

LAPORAN AKSI PERUBAHAN

**PENINGKATAN KINERJA PENGELOLAAN BARANG MILIK NEGARA
MELALUI PENETAPAN PEJABAT PELAKSANA KEWENANGAN MENTERI
SELAKU PENGGUNA BARANG
DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN HAK ASASI MANUSIA**



Disusun oleh :

Nama : Rendro Kusrianto, ST
NIP : 19770115 200604 1 001
NDH : 28

**PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR ANGKATAN X
KEMENTERIAN PERTANIAN
BADAN PENYULUHAN DAN PENGEMBANGAN SDM PERTANIAN
BALAI BESAR PELATIHAN MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN PERTANIAN
(BBPMKP)**

**CIAWI-BOGOR
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

FORM PERSETUJUAN MENTOR PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR ANGKATAN X TAHUN 2025

Nama Peserta : RENDRO KUSRIANTO
NDH : 28
Instansi : KEMENTERIAN HAK ASASI MANUSIA
Nama Mentor : HILDA MULYADIN
NIP : 19790412 200604 1 001
Jabatan : KEPALA BIRO KEUANGAN DAN BMN
Gagasan Perubahan : Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara
Melalui Penetapan Pejabat Pelaksana Kewenangan
Menteri Selaku Pengguna Barang Di Lingkungan
Kementerian Hak Asasi Manusia

*)Mengetahui
Atasan Langsung,

Disetujui oleh :
Mentor,

.....
NIP.

HILDA MULYADIN
NIP. 19790412 200604 1 001

*)ditandatangani jika Atasan langsung bukan sebagai Mentor

LEMBAR PENGESAHAN
LAPORAN AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI

Judul : Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara Melalui Penetapan Pejabat Pelaksana Kewenangan Menteri Selaku Pengguna Barang Di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia

Nama : Rendro Kusrianto

NIP : 197701152006041001

Jabatan : Kepala Bagian Pengelolaan BMN

Unit Kerja : Biro Keuangan dan BMN

Telah diuji di depan Tim Penguji pada hari Selasa, tanggal 9 Desember 2025

Mentor

Coach

HILDA MULYADIN
NIP. 19790412 2006041001

IRFAN ARIFDARMA
NIP. 197305091998031001

Penguji

ISWARAYUDA BAYU AGUTAMA
NIP. 198108282009121001

RINGKASAN EKSEKUTIF

Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara Melalui Penetapan Pejabat Pelaksana Kewenangan Menteri Selaku Pengguna Barang Di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia

Aksi Perubahan ini disusun sebagai respon atas banyaknya permasalahan yang timbul dalam pelaksanaan pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia. Permasalahan yang dihadapi meliputi belum optimalnya Pengelolaan Barang Milik Negara, minimnya sarana dan prasarana dan rendahnya kompetensi sumber daya manusia yang menangani Pengelolaan Barang Milik Negara. Oleh karena itu, melalui aksi perubahan ini diharapkan terjadi peningkatan kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia. Berdasarkan capaian milestones yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat disimpulkan: 1) Target tujuan jangka pendek telah dapat terpenuhi 100%, yaitu dengan terbitnya Surat Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri Hak Asasi Manusia selaku Pengguna Barang oleh para Pejabat di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, terlaksananya sosialisasi dan monitoring serta evaluasi; 2) Target jangka menengah berupa pendampingan Penyusunan usulan Penggunaan Barang Milik Negara pada Satuan Kerja dan pemantauan serta evaluasi atas tindak lanjut usulan Penetapan Status Penggunaan Barang Milik Negara yang diajukan oleh satuan kerja, sehingga seluruh Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia telah ditetapkan Status Penggunaannya; 3) Target Jangka Panjang berupa pendampingan penyusunan usulan Penghapusan BMN pada Satuan Kerja dan Pemantauan dan Evaluasi Pelaksanaan usulan Penghapusan BMN merupakan tindak lanjut dari target jangka menengah, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia; 4) Dukungan atas aksi perubahan ditunjukkan melalui surat dukungan dari Kepala Bagian Tata Usaha dan Umum Kantor Wilayah Kementerian Hak Asasi Manusia Provinsi Jawa Tengah; 5) Tujuan jangka menengah dan Panjang merupakan kegiatan yang berkelanjutan guna meningkatkan kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia.

KATA PENGANTAR

Segala puja dan puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Karunia Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Aksi Perubahan ini sebagai syarat dalam penilaian pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan ke-10 Tahun Anggaran 2025 yang diselenggarakan oleh Balai Besar Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (BBPMKP), Kementerian Pertanian Republik Indonesia.

Dalam Laporan Aksi Perubahan ini, penulis menyoroti tentang Belum Optimalnya Pelaksanaan Penggunaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, yang berdampak pada penilaian akuntabilitas pengelolaan Barang Milik Negara di Kementerian Hak Asasi Manusia.

Judul dari Laporan Aksi Perubahan yang penulis angkat adalah **“Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara Melalui Penetapan Pejabat Pelaksana Kewenangan Menteri Selaku Pengguna Barang Di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia”**.

Laporan Aksi Perubahan ini merupakan salah satu tahap yang harus dilalui oleh para peserta pelatihan kepemimpinan untuk merancang perubahan yang diawali dengan melakukan diagnosis organisasi tempat dimana penulis bekerja guna menganalisa segala permasalahan yang timbul dan harus segera diselesaikan dengan membuat aksi perubahan guna menyelesaikan permasalahan tersebut.

Dalam menunjang keberhasilan dari Aksi Perubahan ini penulis mengoptimalkan sumber daya yang ada dan menggerakkan stakeholder terkait guna mencapai tujuan yang diharapkan.

Laporan Aksi Perubahan Ini tidak terlepas dari bimbingan, arahan, pendampingan serta dukungan dari berbagai pihak, untuk itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada:

1. Ibu Novita Ilmaris, Sekretaris Jenderal Kementerian Hak Asasi Manusia, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan ke-10 Tahun Anggaran 2025;

2. Bapak Irfan Arifdarma, selaku Coach yang telah memberi bimbingan dan arahan baik yang berkenaan dengan teknis penyusunan Laporan aksi perubahan yang dapat memberi semangat kepada penulis untuk menyelesaikan aksi perubahan ini;
3. Bapak Hilda Mulyadin, selaku Mentor yang telah menyetujui mengarahkan, membimbing dan mendukung aksi perubahan ini;
4. Pejabat Struktural, Pejabat Fungsional dan rekan-rekan di Biro Keuangan dan Barang Milik Negara, Sekretariat Jenderal, Kementerian Hak Asasi Manusia yang telah memberikan dukungan sehingga tersusunnya laporan aksi perubahan ini;
5. Rekan-rekan Peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan ke-10 Tahun Anggaran 2025 pada Balai Besar Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (BBPMKP), Kementerian Pertanian Republik Indonesia yang telah memberikan dukungan dan kerja samanya dalam penyelesaian aksi perubahan ini; dan
6. Seluruh pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan aksi perubahan ini.

Penulis menyadari bahwa ini masih jauh dari kata sempurna dan masih banyak kekurangannya, untuk itu sumbang saran dan masukan yang membangun dari semua pihak sangat kami harapkan.

Semoga Tuhan Yang Maha Kuasa senantiasa meridhoi segala usaha kita.

Ciawi, 9 Desember 2025



Rendro Kusrianto

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	
LEMBAR PENGESAHAN	
RINGKASAN EKSEKUTIF	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR LAMPIRAN	vi
DAFTAR TABEL.....	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Tujuan Aksi Perubahan.....	4
C. Manfaat Aksi Perubahan.....	5
D. Ruang Lingkup Aksi Perubahan	6
E. Profil Kinerja Organisasi.....	6
F. Analisa Masalah Kinerja Organisasi.....	10
G. Identifikasi Isu	11
H. Penentuan Isu Prioritas	14
I. Analisis Penyebab Masalah	16
J. Kondisi Ideal yang diharapkan	18
K. Identifikasi Alternatif Pemecahan Masalah/Solusi.....	19
L. Penentuan Solusi Prioritas	23
M. Anggaran.....	24
N. Terobosan dan Inovasi.....	24
O. Tahapan Kegiatan (<i>Milestone</i>)	26
P. Sumber Daya (Peta dan Pemanfaatan).....	28
Q. Manajemen Resiko	33
R. Strategi Pengembangan Kompetensi dalam Aksi Perubahan	39
S. Pemetaan Sikap Perilaku Kepemimpinan dan Rencana Strategi Pengembangan Potensi Diri	40
BAB II DESKRIPSI PROSES KEPEMIMPINAN	44
A. Membangun Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi	44
B. Pengelolaan Budaya Kerja.....	46
C. Pengelolaan Tim (Membangun Jejaring dan Kolaborasi).....	48
D. Penerapan Strategi Komunikasi.....	53
BAB III DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN KINERJA ORGANISASI	58
A. Capaian dan Perbaikan Kinerja Organisasi	58

B.	Manfaat Aksi Perubahan.....	74
C.	Implementasi Pengembangan Kompetensi dan Potensi Diri dalam Aksi Perubahan, serta Keterkaitan Mata Pelatihan Pilihan (Manfaat) dengan Aksi perubahan	75
D.	Implementasi Manajemen Risiko	79
BAB IV DISEMINASI DAN PUBLIKASI AKSI PERUBAHAN		84
A.	Diseminasi / Publikasi Aksi Perubahan.....	84
B.	Keberhasilan Mendapat Dukungan Adopsi/Replikasi Aksi Perubahan	85
BAB V KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN		86
BAB VI PENUTUP		88
A.	KESIMPULAN	88
B.	SARAN DAN MASUKAN	88
DAFTAR PUSTAKA		90

DAFTAR LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel- 1: Target Penilaian Indeks Pengelolaan Aset di Kementerian HAM	3
Tabel- 2: PESTEL Analysis.....	11
Tabel- 3: Identifikasi Isu Pengelolaan BMN di Kementerian HAM.....	14
Tabel- 4: Skala Linkert.....	15
Tabel- 5: Hasil Analisis USG.....	16
Tabel- 6: Gap Analisis 2	19
Tabel- 7: Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal	22
Tabel- 8: Analisis Mc. Namara.....	23
Tabel- 9: Pemenuhan Kriteria Inovasi	25
Tabel- 10: Tahapan Jangka Pendek.....	28
Tabel- 11: Tahapan Jangka Menengah	28
Tabel- 12: Tahapan Jangka Panjang.....	28
Tabel- 13: Pemetaan Stakeholder	30
Tabel- 14: Identifikasi Stakeholder.....	31
Tabel- 15: Pembagian Peran Stakeholder	33
Tabel- 16: Identifikasi/Daftar Resiko	38
Tabel- 17: Rencana Pengembangan Potensi Diri Reformer	39
Tabel- 18: Rencana Pengembangan Potensi Stakeholder.....	39
Tabel- 19: Pemanfaatan Teknologi Informasi.....	48
Tabel- 20: Pengelolaan Tim Kerja.....	52
Tabel- 21: Pengelolaan Tim Kerja.....	53
Tabel- 22: Pemetaan Stakeholder Internal & Eksternal	53
Tabel- 23: Strategi Komunikasi	55
Tabel- 24: Capaian Kegiatan Aktualisasi Aksi Perubahan	61
Tabel- 25: Matriks Perbandingan Sebelum dan Sesudah Aksi Perubahan.....	72
Tabel- 26: Pergeseran Peta Stakeholder.....	73
Tabel- 27: Implementasi Pengembangan Kompetensi	75
Tabel- 28: Identifikasi/Daftar Resiko	83
Tabel- 29: Rencana Jangka Menengah	87
Tabel- 30: Rencana Jangka Menengah	87
Tabel- 31: Saran Tindak Lanjut	89

DAFTAR GAMBAR

Gambar- 1: Struktur Organisasi Sekretariat Jenderal Kementerian HAM	8
Gambar- 2: Tahapan Analisis Masalah	11
Gambar- 3: Hasil Analisis Fishbone.....	17
Gambar- 4: Skema Kuadran SWOT	19
Gambar- 5: Analisis SWOT.....	20
Gambar- 6: Struktur Tim Kerja.....	29
Gambar- 7: Pemetaan Stakeholder	32
Gambar- 8: Level Risiko	34
Gambar- 9: Matriks Analisis Risiko	34
Gambar- 10: Struktur Tim Kerja	50
Gambar- 11: Pemetaan Pemangku Kepentingan	54
Gambar- 12: Gambar- Konsultasi dengan Mentor.....	62
Gambar- 13: Surat Keputusan Sekretaris Jenderal Tentang Pembentukan Tim Kerja	62
Gambar- 14: Gambar- Rapat Internalisasi Tim Kerja	63
Gambar- 15: Gambar- Daftar Kewenangan dan Tanggungjawab Pengguna Barang	65
Gambar- 16: Gambar- Koordinasi dan Konsultasi Tim Kerja dengan PKKN	66
Gambar- 17: Rapat antara Tim Kerja dengan Bagian Hukum	67
Gambar- 18: Draft Final Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia Tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri Selaku Pengguna Barang	68
Gambar- 19: Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia Tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri Selaku Pengguna Barang	68
Gambar- 20: Penyampaian Surat Keputusan Menteri ke PKKN	69
Gambar- 21: Pengaturan Kewenangan Pada Aplikasi SIMAN V2	70
Gambar- 22: Sosialisasi Keputusan Menteri tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang	71
Gambar- 23: Pendampingan kepada Satuan Kerja Unit Pusat dalam proses Pengajuan usulan Penetapan Status Penggunaan (PSP) ke Pengguna Barang melalui Aplikasi SIMAN V2	71
Gambar- 24: Monitoring Usulan Penetapan Status Penggunaan.....	72
Gambar- 25: Peta Stakeholder setelah Aksi Perubahan	74
Gambar- 26: Webinar Implementasi Pengawasan Berbasis Risiko melalui Kanal Youtube.....	78
Gambar- 27: Diseminasi Peningkatan Kinerja Pengelolaan BMN	84
Gambar- 28: Diseminasi Peningkatan Kinerja Pengelolaan BMN	85
Gambar- 29: Diseminasi Peningkatan Kinerja Pengelolaan BMN	85

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Salah satu sasaran prioritas nasional pada Visi Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045 adalah "*Memperkuat reformasi politik, hukum, dan birokrasi, serta memperkuat pencegahan dan pemberantasan korupsi dan narkoba*". Hal ini menunjukkan pentingnya reformasi birokrasi dalam mewujudkan Visi Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045 melalui penyelenggaraan pemerintah yang lebih baik.

Reformasi birokrasi itu sendiri secara singkat dapat diartikan sebagai upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintah dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintah yang baik (*good governance*). Perubahan-perubahan mendasar tersebut terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (*organisasi*), ketatalaksanaan dan sumber daya manusia/aparatur. Tujuan dari reformasi birokrasi adalah terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik dengan aparatur berintegritas tinggi, produktif, dan melayani secara prima dalam rangka meningkatkan kepercayaan publik.

Dalam rangka mempercepat pencapaian sasaran reformasi birokrasi, pemerintah telah menetapkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021 tentang Pedoman Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Instansi Pemerintah, yang diubah melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2024 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021 tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Instansi Pemerintah. Dimana Opini Badan Pemeriksa Keuangan atas kewajaran laporan keuangan pemerintah dengan penilaian Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)

merupakan kriteria yang harus dipenuhi instansi pemerintah guna menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM).

Berkenaan dengan hal tersebut, untuk mewujudkan Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di Kementerian Hak Asasi Manusia, maka harus dilakukan proses perbaikan pada komponen pengungkit, yang difokuskan pada enam (6) area perubahan reformasi birokrasi, yaitu:

1. Manajemen Perubahan;
2. Penataan Tatalaksana;
3. Penataan Manajemen SDM;
4. Penguatan Pengawasan;
5. Penguatan Akuntabilitas Kinerja; dan
6. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Dari keenam area perubahan yang dilaksanakan, Area Penguatan Akuntabilitas Kinerja merupakan area yang menjadi dasar reformer dalam melakukan rencana aksi perubahan, hal ini karena akuntabilitas kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

Target yang akan dicapai pada Area Penguatan Akuntabilitas Kinerja ini adalah meningkatnya kinerja instansi pemerintah dan meningkatnya akuntabilitas instansi pemerintah yang ditandai dengan Opini Badan Pemeriksa Keuangan atas Laporan Keuangan Pemerintah dengan predikat Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).

Indikator Kinerja Organisasi

Dalam rangka pencapaian opini BPK dengan predikat Wajar Tanpa Pengecualian (WTP), Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara pada Biro Keuangan dan Barang Milik Negara berupaya mewujudkannya melalui Pengelolaan Barang Milik Negara yang akuntabel, efektif dan efisien, sebagaimana yang diamanatkan presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Hal ini ditandai dengan ditetapkannya target nilai Indikator Pengelolaan Aset (IPA)

tahun 2025 pada Rencana Strategis Kementerian Hak Asasi Manusia periode 2025-2029 sebesar 3,1 atau dengan kategori Baik.

Program/ Kegiatan	Sasaran Program (Outcome)/ Sasaran Kegiatan (Output)/ Indikator	Lokasi	Target						Unit Organisasi Pelaksana
			2025	2026	2027	2028	2029	Satuan	
	Sasaran Kegiatan Meningkatnya kualitas pengelolaan aset/BMN Kementerian HAM								Biro Keuangan dan BMN
	Indeks Pengelolaan Aset Kementerian HAM		3,1	3,1	3,2	3,2	3,3	Indeks	

Tabel- 1: Target Penilaian Indeks Pengelolaan Aset di Kementerian HAM

Analisis Permasalahan/Kelemahan dan Kelebihan Unsur Layanan

Dalam rangka mencapai target nilai Indeks Pengelolaan Aset (IPA) dengan kategori Baik tersebut, Biro Keuangan dan Barang Milik Negara dihadapkan pada permasalahan-permasalahan dalam Pengelolaan BMN yang akan berdampak secara langsung pada pencapaian nilai Indeks Pengelolaan Aset (IPA), yang pada akhirnya akan mempengaruhi Opini BPK atas Laporan Keuangan & BMN.

Adapun permasalahan yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia Adalah sebagai berikut:

1. Minimnya sarana dan prasarana sebagai pendukung pelaksanaan Pengelolaan BMN;
2. Rendahnya kualitas sumber daya manusia yang menangani pengelolaan BMN, baik di unit pusat maupun di daerah;
3. Belum tersedianya pedoman standar terkait Pengelolaan BMN.

Dalam rangka meningkatkan akuntabilitas kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, maka segala permasalahan yang terjadi dalam pengelolaan Barang Milik Negara perlu segera diatasi. Biro Keuangan dan Barang Milik Negara Sekretariat Jenderal sebagai *supporting* unit harus dapat berperan memberikan solusi inovatif terhadap penyelesaian permasalahan yang ada dengan memprioritaskan penyelesaian masalah dengan sumber daya yang dimilikinya.

Berdasarkan kondisi tersebut, maka reformer memandang perlu untuk membuat suatu terobosan inovatif, yang diharapkan dapat menjadi solusi untuk menyelesaikan atau meminimalisir permasalahan dimaksud, dan inovasi tersebut reformer realisasikan dalam bentuk regulasi di bidang Pengelolaan Barang Milik Negara guna meningkatkan kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia.

