

LAMPIRAN KEPUTUSAN MENTERI ENERGI DAN SUMBER DAYA MINERAL

NOMOR : 4573 K/70/MEM/2015

TANGGAL :

*Road Map*

Reformasi Birokrasi

Direktorat Jenderal Mineral dan Batubara 2015-2019

## KATA PENGANTAR

Pelaksanaan reformasi birokrasi di Ditjen Minerba merupakan bagian dari komitmen penyelenggara negara untuk menciptakan aparat sipil negara yang professional dan dapat diandalkan untuk menghadapi tantangan yang besar di masa yang akan datang. Sebagai lembaga negara yang menjadi tumpuan pelaksanaan visi dan misi pemerintah untuk mewujudkan Indonesia menuju kedaulatan energi, Ditjen Minerba memiliki tanggung jawab yang besar untuk mendorong terwujudnya visi dan misi tersebut.

Seperti halnya unit Eselon I lainnya di KESDM, Ditjen Minerba juga menghadapi beberapa tantangan dan permasalahan dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya sebagai institusi pelayan masyarakat, seperti belum tertatanya organisasi secara baik, disharmoni peraturan perundang-undangan, masih adanya tumpang tindih tugas dan fungsi unit-unit organisasi, belum optimalnya kinerja dan pengembangan sumber daya aparatur, serta belum maksimalnya pelaksanaan pelayanan publik. Kesemuanya itu menuntut dilakukannya perbaikan secara menyeluruh, tuntas, dan berkelanjutan agar tata pemerintahan yang baik dapat diwujudkan.

Dalam konteks reformasi birokrasi di Ditjen Minerba, reformasi birokrasi diarahkan pada bagaimana menciptakan birokrasi yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur Negara. Dengan kata lain reformasi birokrasi Ditjen Minerba merupakan langkah strategis untuk membangun aparatur negara agar lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan di bidang mineral dan batubara. Selain itu dengan sangat pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi informasi dan komunikasi serta perubahan lingkungan strategis menuntut birokrasi Ditjen Minerba untuk direformasi dan disesuaikan dengan dinamika tersebut.

Berdasarkan hal tersebut di atas, Tim Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba telah menyusun *Road Map* Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba 2015-2019 yang tentunya mengacu kepada *Road Map* Reformasi Birokrasi KESDM Tahun 2015-2019. Hal utama yang menjadi fokus dalam *Road Map* RB Ditjen Minerba Tahun 2015-2019 adalah merancang strategi untuk mencapai perubahan yang meliputi 8 (delapan) area perubahan reformasi birokrasi. Diharapkan dengan adanya *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015-2019 ini maka Ditjen Minerba akan semakin optimal dalam memberikan kontribusinya terhadap KESDM. Selain itu juga akan memacu kinerja Ditjen Minerba yang efektif, transparan, akuntabel, dan sejalan dengan tujuan reformasi birokrasi.

Akhir kata, kami ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penyusunan *Road Map* RB Ditjen Minerba Tahun 2015-2019 ini.

**Ir. Bambang Gatot Aryono, M.M**  
Direktur Jenderal Mineral dan Batubara  
Jakarta, 22 April 2016

## RINGKASAN EKSEKUTIF

Reformasi birokrasi memiliki visi: “Terwujudnya Pemerintahan Kelas Dunia”, yaitu pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi yang mampu memberikan pelayanan prima kepada masyarakat dan manajemen pemerintahan yang demokratis.

Reformasi Birokrasi (RB) Ditjen Minerba bertujuan untuk mengoptimalkan peran, tugas dan fungsi Ditjen Minerba dalam rangka mewujudkan visi dan misi Ditjen Minerba sekaligus berperan aktif dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang bersih, berwibawa dan transparan serta akuntabel. Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba periode 2010-2014 telah berjalan meskipun belum optimal dan di akhir periode 2014 telah dilakukan evaluasi atas pelaksanaan Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba. Roadmap ini disusun dengan mempertimbangkan capaian Reformasi Birokrasi periode 2010-2014, ekspektasi/tuntutan/harapan *stakeholders* Ditjen Minerba, tantangan Ditjen Minerba ke depan, dan kondisi/iklim pertambangan nasional guna mencapai tujuan nasional Reformasi Birokrasi yaitu: Birokrasi yang bersih dan akuntabel: Birokrasi yang efektif dan efisien: Birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas.

Secara umum, Road Map Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba 2015-2019 ini dikelompokkan menjadi 8 Program yaitu: Penguatan Pola Pikir dan Budaya Kerja (Manajemen Perubahan), Penataan Peraturan Perundang-Undangan, Penataan dan Penguatan Organisasi, Penataan Tata Laksana, Penataan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur, Penguatan Pengawasan, Penguatan Akuntabilitas Kinerja, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Dalam manajemen perubahan, Ditjen Minerba telah berkomitmen untuk melakukan Revolusi mental birokrasi sesuai dengan Nawa Cita yang merupakan 9 Agenda Prioritas Kabinet Joko Widodo. Revolusi mental bukan sekadar sebuah jargon, tetapi harus menjadi sebuah komitmen kuat seluruh warga Ditjen Minerba. Revolusi mental sebagai perubahan mendasar dalam cara berpikir dan cara merasa yang diterjemahkan dalam perilaku dan

tindakan nyata keseharian dalam kehidupan di berbagai aspek baik perilaku politik, perilaku ekonomi, perilaku pendidikan, perilaku kerja, dan perilaku sosial kemasyarakatan pada akhirnya akan memberikan efek positif terhadap masyarakat sebagai *stakeholders* utama Ditjen Minerba sejalan dengan sasaran utama revolusi mental yakni untuk mengubah *mindset* dan *culture set* dari dilayani menjadi melayani. Inisiasi Revolusi Mental ASN Ditjen Minerba dengan mengikuti prioritas nasional Revolusi Mental aparatur adalah:

1. Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas;
2. Pembentukan agen perubahan yang dapat mendorong terjadinya perubahan pola pikir dan menjadi role model bagi ASN Ditjen Minerba.

Penataan peraturan perundang-undangan merupakan program prioritas untuk mengatasi permasalahan perundang-undangan yaitu peraturan perundang-undangan yang tumpang tindih, disharmonis, dapat diinterpretasi berbeda atau sengaja dibuat tidak jelas untuk membuka kemungkinan penyimpangan. Kondisi seperti ini seringkali dimanfaatkan oleh aparatur untuk kepentingan pribadi yang dapat merugikan negara. Karena itu, perlu dilakukan perubahan/penguatan terhadap sistem peraturan perundang-undangan yang lebih efektif dan menyentuh kebutuhan masyarakat. Selain itu akan ditingkatkan keterlibatan *stakeholders* dalam proses perumusan kebijakan sehingga meningkatkan kualitas regulasi yang melindungi, berpihak pada publik, harmonis, tidak tumpang tindih, dan mendorong iklim kondusif bagi publik.

Untuk Penataan dan penguatan organisasi, program 2015-2019 merupakan penguatan dari pelaksanaan reformasi birokrasi tahapan sebelumnya khususnya penguatan organisasi dalam aspek Penerimaan Mineral dan Batubara. Dengan ditetapkannya Direktorat Penerimaan Mineral dan Batubara sebagai direktorat yang baru di Ditjen Minerba maka tugas selanjutnya adalah memastikan penerimaan negara di sektor mineral dan batubara meningkat dan lebih akuntabel. Secara umum, hasil yang diharapkan dalam program penguatan kelembagaan adalah meningkatnya ketepatan ukuran, ketepatan fungsi, dan sinergisme kelembagaan serta menurunnya

tumpang tindih tugas dan fungsi antar unit organisasi di lingkungan Ditjen Minerba maupun dengan unit eselon 1 lainnya. Keberhasilan program ini dapat ditunjukkan melalui organisasi Ditjen Minerba yang tepat fungsi dan tepat ukuran yang pada akhirnya mendukung visi dan misi Ditjen Minerba serta pencapaian sasaran reformasi birokrasi nasional, yaitu birokrasi yang efektif dan efisien.

Penataan sistem SDM aparatur memiliki peranan penting agar kinerja SDM dan organisasi meningkat. Program yang akan dilakukan Ditjen Minerba akan memfokuskan pada manajemen kinerja dan intervensi *soft infrastructure* sbb: Perbaikan berkelanjutan sistem perencanaan kebutuhan pegawai ASN; Perumusan dan penetapan kebijakan sistem rekrutmen dan seleksi secara transparan dan berbasis kompetensi; Perumusan dan penetapan kebijakan sistem promosi secara terbuka; Perumusan dan penetapan kebijakan pemanfaatan *assessment center*; Perumusan dan penetapan kebijakan penilaian kinerja pegawai; Perumusan dan penetapan kebijakan *reward and punishment* berbasis kinerja; Pembangunan/pengembangan sistem informasi ASN Ditjen Minerba; Perumusan dan penetapan kebijakan sistem pengkaderan pegawai ASN Ditjen Minerba; Perumusan dan penetapan kebijakan pemanfaatan/ pengembangan data base profil kompetensi calon dan pejabat tinggi ASN Ditjen Minerba; Perumusan dan penetapan kebijakan pengendalian kualitas diklat; Penerapan sistem promosi secara terbuka, kompetitif, dan berbasis kompetensi; Penyusunan dan penetapan pola karier pegawai ASN; Pengukuran *gap competency* antara pemangku jabatan dan syarat kompetensi jabatan; Penguatan sistem dan kualitas pendidikan dan pelatihan untuk mendukung kinerja.

Untuk penguatan pengawasan, Ditjen Minerba menjadikan program penguatan pengawasan menjadi salah satu program prioritas dalam RB 2015-2019. Program ini dilakukan ini untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN dan peningkatan pelayanan publik Ditjen Minerba.

Untuk menjamin terselenggaranya sistem pemerintahan yang akuntabel dan dapat menyajikan laporan kinerjanya secara baik, Ditjen Minerba melakukan penguatan akuntabilitas kinerjanya melalui beberapa program antara lain: Rencana Strategis (Renstra) 2015 – 2019 Ditjen Minerba serta disesuaikan dengan RPJMN 2015-2019; keselarasan implementasi Renstra Ditjen Minerba 2015-2019 melalui penurunan/kaskading kedalam Rencana Kerja Tahunan (RKT), Penetapan Kinerja, Penyesuaian Balance Scorecard (BSC), dan pengembangan mekanisme Pemantauan dan Evaluasi kinerja (termasuk Indikator Kinerja Utama (IKU))

Pelayanan publik Ditjen Minerba merupakan aspek lain yang selalu menjadi sorotan masyarakat. Penerapan sistem manajemen pelayanan belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kualitas pelayanan, yang lebih cepat, murah, berkekuatan hukum, nyaman, aman, jelas, dan terjangkau serta menjaga profesionalisme para petugas pelayanan. Oleh karena itu, perlu dilakukan penguatan terhadap sistem manajemen pelayanan publik agar mampu mendorong perubahan profesionalisme para penyedia pelayanan serta meningkatkan kualitas pelayanan. Untuk itu, program prioritas area pelayanan publik Ditjen Minerba antara lain: Peningkatan sistem monitoring dan evaluasi terhadap kinerja pelayanan publik; Peningkatan kualitas pelayanan publik sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat; Peningkatan profesionalisme aparatur.

Program Monitoring dan Evaluasi RB Ditjen Minerba juga merupakan program prioritas. Monitoring dilakukan untuk mempertahankan agar rencana aksi yang dituangkan dalam *road map* reformasi birokrasi 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. Selain itu juga dilakukan survei kepada pegawai tentang persepsi pegawai terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba dan survey kepada *stakeholders* Ditjen Minerba tentang kinerja birokrasi Ditjen Minerba. Survei

ini digunakan sebagai bahan evaluasi untuk peningkatan mutu implementasi program RB Ditjen Minerba.

Road Map Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba ini dimaksudkan sebagai pedoman dan arahan bagi para pengambil kebijakan/keputusan di lingkungan Ditjen Minerba dalam melaksanakan Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba sehingga diperoleh kesamaan pola pikir dan pola tindak dari seluruh jajaran Ditjen Minerba, mulai dari tingkat pimpinan tertinggi hingga terendah, dalam pelaksanaan reformasi birokrasi secara terpadu dan utuh.



## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	2
RINGKASAN EKSEKUTIF .....	4
DAFTAR ISI.....	9
DAFTAR GAMBAR.....	11
DAFTAR TABEL .....	12
BAB I. PENDAHULUAN.....	14
1.1. Tugas dan Fungsi Ditjen Minerba Serta Peran Utamanya Dalam Pencapaian Kinerja KESDM.....	14
1.2. Landasan Yuridis Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba 2015 - 2019.....	16
1.3. Nilai-Nilai KESDM Sebagai Landasan Filosofis Road Map Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba 2015 - 2019 .....	20
BAB II. GAMBARAN BIROKRASI DITJEN MINERBA .....	22
21. Kemajuan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba.....	22
1. Manajemen Perubahan (Mental Perilaku Aparatur).....	22
2. Pengawasan	24
3. Akuntabilitas	25
4. Kelembagaan	31
5. Tatalaksana	33
6. Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara .....	33
7. Penataan Peraturan Perundang-undangan .....	34
8. Pelayanan Publik	36
22. Kebutuhan dan Harapan Pemangku Kepentingan .....	43
1. Manajemen Perubahan/Mental Aparatur .....	43
2. Pengawasan	43
3. Akuntabilitas	43
4. Kelembagaan	44
5. Tatalaksana.....	45
6. Sumber Daya Manusia Aparatur.....	46

7.	Peraturan Perundang-undangan.....	47
	8. Pelayanan Publik	48
23.	Tantangan dan Permasalahan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	49
1.	Manajemen Perubahan/Mental Aparatur .....	49
	2. Pengawasan	50
	3. Akuntabilitas	50
	4. Kelembagaan	50
	5. Tatalaksana	51
6.	Sumber Daya Manusia Aparatur .....	52
7.	Peraturan Perundang-undangan .....	53
	8. Pelayanan Publik	53
BAB III. AGENDA PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI DITJEN MINERBA		
	2015 - 2019.....	55
3.1	Pendahuluan .....	55
3.2	Manajemen Perubahan .....	55
3.3	Pengawasan.....	56
3.4	Akuntabilitas .....	57
3.5	Kelembagaan .....	58
3.6	Tatalaksana .....	59
3.7	Sumber Daya Manusia Aparatur .....	61
3.8	Penataan Peraturan Perundang-undangan .....	63
3.9	Pelayanan Publik.....	64
3.10	<i>Quick Wins</i> .....	66
BAB IV. MONITORING, EVALUASI, DAN PELAPORAN .....		
		68
BAB V. PENUTUP .....		
		75
LAMPIRAN		

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Tahapan pelaksanaan refromasi birokrasi di Indonesia.....	17
Gambar 1.2	Substansi Penyusunan Road Map RB Ditjen Minerba 2015-2019 .....	16
Gambar 1.3	8 (delapan) Area Perubahan Reformasi Birokrasi .....	18
Gambar 2.1	Training Revolusi Mental Ditjen Minerba angkatan II, 25-26 Agustus 2016 .....	24
Gambar 2.2	Alur pencatatan PNBPN.....	25
Gambar 2.3	Sambutan Direktur Jenderal Mineral dan Batubara Pada Penganugerahan Penilaian Kinerja ( <i>lakip award</i> ) Eselon II Lingkup Ditjen Minerba Tahun 2013.....	27
Gambar 2.4	Pemenang Terbaik Perusahaan Kontrak Karya RKAB Award 2014 .....	28
Gambar 2.5	Pemenang 10 Perusahaan Nominasi Terbaik RKAB Award.....	29
Gambar 2.6	Pemenang terbaik perusahaan PKP2B RKAB Award.....	29
Gambar 2.7	Pemenang LAKIP Award Direktorat Jenderal Mineral dan Batubara .....	30
Gambar 2.8	Pelayanan di RPIIT .....	37
Gambar 2.9	Tampilan halaman fasilitas pengisian hasil evaluasi dalam e- <i>tracking system</i> .....	38
Gambar 2.10	Hasil evaluasi yang dapat dilihat oleh pemohon dalam e-tracking system .....	39
Gambar 2.11	Survey Kepuasan masyarakat Ditjen Minerba .....	41
Gambar 3.1	Program pada Area Manajemen Perubahan.....	56
Gambar 3.2	Program pada Area Pengawasan.....	57
Gambar 3.3	Program pada Area Akuntabilitas .....	58

Gambar 3.4	Program pada Area Kelembagaan .....	59
Gambar 3.5	Program pada Area Tatalaksana.....	61
Gambar 3.6	Program pada Area SDM Aparatur .....	63
Gambar 3.7	Program pada Area Penataan Perundang-Undangan .....	64
Gambar 3.8	Program pada Area Pelayanan Publik.....	66

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Indikator Kinerja Utama Ditjen Minerba 2015-2019 .....	19
Tabel 2.1	Penilaian Laporan Akuntabilitas Kinerja Ditjen Minerba .....	26
Tabel 3.1	Program <i>Quick Wins</i> Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba 2016-2019 .....	66
Tabel 4.1	Program Monitoring Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.....	69
Tabel 4.2	Kriteria keberhasilan program evaluasi tahunan .....	71
Tabel 4.3	Kriteria Keberhasilan Program Evaluasi Menyeluruh .....	72

# BAB I

## PENDAHULUAN

### **1.1. Tugas dan Fungsi Ditjen Minerba Serta Peran Utamanya Dalam Pencapaian Kinerja KESDM**

Undang-undang Dasar 1945 Pasal 33 mengamanatkan “cabang-cabang produksi yang penting bagi negara dan menguasai hajat hidup orang banyak harus dikuasai oleh negara dan bahwa bumi, air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh Negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat”. Dalam rangka melaksanakan amanat UUD 1945, setiap unit utama di lingkungan KESDM telah menyusun rencana kerja termasuk didalamnya Direktorat Jenderal Mineral dan Batubara.

