



**MENTERI AGRARIA DAN TATA RUANG/
KEPALA BADAN PERTANAHAN NASIONAL**

PERATURAN MENTERI AGRARIA DAN TATA RUANG/
KEPALA BADAN PERTANAHAN NASIONAL
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 10 TAHUN 2023
TENTANG
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI 2020-2024
KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/BADAN PERTANAHAN NASIONAL

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI AGRARIA DAN TATA RUANG/
KEPALA BADAN PERTANAHAN NASIONAL
REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang :
- a. bahwa untuk terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik dan untuk melaksanakan reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional yang terarah dan berkelanjutan, telah ditetapkan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 27 Tahun 2021 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional;
 - b. bahwa Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 27 Tahun 2021 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu dilakukan penyesuaian dengan *Road Map* Reformasi Birokrasi berdasarkan ketentuan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, sehingga perlu diganti;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional;
- Mengingat :
1. Pasal 17 ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;

2. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 166, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4916);
3. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010–2025;
4. Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2020 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 83);
5. Peraturan Presiden Nomor 48 Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 84);
6. Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 16 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 985);
7. Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 17 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 986);
8. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 441) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 233);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN MENTERI AGRARIA DAN TATA RUANG/KEPALA BADAN PERTANAHAN NASIONAL TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI 2020-2024 KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/BADAN PERTANAHAN NASIONAL.

Pasal 1

- (1) *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 merupakan upaya mempercepat pencapaian sasaran pembangunan nasional yang telah ditetapkan dalam rencana pembangunan jangka menengah nasional tahun 2020-2024 melalui reformasi birokrasi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional selama 5 (lima) tahun.
- (2) Ketentuan mengenai *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 sebagaimana dimaksud pada ayat (1), tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

Pasal 2

Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024 digunakan sebagai pedoman bagi seluruh tim Reformasi Birokrasi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional untuk menyusun rencana aksi, menetapkan dan menjalankan program Reformasi Birokrasi.

Pasal 3

Tim Reformasi Birokrasi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, bertugas:

- a. menyusun dan menetapkan rencana aksi berdasarkan prioritas kegiatan utama;
- b. melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan rencana aksi; dan
- c. menyusun dan menyampaikan laporan pelaksanaan Reformasi Birokrasi kepada Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional.

Pasal 4

Pada saat Peraturan Menteri ini mulai berlaku, Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 27 Tahun 2021 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 833), dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 5

Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Menteri ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 4 Desember 2023

MENTERI AGRARIA DAN TATA RUANG/
KEPALA BADAN PERTANAHAN NASIONAL
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

HADI TIAHJANTO

Diundangkan di Jakarta
pada tanggal 21 Desember 2023

DIREKTUR JENDERAL
PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

ASEP N. MULYANA

BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2023 NOMOR 1028

Salinan sesuai dengan aslinya,
Kepala Biro Hukum,



Dr. Oloan Sitorus, S.H., M.S.
NIP 19650805 199203 1 003

LAMPIRAN
PERATURAN MENTERI AGRARIA DAN TATA RUANG/
KEPALA BADAN PERTANAHAN NASIONAL
NOMOR 10 TAHUN 2023
TENTANG
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI 2020-2024
KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/BADAN
PERTANAHAN NASIONAL

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI 2020-2024
KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/BADAN PERTANAHAN NASIONAL

RINGKASAN EKSEKUTIF

Kementerian Agraria dan Tata Ruang (ATR)/Badan Pertanahan Nasional (BPN) telah melaksanakan Reformasi Birokrasi (RB) dalam mendukung capaian sasaran pembangunan nasional dan daya saing Indonesia melalui 8 (delapan) area perubahan RB sebagaimana tertuang dalam *Road Map* RB 2020-2024 yang merupakan rencana teknis dan detail mengenai pelaksanaan RB di lingkup Kementerian ATR/BPN. *Road Map* RB ini disusun melalui serangkaian *focus group discussion* (FGD) dengan melibatkan segenap *stakeholders*. *Road Map* disusun berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* RB 2010-2025 yang terbagi dalam tiga periode *Road Map* RB Nasional, yaitu *Road Map* RB 2010-2014, 2015-2019, dan 2020-2024. Pada akhir periode *Grand Design* RB 2010-2025 yang tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010, upaya reformasi diharapkan telah menghasilkan birokrasi yang berkelas dunia. Namun, walaupun pelaksanaan RB telah memasuki periode *Road Map* terakhir *Grand Design* RB 2010-2025, hasil yang ditunjukkan masih belum optimal.

Hasil evaluasi atas pelaksanaan RB masih menunjukkan adanya *gap* antara kondisi capaian terkini dengan kondisi yang diharapkan pada akhir tahun 2025. *Gap* tersebut dapat dilihat dari dua sisi, yaitu dari sisi perencanaan dan sisi pelaksanaan sehingga perlu dilakukan penajaman terhadap *Road Map* RB Tahun 2020-2024. Capaian kinerja (*baseline* tahun 2022) dan target tahun 2024 kegiatan utama RB Kementerian ATR/BPN masih memiliki *gap* pada beberapa kegiatan yang perlu segera ditingkatkan progresnya di tahun 2023 ini.

Dalam *Road Map* RB 2020-2024 sebelum penajaman, kegiatan yang dilakukan diarahkan pada 8 (delapan) area perubahan meliputi Manajemen Perubahan, Deregulasi Kebijakan, Penataan Organisasi, Penataan Tata Laksana, Penataan SDM Aparatur, Penguatan Akuntabilitas, Penguatan Pengawasan, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Setelah penajaman, kegiatan RB tidak akan dikaitkan dengan delapan area perubahan melainkan akan berfokus pada pelaksanaan kegiatan percepatan (*acceleration*). Kementerian ATR/BPN berupaya melakukan penajaman terkait muatan dalam *Road Map* dan rencana aksi dengan memperhatikan prinsip logis, prioritas, kolaboratif, dan antisipatif. Strategi akan terbagi 2 (dua) yaitu RB *General* maupun RB Tematik. RB Tematik merupakan strategi baru dalam *Road Map* RB 2020-2024 yang memiliki waktu pelaksanaan hingga tahun 2024. Pelaksanaan RB Tematik di Kementerian ATR/BPN akan mendukung upaya Pengentasan Kemiskinan, Peningkatan Investasi, Digitalisasi Administrasi Pemerintahan, dan Percepatan Prioritas Aktual Presiden.

BAB I PENDAHULUAN

RB merupakan upaya untuk melakukan perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, bersih dari perilaku korupsi, kolusi, dan nepotisme; mampu melayani publik secara akuntabel; serta memegang teguh nilai-nilai dasar organisasi dan kode etik perilaku Aparatur Sipil Negara (ASN). Tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) sejalan dengan agenda RB nasional sebagaimana diamanatkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) tahun 2005-2025 dan *Grand Design* RB 2010-2025 untuk mewujudkan pemerintahan yang baik dan berwibawa yang berdasarkan hukum serta birokrasi yang profesional dan netral. Selain itu, sejalan dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2020-2024 pengarusutamaan tata kelola pemerintahan yang baik diarahkan untuk mendukung pembangunan nasional. Melalui kebijakan pengarusutamaan, diharapkan seluruh instansi pemerintah dapat meningkatkan kualitas tata kelola dan kinerja.

Keberhasilan pelaksanaan RB sangat mendukung penciptaan tata pemerintahan yang baik sehingga ekonomi akan tumbuh cepat. RB merupakan inti dari upaya menciptakan *good governance* sehingga dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, meningkatkan investasi di Indonesia, dan meningkatkan pertumbuhan perekonomian Indonesia, sehingga menghasilkan kesejahteraan rakyat.

