

Versi 1.0
April 2022

BUKU SAKU

SISTEM KERJA BARU KEMENTERIAN KESEHATAN

BerAKHLAK  **bangga**
berorientasi Pelayanan Akuntabel Kompeten
Harmonis Loyal Adaptif Kolaboratif **melayani**
bangsa

Buku Saku

SISTEM KERJA BARU KEMENTERIAN KESEHATAN

Central Transformation Office

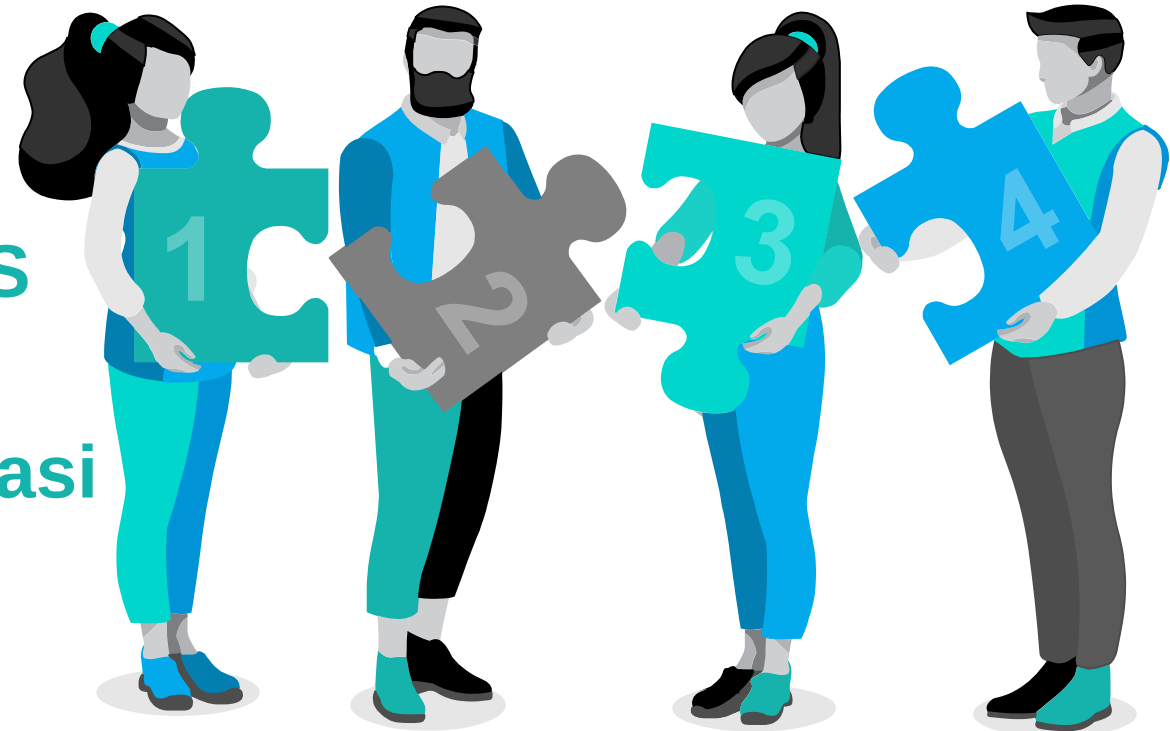
SEKRETARIAT JENDERAL

Pindai untuk versi terbaru:



Daftar isi

- 1 | Pendahuluan
- 2 | Detail transformasi KEMENKES
- 3 | Struktur pendukung transformasi
- 4 | FAQ



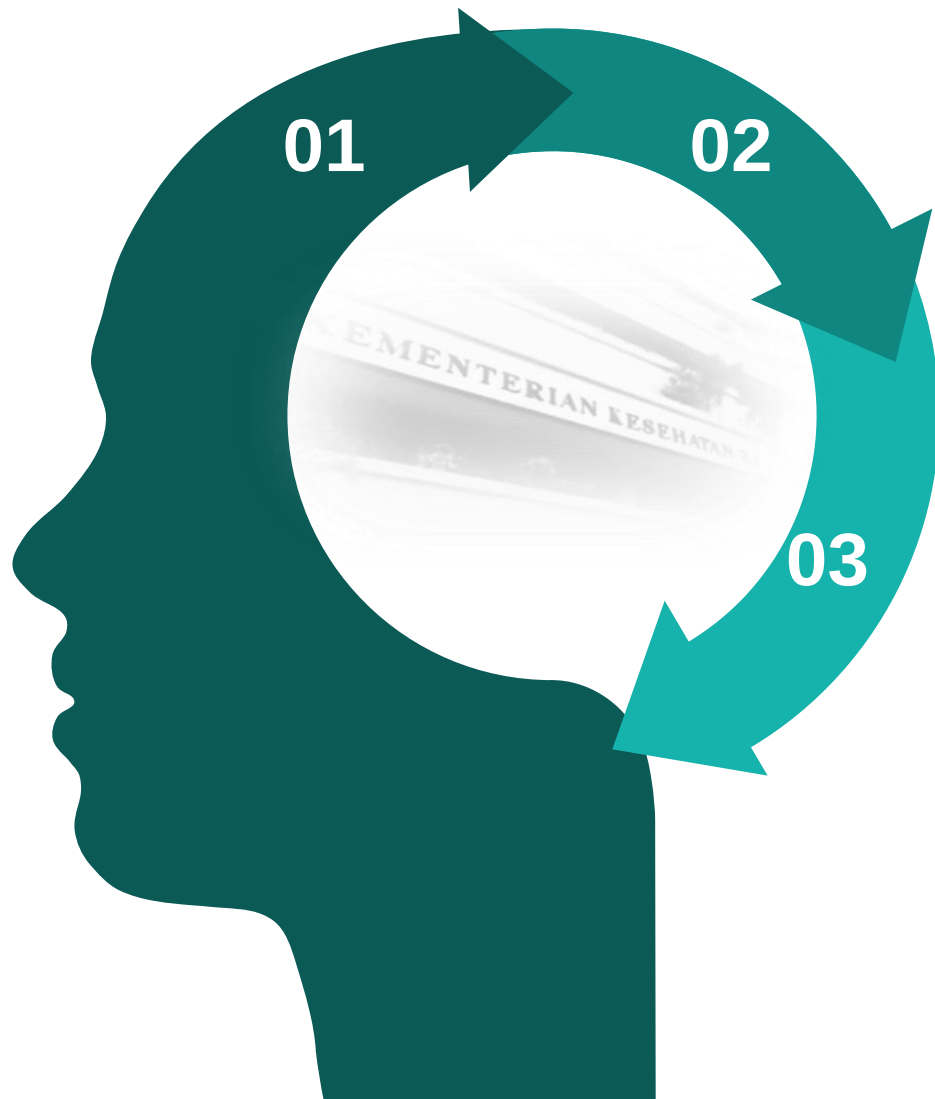


Bagian 1

Pendahuluan

- **Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010** tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi
- **Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 28 Tahun 2019** tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri PANRB Nomor 17 Tahun 2021
- **Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020** tentang Kementerian Kesehatan
- **Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 5 Tahun 2022** tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Kesehatan
- **Peraturan Menteri PANRB Nomor 6 Tahun 2022** tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN
- **Peraturan Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2022** tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah Untuk Penyederhanaan Birokrasi

Buku saku ini akan menjelaskan tiga aspek akselerasi reformasi birokrasi dan transformasi sistem kesehatan

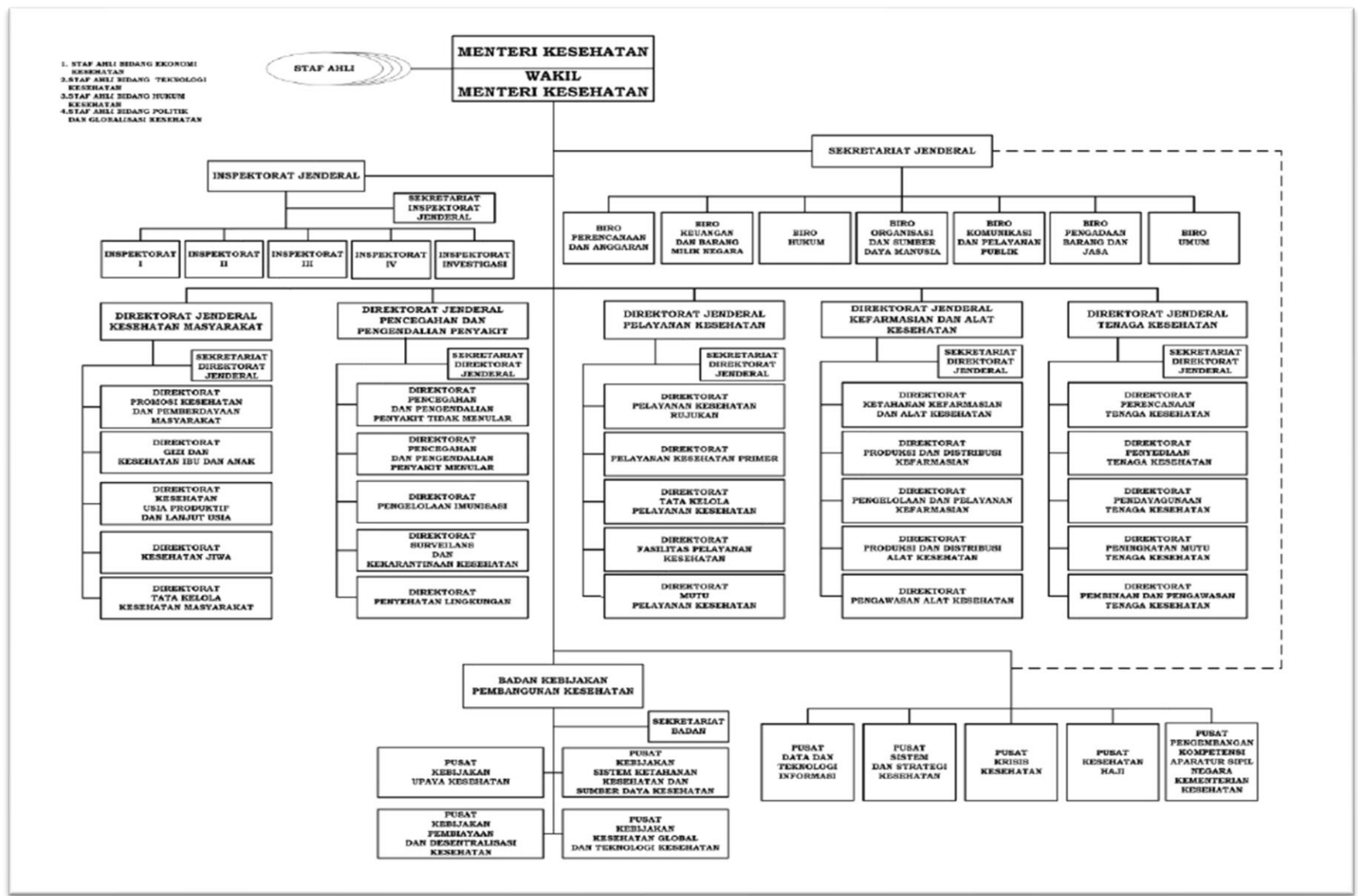


01 Kenapa?

02 Apa?

03 Bagaimana?

PMK 5/2022 telah menetapkan Organisasi dan Tata Kerja KEMENKES



8 Unit Eselon 1

- 1 Sekretariat Jenderal
- 1 Inspektorat Jenderal
- 5 Direktorat Jenderal
- 1 Badan

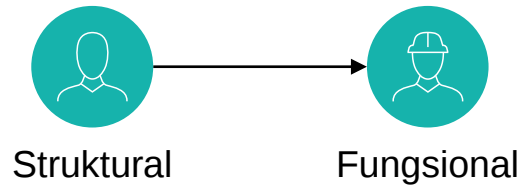
4 Staf Ahli Menteri

5 Pusat di bawah Menteri

Strategi KEMENKES menuju **ASN BerAKHLAK** yang diintegrasikan ke dalam reformasi birokrasi

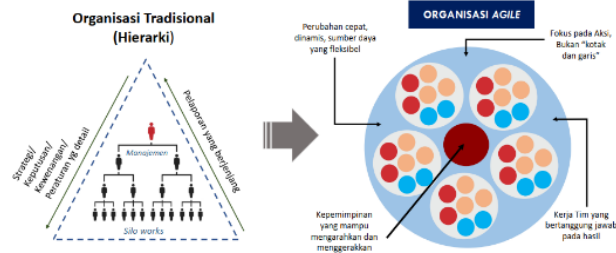
1. Transformasi sistem kerja

Delayering



✓ PMK No. 25 Tahun 2020 tentang OTK Kementerian Kesehatan

Organisasi yang agile



Mekanisme kerja **silo** menuju mekanisme kerja kolaboratif

Mekanisme kerja yang fleksibel



Mekanisme kerja **flexible, changeable, moveable** a.l. berupa penugasan SDM **lintas Unit Organisasi/ Instansi Pemerintah**