Menurut Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 68 Tahun 2015 tentang KESDM, Direktorat Jenderal Mineral dan Batubara mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pembinaan, pengendalian, dan pengawasan kegiatan mineral dan batubara.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana tersebut di atas, Direktorat Jenderal Mineral dan Batubara menyelenggarakan fungsi:

- a. perumusan kebijakan di bidang pembinaan, pengendalian, dan pengawasan kegiatan perusahaan, keteknikan, keselamatan kerja, lingkungan, dan pembangunan sarana dan prasarana tertentu, serta pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak sektor mineral dan batubara sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- b. pelaksanaan kebijakan di bidang pembinaan, pengendalian, dan pengawasan kegiatan perusahaan, keteknikan, keselamatan kerja, lingkungan, dan pembangunan sarana dan prasarana tertentu, serta pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak sektor mineral dan batubara sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- c. penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang pembinaan, pengendalian, dan pengawasan kegiatan perusahaan, keteknikan, keselamatan kerja, lingkungan, dan pembangunan sarana dan prasarana

tertentu, serta pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak sektor mineral dan batubara sesuai dengan peraturan perundang-undangan;

- d. pelaksanaan pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang pembinaan, pengendalian, dan pengawasan kegiatan perusahaan, keteknikan, keselamatan kerja, lingkungan, dan pembangunan sarana dan prasarana tertentu, serta pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak sektor mineral dan batubara sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- e. pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang pembinaan, pengendalian, dan pengawasan kegiatan perusahaan, keteknikan, keselamatan kerja, lingkungan, dan pembangunan sarana dan prasarana tertentu, serta pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak sektor mineral dan batubara sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- f. pelaksanaan administrasi Direktorat Jenderal Mineral dan Batubara; dan
- g. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri

Kebijakan penguatan tata kelola di lingkungan KESDM yang terkait dengan tugas dan fungsi Ditjen Minerba yaitu membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis, dan terpercaya, yang memiliki peran sangat penting untuk mendukung efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dan keberhasilan pembangunan sektor energi dan sumber daya mineral seiring dengan peralihan paradigma dari pengelolaan energi dan sumber daya alam yang sebelumnya bersifat eksploitatif semata untuk penciptaan *revenue*, menjadi pengelolaan untuk pertumbuhan ekonomi, pemberian nilai tambah serta mendukung tercapainya pembangunan berkelanjutan.

Potret birokrasi yang ada saat ini setelah pelaksanaan reformasi birokrasi periode 2010-2015 masih belum diselenggarakan secara optimal, masih kurang responsif, masih kurang informatif, masih kurang *accessible*, masih kurang koordinatif, masih kurang terbuka, rumit, serta masih kurang efisien. Selain itu belum harmonisnya peraturan perundang-undangan pengelolaan sub-sektor mineral dan batubara. Beberapa tugas dan fungsi unit kerja kurang mencerminkan misi dan tujuan organisasi, pelaksanaan kegiatan belum seluruhnya mengacu pada tugas dan fungsi unit kerja juga masih terdapat

tumpang tindih tugas dan fungsi pada unit-unit kerja. Peta proses bisnis yang seharusnya menjadi acuan di dalam tata laksana pengelolaan sektor energi dan sumber daya mineral belum tersedia. Masih terdapat kesenjangan antara kualifikasi dan kompetensi SDM dengan kebutuhan organisasi, terbatasnya basis data dan sistem informasi kepegawaian. Pengukuran kinerja organisasi yang belum jelas, dan Indikator Kinerja Utama masih belum tersusun secara jelas dan spesifik.

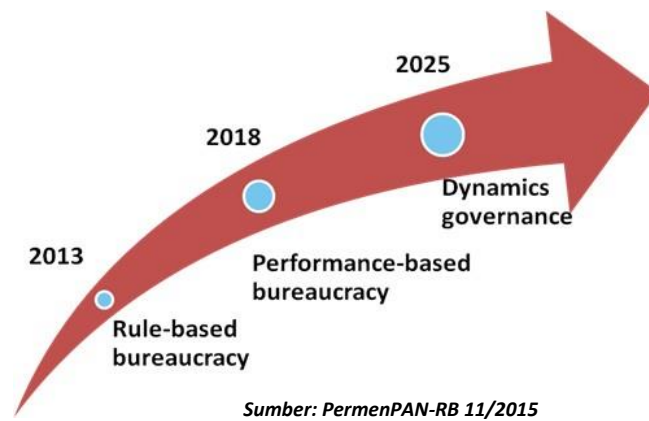
## **1.2 Landasan Yuridis Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba 2015 - 2019**

*Road Map* Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba Tahun 2015 - 2019 disusun berdasarkan Surat Edaran Menteri ESDM Nomor 2.E/70/MEM/2016 tanggal 21 Januari 2016 tentang penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019 tingkat Eselon I di Lingkungan KESDM. Secara substansi Road Map RB Ditjen Minerba mengacu pada Road Map RB KESDM Nomor 4573 K/70/MEM/2015 tanggal 10 November 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi KESDM 2015-2019 yang telah diselaraskan dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015 - 2019. *Road Map* Reformasi Birokrasi yang disusun dan dilaksanakan setiap 5 (lima) tahun sekali merupakan rencana rinci pelaksanaan Reformasi Birokrasi berkelanjutan dari satu tahapan ke tahapan berikutnya sehingga target kinerja dan kegiatan tahun per tahun akan jelas dan terukur.

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi periode 2015 - 2019 telah memasuki tahapan pemerintahan berbasis kinerja (*performance based bureaucracy*) dengan ciri utama:

- 1) Penyelenggaraan pemerintahan berorientasi pada prinsip efektif, dan efisien;
- 2) Kinerja difokuskan pada upaya untuk mewujudkan *outcomes* (hasil);
- 3) Menerapkan manajemen kinerja yang didukung dengan penerapan sistem berbasis elektronik untuk memudahkan pengelolaan data kinerja;
- 4) Setiap individu pegawai memiliki kontribusi yang jelas terhadap kinerja organisasi pada setiap level.

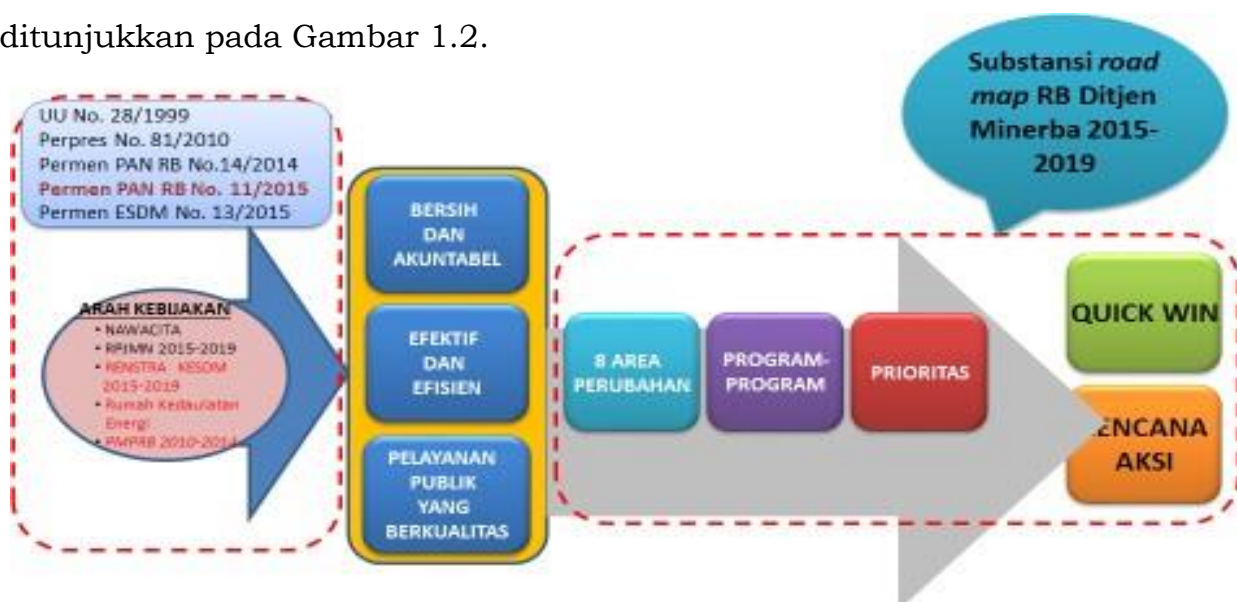




Gambar 1.1  
Tahapan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Indonesia

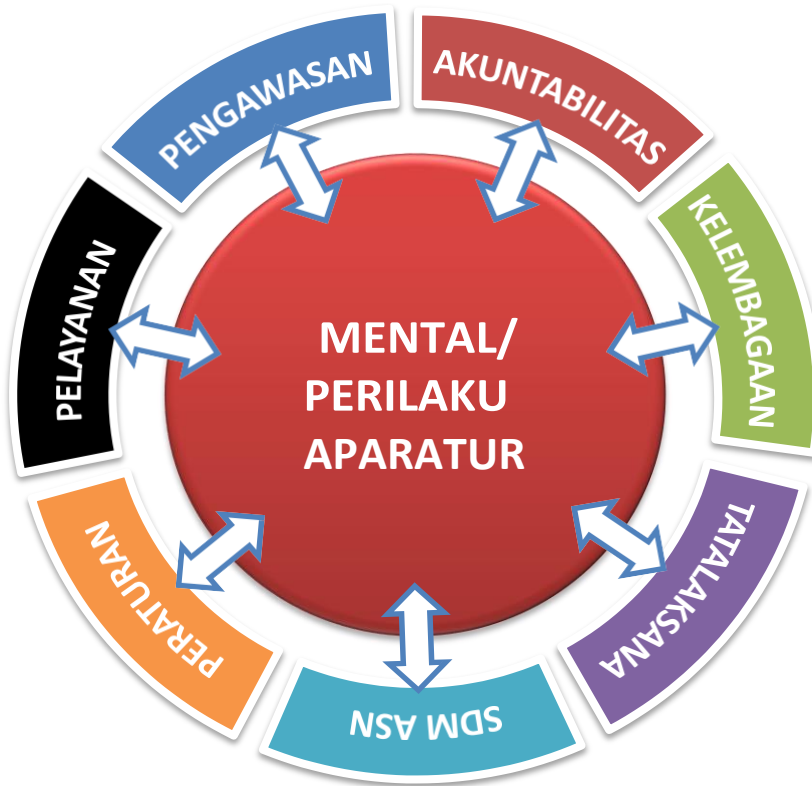
*Road Map* Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba memiliki arti yang sangat penting karena perubahan yang dilakukan secara terencana akan mendorong efektivitas dan efisiensi serta mengarah kepada tujuan yang ingin dicapai. Selain itu perubahan yang terencana juga memberikan arahan tentang kegiatan Reformasi Birokrasi dalam lingkup Ditjen Minerba serta berkontribusi pada terciptanya budaya perubahan di lingkungan Ditjen Minerba. Perubahan yang dilakukan dapat dimonitor dan dievaluasi secara berkelanjutan, sehingga setiap tahapan proses manajemen dapat dipastikan telah dilakukan secara tepat dan benar serta sesuai dengan rencana yang telah digariskan.

Substansi *Road Map* Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba 2015 - 2019 terdiri atas sasaran Reformasi Birokrasi dan strategi implementasinya yang meliputi 8 area perubahan, *quick wins*, program-program dan rencana aksi seperti ditunjukkan pada Gambar 1.2.



Gambar 1.2  
Substansi Penyusunan Road Map RB Ditjen Minerba 2015-2019

Agar Road Map Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba 2015 - 2019 lebih terstruktur dan sistematis maka disusun dalam 8 (delapan) area perubahan seperti ditunjukkan pada Gambar 1.3. Program Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba meliputi 8 (delapan) area perubahan dimaksudkan agar perubahan yang dilakukan dapat dimonitor dan dievaluasi secara berkelanjutan. Bahkan proses perubahan dapat segera diperbaiki ketika tidak lagi relevan dengan kondisi terkini.



Gambar 1.3  
8 (Delapan) Area Perubahan Reformasi Birokrasi

Ditjen Minerba sebagai sebuah organisasi harus dipandang sebagai sistem yang terdiri atas interelasi dan interaksi antar-anggota dan atau antar unit untuk mencapai *outcome* (hasil implisit) organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya tidak sekedar mencapai output (hasil eksplisit). Khusus untuk ruang lingkup tugas Ditjen Minerba yang telah diselaraskan dengan Sasaran Utama Pembangunan Sektor Unggulan yang didalamnya terdapat sasaran Kedaulatan Energi dan penjabarannya secara rinci di dalam Renstra KESDM 2015 - 2019

dan secara operasional dimanifestasikan di dalam Indikator Kinerja Utama (IKU) atau *Key Performance Indicator* (KPI) Ditjen Minerba Tahun 2015 - 2019 seperti ditunjukkan pada Tabel 1.1

Tabel 1.1 Indikator Kinerja Utama Ditjen Minerba 2015-2019

No	Indikator Kinerja	Satuan	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Sasaran Strategis: Meningkatnya kemampuan pasokan energi untuk domestik</b>							
1	Produksi Batubara	Juta Ton	425	419	413	406	400
2	Pemenuhan Batubara untuk Kepentingan Dalam Negeri	Juta Ton	102	111	121	131	240
3	Produksi Mineral						
	Tembaga	Ton	310.000	310.000	710.000	710.000	710.000
	Emas	Ton	75	75	75	75	75
	Perak	Ton	231	231	231	231	231
	Timah	Ton	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
	Produk Olahan Nikel	Ton	413.000	651.000	651.000	1.231.000	1.231.000
	Nikel Matte	Ton	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000
4	Pembangunan Fasilitas Pengolahan dan Pemurnian	Unit	12	9	6	2	1
<b>Sasaran Strategis: Terwujudnya peran penting sub sektor mineral dan batubara dalam penerimaan negara</b>							
5	Penerimaan Negara Bukan Pajak Sub Sektor Minerba	Rp Triliun	52,2	44,7	45,2	45,6	46,1
<b>Sasaran Strategis: Terwujudnya peningkatan peran sub sektor mineral dan batubara dalam pembangunan daerah</b>							
6	Dana Bagi Hasil (DBH) Subsektor Minerba	Rp Triliun	24,6	21,0	21,2	21,5	21,7
7	Dana Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat	Rp Miliar	2.067	2.129	2.192	2.258	2.326
<b>Sasaran Strategis: Meningkatnya Investasi Sub Sektor Minerba</b>							
8	Investasi Sub Sektor Minerba	Rp Triliun	74	78	82	88	93
<b>Sasaran Strategis: Terlaksananya kegiatan pertambangan mineral dan batubara yang memenuhi persyaratan kaidah teknis pertambangan yang baik (<i>good mining practice</i>)</b>							
9	kegiatan pertambangan mineral dan batubara yang melaksanakan kegiatan pertambangan sesuai kaidah kegiatan pertambangan yang baik meliputi:						
	a. Luas reklamasi lahan bekas tambang	Hektar	6.600	6.700	6.800	6.900	7.000
	b. Tingkat kekerapan kecelakaan	Frekuensi	0,50	0,49	0,48	0,47	0,46

Sumber: Renstra Minerba, 2015-2019

Reformasi Birokrasi lingkup Ditjen Minerba menekankan pada pencapaian terobosan baru, membiasakan berfikir di luar kebiasaan/rutinitas yang ada serta mengurai sumbatan-sumbatan birokrasi dengan upaya luar biasa pada

aspek kelembagaan, proses bisnis, dan sumber daya manusia aparatur. Reformasi Birokrasi lingkup Ditjen Minerba berperan penting untuk memperbaiki proses pencapaian hasil yang terdiri atas upaya penanganan krisis, akselerasi eksekusi program-program strategis serta sinergi dan penguatan kelembagaan sehingga dapat memberi nilai tambah bagi para pemangku kepentingan.