B. Tujuan Aksi Perubahan

Tujuan dari Aksi Perubahan yang akan dilaksanakan adalah untuk meningkatkan kinerja dan akuntabilitas dalam Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia melalui pembuatan regulasi terkait pengelolaan Barang Milik Negara yang berlaku di internal Kementerian Hak Asasi Manusia. Tujuan dari aksi perubahan ini dibagi menjadi tiga tahap, yaitu:

1. Tujuan Jangka Pendek

Tujuan jangka pendek pada pelaksanaan aksi perubahan yaitu tersedianya regulasi terkait Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, sosialisasi dan pendampingan kepada satuan kerja di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, yang dilaksanakan dalam kurun waktu 2 (dua) bulan dengan hasil sebagai berikut:

- Tersedianya Regulasi tentang Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia;
- Terlaksananya sosialisasi atas regulasi yang telah dibuat kepada seluruh satuan kerja di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia;
- Terlaksananya pendampingan kepada satuan kerja di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia dalam pengusulan Penggunaan BMN;

2. Tujuan Jangka Menengah

Tujuan jangka menengah yaitu terlaksananya pendampingan kepada satuan kerja di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia serta terlaksananya pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan penggunaan BMN, dan dilaksanakan dalam kurun waktu 6 (enam) bulan dengan agenda kegiatan sebagai berikut:

- Pendampingan kepada satuan kerja di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia dalam pengusulan Penggunaan BMN;
- Pemantauan dan Evaluasi Pelaksanaan Penggunaan BMN;

3. Tujuan Jangka Panjang

Tujuan jangka panjang yaitu terlaksananya pendampingan kepada satuan kerja di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia serta terlaksananya pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan penggunaan BMN, dilaksanakan dalam kurun waktu 12 (dua belas) bulan dengan agenda kegiatan sebagai berikut:

- Pendampingan kepada satuan kerja di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia dalam pengusulan Penggunaan BMN;
- Pemantauan dan Evaluasi Pelaksanaan Penggunaan BMN;

C. Manfaat Aksi Perubahan

Dengan adanya aksi perubahan ini diharapkan kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia dapat meningkat yang ditandai dengan tercapainya target penilaian atas pengelolaan aset. Adapun manfaat yang diperoleh yaitu:

1. Bagi Peserta
 - a. Menambah jejaring kerja dalam Pengelolaan BMN;
 - b. Meningkatkan pemahaman dalam Pengelolaan BMN;
 - c. Meningkatkan keterampilan dalam merespon tantangan dengan cepat dan tepat.
2. Bagi Stakeholder
 - a. Mempercepat proses pengambilan keputusan di tingkat Pengguna Barang;
 - b. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan BMN;
 - c. Proses pengawasan internal terhadap Pengelolaan BMN semakin terarah;
3. Bagi Organisasi
 - a. Meningkatkan kinerja dalam Pengelolaan BMN;
 - b. Meningkatkan akuntabilitas dalam Pengelolaan BMN;

- c. Meningkatkan nilai Indeks Pengelolaan Aset (IPA);
- d. Meningkatkan peluang guna memperoleh opini BPK dengan predikat Wajar Tanpa Pegecualian (WTP);

D. Ruang Lingkup Aksi Perubahan

Kegiatan Aksi Perubahan ini dilaksanakan di Balai Besar Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (BBPMKP). Ruang lingkup Aksi Perubahan ini dibatasi pada Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia. Pelaksanaan Aksi Perubahan dilaksanakan mulai tanggal 7 Oktober 2025 sampai dengan 7 Desember 2025.

E. Profil Kinerja Organisasi

Berdasarkan Peraturan Menteri Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hak Asasi Manusia, Biro Keuangan dan Barang Milik Negara merupakan salah satu unit kerja yang berada di bawah Sekretariat Jenderal Kementerian Hak Asasi Manusia dan dipimpin oleh seorang Kepala Biro, yang dalam menjalankan Tugas dan Fungsinya, Kepala Biro Keuangan dan Barang Milik Negara bertanggungjawab kepada Sekretaris Jenderal.

Biro Keuangan dan Barang Milik Negara terdiri dari Bagian Keuangan, Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara dan Sub Bagian Tata Usaha.

Biro Keuangan dan Barang Milik Negara mempunyai tugas melaksanakan koordinasi, pembinaan, dan pemberian dukungan di bidang perencanaan dan pengelolaan anggaran, akuntansi dan pelaporan keuangan, serta pengelolaan Barang Milik Negara.

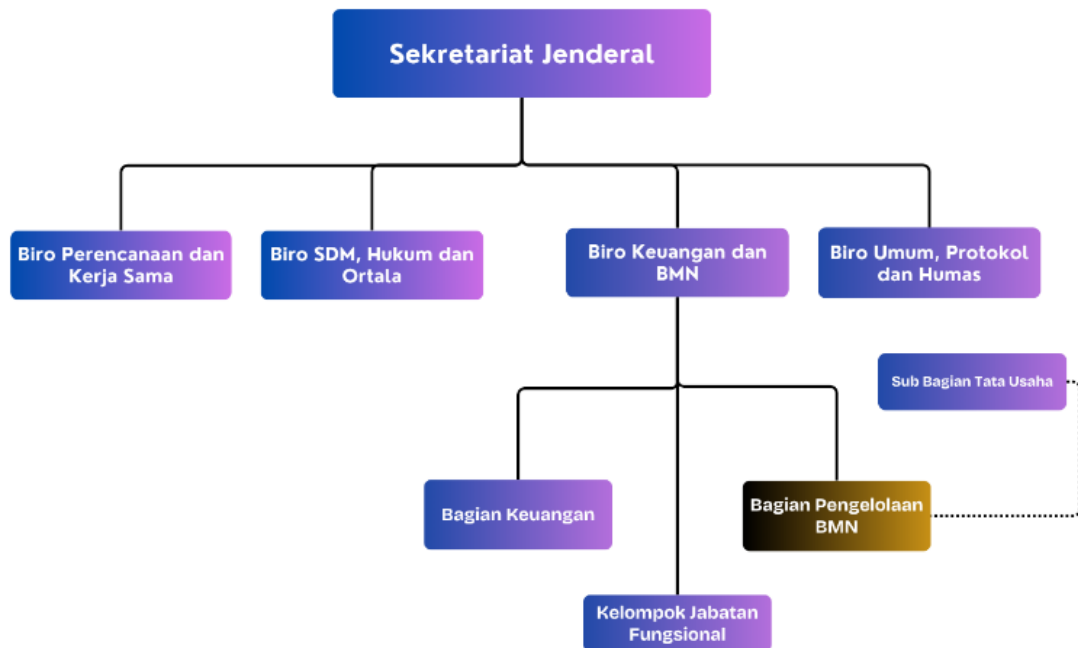
Dalam melaksanakan tugasnya, Biro Keuangan dan Barang Milik Negara menyelenggarakan fungsi:

1. penyusunan rencana dan program Biro Keuangan dan Barang Milik Negara;
2. pembinaan dan pelaksanaan anggaran dan sistem pelaporan keuangan Kementerian;
3. koordinasi, pembinaan, dan pengelolaan terhadap pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja negara di lingkungan Kementerian;
4. pelaksanaan urusan perbendaharaan di lingkungan Sekretariat Jenderal;

5. pelaksanaan penatausahaan administrasi keuangan di lingkungan Kementerian;
6. konsolidasi dan penyusunan laporan keuangan tingkat Sekretariat Jenderal sebagai satuan kerja, Sekretariat Jenderal sebagai eselon I, dan tingkat kementerian;
7. pelaksanaan bimbingan teknis tentang akuntansi dan penyusunan laporan keuangan;
8. pelaksanaan pendampingan prarekonsiliasi data laporan keuangan tingkat instansi vertikal;
9. pelaksanaan rekonsiliasi nasional data laporan keuangan tingkat pusat dan instansi vertikal;
10. pelaksanaan koordinasi tindak lanjut temuan hasil pemeriksaan Badan Pemeriksaan Keuangan dan Inspektorat Jenderal di lingkungan Kementerian;
11. koordinasi dan pembinaan urusan perbendaharaan di lingkungan Kementerian;
12. pengaturan dan pembinaan pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian;
13. pembinaan informasi dan dokumentasi pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian;
14. penyusunan kebijakan pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian;
15. pembinaan penatausahaan, penyusunan laporan, dan penyusunan rencana kebutuhan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian;
16. pelaksanaan pemanfaatan, pengamanan, dan penertiban Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian;
17. pengawasan dan pengendalian pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian;
18. pelaksanaan inventarisasi, koordinasi, penyiapan bahan, analisis, telaahan, konsolidasi dan penyusunan laporan, serta monitoring tindak lanjut temuan hasil pemeriksaan di bidang pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian;
19. penyusunan bahan evaluasi, monitoring, dan pelaporan kinerja di lingkungan Biro Keuangan dan Barang Milik Negara; dan

20. pelaksanaan urusan ketatausahaan dan kerumahtanggaan Biro Keuangan dan Barang Milik Negara.

Struktur Organisasi



Gambar- 1: Struktur Organisasi Sekretariat Jenderal Kementerian HAM

Komposisi Sumber Daya Manusia

Biro Keuangan dan Barang Milik Negara pada Sekretariat Jenderal Kementerian Hak Asasi Manusia didukung oleh 35 orang personil, yang terdiri dari:

- Kepala Biro Keuangan dan Barang Milik Negara : - Orang
- Kepala Bagian Keuangan : 1 Orang
- JF Muda, JF Pertama dan Pelaksana pada Bagian Keuangan : 18 Orang
- Kepala Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara : 1 Orang
- JF Pertama dan Pelaksana pada Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara : 11 Orang
- Kepala Sub Bagian Tata Usaha : 1 Orang
- Pelaksana pada Sub Bagian Tata Usaha : 3 Orang

Tugas Jabatan Reformer

Pada struktur organisasi yang terdapat pada Biro Keuangan dan Barang Milik Negara, kedudukan reformer adalah sebagai Kepala Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara, yang berdasarkan Peraturan Menteri Hak Asasi Manusia Republik

Indonesia Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hak Asasi Manusia, Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara mempunyai tugas melaksanakan perencanaan kebutuhan Barang Milik Negara, penyiapan pengaturan, pembinaan, penyusunan, pengembangan kerja sama penyediaan/pemenuhan Barang Milik Negara melalui penerimaan transfer/hibah, dan perolehan lainnya yang sah di lingkungan Kementerian, penyiapan bahan, analisa telaahan, telaahan bahan kebijakan, pembinaan, pengawasan dan pengendalian di bidang penatausahaan Barang Milik Negara, rekonsiliasi dan pemutakhiran data Barang Milik Negara, penyusunan laporan Barang Milik Negara dan laporan pengawasan dan pengendalian Barang Milik Negara, koordinasi tindak lanjut temuan pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan dan APIP di bidang Barang Milik Negara, penyusunan laporan konsolidasi tindak lanjut hasil pemeriksaan dan monitoring hasil tindak lanjut laporan, fasilitasi penyusunan monitoring, laporan kinerja, dan fasilitasi penyiapan data dukung reformasi birokrasi Biro Keuangan dan Barang Milik Negara.

Kinerja Organisasi

Sebagai sebuah Bagian dari Biro Keuangan dan Barang Milik Negara, Sekretariat Jenderal Kementerian Hak Asasi Manusia, Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara belum memiliki pengalaman dalam melaksanakan Pengelolaan Barang Milik Negara dalam lingkup Kementerian, sehingga dalam pelaksanaannya masih terdapat banyak permasalahan, seperti banyaknya keterlambatan penyampaian laporan yang dilakukan oleh satuan kerja di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, adanya ketidaksesuaian antara data pencatatan dengan fisik dilapangan yang dilakukan oleh satuan kerja serta perencanaan kebutuhan Barang Milik Negara yang tidak mematuhi standar barang dan standar kebutuhan yang telah ditetapkan, sehingga secara umum dapat disampaikan bahwa kinerja Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara belum optimal, yang mana akan berdampak pada penilaian indikator kinerja pengelolaan aset Kementerian Hak Asasi Manusia.

Guna memperbaiki kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, maka diperlukan langkah-langkah strategis yang dapat meningkatkan kinerja pengelolaan aset, yaitu dengan melakukan

perbaikan kinerja pada 4 (empat) sasaran strategis pengelolaan Aset/Barang Milik Negara, yang ditandai dengan:

1. Pengelolaan BMN yang semakin akuntabel dan produktif;
2. Meningkatnya kepatuhan terhadap peraturan;
3. Pelaksanaan Pengawasan yang semakin efektif; dan
4. Pelaksanaan Administrasi yang semakin andal.

F. Analisa Masalah Kinerja Organisasi

Guna memberikan gambaran tentang berbagai faktor eksternal yang mempengaruhi Biro Keuangan dan Barang Milik Negara dalam melaksanakan Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, maka diperlukan suatu analisa yang komperhensif dengan menggunakan Analisa PESTEL. Hasil dari Analisa ini dapat membantu Biro Keuangan dan Barang Milik Negara dalam menyusun rencana strategis dan pengambilan keputusan yang lebih baik untuk memastikan Pengelolaan Barang Milik Negara dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal.

PESTEL ANALYSIS	
KOMPONEN	DAMPAK YANG RELEVAN
POLITICAL <i>Stabilitas politik, kebijakan pemerintah terkait aset negara, dan regulasi</i>	• Kebijakan Pemerintah: Perubahan kebijakan bisa menyebabkan deregulasi, privatisasi, atau redistribusi BMN yang memerlukan penyesuaian strategi pengelolaan BMN; • Stabilitas Politik: Kondisi politik yang stabil penting untuk memastikan kelancaran implementasi program pengelolaan BMN dan kepastian hukum.
ECONOMIC <i>Pertumbuhan ekonomi, inflasi, suku bunga, dan kebijakan fiskal yang memengaruhi nilai dan investasi</i>	• Pendanaan dan Anggaran: Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan APBN Tahun Anggaran 2025 akan berpotensi mengganggu jalannya Pengelolaan BMN
SOCIAL <i>Demografi penduduk, tren gaya hidup, perubahan nilai-nilai sosial, dan tuntutan masyarakat terhadap pemanfaatan aset.</i>	• Perubahan Demografi: Kebutuhan infrastruktur dan aset mungkin berubah seiring perubahan komposisi dan distribusi penduduk akibat pembentukan Kabinet Merah Putih; • Tren Gaya Hidup: Tren gaya hidup bisa menciptakan kebutuhan akan jenis BMN baru atau mengubah prioritas pemanfaatan BMN yang ada • Perubahan Nilai-nilai Sosial: Tuntutan masyarakat akan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan aset negara.

PESTEL ANALYSIS	
KOMPONEN	DAMPAK YANG RELEVAN
TECHNOLOGICAL <i>Perkembangan teknologi digital, metode inovatif dalam pengelolaan aset, dan kemudahan akses informasi</i>	• Perkembangan Teknologi Digital: Teknologi dapat meningkatkan efisiensi pengelolaan BMN, misalnya melalui sistem digitalisasi data, pemeliharaan prediktif, atau penggunaan aset berbasis teknologi baru
ENVIRONMENTAL <i>Isu-isu lingkungan seperti perubahan iklim, keberlanjutan, dan regulasi lingkungan hidup, sejalan dengan analisis ESG (Environmental, Social, Governance)</i>	• Keberlanjutan: Penilaian keberlanjutan dapat memengaruhi keputusan terkait pemeliharaan dan pengembangan BMN, serta kepatuhan terhadap standar lingkungan yang berlaku
LEGAL <i>Perundang-undangan, kontrak, serta hukum yang mengatur kepemilikan, penggunaan, dan pengelolaan BMN.</i>	• Perundang-undangan: Peraturan baru dapat memengaruhi prosedur pengadaan, pelaporan, dan pengalihan BMN, sehingga membutuhkan pemahaman hukum yang kuat.

Tabel- 2: PESTEL Analysis

G. Identifikasi Isu

Setelah dilakukan analisis terhadap faktor eksternal, maka pada tahap selanjutnya dilakukan proses analisis masalah yang ditimbulkan oleh faktor internal yang akan berdampak pada permasalahan kinerja, pada tahapan analisis masalah ini dimulai dari tahapan identifikasi isu sampai dengan penentuan prioritas pemecahan masalah, yang secara umum dapat dijelaskan pada gambar dibawah ini.



Gambar- 2: Tahapan Analisis Masalah

Isu terkait pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia yang saat ini berkembang terjadi di beberapa tahapan pengelolaan BMN, diantaranya terjadi di tahap Perencanaan dan Penganggaran BMN, tahap Penggunaan BMN, tahap Penatausahaan BMN dan tahap Pengawasan dan Pengendalian BMN.

1. Tahap Perencanaan dan Penganggaran

Pada tahap Perencanaan dan Penganggaran, isu yang muncul adalah *Belum Optimalnya Perencanaan Kebutuhan BMN di lingkungan Kementerian HAM*, hal ini disebabkan karena satuan kerja belum memperhitungkan BMN eksisting dalam menghitung kebutuhan BMN dan terdapat Rencana Kebutuhan BMN belum terjadwal dan terkoordinir serta belum dilengkapi dengan data dukung yang memadai, sehingga akan berpotensi tidak optimalnya pemanfaatan BMN, pemborosan anggaran serta berpotensi keterlambatan dalam penyampaian Rencana Kebutuhan BMN yang diajukan, sehingga penilaian Indeks Pengelolaan Aset (IPA) tidak maksimal karena tidak memenuhi syarat pelaksanaan *Administrasi BMN yang andal* dan *ketidakpatuhan pengelolaan BMN terhadap peraturan perundang-undangan*.

2. Tahap Penggunaan

Pada tahap Penggunaan, isu yang muncul adalah *Belum Optimalnya Pelaksanaan Penggunaan BMN di lingkungan Kementerian HAM*, hal ini disebabkan karena terdapat usulan Penetapan Status Penggunaan BMN pada Aplikasi SIMAN yang tidak dapat diproses karena tidak ditemukan Pengguna Barang yang dituju, yang mengakibatkan BMN yang dimiliki tidak dapat ditetapkan status penggunaannya, yang selanjutnya akan berdampak pada tidak dapat dilakukan proses lanjutan dari pengelolaan BMN, seperti proses pemindahtanganan, proses penggunaan, proses penghapusan, yang akan berdampak pada penilaian Indeks Pengelolaan Aset (IPA) yang tidak maksimal, karena tidak memenuhi syarat pelaksanaan *Administrasi BMN yang andal*.

3. Tahap Penatausahaan

Pada tahap Penatausahaan, isu yang muncul adalah *Belum Optimalnya Pelaksanaan Penatausahaan BMN di lingkungan Kementerian HAM*, hal ini disebabkan karena terdapat satuan kerja yang terlambat dalam penyampaian

laporan Penatausahaan BMN, masih terdapat ketidaksesuaian antara pencatatan barang persediaan dengan hasil opname fisik, dan Daftar Barang Ruangan yang tidak sesuai dengan kondisi yang ada, hal ini dapat berakibat pada penurunan kinerja pengelolaan BMN, ketidakakuratan laporan BMN dan laporan keuangan, serta berpotensi kehilangan aset negara, yang akan berdampak pada penilaian Indeks Pengelolaan Aset (IPA) tidak maksimal karena tidak memenuhi syarat pelaksanaan *Administrasi BMN yang andal* dan *ketidakpatuhan pengelolaan BMN terhadap peraturan perundang-undangan*.

4. Tahap Pelaksanaan Pengawasan dan Pengendalian

Pada tahap ini, isu yang muncul adalah *Belum Optimalnya Pelaksanaan Pengawasan dan Pengendalian BMN di lingkungan Kementerian HAM*, hal ini terjadi karena masih terdapat satuan kerja yang terlambat dalam menyampaikan laporan Pengawasan dan Pengendalian BMN, yang berdampak pada tidak maksimalnya penilaian Indeks Pengelolaan Aset (IPA) karena *ketidakpatuhan pengelolaan BMN terhadap peraturan perundang-undangan*.