2. Aspek pendukung



Central Transformation Office



Reformasi remunerasi

3. Penggunaan teknologi digital



Super-apps probis internal pemerintah



Tanda tangan elektronik



Literasi digital pegawai



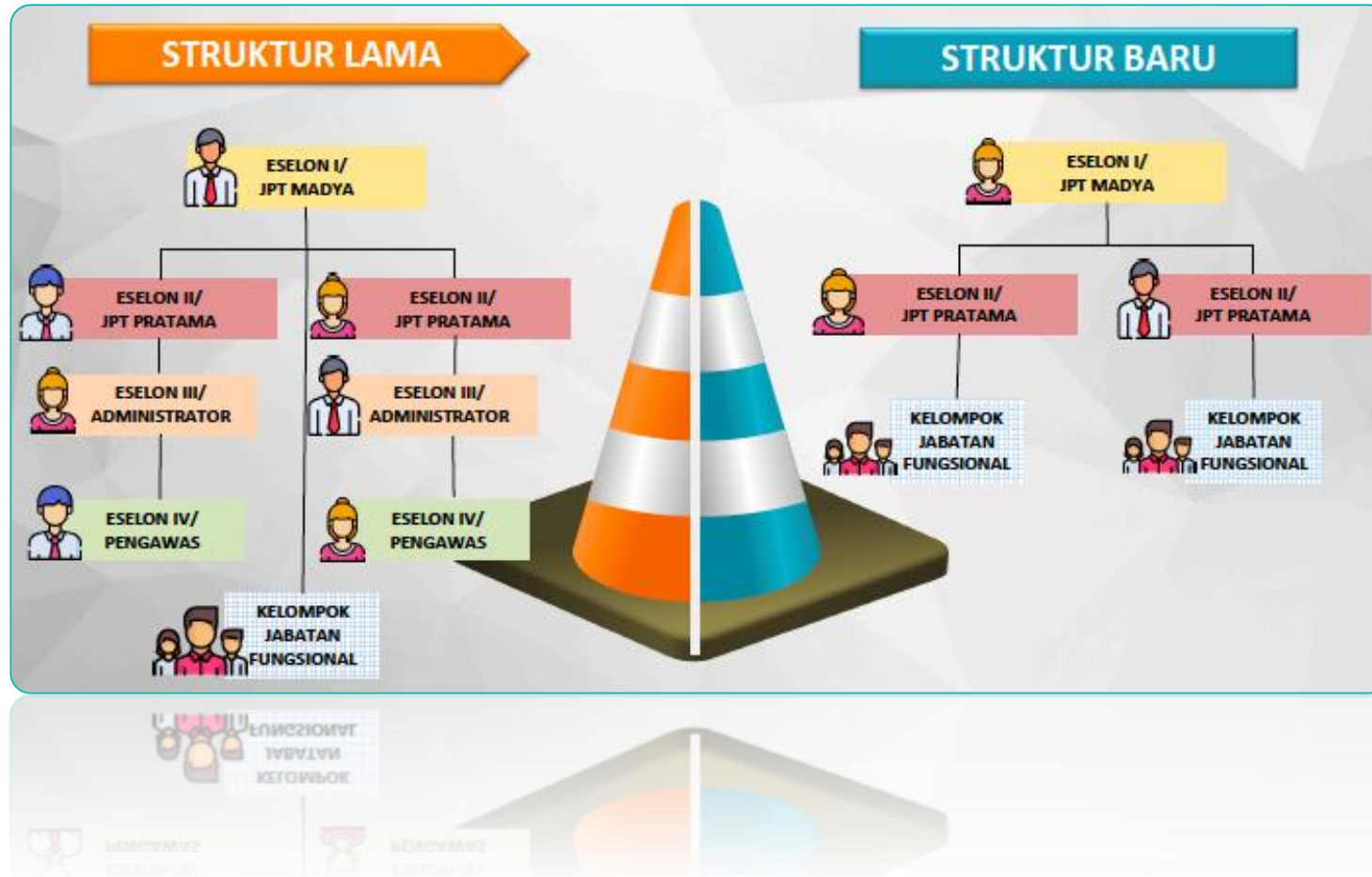
Dampak efisiensi



Transparansi

Delayering

Struktur lama ke struktur baru



Penyederhanaan eselonisasi birokrasi menjadi dua level, dan **diganti dengan jabatan fungsional** yang menghargai keahlian dan kompetensi

Mengalihkan jabatan Eselon III ke bawah ke dalam Jabatan Fungsional, pengecualian pada beberapa jabatan setingkat Eselon III tertentu dan Kepala Sub-bagian Administrasi Umum di setiap unit kerja

Telah ditetapkan **Permenkes Nomor 25 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja (OTK) Kementerian Kesehatan** dan **49 Permenkes OTK lainnya**

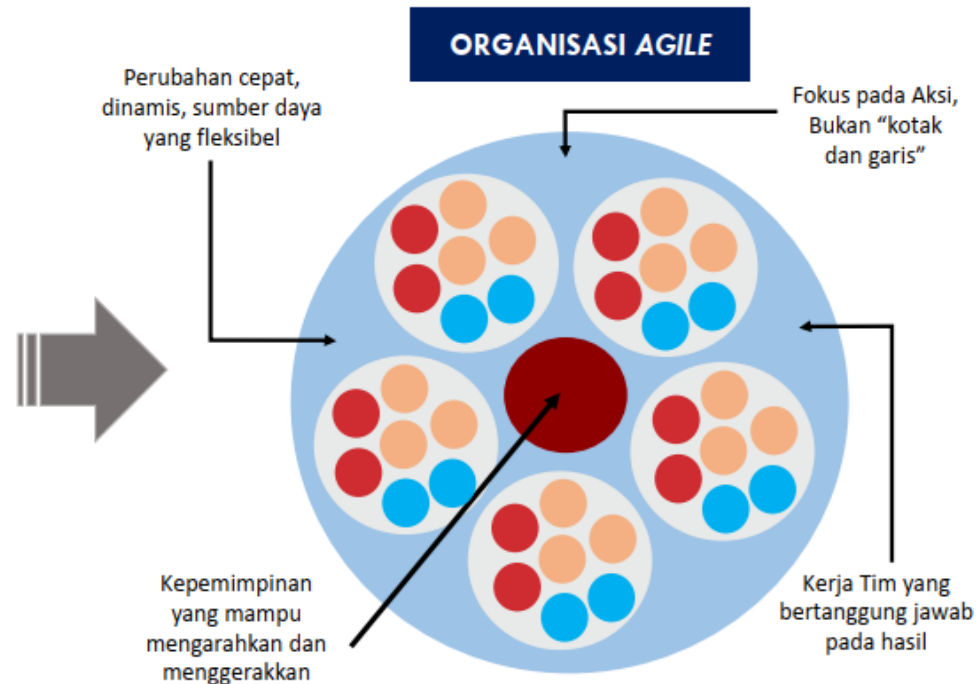
Organisasi yang agile

Mekanisme kerja kolaboratif (*network model*) berdasarkan PermenPAN-RB No. 7 Th. 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi

Mekanisme Kerja Linier (*silo*)



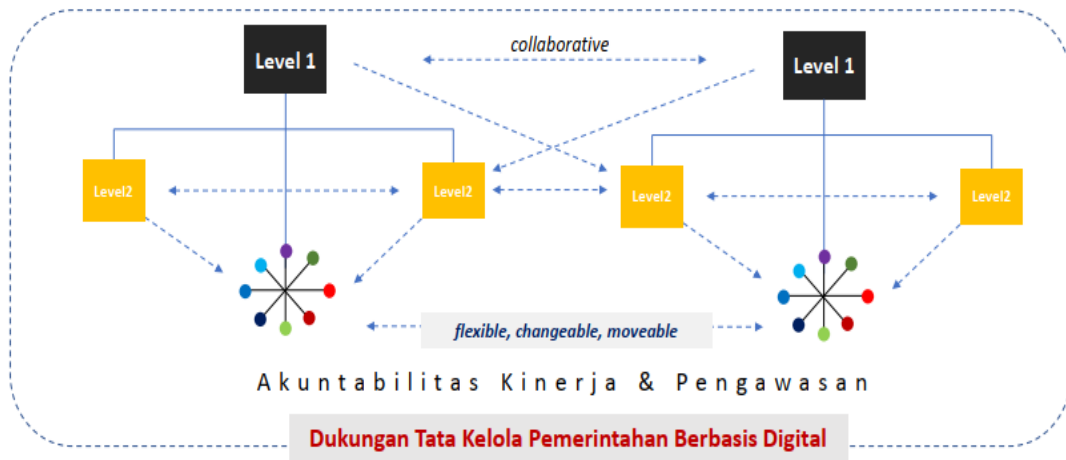
Mekanisme Kerja Kolaboratif (*network model*)



1. KEDUDUKAN
2. PENUGASAN
3. PELAKSANAAN TUGAS
4. PERTANGGUNGJAWABAN
5. PENGELOLAAN KINERJA
6. PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI

Mekanisme kerja fleksibel

Cara kerja yang lebih fleksibel dan lebih kolaboratif



Birokrasi baru

Tim sebagai unit dasar organisasi (kumpulan individu dengan aneka kemampuan (multiskilled))

Jenjang karir fleksibel (fungsional tertentu berdasarkan keahlian)

Keputusan dibuat dimana informasi berada (desentralisasi)

Penilaian kinerja dan *reward* sesuai karakteristik pekerjaan

Penekanan pada proses

Orientasi otonomi demi pencapaian kinerja



Bagian 2

Detail Transformasi di KEMENKES

Transformasi Kementerian Kesehatan

1

TRANSFORMASI INTERNAL KEMENKES

- Anggaran
- Organisasi dan regulasi
- Sumber daya manusia
- Teknologi dan digital
- Kebijakan



2

TRANSFORMASI KESEHATAN INDONESIA

- Transformasi layanan primer
- Transformasi layanan rujukan
- Transformasi sistem ketahanan kesehatan
- Transformasi sistem pembiayaan kesehatan
- Transformasi SDM Kesehatan
- Transformasi teknologi kesehatan



KEMENTERIAN
KESEHATAN
REPUBLIK
INDONESIA

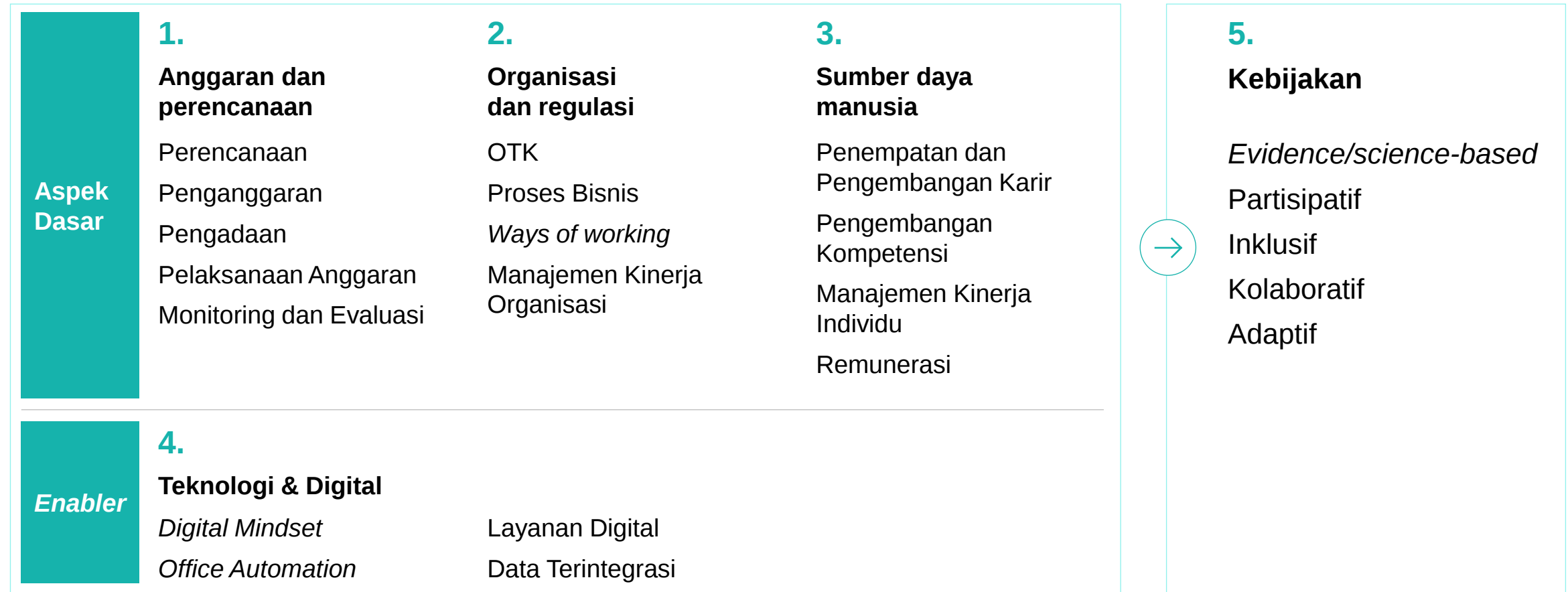
Transformasi untuk
**mewujudkan
masyarakat yang
sehat, produktif,
mandiri, dan
berkeadilan**