### **1.3. Nilai-Nilai KESDM Sebagai Landasan Filosofis Road Map Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba 2015 - 2019**

Nilai-nilai merupakan prinsip yang dianggap benar secara bersama, menjadi jati diri individu dalam keseluruhan organisasi, menimbulkan rasa bangga dan menggugah semangat yang akan membimbing organisasi menjadi terus bertumbuh menjadi dewasa. Dalam sebuah organisasi, nilai-nilai memiliki keterkaitan yang erat dengan visi-misi organisasi. Dengan adanya nilai-nilai ini, maka akan menjadi bahan pendorong bagi setiap elemen di organisasi untuk melakukan Reformasi Birokrasi guna mencapai visi dan misi organisasi.

Dalam rangka mencapai visi dan misi KESDM serta menjadikan KESDM sebagai institusi pemerintah yang profesional, berkualitas, bermartabat, terpercaya, dihormati, dan disegani, maka KESDM telah menyusun dan menerbitkan Keputusan Menteri ESDM Nomor 1808.K/07/MEM/2015 tanggal 18 Agustus 2015 tentang Nilai-nilai KESDM. Nilai-nilai KESDM terdiri atas:

#### 1. Jujur

Memiliki makna berpikir, berperilaku, bertindak dengan amanah, transparan, penuh integritas, memegang teguh kode etik, dan loyal kepada bangsa dan negara.

#### 2. Profesional

Memiliki makna bekerja dengan semangat, cermat, akuntabel, disiplin, akurat, dan tuntas atas dasar kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab, komitmen yang tinggi, membangun sinergi internal dan eksternal, serta mampu melihat perkembangan jauh ke depan.

### 3. Melayani

Memiliki makna memberikan layanan prima dengan memahami kebutuhan pemangku kepentingan, dilakukan dengan sepenuh hati, proaktif, profesional, simpel, efisien, dan tepat waktu dalam rangka memenuhi kepuasan internal dan publik.

### 4. Inovatif

Memiliki makna berwawasan terbuka, selalu belajar untuk peningkatan diri, memiliki ide baru yang bermanfaat, mampu membuat solusi alternatif dalam pekerjaan untuk mempercepat tercapainya target kinerja.

### 5. Berarti

Memiliki makna menjadi manusia yang memanusiakan manusia, memberi manfaat bagi diri sendiri, orang lain, KESDM, masyarakat, bangsa dan negara sehingga menjadi teladan, tempat bertanya, mampu memimpin dan memecahkan masalah.

Nilai-nilai KESDM menjadi landasan filosofis di dalam penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba 2015 - 2019. Keberhasilan pelaksanaan program Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba 2015 - 2019 sangat ditentukan oleh tingkat pemahaman, internalisasi dan implementasi nilai-nilai oleh semua elemen birokrasi lingkup Ditjen Minerba karena nilai-nilai KESDM menjadi pondasi bagi pola perilaku dan tata kerja di dalam institusi serta sebagai suatu kebanggaan.

## BAB II

### GAMBARAN BIROKRASI DITJEN MINERBA

#### 2.1 Kemajuan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014, fokus pelaksanaan reformasi birokrasi periode 2010-2014 pada *rule based bureaucracy* ditujukan untuk mencapai 3 (tiga) sasaran, yaitu:

1. terlaksananya pemerintahan yang bersih dan bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN);
2. terlaksananya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat; dan
3. meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.

Secara umum Ditjen Minerba telah melakukan berbagai terobosan strategis (*strategic breakthrough*) untuk mewujudkan 3 (tiga) sasaran dimaksud. Kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi Ditjen Minerba dan capaian monumentalnya terefleksikan di dalam 8 (delapan) area perubahan.

##### a. Manajemen Perubahan (Mental Perilaku Aparatur)

Pada program area Manajemen Perubahan Ditjen Minerba telah dilaksanakan beberapa kegiatan dalam rangka mengubah mental/perilaku dan pola pikir serta budaya (*culture set*) aparatur menuju terciptanya budaya kerja positif yang kondusif bagi terciptanya birokrasi yang bersih dan akuntabel, efektif dan efisien serta mampu memberikan pelayanan yang berkualitas. Kemajuan yang telah dicapai pada program manajemen perubahan (mental perilaku aparatur) sebagai berikut:

##### a. Mengadakan Training Revolusi Mental

Training ini dilakukan atas kerja sama antara Ditjen Minerba dengan PT.GML. Training ini dilakukan 4 angkatan dimana setiap angkatan terdiri dari

25 pegawai. Training ini difasilitasi oleh 4 trainer setiap angkatannya dan Direktur Lutan Edukasi (anak perusahaan PT. GML) juga secara langsung terlibat menjadi trainer dalam kegiatan ini. Sebelum training ini dilakukan, PT. GML terlebih dahulu berdiskusi dengan kepegawaian Ditjen Minerba untuk membahas arah, tujuan, dan sasaran dilakukannya training revolusi mental ini. Setelah itu PT. GML menyusun secara khusus training ini dengan melihat karakteristik, latar belakang, dan tantangan yang ada di Ditjen Minerba. Setelah itu, 3 minggu berikutnya, training motivasi revolusi mental diberikan dengan komposisi teori sebanyak 40% dan praktek/aktivitas sebanyak 60%. Training ini dilakukan 9 sesi dengan memberikan materi, diskusi, dan permainan (*game*). Dari evaluasi yang dilakukan oleh kepegawaian Ditjen Minerba 93% mengatakan bahwa training ini bermanfaat bagi mereka baik sebagai individu maupun sebagai pegawai di Ditjen Minerba.

Melalui training revolusi mental ini, diharapkan segenap jajaran Aparatur Sipil Negara (ASN) di Ditjen Minerba dapat melakukan transformasi, dari zona nyaman (*comfort zone*) ke zona kompetitif (*competitive zone*). Gerakan revolusi mental yang telah dilakukan di Minerba paling tidak mencakup 3 (tiga) langkah transformatif sebagai berikut: (1) Mengubah Pola Pikir (*Mindset*). Langkah pertama yang harus dilakukan dalam rangka revolusi mental di jajaran birokrasi adalah mengubah pola pikir, dari birokrasi priyayi ke birokrasi melayani, dari birokrasi yang berorientasi kepada keluaran semata (*output*) ke birokrasi yang berorientasi kepada hasil (*outcomes*) dan manfaat (*benefits*). Dengan perubahan paradigma tersebut, maka segenap pegawai Ditjen Minerba sebagai *man power*-nya birokrasi, akan selalu hadir di tengah-tengah *stakeholders* untuk melayani dengan tulus, profesional, jujur, dan adil. (2) Mengubah Budaya Kerja (*Culture Set*). Langkah berikutnya yang dikembangkan adalah mengubah budaya kerja birokrasi, dari budaya kerja yang lamban, berbelit-belit, kurang kompeten, boros, ego sektor dan koruptif, ke budaya kerja yang cepat, sederhana, kompeten, hemat, bekerja lintas sektor dan bersih. Dengan demikian birokrasi Ditjen Minerba ke depan akan rajin dan tidak akan pernah absen untuk menyelesaikan berbagai persoalan di Ditjen Minerba.





Gambar 2.1  
Training Revolusi Mental Ditjen Minerba angkatan II, 25-26 Agustus  
2016

## **b. Pengawasan**

Kelemahan sistem pengawasan mendorong tumbuhnya perilaku koruptif. Perubahan perilaku koruptif aparatur diarahkan melalui perubahan atau penguatan sistem pengawasan dengan cara yang paling efektif dan efisien. Pada area perubahan penguatan pengawasan telah dilaksanakan beberapa kegiatan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN. Kemajuan yang telah dicapai pada penguatan pengawasan adalah sebagai berikut:

- a. Subdit Penerimaan Negara Bukan Pajak telah menerapkan sistem Pembayaran PNBP secara Online (SIMPONI) sesuai Edaran Direktur Jenderal Mineral Dan Batubara No. 07.E/35/DJB/2014 Tentang Tata Cara Pembayaran/Penyetoran PNBP dan Penerimaan Non Anggaran Secara Elektronik dari Minerba



## ALUR PENCATATAN PNBP MINERAL DAN BATUBARA



Gambar 2.2  
Alur pencatatan PNBP

### c. Akuntabilitas

Penguatan sistem akuntabilitas dilaksanakan untuk mendorong organisasi Ditjen Minerba lebih berkinerja dan mampu mempertanggungjawabkan kinerjanya kepada negara dan publik. Beberapa kegiatan yang telah dilaksanakan dalam hal penguatan akuntabilitas kinerja di lingkungan Ditjen Minerba adalah sebagai berikut:

- a. Subdit Penyiapan Program, Direktorat Pembinaan Program Mineral dan Batubara telah membuat Perencanaan kerja di Ditjen Minerba dengan menyusun Rencana Strategis (Renstra) Ditjen Minerba Tahun 2010 – 2014, dan untuk periode saat ini 2015-2019, dan Bagian Rencana dan Laporan menyusun Rencana Kinerja Tahunan (RKT), dan Penetapan Kinerja (PK). Selanjutnya dilakukan Pengukuran Kinerja sebagai proses pencapaian sasaran dan pengukuran ini dievaluasi 3 kali dalam setahun dengan mengadakan *one on one meeting* terkait capaian kinerja secara triwulan. Pencapaian Kinerja diukur dengan Penyusunan Pencapaian Output dan Outcome. Untuk mempermudah pengukuran kinerja, Bagian Perencanaan dan Laporan telah membangun dan mengembangkan sistem pengumpulan data kinerja. Kemudian hasilnya disusun dalam pelaporan kinerja meliputi LAKIP tingkat Eselon I. Bagian Rencana dan Laporan juga melakukan

pengukuran kinerja dengan penerapan sistem AKIP dengan nilai seperti tertera dalam table berikut.

Tabel 2.1  
Penilaian Laporan Akuntabilitas Kinerja Ditjen Minerba

Nilai Laporan Akuntabilitas Kinerja Ditjen Minerba					
2009	2010	2011	2012	2013	2014
B	B	B	A	A	AA

Sumber : Bagian Rencana dan Laporan Ditjen Minerba

- b. Ditjen Minerba telah melaksanakan penganugerahan RKAB dan LAKIP di lingkungan Ditjen Minerba tahun 2013 dan 2014. Acara *lakip award* Ditjen Mineral dan Batubara Tahun 2013 ini ditujukan untuk mengevaluasi kinerja unit eselon II di lingkungan Ditjen Mineral dan Batubara Tahun 2013 dan sekaligus sebagai bentuk apresiasi tersusunnya laporan akuntabilitas kinerja unit Eselon II di Lingkungan Ditjen Mineral dan Batubara. Dalam penilaian LAKIP Award Eselon II ini dibagi atas 2 (dua) jenis penilaian, yaitu: (1) LAKIP Favorit, sebagai tim penilai dari perwakilan unit eselon II di lingkungan Ditjen Mineral dan Batubara, (2) LAKIP Juara, sebagai tim penilai dari Inspektorat Jenderal-KESDM, Biro Perencanaan dan Kerja Sama-KESDM, serta Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi(PAN-RB).

Adapun komponen penilaian *lakip award* ini adalah sebagai berikut: perencanaan kinerja sebesar 20%, pengukuran kinerja sebesar 20%, pelaporan kinerja sebesar 20%, implementasi manajemen kinerja sebesar 20%, dan pencapaian sasaran atau kinerja organisasi sebesar 20%.



Gambar 2.3.

Sambutan Direktur Jenderal Mineral dan Batubara Pada Penganugerahan Penilaian Kinerja (*lakip award*) Eselon II Lingkup Ditjen Minerba Tahun 2013

*RKAB Award* Tahun 2014 merupakan yang ketiga kali untuk PKP2B dan pertama kali untuk KK adalah wujud evaluasi pemerintah terhadap kinerja perusahaan KK dan PKP2B Tahap Operasi Produksi. Penganugerahan *RKAB Award* ini adalah bagian dari *reward* atau apresiasi Pemerintah kepada perusahaan KK dan PKP2B Tahap Operasi Produksi yang dinilai memiliki prestasi yang baik dari aspek pencapaian rencana kegiatan operasi produksi, pemasaran, *community development*, hasil eksplorasi, Penerimaan Negara, laporan keuangan dan perizinan. Penjurian dilakukan oleh unit-unit di lingkungan Ditjen Minerba sebagai pihak yang melakukan pembinaan dan pengawasan langsung dengan sistem scoring dari aspek – aspek yang ada di *RKAB*.

Pemenang dalam *RKAB Award* ini terbagi menjadi:

**Kategori Mineral:**

- **Juara Terbaik I** diraih oleh PT. Newmont Nusa Tenggara
- **Juara Terbaik II** diraih oleh PT. Vale Indonesia
- **Juara Terbaik ke III** diraih oleh PT. Kasongan Bumi Kencana
- **Juara Harapan I** diraih oleh PT Agincourt Resources
- **Juara Harapan II** diraih oleh PT Nusa Halmahera Minerals



Gambar 2.4.

Pemenang Terbaik Perusahaan Kontrak Karya RKAB Award 2014

### **Kategori Batubara**

Pemenang 10 Perusahaan Nominasi Terbaik RKAB Award adalah:

1. PT. Adaro Indonesia
2. PT. Antang Gunung Maratus
3. PT. Berau Coal
4. PT. Firman Ketaun
5. PT. Kaltim Prima Coal
6. PT. Kideco Jaya Agung
7. PT. Lana Harita Indonesia
8. PT. Marunda Graha Mineral
9. PT. Teguh Sinar Abadi
10. PT. Trubaindo Coal Mining





Gambar 2.5.  
Pemenang 10 Perusahaan Nominasi Terbaik RKAB Award

Pemenang RKAB Award Batubara adalah:

- **Juara Terbaik ke I** diraih oleh PT. Adaro Indonesia
- **Juara Terbaik ke II** diraih oleh PT. Berau Coal
- **Juara Terbaik ke III** diraih oleh PT. Kideco Jaya Agung
- **Juara Harapan I** diraih oleh PT. Antang Gunung Maratus
- **Juara Harapan II** diraih oleh PT. Kaltim Prima Coal



Gambar 2.6.  
Pemenang Terbaik Perusahaan PKP2B RKAB Award 2014

Untuk LAKIP Award ini adalah yang kedua dimana hal ini dilakukan sebagai bentuk pertanggung jawaban dan keterbukaan kepada publik dalam hal ini *stakeholder* Minerba atas kinerja yang telah dicapai oleh instansi pemerintah termasuk Ditjen Minerba, untuk mencapai tujuan dan sasaran strategis yang telah tertuang dalam Perjanjian Kinerja yang telah disetujui antara Pejabat Eselon II dengan Direktur Jenderal Mineral dan Batubara.

