



**PEDOMAN PENGAJUAN DOKUMEN
USULAN REFORMASI BIROKRASI
DI LINGKUNGAN
KEMENTERIAN/LEMBAGA/PEMERINTAH
DAERAH**

KEMENTERIAN NEGARA
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
Tim Reformasi Birokrasi Nasional



PERATURAN MENTERI NEGARA
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA

NOMOR : PER/ 04 /M.PAN/4/2009

TENTANG

PEDOMAN PENGAJUAN DOKUMEN USULAN REFORMASI BIROKRASI
DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN/LEMBAGA/PEMERINTAH DAERAH

MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka efektifitas pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah, maka Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah tersebut perlu menyampaikan dokumen usulan rencana reformasi birokrasi kepada Tim Kerja Reformasi Birokrasi Nasional;
- b. bahwa untuk kesamaan bentuk dokumen usulan rencana reformasi birokrasi tersebut, maka perlu ditetapkan pedoman pengajuan dokumen usulan reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
2. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah.
3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025.
4. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2009 tentang Kementerian Negara.
5. Peraturan Presiden Nomor 9 Tahun 2005 Tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Kementerian Negara Republik Indonesia sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 20 Tahun 2008..

6. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/15/M.PAN/7/2008 Tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi.

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : **PERATURAN MENTERI NEGARA PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA TENTANG PEDOMAN PENGAJUAN DOKUMEN USULAN REFORMASI BIROKRASI DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN / LEMBAGA / PEMERINTAH DAERAH.**
- PERTAMA : Pedoman Pengajuan Dokumen Usulan Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah digunakan sebagai acuan bagi Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah untuk menyampaikan usulan rencana reformasi birokrasi di lingkungan instansinya.
- KEDUA : Pedoman Pengajuan Dokumen Usulan Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah sebagaimana tercantum pada lampiran, merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan dari Peraturan ini.
- KETIGA : Hal-hal yang belum jelas dalam Pedoman ini dapat dikonsultasikan lebih lanjut dengan Tim Kerja Reformasi Birokrasi Nasional.
- KEEMPAT : Peraturan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Jakarta
Pada tanggal : 7 April 2009

Menteri Negara
Pendayagunaan Aparatur Negara
selaku
Ketua Tim Pengarah Reformasi
Birokrasi Nasional,



Taufiq Effendi

**LAMPIRAN PERATURAN MENTERI NEGARA
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
NOMOR : PER/04/M.PAN/4/2009**

TENTANG

**PEDOMAN PENGAJUAN DOKUMEN
USULAN REFORMASI BIROKRASI
KEMENTERIAN/LEMBAGA/PEMERINTAH DAERAH**

**PEDOMAN PENGAJUAN DOKUMEN
USULAN REFORMASI BIROKRASI
DI LINGKUNGAN
KEMENTERIAN/LEMBAGA/PEMERINTAH
DAERAH**

Pengantar

Reformasi birokrasi merupakan sebuah pekerjaan besar yang memerlukan perencanaan yang komprehensif serta memerlukan biaya yang tidak sedikit. Dalam konteks ini agar reformasi birokrasi dapat berjalan efektif dan efisien, maka persiapan reformasi birokrasi nasional harus dimulai dari masing-masing Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah. Reformasi birokrasi ini dimulai dengan upaya penyusunan usulan masing-masing Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah kepada tim kerja reformasi birokrasi nasional. Usulan yang akan diajukan harus memuat secara rinci gambaran mengenai aspek-aspek utama yang harus ada dalam usulan dalam rencana reformasi birokrasi yang meliputi: latar belakang, tujuan, sasaran, agenda, dan prioritas, waktu, tenaga pelaksana, rencana kerja, anggaran, dan rencana tindak lanjut. Usulan ini akan menjadi dasar bagi penilaian atas kesiapan pelaksanaan reformasi birokrasi sekaligus menjadi dasar untuk kegiatan monitoring dan evaluasi. Dengan demikian, diharapkan pelaksanaan atas apa yang sudah direncanakan dapat mencapai hasil yang diharapkan.

Agar Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah dapat membuat usulan dengan jelas dan benar sesuai dengan cetak biru Reformasi Birokrasi Nasional, maka Kementerian PAN memandang perlu untuk membuat Pedoman Pengajuan Dokumen Usulan Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah. Pedoman ini merupakan instrumen yang menjadi acuan bagi setiap Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah dalam mengajukan usulan rencana reformasi birokrasi di lingkungan instansinya kepada Tim Kerja Reformasi Birokrasi Nasional.