Transformasi sistem internal KEMENKES terdiri dari 5 aspek

1

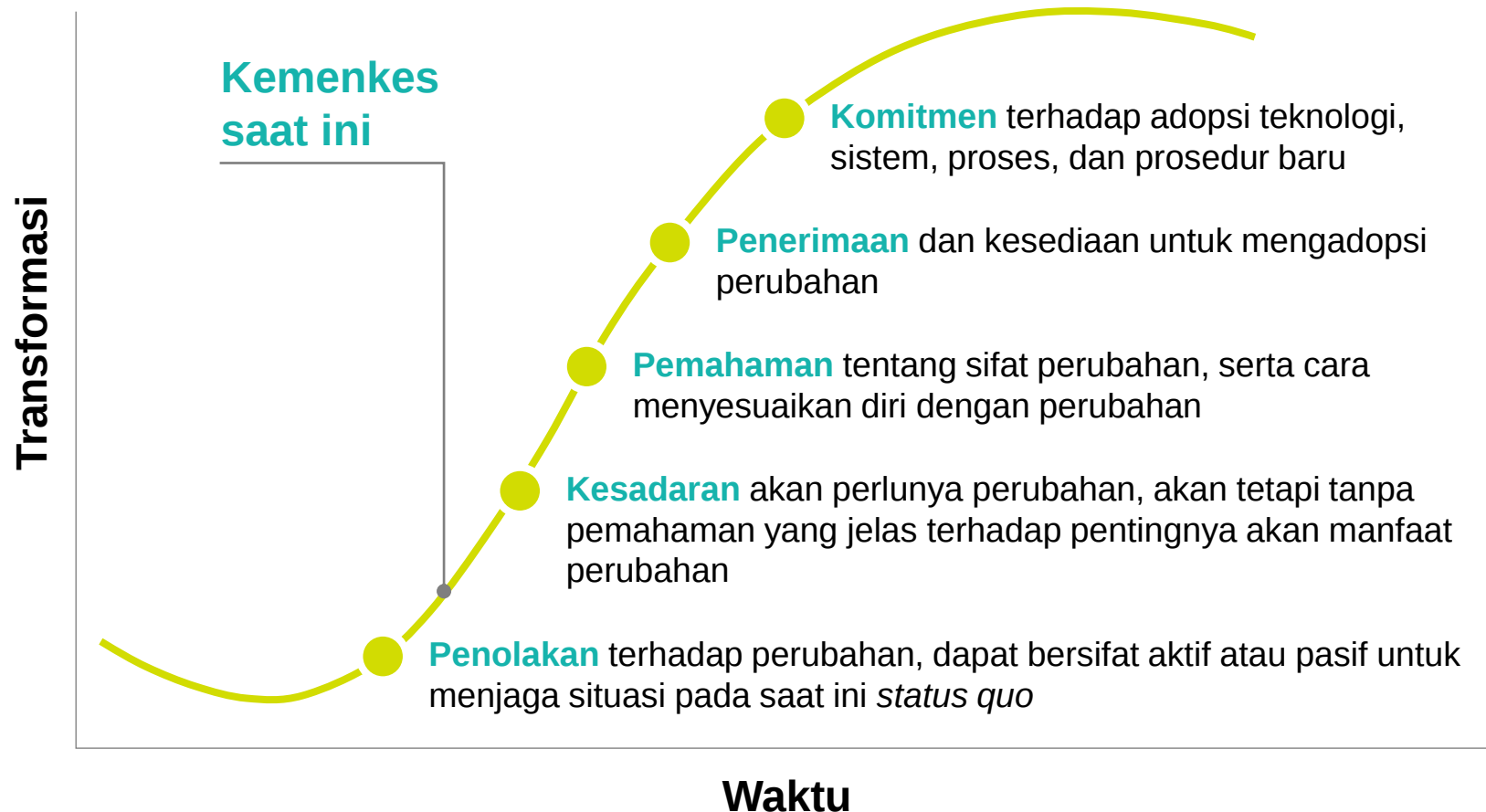
Fokus ke **3 aspek dasar** dengan **teknologi sebagai enabler** dan **kebijakan sebagai hasil antara** menuju *outcome* transformasi, berlandaskan **nilai dasar ASN berAKHLAK**



Nilai-nilai dasar **ASN BerAKHLAK** sebagai landasan budaya

Dalam pelaksanaannya Transformasi Kemenkes perlu diantisipasi bahwa perubahan memerlukan waktu dan tahapan

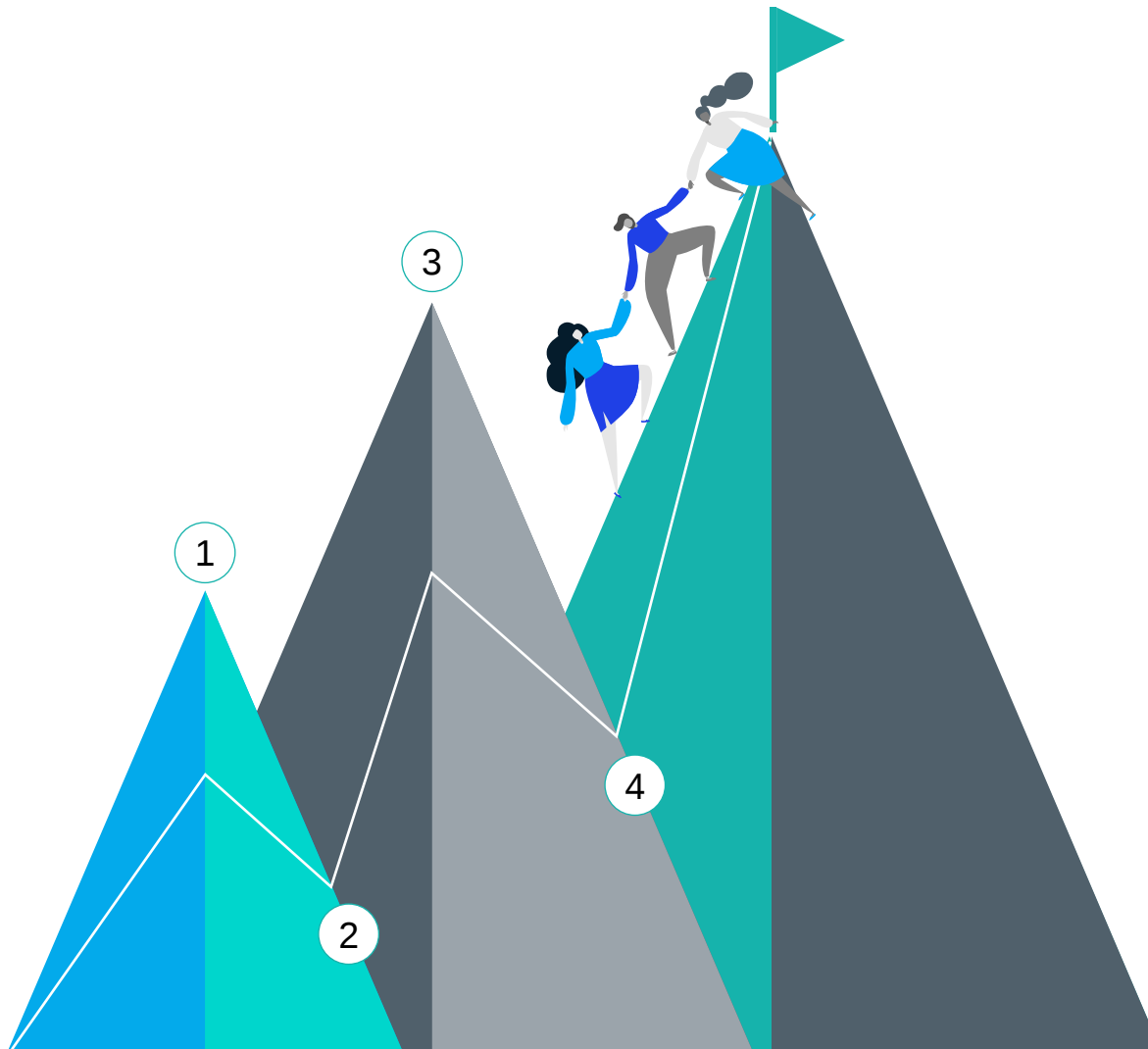
Kurva penerimaan perubahan



Perlu disusun **strategi komunikasi** yang efektif dan efisien untuk **mempercepat proses perubahan**

Untuk itu, telah disusun *milestone* atas kebijakan transformasi di KEMENKES

1



1

Tahun 2010

Perpres No 81. Tahun 2020 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi
Roadmap Reformasi Birokrasi Kemenkes Tahun 2011-14
Roadmap Reformasi Birokrasi Kemenkes Tahun 2014-19

2

Tahun 2020

Permen PAN-RB No. 25 Tahun 2020 tentang Roadmap Reformasi Birokrasi 2020-24

3

Tahun 2021

Perpres No. 18 Tahun 2021 tentang Kementerian Kesehatan
KMK No. 3605 Tahun 2021 tentang Tim Akselerasi Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Pusat (*Central Transformation Office*) Kemenkes Tahun 2021
Peluncuran core value ASN "BerAKHLAK"

4

Tahun 2022

Permenkes No. 5 Tahun 2022 tentang SOTK KEMENKES
Permen PAN-RB No. 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN
Permen PAN-RB No. 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi
April 2022: kick-off Transformasi KEMENKES



Transformasi internal KEMENKES

Transformasi internal KEMENKES melibatkan tiga unit strategis

1

Kemenkes memiliki **tiga unit strategis** yang berpotensi menjadi **katalis perubahan yang masif dan progresif**

Ro.OSDM – Internal TO

PUSDATIN – DTO

PASSKAS - SDU

Internal



Reformasi Birokrasi dan
Transformasi Kelembagaan
(RBTK)

Digital



Transformasi
Digital

Digital
untuk
RBTK

Digital
untuk
Program

Program



Transformasi
Program

Inspektorat Jenderal – RO

Penjaminan Akuntabilitas Pelaksanaan Transformasi Kesehatan

Manajemen budaya dalam transformasi ini akan berlandaskan pada nilai-nilai dasar **ASN BerAKHLAK** dan semboyan “**#bangga melayani bangsa**” 1

Arahan Presiden mengenai **ASN BerAKHLAK**

ASN harus menghindari ego sektoral, kedaerahan, dan keilmuan

ASN juga harus meningkatkan kolaborasi lintas organisasi, daerah, ilmu maupun profesi

ASN harus terus meningkatkan kapasitas dan kompetensi serta kemampuan beradaptasi



ASN harus memegang teguh nilai-nilai dasar dan semboyan yang sama

ASN harus mempunyai orientasi yang sama

Otoritas dan sumber daya yang dimiliki ASN harus digunakan secara akuntabel dengan loyalitas tinggi kepada pemerintah, bangsa, dan negara

Disampaikan saat peluncuran *core values* dan *employer branding* ASN pada Selasa, 27 Juli 2021

7 Quick Wins disepakati seluruh eselon 2 di lingkungan Kemenkes

1

Nilai-Nilai Dasar ASN Kementerian Kesehatan BerAKHLAK

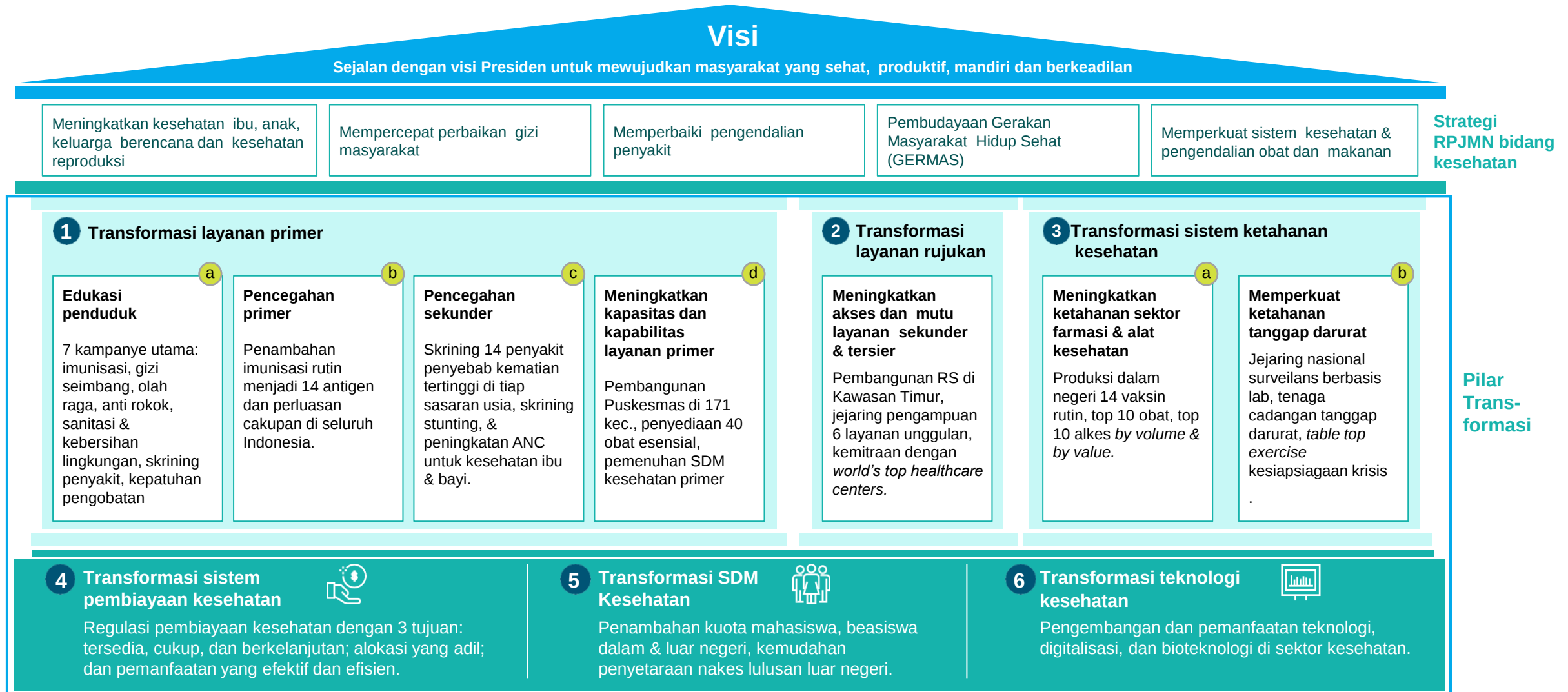
7 Nilai Dasar	Definisi	21 Panduan Perilaku	7 Quick Wins Kemenkes
Berorientasi pelayanan	komitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat	- Memahami & memenuhi kebutuhan masyarakat - Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan - Melakukan perbaikan tiada henti	Melakukan perbaikan pelayanan kesehatan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara cekatan, solutif, dan bersahabat
Akuntabel	Bertanggung jawab atas kepercayaan yang diberikan	- Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi. - Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan.	Melaksanakan tugas atau memberikan pelayanan kesehatan secara efektif dan efisien dengan integritas tinggi
Kompeten	terus belajar dan mengembangkan kapabilitas	- Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yg selalu berubah - Membantu orang lain belajar - Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik	Meningkatkan kompetensi diri dan orang lain sesuai standar kompetensi agar dapat melaksanakan tugas atau memberikan pelayanan kesehatan dengan kualitas terbaik
Harmonis	saling peduli dan menghargai perbedaan	- Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya - Suka menolong orang lain - Membangun lingkungan kerja yang kondusif	Bersikap toleransi dalam bekerja atau memberikan pelayanan kesehatan
Loyal	berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara	- Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945, NKRI serta pemerintahan yang sah - Menjaga nama baik sesama ASN, pimpinan, instansi dan negara - Menjaga rahasia jabatan dan negara	Setia serta menjaga nama baik instansi dan negara saat melaksanakan tugas atau memberikan pelayanan kesehatan
Adaptif	terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan	- Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan - Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas - Bertindak proaktif	Proaktif dan inovatif dalam menghadapi perubahan
Kolaboratif	membangun kerja sama yang sinergis	- Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi - Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah - Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama	Membuka diri untuk melakukan kerja sama dan memberikan semua kemampuan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi.