Pemenang LAKIP Award Direktorat Jenderal Mineral dan Batubara adalah:

- **Juara Terbaik I** diraih oleh Direktorat Teknik dan Lingkungan Mineral dan Batubara
- **Juara Terbaik II** diraih oleh Direktorat Pembinaan Program Mineral dan Batubara
- **Juara Terbaik III** diraih oleh Sekretariat Direktorat Jenderal Mineral dan Batubara
- **Juara Harapan I** diraih oleh Direktorat Pembinaan Perusahaan Mineral
- **Juara Harapan II** diraih oleh Direktorat Pembinaan Perusahaan Batubara
- **Juara FAVORIT** diraih oleh Direktorat Teknik dan Lingkungan Mineral dan Batubara



Gambar 2.7.  
Pemenang LAKIP Award Direktorat Jenderal Mineral dan Batubara  
2014

#### **d. Kelembagaan**

Secara kelembagaan organisasi Direktorat Jenderal Mineral dan Batubara merupakan Unit Eselon I yang berada dalam lingkungan Kementerian ESDM yang bertanggungjawab dalam pengelolaan pertambangan mineral dan batubara. Pelaksanaan kewenangan pengelolaan pertambangan mineral dan batubara saat ini meliputi: pembinaan dan pengawasan pengelolaan pertambangan mineral dan batubara yang dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah dan pembinaan dan pengawasan pada para pelaku usaha pertambangan. Setelah penerbitan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (UU 23/2014)) pada tanggal 2 Oktober 2014 maka pengelolaan pertambangan mineral dan batubara hanya merupakan kewenangan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Provinsi. Pengelolaan pertambangan mineral dan batubara khususnya dalam pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) mineral dan batubara merupakan kewenangan Pemerintah Pusat antara lain meliputi: perencanaan PNBP, pengawasan PNBP, perhitungan PNBP, verifikasi PNBP, dan pemeriksaan PNBP. Ditjen Minerba telah melaksanakan penataan organisasi dilakukan untuk membangun organisasi Ditjen Minerba agar mampu beradaptasi dengan dinamika lingkungan dan dapat memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Kemajuan yang telah dicapai pada program penataan kelembagaan sebagai berikut:

##### **1. Audit Organisasi Ditjen Minerba**

Ditjen Minerba telah melakukan audit organisasi dengan metode yang sederhana menggunakan cukup banyak data dan merupakan hasil yang penting. Proses yang telah dilakukan dalam audit organisasi Ditjen Minerba adalah sebagai berikut:

##### **a) Memeriksa struktur organisasi saat ini**

Dalam tahap ini, Ditjen Minerba meneliti struktur organisasi apakah tugas dan fungsi, serta rencana strategis sudah dapat diakomodir oleh struktur organisasi

yang ada saat ini. Selain itu, pertimbangan/rekomendasi dari beberapa lembaga kenegaraan seperti BPK dan KPK juga dianalisis, dan melihat apakah struktur organisasi Minerba sudah tepat ukurannya dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

b) Memeriksa proses/prosedur kerja yang ada

Tugas dan fungsi yang diemban oleh Ditjen Minerba dapat dicapai melalui serangkaian proses dan prosedur kerja yang panjang. Dalam hal ini substansi utama dari tugas pokok dan fungsi dan penerjemahannya ke dalam kegiatan-kegiatan (aktivitas kerja) yang dilakukan. Kegiatan ini terdiri dari hulu sampai dengan hilir (hasil utama dan hasil sekunder). Dari hulu yakni perencanaan sampai dengan hasil kegiatan tersebut diperoleh (*outcome*) kita lihat proses dan prosedurnya.

c) Usulan pembentukan Direktorat Penerimaan Negara Bukan Pajak Minerba

Berdasarkan serangkaian diskusi, analisis, dan pengkategorian proses dan prosedur, maka diperoleh hasil bahwa pengelolaan PNBPN mineral dan Btaubara saat ini belum mencukupi dikelola oleh satu unit setingkat Sub Direktorat mengingat beban tugas dan fungsi Subdit Penerimaan Negara Minerba yang banyak yang meliputi; perencanaan PNBPN, pengawasan PNBPN, perhitungan PNBPN, verifikasi PNBPN, dan pemeriksaan PNBPN pada seluruh perusahaan pertambangan mineral dan batubara di seluruh Indonesia sehingga diusulkan pembentukan satu unit setingkat Eselon II yaitu: Direktorat Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBPN) Mineral dan Batubara.

2. Meningkatkan Jumlah Pejabat Fungsional Khusus

Dalam struktur kelembagaan yang efektif sebaiknya memperbanyak jabatan fungsional sehingga organisasi bekerja lebih baik dan lebih bermanfaat. Ditjen Minerba dalam organisasi kelembagaan dalam 5 tahun terakhir telah melakukan rekrutmen para pejabat fungsional khusus antara lain: Inspektur Tambang, Perencana, Arsiparis, dan Pranata Komputer. Perekrutan para pegawai fungsional khusus diharapkan dapat meningkatkan pengawasan dan pembinaan pengelolaan pertambangan oleh Ditjen Minerba kepada Pemerintah daerah dan para perusahaan pertambangan.



#### **e. Tatalaksana**

Penguatan area tata laksana (*business process*) memberi acuan membangun dan menata tata laksana (*business process*) dalam rangka memberikan dasar yang kuat bagi penyusunan *Standard Operating procedures* (SOP) yang lebih sederhana, efisien, efektif, produktif dan akuntabel. Kemajuan yang telah dicapai dalam area tata laksana sebagai berikut:

- a. Bagian Umum dan Kepegawaian sesuai dengan arahan dan kerjasama dengan Biro Kepegawaian dan Organisasi (BKO) telah mencanangkan penyusunan Proses Bisnis SOP Ditjen Minerba. Proses bisnis disusun pada level 0 (Kementerian) dan level 1 (tingkat eselon I). SOP di lingkungan Ditjen Minerba tengah diinventarisir dan disusun untuk masing-masing kegiatan dan ditargetkan pada tahun 2016 ini akan disusun sebanyak 280 SOP di lingkungan Ditjen Minerba. Penyusunan SOP di lingkungan Ditjen Minerba berdasarkan Pedoman Penyusunan SOP dari KemenPan RB.

#### **f. Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Sipil Negara**

Menghadapi tantangan pengelolaan pertambangan sub-sektor mineral dan batubara yang semakin kompleks maka perlu didukung penguatan infrastruktur, salah satunya melalui penataan dan penguatan Aparatur Sipil Negara (ASN). Penataan dilakukan tidak hanya sebatas penghitungan jumlah, tetapi juga peningkatan kualitas, kompetensi, pola pikir, budaya kerja, kesejahteraan, serta seluruh sistem terkait aparatur yang didukung secara elektronisasi guna pencapaian peningkatan kualitas pelayanan publik oleh Ditjen Minerba.

Guna mengetahui jumlah kebutuhan pegawai per jabatan dalam rangka memperkuat penanganan beban kerja Ditjen Minerba telah melakukan penghitungan Analisis Beban Kerja pada tahun 2012 dan 2013 dengan mempertimbangkan Analisis Jabatan dan faktor lingkungan strategi, sehingga terlihat *Man Power Planning*, baik kebutuhan secara kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan. Kebutuhan pegawai disampaikan ke Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB)

sebagai usulan formasi, untuk selanjutnya diberikan Persetujuan Prinsip yang berisi jumlah dan alokasi formasi dari KemenPANRB, dan dilakukan proses Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS).

Ditjen Minerba juga sudah secara kontinu memberikan pendidikan dan pelatihan baik dalam dan luar negeri kepada para pegawai di lingkungan Ditjen Minerba. Untuk menunjang program diklat yang berbobot, *training need analysis* mulai dikembangkan dengan melibatkan analisis dalam 3 level yakni level organisasi, level pekerjaan, dan level individu. Pada level organisasi, *training need analysis* dibutuhkan untuk mengidentifikasi diklat apa yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai visi/misi atau restra yang sudah disusun. Pada level pekerjaan, *training need analysis* bermanfaat untuk mengidentifikasi training apa yang dibutuhkan untuk dapat menyelesaikan tugas-tugas dan fungsi yang ada di Ditjen Minerba. Terakhir, pada level individu, *training need analysis* diperlukan untuk menilai pegawai yang mana yang butuh diklat apa.

Ditjen Minerba juga menerapkan penilaian prestasi kerja pegawai melalui penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Perilaku sehingga kinerja individu dapat lebih terukur dan objektif. Pada tahun 2013 telah diupayakan uji coba dan tahun 2014 mulai dilaksanakan secara penuh sampai dengan sekarang. Ditjen Minerba telah melakukan evaluasi terhadap penilaian prestasi kerja pegawai. Masih ditemukan adanya kekurangan pemahaman pejabat struktural dalam melakukan penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja tersebut akhirnya tidak mencerminkan kondisi yang sesungguhnya dari pegawai.

#### **g. Penataan Peraturan Perundang-Undangan**

Salah satu pilar dalam upaya untuk mewujudkan *good governance* di lingkungan Ditjen Minerba adalah penataan peraturan perundang-undangan. Hal ini menjadi penting, karena apabila tahapan proses pembentukan peraturan perundang-undangan tidak dilakukan secara akuntabel, akan muncul peraturan perundang-undangan yang tumpang tindih, disharmonis, dapat diinterpretasi berbeda atau sengaja dibuat tidak jelas untuk membuka

kemungkinan penyimpangan. Beberapa terobosan yang telah dilakukan oleh Ditjen Minerba pada tahun 2015 terkait dengan penataan peraturan perundang-undangan adalah sebagai berikut:

1. Mempercepat penyelesaian penataan perusahaan IUP yang non-CnC dengan mengeluarkan Permen ESDM No. 43 tahun 2015, sebagai upaya mengimplementasikan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah. Lebih dari 3000 perusahaan IUP non-CnC mengalami kendala di dalam melakukan operasi dikarenakan belum maksimalnya aturan perundang-undangan yang mengatur tentang hal ini. Dengan diterbitkannya Permen ESDM No. 43 tahun 2015 tentang Tata Cara Evaluasi Penerbitan Izin Usaha Pertambangan Mineral dan Batubara maka permasalahan perusahaan IUP non-CnC dapat lebih mudah diselesaikan dan pemerintah daerah juga dapat melakukan penataan IUP dengan lebih cepat dan dengan demikian investasi di bidang mineral dan batubara semakin mudah dan cepat.

2. Mempersingkat dan mempermudah proses perijinan dengan menerbitkan Permen ESDM No. 25 tahun 2015.

Sektor Minerba adalah salah satu sektor yang paling diminati oleh investor baik dalam maupun luar negeri. Selama ini proses perijinan diproses dan diterbitkan oleh Ditjen Minerba. Melalui serangkaian diskusi dan analisis, maka dinilai penting untuk memberikan ijin yang lebih mudah dan cepat di bidang usaha pertambangan mineral dan batubara dengan tujuan untuk menarik investor-investor asing dan domestik. Untuk mewujudkan hal ini, maka Ditjen Minerba menyerahkan 9 perijinan dan 2 rekomendasi di bidang pertambangan mineral dan batubara kepada Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) sehingga proses perijinan jauh lebih mudah, cepat, dan *accessible*.

3. Memberikan kemudahan kepada perusahaan tambang terkait dengan penggunaan material yang tergali.

Sebelum tahun 2015, perusahaan tambang mineral dan batubara wajib memiliki ijin untuk dapat menggunakan material yang tergali pada saat melakukan penambangan. Namun semenjak tahun 2015, perusahaan tambang mineral dan batubara tidak membutuhkan ijin penggunaan

material yang tergalikan pada saat penambangan sebagaimana diatur dalam Permen no. 32 tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Nomor 32 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pemberian Izin Khusus di bidang Pertambangan Mineral dan Batubara. Pemerintah berharap dengan diterbitkannya permen ini maka percepatan pembangunan industri di bidang mineral dan batubara dapat direalisasikan.

4. Memberikan kemudahan ekspor kepada perusahaan tambang mineral khususnya untuk komoditi mineral yang sudah dapat diproduksi tanpa dimurnikan terlebih dahulu.

Dalam Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Nomor 1 Tahun 2014 tentang Peningkatan Nilai Tambah Mineral melalui kegiatan Pengolahan dan Pemurnian Mineral di dalam Negeri dikatakan bahwa semua bahan galian mineral harus terlebih dahulu diolah dan dimurnikan untuk meningkatkan nilai tambah. Namun dengan diterbitkannya Permen ESDM Nomor 8 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Nomor 1 Tahun 2014 beberapa barang tambang seperti *Proppant* (pasir silika yang bisa meningkatkan produksi minyak dan gas bumi) dapat diekspor tanpa pemurnian terlebih dahulu. Kebijakan ini dinilai dapat menarik minat perusahaan tambang dan meningkatkan peluang investasi.

#### **h. Pelayanan Publik**

Pelayanan publik merupakan aspek yang selalu menjadi sorotan masyarakat sehingga perlu dilakukan penguatan sistem manajemen pelayanan publik agar mampu mendorong peningkatan kualitas pelayanan. Peningkatan pelayanan publik di Minerba sudah dilakukan dengan serius, beberapa program yang sudah berhasil disusun dan diterapkan pada tahun 2015 adalah sebagai berikut:

Peningkatan pelayanan publik di Ditjen Minerba sudah dilakukan dengan serius, beberapa program yang sudah berhasil disusun dan diterapkan pada hingga tahun 2015 adalah sebagai berikut:

1. Dibentuknya Ruang Pelayanan Informasi dan Investasi Terpadu (RPIIT)

Komitmen pelayanan terpadu satu pintu telah dimulai oleh Ditjen Minerba pada tahun 2009 dengan membentuk Unit Pelayanan Informasi dan Investasi Terpadu (UPIIT) yang seiring berjalan hingga saat ini berubah nama menjadi Ruang Pelayanan Informasi dan Investasi Terpadu (RPIIT). Sebelum RPIIT ini dibentuk, pelayanan yang diberikan Ditjen Minerba masih sporadis diselenggarakan di unit-unit dan relatif lebih lama dan serta berbelit-belit. Sehingga pemohon (pengguna layanan) harus melewati banyak tahapan dan ruang. Namun dengan adanya RPIIT ini, pelayanan perizinan, informasi, dan investasi menjadi terpusat, lebih mudah, sederhana, dan cepat. RPIIT berfungsi sebagai wadah pemusatan pelayanan terpadu Ditjen Minerba



Gambar 2.8.  
Pelayanan di RPIIT

Jenis-jenis pelayanan yang diberikan di RPIIT sebagaimana Gambar 1 adalah:

- a. Pelayanan informasi seputar mineral dan batubara
- b. Pelayanan Cetak Peta wilayah pertambangan
- c. Pelayanan Perizinan mineral dan batubara
- d. Pelayanan pengambilan produk perizinan
- e. Pelayanan persuratan (tata usaha)

## 2. Pengembangan *e-tracking system*

Di awal penyelenggaraan perizinan di RPIIT, pemohon/pengguna layanan mengalami kesulitan dalam mendapatkan informasi terkini atas status permohonan yang telah diajukan. Hal ini dikarenakan oleh tidak adanya fasilitas/sistem yang dapat memberikan informasi perizinan secara jelas, sehingga menyebabkan penyelenggaraan perizinan menjadi tidak transparan.

Salah satu bentuk manifestasi pelayanan publik yang baik adalah tingkat kepuasan masyarakat dalam mendapatkan pelayanan. Berada dalam era media elektronik dan keterbukaan informasi, dan seiring dengan meningkatnya penambahan pengguna layanan publik mineral dan batubara, maka Ditjen Minerba mengembangkan dan mengimplementasikan sistem pelacakan online (*e-tracking system*). Dengan menggunakan *e-tracking system* maka pemohon yang dokumen permohonan perizinannya secara resmi diterima di RPIIT dapat melihat kemajuan/perkembangan pemrosesan perizinannya tanpa harus membuang waktu dan biaya transportasi menuju Kantor Ditjen Minerba yang hanya digunakan untuk mendapatkan informasi perkembangan pemrosesan perizinan.

Pengembangan *e-tracking system* yang ada saat ini sangat memudahkan evaluator dalam memasukkan hasil evaluasi sebuah berkas permohonan seperti terlihat dalam Gambar 2.

The screenshot displays the user interface of the e-tracking system. At the top, it identifies the 'DIREKTORAT JENDERAL MINERAL DAN BATUBARA' and the 'KEMENTERIAN ENERGI DAN SUMBER DAYA MINERAL'. The main area is titled 'Pencarian data hasil Checklist' and includes a search bar with a 'Cari' button. Below the search bar, there is a table with columns for 'NO', 'PERMOHONAN', 'KETERANGAN', and 'AKSI'. The table contains one entry for 'PT TERALOGISTIC INDONESIA' with a status of 'EVALUASI PELAKSANAAN' and a 'Langkah dan bentuk evaluasi selesai' message. On the left side, there is a sidebar with 'Nomor Pendaftaran' and 'Cari' fields, and a 'Data' section with 'input' and 'logout' buttons.

NO	PERMOHONAN	KETERANGAN	AKSI
1	PT TERALOGISTIC INDONESIA SMT A3701045 Nopolan Perizinan: 150225007 Nomor Amdpro: N/A Tanggal Mulus: 2019-05-20 14:53:01	EVALUASI PELAKSANAAN Langkah dan bentuk evaluasi selesai	view edit print hapus

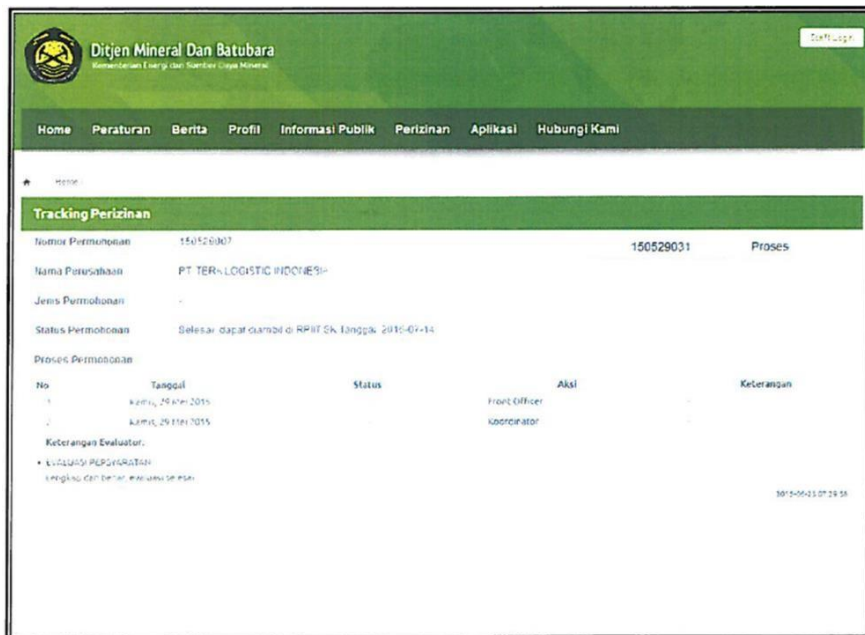
Gambar 2.9.