DAFTAR ISI

BAG I	PENDAHULUAN	3
A.	Umum	3
B.	Tujuan	3
C.	Pengertian	3
D.	Prinsip	4
E.	Mekanisme Kerja	4
BAG II	KOMPONEN DAN FORMAT USULAN	9
A.	Komponen	9
	1. Latar Belakang	9
	2. Tujuan	9
	3. Sasaran	9
	4. Agenda dan Prioritas	9
	5. Waktu	9
	6. Tenaga Pelaksana	10
	7. Rencana Kerja (Action Plan)	10
	8. Anggaran	10
	9. Rencana Tindak Lanjut	10
B.	Format	11
BAG III	PENILAIAN USULAN	17
A.	Penilaian Usulan	17
B.	Unsur-unsur Penilaian	17
	1. Kelengkapan	17
	2. Muatan	17
C.	Alat Bantu Penilaian	17
D.	Penilaian	18
E.	Hasil Penilaian	19
BAG IV	PENUTUP	23

PENDAHULUAN

BAGIAN I

Umum .A
Tujuan .B
Pengertian .C
Prinsip .D
Mekanisme Kerja .E

BAGIAN KESATU PENDAHULUAN

A. Umum

1. Sebelum melaksanakan reformasi birokrasi, setiap Kementerian-/Lembaga/ Pemerintah Daerah harus mengajukan dokumen usulan rencana kegiatan reformasi birokrasi kepada Tim Kerja Reformasi Birokrasi Nasional (yang selanjutnya di sebut Tim Kerja), dengan mengikuti pola dan pedoman yang telah ditetapkan dalam Pedoman Umum Reformasi Birokrasi.
2. Setiap dokumen usulan Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah akan dinilai oleh Tim Kerja dalam rangka persiapan tindak lanjut rencana reformasi birokrasi pada masing-masing Kementerian-/Lembaga/Pemerintah Daerah

B. Tujuan

Pedoman Pengajuan Dokumen Usulan Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga/ Pemerintah Daerah disusun dengan tujuan sebagai berikut:

1. Sebagai panduan bagi pihak Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah dalam menyiapkan dan menyusun usulan rencana reformasi birokrasi.
2. Sebagai instrumen bagi Tim Kerja dalam melakukan penilaian atas usulan rencana reformasi birokrasi yang diajukan oleh Kementerian-/Lembaga/Pemerintah Daerah.

C. Pengertian

1. Usulan adalah dokumen rencana kegiatan/aktivitas reformasi birokrasi yang akan dilaksanakan oleh Kementerian / Lembaga / Pemerintah Daerah dalam rangka pelaksanaan program reformasi birokrasi di lingkungan instansinya.
2. Penilaian usulan adalah kegiatan yang dilakukan oleh Tim Kerja dalam rangka mengkaji dokumen-dokumen usulan reformasi birokrasi yang diajukan oleh Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah.