Sumber: SE Menpan No 20 tahun 2021 tentang Implementasi Core Values dan Employer Branding Aparatur Sipil Negara

Transformasi Kesehatan Indonesia 2022-2024

2

5 Strategi RPJMN Bidang Kesehatan dan 6 Pilar Transformasi

**Pilar Trans-formasi**

4 Transformasi sistem pembiayaan kesehatan

Regulasi pembiayaan kesehatan dengan 3 tujuan: tersedia, cukup, dan berkelanjutan; alokasi yang adil; dan pemanfaatan yang efektif dan efisien.

5 Transformasi SDM Kesehatan

Penambahan kuota mahasiswa, beasiswa dalam & luar negeri, kemudahan penyetaraan nakes lulusan luar negeri.

6 Transformasi teknologi kesehatan

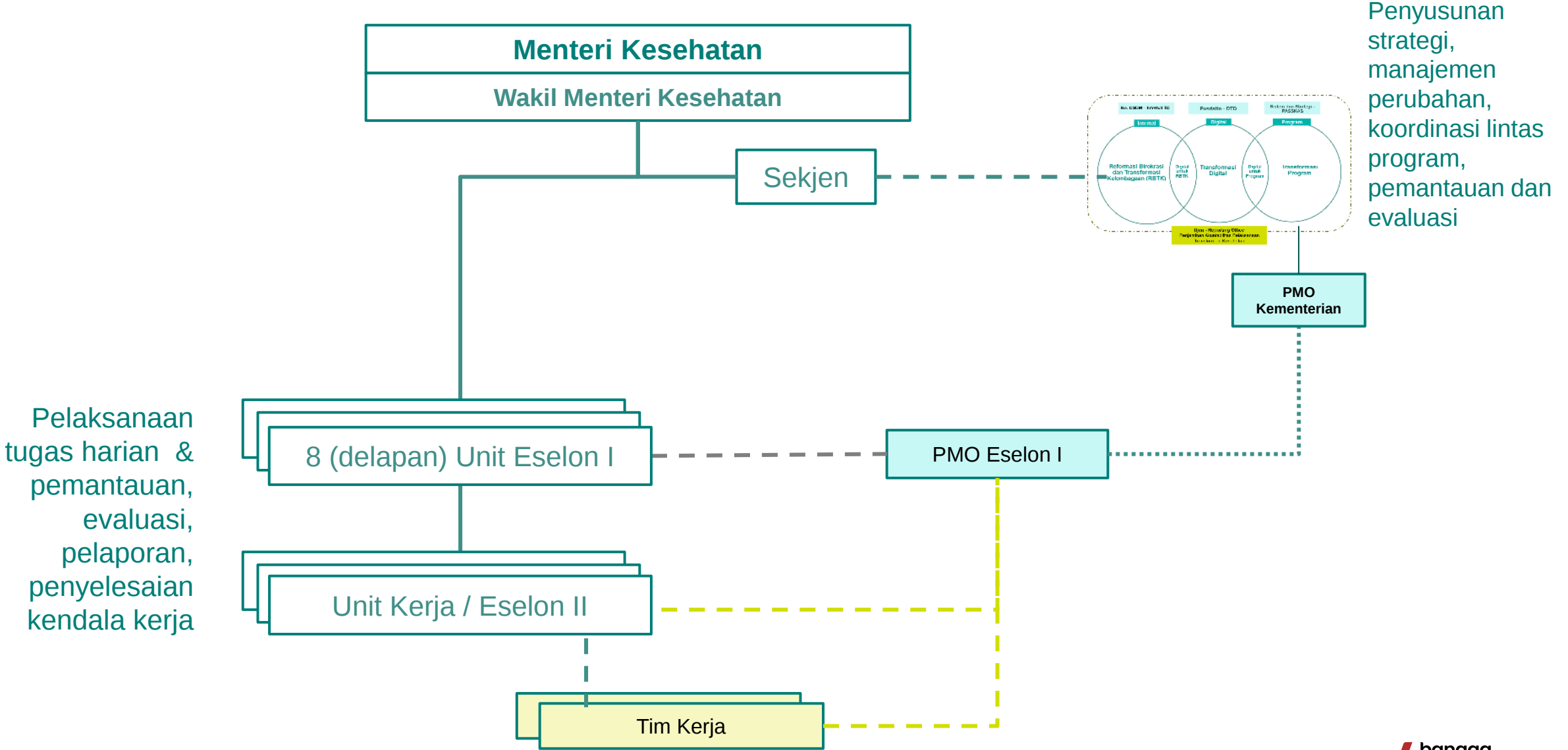
Pengembangan dan pemanfaatan teknologi, digitalisasi, dan bioteknologi di sektor kesehatan.



Bagian 3

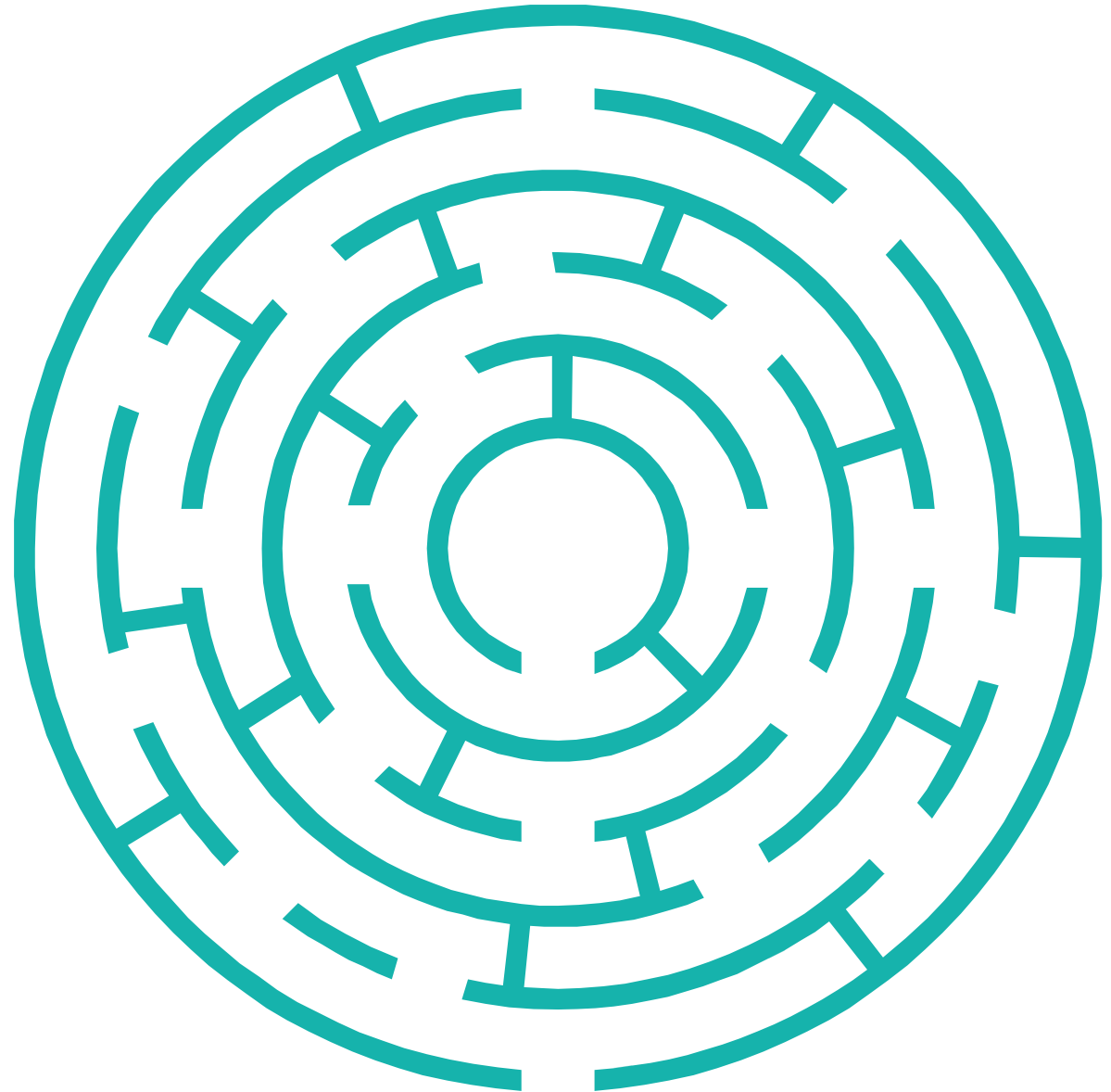
Struktur pendukung transformasi

Struktur pelaksana transformasi yang mendukung struktur KEMENKES saat ini





1. Central Transformation Office

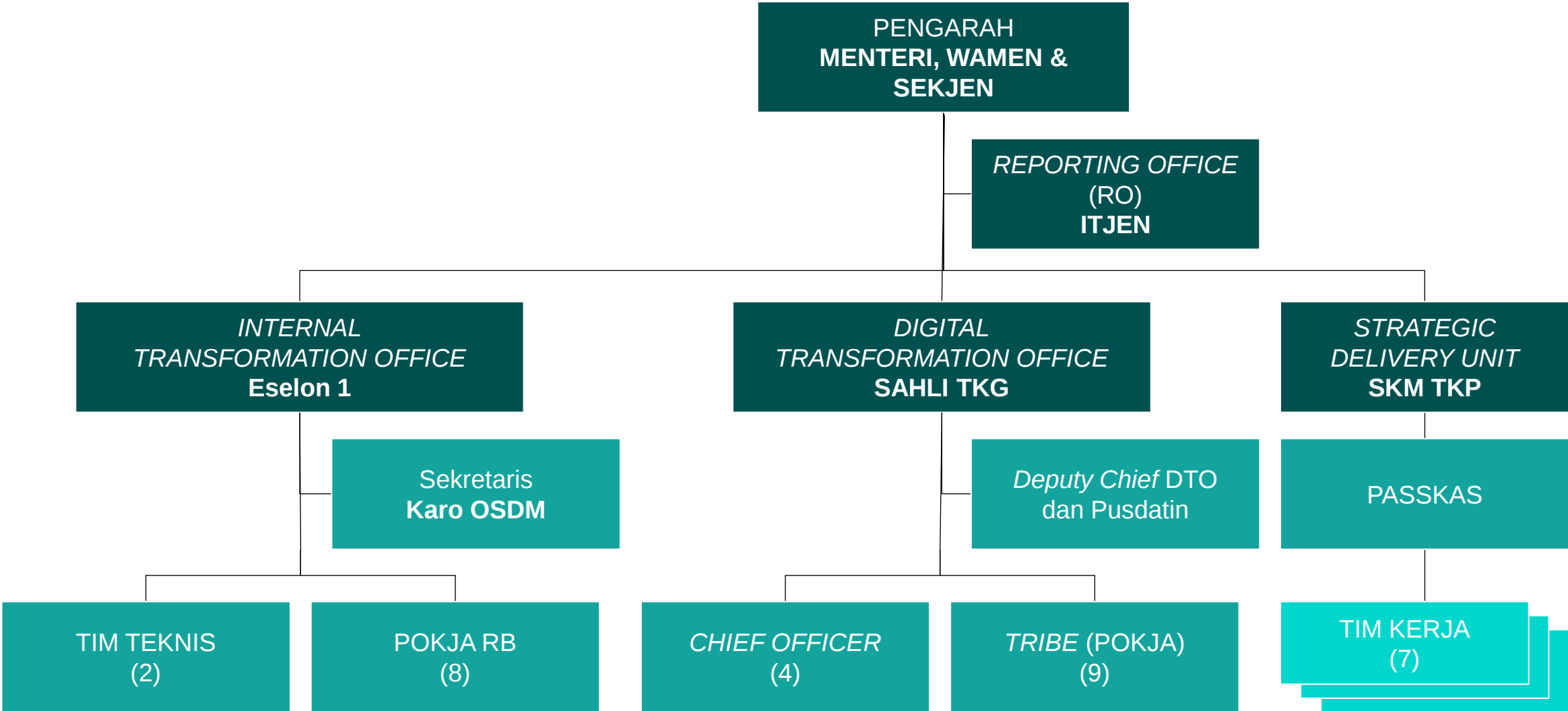


Tugas *Central Transformation Office*



- a. Merumuskan, menetapkan, mengeskalasi, memantau, dan mengharmonisasi kegiatan Program Transformasi Sistem Kesehatan
- b. Mengoordinasikan, memberikan asistensi, dan melakukan pemantauan aktif dalam implementasi Program Transformasi Sistem Kesehatan 2022-2024 yang dilaksanakan oleh Tim PMO Unit Eselon I di lingkungan Kementerian Kesehatan
- c. Melaksanakan manajemen perubahan dengan mengidentifikasi hambatan dan ancaman, serta mengelola dan menyinergikan upaya untuk mengatasi hambatan dan ancaman yang berkenaan dengan pelaksanaan Program Transformasi Sistem Kesehatan 2022-2024
- d. Mengelola keterlibatan pemangku kepentingan internal dan eksternal dalam mendukung proses perubahan struktur organisasi, proses bisnis, layanan publik, dan implementasi Program Transformasi Sistem Kesehatan 2022-2024
- e. Mengeskalasi rekomendasi kebijakan berdasarkan hasil kegiatan meneliti dan memeriksa data mentah untuk mendapatkan kesimpulan yang akurat berdasarkan data yang telah dikumpulkan (*data analytics*) dan hasil evaluasi *data analytics*
- f. Melaksanakan pemantauan dan mengelola hasil *monitoring* dan evaluasi dalam rangka menjamin akuntabilitas serta merekomendasikan rencana strategis percepatan Transformasi Sistem Kesehatan 2022-2024
- g. Menyusun laporan konsolidasi pelaksanaan Transformasi Sistem Kesehatan 2022-2024 dan menyampaikan kemajuan perkembangan informasi terkini kepada pemangku kepentingan

