengan Keputusan Presiden Nomor 23 Tahun 2010.

### 1.3 Kondisi Saat Ini

Reformasi yang sudah dilakukan sejak terjadinya krisis multidimensi tahun 1998 atau lebih dari sepuluh tahun terakhir telah berhasil meletakkan landasan politik bagi kehidupan demokrasi di Indonesia. Berbagai perubahan dalam sistem penyelenggaraan negara, revitalisasi lembaga-lembaga tinggi negara, dan pemilihan umum dilakukan dalam rangka membangun pemerintahan negara yang mampu berjalan dengan baik (*good governance*). Dalam bidang ekonomi, reformasi juga telah mampu membawa kondisi ekonomi yang semakin baik, sehingga mengantarkan Indonesia kembali ke dalam jajaran *middle income countries (MICs)*. Oleh karena itu, Indonesia dipandang sebagai negara yang berhasil melalui masa krisis dengan baik.

Meskipun demikian, kondisi itu belum mampu mengangkat Indonesia ke posisi yang sejajar dengan negara-negara lain, baik negara-negara di Asia Tenggara maupun di Asia. Dalam hal perwujudan pemerintahan yang bersih dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme, masih banyak banyak hal yang harus diselesaikan dalam kaitan pemberantasan korupsi. Hal ini antara lain ditunjukkan dari data *Transparency*



PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

- 7 -

*International* pada tahun 2009, Indeks Persepsi Korupsi (IPK) Indonesia masih rendah (2,8 dari 10) jika dibandingkan dengan negara-negara di Asia Tenggara lainnya. Akuntabilitas pengelolaan keuangan negara, kualitasnya masih perlu banyak pembenahan termasuk dalam penyajian laporan keuangan yang sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintah (SAP). Opini Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) atas laporan keuangan K/L dan Pemda masih banyak yang perlu ditingkatkan menuju ke opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).

Dalam hal pelayanan publik, pemerintah belum dapat menyediakan pelayanan publik yang berkualitas sesuai dengan tantangan yang dihadapi, yaitu perkembangan kebutuhan masyarakat yang semakin maju dan persaingan global yang semakin ketat. Hal ini dapat dilihat dari hasil survei integritas yang dilakukan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) pada tahun 2009 yang menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik Indonesia baru mencapai skor 6,64 dari skala 10 untuk instansi pusat, sedangkan pada tahun 2008 skor untuk unit pelayanan publik di daerah sebesar 6,69. Skor integritas menunjukkan karakteristik kualitas dalam pelayanan publik, seperti ada tidaknya suap, ada tidaknya *Standard Operating Procedures* (SOP), kesesuaian proses pelayanan dengan SOP yang ada, keterbukaan informasi, keadilan dan kecepatan dalam pemberian pelayanan, dan kemudahan masyarakat melakukan pengaduan.

Dalam hal kemudahan berusaha (*doing business*), menunjukkan bahwa Indonesia belum dapat memberikan pelayanan yang baik bagi para investor yang berbisnis atau akan berbisnis di Indonesia. Hal ini antara lain tercermin dari data *International Finance Corporation* pada tahun 2009. Berdasarkan data tersebut, Indonesia menempati peringkat *doing business* ke-122 dari 181 negara atau berada pada peringkat ke-6 dari 9 negara ASEAN. Padahal Indonesia merupakan salah satu pasar utama bagi investor global.

Dalam kaitan dengan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi, kondisinya masih banyak dikeluhkan masyarakat. Berdasarkan penilaian *government effectiveness* yang dilakukan Bank Dunia, Indonesia memperoleh skor -0,43 pada tahun 2004, -0,37

pada...



PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

- 8 -

pada tahun 2006, dan -0,29 pada tahun 2008, dari skala -2.5 menunjukkan skor terburuk dan 2,5 menunjukkan skor terbaik. Meskipun pada tahun 2008 mengalami peningkatan menjadi -0,29, skor tersebut masih menunjukkan kapasitas kelembagaan/efektivitas pemerintahan di Indonesia tertinggal jika dibandingkan dengan kemajuan yang dicapai oleh negara-negara tetangga. Kondisi ini mencerminkan masih adanya permasalahan dalam penyelenggaraan pemerintahan, seperti kualitas birokrasi, pelayanan publik, dan kompetensi aparat pemerintah.