Isu Aktual	Kondisi Saat Ini	GAP	Kondisi Yang Diharapkan
Belum Optimalnya Perencanaan Kebutuhan BMN di lingkungan Kementerian HAM	• Rencana Kebutuhan BMN belum memperhitungkan BMN eksisting. • Pengusulan Rencana Kebutuhan BMN belum terjadwal dan terkoordinir serta belum dilengkapi dengan data dukung yang memadai	• Rencana Kebutuhan BMN belum dihitung berdasarkan Standar Barang dan Standar Kebutuhan • Belum adanya prosedur baku terhadap Pengusulan Rencana Kebutuhan BMN	• Rencana Kebutuhan BMN telah disusun dengan memperhitungkan BMN eksisting • Pengusulan Rencana Kebutuhan BMN telah terkoordinir dan terjadwal serta telah dilengkapi dengan data dukung yang memadai
Belum Optimalnya Pelaksanaan Penggunaan BMN di lingkungan Kementerian HAM	• Terdapat usulan Penetapan Status Penggunaan BMN pada Aplikasi SIMAN yang tidak dapat diproses karena tidak ditemukan Pengguna Barang yang dituju	• Belum adanya regulasi yang mengatur pelaksanaan penggunaan BMN	• Usulan Penetapan Status Penggunaan BMN melalui Aplikasi SIMAN dapat diproses

Isu Aktual	Kondisi Saat Ini	GAP	Kondisi Yang Diharapkan
Belum Optimalnya pelaksanaan Penatausahaan BMN di lingkungan Kementerian HAM	• Banyak satuan kerja yang terlambat dalam penyampaian laporan penatausahaan BMN • Terdapat ketidaksesuaian antara pencatatan barang persediaan dengan hasil opname fisik • Daftar Barang Ruangan tidak sesuai dengan kondisi yang ada	• Kurangnya pemahaman SDM dalam melaksanakan Penatausahaan BMN • Pelaksanaan opname fisik barang persediaan tidak dilakukan secara berkala • Pelaksanaan inventarisasi BMN tidak dilakukan secara berkala	• Satuan kerja telah menyampaikan laporan penatausahaannya secara tepat waktu • Pencatatan barang persediaan telah sesuai dengan hasil opname fisik • Daftar Barang Ruangan telah sesuai dengan kondisi terkini
Belum Optimalnya Pelaksanaan Pengawasan dan Pengendalian BMN di lingkungan Kementerian HAM	• Terdapat satuan kerja yang menyampaikan pelaporan pengawasan dan pengendalian BMN tidak tepat waktu	• Kurangnya pemahaman SDM dalam melaksanakan pengawasan dan pengendalian BMN	• Satuan kerja telah menyampaikan pelaporan pelaksanaan pengawasan dan pengendalian BMN secara tepat waktu

Tabel- 3: Identifikasi Isu Pengelolaan BMN di Kementerian HAM

H. Penentuan Isu Prioritas

Dari 4 (empat) permasalahan di atas, reformer akan menentukan isu prioritas dengan melakukan analisis menggunakan metode USG (*Urgency, Seriousness dan Growth*) yang merupakan salah satu cara untuk menetapkan urutan prioritas masalah dengan metode teknik scoring. Pada metode USG ini, analisa dilaksanakan dengan memperhatikan urgensi dari masalah, keseriusan masalah, serta kemungkinan berkembangnya masalah tersebut semakin besar.

Pada metode ini, reformer melakukan validasi terhadap isu aktual dengan menggunakan instrumen USG untuk menilai kualifikasi permasalahan dari 3 (tiga) sisi, yaitu:

- ***Urgency,***
Menggambarkan seberapa mendesak isu itu harus dibahas, dikaitkan dengan waktu yang tersedia serta seberapa besar tekanan waktu tersebut untuk memecahkan masalah yang menyebabkan isu tersebut;
 - ***Seriousness,***
Menggambarkan maksudnya seberapa serius isu tersebut dikaitkan dengan akibat yang timbul dengan penundaan pemecahan masalah yang menimbulkan isu tersebut jika tidak dipecahkan;
 - ***Growth,***
menggambarkan kemungkinan isu menjadi berkembang dikaitkan kemungkinan masalah penyebab isu akan makin memburuk atau dapat menimbulkan isu-isu yang lainnya kalau tidak dicarikan solusi dengan segera.
- Adapun penentuan tingkat urgensi, keseriusan, dan perkembangan isu adalah berdasarkan Skala Likert 1-5, dan permasalahan yang memiliki total skor tertinggi akan menjadi isu prioritas yang akan reformer angkat menjadi tema Aksi Perubahan.

Skor	<i>Urgent</i>	<i>Serious</i>	<i>Growth</i>
5	Sangat Urgen	Sangat Serius	Sangat Berkembang
4	Urgen	Serius	Berkembang
3	Cukup Urgen	Cukup Serius	Cukup Berkembang
2	Agak Urgen	Agak Serius	Agak Berkembang
1	Tidak Urgen	Tidak serius	Tidak berkembang

Tabel- 4: Skala Linkert

Setelah dilakukan analisis terhadap 4 (empat) isu aktual menggunakan metode analisis USG, diperoleh hasil analisis prioritas isu aktual yang harus segera ditangani, sebagai berikut:

No	Isu Aktual	Urgent	Serious	Growth	Total	Peringkat
1	Belum Optimalnya Perencanaan Kebutuhan BMN di lingkungan Kementerian HAM	4	4	5	13	II
2	Belum Optimalnya Pelaksanaan Penggunaan BMN di lingkungan Kementerian HAM	5	5	5	15	I
3	Belum Optimalnya pelaksanaan Penatausahaan BMN di lingkungan Kementerian HAM	4	4	4	12	III
4	Belum Optimalnya Pelaksanaan Pengawasan dan Pengendalian BMN di lingkungan Kementerian HAM	3	3	5	11	IV

Tabel- 5: Hasil Analisis USG

Berdasarkan hasil analisa USG yang telah dilakukan sebagaimana tabel diatas, maka dapat disimpulkan bahwa permasalahan “*Belum Optimalnya Pelaksanaan Penggunaan BMN*” dengan skor 15 merupakan permasalahan yang harus segera diselesaikan dan dicarikan strategi penyelesaiannya, karena bersifat *Sangat Urgent, Sangat Serius dan Sangat mungkin untuk Berkembang*, dimana berdasarkan data laporan BMN periode semester I tahun 2025 terdapat 417 buah BMN yang belum diusulkan Penetapan Status Penggunaannya dan telah melewati batas waktu Penetapan Status Penggunaan yaitu 6 (enam) bulan sejak BMN diperoleh. Selain itu, kedepannya masih terdapat banyak BMN yang akan diajukan Penetapan Status Penggunaan, mengingat Alih Status Penggunaan BMN ke Kementerian Hak Asasi Manusia sedang dalam proses, yang apabila tidak segera dicarikan strategi penyelesaiannya akan berdampak pada penurunan nilai Indeks Pengelolaan Aset (IPA).

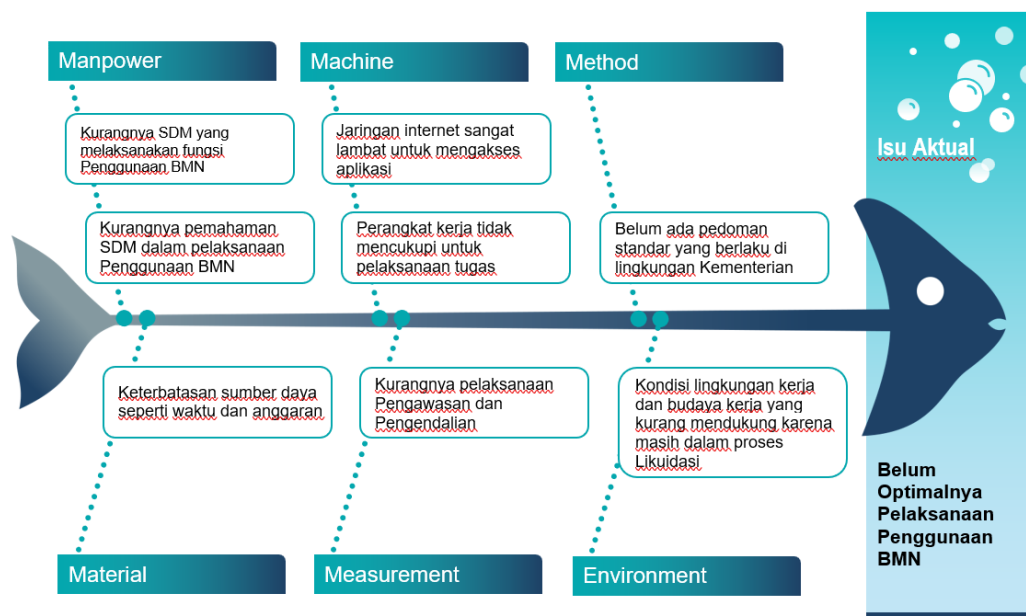
I. Analisis Penyebab Masalah

Setelah diketahui permasalahan yang harus segera diselesaikan, maka pada tahap selanjutnya perlu dilakukan analisis penyebab timbulnya masalah, pada

tahap ini dilakukan analisis dengan menggunakan Diagram Fishbone. Diagram Fishbone atau yang dikenal dengan Diagram Ishikawa adalah metode yang dipergunakan untuk menganalisis dan mengidentifikasi akar penyebab suatu masalah, dimana kepala sebagai masalah utama yang harus diselesaikan, sedangkan tulang-tulang sebagai kategori penyebab yang berkontribusi timbulnya masalah, yang dikelompokkan dalam 6 (enam) unsur yaitu:

1. Manpower (Sumber Daya Manusia), merupakan faktor yang berkaitan dengan manusia, seperti pelatihan dan keterampilan;
2. Machine (Mesin), merupakan faktor yang berkaitan dengan peralatan dan teknologi;
3. Method (Metode), merupakan faktor yang berkaitan dengan proses atau prosedur kerja;
4. Material (Material), merupakan factor yang berkaitan dengan bahan yang dipergunakan dalam proses;
5. Measurement (Pengukuran), merupakan faktor yang berkaitan dengan alat atau metode pengukuran yang dipergunakan;
6. Environment (Lingkungan), merupakan faktor yang berkaitan dengan lingkungan, seperti kondisi kerja atau faktor eksternal lainnya

Berdasarkan uraian diatas, dilakukan analisis penyebab masalah “Belum Optimalnya Pelaksanaan Penggunaan BMN” dengan menggunakan diagram fishbone yang dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar- 3: Hasil Analisis Fishbone

Dari Analisis menggunakan Diagram Fishbone, diperoleh penyebab timbulnya masalah “*Belum Optimalnya Pelaksanaan Penggunaan BMN*”, yang disebabkan oleh berbagai faktor, yaitu:

1. Manpower (Sumber Daya Manusia)
 - Kurangnya Sumber Daya Manusia yang melaksanakan fungsi Penggunaan BMN;
 - Kurangnya pemahaman Sumber Daya Manusia dalam pelaksanaan Penggunaan BMN;
2. Machine (Mesin)
 - Perangkat kerja tidak mencukupi untuk pelaksanaan tugas;
 - Jaringan internet sangat lambat untuk mengakses aplikasi
3. Method (Metode)
 - Belum ada pedoman standar yang berlaku di lingkungan kementerian;
4. Material
 - Keterbatasan sumber daya seperti waktu dan anggaran.
5. Measurement (Pengukuran)
 - Kurangnya pelaksanaan pengawasan dan pengendalian.
6. Environment (Lingkungan)
 - Kondisi lingkungan kerja dan budaya kerja yang kurang mendukung karena masih dalam proses likuidasi.

J. Kondisi Ideal yang diharapkan

Kondisi ideal yang diharapkan dari belum optimalnya pelaksanaan penggunaan BMN di lingkungan Kementerian HAM adalah bahwa semua usulan Penetapan Status Penggunaan BMN melalui Aplikasi SIMAN dapat diproses, Dimana pada kondisi ini diperlukan sebuah pedoman standar, perangkat kerja yang memadai, sumber daya manusia yang kompeten, lingkungan kerja yang mendukung pelaksanaan tugas serta di dukung oleh waktu dan anggaran, selain itu diperlukan pengawasan dan pengendalian yang dilaksanakan secara konsisten.

Isu Aktual	Kondisi Saat Ini	GAP	Kondisi Yang Diharapkan
Belum Optimalnya Pelaksanaan Penggunaan BMN di lingkungan Kementerian HAM	• Terdapat usulan Penetapan Status Penggunaan BMN pada Aplikasi SIMAN yang tidak dapat diproses karena tidak ditemukan Pengguna Barang yang dituju	• Belum adanya regulasi yang mengatur pelaksanaan penggunaan BMN	• Usulan Penetapan Status Penggunaan BMN melalui Aplikasi SIMAN dapat diproses

Tabel- 6: Gap Analisis 2

K. Identifikasi Alternatif Pemecahan Masalah/Solusi

Berdasarkan akar-akar penyebab masalah pada Diagram *Fishbone* di atas, selanjutnya dilakukan analisis SWOT untuk mendapatkan alternatif pemecahan masalah. Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari aksi atau kegiatan dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut. Analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya, kemudian menerapkannya dalam gambar matrik SWOT, di mana aplikasinya adalah bagaimana kekuatan (strengths) mampu mengambil keuntungan (advantage) dari peluang (opportunities) yang ada, bagaimana cara mengatasi kelemahan (weaknesses) yang mencegah keuntungan (advantage) dari peluang (opportunities) yang ada, selanjutnya bagaimana kekuatan (strengths) mampu menghadapi ancaman (threats) yang ada, dan terakhir adalah bagaimana cara mengatasi kelemahan (weaknesses) yang mampu membuat ancaman (threats) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru.



Gambar- 4: Skema Kuadran SWOT

Terdapat 2 (dua) faktor pokok yang akan memengaruhi keempat komponen dasar pada analisis SWOT, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal atau yang berasal dari dalam, terdiri dari dua poin yaitu kekuatan dan kelemahan. Keduanya akan berdampak lebih baik dalam sebuah penelitian ketika kekuatan lebih besar dibandingkan dengan kelemahan.

Adapun bagian-bagian dari faktor internal tersebut meliputi, sumber daya yang dimiliki, keuangan atau finansial, kelebihan atau kelemahan internal organisasi, serta pengalaman-pengalaman organisasi sebelumnya. Sementara itu, faktor eksternal lebih dipengaruhi terhadap adanya peluang serta ancaman. Beberapa hal yang menjadi faktor eksternal yaitu adanya tren, budaya, sosial politik, ideologi maupun kondisi perekonomian.

Tahapan Analisis SWOT dilakukan sebagai berikut:

1. Tahap evaluasi faktor eksternal dan internal dengan mengidentifikasi faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.
2. Melakukan analisis matriks internal dan eksternal dengan melakukan scoring di tiap faktor.
3. Tahap pengambilan keputusan untuk menentukan strategi terbaik.

Tahapan pertama diidentifikasi faktor-faktor sebagai berikut:



Gambar- 5: Analisis SWOT

Strengths:

- Berpengalaman dalam Pengelolaan BMN
- Terdapat SDM yang memiliki kompetensi dalam pengelolaan BMN
- Adanya pengawasan internal yang dilakukan oleh APIP
- Potensi menyusun regulasi internal di bidang Pengelolaan BMN di lingkungan kementerian

Weaknesses:

- Penyusunan Rencana Kebutuhan BMN belum memperhitungkan BMN eksisting
- Terdapat usulan pengelolaan BMN yang tidak diproses
- Banyaknya keterlambatan dalam penyampaian laporan BMN
- Kurangnya pelaksanaan pengawasan dan pengendalian BMN

Opportunities:

- Penguatan birokrasi pada asta cita mendorong perbaikan tata kelola
- Program pelatihan secara online dari instansi pembina mendorong peningkatan kapasitas SDM Pengelola BMN
- penggunaan teknologi informasi pada pengelolaan BMN dapat meningkatkan pelaksanaan pengawasan dan pengendalian BMN
- peraturan menteri keuangan sebagai pedoman dalam pengelolaan BMN

Threats:

- Potensi tidak berjalannya fungsi pengelolaan BMN
- Potensi adanya temuan dari pemeriksaan APIP dan BPK
- Resiko penurunan nilai Indeks Pengelolaan Aset
- Resiko penurunan opini BPK atas laporan keuangan

SWOT	Strengths: • Berpengalaman dalam Pengelolaan BMN • Terdapat SDM yang memiliki kompetensi dalam pengelolaan BMN • Adanya pengawasan internal yang dilakukan oleh APIP • Potensi menyusun regulasi internal di bidang Pengelolaan BMN di lingkungan kementerian	Weaknesses: • Belum adanya pedoman standar yang berlaku di lingkungan kementerian • Kurangnya pemahaman SDM dalam pelaksanaan penggunaan BMN • Kondisi lingkungan dan budaya kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pengelolaan bmN secara optimal • Kurangnya pelaksanaan pengawasan dan pengendalian BMN
Opportunities: • Penguatan birokrasi pada asta cita mendorong perbaikan tata kelola • Program pelatihan secara online dari instansi pembina mendorong peningkatan kapasitas SDM Pengelola BMN • penggunaan teknologi informasi pada pengelolaan BMN dapat meningkatkan pelaksanaan pengawasan dan pengendalian BMN • peraturan menteri keuangan sebagai pedoman dalam pengelolaan BMN	• <i>Mengoptimalkan pengalaman dan kompetensi sumber daya manusia yang ada untuk melaksanakan penguatan birokrasi dalam rangka perbaikan tata kelola bidang pengelolaan BMN.</i> • <i>Memanfaatkan regulasi yang ada sebagai acuan dalam penyusunan pedoman teknis pengelolaan BMN</i> • <i>Memaksimalkan peran APIP dalam melakukan pengawasan dengan memanfaatkan teknologi informasi (Aplikasi SIMAN).</i>	• <i>Menyusun pedoman standar pengelolaan BMN di lingkungan Kementerian berdasarkan pada PMK terkait pengelolaan BMN</i> • <i>Mengoptimalkan pemanfaatan program pelatihan online untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia pengelola BMN</i> • <i>Menggunakan Teknologi Informasi (Aplikasi SIMAN) dalam melaksanakan pengawasan dan pemgendalian BMN sebagai Solusi terhadap lemahnya budaya kerja dan rendahnya pengawasan pengelolaan BMN</i>
Threats: • Potensi tidak berjalannya fungsi pengelolaan BMN • Potensi adanya temuan dari pemeriksaan APIP dan BPK • Resiko penurunan nilai Indeks Pengelolaan Aset • Resiko penurunan opini BPK atas laporan keuangan	• <i>Memanfaatkan regulasi yang ada serta pengalaman SDM untuk meminimalisir risiko temuan dari pemeriksaan APIP/BPK</i> • <i>Meningkatkan efektivitas pengawasan internal agar fungsi BMN tetap berjalan dengan optimal</i> • <i>Mengandalkan kompetensi SDM dalam menjaga kualitas laporan sehingga tidak menurunkan nilai indeks maupun opini BPK.</i>	• <i>Menyusun SOP dan pedoman teknis pengelolaan BMN yang dijadikan panduan bagi seluruh satuan kerja di lingkungan Kementerian HAM</i> • <i>Melaksanakan monitoring secara berkala untuk meningkatkan disiplin dalam pelaporan BMN</i> • <i>Meningkatkan kapasitas SDM melalui pelatihan guna meningkatkan kompetensi dan mengurangi risiko kesalahan dalam pengelolaan BMN</i> • <i>Menjalin koordinasi intensif dengan instansi pembina untuk mengantisipasi penurunan nilai Indeks Pengelolaan Aset (IPA) dan opini BPK atas laporan keuangan dan BMN</i>

Tabel- 7: Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal

L. Penentuan Solusi Prioritas

Penentuan solusi prioritas adalah proses memilih solusi terbaik untuk mengatasi masalah yang paling penting dan mendesak. Langkah-langkahnya meliputi Penentuan Isu Prioritas, Analisis Penyebab Masalah, Identifikasi Alternatif Pemecahan Masalah/Solusi, dan Penentuan Solusi Prioritas. Solusi dipilih berdasarkan dampak, dan urgensi dengan tujuan memperbaiki kinerja organisasi secara efektif dan efisien.