REVISI Rancangan Struktur Central Transformation Office



Harmonisasi Pengorganisasian Internal TO dengan Tim Reformasi Birokrasi

Delapan area perubahan reformasi birokrasi → Sinergi dengan Tim Kerja yang telah dibentuk di unit kerja

- Pokja Manajemen Perubahan dan Budaya Berahlak (*ex officio* Tim di P2KASN)
- Pokja Penguatan Kelembagaan (*ex officio* Tim Ortala Biro OSDM)
- Pokja Akuntabilitas Kinerja (PIC: Roren dan Biro OSDM, SK Karoren)
- Pokja Penataan SDM Aparatur (*ex officio* Tim di Biro OSDM)
- Pokja Penataan Tata Laksana (PIC: Pusdatin dan Biro OSDM, SK Kapusdatin)
- Pokja Penataan Peraturan Per-UU-an (*ex officio* Tim di Biro Hukum)
- Pokja Pengawasan (*ex officio* Tim di ITJEN)
- Pokja Pelayanan Publik dan Penyebarluasan Informasi (*ex officio* Tim di Rokomyanlik)

Inisiatif Program dan Kegiatan Internal TO

1 Manajemen Perubahan dan Budaya Berahlak	• Internalisasi dan implementasi nilai dasar BerAKHLAK • Penguatan komitmen <i>top management</i>
2 Penguatan Kelembagaan	• Mekanisme kerja era <i>new ways of working</i> • Tata hubungan kerja CTO – DTO – PMO – Tim Kerja
3 Akuntabilitas Kinerja	• Manajemen kinerja organisasi dan individu • Remunerasi
4 Penataan SDM Aparatur	• Penempatan dan pengembangan karir • Pengembangan kompetensi • Pengembangan <i>talent</i> • Penerapan sistem dan metode belajar Corpu
5 Penataan Tata Laksana	• Digitalisasi proses bisnis pemerintah/tata kelola pemerintah berbasis SPBE
6 Penataan Peraturan PerUUan	• Kebijakan yang <i>evidence-/science-based</i>, partisipatif • Inklusif, kolaboratif, dan adaptif
7 Pengawasan	• Pengawasan untuk menjamin akuntabilitas dan kinerja organisasi
8 Pelayanan Publik dan Penyebarluasan Informasi	• Strategi komunikasi efektif • Penyebarluasan informasi ke internal Kemenkes

Digital Transformation Office (DTO)

Unit strategis penggerak dan penjamin proses transformasi digital di lingkungan Kementerian Kesehatan

Kepmenkes Nomor Hk.01.07/Menkes/635/2022
Tentang Tim Transformasi Digital (*Digital Transformation Office*) Kementerian Kesehatan



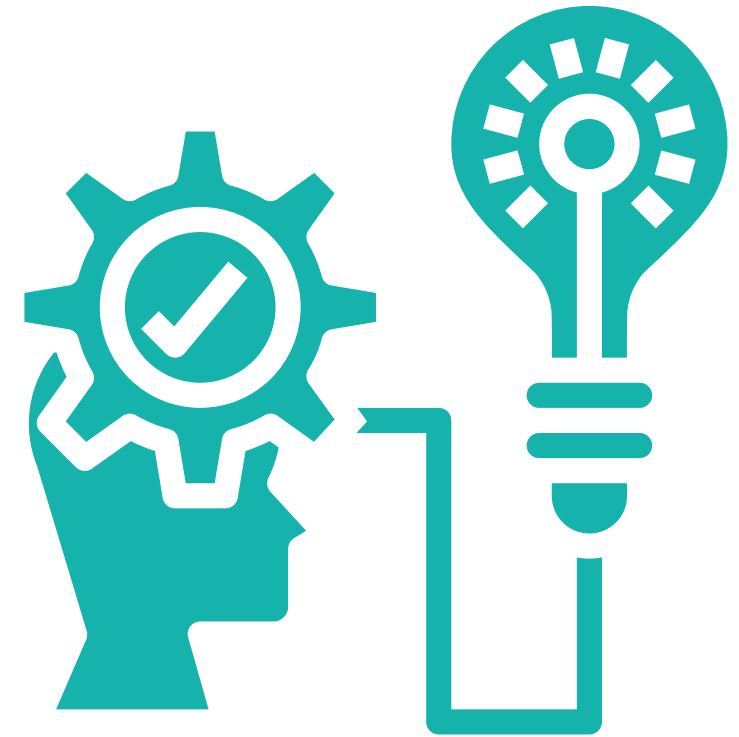
Terdiri dari

- *Chief* DTO
- *Deputy Chief* DTO
- Tim Manajemen Pelaksana DTO
 1. Tim Operasional
 2. Tim Teknologi
 3. Tim Pengembangan Produk
 4. Tim Pengelolaan Data
- Tim Kelompok Kerja Transformasi Digital (*Tribe*)
 1. Tribe Layanan Primer
 2. Tribe Layanan Rujukan
 3. Tribe Layanan Pembiayaan Kesehatan
 4. Tribe Layanan Kefarmasian dan Alat Kesehatan
 5. Tribe Layanan SDM Kesehatan
 6. Tribe Layanan Ketahanan Kesehatan
 7. Tribe Layanan Sistem Internal
 8. Tribe Layanan Ekosistem Inovasi Kesehatan
 9. Tribe Layanan Bioteknologi

Strategic Delivery Unit (SDU)

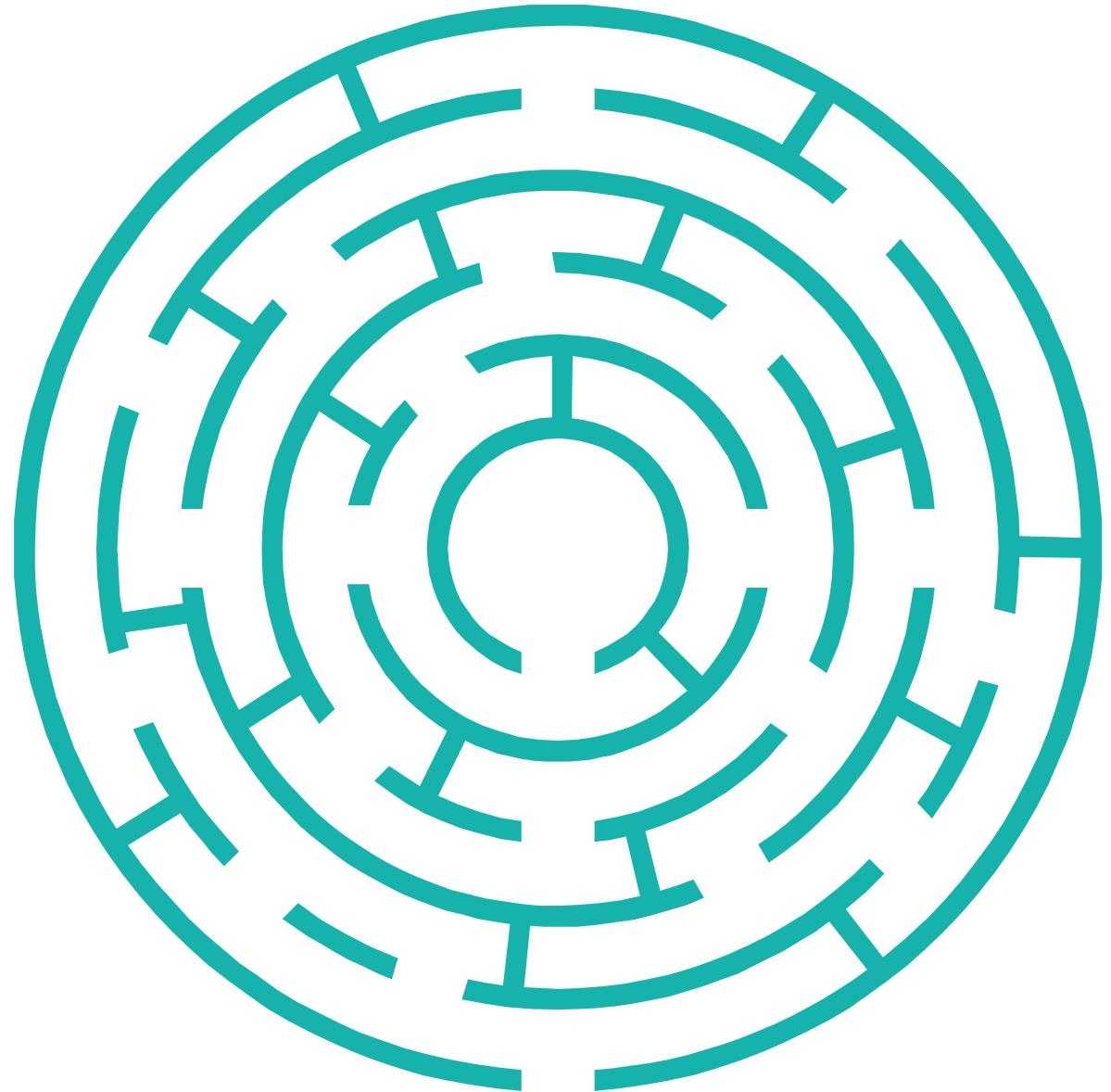
Ex Officio PASSKAS (Pusat Sistem dan Strategi Kesehatan) sebagai PMO tingkat Kementerian

- PASSKAS merupakan unsur pendukung yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri melalui Sekretaris Jenderal; ditetapkan dalam Permenkes No.5/Th 2020.
- Tugas: melaksanakan analisis, harmonisasi, dan sinergi strategi dan sistem kesehatan
- Terdiri atas:
 - a. Bidang Perancangan Sistem dan Strategi;
 - b. Subbagian Administrasi Umum; dan
 - c. Kelompok Jabatan Fungsional





2. PMO tingkat Kementerian dan PMO Unit Eselon 1



Apa itu Project Management Officer (PMO)

PMO sebagai dasar kesuksesan program/kegiatan sebuah organisasi

What		Sebuah entitas yang ditugaskan beberapa tanggung jawab yang berhubungan dengan fungsi koordinasi dan manajemen terhadap program/kegiatan yang terdapat di dalam sebuah organisasi
Who		Sekelompok orang yang berfungsi dalam kapasitasnya
When		Terlibat dalam proses perencanaan, monitoring, managing, pengawasan, dan pelaporan
Where		Sebuah struktur dalam manajemen yang melakukan standarisasi proses yang terkait dengan program/kegiatan dan melakukan koordinasi dalam penggunaan bersama sumber daya, metodologi, <i>tools</i> , dan <i>techniques</i>

Apa saja jenis PMO dan bagaimana penilaiannya?