Selanjutnya, berdasarkan penilaian terhadap Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), pada tahun 2009 jumlah instansi pemerintah yang dinilai akuntabel baru mencapai 24%. Gambaran di atas mencerminkan kondisi birokrasi kita saat ini.

#### **1.4 Kondisi yang Diinginkan**

Reformasi birokrasi merupakan upaya berkelanjutan yang setiap tahapannya memberikan perubahan atau perbaikan birokrasi ke arah yang lebih baik.

Pada tahun 2014 diharapkan sudah berhasil mencapai penguatan dalam beberapa hal berikut:

- a. penyelenggaraan pemerintahan yang baik, bersih, bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme;
- b. kualitas pelayanan publik;
- c. kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi;
- d. profesionalisme SDM aparatur yang didukung oleh sistem rekrutmen dan promosi aparatur yang berbasis kompetensi, transparan, dan mampu mendorong mobilitas aparatur antardaerah, antarpusat, dan antara pusat dengan daerah, serta memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan yang sepadan.

Pada tahun 2019, diharapkan dapat diwujudkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan yang baik, bersih, dan bebas korupsi, kolusi, serta nepotisme. Selain itu, diharapkan pula dapat diwujudkan pelayanan publik yang sesuai dengan harapan masyarakat...

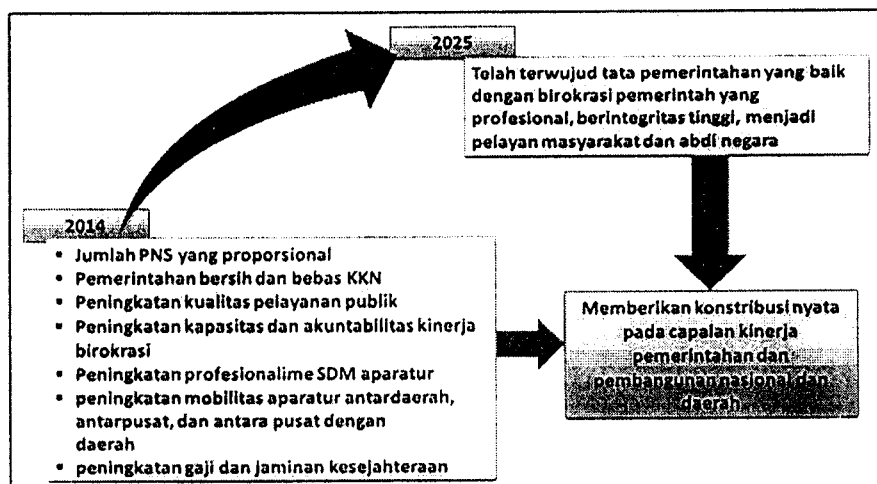


PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

- 9 -

masyarakat, harapan bangsa Indonesia yang semakin maju dan mampu bersaing dalam dinamika global yang semakin ketat, kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi semakin baik, SDM aparatur semakin profesional, dan *mind-set* serta *culture-set* yang mencerminkan integritas dan kinerja semakin tinggi.

Pada tahun 2025, diharapkan telah terwujud tata pemerintahan yang baik dengan birokrasi pemerintah yang profesional, berintegritas tinggi, dan menjadi pelayan masyarakat dan abdi negara. Kondisi di atas dapat dikemukakan pada gambar berikut.



Gambar 2  
Kondisi Birokrasi yang Diinginkan

### 1.5 Permasalahan Birokrasi

Ada beberapa permasalahan utama yang berkaitan dengan birokrasi, yaitu:

#### a. Organisasi

Organisasi pemerintahan belum tepat fungsi dan tepat ukuran (*right sizing*).

#### b. Peraturan perundang-undangan

Beberapa peraturan perundang-undangan di bidang aparatur negara masih ada yang tumpang tindih, inkonsisten, tidak jelas, dan multitafsir. Selain itu, masih ada pertentangan antara peraturan perundang-undangan yang satu dengan yang lainnya, baik yang sederajat maupun antara peraturan yang lebih tinggi dengan peraturan di bawahnya atau antara peraturan pusat dengan peraturan daerah.



PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

- 10 -

Di samping itu, banyak peraturan perundang-undangan yang belum disesuaikan dengan dinamika perubahan penyelenggaraan pemerintahan dan tuntutan masyarakat.