Pemerintah membentuk Kementerian Agraria dan Tata Ruang untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang Agraria/Pertanahan dan Tata Ruang sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2020 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang. Kementerian ATR ini berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden. Menteri adalah pejabat yang memimpin Kementerian ini. Tugas Kementerian ini adalah menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agraria/pertanahan dan tata ruang untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Untuk melaksanakan tugas tersebut, Kementerian ini menyelenggarakan fungsi:

- a. perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang tata ruang, survei dan pemetaan pertanahan dan ruang, penetapan hak dan pendaftaran tanah, penataan agraria, pengadaan tanah dan pengembangan pertanahan, pengendalian dan penertiban tanah dan ruang, serta penanganan sengketa dan konflik pertanahan;
- b. koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian ATR;
- c. pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian ATR;
- d. pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian ATR;
- e. pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian ATR di daerah; dan
- f. pelaksanaan dukungan yang bersifat substantif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang.

Pembentukan Badan Pertanahan Nasional diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 48 Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional. Sesuai dengan Peraturan Presiden ini, BPN adalah Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden. BPN dipimpin oleh seorang kepala. Badan Pertanahan Nasional menyelenggarakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan.

Dalam menyelenggarakan tugasnya, BPN memiliki beberapa fungsi, yaitu:

- a. penyusunan dan penetapan kebijakan di bidang pertanahan;
- b. perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang survei dan pemetaan pertanahan;
- c. perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang penetapan hak dan pendaftaran tanah;
- d. perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang redistribusi tanah, pemberdayaan tanah masyarakat, penatagunaan tanah, penataan tanah sesuai rencana tata ruang, dan penataan wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu;
- e. perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengadaan tanah dan pengembangan pertanahan;
- f. perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pengendalian dan penertiban penguasaan dan pemilikan tanah, serta penggunaan dan pemanfaatan tanah sesuai rencana tata ruang;
- g. perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang penanganan dan pencegahan sengketa dan konflik serta penanganan perkara pertanahan;
- h. pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan BPN;
- i. pelaksanaan koordinasi tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi di lingkungan BPN;
- j. pelaksanaan pengelolaan data dan informasi pertanahan dan lahan pertanian pangan berkelanjutan;
- k. pelaksanaan penelitian dan pengembangan di bidang pertanahan; dan
- l. pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di bidang pertanahan.

Bidang Pertanahan dan Tata Ruang memiliki peran vital dalam mewujudkan salah satu misi dari RPJPN tahun 2005-2025 yaitu "Mewujudkan pembangunan yang lebih merata dan berkeadilan". Hal tersebut selaras dengan tujuan akhir yang diamanatkan dari Pasal 33 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 bahwa tanah sebagai bagian dari bumi, air, ruang angkasa dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya, dipergunakan sebesar-besarnya bagi kemakmuran rakyat. Sejalan dengan hal tersebut dan dalam rangka mendukung perwujudan RPJMN tahun 2020-2024, dengan tema "Indonesia Berpenghasilan Menengah-Tinggi yang Sejahtera, Adil, dan Berkesinambungan", Kementerian ATR/BPN menetapkan Visi dan Misi untuk mendukung pencapaian Visi dan Misi Presiden yang tertuang dalam RPJMN. Visi Kementerian ATR/BPN selama 5 (lima) tahun ke depan adalah "Terwujudnya Penataan Ruang dan Pengelolaan Pertanahan yang Terpercaya dan Berstandar Dunia dalam Melayani Masyarakat untuk Mendukung Tercapainya Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong".

Visi ini secara langsung sangat relevan dengan 7 (tujuh) Agenda RPJMN Tahun 2020-2024. Dalam hal ini misalnya, agenda "Memperkuat Ketahanan Ekonomi untuk Pertumbuhan yang Berkualitas" dan "Infrastruktur untuk Mendukung Pengembangan Ekonomi dan Pelayanan Dasar" sangat bergantung pada kualitas dan reliabilitas administrasi pertanahan dan tata ruang. Begitu juga guna memenuhi agenda "Mengembangkan Wilayah untuk Mengurangi Kesenjangan" dan "Membangun Lingkungan Hidup, Meningkatkan Ketahanan Bencana dan Perubahan Iklim", kebijakan pertanahan dan penataan ruang yang kuat dan berkeadilan sangat menentukan. Visi ini juga mendukung pelaksanaan RB Tematik seperti pengentasan kemiskinan dan peningkatan investasi. Frasa "berstandar dunia" dimaknai sebagai penerapan *international best practices* dalam upaya meningkatkan efektivitas manajemen dan mutu pelayanan tanah dan ruang secara berkesinambungan, meningkatkan kepercayaan dan kepuasan masyarakat yang berdampak pada peningkatan manfaat dan kualitas layanan pertanahan serta pemeringkatan kemudahan berusaha.

Untuk mencapai visi tersebut, kemampuan lembaga dalam melaksanakan pelayanan publik bidang pertanahan dan ruang difokuskan melalui dua misi. Dua misi tersebut adalah:

- a. menyelenggarakan Penataan Ruang dan Pengelolaan Pertanahan yang Produktif, Berkelanjutan, dan Berkeadilan; dan
- b. menyelenggarakan Pelayanan Pertanahan dan Ruang yang Berstandar Dunia.

Kementerian ATR/BPN terus berkomitmen untuk melaksanakan RB secara berkelanjutan pada 2020-2024 dan melakukan penajaman *Road Map* dan rencana aksi sebagaimana arahan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024.

BAB II GAMBARAN BIROKRASI INSTANSI PEMERINTAH

Peningkatan capaian kinerja RB di Kementerian ATR/BPN menunjukkan telah menghasilkan berbagai kemajuan perbaikan dalam tata kelola pemerintahan yang baik di lingkungan Kementerian ATR/BPN. Dalam rangka upaya Kementerian ATR/BPN untuk mencapai *good governance* dan melakukan pembaruan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan di lingkungan Kementerian ATR/BPN. Secara detail, capaian pelaksanaan RB Kementerian ATR/BPN dalam berbagai program mikro RB internal, sebagai berikut:

- a. Kementerian ATR/BPN telah menetapkan Agen Perubahan disertai justifikasi kontribusi agen perubahan bagi organisasi. Kementerian juga telah menetapkan nilai-nilai Kementerian sebagai upaya pembangunan budaya kerja yang akan diinternalisasi termasuk oleh Agen Perubahan.
- b. Kementerian ATR/BPN telah menetapkan program *quick wins* sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 27 Tahun 2021 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 Kementerian ATR/BPN, serta dilakukan monitoring dan evaluasi secara berkala.
- c. Kementerian ATR/BPN telah melakukan peningkatan kualitas kinerja pegawai melalui pelaksanaan budaya kerja dan kegiatan terkait seperti:
 - reviu Standar Operasional Prosedur Kementerian ATR/BPN sebagai tindak lanjut perubahan Struktur Organisasi dan Tata Kerja dan Penyederhanaan Birokrasi;
 - reviu kode etik pegawai;
 - diskusi Agen Perubahan serta Pelatihan Budaya Kerja RB;
 - Evaluasi Kinerja Kantor Pertanahan dan Evaluasi Pelayanan Publik; dan
 - transformasi digital pelayanan pertanahan.
- d. Kementerian ATR/BPN telah membuat sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan yang mensyaratkan adanya Rapat Koordinasi, Naskah Akademis/kajian/*policy paper*, dan Paraf Koordinasi.
- e. Kementerian ATR/BPN telah melakukan transformasi digital yang melalui:
 - Layanan Sertipikat Hak atas Tanah secara Elektronik dimulai pada Bulan September Tahun 2019 tujuannya untuk memangkas jumlah pihak yang terlibat; dan
 - integrasi aplikasi layanan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) baik di lingkungan Kementerian ATR/BPN maupun dengan sistem layanan SPBE dari lembaga lain, seperti Direktorat Jenderal Anggaran pada Kementerian Keuangan, Dinas Pendapatan Daerah pada Pemerintah Daerah, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil pada Pemerintah Daerah, Badan Siber dan Sandi Negara, dan Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional.
- f. Kementerian ATR/BPN telah melakukan pengembangan kompetensi baik manajerial, sosiokultural dan teknis.
- g. Kementerian ATR/BPN telah melakukan penetapan kinerja individu berdasarkan sasaran kinerja pegawai dan perjanjian kinerja yang sudah mengacu kepada Rencana Strategis Kementerian ATR/BPN.
- h. Kementerian ATR/BPN telah melakukan penyusunan indikator kinerja pada Aplikasi Sistem Manajemen Kinerja yang disusun berjenjang dari Indikator Kinerja Utama sesuai dengan Rencana Strategis Kementerian ATR/BPN, yang diturunkan menjadi Indikator Kinerja Individu untuk semua jabatan di Kementerian ATR/BPN.
- i. Kementerian ATR/BPN telah melakukan monitoring dan evaluasi untuk memastikan interoperabilitas data khususnya basis data yang tersedia pada

sistem manajemen internal maupun sistem pelayanan publik kepada masyarakat, melalui pelaksanaan evaluasi SPBE.

- j. Pimpinan Kementerian ATR/BPN telah memantau pencapaian kinerja secara berkala, melalui Aplikasi Sistem Kendali Mutu Program Pertanahan (SKMPP) dan Aplikasi Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL). Pemantauan rencana aksi dilakukan melalui Aplikasi SKMPP terhadap output utama.
- k. Kementerian ATR/BPN telah mengatur mekanisme pengendalian pada masing-masing unit kerja di tingkat Eselon I, Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan melalui Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nomor 16 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 3 Tahun 2022 tentang Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.
- l. Kementerian ATR/BPN telah melakukan koordinasi dalam menindaklanjuti pengaduan dan melakukan sosialisasi secara masif melalui berbagai media, antara lain: media *online* nasional, videotron di jalan utama berbagai stasiun kereta, media sosial, *leaflet*, serta buku saku.
- m. Kementerian ATR/BPN telah terintegrasi dengan SP4N-LAPOR! di seluruh unit kerja pusat, Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Pertanahan.
- n. Kementerian ATR/BPN telah menggunakan TUNTAS sebagai kanal pengelolaan pengaduan yang berfungsi untuk mengadministrasikan, memonitoring, serta mengevaluasi pengaduan yang masuk melalui kanal resmi Kementerian di luar Kanal SP4N-LAPOR!.
- o. Kementerian ATR/BPN telah responsif dalam melakukan tindak lanjut pengaduan dengan persentase Tindak Lanjut Pengaduan pada SP4N-LAPOR! Periode tahun 2021 adalah 99,9% dengan rincian laporan masuk 1.249 laporan, selesai 1.237 laporan, 11 laporan masih proses dan 1 laporan yang belum ditindaklanjuti.

Kementerian ATR/BPN telah berupaya meningkatkan kualitas implementasi RB. Namun masih terdapat *gap* harus diperhatikan untuk mengoptimalkan program RB diantaranya sebagai berikut:

- a. Internalisasi pelaksanaan reformasi belum optimal menunjukkan kolaborasi dan sinergi antar unit kerja, hal ini karena belum sepenuhnya unit kerja memiliki rencana aksi yang menunjang *Road Map* RB level Kementerian sehingga pencapaian hasil RB dapat terwujud secara efektif;
- b. Langkah dalam identifikasi dan inventarisasi peraturan di Kementerian ATR/BPN telah dilakukan. Namun belum seluruhnya didasarkan pada pemetaan dampak atau hasil yang akan dihasilkan oleh kebijakan bagi masyarakat atau pemangku kepentingan;
- c. Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur masih dalam tahap penyesuaian Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara;
- d. Kementerian ATR/BPN belum menyusun dan mengimplementasikan kebijakan terkait dengan sistem kerja sesuai dengan amanat Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penederhanaan Birokrasi, setelah dilakukan penyusunan peta koordinasi antara Jabatan Pimpinan Tinggi dan kelompok Jabatan Fungsional;
- e. Kualitas implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di lingkungan Kementerian ATR/BPN perlu terus ditingkatkan, utamanya terkait dengan proses penjabaran/*cascading* kinerja dari level

badan hingga level individu yang belum sepenuhnya memperhatikan prinsip *logical framework* antar level kinerja sehingga kinerja utama Kementerian ATR/BPN belum dapat tercapai secara maksimal;

- f. Pelaksanaan sosialisasi dan internalisasi terhadap kebijakan pengawasan internal seperti pengendalian gratifikasi, benturan kepentingan, dan *Whistle Blowing System* belum secara merata diketahui tingkat pengalaman dan implementasi para pegawai terhadap kebijakan tersebut.

Selain itu pelaksanaan pemantauan dan evaluasi terhadap implementasi kebijakan pengawasan internal tersebut belum dilakukan secara berkala sampai pada unit kerja terkecil, sehingga belum dapat diketahui efektivitas dalam pelaksanaannya. Kendala yang dihadapi, yaitu:

- a. Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) sebagai *Quality Assurance and Consulting* belum optimal; dan
- b. Terdapat berbagai macam inovasi yang dibuat dalam rangka memberi pelayanan prima kepada *stakeholder*, namun demikian perlu dilakukan reviu dan evaluasi atas inovasi yang ada untuk mengidentifikasi kendala yang mungkin muncul selama berjalannya inovasi serta memastikan efektivitas implementasi inovasi dalam menyelesaikan isu yang dihadapi oleh Kementerian ATR/BPN.

Target sasaran RB dalam *Road Map* 2019-2024 sebagaimana terlampir pada Tabel 1 di bawah belum sepenuhnya tercapai yang ditandai dengan tanda (*) sebagai representasi yang belum tercapai di tahun 2022 dan yang sudah sepenuhnya tercapai dengan tanda (**).