Terdapat 2 (dua) jenis PMO sebagai **tim pemantau, enabler** pada masing-masing unit organisasi atau pada tingkat Kementerian

1. PMO tingkat Kementerian

Unit kerja PASSKAS

Dalam melaksanakan tugas bertanggung jawab kepada Menteri

2. PMO tingkat Unit Eselon 1

Ditetapkan oleh Kepala Unit Organisasi setingkat Eselon II/ Eselon I *PIC Project*

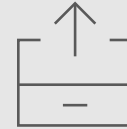
Jumlah minimal 5 orang atau sesuai kebutuhan

Anggota terdiri dari unsur **OSDM, Perencana, Pengawasan, Teknis**

Mekanisme Penilaian Kinerja



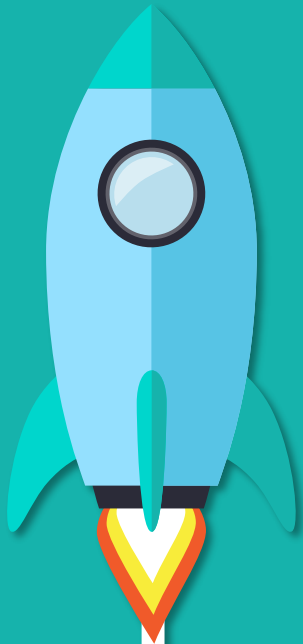
Daftar kerja individu, Tim Kerja, dan PMO, serta hasil kinerja dan evaluasi **dilaporkan secara elektronik** sebagai bahan evaluasi reformasi birokrasi dan transformasi kelembagaan secara keseluruhan



Penyiapan sistem informasi dilakukan oleh **DTO bersama Biro OSDM**



Selama belum terbentuk sistem aplikasi, dalam masa transisi, dibentuk **Tim Penyusun Evaluasi Kinerja** yang bertugas menyusun penilaian kinerja Tim Kerja dan Individu berdasarkan formulasi yang dikembangkan oleh Biro OSDM



Tugas PMO Kementerian

- a. Bertanggung jawab atas perencanaan transformasi keseluruhan dan perbaikan terus-menerus
- b. Menetapkan ritme operasi
- c. Mengkomunikasikan status, progres, dan isu-isu kepada menteri di tingkat pilar/sub-pilar
- d. Mengidentifikasi interdependensi dan mengelola integrasi inisiatif untuk mencapai tujuan transformasi
- e. Membantu Eselon 1 dalam proses pengambilan keputusan, memberikan pertimbangan berdasarkan fakta dan bertindak sebagai *thought partner* untuk Eselon 1

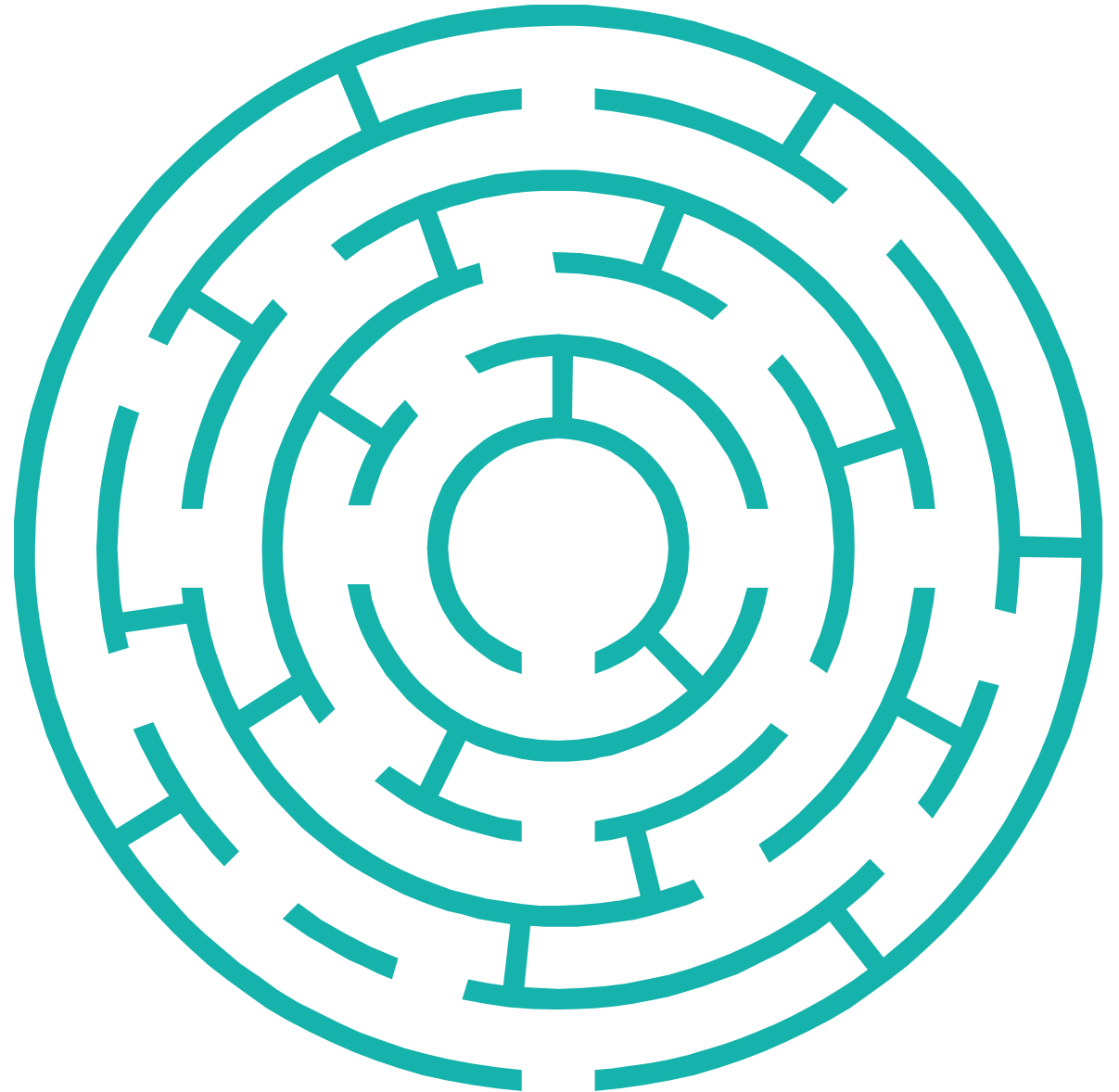
Tugas PMO Unit Eselon 1



- a. Memetakan kebutuhan pembentukan Tim Kerja di lingkungan Unit Eselon 1 masing-masing
- b. Mengelola sumber daya bersama dalam Tim Kerja di lingkungan Unit Eselon 1 masing-masing
- c. Melakukan identifikasi dan pengembangan metodologi, *best practice*, dan standard manajemen Tim Kerja
- d. Melakukan analisis manajemen risiko pelaksanaan tugas Tim Kerja di lingkungan Unit Eselon 1 masing-masing
- e. Melakukan pemantauan terhadap pencapaian target kerja Tim Kerja di lingkungan Unit Eselon 1 masing-masing
- f. Memberikan masukan atau umpan balik atas hasil pelaksanaan tugas Tim Kerja di lingkungan Unit Eselon 1 masing-masing
- g. Melakukan koordinasi dan komunikasi antar Tim Kerja di lingkungan Unit Eselon 1 masing-masing
- h. Menangani konflik atau perselisihan antar dan internal Tim Kerja di lingkungan Unit Eselon 1 masing-masing
- i. Menyusun laporan secara rutin
- j. Menyampaikan laporan kepada Pimpinan secara berkala maupun sewaktu-waktu jika dibutuhkan



3. Tim Kerja



Apa itu Tim Kerja?

Apa landasan peraturannya?

Tim Kerja adalah eksekutor utama dari sebuah inisiatif

Kelompok **Jabatan Fungsional** dapat bekerja secara individu dan/atau dalam Tim Kerja untuk mendukung pencapaian tujuan dan kinerja Organisasi

Pasal 265 Ayat 2, PERMENKES 5/2022

Dalam Pelaksanaan Tugas Dikerjakan secara Kelompok, **Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama** dapat mengangkat **Ketua Kelompok Kerja** dan/atau Anggota

Pasal 265 Ayat 4, PERMENKES 5/2022

Dalam Pelaksanaan Tugas, **Pejabat Fungsional dan Pelaksana** dapat bekerja secara Individu dan/atau dalam Tim Kerja dengan mengedepankan profesionalisme, kompetensi dan kolaborasi berdasarkan keahlian dan/atau keterampilan

Pasal 12 Ayat 1 PERMENPAN 7/2022

Penugasan secara Individu dan/atau Tim Kerja dapat melibatkan **Pejabat Fungsional dan Pelaksana yang berasal dari satu Unit Organisasi, Lintas Unit Organisasi dan/atau Lintas Instansi Pemerintah**

Pasal 12 Ayat 2 PERMENPAN 7/2022

Penugasan dilakukan melalui **Penunjukan dan/atau Pengajuan Sukarela**

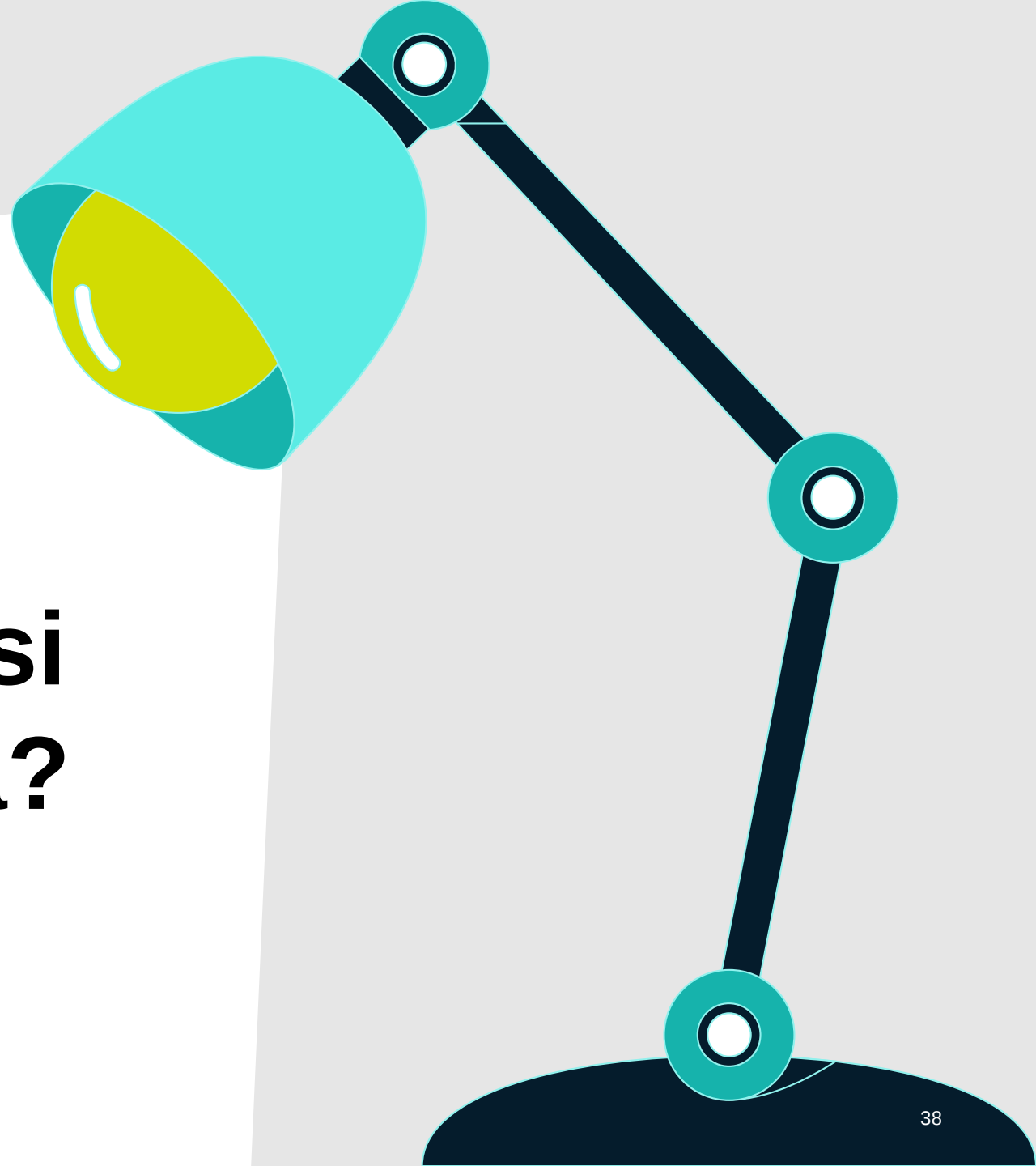
Pasal 13 Ayat 1, PERMENPAN 7/2022

Tugas Tim Kerja

- 
- a. Menyusun rencana pelaksanaan kegiatan dan anggaran untuk pencapaian target kinerja
 - b. Melakukan pembagian peran anggota tim kerja
 - c. Melaksanakan tugas sesuai substansi tim kerja
 - d. Melakukan koordinasi antar tim kerja
 - e. Melakukan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan tugas sesuai substansi tim kerja
 - f. Menyusun laporan secara rutin dalam aplikasi
 - g. Menyampaikan laporan kepada Pimpinan secara berkala dengan tembusan kepada Tim PMO (dan dibantu oleh PMO)

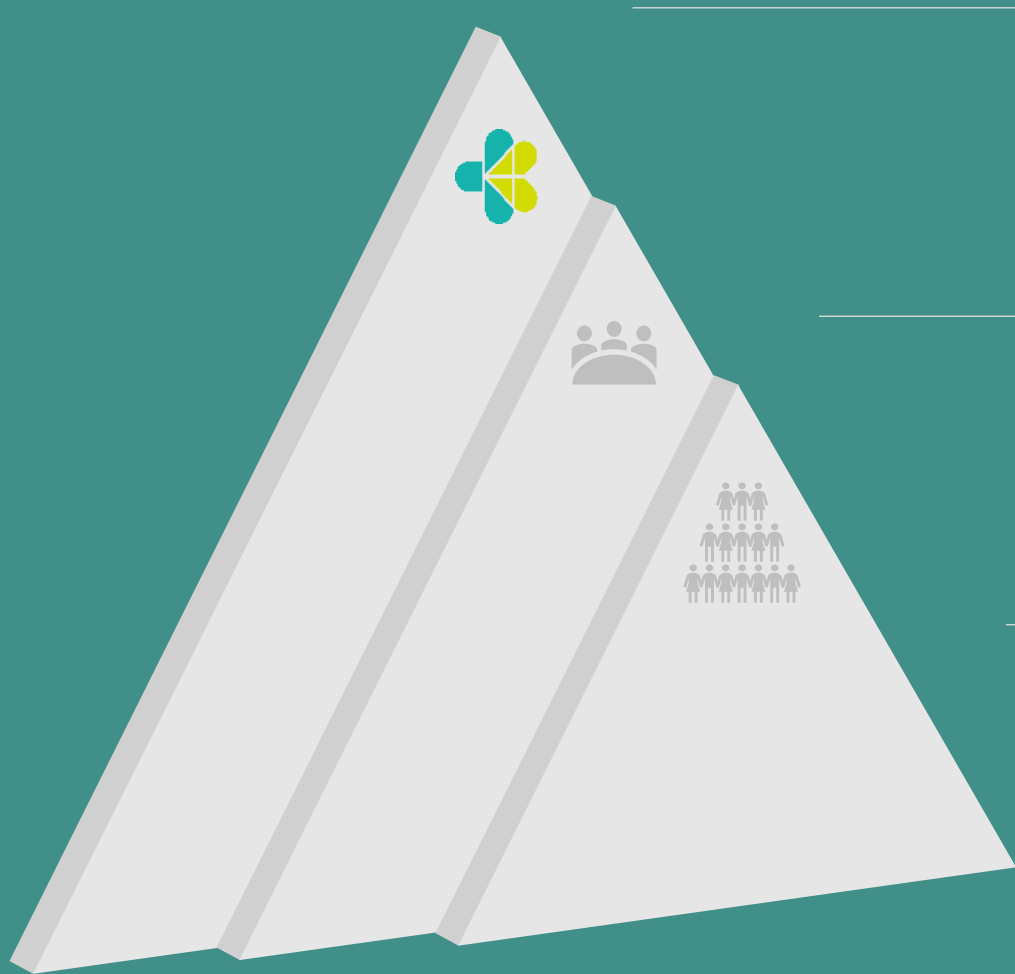
Jumlah Tim Kerja dapat dibentuk sesuai kebutuhan dengan mempertimbangkan indikator kinerja yang akan dicapai oleh satuan kerja

Bagaimana interaksi PMO dan Tim Kerja?