**c. SDM Aparatur**

SDM aparatur negara Indonesia (PNS) saat ini berjumlah 4,732,472 orang (data BKN per Mei 2010). Masalah utama SDM aparatur negara adalah alokasi dalam hal kuantitas, kualitas, dan distribusi PNS menurut teritorial (daerah) tidak seimbang, serta tingkat produktivitas PNS masih rendah. Manajemen sumber daya manusia aparatur belum dilaksanakan secara optimal untuk meningkatkan profesionalisme, kinerja pegawai, dan organisasi. Selain itu, sistem penggajian pegawai negeri belum didasarkan pada bobot pekerjaan/jabatan yang diperoleh dari evaluasi jabatan. Gaji pokok yang ditetapkan berdasarkan golongan/pangkat tidak sepenuhnya mencerminkan beban tugas dan tanggung jawab. Tunjangan kinerja belum sepenuhnya dikaitkan dengan prestasi kerja dan tunjangan pensiun belum menjamin kesejahteraan.

**d. Kewenangan**

Masih adanya praktek penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang dalam proses penyelenggaraan pemerintahan dan belum mantapnya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

**e. Pelayanan publik**

Pelayanan publik belum dapat mengakomodasi kepentingan seluruh lapisan masyarakat dan belum memenuhi hak-hak dasar warga negara/penduduk. Penyelenggaraan pelayanan publik belum sesuai dengan harapan bangsa berpendapatan menengah yang semakin maju dan persaingan global yang semakin ketat.

**f. Pola pikir (*mind-set*) dan budaya kerja (*culture-set*)**

Pola pikir (*mind-set*) dan budaya kerja (*culture-set*) birokrat belum sepenuhnya mendukung birokrasi yang efisien, efektif dan produktif, dan profesional.



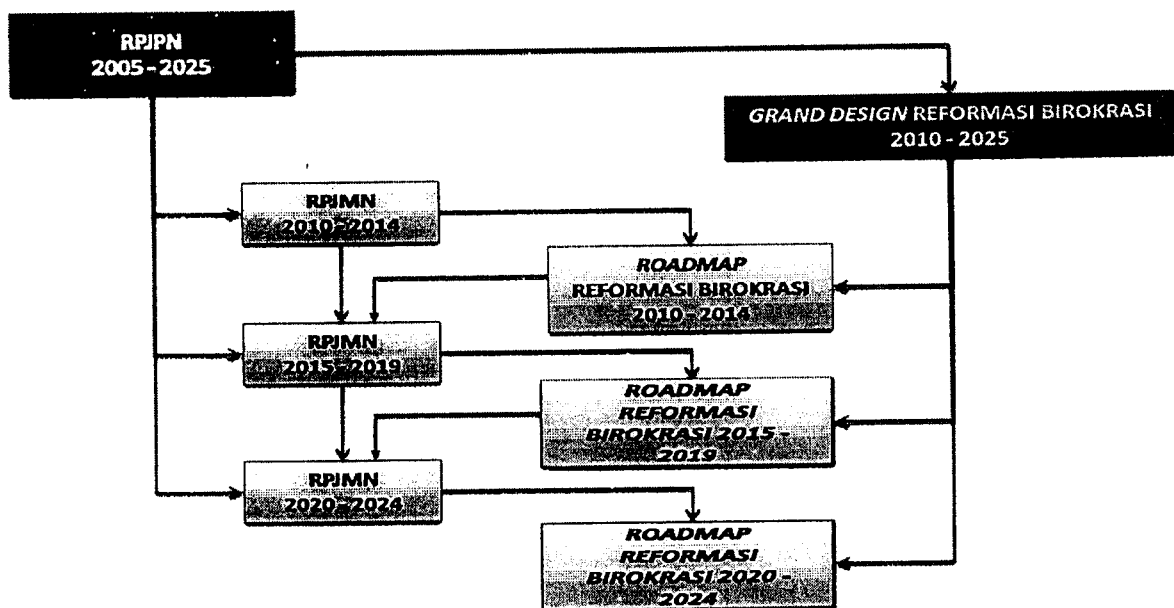
PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

- 11 -

Selain itu, birokrat belum benar-benar memiliki pola pikir yang melayani masyarakat, belum mencapai kinerja yang lebih baik (*better performance*), dan belum berorientasi pada hasil (*outcomes*).