No	Solusi	K	B	K	Total	Peringkat
1	2	3	4	5	6	7
1	Mengoptimalkan pengalaman dan kompetensi sumber daya manusia yang ada untuk melaksanakan penguatan birokrasi dalam rangka perbaikan tata kelola bidang pengelolaan BMN.	2	3	3	8	V
2	Memanfaatkan regulasi yang ada sebagai acuan dalam penyusunan pedoman teknis pengelolaan BMN	3	3	5	11	III
3	Memaksimalkan peran APIP dalam melakukan pengawasan dengan memanfaatkan teknologi informasi (Aplikasi SIMAN).	3	5	4	12	II
4	Menyusun pedoman standar pengelolaan BMN di lingkungan Kementerian berdasarkan pada PMK terkait pengelolaan BMN	5	3	5	13	I
5	Mengoptimalkan pemanfaatan program pelatihan online untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia pengelola BMN	3	5	3	11	III
6	Menggunakan Teknologi Informasi (Aplikasi SIMAN) dalam melaksanakan pengawasan dan pengendalian BMN sebagai Solusi terhadap lemahnya budaya kerja dan rendahnya pengawasan pengelolaan BMN	3	5	3	11	III
7	Memanfaatkan regulasi yang ada serta pengalaman SDM untuk meminimalisir risiko temuan dari pemeriksaan APIP/BPK	4	3	3	10	IV
8	Meningkatkan efektivitas pengawasan internal agar fungsi BMN tetap berjalan dengan optimal	2	3	3	8	V
9	Mengandalkan kompetensi SDM dalam menjaga kualitas laporan sehingga tidak menurunkan nilai indeks maupun opini BPK.	2	3	2	7	VI
10	Menyusun SOP dan pedoman teknis pengelolaan BMN yang dijadikan panduan bagi seluruh satuan kerja di lingkungan Kementerian HAM	5	2	3	10	IV
11	Melaksanakan monitoring secara berkala untuk meningkatkan disiplin dalam pelaporan BMN	3	1	3	7	VI
12	Meningkatkan kapasitas SDM melalui pelatihan guna meningkatkan kompetensi dan mengurangi risiko kesalahan dalam pengelolaan BMN	3	1	3	7	VI
13	Menjalin koordinasi intensif dengan instansi pembina untuk mengantisipasi penurunan nilai Indeks Pengelolaan Aset (IPA) dan opini BPK atas laporan keuangan dan BMN	2	2	3	7	VI

Tabel- 8: Analisis Mc. Namara

Keterangan

K = kontribusi
B = biaya
L = layak

Skoring :

1 = tidak kontribusi, berbiaya sangat mahal, tidak layak
2 = kurang kontribusi, berbiaya mahal, kurang layak
3 = cukup kontribusi, cukup berbiaya, cukup layak
4 = berkontribusi, berbiaya rendah, layak
5 = sangat kontribusi, tidak berbiaya, sangat layak

Berdasarkan hasil analisis terhadap berbagai alternatif Solusi yang ada dengan menggunakan metode Analisis Mc. Namara, diperoleh alternatif Solusi yang sangat berkontribusi dengan cukup berbiaya dan sangat layak untuk dilaksanakan adalah berupa *“Penyusunan pedoman standar pengelolaan BMN di lingkungan Kementerian berdasarkan pada PMK terkait pengelolaan BMN”*, dan pada aksi perubahan ini reformer mengambil judul aksi perubahan sebagai berikut:

“Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara Melalui Penetapan Pejabat Pelaksana Kewenangan Menteri Selaku Pengguna Barang Di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia”

M. Anggaran

Anggaran dalam mewujudkan aksi perubahan yang dilakukan oleh reformer dalam pembuatan Pedoman Standar Pengelolaan Barang Milik Negara di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia dibebankan pada DIPA Sekretariat Jenderal Kementerian Hak Asasi Manusia.

N. Terobosan dan Inovasi

Berdasarkan Identifikasi dan Analisis Masalah di atas, reformer menetapkan gagasan perubahan sebagai solusi terpilih penyelesaian isu utama. Terobosan/inovasi yang akan diimplementasikan adalah berupa penyusunan Keputusan Menteri tentang Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara Melalui Penetapan Pejabat Pelaksana Kewenangan Menteri Selaku Pengguna Barang Di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia.

Adapun pemenuhan kriteria inovasi dijelaskan pada tabel berikut:

No	Kriteria Inovasi	Pemenuhan Kriteria
1	Memberi nilai tambah bagi organisasi	Bagi Project Leader: memudahkan dalam proses pelaksanaan pembinaan pengelolaan BMN Bagi Pimpinan: mempercepat proses pelaksanaan pengelolaan BMN Bagi instansi: mendukung upaya peningkatan Kualitas Pengelolaan BMN di lingkungan Kementerian HAM
2	Memiliki unsur kebaruan	Merupakan pedoman Pengelolaan Barang Milik Negara yang baru di Kementerian Hak Asasi Manusia
3	Dapat diterapkan secara berkelanjutan	Dapat diimplementasikan dan dipergunakan selama belum ada pedoman/peraturan baru yang mengakibatkan adanya perubahan pada pedoman yang disusun
4	Dapat direplikasi	Bahwa pedoman yang disusun dapat direplikasi oleh Kementerian/Lembaga lain sesuai kebijakan yang berlaku di Kementerian/Lembaga tersebut.
5	Sesuai dengan nilai-nilai organisasi (BerAKHLAK)	Sejalan dengan nilai-nilai BerAKHLAK: Berorientasi Pelayanan: dengan adanya pedoman ini, maka pengaturan kewajiban dan tanggung jawab pada aplikasi SIMAN dapat dilakukan, sehingga proses pelayanan kepada satuan kerja dapat dilakukan. Akuntabel: dengan adanya pedoman ini, maka pelaksanaan penggunaan BMN pada aplikasi SIMAN dapat berjalan, yang berdampak pada akuntabilitas pengelolaan BMN. Kompeten: dilakukan evaluasi berkala mengikuti dengan regulasi yang ada. Harmonis: sebagai sumber data/ informasi harmonisasi dalam standarisasi pengelolaan BMN di Kementerian HAM Loyal: hanya berlaku untuk pejabat yang diberikan kewenangan Menteri Selaku Pengguna Barang Adaptif: mudah dan cepat disesuaikan dengan dinamika perkembangan regulasi yang ada Kolaboratif: disusun dengan berkolaborasi berbagai unit kerja

Tabel- 9: Pemenuhan Kriteria Inovasi

O. Tahapan Kegiatan (*Milestone*)

Untuk mengaktualisasikan rancangan aksi perubahan yang telah ditentukan, diperlukan suatu perencanaan yang matang untuk menghasilkan suatu pedoman yang akan dijadikan panduan oleh seluruh satuan kerja di lingkungan Kementerian Hak Msasi Manusia, oleh karena itu perlu disusun tahapan kegiatan yang harus dijalankan dengan konsisten.

Adapun tahapan yang akan dilaksanakan oleh reformer dibagi dalam 3 (tiga) tahapan, yaitu Jangka Pendek, Jangka Menengah dan Jangka Panjang, dimana pada tiap tahapan disusun rencana kerja sebagai berikut:

1. Tahapan Jangka Pendek

Tahapan Kegiatan	Uraian Kegiatan	Output	Waktu
Perencanaan			
Konsultasi dengan mentor terkait rencana implementasi aksi perubahan	Penjadwalan Konsultasi	Jadwal Konsultasi dengan Mentor	Minggu II bulan Oktober 2025
	Konsultasi terkait rencana implementasi aksi perubahan	Notulensi arahan Mentor terkait rencana Implementasi Aksi Perubahan	
	mencatat dan mendokumentasikan hasil konsultasi	Dokumentasi hasil Konsultasi	
Pembentukan Tim Kerja	Menentukan Tim Kerja	SK Tim Kerja	Minggu II bulan Oktober 2025
	Menyusun uraian tugas dan tanggungjawab Tim Kerja		
	Menyusun SK Tim Kerja		
Rapat Koordinasi dengan Tim Kerja	Mempersiapkan undangan dan bahan rapat koordinasi	Undangan Rapat	Minggu III bulan Oktober 2025
	Internalisasi tugas dan tanggungjawab anggota tim, area dan tujuan aksi perubahan serta time line pelaksanaan tugas	Tercapainya kesepahaman pembagian tugas dan notulensi rapat	
Pelaksanaan			
Penyusunan Draft Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang di lingkungan Kementerian HAM	Melakukan inventarisasi terhadap peraturan menteri keuangan terkait Pengelolaan BMN	Daftar Peraturan Menteri Keuangan terkait Pengelolaan BMN	Minggu III bulan Oktober 2025
	Melakukan identifikasi terhadap kewenangan	Daftar kewenangan Pengguna Barang yang	Minggu III bulan

	Pengguna Barang yang dapat dilaksanakan oleh Kuasa Pengguna Barang	dapat dilaksanakan oleh Kuasa Pengguna Barang	Oktober 2025
	Menyusun daftar kewenangan dan tanggung jawab Pengguna Barang yang dapat dilaksanakan oleh Kuasa Pengguna Barang	Daftar kewenangan dan tanggung jawab Pengguna Barang yang dapat dilaksanakan oleh Kuasa Pengguna Barang	Minggu III bulan Oktober 2025
	Melakukan Koordinasi dan Konsultasi dengan DJKN	Dokumentasi hasil Koordinasi dan Konsultasi	Minggu III bulan Oktober 2025
	Menyusun Draft Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang	Dokumen Draft Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang	Minggu III bulan Oktober 2025
	Rapat Pembahasan Draft Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang HAM dengan Bagian Hukum, Organisasi dan Tata Laksana, Biro SDM, Hukum dan Ortala	Notulensi dan Dokumentasi hasil Rapat	Minggu IV bulan Oktober 2025
	Revisi Draft Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang	Dokumen Draft yang telah di Revisi	Minggu IV bulan Oktober 2025
	Proses Penandatanganan Surat Keputusan tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang di Lingkungan Kementerian HAM	Surat Keputusan yang telah ditandatangani	Minggu II bulan November 2025
Implementasi Pengaturan Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang di Lingkungan Kementerian HAM	Permohonan Pegaturan Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang di Lingkungan Kementerian HAM Tertentu kepada DJKN	Surat Permohonan Pegaturan Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang di Lingkungan Kementerian HAM kepada DJKN	Minggu II bulan November 2025
	Pengaturan Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang di Lingkungan Kementerian HAM pada Aplikasi SIMAN	Aplikasi SIMAN yang telah dilakukan Pengaturan Kewenangan dan Tanggung Jawabnya	Minggu II bulan November 2025
Sosialisasi Surat Keputusan tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang	Rapat Sosialisasi Surat Keputusan tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang di Lingkungan Kementerian HAM kepada Satuan Kerja	Dokumentasi dan Notulensi hasil Rapat Sosialisasi	Minggu III bulan November 2025

di Lingkungan Kementerian HAM			
Pendampingan Penyusunan usulan Penggunaan BMN pada Satuan Kerja	Rapat Pendampingan penyusunan usulan penggunaan BMN	Dokumentasi Usulan Penggunaan BMN	Minggu III bulan November 2025

Tabel- 10: Tahapan Jangka Pendek

2. Tahapan Jangka Menengah

Tahapan Kegiatan	Uraian Kegiatan	Output	Waktu
Pendampingan Penyusunan usulan Penggunaan BMN pada Satuan Kerja	Rapat Pendampingan penyusunan usulan penggunaan BMN	Dokumentas Usulan Penggunaan BMN	Desember 2025 sd Mei 2026
Pemantauan dan Evaluasi Pelaksanaan Penggunaan BMN	Mendorong Satuan Kerja untuk mengajukan Usulan Penggunaan BMN	Dokumentasi Usulan Penggunaan BMN	

Tabel- 11: Tahapan Jangka Menengah

3. Tahapan Jangka Panjang

Tahapan Kegiatan	Uraian Kegiatan	Output	Waktu
Pendampingan Penyusunan usulan Penggunaan BMN pada Satuan Kerja	Rapat Pendampingan penyusunan usulan penggunaan BMN	Dokumentas Usulan Penggunaan BMN	Juni 2026 sd Mei 2027
Pemantauan dan Evaluasi Pelaksanaan usulan Penggunaan BMN	Mendorong Satuan Kerja untuk mengajukan Usulan Penggunaan BMN	Dokumentasi Usulan Penggunaan BMN	

Tabel- 12: Tahapan Jangka Panjang

P. Sumber Daya (Peta dan Pemanfaatan)

1. Tim Kerja

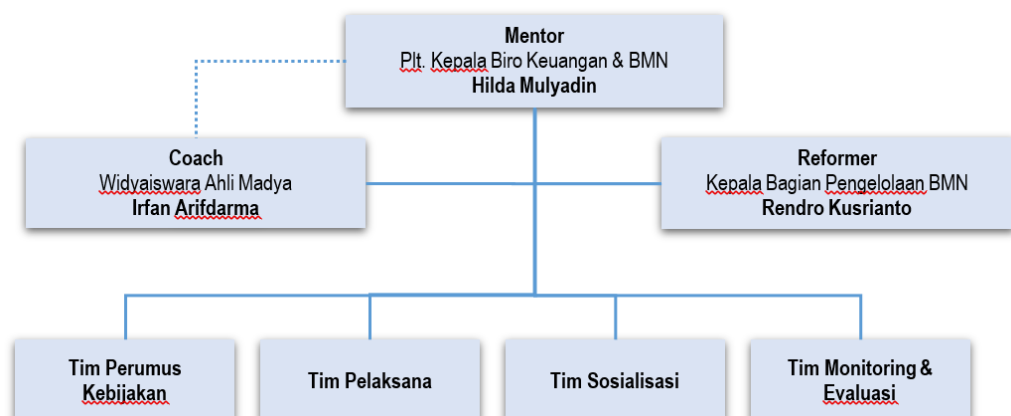
Sumber daya sangat penting dalam tercapainya Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian HAK Asasi Manusia. Untuk mewujudkan hal tersebut perlu adanya dukungan baik ketersediaan sarana dan prasarana, dan juga sumber daya manusia yang peduli, kompeten dan berintegritas agar tujuan/target kinerja yang diharapkan

dengan pembangunan aksi perubahan ini dapat dicapai.

Untuk melaksanakan aksi perubahan, maka perlu dibentuk tim kerja yang diharapkan mampu bekerja sama dan saling mendukung aksi perubahan. Adapun susunan tim kerja pada Aksi Perubahan ini Adalah sebagai berikut:

- *Mentor*: memberikan arahan, dukungan, dan memantau pencapaian aksi perubahan.
- *Coach*: memberikan masukan dan saran atas rancangan, penyusunan dan pelaksanaan aksi perubahan.
- *Reformer*: mengkoordinasikan seluruh kegiatan mulai dari perencanaan, pengelolaan, implementasi dan evaluasi aksi perubahan.
- *Tim Perumus Kebijakan*: menyiapkan dan menyusun draft kebijakan, melaksanakan koordinasi dan konsultasi kepada stakeholder terkait dalam rangka implementasi rancangan aksi perubahan.
- *Tim Sosialisasi*: menyiapkan bahan dan melaksanakan sosialisasi terkait kebijakan dalam rangka peningkatan kinerja pengelolaan BMN di lingkungan Kemeneterian HAM.
- *Tim Pelaksana*: melakukan koordinasi dengan stakeholder terkait dan melakukan pengaturan dan pelaksanaan implementasi kebijakan pada aplikasi SIMAN.
- *Tim Monitoring dan Evaluasi*: melakukan pengawasan dan pengendalian atas implementasi kebijakan dalam rangka peningkatan kinerja pengelolaan BMN.

Susunan Tim Kerja dapat disajikan dalam struktur sebagai berikut:



Gambar- 6: Struktur Tim Kerja

2. Peta Stakeholder

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dan kepentingan stakeholder terhadap aksi perubahan, digunakan metode analisis Peta Kuadran Stakeholder. Pemetaan stakeholder diperoleh melalui proses identifikasi para stakeholder yang terlibat dan terkena dampak dari aksi perubahan baik secara langsung maupun tidak langsung. Stakeholder akan diidentifikasi terkait tinggi rendahnya kepentingan dan tinggi rendahnya pengaruh terhadap aksi perubahan.

Adapun pemetaan stakeholder dalam aksi perubahan ini Adalah sebagai berikut:

Stakeholders Internal	Stakeholders Eksternal
1. Biro Keuangan dan BMN	1. Sekretaris Jenderal
2. Bagian Pengelolaan BMN	2. Biro SDM, Hukum dan Ortala
3. Bagian Keuangan	3. Biro Umum, Humas dan Protokol
	4. UKPBJ
	5. DJKN
	6. Seluruh Pegawai di Kemen HAM
	7. Satuan Kerja di Kemen HAM
	8. Kepala Satuan Kerja di Kemen HAM
	9. Pejabat Pengelola Barang Milik Negara

Tabel- 13: Pemetaan Stakeholder

Pihak-pihak terkait sebagaimana tersebut di atas, selanjutnya diklasifikasikan pada 3 (tiga) kelompok, yaitu:

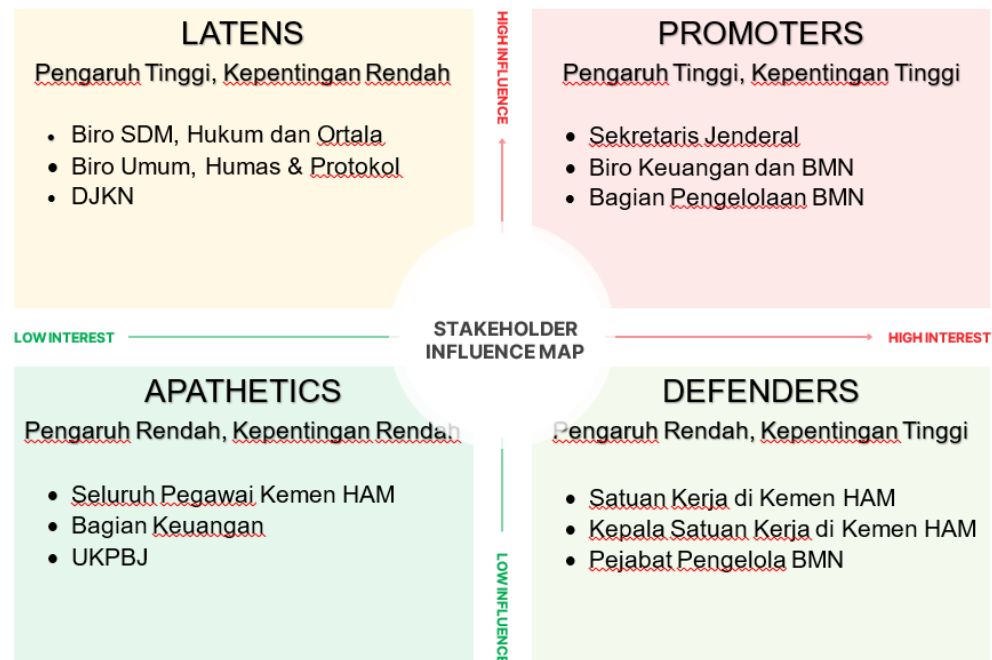
- Stakeholder utama/kunci*, yaitu stakeholder yang memiliki pengaruh atau kewenangan legal dalam hal pengambilan keputusan terhadap program yang dijalankan.
- Stakeholder primer*, yaitu stakeholder yang langsung dipengaruhi oleh program yang dijalankan.
- Stakeholder sekunder*, yaitu stakeholder yang tidak langsung dipengaruhi oleh program yang dijalankan.