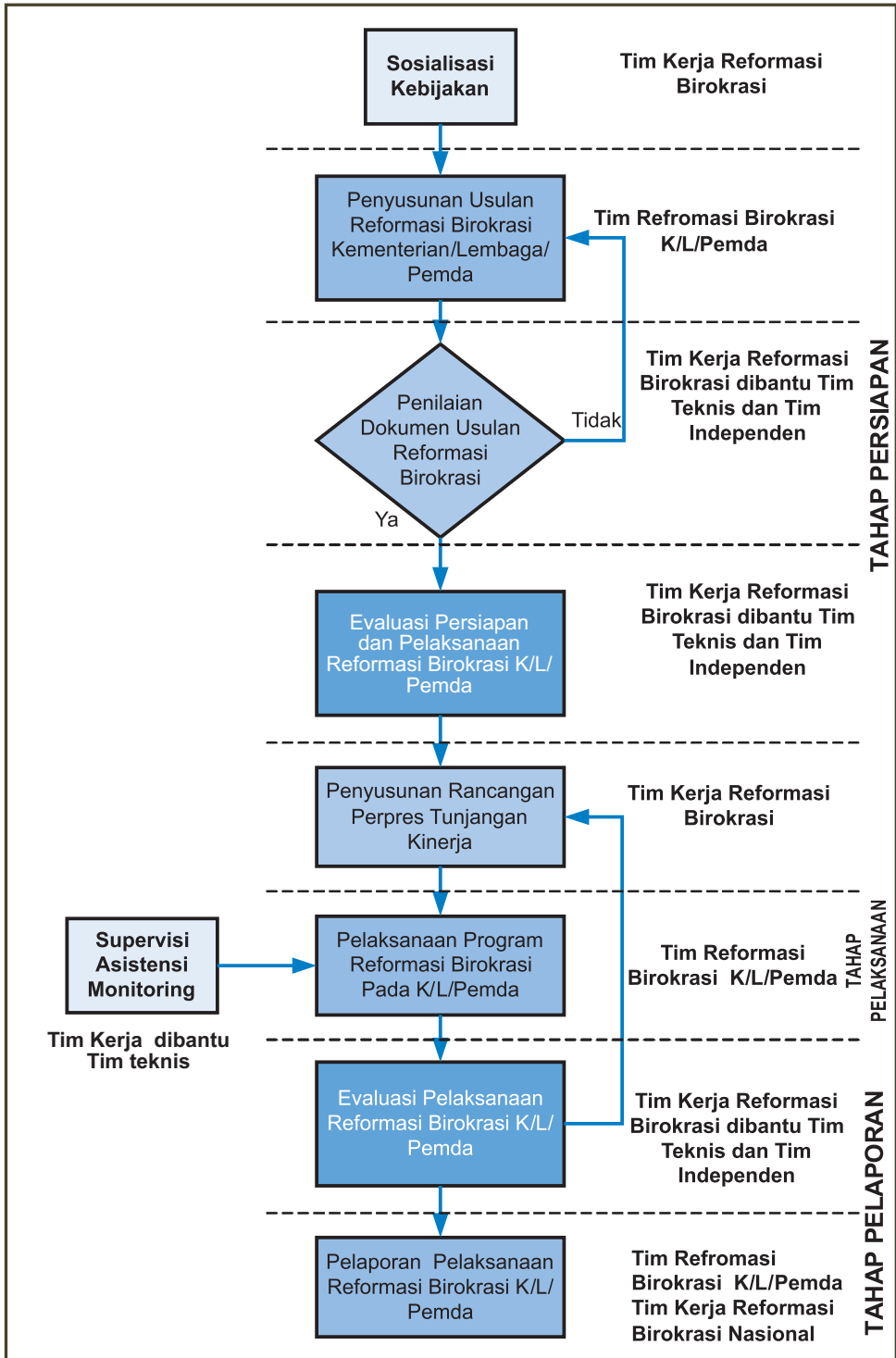
3. Tim Kerja Reformasi Birokrasi Nasional, selanjutnya disebut dengan Tim Kerja, adalah Tim yang dibentuk oleh pemerintah pusat untuk mengkoordinasikan pelaksanaan program reformasi birokrasi secara nasional.
4. Tim Teknis Reformasi Birokrasi Nasional selanjutnya disebut Tim Teknis adalah Tim yang dibentuk pemerintah pusat untuk membantu pelaksanaan tugas Tim Kerja.
5. Tim Kerja Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah adalah Tim yang dibentuk oleh pimpinan Kementerian / Lembaga / Pemerintah Daerah dalam rangka menjalankan program reformasi birokrasi di tingkat Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah masing-masing.

D. Prinsip

1. **Lengkap.** Usulan rencana reformasi birokrasi harus memuat gambaran yang jelas tentang rencana detail kegiatan dan alokasi serta sumber pembiayaan (APBN, non APBN atau gabungan keduanya), maupun sumber daya lainnya secara lengkap dan terinci.
2. **Transparan.** Penilaian terhadap usulan dari masing-masing Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah dilakukan secara transparan untuk menghindari pengaruh dari pihak-pihak lain.
3. **Obyektif.** Penilaian terhadap usulan Kementerian/Lembaga-/Pemerintah Daerah dilakukan seobyektif mungkin dengan menggunakan instrumen yang telah ditetapkan.

E. Mekanisme Kerja

Secara keseluruhan, tahapan mekanisme kerja reformasi birokrasi terdiri dari tahap persiapan, tahap pelaksanaan dan tahap pelaporan yang tergambar dalam diagram alur dibawah ini.