Tampilan halaman fasilitas pengisian hasil evaluasi dalam *e-tracking system*

Dalam mengakses *e-tracking system* untuk memantau progres perizinan pun cukup mudah. Pemohon hanya memerlukan sembilan digit nomor permohonan

yang diperoleh pada saat pengajuan permohonan diterima di RPIIT. Berikut adalah langkah-langkah yang dapat dilakukan oleh pemohon untuk melacak secara online permohonannya melalui e-tracking system (Gambar 3):

- a. Membuka/mengakses situs Ditjen Minerba [www.minerba.esdm.go.id](http://www.minerba.esdm.go.id)
- b. Mengarahkan pointer pada **Perizinan** kemudian memilih **e-tracking system**.
- c. Memasukkan sembilan digit nomor permohonan yang tertera pada lembar ceklis penerimaan dokumen pada saat awal mengajukan berkas permohonan melalui loket RPIIT ke dalam kolom **nomor permohonan**.
- d. Mengklik **proses** dan kemudian akan muncul tampilan hasil evaluasi permohonan yang dapat menjadi referensi pemohon untuk memantau dan melacak proses evaluasi permohonan yang diajukan.



Gambar 2.10.

Hasil evaluasi yang dapat dilihat oleh pemohon dalam e-tracking system

Penerapan *e-tracking* system telah memberikan dampak dan perubahan dalam pemberian pelayanan publik terkait perizinan di Ditjen Minerba, diantaranya:

- a. Memberikan kemudahan penyampaian informasi perkembangan evaluasi permohonan perizinan karena aplikasi ini dapat diakses dimana saja dan kapan saja.
- b. Mengurangi intensitas terjalannya komunikasi langsung dari evaluator kepada pemohon.

- c. Memberikan kemudahan bagi evaluator dalam merekan hasil evaluasi, oleh karena sistem ini dapat membaca kembali hasil evaluasi yang pernah dimasukkan dan diinformasikan oleh evaluator kepada pemohon.

### 3. Pembuatan situs dan email Ditjen Minerba

Untuk mendorong transparansi dan kemudahan pelayanan informasi maka Ditjen Minerba telah memiliki website yang memuat informasi diantaranya: struktur organisasi, daftar pemegang CnC, produk perizinan yang telah diterbitkan, simulasi perizinan, persyaratan perizinan minerba, persyaratan pengambilan produk perizinan, SIM Lingkungan, dan berita terbaru seputar Ditjen Minerba. Selain situs, Ditjen Minerba juga memberikan pelayanan informasi melalui email [djmb@minerba.esdm.go.id](mailto:djmb@minerba.esdm.go.id). Setiap tahunnya Ditjen Minerba memberikan pelayanan informasi berupa pemberian tanggapan atas pertanyaan yang masuk sebanyak kurang lebih 200 surat elektronik.

### 4. Survey Kepuasan Masyarakat

Dalam rangka mendorong pelayanan perizinan yang makin baik di RPIIT, maka Ditjen Minerba mencoba memberika fasilitas survey kepuasan masyarakat online melalui sebuah alat (device) yang diletakkan di RPIIT. Langkah ini merupakan pengembangan sistem survey kepuasan masyarakat yang sebelumnya difasilitasi dengan kiosk. Meski terbilang baru, diharapkan pengguna layanan dapat menggunakan fasilitas ini untuk memberikan *feedback* atas pelayanan yang mereka terima dari Ditjen Minerba. Hal ini turut mendorong peran serta masyarakat untuk ikut serta mendorong pemerintah dalam memperbaiki layanan (Gambar 4)





Gambar 2.11.  
Survey Kepuasan masyarakat Ditjen Minerba

#### 5. Penyusunan Standar Pelayanan

Dalam rangka mewujudkan penyelenggaraan pelayanan publik sesuai dengan asas penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan guna mendukung mekanisme pelayanan perizinan yang diselenggarakan di RPIIT, maka pada tahun 2015, Ditjen Minerba menerbitkan Keputusan Direktur Jenderal Mineral dan Batubara Nomor 567.K/30/DJB/2015 tentang Penetapan Standar Pelayanan Pada Direktorat Jenderal Mineral dan Batubara.

#### 6. Membuat aplikasi Minerba One Map Indonesia (MOMI).

Aplikasi tersebut merupakan salah satu dari tiga Inovasi Pelayanan Publik Kementerian ESDM Tahun 2016 yang lolos dalam Top 99 Inovasi Pelayanan Publik Tingkat Nasional Tahun 2016 yang diselenggarakan Kementerian PANRB. Minerba One Map Indonesia atau MOMI merupakan Sistem Informasi Geografis Wilayah Pertambangan berbasis web sebagai bagian dari semangat transparansi, akuntabilitas dan kolaboratif. Dengan MOMI, Pemerintah, stakeholder pertambangan dan masyarakat bersinergi mengelola pertambangan di Indonesia.

Sistem ini merupakan basis data seluruh wilayah pertambangan yang ada di Indonesia, dimana saat ini MOMI telah terinput 10.338 IUP, 74 PKP2B dan 34 KK. MOMI telah mengintegrasikan data dari sub sektor/sektor lain seperti: peta PLTU, peta kawasan hutan, peta batas administrasi, peta tersus, peta blok migas dan peta tematik lainnya. Data yang sudah diinput di MOMI terdiri dari:

1. Data peta blok Migas dari Ditjen Migas;
2. Data peta WKP Panas Bumi dari Ditjen EBTKE;
3. Data peta WP dan WIUP (KK, PKP2B dan IUP/IPR) dari Ditjen Minerba;
4. Data peta formasi geologi dari badan Geologi;
5. Data peta kawasan hutan dari KLHK;
6. Data peta batas administrasi dari BIG;
7. Data peta Tersus dan coal terminal dari Ditjen Perhubungan Laut;
8. Data peta Jaringan Listrik dan Lokasi PLTU dari PLN/Ditjen Ketenagalistrikan;
9. Data peta Lokasi Smelter dari Ditjen Minerba;
10. Data peta Pelabuhan udara dan Laut dari Kementerian Perhubungan.
11. Rencana Integrasi susulan:
12. Peta Citra Satelit Resolusi tinggi dari BIG;
13. Peta izin perkebunan dari Ditjen Perkebunan;
14. Peta Izin Kehutanan dari KLHK;
15. Peta Tata Ruang dari Kemen ATR / BPN;
16. Peta Kemajuan tambang dari IUP/PKP2B/KK.

MOMI mampu mengintegrasikan data spasial Kementerian/Lembaga dalam satu *interface* secara bersamaan. Yang dimaksud dalam saat bersamaan adalah, dalam satu tampilan view monitor sudah bisa diketahui lokasi kegiatan pertambangan yang bertampalan dengan peta lainnya seperti peta kawasan hutan, peta batas administrasi, peta formasi geologi, peta tersus dan lain sebagainya sesuai keinginan kita yang akan ditampilkan

MOMI dapat diakses dari manapun dan kapanpun di seluruh dunia hanya dengan mensyaratkan jaringan internet yang baik maka MOMI dapat dibuka kapan saja dan dimana saja. MOMI juga akan dikembangkan ke dalam menu

apple dan android sehingga pimpinan jika melakukan presentasi atau rapat pimpinan tinggal membawa HP atau Ipad sehingga membantu mempermudah mencari data.

## **2.2 Kebutuhan dan Harapan Pemangku Kepentingan**

Kebutuhan dan harapan pemangku kepentingan terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Ditjen Minerba dalam kurun waktu 5 (lima) tahun kedepan sesuai 8 (delapan) area perubahan adalah sebagai berikut:

### **1. Manajemen Perubahan/ Mental Aparatur**

Harapan pemangku kepentingan terkait manajemen perubahan/ mental aparatur adalah terlaksananya birokrasi yang bersih, akuntabel, bekerja secara efektif dan efisien sehingga dapat memberikan pelayanan terbaik. Birokrasi di Ditjen Minerba diharapkan tanggap dan responsif dalam menghadapi pekerjaan dan permasalahan, simpel dan tidak berbelit serta memberikan solusi dan tidak bertele-tele ketika terjadi permasalahan.

### **2. Pengawasan**

Dalam bidang pengawasan, adapun hasil yang diharapkan adalah sebagai berikut:

- a. Mengoptimalkan pencegahan penyalahgunaan wewenang dan anggaran;
- b. Laporan perusahaan yang akurat terkait kegiatan pertambangan secara *online* ke Ditjen Minerba;
- c. Monitoring kegiatan pertambangan dengan melibatkan penilaian ahli dari perguruan tinggi

### **3. Akuntabilitas**

Harapan pemangku kepentingan terkait area Akuntabilitas antara lain:

- a. Renstra menjadi *roadmap* panduan dalam rencana kerja dalam jangka waktu menengah;
- b. Penilaian LAKIP Baik;

- c. Data realisasi PNBPN Ditjen Minerba dapat dimonitor secara *realtime*;
- d. Penyusunan target PNBPN, pelaksanaan transfer Dana Bagi Hasil ke daerah, dan pembayaran PNBPN oleh wajib bayar dapat dilakukan secara online;
- e. Izin IUP eksplorasi/IUP OP dievaluasi oleh *certified evaluation* dari perguruan tinggi/professional sebagai mediator pemerintah/pemda dengan pelaku usaha (semacam pegawai pembuat akta tanah-PPAT);
- f. Hasil rapat dan kinerja dimuat dalam satu aplikasi yang dapat diakses oleh seluruh pegawai;
- g. Semua laporan pertanggungjawaban tersedia dan dapat diakses oleh public;
- h. Menetapkan TKDN Minerba;
- i. Melaksanakan pengawasan dengan ketat sesuai aturan kepada perusahaan tambang;
- j. Pelayanan perizinan secara *online*;
- k. Penegakan hukum yang serius untuk memberantas PETI dan tunggakan PNBPN;

#### **4. Kelembagaan**

Harapan pemangku kepentingan terkait dengan perubahan kelembagaan antara lain:

- a. meningkatnya ketepatan ukuran, ketepatan fungsi dan sinergi antar unit di Ditjen Minerba;
- b. Terealisasi reorganisasi Direktorat Penerimaan Mineral dan Batubara;
- c. Perlu dibentuk kantor regional Kementerian ESDM di daerah khususnya untuk menangani Inspektur Tambang yang akan dialihkan dari daerah ke pusat dan memudahkan pembinaan dan pengawasan kepada pelaku usaha pertambangan dan Pemerintah Daerah.

- d. Organisasi yang melayani masyarakat yaitu: Ruang Pelayanan Informasi dan Investasi Terpadu ditingkatkan sehingga pelayanan kepada masyarakat semakin ringkas dan tepat waktu.
- e. Seluruh organisasi Ditjen Minerba lokasinya disatukan menjadi satu lokasi dengan organisasi eselon I lainnya di lingkungan Kementerian ESDM sehingga memudahkan bagi masyarakat dalam berkoordinasi dengan Kementerian ESDM.
- f. Kelembagaan Ditjen Minerba agar lebih cepat tanggap dalam menanggapi permasalahan dalam pengelolaan pertambangan mineral dan batubara yang terjadi di masyarakat misalnya: kerusakan lahan, gangguan lingkungan, dan masyarakat sekitar tambang.

## **5. Tatalaksana**

Harapan pemangku kepentingan terkait dengan perubahan tatalaksana antara lain:

- a. terwujudnya sistem, proses, prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, terukur dan sesuai prinsip *good governance*;
- b. meningkatnya efisiensi, efektifitas, transparansi, dan akuntabilitas;
- c. Tersusunnya *bussiness process* di lingkungan Ditjen Minerba;
- d. SOP yang implementatif dan ada sanksi;
- e. Pembuatan *dashboard* disposisi yang dapat diakses oleh seluruh pegawai pada unit yang bersangkutan dimana saja dan kapan saja;
- f. Pelaporan data produksi dan PNBPN mineral dan batubara secara online dan real time;
- g. Digitalisasi data dan aplikasi sistem pemantauan produk perizinan dengan basis android dan iphone;

- h. Peningkatan teknologi (pengadaan alat-alat teknis) seperti drone dan alat pemantau curah hujan yang disertai dengan training dan uji kompetensi untuk pegawai Minerba;
- i. Seluruh data disimpan dalam satu sistem *database* yang setiap saat dapat diakses dan di *update*;
- j. Data produksi pertambangan Minerba yang diekspor melalui FOB dan FOB Vessel dilakukan secara online di tingkat kementerian terkait;
- k. *One stop information service* yang dapat diakses secara online;
- l. Pembuatan *data center* ESDM;
- m. Digitalisasi dokumen pegawai yang lengkap dan dapat diakses seluruh pegawai;
- n. Memanfaatkan teknologi dalam aspek pengawasan;
- o. Menerapkan sistem dan koordinasi kerja antar unit di Ditjen Minerba secara online;
- p. Digitalisasi arsip seluruh dokumen di lingkungan Ditjen Minerba;
- q. Menetapkan aturan berperilaku dalam melayani *stakeholders*, dan

## **6. Sumber Daya Manusia Aparatur**

Harapan pemangku kepentingan terkait dengan perubahan sumber daya manusia aparatur antara lain:

- a. meningkatnya profesionalisme, motivasi, kinerja, dan budaya kerja pegawai Ditjen Minerba;
- b. pembangunan dan pengembangan *database* pegawai;
- c. Meningkatkan mekanisme rekrutmen, pendidikan dan latihan sampai kepada promosi kerja
- d. Meningkatkan kemampuan dan pengetahuan baik teknis maupun substansi terkait mineral dan batubara;
- e. Sistem kepegawaian yang komprehensif dan terintegrasi;
- f. membangun *human resources talent forecasting system*;

- g. Penilaian kerja secara online dan teratur;
- h. Uji kompetensi secara berkala kepada pegawai dan pejabat Ditjen Minerba;
- i. Meningkatkan kesejahteraan pegawai baik berupa pendapatan dan pemeliharaan kesehatan (*medical checkup*);
- j. *One gate system* kepegawaian;
- k. Sistem pengembangan karir yang adil dan transparan;
- l. Sanksi kepada pegawai yang tidak mematuhi peraturan yang berlaku;
- m. Menyusun *career path* untuk setiap jabatan dan pegawai;
- n. Sistem penempatan kerja dan rotasi yang objektif dan sesuai dengan kompetensi pegawai;
- o. Mengadakan *talent pool* di Ditjen Minerba
- p. *Assessment centre* pegawai secara berkala dan diintegrasikan secara online;
- q. Memberikan tunjangan resiko jabatan;
- r. Menegakkan hukuman dan pemberian penghargaan (*reward and punishment*) kepada pegawai

## **7. Peraturan Perundang-undangan**

Harapan pemangku kepentingan terkait dengan penataan peraturan perundang-undangan antara lain:

- a. tersedianya peraturan perundang-undangan yang sesuai dengan kebutuhan pemangku kepentingan (*stakeholders*);
- b. semakin berkurangnya jumlah peraturan perundang-undangan yang berlaku yang tidak harmonis, tumpang tindih dan tidak sinkron;

- c. meningkatnya peran serta publik dalam perumusan kebijakan dan peraturan perundang-undangan;
- d. meningkatnya dukungan publik terhadap penerapan kebijakan pemerintah dan peraturan perundang-undangan;
- e. meningkatnya penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam penyusunan peraturan perundang-undangan
- f. meningkatnya sinergi antar instansi pemerintah dalam pelaksanaan peraturan perundang-undangan sub-sektor Minerba;
- g. meningkatnya kualitas peraturan perundang-undangan dan kebijakan yang mampu melindungi, berpihak pada publik, harmonis, tidak tumpang tindih dan mendorong iklim usaha yang kondusif bagi publik.
- h. proses penyusunan peraturan perundang-undangan yang cepat, efektif, dan efisien.