Tabel 1. Sasaran dan Target RB dalam Road Map 2019-2024

Sasaran Reformasi Birokrasi	Indikator	Satuan	Baseline Tahun 2019	Target				
				Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024
Terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme	Indeks Persepsi Korupsi	Indeks (Angka 1-4)	3,21 (Cukup Bersih)	3,40	3,60	3,80	3,90	3,95
	Opini BPK atas laporan keuangan instansi pemerintah	Kategori/Predikat	100	100	100	100**	100	100
Meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi	Nilai SAKIP	Predikat (Angka 1-100)	B (68,82)	85	86	88*	89	90
	Nilai Kapasitas Organisasi (Survei Internal)	(Angka 1-4)	3,61	3,65	3,70	3,75	3,85	3,90
	Nilai Survei Integritas Jabatan	Angka 1-4	3,48	3,55	3,65	3,75	3,85	3,95
	Maturitas SPIP	Indeks (Level 1 s.d. 5)	N/A	Level 2	Level 2	Level 3*	Level 3	Level 4
	Kapabilitas APIP	Indeks (Level 1 s.d. 5)	N/A	Level 3	Level 3	Level 3*	Level 4	Level 4
	Jumlah Unit Kerja Berpredikat Wajar Bebas Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM)	Unit (% Jumlah Unit Kerja)	10 Unit WBK (2%)	22 Unit WBK (4%)	50 Unit WBK (10%)	100 Unit WBK (20%)	200 Unit WBK (35%)	275 Unit WBK (50%)
	Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)	Indeks (Angka 0-5)	2,60	2,60	2,80	3,00**	3,20	3,40
	Indeks Profesionalitas ASN	Indeks (Angka 0-100)	N/A	52,18	62,20	69,33*	81,53	93,00

	Indeks Sistem Merit	Nilai (0 – 400)	278,5	300	320	340**	360	380
	Indeks Kearsipan	Kategori/Nilai atas hasil Pengawasan Kearsipan	N/A	A	A	AA	AA	AA
Terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat	Indeks Pelayanan Publik (Survei eksternal kualitas pelayanan)	Indeks (Angka 1-4)	3,55	3,65	3,75	3,85	3,90	4
	Indeks Kepuasan Masyarakat	Angka 1-100	86	87	88	88,31	88,31	88,31

Data target tersebut dibandingkan dengan hasil pengukuran oleh instansi *leading sector* dengan rincian pada Tabel 2 dan Tabel 3 sebagaimana terlampir.

Tabel 2. Hasil Antara Area Perubahan Kementerian ATR/BPN

No.	Hasil Antara	Skala	Nilai Tahun 2021	Nilai Tahun 2022	Sumber Data
1.	Sistem Merit	0-400	334,5	344,5	Komisi Aparatur Sipil Negara
2.	Kualitas Kebijakan	0-100	40,05	31,51	Lembaga Administrasi Negara
3.	Kualitas Pengelolaan Aset	0-4	2,77	3,32	Kementerian Keuangan
4.	ASN Profesional	0-100	37,87	50,95	Badan Kepegawaian Negara
5.	Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)	0-5	3,05	3,55	Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenpanRB)
6.	Kualitas Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa	0-100	30,58	35,40	Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang
7.	Kualitas Pengelolaan Anggaran	0-100	93,66	91,03	Kementerian Keuangan
8.	Kualitas Pelayanan Publik	0-5	4,51	3,78	KemenpanRB
9.	Kapabilitas APIP	0-5	1	2	Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP)
10.	Maturitas SPIP	0-5	2	2	BPKP
11.	Kepatuhan terhadap Standar Pelayanan Publik	0-100	69,28	77,42	Ombudsman Republik Indonesia
12.	Kualitas Pengelolaan Arsip	0-100	53,51	60,03	Arsip Nasional Republik Indonesia
13.	Reformasi Hukum	0-100	-	53,15	Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia

Tabel 3. Komponen Hasil Kementerian ATR/BPN dalam LHE Tahun 2022

No.	Komponen Hasil	Skala	Nilai	Sumber Data
1.	Opini Badan Pemeriksa Keuangan (BPK)	Opini	Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)	BPK
2.	Nilai SAKIP	0-100	68,98	KemenpanRB

3.	Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan Publik	0-100	93,66	KemenpanRB
4.	Indeks Persepsi Anti Korupsi	0-100	80,05	Satuan Pengawas Intern (SPI) Eksternal oleh Komisi Pemberantasan Korupsi
5.	Survei Internal Organisasi	0-100	81,99	SPI Internal

BAB III AGENDA REFORMASI BIROKRASI INSTANSI PEMERINTAH

a. Tujuan dan Sasaran RB

Tujuan dari pelaksanaan RB setelah penajaman melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 adalah “Birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya saing mendorong pembangunan nasional dan pelayanan publik”. Hal tersebut berubah dari tujuan pelaksanaan RB sebelum penajaman yang merupakan “Pemerintahan yang baik dan bersih”.

Berkaitan dengan sasaran, sebelum penajaman *Road Map* RB 2020-2024 terdapat tiga sasaran strategis RB, yaitu birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang kapabel, dan pelayanan publik yang prima. Penajaman *Road Map* RB 2020-2024 menyederhanakan sasaran tersebut menjadi dua aspek yaitu *hard element* dan *soft element*. Sasaran strategis RB melalui terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang efektif, lincah, dan kolaboratif yang merupakan bagian dari aspek *hard element*. Sasaran tersebut berkaitan dengan tata kelola pemerintahan yang mampu mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya melalui penciptaan hasil/dampak yang nyata bagi masyarakat dan pembangunan nasional, dengan kemampuan untuk selalu bersinergi dan cepat beradaptasi dalam merespon perubahan lingkungan strategis yang berciri *VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity)*. Strategi utama untuk menciptakan tata kelola pemerintahan ini adalah dengan menjadikan teknologi informasi dan komunikasi sebagai instrumen utama dalam proses internal tata kelola pemerintah yang baik dan penyediaan pelayanan publik yang berkualitas. Selanjutnya sasaran untuk terciptanya budaya birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang profesional sebagai aspek *soft element*, berkaitan dengan budaya birokrasi yang mengedepankan nilai orientasi pelayanan, akuntabel, harmonis, kompeten, loyal, adaptif, dan kolaboratif dalam pelaksanaan tugas menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas dan mempercepat pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan nasional, serta diisi dengan ASN yang memiliki komitmen, kemampuan, motivasi, perilaku, kinerja dan daya saing yang tinggi.

Sasaran pencapaian RB pada tahun 2024 merupakan sasaran RB secara nasional yang telah ditetapkan oleh Pemerintah. Adapun kondisi yang diharapkan dalam lingkup Kementerian ATR/BPN dalam rangka mencapai sasaran akhir reformasi birokrasi secara nasional, setelah memperhatikan permasalahan yang masih dihadapi dalam kurun waktu tahun 2020-2024, sebagai berikut:

1. meningkatnya komitmen seluruh aparatur Kementerian ATR/BPN dalam melaksanakan RB, seiring dengan perubahan pola pikir dan budaya kerja karena menguatnya peran agen perubahan dalam mendorong proses percepatan perubahan di masing-masing unit/satuan kerjanya. Dengan demikian diharapkan integritas aparatur semakin meningkat;
2. meningkatnya kualitas peraturan perundang-undangan yang melindungi, berpihak pada publik, harmonis, tidak tumpang tindih dan mendorong iklim kondusif bagi publik. Seiring dengan meningkatnya efektivitas sistem pengendalian dalam penyusunan peraturan perundang-undangan;
3. meningkatnya kapasitas organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam wujud organisasi yang tepat fungsi, tepat proses dan tepat ukuran;

4. meningkatnya efisiensi dan efektivitas proses manajemen pemerintahan seiring dengan penerapan sistem pemerintahan berbasis elektronik yang berkualitas;
5. meningkatnya profesionalitas Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur dan penerapan sistem merit. Aparatur Kementerian ATR/BPN menjadi Smart ASN yang memiliki profil meliputi integritas, nasionalisme, profesionalisme, berwawasan global, menguasai teknologi dan informasi dan bahasa asing, berjiwa *hospitality*, berjiwa *entrepreneurship*, dan memiliki jaringan luas, yang disiapkan untuk menghadapi era disrupsi dan tantangan dunia yang semakin kompleks. Smart ASN Kementerian ATR/BPN yang tidak gagap teknologi sehingga akan memberikan kontribusi dalam menggiring sistem pemerintahan Indonesia ke birokrasi 4.0, yang tentu beriringan dengan revolusi industri 4.0. Smart ASN Kementerian ATR/BPN yang dapat mengelola dan menjalankan semua jenis layanan publik yang akan berbasis digital dan terintegrasi;
6. meningkatnya unit kerja/satuan kerja berpredikat WBK/WBBM seiring dengan meningkatnya penerapan SPIP dan kapasitas APIP;
7. meningkatnya akuntabilitas kinerja dengan perolehan hasil penilaian SAKIP yang semakin meningkat dan tetap dipertahankannya predikat WTP dalam pengelolaan keuangan negara; dan
8. meningkatnya kualitas pelayanan publik dengan perolehan indeks pelayanan publik yang semakin meningkat.