Dengan klasifikasi stakeholder dapat dilihat pada tabel berikut:

Identifikasi Stakeholder	Klasifikasi Stakeholder			Kuadran Stakeholder
	Utama/ Kunci	Primer	Sekunder	
Stakeholder Internal				
Biro Keuangan dan BMN				Promoters
Bagian Pengelolaan BMN				Promoters
Bagian Keuangan				Apathetics
Stakeholder Internal				
Sekretaris Jenderal				Promoters
Biro SDM, Hukum dan Ortala				Latens
Biro Umum, Humas dan Protokol				Latens
UKPBJ				Apathetics
DJKN				Latens
Seluruh Pegawai di Kemen HAM				Apathetics
Satuan Kerja di Kemen HAM				Defenders
Kepala Satuan Kerja di Kemen HAM				Defenders
Pejabat Pengelola BMN				Defenders

Tabel- 14: Identifikasi Stakeholder

Dari beberapa stakeholder yang telah dipetakan tersebut selanjutnya dilakukan penilaian dengan menggunakan 2 (Dua) faktor, yaitu kekuatan pengaruh (power) dan kepentingan (interest). Sehingga menghasilkan pemetaan stakeholder pada keempat kategori tersebut digambarkan pada bagan berikut:



Gambar- 7: Pemetaan Stakeholder

Sedangkan Pembagian Peran Stakeholder dalam implementasi Aksi Perubahan dapat disampaikan sebagai berikut:

Stakeholder	Peran
Stakeholder Internal	
Biro Keuangan dan BMN	Memberi dukungan penuh dan memberikan arahan dalam aksi perubahan
Bagian Pengelolaan BMN	Terlibat secara langsung dalam proses penyusunan rancangan aksi perubahan
Bagian Keuangan	Memberikan dukungan dalam proses pertanggungjawaban keuangan
Stakeholder Eksternal	
Sekretaris Jenderal	Memberikan dukungan penuh dalam aksi perubahan
Biro SDM, Hukum dan Ortala	Terlibat secara langsung dalam penyusunan atau evaluasi rancangan aksi perubahan berupa fasilitasi penyusunan draft regulasi yang akan dibuat.
Biro Umum, Humas dan Protokol	Memberikan dukungan berupa proses penyediaan ruang rapat
UKPBJ	Tidak secara langsung terlibat dalam proses penyusunan aksi perubahan, namun perlu mengetahui tujuan aksi perubahan,

	karena berkontribusi dalam pencapaian nilai indikator kinerja pengelolaan aset
DJKN	Memberikan arahan dan pertimbangan atas isi dari pedoman yang akan disusun dalam aksi perubahan agar tidak bertentangan dengan Peraturan terkait Pengelolaan BMN yang ada
Seluruh Pegawai di Kemen HAM	Memberikan dukungan dalam proses penyusunan rancangan aksi perubahan
Satuan Kerja di Kemen HAM	Tidak secara langsung terlibat dalam proses penyusunan pedoman, tetapi dapat memberikan masukan atas draft pedoman yang disusun (jika diperlukan)
Kepala Satuan Kerja di Kemen HAM	Tidak secara langsung terlibat dalam proses penyusunan pedoman, tetapi dapat memberikan masukan atas draft pedoman yang disusun (jika diperlukan)
Pejabat Pengelola Barang Milik Negara	Memberikan dukungan dalam proses penyusunan rancangan aksi perubahan

Tabel- 15: Pembagian Peran Stakeholder

Q. Manajemen Resiko

Penilaian risiko adalah kegiatan penilaian atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran Instansi Pemerintah. Penilaian Risiko terdiri atas identifikasi risiko dan analisis risiko. Implementasi Manajemen Risiko di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia di antaranya meningkatkan kualitas perencanaan dan pencapaian kinerja.

1. Identifikasi dan Analisis Risiko

Penilaian risiko adalah kegiatan penilaian atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran Instansi Pemerintah. Penilaian Risiko terdiri atas identifikasi risiko dan analisis risiko. Manajemen risiko memiliki manfaat penting di antaranya meningkatkan kualitas perencanaan dan pencapaian kinerja

Dalam pelaksanaannya aksi perubahan tidak terlepas dari potensi masalah yang dapat menghambat kelancaran dan keberhasilan pelaksanaannya. Oleh karena itu, perlu adanya identifikasi potensi masalah sehingga diperlukan manajemen pengawasan untuk memitigasi risiko, sehingga risiko-risiko yang akan terjadi dapat diantisipasi dan dicarikan solusi untuk menghadapinya.

Untuk menjamin mutu pelaksanaan rancangan aksi perubahan, maka disusun matriks manajemen risiko untuk mengidentifikasi tiap risiko yang akan muncul pada tiap tahapan (*milestone*) dan dilakukan analisis dan mitigasi atas risiko tersebut.

Level Risiko

Level Risiko	Besaran Risiko	Warna
Sangat Tinggi (5)	20 s.d 25	Merah
Tinggi (4)	16 s.d 19	Orange
Sedang (3)	12 s.d 15	Kuning
Rendah (2)	6 s.d 11	Hijau
Sangat Rendah (1)	1 s.d 5	Biru

Gambar- 8: Level Risiko

Matriks Analisa Risiko

Matrik Analisis Risiko (5 x 5)			Tingkat Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
Tingkat Frekuensi	5	Hampir Pasti terjadi	9	15	18	23	25
	4	Sering Terjadi	6	12	16	19	24
	3	Kadang Terjadi	4	10	14	17	22
	2	Jarang Terjadi	2	7	11	13	21
	1	Hampir Tidak Terjadi	1	3	5	8	20

Gambar- 9: Matriks Analisis Risiko

Adapun Matriks Manajemen Risiko sebagaimana pada tabel berikut.

Tahapan Mitigasi Manajemen Risiko sebagaimana pada tabel berikut:										
No	Tahapan Kegiatan	Sub Kegiatan	Identifikasi Risiko	Penyebab	Dampak	Analisis Risiko				Rencana Tindak Lanjut Penanganan (RTP)
						Probabilitas	Konsekuensi	Nilai Risiko	Tingkat Risiko	
	Perencanaan (Plan)									
1	Konsultasi dengan Mentor terkait rencana implementasi aksi perubahan	Penjadwalan konsultasi	Konsultasi awal terlambat	Kesibukan mentor dan mentor tidak ditempat	Internal	3	3	14	Sedang	- Penyusunan jadwal konsultasi - Pertemuan/komunikasi berbasis teknologi atau online
		Melaksanakan konsultasi rencana implementasi aksi perubahan	Pembentukan Tim Kerja Terlambat	Belum mendapat arahan dari Mentor	Internal	2	2	7	Rendah	Pertemuan/komunikasi berbasis teknologi atau online
		Mencatat/ mendokumentasikan hasil konsultasi	Hilangnya informasi	Inforormasi yang diterima tidak valid	Internal	2	3	11	Rendah	Menggunakan beberapa cara penyimpanan dokumen dengan merekam kegiatan rapat
2	Pembentukan Tim Kerja	Menentukan tim kerja	Resistensi anggota tim	Kesulitan identifikasi tim	Internal	2	4	12	Sedang	Komunikasi informal dengan mentor dan anggota tim
		Menyusun uraian tugas dan tanggung jawab tim kerja	Kompleksitas tugas	tumpang tindih tugas	Internal	2	4	12	Sedang	Komunikasi informal dengan mentor dan anggota tim
		Penyusunan SK Tim Kerja	SK Tim terlambat	Draft SK Tim banyak Revisi	Internal	2	3	11	Rendah	Percepatan drafting SK
3	Rapat koordinasi dengan tim kerja	Mempersiapkan undangan rapat	Perubahan jadwal rapat	Ruang rapat penuh	Internal	2	3	10	Rendah	Koordinasi lebih awal

		Mempersiapkan Bahan Rapat	Materi rapat belum selesai	Materi rapat banyak revisi	Internal	3	3	14	Sedang	Komunikasi dengan tim kerja dan penjadwalan rapat
		Internalisasi tugas dan tanggung jawab anggota tim, area dan tujuan aksi perubahan serta <i>timeline</i> pelaksanaan tugas	Penolakan dari pegawai yang ditunjuk	Pegawai tidak paham akan tugas dan tanggungjawab yang akan dibebankan	Internal	2	3	10	Rendah	Kombinasi pendekatan formal dan informal
Pelaksanaan/Implementasi (Do)										
5	Penyusunan Draft Pedoman/Kepmen	Melakukan Inventarisasi Peraturan	Regulasi yang dijadikan pedoman belum terdata semua	Pegawai tidak mengetahui regulasi apa saja yang akan dijadikan pedoman	Internal	3	3	14	Sedang	Mengikuti perkembangan regulasi terbaru.
		Melakukan identifikasi kewenangan dan tanggung jawab	Pegawai tidak dapat membedakan antara kewenangan dan tanggungjawab	Informasi Kewenangan dan tanggungjawab menjadi rancu	Internal	2	3	10	Rendah	- Koordinasi berkesinambungan - Meningkatkan kompetensi anggota tim.
		Menyusun daftar kewenangan dan tanggung jawab yang akan dilaksanakan	Daftar kewenangan dan tanggungjawab yang dibuat tidak akurat	Referensi regulasi yang digunakan tidak update	Internal	2	3	10	Rendah	Mengikuti perkembangan regulasi terbaru.
		Melakukan Koordinasi dengan DJKN	Konsultasi tertunda	Pejabat tidak ada ditempat	Internal	2	3	11	Rendah	Koordinasi lebih awal
		Penyusunan Draft Penetapan Pelaksanaan Kewenangan	Kesalahan isi materi pedoman/SK Penetapan	Daftar kewenangan dan tanggungjawab	Internal	2	5	10	Rendah	- Mengikuti perkembangan regulasi terbaru - Percepatan drafting SK

		Menteri selaku Pengguna Barang	Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang	tidak update						
		Rapat Pembahasan Draft Penetapan Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang	Peserta rapat tidak dapat hadir lengkap	Kepadatan jadwal kegiatan	Internal	3	3	14	Sedang	- Koordinasi lebih awal - Rapat secara online dan offline
		Proses Penandatanganan Pedoman/Kepmen	Pejabat yang menandatangani tidak ada di tempat	Kesibukan pekerjaan	Internal	2	5	21	Sangat Tinggi	Koordinasi lebih awal
	Implementasi Surat Keputusan Menteri tentang Penetapan Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang	Permohonan Pegaturan Kewenangan dan Tanggung Jawab Tertentu kepada DJKN	Surat permohonan tidak cepat ditindaklanjuti	Pejabat yang berwenang tidak ada ditempat	Internal	2	2	7	Rendah	- Koordinasi lebih awal - Penyampaian melalui sarana teknologi informasi
		Pengaturan Kewenangan dan Tanggung Jawab pada Aplikasi SIMAN	Aplikasi SIMAN tidak dapat dipergunakan	Sedang dilakukan update system	Eksternal & Internal	2	5	21	Sangat Tinggi	Koordinasi dengan instansi terkait
	Sosialisasi Surat Keputusan Menteri tentang Penetapan Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang kepada Satuan Kerja	Rapat Sosialisasi Pengaturan Kewenangan dan Tanggung Jawab kepada Satuan Kerja	Materi tidak didistribusikan secara efektif	Materi yang disampaikan kurang jelas dalam waktu singkat	Eksternal	2	4	13	Sedang	Materi sosialisasi/ Pedoman disampaikan sebelum pelaksanaan sosialisasi
	Pendampingan Penyusunan usulan Penggunaan BMN pada Satuan Kerja	Rapat Pendampingan penyusunan usulan	Kesalahan pada dokumen usulan penggunaan	Dokumen usulan tidak sesuai dengan	Eksternal & Internal	3	4	17	Tinggi	Peningkatan kapasitas bagi petugas/pejabat pengelola BMN melalui pelatihan/diklat secara

		penggunaan BMN	BMN	pedoman yang telah disosialisasikan						online atau offline
	Evaluasi	Laporan Monev	Banyak BMN yang belum diusulkan Penetapan Status Penggunaannya	Pedoman yang telah disosialisasikan tidak dipelajari dan ditindaklanjuti	Eksternal & Internal	4	3	16	Tinggi	Peningkatan kapasitas bagi petugas/pejabat pengelola BMN melalui pelatihan/diklat secara online atau offline

Tabel- 16: Identifikasi/Daftar Resiko

R. Strategi Pengembangan Kompetensi dalam Aksi Perubahan

Strategi Pengembangan Kompetensi dalam Aksi Perubahan Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara Melalui Penetapan Pejabat Pelaksana Kewenangan Menteri Selaku Pengguna Barang Di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia dilakukan guna meningkatkan kompetensi reformer maupun tim kerja yang telah ditetapkan, yaitu:

❖ Rencana Pengembangan Potensi Diri Reformer:

No	Komponen	Pengembangan Potensi Diri (Inisiatif Peserta)	Pengembangan Potensi Diri (Inisiatif Mentor)
1	Mengelola Perubahan - Manajemen Kinerja	Banyak membaca dan mencari informasi terkait dengan manajemen kinerja dan regulasi yang terkait.	Peningkatan kinerja pengelolaan BMN di Lingkungan Kementerian HAM melalui penyusunan Pedoman Pengelolaan BMN

Tabel- 17: Rencana Pengembangan Potensi Diri Reformer

❖ Rencana Pengembangan Potensi Stakeholder Yang Mendukung Aksi Perubahan

Pihak Terdampak	Perubahan kompetensi yang dibutuhkan	Cara Pengembangan Kompetensi
Tim Perumus Kebijakan	• Pemahaman terkait Regulasi di bidang Pengelolaan BMN	• Pelatihan/Diklat terkait Pengelolaan BMN secara online
Tim Pelaksana	• Pemahaman terkait Regulasi di bidang Pengelolaan BMN • Pemahaman terkait penggunaan Aplikasi SIMAN V2	• Pelatihan/Diklat terkait Pengelolaan BMN secara online • Pelatihan secara online/melalui kanal youtube untuk mempelajari proses penggunaan BMN melalui Aplikasi SIMAN V2
Tim Sosialisasi	• Pemahaman terkait Regulasi di bidang Pengelolaan BMN • Pemahaman terkait penggunaan Aplikasi SIMAN V2	• Pelatihan/Diklat terkait Pengelolaan BMN secara online • Pelatihan secara online/melalui kanal youtube untuk mempelajari proses penggunaan BMN melalui Aplikasi SIMAN V2

Tabel- 18: Rencana Pengembangan Potensi Stakeholder

S. Pemetaan Sikap Perilaku Kepemimpinan dan Rencana Strategi Pengembangan Potensi Diri

FORMULIR PESERTA

Nama : Rendro Kusrianto
NIP : 197701152006041001
Jabatan : Kepala Bagian Barang Milik Negara
Instansi : Kementerian Hak Asasi Manusia
Program : PKA Angkatan X

Komponen	Sub Komponen		SKOR 1 - 10
INTEGRITAS	1	Mengingatkan rekan kerja atau bawahan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi.	8
	2	Menunjukkan komitmen dan tanggung jawab terhadap penyelesaian tugas yang diembannya.	8
	3	Mengingatkan rekan kerja atau bawahan untuk melaksanakan tugas dan fungsi mereka sesuai dengan tenggat waktu yang ada dan mematuhi ketentuan terkait waktu kerja yang berlaku dalam organisasi.	7
	4	Memberikan informasi yang dapat dipercaya kepada orang lain/ pihak lain sesuai dengan etika organisasi.	8
	5	Menerapkan norma atau aturan yang berlaku dalam organisasi secara konsisten dalam setiap situasi dalam lingkup pekerjaannya.	7
	6	Memberikan argumen dengan disertai pemahaman atas ketentuan yang berlaku di organisasi dan konsekuensinya dalam mengingatkan atau mengajak rekan kerja/ bawahan dalam penegakan aturan.	7
	JUMLAH		7.50
KERJASAMA	7	Menyampaikan informasi dengan cukup jelas baik secara tertulis maupun lisan dalam menunjang kelancaran kerja pada unit/tim yang dipimpinnya.	7
	8	Melakukan koordinasi yang efektif dengan pihak-pihak relevan di lingkup satuan kerja/organisasi dalam rangka menjamin kinerja di lingkup unitnya.	8
	9	Aktif menjalin komunikasi dengan pemangku kepentingan eksternal organisasi dalam rangka menunjang kualitas layanan yang diselenggarakan organisasi	8
	10	Merespon dengan positif adanya perbedaan atau kemajemukan dalam unit/tim kerja sehingga tetap fokus pada tujuan kerja yang disepakati.	7
	11	Bertanggungjawab terhadap peran atau tugasnya dalam rangka mencapai sasaran atau tujuan tim yang telah disepakati.	8
	JUMLAH		7.60
MENGELOLA PERUBAHAN	12	Aktif mencari informasi kebutuhan pemangku kepentingan dan memberikan penjelasan mengenai prosedur standar pelayanan yang berlaku sebagai upaya pemenuhan pelayanan publik yang efektif dan efisien.	8
	13	Aktif mengembangkan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan dalam pemberian pelayanan publik.	7
	14	Menggunakan cara yang beragam untuk memastikan bawahan memahami arahan penyelesaian tugas yang sesuai dengan target kerja yang diberikan dan SOP yang berlaku	7
	15	Mencari metode kerja alternatif yang lebih efektif untuk menyelesaikan pekerjaan terutama ketika menghadapi hambatan	6
	16	Proaktif mencari peluang perbaikan yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas pemberian pelayanan publik.	6
	JUMLAH		6.80

FORMULIR MENTOR

Nama Peserta : Rendro Kusrianto NIP : 197701152006041001 Jabatan : Kepala Bagian Barang Milik Negara Instansi : Kementerian Hak Asasi Manusia Program : PKA Angkatan X	Nama Mentor : Hilda Mulyadin NIP: : 197904122006041001 Jabatan : Plt. Kepala Biro Keuangan & BMN Instansi : Kementerian Hak Asasi Manusia
---	--

Komponen	Sub Komponen	SKOR 1 - 10
INTEGRITAS	1 Mengingatkan rekan kerja atau bawahan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi.	8
	2 Menunjukkan komitmen dan tanggung jawab terhadap penyelesaian tugas yang diembannya.	8
	3 Mengingatkan rekan kerja atau bawahan untuk melaksanakan tugas dan fungsi mereka sesuai dengan tenggat waktu yang ada dan mematuhi ketentuan terkait waktu kerja yang berlaku dalam organisasi.	7
	4 Memberikan informasi yang dapat dipercaya kepada orang lain/ pihak lain sesuai dengan etika organisasi.	7
	5 Menerapkan norma atau aturan yang berlaku dalam organisasi secara konsisten dalam setiap situasi dalam lingkup pekerjaannya.	7
	6 Memberikan argumen dengan disertai pemahaman atas ketentuan yang berlaku di organisasi dan konsekuensinya dalam mengingatkan atau mengajak rekan kerja/ bawahan dalam penegakan aturan.	7
	JUMLAH	7.333333333
KERJASAMA	9 Menyampaikan informasi dengan cukup jelas baik secara tertulis maupun lisan dalam menunjang kelancaran kerja pada unit/tim yang dipimpinnya.	7
	10 Melakukan koordinasi yang efektif dengan pihak-pihak relevan di lingkup satuan kerja/organisasi dalam rangka menjamin kineja di lingkup unitnya.	7
	11 Aktif menjalin komunikasi dengan pemangku kepentingan eksternal organisasi dalam rangka menunjang kualitas layanan yang diselenggarakan organisasi	8
	12 Merespon dengan positif adanya perbedaan atau kemajemukan dalam unit/tim kerja sehingga tetap fokus pada tujuan kerja yang disepakati.	7
	13 Bertanggungjawab terhadap peran atau tugasnya dalam rangka mencapai sasaran atau tujuan tim yang telah disepakati.	8
	JUMLAH	7.40
MENGELOLA PERUBAHAN	14 Aktif mencari informasi kebutuhan pemangku kepentingan dan memberikan penjelasan mengenai prosedur standar pelayanan yang berlaku sebagai upaya pemenuhan pelayanan publik yang efektif dan efisien.	7
	15 Aktif mengembangkan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan dalam pemberian pelayanan publik.	6
	16 Menggunakan cara yang beragam untuk memastikan bawahan memahami arahan penyelesaian tugas yang sesuai dengan target kerja yang diberikan dan SOP yang berlaku	7
	17 Mencari metode kerja alternatif yang lebih efektif untuk menyelesaikan pekerjaan terutama ketika menghadapi hambatan	6
	18 Proaktif mencari peluang perbaikan yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas pemberian pelayan publik.	7
	JUMLAH	6.60