## **8. Pelayanan Publik**

Harapan pemangku kepentingan terkait dengan pelayanan publik antara lain:

- a. kemudahan akses informasi sub-sektor Minerba
- b. memperkuat fugsi pelayanan terpadu satu pintu yakni RPIIT;
- c. pembuatan dan penerapan sistem teknologi informasi sebagai langkah percepatan pelayanan publik;
- d. peningkatan kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada eksternal maupun internal Ditjen Minerba;
- e. penyediaan sarana dan prasarana pelayanan publik;
- f. mengembangkan sistem informasi pelayanan investasi sektor Minerba berbasis *web* secara *online*;
- g. optimalisasi pengelolaan pengaduan;



- h. survei kepuasan masyarakat untuk melihat kualitas pelayanan publik;
- i. Menerapkan reminder izin pertambangan akan segera habis;
- j. Membuat online system persyaratan perizinan, tracking progress, dan penyampaian hasil online;
- k. Tidak diperkenankan kontak langsung antara pelaku usaha pertambangan dan pemerintah dan semua urusan harus melalui sistem informasi;
- l. *Paperless service*;
- m. Pelayanan public transparan dan online;
- n. Pelayanan yang cepat, tepat, jelas, dan murah

### **2.3 Tantangan dan Permasalahan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi**

Berdasarkan hasil pelaksanaan Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba 2010-2014 maka ada beberapa tantangan dan permasalahan pada delapan area perubahan sebagai berikut:

#### **1. Manajemen Perubahan/ Mental Aparatur**

Pada area manajemen perubahan/mental aparatur tantangan dan permasalahan utama sebagai berikut:

- a. Budaya kerja yang masih dipandang lambat, berbelit-belit, tidak inovatif, tidak peka, inkonsisten, dan kurang rajin.
- b. belum ada terobosan untuk menciptakan strategi perubahan dan strategi komunikasi dalam mewujudkan program manajemen perubahan;
- c. belum diadakannya internalisasi dan sosialisasi Roadmap Reformasi Birokrasi dan Nilai-Nilai KESDM pada seluruh pegawai Ditjen Minerba;
- d. tidak adanya buku aturan standar berperilaku pegawai Ditjen Minerba
- e. sebahagian pejabat dan pegawai sulit untuk berubah meskipun tidak menolak perubahan.

## **2. Pengawasan**

Pada area pengawasan tantangan dan permasalahan utama sebagai berikut:

- a. Belum optimalnya sistem dan program pengawasan internal di Ditjen Minerba.
- b. Bagian Keuangan yang seharusnya menegakkan pengawasan di Ditjen Minerba kurang berkoordinasi dengan unit-unit lain dalam menegakkan pengawasan terhadap penggunaan anggaran Ditjen Minerba.

## **3. Akuntabilitas**

Pada area akuntabilitas tantangan dan permasalahan utama sebagai berikut:

- a. Realisasi Program Kerja yang lambat dan kadang melenceng dari perencanaan dalam Renstra
- b. Penyusunan Laporan Kinerja dan Renstra yang kurang sinkron dengan Tugas dan Fungsi masing-masing unit.
- c. Masih terdapat selisih PNBPN yang dilaporkan ke Ditjen Minerba dan yang disetorkan ke Kementerian Keuangan.
- d. Masih adanya piutang PNBPN yang belum tertagih.
- e. Perusahaan pertambangan belum secara keseluruhan menyetorkan PNBPN secara online (SIMPONI) sehingga sulit menelusurinya karena harus dilakukan secara manual.

## **4. Kelembagaan**

Beberapa tantangan dalam aspek kelembagaan organisasi Ditjen Minerba adalah sebagai berikut:

- a. Perlu melakukan evaluasi dan audit organisasi secara keseluruhan, detail, dan komprehensif di Ditjen Minerba;

- b. Dengan disetujuinya Direktorat Penerimaan Mineral dan Batubara, maka Ditjen Minerba harus menyusun uraian tugas dan fungsi setiap jabatan yang ada di Direktorat Penerimaan Mineral dan Batubara.
- c. Penyiapan jumlah dan kualitas sumber daya manusia untuk pembentukan Direktorat Penerimaan Negara Bukan Pajak Mineral dan Batubara.
- d. Masih lemahnya inisiatif untuk mengurangi struktur organisasi sehingga menyebabkan secara kelembagaan masih kaya atas struktur.
- e. Belum tegasnya pembagian peran dan tugas antara pejabat struktural dan pejabat fungsional khusus dalam organisasi misalnya pembagian tugas antara pejabat struktural di Direktorat teknik dan Lingkungan Minerba dengan Inspektur tambang yang mengerjakan bidang tugas yang sama yaitu pengawasan teknik dan lingkungan pada perusahaan pertambangan.

**f. Tatalaksana**

Penataan tatalaksana di Ditjen Minerba sangatlah penting dan mendesak sebab meskipun uraian tugas sudah jelas dan struktur organisasi yang disusun sudah mencerminkan kebutuhan yang ada namun jikalau ketatalaksanaan tidak mendukung tata kerja yang baik dan tidak sesuai dengan prosedur kerja maka akan menimbulkan banyak permasalahan. Pada area tatalaksana tantangan dan permasalahan Ditjen Minerba adalah sebagai berikut:

- a. belum ditetapkannya proses bisnis level 1 sebagai acuan dalam penyusunan SOP;
- b. SOP untuk beberapa tugas dan fungsi masih belum disusun;
- c. Penyusunan SOP masih sulit dilaksanakan karena beberapa informasi yang dikumpulkan belum menggambarkan proses yang runut, komprehensif, dan logis.
- d. Beberapa pejabat dan pegawai menganggap SOP tidak terlalu dibutuhkan dan jikalau ada SOP maka mereka akan bekerja sesuai dengan kondisi yang ada dan disposisi yang diberikan.

- e. Belum mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi sehingga segala sesuatu masih dilaksanakan secara manual yang membutuhkan waktu dan tenaga yang banyak.
- f. Beberapa unit masih memiliki tumpang tindih dalam tugas dan fungsi sehingga perlu dilaksanakan penajaman tugas dan fungsi setiap jabatan.
- g. Koordinasi kerja yang lamban dan kurang kooperatif dalam membagikan data atau informasi antar unit eselon III dan IV sehingga menimbulkan beragam permasalahan di lapangan.
- h. kurangnya jumlah sumber daya aparatur yang menguasai Teknologi Informasi sehingga penerapan Teknologi Informasi dalam beragam hal terlambat;

**g. Sumber Daya Manusia Aparatur**

Pada area Sumber Daya Manusia Aparatur tantangan dan permasalahan yang terjadi adalah sebagai berikut:

- a. Sistem manajemen kepegawain yang belum komprehensif dan terintegrasi
- b. Penilaian kerja dengan menggunakan SKP belum konsisten dan kurang dipahami oleh pejabat penilai dengan benar
- c. Sistem *grading* jabatan belum mengindikasikan harga jabatan dan pegawai yang menduduki jabatan
- d. Belum mengembangkan *training need analysis* yang baik dan berkelanjutan
- e. Sistem pengembangan karir yang masih kurang transparan dan kurang memperhatikan kompetensi dan karakter jabatan
- f. Penegakan *reward* dan *punishment* yang kurang konsisten
- g. Belum dilaksanakannya *career path* untuk setiap jabatan dan pegawai
- h. Sistem penempatan kerja dan rotasi yang kurang objektif dan kurang sesuai dengan kompetensi pegawai
- i. Dalam memberikan tunjangan jabatan masih kurang memperhatikan resiko jabatan
- j. Tingkat kesejahteraan pegawai yang dirasa masih kurang memadai

- k. Perlu menetapkan “pejabat pengawas” khususnya untuk mengawasi produksi dan PNBP
- l. Fasilitas gedung kantor yang tidak nyaman dan fasilitas kurang memadai
- m. Proses pengalihan status Inspektur Tambang dan pejabat pengawas dari daerah ke pusat membutuhkan ketelitian, ketekunan, dan koordinasi yang panjang.

#### **h. Peraturan Perundang-Undangan**

Pada area peraturan perundang-undangan tantangan dan permasalahan Ditjen Minerba adalah sebagai berikut:

- a. Peraturan perundang-undangan bidang Minerba masih ada yang tumpang tindih, tidak harmonis, dan menimbulkan multi interpretasi;
- b. Beberapa peraturan perundang-undangan masih dinilai kurang jelas dan masih memiliki ego sektoral.
- c. Revisi terhadap beberapa peraturan perundang-undangan yang harus segera diselesaikan dalam waktu dekat.

#### **i. Pelayanan publik**

Pada area pelayanan publik tantangan dan permasalahan utama sebagai berikut:

- a. Belum dikembangkannya survey kepuasan publik dengan baik dan dilakukan secara periodik;
- b. Pemberian pelayanan perizinan sudah jauh lebih baik namun perlu ditingkatkan.
- c. Perlu membuat aturan bahwa kontak antara pejabat/pegawai Ditjen minerba dengan pelaku usaha harus dihindari dan diganti menjadi sistem *online*.

- d. Sistem pemberian perizinan dan *tracking progress* sudah dikembangkan namun perlu mengembangkan sistem yang lebih mutakhir supaya pelayanan lebih cepat, akurat, dan mudah.

## BAB III

### AGENDA PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI DITJEN MINERBA 2015-2019

#### **3.1 Pendahuluan**

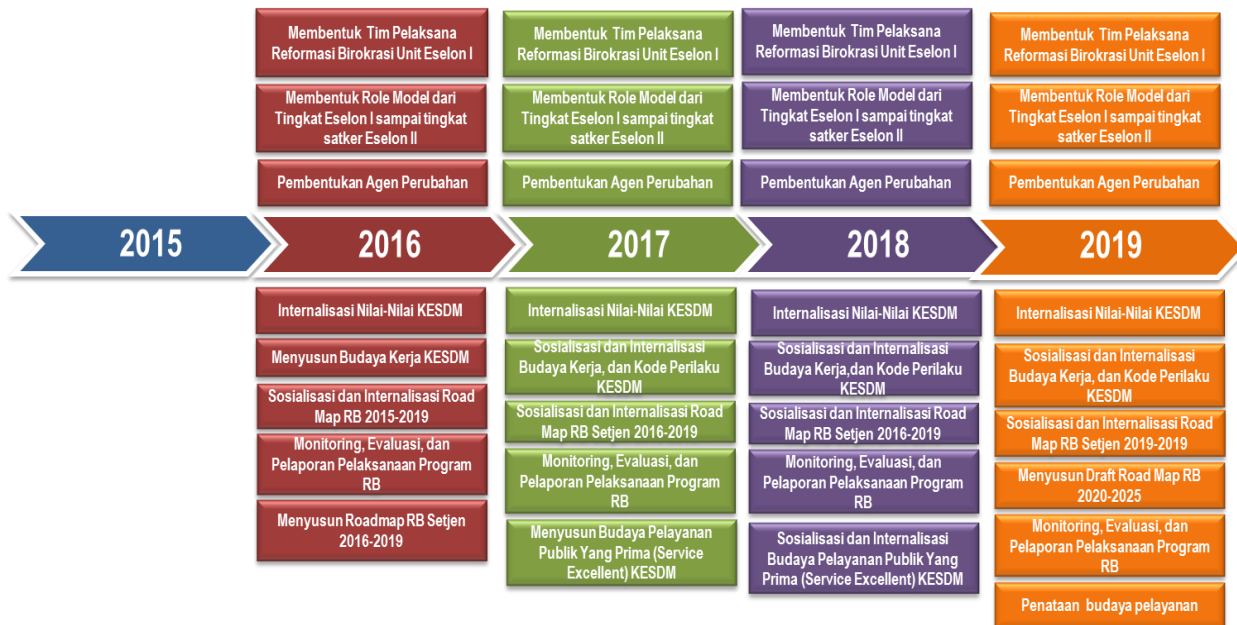
Pelaksanaan program dan kegiatan di Ditjen Minerba disesuaikan dengan karakteristik dan kemajuan yang telah diperoleh selama masa pelaksanaan reformasi birokrasi pada periode sebelumnya yakni 2010-2014. Dengan berdasarkan kepada Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 – 2025, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 11 tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2015 – 2019 serta Road Map Reformasi Birokrasi Nasional 2015 – 2019, program-program pelaksanaan reformasi birokrasi di Ditjen Minerba diuraikan pada bagian berikut ini.

#### **3.2 Manajemen Perubahan**

Program kegiatan pada area manajemen perubahan terdiri dari 3 (tiga) program utama yaitu penataan pola pikir dan budaya kerja, penguatan Reformasi Birokrasi, serta penataan dan internalisasi budaya pelayanan. Strategi pelaksanaan dalam area ini dengan menyusun strategi manajemen perubahan dan strategi komunikasi, pengembangan dan penyempurnaan *Road Map* RB Ditjen Minerba, pemantauan dan evaluasi Reformasi Birokrasi, dan membentuk aparatur sipil negara berorientasi pelayanan publik.

Hasil yang diharapkan adanya perubahan pola pikir dan budaya kerja, terinternalisasinya program Reformasi Birokrasi serta meningkatnya kualitas pelayanan publik di Ditjen Minerba. Ukuran keberhasilan dari program ini peningkatan Indeks Kepuasan Masyarakat, Indeks integritas, Indeks Reformasi Birokrasi, dan Indeks Kepuasan Masyarakat.

Program pada area manajemen perubahan dari tahun 2016-2019 sebagai berikut:



Gambar 3.1  
Program pada Area Manajemen Perubahan

### 3.3 Pengawasan

Berbagai penyimpangan yang terjadi dalam birokrasi, salah satu penyebabnya adalah lemahnya sistem pengawasan. Kelemahan sistem pengawasan mendorong tumbuhnya perilaku yang koruptif atau perilaku negatif lainnya yang semakin lama semakin menjadi, sehingga berubah menjadi sebuah kebiasaan. Karena itu perubahan perilaku koruptif aparatur harus pula diarahkan melalui perubahan atau penguatan sistem pengawasan. Berikut adalah hal-hal yang akan dilakukan oleh Ditjen Minerba:

1. Pelaksanaan pengendalian Gratifikasi di Ditjen Minerba
2. Ikut serta kegiatan pameran dalam rangka pameran anti korupsi.
3. Optimalisasi rekapitulasi pelaporan gratifikasi secara berkala (tiap semester)
4. Kaji ulang kebijakan penanganan gratifikasi
5. Pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan di Ditjen Minerba
6. Melaksanakan audit mutu pelayanan di Ditjen Minerba
7. Penanganan pengaduan masyarakat dan *stakeholders* di Ditjen Minerba



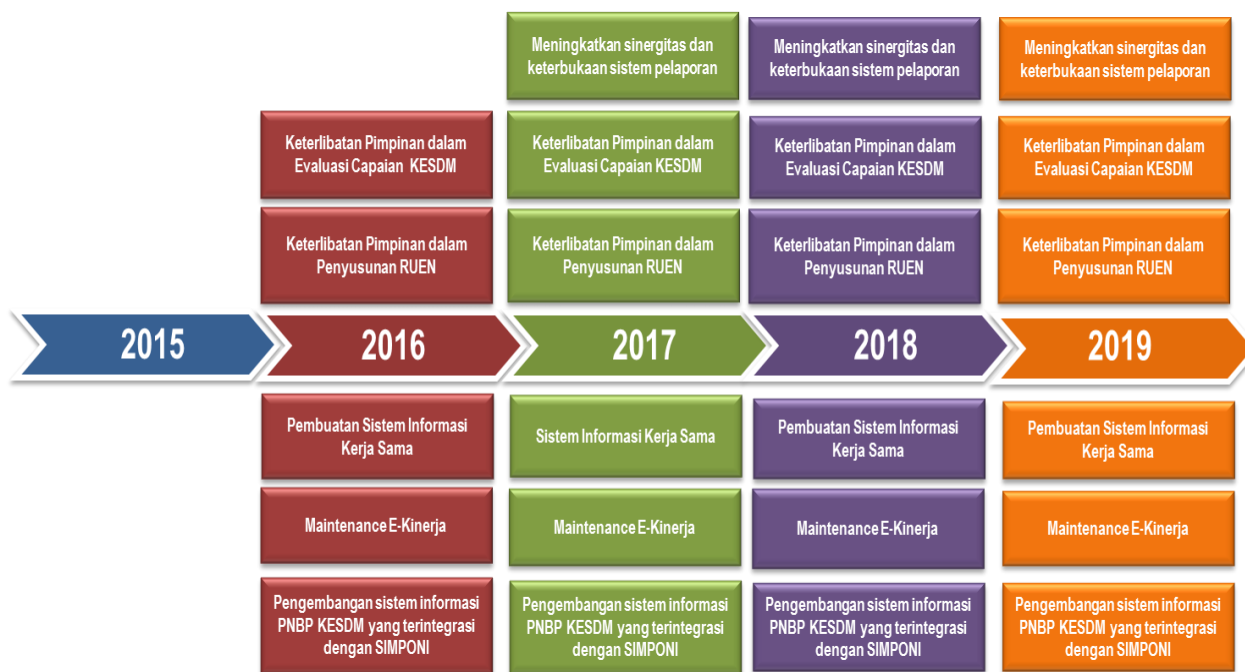


Gambar 3.2  
Program pada Area Pengawasan

### 3.4 Akuntabilitas

Kemampuan pemerintah untuk mempertanggungjawabkan berbagai sumber yang diberikan kepadanya bagi kemanfaatan publik seringkali menjadi pertanyaan masyarakat. Pemerintah dipandang belum maksimal mampu menunjukkan kinerja melalui pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang mampu menghasilkan *outcome* (hasil yang bermanfaat) bagi masyarakat. Karena itu, perlu diperkuat penerapan sistem akuntabilitas yang dapat mendorong birokrasi lebih berkinerja dan mampu mempertanggungjawabkan kinerjanya sesuai dengan segala sumber-sumber yang dipergunakannya. Diperlukan pembangunan/pengembangan teknologi informasi dalam manajemen kinerja. Program penguatan akuntabilitas kinerja dengan hasil yang diharapkan berupa meningkatnya kualitas penerapan sistem akuntabilitas keuangan dan kinerja yang terintegrasi dengan ukuran keberhasilan:

- a. Renstra unit kerja sejalan dengan Renstra KESDM;
- b. Renstra Ditjen Minerba dipantau capaiannya secara berkala;
- c. Membuat Perjanjian Kinerja dan dipantau capaiannya secara berkala
- d. Membuat mekanisme Pemantauan dan Evaluasi kinerja (termasuk IKU)
- e. Penyusunan/ pengembangan sistem manajemen kinerja yang terintegrasi
- f. Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Ditjen Minerba bernilai minimal Baik
- g. Laporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi pemerintah



Gambar 3.3  
Program pada Area Akuntabilitas

### 3.5 Kelembagaan

Kelembagaan pemerintah dipandang belum berjalan secara efektif dan efisien. Struktur yang terlalu gemuk dan memiliki banyak hirarki menyebabkan timbulnya proses yang berbelit, kelambatan pelayanan dan pengambilan keputusan, dan akhirnya menciptakan budaya feodal pada aparatur. Karena itu, perubahan pada sistem kelembagaan akan mendorong efisiensi, efektivitas, dan percepatan proses pelayanan dan pengambilan keputusan dalam birokrasi. Perubahan pada sistem kelembagaan diharapkan akan dapat mendorong terciptanya budaya/perilaku yang lebih kondusif dalam upaya mewujudkan birokrasi yang efektif dan efisien. Tujuan utama dari program ini adalah untuk meningkatkan efisiensi organisasi kementerian/lembaga/pemerintah daerah secara proporsional dan sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas masing-masing sehingga organisasi menjadi tepat fungsi dan tepat ukuran. Pada area perubahan organisasi, permasalahan utama yang dihadapi adalah kelembagaan perangkat kementerian belum seluruhnya efisien dan efektif menyelenggarakan urusan pemerintahan. Penataan organisasi yang efektif dan efisien bukan persoalan mudah karena berdampak langsung terhadap karir

dan jabatan, sehingga penataan dilakukan secara gradual. Dibutuhkan Evaluasi dan restrukturisasi kelembagaan di Ditjen Minerba dan sebagai hasil dari serangkaian proses analisis terhadap organisasi maka dibentuklah Direktorat Penerimaan Mineral dan Batubara. Program pada area kelembagaan dari tahun 2015-2019 seperti Gambar 3.4.