Konsep mekanisme kerja organisasi

Pembentukan tim PMO dan tim kerja dalam 3 tingkatan organisasi



PMO Kementerian (PASSKAS)

- Dibentuk untuk melaksanakan proyek prioritas tertentu atas penugasan Menteri
- Ditetapkan oleh Menteri
- Dipantau oleh *Project Management Officer* (PMO) yang ditetapkan oleh Menteri (*ex officio* PASSKAS)

PMO Unit Eselon I

- Sebagai *enabler* Tim Kerja; memantau kinerja Tim Kerja dalam mencapai IKK
- Ditetapkan oleh Pimpinan Unit Eselon I/Pimpinan Unit Eselon I PIC
- Berkoordinasi dengan PMO Kementerian untuk membentuk Tim Kerja

Tim Kerja tingkat Unit Kerja

- Dibentuk berdasarkan IKK dan menjalankan tugas unit kerja
- Ditetapkan oleh Kepala Unit Kerja
- Dapat dibentuk sesuai kebutuhan unit kerja dan mengusulkan kebutuhan Tim Kerja tertentu melalui PMO unit Eselon I

Hubungan kerja antara PMO dan Tim Kerja



Tim Kerja

Fokus pada tujuan program / kegiatan

Mengelola sumber daya

Mengelola batasan pelaksanaan program / kegiatan (lingkup, jadwal, biaya, kualitas, dll)

PMO



Mengelola perubahan lingkup program/kegiatan untuk tujuan yang lebih baik



Mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki untuk keseluruhan program/kegiatan



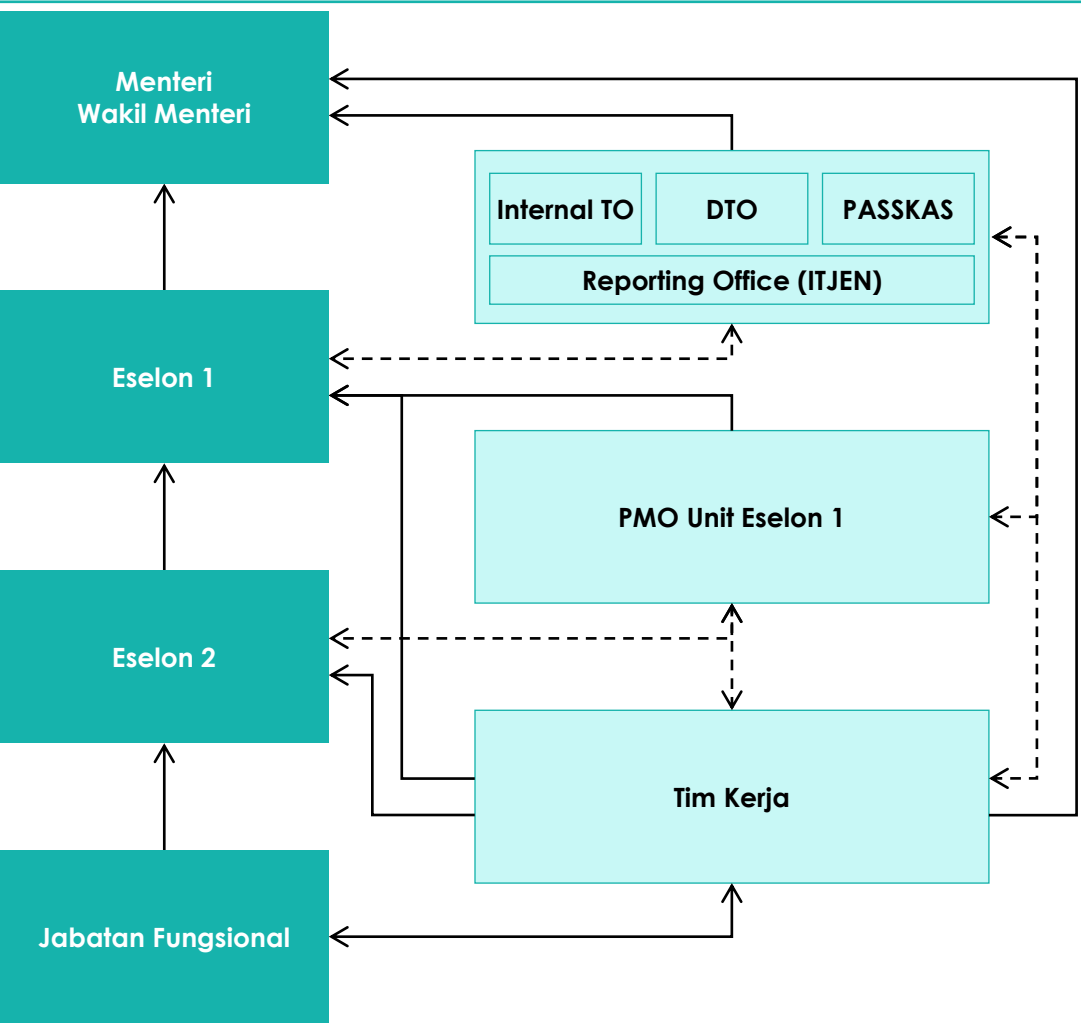
Mengelola metodologi, standar, risiko, ketergantungan antar program/kegiatan pada organisasi

Proses bisnis dan mekanisme kerja

— Jalur pelaporan
- - - Jalur koordinasi dan dukungan strategis

Struktur KEMENKES

Struktur pelaksana transformasi



Deskripsi

Menteri Wakil Menteri Eselon 1/2

- Menetapkan, mengubah, dan membubarkan PMO, Tim Kerja
- Menyusun perencanaan kinerja (penyusunan, penetapan perjanjian kinerja)
- Memberikan arahan dan ekspektasi target kinerja

Internal TO

- Menyusun pedoman evaluasi PMO, Tim Kerja
- Mengelola manajemen kinerja organisasi
- Mengelola program penilaian Kerja individu
- Melakukan koordinasi penyelenggaraan Reformasi Birokrasi Kemenkes

DTO

- Menyediakan dan mengelola dukungan aspek digital
- Berkoordinasi dalam penyusunan pedoman evaluasi PMO, Tim Kerja

PASSKAS

- Melakukan monitoring dan evaluasi program prioritas KEMENKES
- Mengoordinasikan pelaporan ke level Menteri dan Wakil Menteri
- Memberikan dukungan analisis strategis ke level Eselon 1

Reporting Office

- Memastikan pertimbangan aspek akuntabilitas
- Melakukan analisis dan melaporkan aspek akuntabilitas
- Mengidentifikasi potensi risiko dan mengusulkan rencana mitigasi

PMO Eselon 1

- Memetakan kebutuhan pembentukan Tim Kerja dan pengelolaan sumber dayanya
- Mengidentifikasi dan mengembangkan metodologi, *best practice*, dan standar manajemen Tim Kerja
- Bersama dengan RO melakukan analisis manajemen risiko
- Melakukan pemantauan pelaksanaan tugas Tim Kerja
- Memastikan proses eskalasi masalah & mengawal penyelesaiannya
- Memberikan dukungan analisis strategis ke level Eselon 2
- Menyusun laporan rutin dan menyampaikan kepada pimpinan

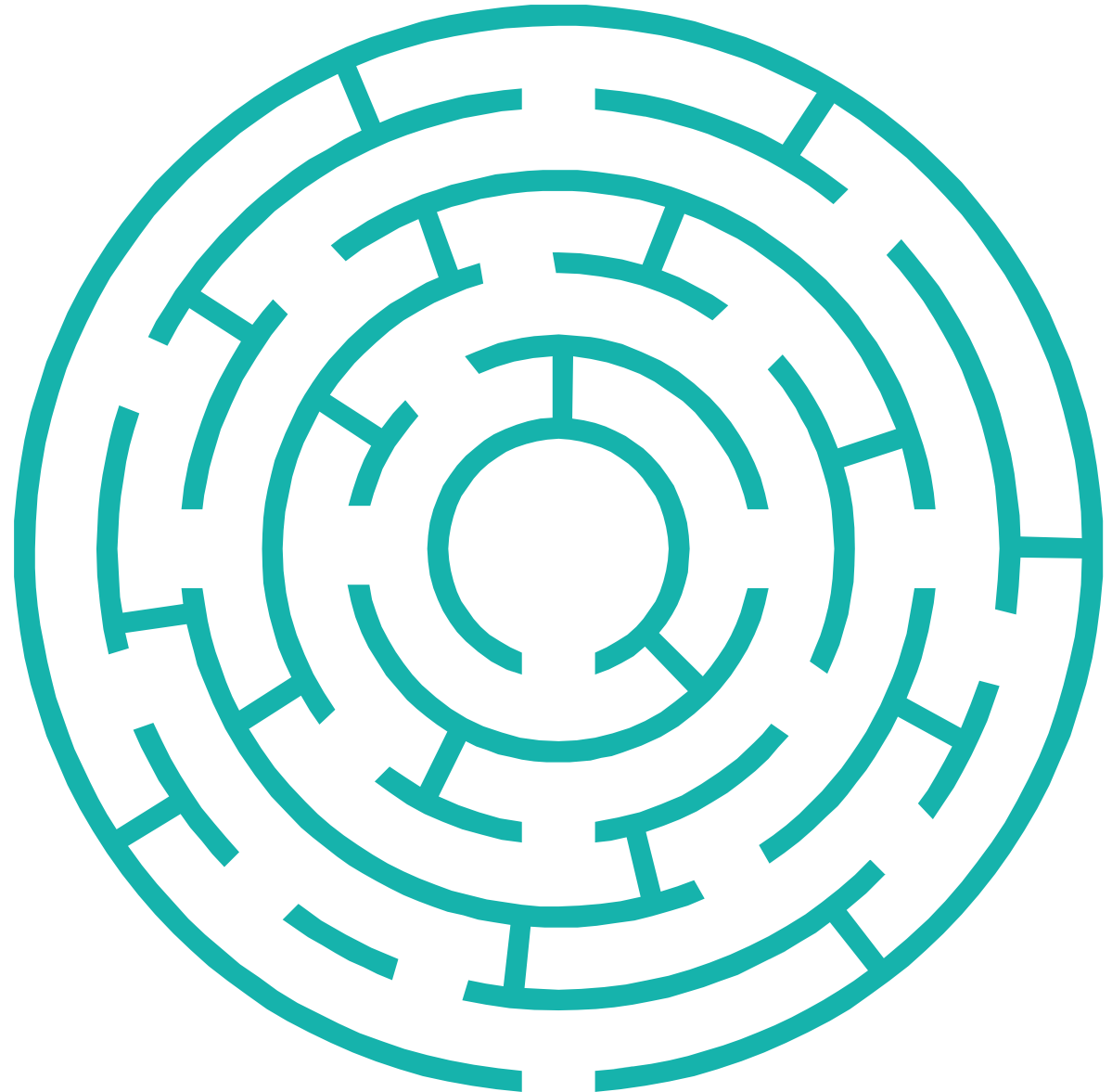
Tim Kerja

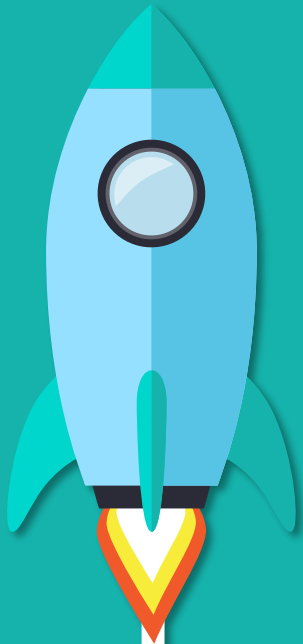
- Menyusun perencanaan dan anggaran untuk mencapai target
- Melaksanakan tugas sesuai substansi dan melakukan koordinasi baik dengan PMO ataupun tim lain sesuai kebutuhan pencapaian
- Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan sesuai substansi
- Menyusun laporan rutin dan menyampaikan kepada pimpinan