REKAP NILAI PESERTA

Nama : Rendro Kusrianto
NIP : 197701152006041001
Jabatan : Kepala Bagian Barang Milik Negara
Instansi : Kementerian Hak Asasi Manusia
Program : PKA Angkatan X

Komponen	Sub Komponen	Nilai	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	8	Baik
	Komitmen	8	Baik
	Kedisiplinan	7	Baik
	Kejujuran	8	Baik
	Konsistensi	7	Baik
	Pengambilan Keputusan Dilematis	7	Baik
	Rata-Rata	7.50	Baik
Kerjasama	Kerjasama Internal	7	Baik
	Kerjasama Eksternal	8	Baik
	Komunikasi	8	Baik
	Fleksibilitas	7	Baik
	Komitmen dalam Tim	8	Baik
	Rata-Rata	7.60	Baik
Mengelola Perubahan	Orientasi Pelayanan	8	Baik
	Adaptabilitas	7	Baik
	Pengembangan diri dan orang lain	7	Baik
	Orientasi pada hasil	6	Cukup
	Inisiatif	6	Cukup
	Rata-Rata	6.80	Cukup
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		7.30	Baik

Keterangan Kualifikasi

9-10 Istimewa
 7-8.99 Baik
 5-6.99 Cukup
 3-4.99 Kurang
 1-2.99 Sangat Kurang

REKAP NILAI MENTOR

Nama Peserta : Rendro Kusrianto
NIP : 197701152006041001
Jabatan : Kepala Bagian Barang Milik Negara
Instansi : Kementerian Hak Asasi Manusia
Program : PKA Angkatan X

Nama Mentor : Hilda Mulyadin
NIP: : 197904122006041001
Jabatan : Plt. Kepala Biro Keuangan & BMN
Instansi : Kementerian Hak Asasi

Komponen	Sub Komponen	Nilai	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	8	Baik
	Komitmen	8	Baik
	Kedisiplinan	7	Baik
	Kejujuran	7	Baik
	Konsistensi	7	Baik
	Pengambilan Keputusan Dilematis	7	Baik
	Rata-Rata	7.33	Baik
Kerjasama	Kerjasama Internal	7	Baik
	Kerjasama Eksternal	7	Baik
	Komunikasi	8	Baik
	Fleksibilitas	7	Baik
	Komitmen dalam Tim	8	Baik
	Rata-Rata	7.40	Baik
Mengelola Perubahan	Orientasi Pelayanan	7	Baik
	Adaptabilitas	6	Cukup
	Pengembangan diri dan orang lain	7	Baik
	Orientasi pada hasil	6	Cukup
	Inisiatif	7	Baik
	Rata-Rata	6.60	Cukup
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		7.11	Baik

Keterangan Kualifikasi

9-10 Istimewa
 7-8.99 Baik
 5-6.99 Cukup
 3-4.99 Kurang
 1-2.99 Sangat Kurang

REKAP NILAI GABUNGAN PESERTA DAN MENTOR

Nama : Rendro Kusrianto **Nama Mentor** : Hilda Mulyadin
NIP : 197701152006041001 **NIP:** : 197904122006041001
Jabatan : Kepala Bagian Barang Milik Negara **Jabatan** : Plt. Kepala Biro Keuangan & BMN
Instansi : Kementerian Hak Asasi Manusia **Instansi** : Kementerian Hak Asasi Manusia
Program : PKA Angkatan X

Komponen	Sub Komponen	Nilai Peserta	Nilai Mentor	Nilai Rata-Rata	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	8	8	8.00	Baik
	Komitmen	8	8	8.00	Baik
	Kedisiplinan	7	7	7.00	Baik
	Kejujuran	8	7	7.30	Baik
	Konsistensi	7	7	7.00	Baik
	Pengambilan Keputusan	7	7	7.00	Baik
	Rata-Rata	7.50	7.33	7.38	Baik
Kerjasama	Kerjasama Internal	7	7	7.00	Baik
	Kerjasama Eksternal	8	7	7.30	Baik
	Komunikasi	8	8	8.00	Baik
	Fleksibilitas	7	7	7.00	Baik
	Komitmen dalam Tim	8	8	8.00	Baik
	Rata-Rata	7.60	7.40	7.46	Baik
Mengelola Perubahan	Pelayanan Publik	8	7	7.30	Baik
	Adaptabilitas	7	6	6.30	Cukup
	Pengembangan orang lain	7	7	7.00	Baik
	Orientasi pada hasil	6	6	6.00	Cukup
	Inisiatif	6	7	6.70	Cukup
	Rata-Rata	6.80	6.60	6.66	Cukup
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		7.30	7.11	7.17	Baik

Keterangan Kualifikasi

9-10 Istimewa
 7-8.99 Baik
 5-6.99 Cukup
 3-4.99 Kurang
 1-2.99 Sangat Kurang

REKAP NILAI AKHIR SIKAP PERILAKU PESERTA

Nama Peserta : Rendro Kusrianto **Nama Mentor** : Hilda Mulyadin
NIP : 197701152006041001 **NIP:** : 197904122006041001
Jabatan : Kepala Bagian Barang Milik Negara **Jabatan** : Plt. Kepala Biro Keuangan & BMN
Instansi : Kementerian Hak Asasi Manusia **Instansi** : Kementerian Hak Asasi Manusia
Program : PKA Angkatan X

	Nilai Komponen			Rata-Rata Total Sub Komponen	Kualifikasi Total Sub
	Sub Komponen Integritas	Sub Komponen Kerjasama	Sub Komponen Mengelola Perubahan		
Peserta	7.50	7.60	6.80	7.30	Baik
Mentor	7.33	7.40	6.60	7.11	Baik
Nilai Rata-Rata Per Sub Komponen	7.38	7.46	6.66	7.17	Baik
Kualifikasi Per Sub Komponen	Baik	Baik	Cukup	Baik	

Keterangan Kualifikasi

9-10 Istimewa
 7-8.99 Baik
 5-6.99 Cukup
 3-4.99 Kurang
 1-2.99 Sangat Kurang

Akhir Sikap Perilaku

7.17

Kualifikasi:

Baik

REKOMENDASI PENGEMBANGAN POTENSI DIRI:

Istimewa	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan sebagai bekal pengayaan sikap perilaku untuk menduduki jabatan pimpinan yang lebih tinggi
Baik	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal pendalaman sikap perilaku dalam jabatan pimpinan pengawas
Cukup	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas
Kurang Sangat Kurang	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan, pendampingan yang sangat ketat dan sebaiknya agar melibatkan unit pengelola kepegawaian instansi asal peserta sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas

BAB II

DESKRIPSI PROSES KEPEMIMPINAN

A. Membangun Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi

Integritas adalah suatu bentuk kejujuran, kebajikan, berperilaku baik dan benar, atau bermoral yang diimplementasikan secara nyata dalam tindakan sehari-hari. Nilai-nilai integritas sangat penting untuk diterapkan dalam sebuah organisasi agar semua orang di dalamnya bisa saling percaya dan pada akhirnya bisa lebih cepat untuk mencapai tujuan bersama, sedangkan akuntabilitas adalah kewajiban untuk mempertanggungjawabkan tindakan, keputusan, dan kinerja kepada pihak yang berwenang atau publik secara jujur, transparan, dan bertanggung jawab, mencakup pelaporan hasil, kepatuhan pada aturan (SOP), serta memastikan tujuan tercapai.

Membangun integritas perlu dilakukan guna menciptakan rasa kepercayaan antara yang memimpin dan yang dipimpinnya, yaitu tegas, menerima masukan, dan selalu meminta maaf apabila terdapat kekeliruan. Hal ini yang diupayakan oleh seluruh jajaran di lingkungan Biro Keuangan dan Barang Milik Negara, khususnya para pegawai di Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara.

Untuk melihat potensi masing-masing anggota yang terlibat dalam tim, perlu kerja keras dan kerja cerdas dengan menggabungkan aspek:

- a) Kognitif : ranah yang mencakup kegiatan mental/otak,
- b) Afektif : ranah yang berkaitan dengan sikap dan nilai, dan
- c) Psikomotorik : ranah yang berkaitan dengan keterampilan/skill atau kemampuan bertindak setelah seseorang menerima pengalaman belajar tertentu,

Upaya-upaya di atas dilakukan dalam mewujudkan *good leader* dan *good follower*. Kondisi ini dapat dicermati dari kemampuan *leader* dan *follower* dalam menjalankan perannya, dalam membagi habis tugas, memonitor, dan melakukan kontrol progres pekerjaan menunjukkan bahwa pemimpin mengakui dan percaya kemampuan anggota timnya untuk menyelesaikan tugas sesuai target dan jadwal. Anggota tim juga akan merasa dipercaya, ikut memiliki dan aktif terlibat dalam aksi perubahan yang dilakukan.

Aktualisasi nilai-nilai servant leadership atau kepemimpinan yang melayani, dilakukan dengan:

1. Diskusi dengan tim kerja untuk adanya persamaan persepsi dalam pelaksanaan aksi perubahan guna meningkatkan kinerja pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia;
2. Memahami visi misi organisasi, tugas fungsi jabatan, posisi dan kewenangan sebagai Reformer dalam struktur organisasi;
3. Menginventarisasi permasalahan yang timbul saat implementasi aksi perubahan, kemudian mencari solusi dengan pendekatan kepemimpinan yang melayani;
4. Menerapkan perilaku kepemimpinan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu jujur, menyampaikan kebenaran sesuai wewenang, berusaha untuk tepat waktu, dan memantau progres aksi perubahan;
5. Monitoring dan evaluasi penerapan kepemimpinan yang melayani dengan koordinasi antar anggota tim kerja aksi perubahan.

Tujuan membangun integritas dan akuntabilitas kinerja organisasi pada Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara merupakan salah satu cara dalam perbaikan kinerja organisasi guna meningkatkan kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia.

Pada aksi perubahan ini, untuk mendukung terlaksananya aksi perubahan, telah dibentuk Tim Kerja melalui Surat Keputusan Kepala Biro Keuangan dan Barang Milik Negara Sekretariat Jenderal Kementerian Hak Asasi Manusia Nomor SEK.3-01.PB.04.01 Tahun 2025 tanggal 7 Oktober 2025 tentang Pembentukan Tim Kerja Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia.

Melalui Surat Keputusan tersebut, reformer telah membentuk tim kerja yang terdiri dari para Jabatan Fungsional dan Pelaksana pada Bagian Pengelolaan BMN, Biro Keuangan dan BMN. Tim kerja ini bertugas membantu reformer dalam merumuskan kebijakan, pelaksanaan pengaturan pada aplikasi SIMAN V2, melakukan sosialisasi dan melaksanakan monitoring dan evaluasi.

Dalam menentukan anggota dalam tim kerja tersebut, reformer melakukan penilaian berdasarkan Integritas, Kapabilitas, dan Komitmen dari masing-masing anggota tim, serta menekankan kepada setiap anggota tim untuk selalu bersinergi.

Ada pun nilai integritas yang ada diwujudkan dalam bentuk kedisiplinan, ketelitian dan kehati-hatian dalam penyusunan regulasi di bidang pengelolaan BMN, sedangkan kapabilitas dilihat berdasarkan kemampuan atau kecakapan masing-masing anggota tim untuk melakukan tugas secara efektif dan efisien, serta potensi untuk berkembang dan beradaptasi di masa depan, baik pada individu maupun organisasi.

Sedangkan bentuk akuntabilitas terhadap pekerjaan yang dilaksanakan, telah dilakukan monitoring dan evaluasi guna memastikan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan sudah sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

B. Pengelolaan Budaya Kerja

Dalam mendukung pelaksanaan aksi perubahan berupa penyusunan regulasi di bidang pengelolaan BMN guna meningkatkan kinerja pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, dibutuhkan dukungan teknologi informasi untuk peningkatan budaya kerja yang efektif dan efisien. Beberapa media teknologi informasi digunakan dalam rangka pelaksanaan aksi perubahan dan pengelolaan barang milik negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, diantaranya penggunaan Aplikasi SIMAN V2 untuk proses pengaturan kewenangan dan proses pengajuan pengelolaan BMN, menggunakan media Whatsapp dan telepon untuk berkonsultasi dan berkoordinasi dengan stakeholder, Coach dan tim kerja serta zoom meeting saat pelaksanaan sosialisasi dan kegiatan peningkatan kapasitas bagi pengelola BMN. Selain itu, guna memudahkan dalam pelaksanaan pekerjaan, pendokumentasian hasil pekerjaan telah dilakukan melalui media penyimpanan online, sehingga setiap anggota tim dapat mengakses data secara mudah.

No	Peran dalam Tim	Penugasan	Pemanfaatan Teknologi Informasi
1	Widyaiswara (Coach)	- Membimbing dan memberikan arahan dalam penyelesaian aksi perubahan dan - melakukan monitoring dan evaluasi perkembangan pelaksanaan aksi perubahan	Zoom Meeting, Google Drive
2	Mentor	- Mengarahkan, membimbing, mendukung dan memotivasi	Telepon, WhatsApp

No	Peran dalam Tim	Penugasan	Pemanfaatan Teknologi Informasi
		aksi perubahan yang dilaksanakan <i>Reformer</i> ; - Memberikan alternatif-alternatif solusi dan strategi agar aksi perubahan terlaksana dengan sukses, lancar, aman dan terkendali.	
3	Reformer	- Memimpin pelaksanaan sejak dari persiapan, perancangan, koordinasi internal & eksternal, implementasi dan pelaporan aksi perubahan; - Membangun tim kerja sesuai arahan mentor; - Mengkomunikasikan dan mendiskusikan progres perkembangan pelaksanaan, masalah dan solusi kepada tim; - Melakukan evaluasi pada setiap tahapan pelaksanaan aksi perubahan; - Melaporkan permasalahan yang terjadi dan belum terselesaikan kepada Mentor; - Melakukan koordinasi dan konsultasi dengan stakeholder; - Melaksanakan sosialisasi kepada seluruh pengelola BMN di lingkungan Kementerian HAM	Telepon, WhatsApp, Zoom Meeting, Google Drive & Aplikasi SIMAN V2
4	Tim Perumus Kebijakan (Anggota Tim Kerja)	- menyiapkan data dukung dan menyusun draf kebijakan, - melaksanakan koordinasi dan konsultasi kepada stakeholder terkait dalam rangka implementasi rancangan aksi perubahan; - Mengkompilasikan dokumentasi dan catatan notulensi hasil aksi perubahan	Telepon, WhatsApp & Google Drive
5	Tim Pelaksana (Anggota Tim Kerja)	- melakukan Koordinasi & Konsultasi dengan stakeholder terkait pengaturan Kewenangan pada aplikasi SIMAN	Telepon, WhatsApp, Zoom Meeting & Aplikasi SIMAN V2

No	Peran dalam Tim	Penugasan	Pemanfaatan Teknologi Informasi
		melakukan pengaturan dan pelaksanaan implementasi kebijakan pada aplikasi SIMAN	
8	Tim Sosialisasi (Anggota Tim Kerja)	- menyiapkan bahan dan melaksanakan sosialisasi terkait kebijakan dalam rangka peningkatan kinerja Pengelolaan BMN di lingkungan Kemeneterian HAM - mendokumentasikan seluruh kegiatan terkait pelaksanaan aksi perubahan	WhatsApp, Google Drive & Zoom Meeting
6	Tim Monitoring dan Evaluasi (Anggota Tim Kerja)	- Melakukan monitoring dan evaluasi atas penggunaan fitur pinjam pakai BMN mulai dari tahap perencanaan hingga pelaksanaan uji coba aplikasi - melaporkan hasil monitoring dan evaluasi kepada Tim IT dan Reformer untuk segera dilakukan perbaikan jika terdapat kesalahan.	Telepon, WhatsApp & Aplikasi SIMAN V2

Tabel- 19: Pemanfaatan Teknologi Informasi

C. Pengelolaan Tim (Membangun Jejaring dan Kolaborasi)

Dalam melaksanakan aksi perubahan diperlukan Tim Kerja untuk memastikan aksi perubahan terlaksana dengan baik, ada beberapa Langkah penting yang perlu diambil untuk memastikan aksi perubahan berjalan sesuai rencana. Pada pengelolaan Tim Kerja, reformer membagi 4 (empat) tahapan, yaitu ***forming, storming, norming dan performing.***

1. Tahap Pertama, *forming*

Pada tahap ini pembentukan Tim Kerja dimulai, dimana didalamnya dibentuk tim-tim kecil yang bertujuan untuk mempercepat pekerjaan. diawali dengan rapat pendahuluan dengan Tim Kerja dimana reformer menyampaikan maksud dan tujuan dibentuknya Tim Kerja dan tahapan-tahapan yang harus ditempuh serta nilai-nilai yang menjadi dasar kerja Tim Kerja.

2. Tahap Kedua, *storming*

Pada tahap ini reformer membagi tugas dan tanggung jawab kepada tim-tim kecil yang ada di tim kerja, reformer menentukan batas waktu pengerjaan dan memberikan arahan terhadap masing-masing anggota tim, agar hasil kerja masing-masing anggota dapat bermuara pada tujuan akhir yang akan dituju, yaitu Terbitnya Surat Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri Hak Asasi Manusia selaku Pengguna Barang oleh para Pejabat di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia serta implementasinya pada Aplikasi SIMAN V2.

Pada aksi perubahan ini, tugas masing-masing anggota tim dituangkan dalam Surat Keputusan Kepala Biro Keuangan dan Barang Milik Negara Sekretariat Jenderal Kementerian Hak Asasi Manusia Nomor SEK.3-01.PB.04.01 Tahun 2025 tanggal 7 Oktober 2025 tentang Pembentukan Tim Kerja Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia.

Pada tahap ini, reformer memiliki fungsi yang kuat untuk menengahi kemungkinan terjadinya konflik diantara anggota Tim Kerja.