#### 1.6. Keterkaitan *Grand Design* Reformasi Birokrasi dengan Perencanaan Pembangunan Nasional

Penyusunan *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 mengacu pada RPJPN 2005-2025 (Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007) dan RPJMN 2010-2014 (Peraturan Presiden Nomor 5 Tahun 2010). Keterkaitan *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 dengan RPJPN 2005-2025 dan RPJMN 2010-2014, RPJMN 2015-2019, dan RPJMN 2020-2024, dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 3

Keterkaitan *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 dengan RPJPN 2005-2025 dan RPJMN 2010-2014, RPJMN 2015-2019, dan RPJMN 2020-2024

#### 1.7 Ruang lingkup *Grand Design* Reformasi Birokrasi

Rencana pembangunan aparatur negara yang holistik sudah dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka





PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

- 12 -

Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025, dan Peraturan Presiden Nomor 5 Tahun 2010 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2010-2014. Salah satu prioritas peraturan tersebut adalah pementapan reformasi birokrasi instansi. Oleh karena itu, ruang lingkup *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 difokuskan pada reformasi birokrasi pemerintah.



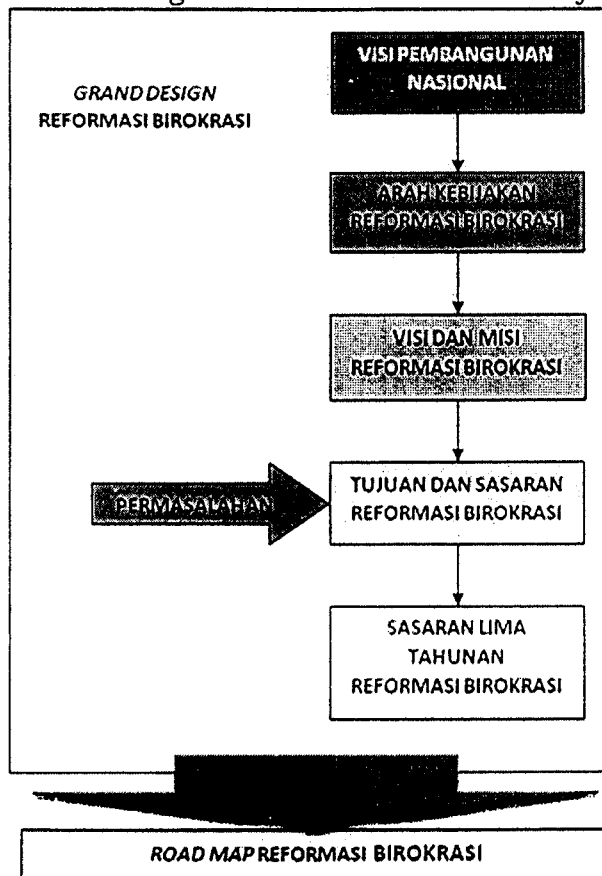
PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

- 13 -

## BAB II GRAND DESIGN REFORMASI BIROKRASI

### 2.1 Tujuan *Grand Design* Reformasi Birokrasi

*Grand Design* Reformasi Birokrasi bertujuan untuk memberikan arah kebijakan



pelaksanaan reformasi birokrasi nasional selama kurun waktu 2010-2025 agar reformasi birokrasi di K/L dan Pemda dapat berjalan secara efektif, efisien, terukur, konsisten, terintegrasi, melembaga, dan berkelanjutan. Kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi meliputi visi pembangunan nasional, arah kebijakan reformasi birokrasi, visi, misi, tujuan, dan sasaran reformasi birokrasi.

Gambar 4  
Kerangka Pikir *Grand Design* Reformasi Birokrasi  
2010 - 2025

*Grand Design* Reformasi Birokrasi (GDRB) 2010-2025 menjadi pedoman dalam penyusunan *Road Map* Reformasi

Birokrasi (RMRB) 2010-2014. Selanjutnya, GDRB 2010-2025 dan RMRB 2010-2014, RMRB 2015-2019, RMRB 2020-2024, menjadi pedoman bagi K/L dan Pemda dalam menyusun *road map* masing-masing dalam pelaksanaan reformasi birokrasi.

2.2 Visi...



PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

- 14 -

## **2.2 Visi Pembangunan Nasional**

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025, visi pembangunan nasional adalah INDONESIA YANG MANDIRI, MAJU, ADIL, DAN MAKMUR.