Secara khusus, aspek utama yang akan ditajamkan dari *Road Map RB 2020–2024* adalah sebagai berikut:

1. substansi tujuan, sasaran, dan indikator keberhasilan RB dalam *Road Map RB Nasional* diarahkan untuk mampu menjawab isu strategis nasional khususnya terkait tata ruang dan pertanahan;
2. penyusunan strategi RB untuk percepatan pencapaian sasaran lintas sektor dan instansi khususnya terkait tata ruang dan pertanahan;
3. rencana pengelolaan RB tematik yang membahas isu prioritas seperti kemiskinan dan investasi; dan
4. kolaborasi pelaksanaan RB antar instansi.

b. *Perencanaan RB General*

Kebijakan percepatan dalam *RB General* merupakan upaya mempercepat terciptanya birokrasi digital dan mempercepat dampak pelaksanaan RB sebagaimana arah kebijakan *RB Nasional 2020–2024*. Kementerian ATR/BPN mengidentifikasi 21 (dua puluh satu) kegiatan utama yang menjadi fokus beserta penetapan prioritas dan target dari masing-masing kegiatan.

b.1. Penetapan Prioritas Kegiatan Utama

Dalam tahap penetapan prioritas kegiatan utama, Kementerian ATR/BPN memiliki keterbatasan sumber daya, sehingga perlu melakukan tahapan identifikasi tingkat prioritas dari seluruh kegiatan utama tersebut. Kriteria yang digunakan dalam identifikasi prioritas kegiatan adalah posisinya terkait mandat *RB General Nasional*, Tingkat Keparahan, dan Waktu sehingga didapatkan akumulasi skor sebagai penentuan skala prioritas. Adapun beberapa data masih perlu dilengkapi/*diupdate* untuk mendapatkan penilaian yang lebih valid. Tingkat keparahan ditinjau dari sejauh mana telah diimplementasikan. Bila implementasinya rendah maka perlu untuk diprioritaskan. Waktu diukur berdasarkan progresnya, bila progresnya masih rendah maka dikategorikan mendesak. Penilaian rinci per masing-masing kegiatan utama dapat dilihat pada Tabel 4 berikut di bawah.

Tabel 4. Prioritas Kegiatan Utama

No	Kegiatan Utama	Mandat RB General Nasional	Tingkat Keparahan (Implementasi Rendah)	Waktu (Mendesak)	Skala Prioritas (Total Skor)
1	Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/Transformasi Organisasi Berbasis Kinerja dan <i>agile</i>	10	0	7	17
2	Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan Model Fleksibel bagi Pegawai ASN	10	10	8	28
3	Pelaksanaan Arsitektur SPBE Nasional	10	2	10	22
4	Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang Terintegrasi	10	4	10	24
5	Pelaksanaan Pelayanan Publik Digital (daerah)	-	-	-	-
6	Pembangunan Zona Integritas di Unit Kerja	10	5	9	24
7	Penguatan Implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)	10	6	8	24
8	Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat	10	1	7	18
9	Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi	10	2	7	19
10	Pelaksanaan Tata Kelola Kebijakan Publik	10	5	9	24
11	Pelaksanaan Pembentukan Peraturan Perundangan-undangan	10	3	10	23
12	Pelaksanaan Arsip Digital	10	5	9	24
13	Pelaksanaan Data Statistik Sektoral	10	0	7	17
14	Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah	10	8	8	26
15	Penguatan Pengelolaan Keuangan dan Aset	10	3	7	20
16	Penataan Jabatan Fungsional	10	0	7	17
17	Penguatan Manajemen Talenta ASN	10	1	7	18
18	Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN	10	3	7	20
19	Penguatan Sistem Merit	10	1	7	18
20	Pelaksanaan Core Values ASN	10	10	8	28
21	Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima	10	3	7	20

b.2. Penetapan Target Kegiatan Utama

Target kegiatan utama digunakan sebagai acuan dalam pelaksanaan RB Kementerian. Dalam penetapan target ini menyesuaikan target minimal *Road Map* RB Nasional dan Rencana Strategis Kementerian ATR/BPN. Target Kegiatan Utama Kementerian ATR/BPN dituangkan seperti pada Tabel 5 di bawah ini.

Tabel 5. Target Kegiatan Utama

No	Kegiatan Utama	Indikator Kegiatan Utama	Baseline Tahun 2022	Target Tahunan		Unit/Satuan Kerja Pelaksana	
				Tahun 2023	Tahun 2024	Koordinator	Pelaksana
1	Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/Transformasi Organisasi Berbasis Kinerja dan <i>agile</i>	Tingkat Implementasi Penyederhanaan Birokrasi	100%	100%	100%	Biro Organisasi dan Kepegawaian	seluruh unit kerja
2	Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan Model Fleksibel bagi Pegawai ASN	Tingkat Implementasi Sistem kerja Baru dan Fleksibilitas Bekerja Pegawai	N/A	Baik	Baik	Biro Organisasi dan Kepegawaian	seluruh unit kerja
3	Pelaksanaan Arsitektur SPBE Nasional	Indeks SPBE	3,55	3,6	3,7	a) Biro Organisasi dan Kepegawaian b) Pusat Data dan Informasi Pertanahan, Tata Ruang dan Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan (Pusdatin)	seluruh unit kerja
		Tingkat Implementasi Inisiatif Strategi Arsitektur SPBE	N/A	Baik	Baik	Pusdatin	seluruh unit kerja
4	Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang Terintegrasi	Indeks Perencanaan Pembangunan	N/A	Baik	Baik	Biro Perencanaan dan Kerja Sama	seluruh unit kerja
		Nilai SAKIP	68,97	71	72	Biro Perencanaan dan Kerja Sama	seluruh unit kerja
5	Pembangunan Zona Integritas di Unit Kerja	Tingkat Keberhasilan Pembangunan Zona Integritas	37	45	55	Inspektorat Jenderal	seluruh unit kerja
6	Penguatan Implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)	Tingkat Maturitas SPIP	2	2,5	3	a) Biro Keuangan dan Barang Milik Negara b) Inspektorat Jenderal	seluruh unit kerja
7	Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat	Tingkat Tindak Lanjut Pengaduan Masyarakat (LAPOR)	97,5	98	98	Biro Hubungan Masyarakat	seluruh unit kerja