3. Tahap Ketiga, *norming*

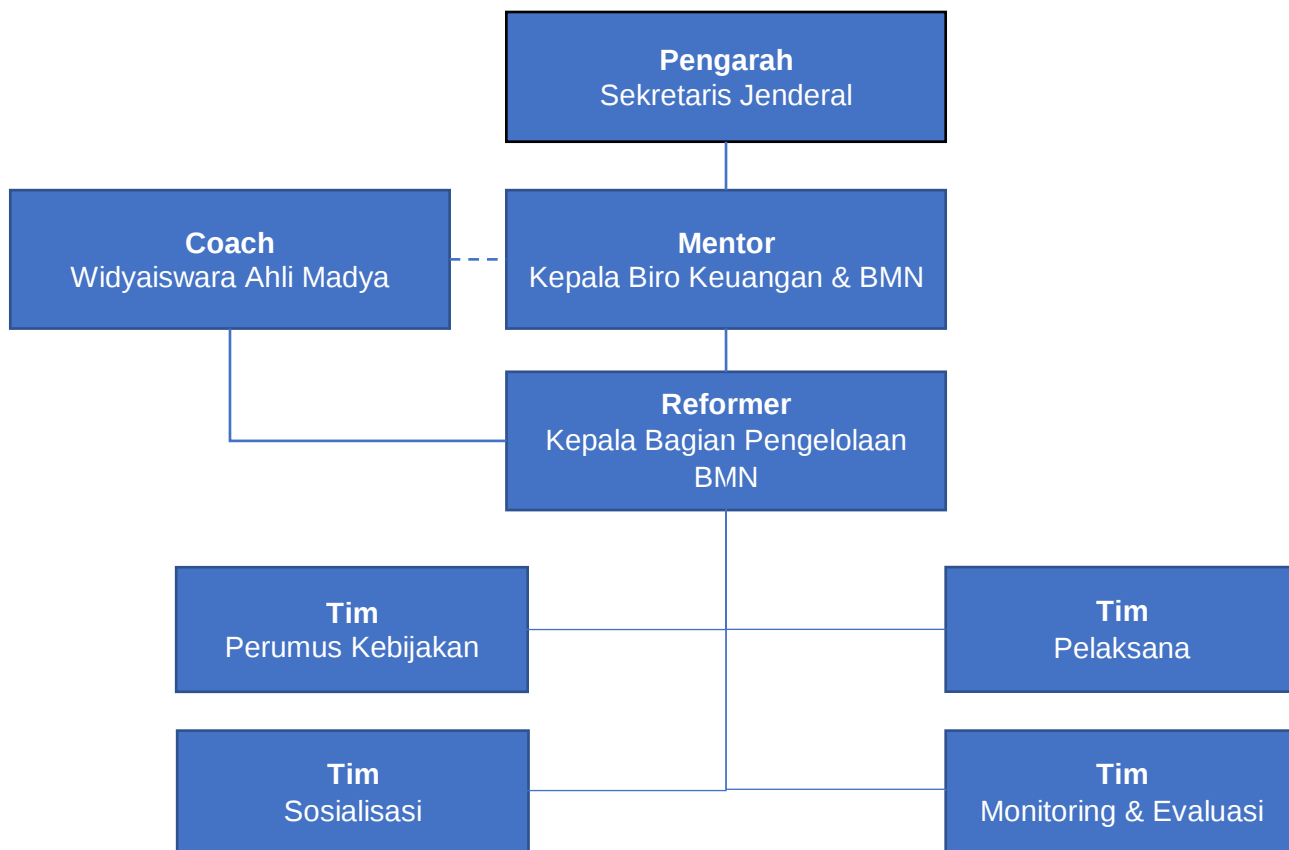
Pada tahap ini, masing-masing tim kecil yang terdapat dalam Tim Kerja mengerjakan tugas yang telah ditugaskan sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan. Anggota tim dapat saling bertukar informasi terkait perkembangan pekerjaan yang telah ditugaskan, dan juga melaporkan perkembangannya pada reformer. Seluruh anggota Tim Kerja menjadi “pemimpin” bagi dirinya sendiri, serta mengingatkan anggota yang lain terkait beban tugas, batas waktu dan nilai-nilai integritas yang ditekankan dalam Tim Kerja.

4. Tahap Keempat, *performing*

Pada tahap ini, telah terbangun iklim kerja yang baik di antara tim kecil yang terdapat dalam Tim Kerja. Masing-masing tim menyelesaikan tugas yang telah diberikan dengan kendali dan pantauan reformer. Reformer melakukan supervisi terhadap kinerja masing-masing anggota tim dan mengingatkan

berkaitan standar mutu pekerjaan dan batas waktu kepada masing-masing anggota tim.

Struktur Tim Kerja yang disusun untuk menjalankan aktualisasi aksi perubahan ini adalah sebagai berikut:



Gambar- 10: Struktur Tim Kerja

Sedangkan peran dan tugas dari masing-masing personil pada Tim Kerja aksi perubahan adalah sebagai berikut:

No	Jabatan	Kedudukan dalam Tim	Penugasan
1	Sekretaris Jenderal	Pengarah	- Memberikan arahan umum terkait dengan penyusunan aksi perubahan; - Memberikan dukungan kepada <i>Reformer</i> dalam aksi perubahan
2	Kepala Biro Keuangan & BMN	Mentor	Mengarahkan, membimbing, mendukung dan memotivasi aksi perubahan yang dilaksanakan <i>Reformer</i>;

No	Jabatan	Kedudukan dalam Tim	Penugasan
			- Memberikan alternatif-alternatif solusi dan strategi agar aksi perubahan terlaksana dengan sukses, lancar, aman dan terkendali.
3	Widyaiswara Ahli Madya	Coach	- Membimbing dan memberikan arahan dalam penyelesaian aksi perubahan dan - melakukan monitoring dan evaluasi perkembangan pelaksanaan aksi perubahan
4	Kepala Bagian Pengelolaan BMN	Reformer	- Memimpin pelaksanaan sejak dari persiapan, perancangan, koordinasi internal & eksternal, implementasi dan pelaporan aksi perubahan; - Membangun tim kerja sesuai arahan mentor; - Mengkomunikasikan dan mendiskusikan progres perkembangan pelaksanaan, masalah dan solusi kepada tim; - Melakukan evaluasi pada setiap tahapan pelaksanaan aksi perubahan; - Melaporkan permasalahan yang terjadi dan belum terselesaikan kepada Mentor; - Melakukan koordinasi dan konsultasi dengan stakeholder; - Melaksanakan sosialisasi kepada seluruh pengelola BMN di lingkungan Kementerian HAM
5	• Analis Hukum Ahli Perlama • Analis Kebijakan Ahli Pertama	Tim Perumus Kebijakan	- menyiapkan data dukung dan menyusun draf kebijakan, - melaksanakan koordinasi dan konsultasi kepada stakeholder terkait dalam rangka implementasi rancangan aksi perubahan; - Mengkompilasikan dokumentasi dan catatan notulensi hasil aksi perubahan
5	• Kustodian BMN • Pranala Komputer Ahli Pertama	Tim Pelaksana	- melakukan Koordinasi & Konsultasi dengan stakeholder terkait pengaturan Kewenangan pada aplikasi SIMAN - melakukan pengaturan dan pelaksanaan implementasi kebijakan pada aplikasi SIMAN
6	• Pengadministrasian Layanan Kunjungan	Tim Sosialisasi	- menyiapkan bahan dan melaksanakan sosialisasi terkait

No	Jabatan	Kedudukan dalam Tim	Penugasan
	Pranala Komputer Ahli Pertama		kebijakan dalam rangka peningkatan kinerja Pengelolaan BMN di lingkungan Kementerian HAM – mendokumentasikan seluruh kegiatan terkait pelaksanaan aksi perubahan
7	- Pengelola Barang Milik Negara - Pranala Komputer Ahli Pertama	Tim Monitoring dan Evaluasi	– Melakukan monitoring dan evaluasi atas penggunaan fitur pinjam pakai BMN mulai dari tahap perencanaan hingga pelaksanaan uji coba aplikasi – melaporkan hasil monitoring dan evaluasi kepada Tim IT dan Reformer untuk segera dilakukan perbaikan jika terdapat kesalahan.

Tabel- 20: Pengelolaan Tim Kerja

Guna memastikan bahwa tim kerja dapat bekerja dengan baik, maka dibutuhkan tim kerja yang memiliki tingkat kompetensi yang sama, terutama terkait pengetahuan tentang Pengelolaan Barang Milik Negara. Untuk itu, reformer dan tim kerja telah melakukan pelatihan terkait Pengelolaan Barang Milik Negara secara online melalui situs Kemenkeu Learning Center (KLC) dan Kegiatan Peningkatan Kapasitas Pengelolaan Keuangan dan Barang Milik Negara yang dilaksanakan secara *Hybrid*, yang dihadiri oleh perwakilan dari Direktorat Perumusan Kebijakan Kekayaan Negara (PKKN), Reformer, Tim Kerja dan para Pengelola Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia. Berikut matriks strategi pengembangan kompetensi yang dilakukan.

No	Pelaksana	Kebutuhan Kompetensi	Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi
1	• Reformer • Tim Kerja • Pengelola BMN	Pemahaman tentang Pengelolaan BMN	Pelatihan tentang Pengelolaan BMN melalui Kemenkeu Learning Center (KLC) & Kegiatan Peningkatan Kompetensi Pengelolaan BMN
2	Tim Kerja	Pemahaman tentang Penggunaan Aplikasi SIMAN V2	Pembelajaran tentang Tutorial Pengajuan PSP (Penetapan Status Penggunaan) di SIMAN v.2 melalui kanal youtube

Tabel- 21: Pengelolaan Tim Kerja

D. Penerapan Strategi Komunikasi

Untuk membangun integritas dan akuntabilitas dalam pelaksanaan aksi perubahan dibutuhkan pemetaan para pemangku kepentingan sesuai peran atas kepentingan (*Interest*) dan pengaruh (*Influence*) dari setiap stakeholder/ pemangku kepentingan.

Seperti diketahui bahwa stakeholder/pemangku kepentingan pada aksi perubahan ini terdiri dari stakeholder internal dan stakeholder eksternal seperti tabel berikut:

Stakeholders Internal	Stakeholders Eksternal
1. Kepala Biro Keuangan dan BMN	3. Sekretaris Jenderal
2. Bagian Keuangan	4. Bagian Hukum, Biro SDM, Hukum dan Ortala
	5. Tata Usaha Menteri
	6. Direktorat Perumusan Kebijakan Kekayaan Negara, Kemenkeu
	7. Direktorat Transformasi dan Sistem Informasi, Kemenkeu
	8. Satuan Kerja di Kemen HAM
	9. Pejabat Pengelola Barang Milik Negara

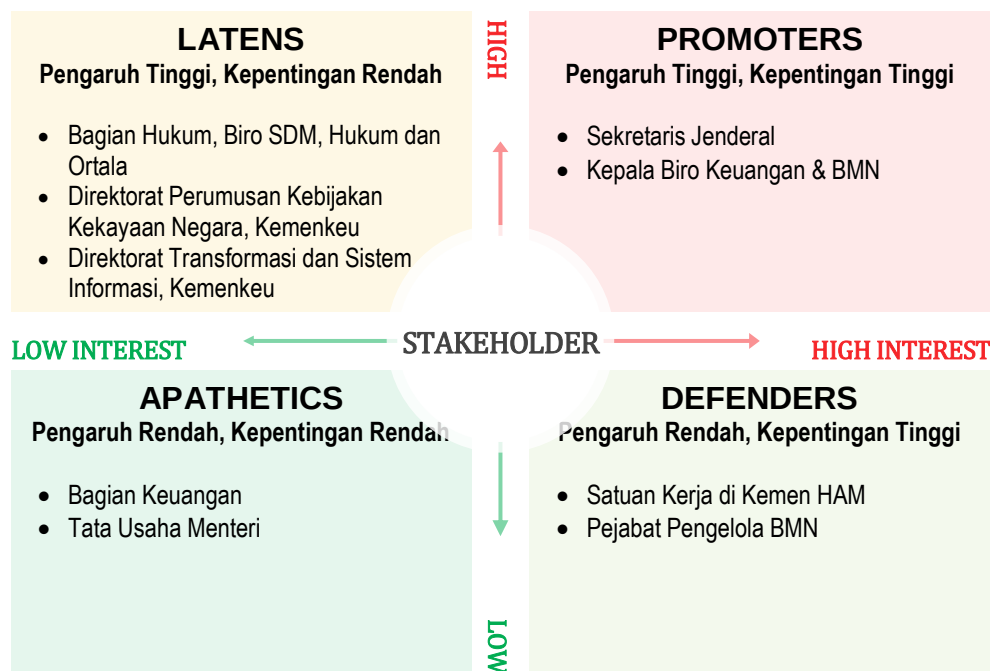
Tabel- 22: Pemetaan Stakeholder Internal & Eksternal

Dari beberapa stakeholder yang telah dipetakan tersebut selanjutnya dilakukan penilaian dengan menggunakan 2 (Dua) faktor, yaitu kekuatan pengaruh (*Influence*) dan kepentingan (*interest*). Sehingga menghasilkan pemetaan stakeholder pada keempat kategori, yaitu:

1. Promoters ialah stakeholder yang memiliki kepentingan (*Interest*) dan pengaruh (*Influence*) yang besar untuk suksesnya aksi perubahan;

2. Defenders ialah Pemangku Kepentingan yang memiliki kepentingan (Interest) yang besar, namun pengaruhnya (Influence) kecil terhadap pelaksanaan aksi perubahan;
3. Latents ialah Pemangku Kepentingan yang memiliki kepentingan (Interest) kecil, namun pengaruhnya (Influence) besar untuk suksesnya aksi perubahan;
4. Apathetics ialah Pemangku Kepentingan yang memiliki kepentingan (Interest) dan pengaruh (Influence) yang kecil terhadap pelaksanaan aksi perubahan.

Pemetaan Pemangku Kepentingan dibutuhkan untuk pengambilan strategi komunikasi untuk mendukung aksi perubahan. Pemetaan pemangku kepentingan berdasarkan kepentingan dan pengaruh serta strategi komunikasi yang dilakukan dapat dijelaskan dalam gambar dan tabel berikut.



Gambar- 11: Pemetaan Pemangku Kepentingan

No.	Pemangku Kepentingan	Jenis Pemangku Kepentingan	Strategi Komunikasi
1	Sekretaris Jenderal	Promoters	Menerima perintah & arahan
2	Kepala Biro Keuangan & BMN	Promoters	Konsultasi & Laporan
3	Bagian Hukum, Biro SDM, Hukum dan Ortala	Latens	Koordinasi & Konsultasi
4	Direktorat Perumusan Kebijakan Kekayaan Negara, Kemenkeu	Latens	Koordinasi & Konsultasi
5	Direktorat Transformasi dan Sistem Informasi, Kemenkeu	Latens	Koordinasi & Konsultasi
6	Satuan Kerja di Kemen HAM	Defenders	Koordinasi
7	Pejabat Pengelola BMN	Defenders	Koordinasi & Perintah
8	Bagian Keuangan	Apathetics	Koordinasi
9	Tata Usaha Menteri	Apathetics	Koordinasi

Tabel- 23: Strategi Komunikasi

Dalam pelaksanaan aktualisasi aksi perubahan, strategi komunikasi reformer lakukan dengan para stakeholder guna memberikan informasi dan mempengaruhi para stakeholder tentang tujuan aksi perubahan serta dampak positif bagi peningkatan kinerja pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, diantaranya:

1. Komunikasi dengan Mentor

Reformer melakukan konsultasi dan komunikasi dengan mentor, berupa arahan, bimbingan, persetujuan, serta kebijakan terkait pelaksanaan aksi perubahan. Laporan berkala kemajuan aksi perubahan tiap tahapan disampaikan ke mentor, sehingga kendala yang ditemui segera dapat didiskusikan strategi mengatasinya.

2. Komunikasi dengan Coach

Reformer melakukan konsultasi teknis dengan coach terutama untuk penyusunan laporan aksi perubahan dan penyusunan bukti aksi perubahan.

3. Komunikasi dengan Tim Kerja

Reformer juga selalu melibatkan tim kerja aksi perubahan sesuai penugasan yang telah diberikan dengan cara menggerakkan secara persuasif, memberi arahan, mendampingi, dan memonitor kerja tim.

4. Komunikasi pada Tahap Penyusunan Kebijakan

Pada tahap penyusunan kebijakan, reformer bersama tim perumus kebijakan melakukan komunikasi dalam bentuk koordinasi dan konsultasi dengan Bagian Hukum Biro Sumber Daya Manusia, Hukum dan Organisasi dan Tata Laksana dan Direktorat Perumusan Kebijakan Kekayaan Negara (PKKN) Kementerian Keuangan baik dalam bentuk rapat maupun tatap muka secara langsung ke Direktorat Jenderal Kekayaan Negara.

Hasil yang dicapai pada tahap ini berupa Surat Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia Tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri Hak Asasi Manusia Selaku Pengguna Barang Oleh Para Pejabat Di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia.

5. Komunikasi pada Tahap Pengaturan Kewenangan pada Aplikasi SIMAN

Pada tahap pengaturan kewenangan pada aplikasi SIMAN, reformer bersama dengan tim pelaksana melakukan komunikasi dalam bentuk koordinasi dan konsultasi dengan Direktorat Perumusan Kebijakan Kekayaan Negara (PKKN) dan Direktorat Perumusan Kebijakan Kekayaan Negara (PKKN) dan Direktorat Transformasi dan Sistem Informasi (TSI) Kementerian Keuangan guna melakukan pengaturan kewenangan pada aplikasi SIMAN sesuai dengan kebijakan yang telah disusun.

Hasil yang dicapai pada tahap ini adalah tersusunnya pengaturan kewenangan pada aplikasi SIMAN.

6. Komunikasi pada Tahap Sosialisasi

Pada tahap sosialisasi, reformer bersama dengan tim sosialisasi dan Direktorat Perumusan Kebijakan Kekayaan Negara (PKKN) melakukan komunikasi dalam bentuk arahan dan sosialisasi secara daring dan luring kepada para satuan kerja dan pejabat pengelola Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia agar segera mengimplementasikan isi dari kebijakan di bidang Pengelolaan Barang Milik Negara yang telah terbit dengan mengajukan permohonan Penetapan Status Penggunaan Barang Milik Negara kepada Pengguna Barang maupun Pengelola Barang.

Hasil yang dicapai pada tahap ini adalah tersampainya informasi terkait Pejabat Pelaksana Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang serta

usulan Penetapan Status Penggunaan Barang Milik Negara dari satuan kerja kepada Pengguna Barang.

7. Komunikasi pada Tahap Sosialisasi

Pada tahap monitoring dan evaluasi, reformer bersama dengan tim monitoring dan evaluasi melakukan komunikasi dalam bentuk koordinasi berupa arahan dan perintah kepada para satuan kerja melalui pejabat pengelola Barang Milik Negara untuk segera mengajukan permohonan Penetapan Status Penggunaan Barang Milik Negara kepada Pengguna Barang maupun Pengelola Barang dan kepada tim kerja untuk segera memproses usulan yang telah diajukan. Pada tahap ini monitoring dan evaluasi dilakukan terhadap jumlah permohonan Penetapan Status Penggunaan Barang Milik Negara dan masalah-masalah yang terjadi pada proses pengusulan.

Hasil yang dicapai pada tahap ini adalah meningkatnya jumlah usulan Penetapan Status Penggunaan Barang Milik Negara dari satuan kerja kepada Pengguna Barang.

BAB III

DESKRIPSI HASIL KEPEMIMPINAN KINERJA ORGANISASI

A. Capaian dan Perbaikan Kinerja Organisasi

1. Realisasi aksi perubahan dari rencana kegiatan/milestone

Secara keseluruhan, tahapan kegiatan (*milestone*) jangka pendek dalam aksi perubahan “Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara melalui Penetapan Pejabat Pelaksana Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia” telah terlaksana.

Pada tahapan jangka pendek ini, aktualisasi aksi perubahan dilaksanakan selama 2 (dua) bulan terhitung mulai tanggal 7 Oktober 2025 sampai dengan 7 Desember 2025.