Gambar 3.4  
Program pada Area Kelembagaan

Hasil yang diharapkan dari program penguatan kelembagaan adalah:

1. Audit organisasi yang menyeluruh pada Ditjen Minerba sehingga diperoleh organisasi kelembagaan Ditjen Minerba yang sesuai.
2. Memperkuat peran pejabat fungsional khusus dalam melaksanakan tugas dan fungsi Ditjen Minerba.
3. Penegasan batas tugas dan fungsi antara pejabat struktural dengan pejabat fungsional khusus.
4. Organisasi yang kaya fungsi dan miskin struktur.

Ukuran keberhasilan dalam area penguatan kelembagaan adalah:

1. Hasil audit organisasi Ditjen Minerba.
2. Pejabat fungsional khusus menjalankan tugas semakin aktif.
3. Pejabat struktural dan fungsional khusus memiliki peran dan tugas yang jelas,

Hasil kelembagaan organisasi yang semakin kaya fungsi.

### 3.6 Tatalaksana

Kejelasan proses bisnis/tatakerja/tatalaksana dalam instansi pemerintah juga sering menjadi kendala penyelenggaraan pemerintahan. Berbagai hal yang

seharusnya dapat dilakukan secara cepat seringkali harus berjalan tanpa proses yang pasti karena tidak terdapat sistem tatalaksana yang baik. Hal ini kemudian mendorong terciptanya perilaku hirarkis, feodal, dan kurang kreatif pada birokrat/aparatur. Karena itu, perubahan pada sistem tatalaksana sangat diperlukan dalam rangka mendorong efisiensi penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan, sekaligus juga untuk mengubah mental aparatur. Beberapa program penataan tatalaksana yang akan dilakukan Ditjen Minerba adalah sebagai berikut:

- a. Perluasan penerapan *e-government* yang terintegrasi dalam penyelenggaraan kinerja di Ditjen Minerba;
- b. Menyusun proses bisnis di level Eselon I, II, III, dan IV di lingkungan Ditjen Minerba;
- c. Inventarisasi kebutuhan SOP di lingkungan Ditjen Minerba serta penyusunan SOP;
- d. Penguatan sinergi antar unit Eselon II dan III di Ditjen Minerba;

Hasil yang diharapkan dari program penguatan tatalaksana ini:

1. tersusunnya proses bisnis Ditjen Minerba;
2. terwujudnya sistem proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, terukur dan sesuai dengan prinsip-prinsip good governance;
3. tersusunnya SOP di lingkungan Ditjen Minerba;
4. meningkatnya sinergi dan koordinasi antar unit Eselon II, III, dan IV di Ditjen Minerba;

Ukuran keberhasilan dalam area penguatan tatalaksana ini:

1. Ditetapkannya proses bisnis Ditjen Minerba
2. Unit kerja yang menggunakan sistem aplikasi korespondensi dan kearsipan;
3. Indeks Tatalaksana;
4. Ditetapkannya SOP di lingkungan Ditjen Minerba;

Program pada area tatalaksana dari tahun 2015-2019 seperti Gambar 3.5



Gambar 3.5  
Program pada Area Kelembagaan

### 3.7 Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur

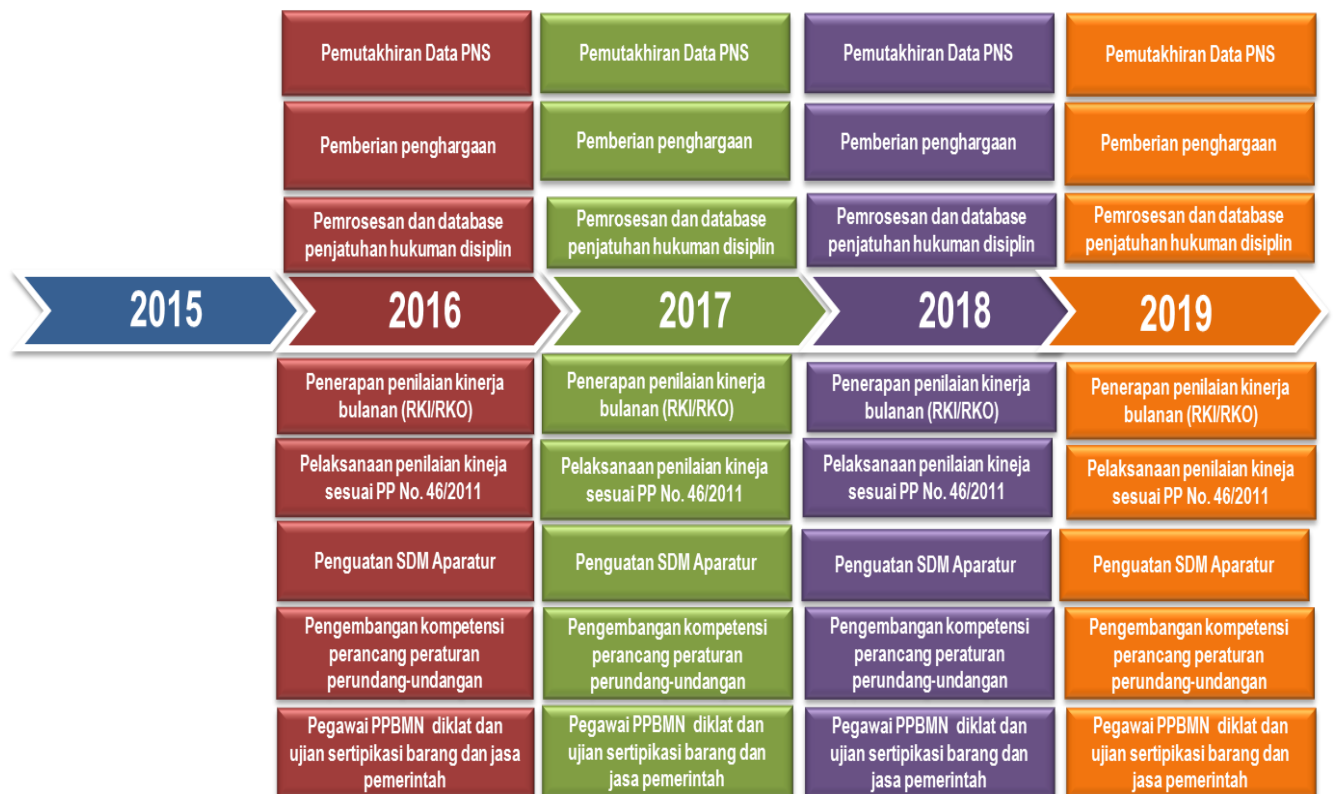
Rencana aksi Penguatan Sistem Manajemen SDM diarahkan untuk mewujudkan pegawai Ditjen Minerba yang memiliki kompetensi tinggi dibidang tugasnya. Untuk itu perlu dilakukan penilaian terhadap kompetensi yang dimiliki para pegawai melalui pemetaan kompetensi. Dalam area perubahan Penguatan Sistem Manajemen SDM Aparatur terdapat beberapa hal yang akan dilaksanakan oleh Ditjen Minerba pada tahun 2016-2019 yaitu:

- Perbaikan berkelanjutan sistem perencanaan kebutuhan pegawai ASN;
- Perumusan dan penetapan kebijakan sistem promosi secara terbuka, kompetitif, dan berbasis kompetensi;
- Melaksanakan *assessment center*;
- Melaksanakan pengukuran *gap competency* antara pemangku jabatan dan syarat kompetensi jabatan;
- Melaksanakan pemanfaatan/pengembangan database profil kompetensi calon dan pejabat tinggi ASN;
- Menyusun dan menetapkan pola karir termasuk pengkaderan pegawai ASN;
- Melaksanakan pengendalian kualitas diklat di Ditjen Minerba;
- Penguatan sistem dan kualitas pendidikan dan pelatihan untuk mendukung kinerja;

- i. Melaksanakan penilaian kinerja pegawai yang objektif dan transparan;
- j. Menegakkan pemberian *reward and punishment* berbasis kinerja;
- k. Mengembangkan sistem informasi pegawai ASN;
- l. Penataan Jabatan termasuk mengusulkan nomenklatur jabatan “pejabat pengawas” di Direktorat Pengusahaan

Hasil yang diharapkan dari area perubahan Sumber Daya Manusia Aparatur adalah sebagai berikut:

1. meningkatkan kemampuan dan pengetahuan baik teknis maupun non teknis dalam hal substansi tentang sub sektor mineral dan batubara;
2. meningkatnya profesionalisme SDM Aparatur;
3. penilaian kinerja dilakukan secara obyektif;
4. pemberlakuan RKO di seluruh unit utama melalui penetapan Menteri ESDM dan RKI oleh unit dimana SDM bekerja;
5. penegakan hukuman disiplin sesuai peraturan perundang-undangan;
6. *database* penjatuhan hukuman disiplin dapat digunakan sebagai bahan pembinaan PNS;
7. penghargaan diberikan kepada PNS yang berprestasi sangat baik;
8. data SIPEG akurat sehingga dapat digunakan dalam pengambilan kebijakan Pimpinan.
9. pengelola anggaran PPBMN adalah pegawai yang tidak menduduki posisi struktural



Gambar 3.6  
Program Area SDM Aparatur

### 3.8. Penataan Perundang-Undangan

Permasalahan lain yang menjadi faktor penyebab munculnya perilaku negatif aparatur adalah peraturan perundang-undangan yang tumpang tindih, disharmonis, dapat diinterpretasi berbeda atau sengaja dibuat tidak jelas untuk membuka kemungkinan penyimpangan. Kondisi seperti ini seringkali dimanfaatkan oleh aparatur untuk kepentingan pribadi yang dapat merugikan negara. Karena itu, perlu dilakukan perubahan/penguatan terhadap sistem peraturan perundang-undangan yang lebih efektif dan menyentuh kebutuhan masyarakat. Berikut langkah-langkah Ditjen Minerba dalam penguatan peraturan Perundang- Undangan:

#### a. Terkait harmonisasi:

1. Melakukan identifikasi dan analisis kembali untuk pemutakhiran pemetaan terhadap seluruh peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/sinkron setiap tahun secara berkelanjutan sesuai dengan perubahan lingkungan strategis terkait pengawasan di bidang

- pertambahan mineral dan batubara.
2. menyusun rencana tahunan revisi peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/tidak sinkron berdasarkan hasil identifikasi, analisis dan pemetaan terkini, dengan memperhatikan tata cara pembentukan peraturan perundang-undangan terutama pada aspek transparansi dengan pelaksanaan konsultasi publik
- b. Terkait sistem pengendalian dalam penyusunan peraturan perundang-undangan:
1. Melakukan evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan yang mensyaratkan adanya Rapat Koordinasi, Naskah Akademis/kajian/*policy paper*, dan Paraf Koordinasi (routing slip/verbal).
  2. Melaksanakan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang – undangan melalui rapat-rapat koordinasi, penyusunan naskah akademis/kajian/*policy paper*, dan paraf koordinasi (verbal) berdasarkan hasil evaluasi.

Program pada area penataan perundang-undangan sebagai berikut:



Gambar 3.7  
Program Area Penataan Perundang-Undangan

### 3.8 Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan aspek lain yang selalu menjadi sorotan masyarakat. Penerapan sistem manajemen pelayanan belum sepenuhnya



mampu mendorong peningkatan kualitas pelayanan, yang lebih cepat, murah, berkekuatan hukum, nyaman, aman, jelas, dan terjangkau serta menjaga profesionalisme para petugas pelayanan. Oleh karena itu, perlu dilakukan penguatan terhadap sistem manajemen pelayanan publik agar mampu mendorong perubahan profesionalisme para penyedia pelayanan serta meningkatkan kualitas pelayanan.

Hasil yang diharapkan dari area pelayanan public antara lain:

- a. Meningkatnya sistem monitoring dan evaluasi terhadap kinerja pelayanan publik;
- b. Meningkatnya profesionalisme aparatur.
- c. Meningkatnya kualitas pelayanan publik kepada masyarakat (lebih cepat, lebih murah, lebih aman, dan lebih mudah dijangkau), dengan indikator: Pelayanan publik murah, terjangkau, cepat, dan aman.
- d. Meningkatnya Indeks Kepuasan Masyarakat, dengan indikator:
  1. Terimplementasinya metode survei kepuasan pelanggan yang efektif.
  2. Tersedianya sistem penanganan keluhan, saran, dan masukan
  3. Peningkatan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik
- e. Birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas, dicapai dengan:
  1. Penguatan kelembagaan dan manajemen pelayanan
  2. Implementasi undang-undang pelayanan publik.
  3. Integritas/kejujuran dan kualitas SDM pelayanan.
  4. Budaya pelayanan yang berorientasi untuk melayani dan bukan dilayani
5. Penguatan kapasitas pengelolaan kinerja pelayanan public melalui:
  1. Penguatan monev dan supervise kinerja.
  2. Efektifitas pengawasan.
  3. Sistem pengaduan.
6. Merumuskan pengukuran layanan umum;
7. Membuat bank data pelayanan informasi sub-sektor Mineral dan Batubara.