No	Kegiatan Utama	Indikator Kegiatan Utama	Baseline Tahun 2022	Target Tahunan		Unit/Satuan Kerja Pelaksana	
				Tahun 2023	Tahun 2024	Koordinator	Pelaksana
8	Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi	SPI	70	73	76	a) Biro Organisasi dan Kepegawaian b) Inspektorat Jenderal	seluruh unit kerja
9	Pelaksanaan Tata Kelola Kebijakan Publik	Indeks Kualitas Kebijakan	31,51	32	33	a) Biro Hukum b) Pusat Pengembangan dan Standardisasi Kebijakan Agraria, Tata Ruang dan Pertanahan	seluruh unit kerja
10	Pelaksanaan Pembentukan Peraturan Perundang-undangan	Indeks Reformasi Hukum	53,15	60	65	Biro Hukum	seluruh unit kerja
11	Pelaksanaan Arsip Digital	Tingkat Digitalisasi Arsip	60,03	61	62	a) Biro Umum dan Layanan Pengadaan b) Pusdatin	seluruh unit kerja
12	Pelaksanaan Data Statistik Sektoral	Tingkat Kematangan Penyelenggaraan Statistik Sektoral	N/A	Baik	Baik	Pusdatin	seluruh unit kerja
13	Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah	Indeks Tata Kelola Pengadaan	35,40	36	37	Biro Umum dan Layanan Pengadaan	seluruh unit kerja
14	Penguatan Pengelolaan Keuangan dan Aset	Opini BPK	WTP	WTP	WTP	Biro Keuangan dan Barang Milik Negara	seluruh unit kerja
		Tindak Lanjut Rekomendasi BPK	N/A	Baik	Baik	a) Biro Keuangan dan Barang Milik Negara b) Inspektorat Jenderal	seluruh unit kerja
		Indeks Pengelolaan Aset	3,32	3,6	3,75	Biro Keuangan dan Barang Milik Negara	seluruh unit kerja
		Indeks Kinerja Pelaksanaan Anggaran	91,03	92	93	Biro Keuangan dan Barang Milik Negara	seluruh unit kerja
15	Penataan Jabatan Fungsional	Tingkat penerapan kebijakan Transformasi Jabatan Fungsional	N/A	Baik	Baik	Biro Organisasi dan Kepegawaian	seluruh unit kerja
16	Penguatan Manajemen Talenta ASN	Tingkat Implementasi Manajemen Talenta	84,03	85	87	Biro Organisasi dan Kepegawaian	seluruh unit kerja

No	Kegiatan Utama	Indikator Kegiatan Utama	Baseline Tahun 2022	Target Tahunan		Unit/Satuan Kerja Pelaksana	
				Tahun 2023	Tahun 2024	Koordinator	Pelaksana
17	Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN	Tingkat implementasi kebijakan pengelolaan kinerja ASN	65	67	68	Biro Organisasi dan Kepegawaian	seluruh unit kerja
18	Penguatan Sistem Merit	Indeks Sistem Merit	344,5	355	360	Biro Organisasi dan Kepegawaian	seluruh unit kerja
19	Pelaksanaan Core Values ASN	Indeks Berakhlak	N/A	Baik	Baik	Biro Organisasi dan Kepegawaian	seluruh unit kerja
		Employer Branding	N/A	Baik	Baik	Biro Organisasi dan Kepegawaian	seluruh unit kerja
20	Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima	Survei Kepuasan Masyarakat (SKM)	N/A	Baik	Baik	Biro Hubungan Masyarakat	seluruh unit kerja
		Indeks Pelayanan Publik	3,78	4	4,5	Biro Organisasi dan Kepegawaian	seluruh unit kerja

c. Penetapan Tema dan Target RB Tematik

RB Tematik merupakan upaya dan sarana untuk mengurai dan menjawab atau mengatasi akar permasalahan tata kelola pemerintahan (*debottlenecking*) yang menjadi isu strategis dan prioritas pembangunan nasional secara kolaboratif. Melalui RB Tematik, Kementerian ATR/BPN berupaya memberikan kontribusi nyata dalam pembangunan dengan berbagai pelaksanaan program kegiatan yang sifatnya *problem solving-debottlenecking* dalam tata kelola pemerintah khususnya dalam bidang tata ruang dan pertanahan.

Salah satu upaya mengurangi tingkat kemiskinan ekstrem yang dilakukan Kementerian ATR/BPN adalah Reforma Agraria. Reforma Agraria merupakan salah satu Program Prioritas Nasional yang ditingkatkan Pemerintahan Kabinet Kerja Tahun 2014-2019 dalam upaya membangun Indonesia dari pinggir serta meningkatkan kualitas hidup sebagaimana terkandung dalam Nawa Cita Kabinet Kerja Tahun 2014-2019. Reforma Agraria secara fundamental memberikan program-program yang dapat menuntaskan masalah kemiskinan masyarakat desa, meningkatkan kesejahteraan dengan kemandirian pangan nasional, meningkatkan produktivitas tanah, memberikan pengakuan hak atas tanah yang dimiliki baik secara pribadi, negara, dan tanah milik umum yang pemanfaatannya untuk memenuhi kepentingan masyarakat.

Menilik sebelumnya pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria, terdapat tiga tujuan mulia yang ingin dicapai, yaitu menata ulang struktur agraria yang timpang jadi berkeadilan, menyelesaikan konflik agraria, dan menyejahterakan rakyat setelah Reforma Agraria dijalankan. Penataan ulang terbagi atas penataan aset, penatagunaan tanah, dan penataan akses. Penataan aset terdiri atas redistribusi tanah, PTSL, dan upaya transformasi digital melalui Sistem Informasi Geografis Tanah Objek Reforma Agraria. Sedangkan penatagunaan tanah bertujuan mewujudkan Penggunaan Tanah yang Efektif, Efisien, Berhasil Guna, dan Berdaya Guna (LOSS, ATLAS & 3R) melalui transformasi digital (Pertimbangan Teknis Pertanahan, Kesesuaian Kegiatan Pemanfaatan Ruang

(KKPR), hingga *Online Single Submission*). Yang terakhir penataan akses adalah dengan pendampingan pemberdayaan tanah masyarakat (permodalan dan bantuan lainnya-*oftaker*) juga dengan transformasi digital (simpati masyarakat).

Penataan akses Kementerian ATR/BPN dilakukan melalui Pemberdayaan Tanah Masyarakat berbasis Pertanian Korporasi (*Cooperative Farming*) yaitu model pemberdayaan petani melalui kelompok, dengan melakukan penggunaan dan pemanfaatan tanah dengan pendekatan korporasi. Keunggulan *Cooperative Farming* terdapat pada sisi manajemen, modal, sumber daya manusia, market/pasar, dan teknologi. Pada tahun 2022 telah dilakukan pemberdayaan kepada 129.600 Kepala Keluarga (KK) di 283 Kabupaten/Kota yang melampaui target awal sebesar 101.368 KK. Ketiga penataan struktur tersebut selain bertujuan mengentaskan kemiskinan dengan memberikan kepastian hukum terkait penyediaan lahan, membantu mendorong pemanfaatan lahan secara optimal, dan meningkatkan pendapatan per kapita, juga dapat mendorong peningkatan investasi.

Peningkatan investasi juga dilakukan Kementerian ATR/BPN melalui percepatan penyusunan Rencana Detail Tata Ruang (RDTR) dan KKPR. Fungsi KKPR adalah sebagai acuan pemanfaatan ruang dan acuan administrasi pertanahan, serta memberikan eksklusifitas bagi pelaku usaha. Oleh karena itu, diperlukan bentuk keseriusan pelaku usaha dalam menjalankan kegiatan usaha. Sementara ketersediaan RDTR akan memberikan kepastian hukum dalam pemberian KKPR dan diharapkan dapat mereduksi waktu proses perizinan berusaha. Dengan mempersingkat proses perizinan, diharapkan dapat mempercepat realisasi investasi, menyerap tenaga kerja dengan banyaknya lapangan usaha baru, sehingga dapat meningkatkan kondisi sosio ekonomi masyarakat.