## **2.3 Arah Kebijakan Reformasi Birokrasi**

Arah kebijakan reformasi birokrasi adalah:

- a. Pembangunan aparatur negara dilakukan melalui reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, baik di pusat maupun di daerah agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang lainnya (Undang-undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang RPJPN 2005-2025).
- b. Kebijakan pembangunan di bidang hukum dan aparatur diarahkan pada perbaikan tata kelola pemerintahan yang baik melalui pemantapan pelaksanaan reformasi birokrasi (Peraturan Presiden Nomor 5 tahun 2010 tentang RPJMN 2010-2014).

## **2.4 Visi Reformasi Birokrasi**

Visi reformasi birokrasi adalah “Terwujudnya Pemerintahan Kelas Dunia”. Visi tersebut menjadi acuan dalam mewujudkan pemerintahan kelas dunia, yaitu pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi yang mampu menyelenggarakan pelayanan prima kepada masyarakat dan manajemen pemerintahan yang demokratis agar mampu menghadapi tantangan pada abad ke-21 melalui tata pemerintahan yang baik pada tahun 2025.

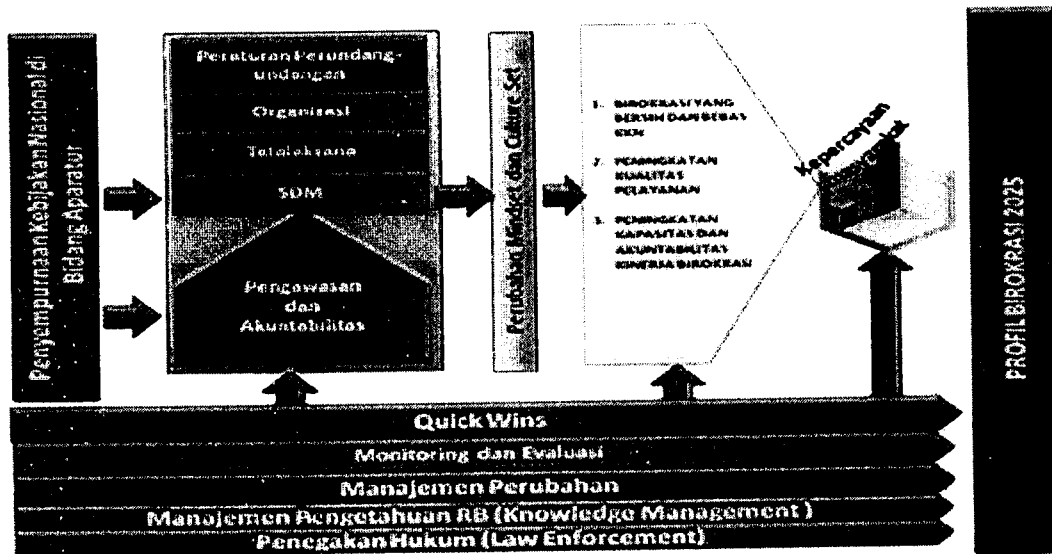
## **2.5 Pola Pikir Pencapaian Visi Reformasi Birokrasi**

Pola pikir pencapaian visi reformasi birokrasi dapat dilihat pada gambar berikut.



PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

- 15 -



Gambar 5  
Pola Pikir Pencapaian Visi Reformasi Birokrasi

Penyempurnaan kebijakan nasional di bidang aparatur akan mendorong terciptanya kelembagaan yang sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing K/L dan Pemda, manajemen pemerintahan dan manajemen SDM aparatur yang efektif, serta sistem pengawasan dan akuntabilitas yang mampu mewujudkan pemerintahan yang berintegritas tinggi. Implementasi hal-hal tersebut pada masing-masing K/L dan Pemda akan mendorong perubahan *mind set* dan *culture set* pada setiap birokrat ke arah budaya yang lebih profesional, produktif, dan akuntabel.

Setiap perubahan diharapkan dapat memberikan dampak pada penurunan praktek korupsi, kolusi dan nepotisme, pelaksanaan anggaran yang lebih baik, manfaat program-program pembangunan bagi masyarakat meningkat, kualitas pengelolaan kebijakan dan pelayanan publik meningkat, produktivitas aparatur meningkat, kesejahteraan pegawai meningkat, dan hasil-hasil pembangunan secara nyata dirasakan seluruh masyarakat. Secara bertahap, upaya tersebut diharapkan akan terus meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Kondisi ini akan menjadi profil birokrasi yang diharapkan.

Kondisi...