8. Penerapan dan pemanfaatan Teknologi Informasi dalam operasional pelayanan informasi publik;
9. Komitmen tiap unit organisasi untuk menyediakan data, statistik atau bahan konten lainnya;

Program pada area pelayanan publik dari tahun 2015-2019



Gambar 3.8  
Program Area Pelayanan Publik

### 3.10. Quick Wins

Program *quick wins* Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba merupakan program unggulan ditetapkan dan dilaksanakan terutama berkaitan dengan pelayanan masyarakat. Tujuan dari program *quick wins* diharapkan perubahannya dapat dirasakan secara langsung oleh masyarakat. Adapun program *quick wins* Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba 2015-2019 seperti pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1  
Program *Quick Wins* Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba 2016

No	Tahun				
	2015	2016	2017	2018	2019
1		Penyederhanaan proses perizinan melalui <i>one</i>	Penyederhanaan proses perizinan melalui <i>one stop services</i>	Penyederhanaan proses perizinan melalui <i>one stop services</i>	Pemberian Izin, rekomendasi, evaluasi, dan

		<i>stop services</i> perizinan dan memberlakukan <i>e-tracking system</i>	perizinan dan memberlakukan <i>e-tracking system</i> (penyempurnaan)	perizinan dan memberlakukan <i>e-tracking system</i> (penyempurnaan)	Momi dengan sistem online dan one stop services
2		Penyelesaian IUP <i>non clear and clean</i>	Penyederhanaan peraturan IUP non clear and clean supaya mudah diatasi	Penyederhanaan peraturan IUP non clear and clean supaya mudah diatasi	Pemberian IUP secara <i>online</i> dan semua IUP harus clear dan clean
3		merancang sistem penagihan PNBP secara <i>online</i>	Perbaiki Sistem penagihan PNBP secara online	Pemberlakukan Sistem penagihan PNBP secara online	Penagihan PNBP secara online dan real time dan diintegrasikan dengan pelaporan jumlah produksi dan batubara di seluruh Indonesia
4		Mencapai Target PNBP Rp.48.2 Triliun	Mencapai Target PNBP Rp.48.2 Triliun	Mencapai Target PNBP Rp.48.2 Triliun	Mencapai Target PNBP Rp.48.2 Triliun
5		Meningkatkan jumlah investasi di bidang Minerba USD. 6.509 juta	Meningkatkan jumlah investasi di bidang Minerba USD. 6.509 juta	Meningkatkan jumlah investasi di bidang Minerba USD. 6.509 juta	Meningkatkan jumlah investasi di bidang Minerba USD. 6.509 juta
6		Perbaiki Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)	Digitalisasi prosedur kerja dan disposisi <i>online</i> , pembuatan <i>assessment centre</i> , dan SOP per kegiatan	Perbaiki <i>database</i> pegawai dan diintegrasikan dengan prosedur kerja dan tatalaksana	Pembuatan <i>one stop database</i> kepegawaian yang terintegrasi dengan manajemen kepegawaian
7		Penyelesaian revisi Undang-Undang pertambangan	Penyelesaian revisi Undang-Undang pertambangan	Penyelesaian revisi Undang-Undang pertambangan	Undang-Undang Minerba yang jelas, tidak

		yang tumpang tindih, merugikan pemerintah, dan mengandung multi tafsir	yang tumpang tindih, merugikan pemerintah, dan mengandung multi tafsir	yang tumpang tindih, merugikan pemerintah, dan mengandung multi tafsir	tumpang tindih, dan tidak multi tafsir
--	--	--	--	--	--

## BAB IV

### MONITORING DAN EVALUASI

#### 5.1 Monitoring

Monitoring pelaksanaan reformasi birokrasi Ditjen Minerba dilakukan untuk memastikan bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi berjalan dengan lancar dan jikalau ada kendala maka akan diambil tindakan-tindakan yang memberikan solusi terhadap permasalahan yang ada. Monitoring juga bertujuan untuk mempertahankan agar rencana aksi yang dituangkan dalam road map reformasi birokrasi 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.

Monitoring dilakukan melalui beberapa media sebagai berikut:

- a. Tim reformasi birokrasi Ditjen Minerba menyelenggarakan pertemuan rutin tingkat Tim Pengarah, Tim Pelaksana, kelompok kerja, dan/atau pimpinan unit Eselon II dan III di Ditjen Minerba untuk membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan penyesuaian yang perlu dilakukan untuk merespon permasalahan atau perkembangan lingkungan strategis terkait dengan pelaksanaan reformasi birokrasi di Ditjen Minerba. Pertemuan ini sangat penting mengingat reformasi birokrasi harus terus dimonitor oleh masing-masing pimpinan unit/satuan kerja untuk menjaga keberlanjutannya. Pertemuan rutin dengan pimpinan juga dilakukan pada unit/satuan kerja yang melaksanakan *Quick Wins*, untuk membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan penyesuaian yang perlu dilakukan untuk merespon permasalahan atau perkembangan lingkungan strategis *Quick Wins* yang sudah ditetapkan.
- b. Ditjen Minerba melalui Sekretariat Ditjen Minerba melaksanakan survei terhadap kepuasan masyarakat dan/atau pelaku usaha pertambangan secara berkala.
- c. Pengukuran target-target kegiatan reformasi birokrasi sebagaimana diuraikan dalam *road map* dengan realisasinya.

- d. Melaksanakan pertemuan dalam rangka Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang dikoordinasikan oleh UPRB.

## 5.2 Evaluasi

Evaluasi terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Ditjen Minerba dilakukan dalam rentang waktu 6 bulan yakni setiap bulan Juni dan Desember. Evaluasi dilakukan untuk menilai kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi secara keseluruhan termasuk tindak lanjut hasil monitoring yang dilakukan pada saat pelaksanaan kegiatan.

Evaluasi dilakukan melalui beberapa tahapan mulai dari unit Eselon III sampai pada tingkat Eselon I Ditjen Minerba melalui evaluasi semesteran untuk membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan penyesuaian kegiatan yang perlu dilakukan pada 6 (enam) bulan atau 1 (satu) tahun ke depan, sehingga tidak terjadi permasalahan yang sama atau dalam rangka merespon perkembangan lingkungan strategis. Evaluasi dilakukan secara menyeluruh terhadap seluruh prioritas yang telah ditetapkan yang dipimpin langsung oleh Dirjen Minerba sebagai Ketua Tim Pengarah Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba. Langkah pelaksanaan monitoring seperti pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1  
Rencana Program Monitoring Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

No	Program/ Kegiatan	Output	Tahapan Kerja	Outcome	Kriteria Keberhasilan
1	Monitoring	Laporan Monitoring	Menyusun rencana, pembentukan tim, penetapan metode, teknik dan instrumen yang digunakan	Tersusunnya rencana monitoring RB	Naskah Rencana monitoring RB sebagai panduan pelaksanaan

No	Program/ Kegiatan	Output	Tahapan Kerja	Outcome	Kriteria Keberhasilan
			Melaksanakan observasi, pengawasan, verifikasi dan validasi sehingga memperoleh data yang dibutuhkan atas pelaksanaan kegiatan.	Terlaksananya sebuah sistem monitoring yang menyeluruh	Tim dapat melakukan monitoring secara menyeluruh tanpa mengalami hambatan/ resistansi apapun
			Menyusun dan menyampaikan laporan kepada penanggung-jawab kegiatan sebagai bahan perbaikan dan pengembangan	Tersusunnya sebuah laporan monitoring pelaksanaan Reformasi Birokrasi semester, tahunan dan 5 (lima) tahunan	Tim dapat melaporkan kondisi paling terkini dari pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Evaluasi adalah sebuah proses untuk menilai secara obyektif efektivitas dan efisiensi pelaksanaan suatu kegiatan. Dalam sebuah evaluasi, dilakukan pengukuran hasil capaian dan dampak yang diakibatkan dari sebuah pelaksanaan kegiatan dimaksud sehingga didapat sebuah rekomendasi sebagai umpan balik untuk melakukan perbaikan.

Evaluasi dilaksanakan bertujuan:

1. menguji suatu kegiatan terkait faktor pendukung dan faktor penghambat kegiatannya;
2. menguji pelaksanaan kegiatan terkait perlu tidaknya dilanjutkan; dan
3. memberi masukan bagi perencanaan selanjutnya.

Langkah pelaksanaan evaluasi seperti pada Tabel 4.2 dan Tabel 4.3

Tabel 4.2  
Kriteria keberhasilan program evaluasi tahunan

No	Program/ Kegiatan	Output	Tahapan Kerja	Output	Kriteria Keberhasilan	
1	Evaluasi (dilakukan enam bulan sekali)	Laporan evaluasi tengah tahunan/ semesteran dan tahunan	Membuat rencana evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi internal	Dokumen Rencana evaluasi pelaksanaan RB	Tersusunnya dokumen rencana evaluasi pelaksanaan RB	
			Membuat disain sistem evaluasi pelaksanaan RB	Desain sistem evaluasi RB	Tersedianya desain sistem evaluasi RB	
			Melakukan <i>launching</i> sistem evaluasi kepada pengelola program	laporan sosialisasi sistem evaluasi	Digunakannya sistem evaluasi oleh pengelola program	
			Menyebarkan buku panduan evaluasi kepada pengelola program	Informasi mengenai buku panduan evaluasi	Informasi buku panduan evaluasi dapat dipahami	
			Menerapkan sistem evaluasi pelaksanaan RB	Terhimpunnya informasi evaluasi pelaksanaan program- program RB	Tersedia informasi evaluasi komperhensif pelaksanaan program- program RB	
				Menyusun laporan evaluasi pelaksanaan program- program RB	Laporan evaluasi pelaksanaan program- program RB	Laporan evaluasi pelaksanaan program- program RB dapat dimanfaatkan untuk pengambilan kebijakan
				Menyusun rekomendasi upaya perbaikan pelaksanaan program secara berkelanjutan	Rekomendasi perbaikan pelaksanaan program- program RB	Adanya penyempurnaan dalam pelaksanaan program- program RB



Tabel 4.3  
Kriteria Keberhasilan Program Evaluasi Menyeluruh

No	Program/ Kegiatan	Output	Tahapan Kerja	Output	Kriteria Keberhasilan
1	Evaluasi menyeluruh (dilakukan pada semester kedua 2019)	Laporan evaluasi lima tahunan	Membuat rencana evaluasi menyeluruh (lima tahunan) pelaksanaan program-program RB	Dokumen rencana evaluasi menyeluruh pelaksanaan program RB tahun 2015 - 2019	Tersedianya dokumen rencana evaluasi menyeluruh pelaksanaan RB tahun 2015 - 2019
			Finalisasi kerangka/disain evaluasi menyeluruh pelaksanaan RB	Sistem Evaluasi menyeluruh pelaksanaan RB	Sistem evaluasi menyeluruh berfungsi dengan baik
			Menyusun buku panduan evaluasi menyeluruh pelaksanaan program	Buku panduan evaluasi menyeluruh pelaksanaan program	Buku panduan evaluasi menyeluruh pelaksanaan program dapat digunakan sebagai acuan pelaksanaan RB
			Melakukan launching sistem evaluasi menyeluruh kepada pengelola program	Laporan sosialisasi sistem evaluasi menyeluruh	Buku panduan evaluasi menyeluruh dipahami dan diacu oleh pengelola program
			Menyebarkan buku panduan evaluasi menyeluruh kepada pengelola program	Buku panduan evaluasi menyeluruh diterima oleh pengelola program	Buku panduan evaluasi menyeluruh dipahami dan diacu oleh pengelola program

No	Program/ Kegiatan	Output	Tahapan Kerja	Output	Kriteria Keberhasilan
			Menerapkan rancangan/ disain evaluasi menyeluruh pelaksanaan Reformasi Birokrasi internal	Informasi hasil evaluasi menyeluruh pelaksanaan RB di semua bidang tahun 2015-2019	Informasi hasil evaluasi menyeluruh pelaksanaan RB di semua bidang tahun 2015 - 2019 dapat dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan
			Menyusun laporan evaluasi menyeluruh	Laporan evaluasi menyeluruh di semua bidang tahun 2015 - 2019	Laporan evaluasi pelaksanaan program RB dapat dimanfaatkan untuk pengambilan kebijakan
			Menyusun rekomendasi upaya perbaikan pelaksanaan program secara berkelanjutan	Rekomendasi perbaikan pelaksanaan RB di semua program	Perbaikan pelaksanaan RB semua program untuk tahun berikutnya

Monitoring dan evaluasi dilakukan secara internal oleh Tim Monitoring Evaluasi (Monev) dan juga Tim Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba. Tugas pokok tim adalah menjadi penjamin kualitas pelaksanaan Reformasi Birokrasi agar dapat berjalan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan dan menjamin bahwa semua persyaratan dan aturan telah dapat dipenuhi sebagaimana mestinya. Kegiatan monitoring dan evaluasi menitikberatkan pada ketepatan waktu pelaksanaan dari setiap area perubahan dengan jadwal yang telah ditetapkan.

Dalam implementasinya, Tim Monev akan memberikan masukan kepada pengelola ataupun koordinator setiap area pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Kegiatan Monitoring dan evaluasi dikelompokkan ke dalam 3 (tiga) hal, yaitu:

1. Monitoring pelaksanaan Reformasi Birokrasi;
2. Evaluasi keberhasilan pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang dilakukan setiap semesteran dan tahunan; dan
3. Evaluasi keberhasilan menyeluruh pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Ditjen Minerba.

Kriteria keberhasilan dari proses monitoring dan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi dilihat dari kemampuan tim menyusun laporan dan memberi rekomendasi sesuai tugas pokoknya secara berkala dalam jangka waktu yang telah ditetapkan, yaitu semesteran, tahunan, dan 5 (lima) tahunan.

## BAB V

### PENUTUP

*Road map* reformasi birokrasi Ditjen Minerba 2015-2019 menjadi arah (*guidance*) untuk pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Ditjen Minerba periode 2015-2019. *Road map* ini merupakan kelanjutan dari pelaksanaan road map Reformasi Birokrasi periode 2010-2014. Dalam proses penyusunannya, *road map* ini telah mengakomodir arahan dan masukan dari seluruh unit Eselon II Lingkup Ditjen Minerba, serta dukungan data dan informasi terkait implementasi Reformasi Birokrasi pada tahun sebelumnya, menyelaraskan dengan rencana strategi (Renstra) KESDM tahun 2015-2019, dan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015.

Reformasi bukanlah sebuah perjalanan terputus (*discontinue*) namun suatu proses terus-menerus dan berkesinambungan dengan memperhatikan berbagai capaian yang telah diperoleh dari pembenahan saat ini serta dengan melihat perspektif masa depan 5 (lima) tahun. Dalam perjalanan pelaksanaannya, dokumen *road map* ini merupakan "*living document*" dinamis dan dapat disempurnakan kembali jika ada perubahan strategis untuk mencapai tujuan Reformasi Birokrasi.

Keberhasilan Reformasi Birokrasi ini memerlukan komitmen tinggi, kesabaran, keteguhan, konsistensi dan tanggung jawab pimpinan serta seluruh jajaran aparatur di lingkungan Ditjen Minerba. Namun demikian, Reformasi Birokrasi ini tidak akan optimal bila tidak didukung para pemangku kepentingan Ditjen Minerba, baik aparatur pemerintah lainnya, masyarakat, maupun para pelaku bisnis.

Dalam *road map* Reformasi Birokrasi ini disinggung mengenai pola pikir pencapaian visi Reformasi Birokrasi secara operasional dimulai dari penyempurnaan kebijakan di bidang aparatur yang mendorong terciptanya kelembagaan yang sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas fungsi Ditjen Minerba. Kebijakan dilaksanakan melalui penataan dan penguatan peraturan perundang-undangan, organisasi, tata laksana, dan Sumber Daya Manusia

(SDM), serta didukung sistem pengawasan dan akuntabilitas yang mampu mewujudkan pemerintahan yang berintegritas. Melalui manajemen perubahan yakni melalui program revolusi mental, implementasi hal-hal tersebut akan mengubah *mind set* dan *cultural set* birokrat Ditjen Minerba ke arah budaya yang lebih profesional, produktif, dan akuntabel untuk memenuhi ke 3 (tiga) sasaran Reformasi Birokrasi. Proses dan sasaran Reformasi Birokrasi berorientasi untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat menuju kondisi profil birokrasi yang diharapkan pada tahun 2025.

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Ditjen Minerba terus mengiringi upaya pencapaian visi, misi, dan kinerja Ditjen Minerba yang dilaksanakan dengan penuh semangat dan melibatkan semua aspek yang mendukung antara lain revolusi mental. Revolusi mental sebagai perubahan mendasar dalam cara berpikir dan cara merasa yang diterjemahkan dalam perilaku dan tindakan nyata keseharian dalam kehidupan di berbagai aspek baik perilaku politik, perilaku ekonomi, perilaku pendidikan, perilaku kerja, dan perilaku sosial kemasyarakatan pada akhirnya akan memberikan efek positif terhadap masyarakat sebagai pemangku kepentingan utama Ditjen Minerba sejalan dengan sasaran utama revolusi mental yakni untuk mengubah *mindset* dan *culture set* dari dilayani menjadi melayani.

Dokumen *road map* reformasi birokrasi Ditjen Minerba 2015 – 2019 merupakan dokumen perencanaan reformasi birokrasi yang akan dilaksanakan oleh seluruh jajaran Ditjen Minerba. Dokumen ini tidak memiliki makna jika seluruh rencana aksi yang tertuang didalamnya tidak dilaksanakan sesuai dengan rencana dan target-target yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, diinstruksikan kepada seluruh Tim Pelaksana, Tim Asesor PMPRB, dan Tim Monev RB untuk melaksanakan berbagai rencana aksi yang tertuang didalam dokumen ini sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing dengan tetap memperhatikan koordinasi dan sinergi lintas sektor sehingga terjalin keterpaduan pelaksanaannya.

Demikian *road map* Reformasi Birokrasi Ditjen Minerba 2015-2019 yang kami susun ini agar dapat menjadi instrumen dalam rangka percepatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi bagi semua aparatur di lingkungan Ditjen Minerba untuk mencapai birokrasi yang bersih, akuntabel, efektif, dan efisien serta memiliki pelayanan publik yang berkualitas.