Tahap Persiapan

1. Tim Kerja dibantu Tim Teknis menyusun dan mensosialisasikan kebijakan nasional Reformasi Birokrasi kepada Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah.
2. Sesuai dengan kebijakan reformasi birokrasi nasional yang telah ditetapkan, selanjutnya setiap Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah (Melalui tim kerja Reformasi Birokrasi masing-masing) mengajukan usulan rencana reformasi birokrasi instansinya masing-masing kepada Tim Kerja.
3. Tim Kerja melakukan penilaian terhadap dokumen usulan rencana reformasi birokrasi Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah.
4. Penilaian dilakukan terhadap komponen dan format usulan sebagaimana ditetapkan dalam pedoman ini. Jika hasil penilaian memberikan penilaian bahwa dokumen yang diusulkan kurang lengkap baik dari sisi komponen maupun muatannya, maka dokumen akan dikembalikan kepada Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah untuk diperbaiki.
5. Jika hasil penilaian menunjukkan bahwa dokumen sudah lengkap, baik komponen maupun muatannya, serta telah dilaksanakan dan dilakukan evaluasi atas hasil capaian kinerjanya oleh Tim Kerja dibantu oleh Tim Independen, dilakukan perhitungan tunjangan kinerja yang besarnya ditetapkan oleh Tim Pengarah Reformasi Birokrasi Nasional. Selanjutnya Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah mengajukan anggaran kepada DPR/DPRD. Setelah itu, tim kerja Reformasi Birokrasi Nasional menyusun Rancangan Peraturan Presiden tentang tunjangan kinerja Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah.

II. Tahap Pelaksanaan

1. Tim reformasi birokrasi Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah melaksanakan program reformasi birokrasi.
2. Tim kerja dibantu Tim teknis memberikan supervisi, asistensi dan monitoring terhadap pelaksanaan program reformasi birokrasi Kementerian/Lembaga/Pemerintah daerah.

III. Tahap Pelaporan

Selanjutnya, pelaksanaan reformasi birokrasi dilakukan oleh masing-masing Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah, yang secara berkala dievaluasi dan diwajibkan membuat laporannya. Laporan kemajuan pelaksanaan program reformasi birokrasi Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah kepada Tim Kerja Reformasi Birokrasi Nasional, Laporan pelaksanaan tugas Timkerja Reformasi Birokrasi Nasional kepada Presiden.

KOMPONEN DAN FORMAT USULAN

BAGIAN II

Komponen .A
Format .B

BAGIAN KEDUA

KOMPONEN DAN FORMAT USULAN

A. Komponen

Komponen usulan adalah aspek-aspek utama yang harus ada dalam usulan rencana reformasi birokrasi masing-masing Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah. Komponen usulan meliputi:

1. Latar Belakang

Berisi penjelasan tentang kondisi nyata praktek birokrasi berikut permasalahan yang berkembang di lingkungan Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah yang mengusulkan program reformasi birokrasi.

2. Tujuan

Berisi gambaran ideal dari sistem birokrasi yang diharapkan / diinginkan oleh Kementerian/Lembaga/ Pemerintah Daerah dari pelaksanaan program reformasi birokrasi.

3. Sasaran

Berisi penjelasan tentang hasil perubahan nyata yang ingin dicapai dari program reformasi birokrasi.

4. Agenda dan Prioritas

Berisi penjelasan tentang kegiatan-kegiatan operasional reformasi birokrasi dengan merujuk pada Pedoman Umum Reformasi Birokrasi. Dalam dokumen usulan, kegiatan-kegiatan operasional reformasi birokrasi disusun dalam susunan prioritas sehingga terlihat mana yang akan dijalankan terlebih dahulu dan kegiatan mana yang akan dilaksanakan kemudian disertai dengan alasan-alasannya.

5. Waktu

Berisi penjelasan tentang jangka waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan setiap implementasi program dan kegiatan reformasi birokrasi.

6. Tenaga Pelaksana

Berisi penjelasan tentang pihak-pihak yang akan terlibat dan bertanggungjawab dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, termasuk didalamnya penjelasan tentang mekanisme kerja yang mengatur pihak-pihak yang terlibat.