Dalam upaya mewujudkan keadilan melalui pengelolaan pertanahan, 101,1 juta total bidang tanah di Indonesia berhasil didaftarkan dari target total 126 juta bidang tanah dan 99,99% tanah yang terdaftar menang dalam perkara pertanahan. Selain itu, *gini ratio* kepemilikan lahan terus ditekan demi pemerataan pembangunan.

Rincian tema yang dipilih dalam RB Tematik beserta sasaran, indikator, *baseline*, dan targetnya dapat dilihat lebih detail dalam uraian Tabel 6 berikut.

Tabel 6. Tema dan Target RB Tematik

No	Tema	Sasaran Tematik	Indikator	Baseline	Target	
				Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024
1	Peningkatan Investasi	1. Peningkatan Realisasi Investasi	1. Nilai Investasi berdasarkan keterangan/komitmen yang disampaikan pemohon KKPR (dengan rincian PKKPR Penilaian yang diterbitkan Pusat dan daerah)	Total PKKPR Pusat: 189.384.627.27 8.824 Total PKKPR Daerah: 190.050.506.64 6.593	Total PKKPR Pusat: 171.343.508.773.757 Total PKKPR Daerah: 85.281.598.424.465	Total PKKPR Pusat: 251.475.684.212.445 Total PKKPR Daerah: 97.155.678.345.688
			2. Penyelesaian Permohonan KKPR untuk Kegiatan Berusaha dan Proyek Strategis Nasional	Kegiatan Berusaha: 470 Kegiatan Strategis Nasional: 89	Kegiatan Berusaha: 623 Kegiatan Strategis Nasional: 121	Kegiatan Berusaha: 661 Kegiatan Strategis Nasional: 131

		2. Dukungan terhadap kemudahan investasi	1. Jumlah Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria (NSPK)/Peraturan yang mendukung investasi	2 NSPK	2 NSPK	2 NSPK		
			2. Jumlah NSPK tentang Hak Atas Tanah dan Ruang Instansi Pemerintah, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD)	2 NSPK	2 NSPK	2 NSPK		
			3. Jumlah Surat Keputusan (SK) penetapan Hak Badan Hukum	181 SK	150 SK	150 SK		
			4. Jumlah SK Penetapan Hak Atas Tanah Instansi Pemerintah, BUMN, dan BUMD	166 SK	15 SK	15 SK		
			5. Jumlah SK Penetapan Hak Pengelolaan	134 SK	50 SK	50 SK		
		3. Tersedianya informasi nilai tanah	Peningkatan cakupan Informasi Nilai Tanah dan Ekonomi Pertanahan	63,21%	69,82%	76,94%		
		4. Termanfaatkannya Peta Nilai Tanah	Presentase Peta Nilai Tanah yang dimanfaatkan	67,32%	67,32%	81,18 %		
		5. Tersedianya penilaian pertanahan	Jumlah Lisensi Penilai Pertanahan	100	100	100		
		2.	Kemiskinan	1. Terwujudnya pemberian akses Reforma Agraria	Jumlah Kepala Keluarga Penerima Akses Reforma Agraria	128.600	114.900	388.758
					2. Terwujudnya aset reform dalam Reforma Agraria	Jumlah bidang tanah yang didistribusi	384.935	262.314
3. Terwujudnya bidang-bidang tanah yang tertata pada lokasi konsolidasi tanah dan peningkatan nilai tanah pada lokasi konsolidasi tanah dan pengembangan pertanahan	1. Peningkatan nilai tanah pada lokasi konsolidasi tanah dan pengembangan pertanahan			15%	15%	15 %		
	2. Realisasi Bidang Tanah yang ditata di lokasi Konsolidasi Tanah			2.408 bidang	5.250 bidang	15.000 bidang		
	3. Tingkat Keikutsertaan peserta Konsolidasi Tanah			70 %	70 %	85 %		

			4. Persentase luas sumbangan tanah Konsolidasi Tanah dalam penyediaan tanah untuk pembangunan	5 %	5 %	15 %
3.	Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN)	1. Meningkatkan peran Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran dan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dalam merencanakan pemaketan kegiatan pengadaan barang/jasa pemerintah untuk belanja PDN/Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) di lingkungan Kementerian ATR/BPN	Terumumkannya Rencana Umum Pengadaan (RUP) yang memuat target PDN/TKDN sekurang-kurangnya 50% dari total Pagu Pengadaan	50 %	50 %	80 %
		2. Mengoptimalkan realisasi belanja PDN/TKDN oleh para PPK dan Pejabat Pengadaan pada masing-masing satuan kerja di lingkungan Kementerian ATR/BPN	Terealisasinya belanja PDN/TKDN pada masing-masing satuan kerja di lingkungan Kementerian ATR/BPN	N/A	50 %	50%
4	Inflasi	Penurunan tingkat inflasi melalui dukungan penyediaan tanah bagi pembangunan infrastruktur	Realisasi Luas Tanah yang disediakan bagi pembangunan untuk Kepentingan Umum dan Kepentingan Lainnya	66.670 Ha	66.838 Ha	69.688 Ha

BAB IV MANAJEMEN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

a. Pelaksanaan RB (Tim Reformasi Birokrasi)

Pelaksanaan RB pada level mikro dikoordinasikan oleh Sekretaris Jenderal dengan membentuk Tim Sekretariat. Hal ini untuk memastikan bahwa program-program mikro RB telah dilaksanakan secara masif dan komprehensif oleh semua unit kerja di kementerian. Sedangkan monitoring dan evaluasi pelaksanaan RB di internal dilaksanakan oleh Inspektorat Jenderal.

Tim Pelaksana RB berperan sebagai penggerak, pelaksana, dan pengawal pelaksanaan RB di Kementerian beserta jajaran unit kerja di dalamnya. Tugas dari Tim Pelaksana ini adalah:

1. merumuskan *Road Map* pelaksanaan RB di lingkungan Instansi dan unit kerja;
2. melaksanakan *Road Map* RB dan program-program prioritas di Kementerian serta Unit kerja;
3. menjaga kesinambungan program-program yang telah berjalan dengan baik;
4. melakukan monitoring dan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan RB di instansi dan unit kerjanya; dan
5. melakukan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan termasuk penajaman *Road Map* RB.

Selain itu, untuk memastikan bahwa program RB internal berjalan secara masif dan dilaksanakan sampai unit-unit kerja, maka diperlukan keterlibatan aktif dari setiap pimpinan unit kerja sehingga program RB internal dilaksanakan secara bersama-sama. Pelaksanaan RB di Kementerian ATR/BPN dapat berjalan dengan baik jika dilakukan pengelolaan yang baik pula. Untuk itu perlu dibentuk tim yang diberi tugas untuk melakukan pengelolaan RB agar seluruh rencana aksi dapat dilaksanakan sesuai dengan target dan jadwal yang telah ditentukan. Tim RB Kementerian terdiri dari Tim Pengarah, Tim Pengelola RB *General*, dan Tim Pengelola RB Tematik. Tim Pengarah RB dipimpin langsung oleh Menteri ATR/Kepala BPN selaku Ketua Tim Pengarah dan Wakil Menteri ATR/Kepala BPN selaku Wakil Ketua Tim Pengarah yang bertugas:

1. menetapkan prioritas Kegiatan Utama serta target Kegiatan Utama dalam pelaksanaan RB;
2. memberikan arahan dalam perumusan, penyusunan dan pelaksanaan *Road Map* RB Kementerian serta menetapkan *Road Map*;
3. melakukan monitoring dan mengevaluasi pelaksanaan RB secara berkala agar sesuai dengan sasaran RB Nasional, yang dapat memberikan dampak pada perbaikan birokrasi dan memberikan dampak pada masyarakat;
4. menyampaikan laporan pelaksanaan RB kepada Tim RB Nasional melalui Unit Pengelola RB Instansi; dan
5. melakukan koordinasi pelaksanaan tindak lanjut hasil evaluasi pelaksanaan RB guna mewujudkan tujuan RB yang berkelanjutan.