4. *Reporting Office*

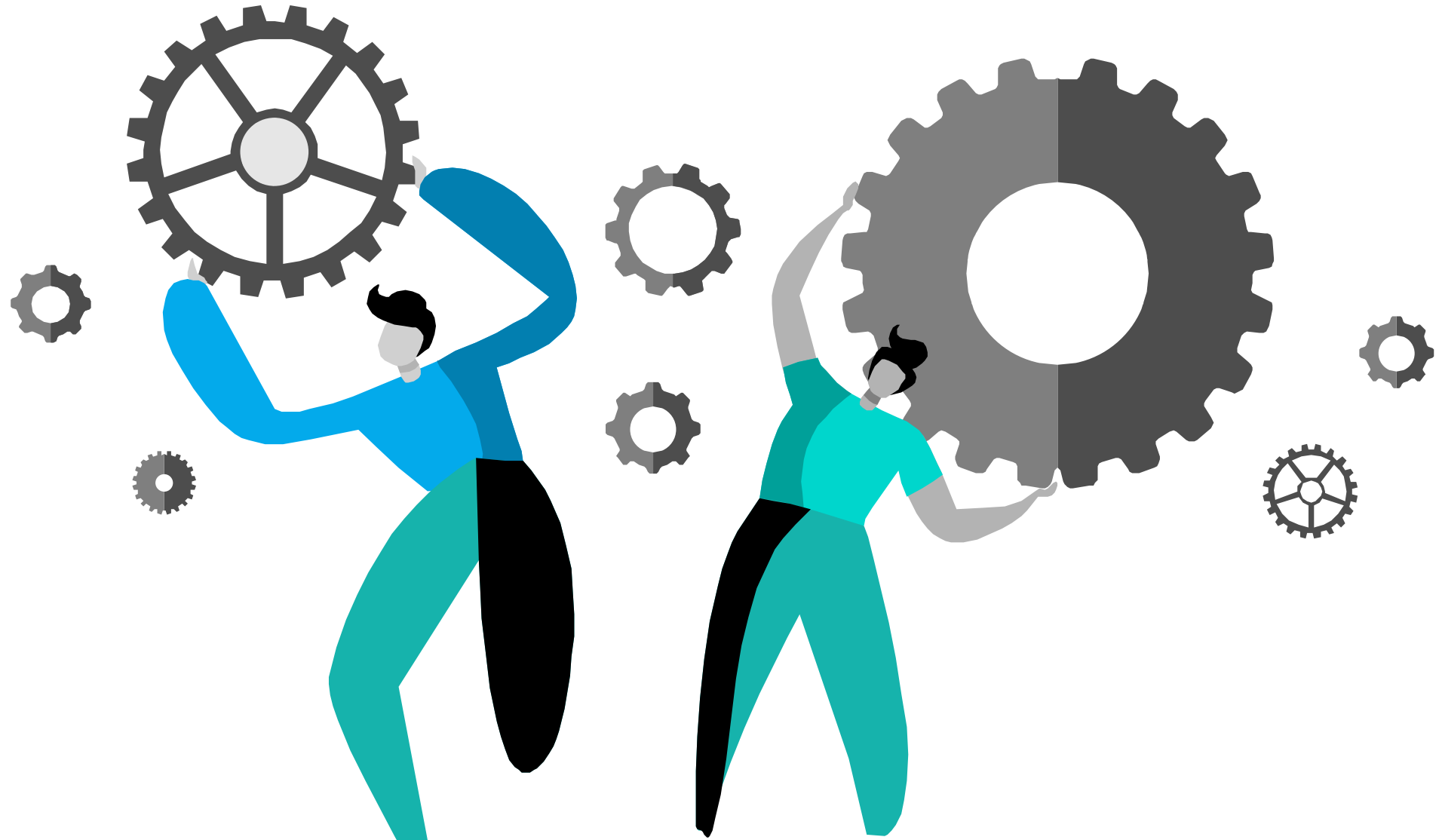
Inspektorat Jenderal





Tugas Tim Inspektorat Jenderal (*Reporting Officer*)

- a. Memastikan pertimbangan aspek akuntabilitas dalam perencanaan dan penganggaran
- b. Melakukan analisis-analisis spesifik terkait akuntabilitas
- c. Mengidentifikasi potensi-potensi risiko dan mengusulkan rencana mitigasi
- d. Memberikan saran atas pelibatan pemangku kepentingan sepanjang eksekusi inisiatif
- e. Membantu tim transformasi dalam mengidentifikasi interdependensi
- f. Melakukan koordinasi dengan PMO dan Tim Kerja dalam memastikan alur logis pengusulan inisiatif yang berdasarkan pada usaha penyelesaian akar masalah



FAQ

Yang sering ditanyakan

Apakah PMO harus full time dan apakah bisa PMO merangkap sebagai Tim Kerja?

PMO disarankan full time.

Beban kerja PMO diperkirakan akan memerlukan 80%-100% kapasitas individu tersebut. Untuk itu, jika kondisi sudah stabil, tidak disarankan untuk PMO merangkap sebagai Tim Kerja

Siapa yang mengeluarkan SK terkait PMO dan Tim Kerja?

SK Tim PMO ditetapkan oleh Eselon I. SK Tim Kerja dikeluarkan oleh Kepala Unit Kerja.

SK Tim Kerja yang dikeluarkan Kepala Unit Kerja dapat beranggotakan SDM dari unit kerja/unit Eselon 1 lain, dengan terlebih dahulu mengusulkan permohonan nama SDM tersebut ke Kepala Unit Kerjanya

Apakah Plt. dapat menetapkan Tim PMO dan Tim Kerja

Ya.

Berapa lama masa tugas ketua dan anggota PMO?

Struktur ini akan bersifat permanen.

Sehingga dapat diasumsikan bahwa 'masa tugas' adalah sepanjang masa eksekusi inisiatif terkait.

Apakah peran Tim Kerja sama dengan peran PMO?

Tidak.

Secara umum, Tim Kerja (melalui delegasi otoritas dari Eselon 1/2) bertanggung jawab atas pelaksanaan inisiatif. Sedangkan PMO mendukung dengan memastikan bahwa terus ada pencapaian dengan cara membantu dalam penyelesaian masalah (misal: melalui eskalasi), mengantisipasi risiko, dan mengidentifikasi interdependensi antar inisiatif atau antar *stakeholder*

Apakah ketua Tim Kerja di suatu tim dapat merangkap menjadi anggota di Tim Kerja lain?

Dapat terjadi dengan pertimbangan tertentu.

Ketua Tim Kerja diharapkan dapat memberikan atensi penuh dalam eksekusi inisiatif. Namun dalam kasus khusus (misal: *expertise* yang hanya dimiliki oleh individu tertentu) yang mengharuskan ketua Tim Kerja menjadi anggota di Tim Kerja lain, hal tersebut dapat dipertimbangkan.

Berapa Jumlah Tim Kerja dalam 1 Unit Kerja?

Tidak ada batasan.

Namun perlu memperhatikan indikator strategi (IKP/IKK) yang akan dicapai unit satker, analisis beban kerja, dan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kegiatan

Apakah anggota Tim Kerja bisa berada di beberapa Tim?

Ya.

Jika diperlukan, dapat ditugaskan dalam beberapa Tim Kerja di dalam/lintas unit kerja, dengan mempertimbangkan kapasitas individu

Berapa jumlah ideal anggota Tim Kerja dan Tim PMO?

Tidak ada angka spesifik.

~5 orang biasanya angka yang cukup. Angka tersebut tentunya *disesuaikan dengan kebutuhan inisiatif* (misal: besarnya lingkup kerja; keperluan perwakilan fungsi demi memastikan jalannya inisiatif; ketersediaan kapasitas staff). Untuk PMO, 1 PMO secara umum dapat mendukung 3-5 inisiatif. Namun tentu saja eksepsi kasus-per-kasus dapat dibuat tergantung pada kebutuhan dan beban kerja

Apa saja kriteria yang harus dimiliki untuk menjadi Ketua Tim Kerja?

Ketua Tim Kerja harus memiliki **pemahaman substansi** inisiatif tersebut, kemampuan **koordinasi dan kepemimpinan** (termasuk dengan tim di luar unit kerjanya), kemampuan untuk **mendorong dan memotivasi tim** demi memastikan kemajuan pencapaian inisiatif, serta kemampuan **perencanaan**

Apa saja kriteria yang harus dimiliki untuk menjadi PMO?

PMO harus memiliki kemampuan **koordinasi** (termasuk lintas tim dan unit kerja), kemampuan untuk **menjaga ketepatan waktu eksekusi**, serta **keberanian untuk mengeskalisasi risiko/isu**. Tugas PMO tidak untuk memberikan penalti jika ada keterlambatan, namun menjadi penghubung; untuk itu, PMO **tidak harus berasal dari tingkat jabatan tertentu**

Apa saja Kriteria Tim Kerja Rutin dan Tim Kerja Insidentil?

Saat ini konsep tim kerja rutin dan tim kerja insidentil **sudah tidak lagi digunakan**. Semua Tim Kerja kedudukannya adalah sama.

Bagaimana sistem penilaian Anggota Tim Kerja, Ketua Tim Kerja, Anggota PMO dan Ketua PMO?

Penilaian kinerja akan disesuaikan dengan kerangka kerja yang baru. Salah satu aspek bagi penilaian kinerja individu adalah ketercapaian IKK inisiatif

Apakah ada tunjangan kinerja tambahan bagi PMO dan Tim Kerja?

Saat ini belum ada.

Saat ini sedang disusun sistem penilaian kinerja yang berbasis hasil kinerja, *reward*, dan *punishment*, sehingga bagi PMO dan SDM yang berkinerja baik akan diberikan *reward* tambahan tunjangan kinerja. Salah satu aspek bagi penilaian kinerja individu adalah ketercapaian IKK inisiatif

Apakah Tim Kerja juga harus mempertanggung jawabkan kinerja tim kepada PMO sebelum melaporkan kepada Kepala Satker?

Tidak.

PMO berperan sebagai enabler tim, sehingga pertanggungjawaban kinerja dalam makna struktural tidak perlu dilakukan kepada PMO. Namun ‘pertanggungjawaban’ dalam makna usaha pencapaian inisiatif perlu dilakukan dengan melibatkan PMO, agar PMO dapat mendukung pelaksanaannya

Jika diperlukan sumber daya lintas unit kerja oleh Tim Kerja, apakah ketua melaporkan kebutuhan kepada PMO untuk mendapatkan rekomendasi?

Ketua Tim Kerja dapat secara langsung mengidentifikasi kebutuhan tersebut—dengan didukung dalam prosesnya oleh PMO, yang sesuai dengan fungsinya akan membantu memastikan bahwa permintaan tersebut tidak menjadi hambatan bagi kemajuan inisiatif

Apakah ada media komunikasi, e-learning atau knowledge management bagi para tim PMO dan tim kerja Kementerian Kesehatan?

Tim Internal TO berencana membuat *platform* media komunikasi dan *knowledge management*; di samping itu, akan ada *capability building* demi membantu dalam pelaksanaan tugas di inisiatif masing-masing

Bagaimana hubungan antara Internal TO dengan PMO Unit Organisasi?

Internal TO memastikan bahwa aspek-aspek keorganisasian di Kemenkes siap dalam mendukung mekanisme kerja baru antara Tim PMO dan Tim Kerja dalam melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing.

Bagaimana pengumpulan angka kredit bagi JF yang ditugaskan sebagai PMO atau di Tim Kerja di luar JF nya?

Dalam PermenPANRB 6/2022 tentang Penilaian Kinerja Pegawai ASN, akan dilakukan konversi penilaian SKP menjadi akumulasi angka kredit, sehingga ASN yang ditugaskan ke tim di luar JF-nya dapat tetap dinilai

Dimanakah kedudukan Tim PMO yang ada di Eselon I masing-masing?

Secara kedudukan Tim PMO akan berada langsung dibawah Eselon I, namun kedudukan ASN dalam sistem kepegawaian tetap berada di unit kerjanya masing-masing – yang saat ini sedang mendapatkan penugasan menjadi Tim PMO

Siapa yang akan melakukan penilaian kinerja Tim PMO dan ASN yang ditugaskan diluar unit kerjanya?

Tetap kepala Unit Kerja asal ASN tersebut, namun rekomendasi nilai didapatkan dari JPT Madya (untuk PMO) dan Kepala Unit Kerja tempat ASN itu ditugaskan (untuk Tim Kerja)

Apakah boleh Tim PMO memberikan disposisi kepada Tim Kerja?

Tidak. Tim PMO adalah enabler bagi Tim Kerja sehingga mekanisme kerja bersifat koordinasi dan disposisi secara struktur hanya diberikan dari pimpinan unit kerja kepada para ASN di dalam unit kerja tersebut.

Bagaimana jika diperlukan sumber daya lintas satker oleh Tim Kerja, apakah ketua melaporkan kebutuhan kepada PMO untuk mendapatkan rekomendasi?

Ketua Tim Kerja dapat secara langsung mengidentifikasi kebutuhan tersebut—dengan didukung dalam prosesnya oleh PMO, yang—sesuai dengan fungsinya—akan membantu memastikan bahwa permintaan tersebut tidak menjadi hambatan bagi kemajuan inisiatif.

Bagaimana peran pimpinan dalam mensukseskan *new way of working* KEMENKES ini?

Seorang pimpinan dalam sebuah organisasi merupakan ujung tombak keberhasilan perubahan organisasi. Kepemimpinan adalah proses berkomitmen dalam mengatur, mengarahkan seluruh kegiatan organisasi, dan menjadi role model kepatuhan orang yang dipimpinnya. *“Leadership is defined as authentic transformative energy that adds value to others”*.



KEMENTERIAN
KESEHATAN
REPUBLIK
INDONESIA

bangga
melayani
bangsa