7. Rencana kerja (*Action plan*)

Berisi penjelasan rinci tentang implementasi program dan kegiatan reformasi birokrasi sesuai dengan prioritas yang telah ditetapkan. Secara umum pelaksanaan setiap kegiatan reformasi birokrasi terdiri dari 3 (tiga) tahapan, yaitu:

- a. Tahap 1: Pembangunan/pembenahan sistem
- b. Tahap 2: sosialisasi dan implementasi
- c. Tahap 3: mengukur dampak perubahan yang terjadi

Untuk setiap tahapan perlu dibuatkan rencana kerja, yang masing-masing mencakup penjelasan atas hal-hal sebagai berikut:

- a. Tahapan kerja
- b. Penanggungjawab dan pelaksana
- c. Waktu pelaksanaan dan jangka waktu
- d. Perkiraan besarnya anggaran
- e. Sumber Anggaran
- f. Kriteria keberhasilan

8. Anggaran

Berisi Penjelasan tentang jumlah anggaran yang dibutuhkan untuk membiayai kegiatan reformasi birokrasi yang diusulkan oleh Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah.

Rencana Anggaran juga dilengkapi dengan perhitungan kebutuhan anggaran untuk perbaikan tunjangan kinerja yang akan diterapkan sesuai dengan hasil analisis jabatan dan evaluasi jabatan, serta pengukuran kinerja capaiannya.

9. Rencana Tindak Lanjut

Berisi penjelasan tentang uraian rencana kegiatan setelah pelaksanaan program reformasi birokrasi. Tujuan rencana

tindak lanjut program adalah untuk menjaga agar pelaksanaan reformasi birokrasi berjalan secara konsisten dan berkelanjutan.

Dokumen usulan yang memuat 9 komponen di atas, harus dilengkapi pula dengan dokumen-dokumen lain yang menunjukkan kemajuan reformasi birokrasi pada setiap Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah, antara lain: dokumen hasil evaluasi kinerja organisasi, dokumen SOP, dan indikator kinerja utama.

B. Format

Untuk keseragaman dan kemudahan dalam melakukan penilaian terhadap usulan rencana reformasi birokrasi masing-masing Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah, maka usulan disusun dalam format sebagai berikut:

BAGIAN SATU : INFORMASI DASAR		
1. Nama Kementerian/ Lembaga/ Pemda		
2. Alamat lengkap Kementerian/ Lembaga/ Pemda		
3. Tim Kerja Reformasi Birokrasi Kementerian/ Lembaga/ Pemda	Nama	Jabatan No. Telp/HP/ email
4. Latar Belakang		



5. Tujuan	
6. Sasaran	
BAGIAN DUA : RENCANA UMUM PELAKSANAAN PROGRAM : DAN KEGIATAN REFORMASI BIROKRASI	
7. Agenda dan Prioritas	
8. Waktu	
9. Tenaga Pelaksana	
10. Rencana kerja	
11. Anggaran	
12. Rencana tindak lanjut	
BAGIAN TIGA : RENCANA TEKNIS PELAKSANAAN MASING- : MASING PROGRAM/KEGIATAN REFORMASI : BIROKRASI (Dibuat untuk setiap kegiatan reformasi birokrasi sesuai prioritas)	
1. Nama Aktivitas	
A. Rencana Kerja rinci	
B. Rencana Tindak Lanjut	

2. Nama Aktivitas	
A. Rencana Kerja rinci	
B. Rencana Tindak Lanjut	
3. Nama Aktivitas	
A. Rencana Kerja rinci	
B. Rencana Tindak Lanjut	
4. dst	

PENILAIAN USULAN

BAGIAN III

Penilaian Usulan .A
Unsur-unsur Penilaian .B
Alat Bantu Penilaian .C
Penilaian .D
Hasil Penilaian .E

BAGIAN KETIGA PENILAIAN USULAN

A. Penilaian Usulan

Setelah dokumen yang memuat komponen-komponen sebagaimana dijelaskan pada Bagian Kedua disusun oleh masing-masing Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah, selanjutnya dapat disampaikan kepada Tim Kerja untuk dilakukan Penilaian.

B. Unsur-unsur Penilaian

Penilaian terhadap dokumen usulan dari masing-masing Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah mencakup unsur-unsur sebagai berikut:

1. Kelengkapan.

Penilaian dilakukan terhadap unsur kelengkapan dari masing-masing komponen sebagaimana diuraikan pada Bagian Kedua.

2. Muatan.

Penilaian dilakukan terhadap unsur muatan, baik pertimbangan maupun argumen yang digunakan oleh Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah, dari masing-masing komponen sebagaimana diuraikan pada Bagian Kedua.