Pelaksanaan RB di Kementerian ATR/BPN dapat berjalan dengan baik jika dilakukan pengelolaan yang baik pula. Untuk itu perlu dibentuk tim yang diberi tugas untuk melakukan pengelolaan RB agar seluruh rencana aksi dapat dilaksanakan sesuai dengan target dan jadwal yang telah ditentukan. Dalam pelaksanaannya, berbeda dengan sebelumnya, pelaksanaan RB dilaksanakan dengan dua fokus yaitu RB *General* dan RB Tematik. Perbedaan fokus mengharuskan komposisi anggota yang berbeda, sehingga dalam Tim RB pada tingkat Kementerian dibentuk dua Tim yang terdiri dari Tim RB *General* dan Tim RB Tematik.

Adapun dalam pelaksanaannya kedua Tim tersebut diketuai oleh pejabat terkait yang sama untuk menjaga kesinambungan pelaksanaan RB secara keseluruhan. Dalam hal pembentukan Tim RB *General* pada unit kerja dan kelompok atau satuan Tim RB Tematik akan disesuaikan setelah Rencana Aksi disusun. Untuk itu Tugas Tim RB *General* dan Tim RB Tematik pada tingkat Kementerian, antara lain:

1. merumuskan dan menyusun *Road Map* RB Kementerian ATR/BPN;
2. menyusun Rencana Aksi RB *General* dan Tematik berdasarkan Kegiatan Utama yang ditetapkan dalam *Road Map* RB Kementerian ATR/BPN;
3. mendorong dan meningkatkan percepatan pelaksanaan RB *General* dan Tematik sesuai dengan Rencana Aksi yang ditetapkan dalam *Road Map* RB Kementerian ATR/BPN;
4. melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan Rencana Aksi RB *General* dan RB Tematik di lingkungan Kementerian ATR/BPN;
5. melakukan koordinasi pelaksanaan evaluasi dalam pengumpulan dan penyampaian data yang dibutuhkan oleh Tim Evaluator Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi;
6. melakukan koordinasi dengan Tim Pengarah, Tim Penilai serta unit kerja di lingkungan Kementerian ATR/BPN dalam pelaksanaan RB; dan
7. menyampaikan laporan pelaksanaan RB kepada Tim Pengarah RB Kementerian.

b. Evaluator Internal

Tim Evaluator Internal dipimpin/dikoordinasi oleh Inspektur Jenderal Kementerian ATR/BPN atau Pejabat yang ditunjuk. Pembentukan dan pelaksanaan evaluasi internal akan ditentukan lebih lanjut mengikuti Pedoman Evaluasi RB Instansi Pemerintah. Tugas Tim Evaluator Internal, antara lain:

1. melaksanakan monitoring untuk mempertahankan agar rencana aksi yang dituangkan dalam *Road Map* RB dapat berjalan sesuai dengan jadwal, target, dan tahapan sebagaimana telah ditetapkan;
2. melakukan evaluasi kemajuan pelaksanaan RB secara keseluruhan termasuk tindak lanjut hasil monitoring yang dilakukan pada saat pelaksanaan kegiatan; dan
3. menyampaikan laporan kepada Tim Pengarah hasil dari monitoring dan evaluasi RB.

c. Mekanisme Monitoring dan Evaluasi RB

Monitoring dilakukan untuk mempertahankan agar rencana aksi yang dituangkan dalam *Road Map* RB dapat berjalan sesuai dengan jadwal, target-target dan tahapan sebagaimana telah ditetapkan. Dari proses monitoring, berbagai hal yang perlu dikoreksi dapat langsung dikoreksi pada saat kegiatan reformasi birokrasi dilaksanakan, sehingga tidak terjadi penyimpangan dari target-target yang telah ditentukan.

Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi dilakukan berdasarkan Rencana Aksi RB *General* dan RB Tematik. Monitoring dan Evaluasi akan memberikan informasi penting sehingga analisis dan rekomendasi yang dihasilkan dapat mendorong perbaikan berkelanjutan. Hal tersebut dilakukan secara berkala pada tiap triwulanan dan tahunan oleh seluruh Kementerian oleh Evaluator Internal. Hal lebih lanjut akan diatur dalam Pedoman Evaluasi RB Instansi Pemerintah.

BAB V PENUTUP

Birokrasi pemerintah 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 praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). *Road Map* RB Kementerian ATR/BPN 2020-2024 disusun dengan melibatkan segenap pemangku kepentingan melalui proses diskusi yang panjang guna menghasilkan dokumen yang lebih berkualitas. Hal tersebut dilakukan karena *Road Map* RB ini disusun bukan hanya semata-mata memenuhi amanat Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* RB 2010-2025, akan tetapi diharapkan dapat menjadi pedoman dalam mengoordinasikan, mengintegrasikan, dan menyinkronkan berbagai program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh pemangku kepentingan. Dengan demikian, diharapkan pelaksanaan RB ke depan dapat berjalan secara terencana, konsisten, sinergis, berkesinambungan dan terukur dalam kerangka pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis Kementerian ATR/BPN Tahun 2020-2024.

Dengan perubahan dinamika lingkungan dan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi juga memicu pelaksanaan RB untuk semakin adaptif dan lincah. Mengingat bahwa RB termasuk ke dalam agenda prioritas nasional, maka melalui penajaman RB yang dilakukan, hal tersebut dapat mendukung percepatan pembangunan nasional. Penajaman *Road Map* RB berfokus pada 4 (empat) aspek, yaitu, penajaman tujuan dan sasaran, penajaman kegiatan utama yang fokus dan berdampak, fokus kepada isu hulu dan hilir, dan penajaman indikator RB. Sehingga dengan strategi RB yang baru diharapkan juga dapat mendorong percepatan capaian sasaran strategis RB dan memberikan dampak langsung kepada masyarakat. Monitoring dan evaluasi secara berkala dan berkesinambungan menjadi sangat penting, agar capaian dan kendala pelaksanaan reformasi birokrasi dapat diketahui dan diantisipasi secara dini apabila terdapat hambatan dalam pelaksanaannya.

Pelaksanaan RB pemerintah harus mampu mendorong perbaikan dan peningkatan kinerja birokrasi pemerintah. Kinerja akan meningkat apabila ada motivasi yang kuat secara keseluruhan. 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* dan *punishment* yang dilaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan. Pelaksanaan RB di Kementerian ATR/BPN harus terus dilakukan secara sungguh-sungguh, konsisten, melembaga, bertahap, dan berkelanjutan demi terwujudnya institusi pengelola ruang dan pertanahan yang terpercaya dan berstandar dunia.

MENTERI AGRARIA DAN TATA RUANG/
KEPALA BADAN PERTANAHAN NASIONAL
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

HADI TJAHJANTO

Salinan sesuai dengan aslinya,
Kepala Biro Hukum,



Dr. Oloan Sitorus, S.H., M.S.
NIP 19650805 199203 1 003