C. Alat Bantu Penilaian

Untuk membantu penilaian terhadap dokumen usulan dari masing-masing Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah, digunakan tabel sebagai berikut:

No	Komponen Usulan	Kelengkapan		Muatan			Rekomendasi
		Ada	Tidak	Baik	Cukup	Kurang	
1	2	3	4	5	6	7	8
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							

Penjelasan pengisian :

Kolom 1	:	Jelas
Kolom 2	:	Diisi dengan komponen usulan sebagaimana diuraikan pada Bagian Dua
Kolom 3 dan 4	:	Diisi dengan tanda "contreng" ("✓") sesuai dengan kondisi kelengkapan dokumen usulan
Kolom 5,6, dan 7	:	Diisi dengan tanda "contreng" ("✓") sesuai dengan kondisi muatan setiap komponen dokumen usulan
Kolom 8	:	Diisi dengan rekomendasi yang diajukan

D. Penilaian

Penilaian terhadap kelengkapan komponen dilakukan dengan melihat sejauhmana dokumen sudah memenuhi komponen sebagaimana diuraikan dalam Bagian Dua. Penilaian terhadap muatan dilakukan dengan melihat kelayakan, kelaziman, atau rasionalitas dari pelaksanaan

sebuah kegiatan. Penilaian terhadap hal ini melingkup aspek waktu, sumber daya manusia yang mengarahkan-melaksanakan-mengawasi, sumber daya finansial/anggaran dan kemungkinan keberhasilan pelaksanaannya. Hasil penilaian akan memperoleh nilai sesuai dengan kriteria di bawah ini.

Nilai	Kriteria
Baik	Dokumen usulan memuat komponen-komponen secara lengkap. Muatan komponen tergolong layak, lazim dan rasional dilihat dari sisi aspek waktu, sumber daya manusia yang mengarahkan-melaksanakan-mengawasi, sumber daya finansial/anggaran dan kemungkinan keberhasilan pelaksanaannya. Dokumen usulan dapat diproses lebih lanjut.
Cukup	Dokumen usulan memuat komponen-komponen secara lengkap. Muatan komponen dalam beberapa hal masih tergolong layak, lazim dan rasional dilihat dari sisi aspek waktu, sumber daya manusia yang mengarahkan-melaksanakan-mengawasi, sumber daya finansial/anggaran dan kemungkinan keberhasilan pelaksanaannya, tetapi dalam beberapa hal lainnya masih perlu diperbaiki. Dokumen usulan perlu diperbaiki.
Kurang	Dokumen usulan memuat komponen-komponen secara lengkap atau kurang lengkap. Muatan komponen dalam banyak hal masih tergolong kurang layak, lazim dan kurang rasional dilihat dari sisi aspek waktu, sumber daya manusia yang mengarahkan-melaksanakan-mengawasi, sumber daya finansial / anggaran dan kemungkinan keberhasilan pelaksanaannya. Dokumen usulan perlu diperbaiki secara menyeluruh.

E. Hasil Penilaian

Penilaian terhadap dokumen usulan dari masing-masing Kementerian/Lembaga/ Pemerintah Daerah akan menghasilkan nilai dan rekomendasi. Nilai merupakan kesimpulan Tim Kerja atas komponen-komponen yang dinilai. Sedangkan rekomendasi adalah masukan-masukan yang harus menjadi perhatian bagi Kementerian/ Lembaga/Pemerintah Daerah untuk penyempurnaan usulan maupun untuk tindak lanjut pelaksanaan reformasi birokrasi.

PENUTUP

**BAGIAN
IV**

BAGIAN KEEMPAT PENUTUP

Penyusunan Pedoman Pengajuan Dokumen Usulan Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah ini dimaksudkan untuk membangun kesamaan pemahaman sekaligus sebagai salah satu alat komunikasi antara Tim Reformasi Birokrasi pada Kementerian /Lembaga/Pemerintah Daerah dengan Tim Kerja.

Dengan adanya kesamaan pemahaman mengenai tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, maka proses persiapan, pelaksanaan dan pelaporan reformasi birokrasi menjadi lebih transparan, akuntabel serta mengurangi subyektivitas dan konflik kepentingan.

Menteri Negara Pendayagunaan
Aparatur Negara
selaku
Ketua Tim Pengarah Reformasi
Birokrasi Nasional,



Taufiq Effendi