Hasil capaian pada setiap tahapan kegiatan (*milestone*) yang diperoleh dalam aktualisasi aksi Perubahan ini disajikan dalam tabel dan uraian di bawah ini:

No	Tahapan Utama	Target Capaian Kinerja	Realisasi Capaian Kinerja	Keterangan	Bukti Pelaksanaan
TAHAP PERENCANAAN					
1	Konsultasi dengan mentor terkait rencana implementasi aksi perubahan	Terselenggaranya konsultasi dengan Mentor	Konsultasi dengan mentor terselenggara	Rencana: Minggu II bulan Oktober 2025 Realisasi: 7 Oktober 2025, (Sesuai Target)	https://drive.google.com/file/d/1xUGs58pfqFNsaT-OfwOhNWdv-7ERWq/view?usp=drive_link
2	Pembentukan Tim Kerja	Terberntuknya Tim Kerja	SK Tim Kerja	Rencana: Minggu II bulan Oktober 2025 Realisasi: 7 Oktober 2025, (Sesuai Target)	https://drive.google.com/file/d/18hGWXcFMqRWvPOzsvvA7DNq1HGsfJT6J/view?usp=drive_link
3	Rapat Koordinasi dengan Tim Kerja	Rapat Internalisasi tugas dan tanggungjawab anggota tim	Rapat Internalisasi dengan Tim Kerja terselenggara	Rencana: Minggu III bulan Oktober 2025 Realisasi:	https://drive.google.com/file/d/1-2X93Oe37-tvAILFPISqyotEj93BepMz/view?usp=drive_link

No	Tahapan Utama	Target Capaian Kinerja	Realisasi Capaian Kinerja	Keterangan	Bukti Pelaksanaan
				8 Oktober 2025, (Sesuai Target)	
TAHAP PELAKSANAAN					
4	Penyusunan Draft Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia Tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri Hak Asasi Manusia Selaku Pengguna Barang Kementerian Hak Asasi Manusia Oleh Para Pejabat Di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia	Melakukan inventarisasi peraturan terkait Pengelolaan BMN	Tersedianya Daftar Peraturan terkait Pengelolaan BMN	Rencana: Minggu III bulan Oktober 2025 Realisasi: Minggu III bulan Oktober 2025 (Sesuai Target)	https://drive.google.com/drive/folders/1HNvf62QdHvSnC61xf_TFUk7UNUiruzcY?usp=drive_link
5		Melakukan identifikasi terhadap kewenangan Pengguna Barang yang dapat didelegasikan kepada Kuasa Pengguna Barang	Daftar Peraturan BMN yang dapat didelegasikan Kewenangan dan Tanggung Jawabnya	Rencana: Minggu III bulan Oktober 2025 Realisasi: Minggu III bulan Oktober 2025 (Terlaksana)	https://drive.google.com/file/d/1nA8AR0A6UcmnKo0Kfmse4x0B2bacqpuX/view?usp=drive_link
6		Menyusun daftar kewenangan dan tanggung jawab Pengguna Barang yang akan didelegasikan kepada Kuasa Pengguna Barang	Daftar Kewenangan dan Tanggung Jawab yang akan didelegasikan	Rencana: Minggu III bulan Oktober 2025 Realisasi: Minggu III bulan Oktober 2025 (Terlaksana)	https://drive.google.com/file/d/1nA8AR0A6UcmnKo0Kfmse4x0B2bacqpuX/view?usp=drive_link
7		Melakukan Koordinasi dan Konsultasi dengan DJKN	Dokumentasi hasil Koordinasi dan Konsultasi	Rencana: Minggu III bulan Oktober 2025 Realisasi: 16 Oktober 2025 (Terlaksana)	https://drive.google.com/file/d/1l4qFVZcDatAYry7qVmS98Fq5Zf572JA5/view?usp=drive_link
8		Menyusun Draft Kepmen	Dokumen Draft Kepmen	Rencana:	https://drive.google.com/file/d/1eU1

No	Tahapan Utama	Target Capaian Kinerja	Realisasi Capaian Kinerja	Keterangan	Bukti Pelaksanaan
				Minggu III bulan Oktober 2025 Realisasi: Minggu IV bulan Oktober 2025 (Terlaksana)	pxvkzYZPJ3KkSZ9JIOZx08TW-loVu/view?usp=drive_link
9		Rapat Pembahasan Draft Keputusan Menteri dengan Bagian Hukum, Biro SDM, Hukum dan Ortala	Notulensi dan Dokumentasi hasil Rapat	Minggu IV bulan Oktober 2025	https://drive.google.com/file/d/1mNRoop11_CPZSq0n9zBwW7bOIQgeVvWg/view?usp=drive_link
10		Revisi Draft Keputusan Menteri	Dokumen Draft yang telah di Revisi	Minggu IV bulan Oktober 2025 (Terlaksana)	https://drive.google.com/file/d/1XXrnOKwAK0iJ4n30iU0QkkleJKkdh4Rq/view?usp=drive_link
11		Proses Penandatanganan Keputusan Menteri	Surat Keputusan yang telah ditandatangani	Rencana: Minggu II bulan November 2025 Realisasi: 3 November 2025 (Terlaksana)	https://drive.google.com/file/d/1GsJwl2HU_pDx2HPbq6_6leh6wA0Pq82x/view?usp=drive_link
12	Implementasi Pengaturan Pendelegasian Kewenangan dan Tanggung Jawab Tertentu Dalam Pengelolaan BMN di lingkungan Kementerian HAM	Permohonan Pegaturan Pendelegasian Kewenangan dan Tanggung Jawab kepada DJKN	Surat Permohonan Pegaturan Pendelegasian Kewenangan kepada DJKN	Rencana: Minggu II bulan November 2025 Realisasi: 28 November 2025 (Terlaksana)	https://drive.google.com/file/d/1PtUPOAtIOgpTXJbzFuil3FEsN_tH-B3L/view?usp=drive_link
13		Pengaturan Pendelegasian Kewenangan dan Tanggung Jawab pada Aplikasi SIMAN	Aplikasi SIMAN yang telah dilakukan Pengaturan Kewenangan dan Tanggung Jawabnya	Rencana: Minggu II bulan November 2025 Realisasi: 3 November 2025 (Terlaksana)	https://drive.google.com/file/d/1FePcXDoIO11mi1AlngdSRvynUpekPZIT/view?usp=drive_link
TAHAP SOSIALISASI					
14	Sosialisasi Pengaturan Pendelegasian Kewenangan dan Tanggung Jawab	Rapat Sosialisasi Pengaturan Pendelegasian Kewenangan	Dokumentasi dan Notulensi hasil Rapat Sosialisasi	Rencana: Minggu III bulan November 2025	https://drive.google.com/file/d/1SlcnQUAAOD46HwpoDvj82yww

No	Tahapan Utama	Target Capaian Kinerja	Realisasi Capaian Kinerja	Keterangan	Bukti Pelaksanaan
	Tertentu kepada Satuan Kerja	dan Tanggung Jawab Tertentu kepada Satuan Kerja		Realisasi: 27 November 2025 (Terlaksana)	OlydrZwXJ/view?usp=drive_link
15	Pendampingan Penyusunan usulan Penggunaan BMN pada Satuan Kerja	Rapat Pendampingan penyusunan usulan penggunaan BMN	Dokumentasi Usulan Penggunaan BMN	Rencana: Minggu III bulan November 2025 Realisasi: 1 Desember 2025 (Terlaksana)	https://drive.google.com/file/d/1O3TRZafetLcYc22nfNsRREILjvCj74vo/view?usp=drive_link
TAHAP MONITORING & EVALUASI					
16	Monitoring & Evaluasi Implementasi Kepmen	Usulan Penetapan Status Penggunaan (PSP) dari Satuan Kerja	Progres usulan Penetapan Status Penggunaan (PSP) oleh Satker	(Terlaksana)	https://drive.google.com/file/d/1MwasPopSuLKGQxix0rvIDvUVSLtZ4Zx/view?usp=drive_link

Tabel- 24: Capaian Kegiatan Aktualisasi Aksi Perubahan

2. Uraian Capaian dari Masing-masing Milestone

Berdasarkan rencana kegiatan yang telah disusun, bahwa aktualisasi aksi perubahan dibagi dalam 3 (tiga) tahapan, yaitu jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Adapun aktualisasi aksi perubahan untuk jangka pendek telah diselesaikan, yaitu dengan telah dilaksanakannya beberapa kegiatan dalam penyusunan Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia Tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri Hak Asasi Manusia selaku Pengguna Barang oleh para Pejabat di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia.

Pada pelaksanaan aktualisasi aksi perubahan ini, kegiatan dibagi dalam 4 (empat) tahapan, yaitu Perencanaan, Pelaksanaan, Pemantauan dan Evaluasi.

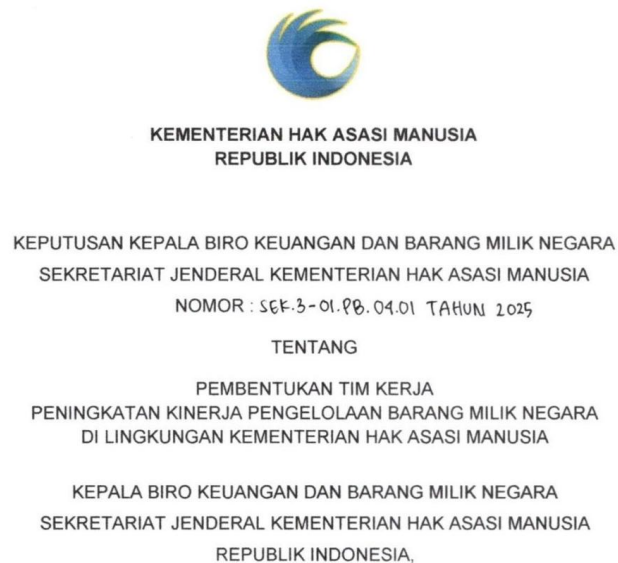
a. Tahap Perencanaan

Pada tahap perencanaan, langkah awal yang reformer lakukan adalah dengan berkoordinasi dan konsultasi dengan mentor terkait rencana pelaksanaan aksi perubahan, tujuan yang akan dicapai dan penentuan personil pada tim kerja yang akan dibentuk. Langkah selanjutnya adalah

pembentukan Tim Kerja Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, tim kerja ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Sekretaris Jenderal Kementerian Hak Asasi Manusia Nomor SEK.3-01.PB.04.01 Tahun 2025 tentang Pembentukan Tim Kerja Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia.



Gambar- 12: Gambar- Konsultasi dengan Mentor



Gambar- 13: Surat Keputusan Sekretaris Jenderal Tentang Pembentukan Tim Kerja

Tim kerja terdiri dari Sekretaris Jenderal, Mentor, Reformer, Fungsional Pertama dan Pelaksana. Tim kerja ini dibagi menjadi beberapa tim kecil yang akan membantu pelaksanaan aksi perubahan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, tim kecil ini terdiri dari Tim Perumus

Kebijakan, Tim Pelaksana, Tim Sosialisasi dan Tim Monitoring dan Evaluasi.

Setelah dibentuk Tim Kerja, Reformer bersama Mentor dan anggota tim melaksanakan rapat internalisasi tentang kewajiban dan tanggung jawab setiap anggota, serta target yang harus dicapai oleh setiap tim kecil. Pada rapat ini juga disampaikan target yang diberikan oleh Sekretaris Jenderal Kementerian Hak Asasi Manusia, dimana pada akhir tahun 2025 seluruh Barang Milik Negara hasil pengadaan tahun 2025 telah ditetapkan Status Penggunaannya oleh Pengguna Barang dan/atau Pengelola Barang.



Gambar- 14: Gambar- Rapat Internalisasi Tim Kerja

b. Tahap Pelaksanaan

Pada tahap ini, kegiatan diawali dengan melakukan inventarisasi terhadap peraturan-peraturan terkait Pengelolaan Barang Milik Negara yang akan menjadi dasar dalam penyusunan kebijakan terkait Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia. Dari hasil inventarisasi yang dilakukan oleh Tim Perumus Kebijakan, diperoleh beberapa peraturan-peraturan terkait Pengelolaan Barang Milik Negara yang akan dijadikan pedoman diantaranya:

- Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah;
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah;
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 4/PMK.06/2015 Tentang Pendelegasian Kewenangan Dan Tanggung Jawab Tertentu Dari Pengelola Barang Kepada Pengguna Barang;

- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 83/PMK.06/2016 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemusnahan Dan Penghapusan Barang Milik Negara;
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 111/PMK.06/2016 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemindahtanganan Barang Milik Negara;
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 181/PMK.06/2016 Tentang Penatausahaan Barang Milik Negara;
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 115 /PMK.06/2020 Tentang Pemanfaatan Barang Milik Negara;
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 153/PMK.06/2021 Tentang Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Negara;
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 207/PMK.06/2021 Tentang Pengawasan Dan Pengendalian Barang Milik Negara;
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 118 Tahun 2023 Tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Negara Dengan Menggunakan Sistem Informasi Manajemen Aset Negara;
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2024 Tentang Tata Cara Penggunaan Barang Milik Negara.

Setelah dilakukan inventarisasi terhadap peraturan-peraturan di bidang Pengelolaan Barang Milik Negara, tahap selanjutnya adalah menyusun

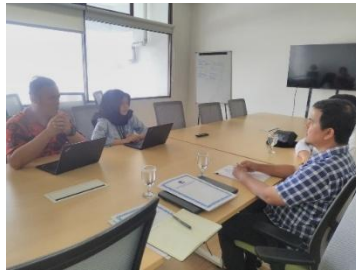
daftar kewenangan dan tanggungjawab pada Pengelola Barang dan Pengguna Barang hingga level terendah yaitu Kuasa Pengguna Barang.

A. PENGGUNAAN BARANG MILIK NEGARA (BMN)

No.	Bentuk Kewenangan	Jenis dan Nilai Perolehan BMN per Unit (dalam rupiah)	Penerima Delegasi Kewenangan	Ditujukan
1.	Menandatangani Surat Pernyataan, Surat Keterangan, dan Naskah Dinas lainnya terkait Penggunaan BMN	Seluruh BMN tidak ada batasan nilai	Kepala Satuan Kerja (Satker)	
2.	Mengajukan Usul Penetapan Status Penggunaan BMN kepada Pengelola Barang	Seluruh BMN tidak ada batasan nilai berupa : 1. Tanah dan/atau Bangunan 2. Selain Tanah dan/atau Bangunan yang memiliki dokumen kepemilikan 3. Selain Tanah dan/atau Bangunan yang tidak memiliki dokumen kepemilikan dengan nilai perolehan di atas Rp.100.000.000,00 per unit/satuan	Kepala Satker	Kepala Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Setempat
3.	Menetapkan status penggunaan BMN yang menjadi kewenangan Pengguna Barang	1. Selain Tanah dan/atau Bangunan yang tidak memiliki dokumen kepemilikan dengan nilai perolehan sampai dengan Rp.100.000.000,00 per unit/satuan; 2. Alat utama persenjataan	Sekretaris Jenderal	
4.	Mengajukan Usul Penetapan status Penggunaan BMN untuk dioperasikan oleh pihak lain kepada Pengelola Barang	1. Tanah dan/atau Bangunan dengan nilai perolehan s.d. Rp.10.000.000.000,00 (sepuluh miliar) per unit/satuan 2. Selain Tanah dan/atau bangunan dengan nilai perolehan s.d. Rp.5.000.000.000,00 (lima miliar) per unit/satuan	Kepala Satker	Kepala Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Setempat

Gambar- 15: Gambar- Daftar Kewenangan dan Tanggungjawab Pengguna Barang

Setelah diperoleh daftar kewenangan dan tanggungjawab Pengelola Barang dan Pengguna Barang, Tim Kerja melaksanakan koordinasi dan konsultasi dengan Direktorat Perumusan Kebijakan Kekayaan Negara (PKKN) Direktorat Jenderal Kekayaan Negara terkait Penyusunan Draft Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia Tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri Hak Asasi Manusia selaku Pengguna Barang oleh para Pejabat di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia. Koordinasi dan konsultasi dilakukan secara tatap muka dilakukan pada tanggal 16 dan 20 Oktober 2025, sedangkan selebihnya dilakukan melalui WhatsApp.



Gambar- 16: Gambar- Koordinasi dan Konsultasi Tim Kerja dengan PKKN

Selain itu, rapat juga dilakukan dengan Bagian Hukum, Biro sumber Daya Manusia, Hukum dan Organisasi Tata Laksana, Sekretariat Jenderal. Pada rapat tersebut disampaikan maksud dan tujuan pembuatan kebijakan Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia dalam bentuk Keputusan Menteri dan membahas mengenai isi dari draft yang telah disusun oleh Tim Kerja. Rapat dengan Bagian Hukum, Biro sumber Daya Manusia, Hukum dan Organisasi Tata Laksana, Sekretariat Jenderal dilakukan beberapa kali hingga menghasilkan Draft Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia Tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri Hak Asasi Manusia selaku Pengguna Barang oleh para Pejabat di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia. Rapat dilaksanakan pada tanggal 20 dan 27 Oktober 2025.



Gambar- 17: Rapat antara Tim Kerja dengan Bagian Hukum

Setelah tersedianya draft Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia Tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri Hak Asasi Manusia selaku Pengguna Barang oleh para Pejabat di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, Tim Kerja menyampaikan kepada Direktorat Perumusan Kebijakan Kekayaan Negara untuk dilakukan pemeriksaan, setelah dilakukan pemeriksaan oleh Direktorat Perumusan Kebijakan Kekayaan Negara, draft dilakukan pemeriksaan kembali oleh Bagian Hukum hingga terbit draft final Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia Tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri Hak Asasi Manusia selaku Pengguna Barang oleh para Pejabat di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia yang selanjutnya siap ditandatangani oleh Menteri Hak Asasi Manusia.

MENTERI HAK ASASI MANUSIA
 REPUBLIK INDONESIA
 KEPUTUSAN MENTERI HAK ASASI
 MANUSIA REPUBLIK INDONESIA

 NOMOR

 TENTANG
 PELAKSANAAN-KEWENANGAN MENTERI HAK ASASI MANUSIA SELAKU
 PENGGUNA BARANG OLEH PARA PEJABAT DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN
 HAK ASASI MANUSIA

 MENTERI HAK ASASI MANUSIA REPUBLIK INDONESIA,

Menimbang : a. bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 3 ayat (1) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendelegasian Kewenangan dan Tanggung Jawab Tertentu dan Pengelolaan Barang kepada Pengguna Barang, Menteri Hak Asasi Manusia selaku Pengguna Barang di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia memiliki kewenangan dan tanggung jawab yang secara fungsional dilaksanakan oleh Sekretaris Jenderal Kementerian Hak Asasi Manusia selaku pelaksana kewenangan dan tanggung jawab Pengguna Barang;

Gambar- 18: Draft Final Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia Tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri Selaku Pengguna Barang



Gambar- 19: Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia Tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri Selaku Pengguna Barang

Setelah terbitnya Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia Tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri Hak Asasi Manusia selaku Pengguna Barang oleh para Pejabat di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, maka tahap selanjutnya adalah menyampaikan Surat Keputusan Menteri tersebut kepada Direktorat Perumusan Kebijakan Kekayaan Negara dan melakukan pengaturan kewenangan pada Aplikasi SIMAN V2 oleh Tim Pelaksana.



Gambar- 20: Penyerahan Surat Keputusan Menteri ke PKKN

Setelah proses pengaturan kewenangan pada Aplikasi SIMAN V2 selesai disusun oleh Tim Pelaksana, maka tahap selanjutnya adalah proses persetujuan yang dilakukan oleh Direktorat Transformasi dan Sistem Informasi (TSI), Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. Dan setelah proses persetujuan dilakukan maka pada Aplikasi SIMAN V2 telah dapat dilakukan proses transaksi penggunaan.

Wewenang Permohonan(Pemohon)
✕

Jenis Pengelolaan Penggunaan BMN Kementerian/Lembaga Kementerian Hak Asasi Manusia Jenis Aset Selain Tanah Dan/Atau Bangunan Pemohon Satker Nilai Minimal 0 Satuan Rupiah No Referensi Wewenang MHA-02.PB.02.07 Tahun 2025 Tanggal Mulai 03/11/2025	Tipe Pengelolaan Penetapan Status Penggunaan (PSP) Unit/Paket Unit Bukti Kepemilikan Tidak Memiliki Tujuan Penetapan Pengguna Nilai Maksimal 100000000 Tanggal Referensi Wewenang 03/11/2025 Tanggal Selesai 31/12/2026
---	--

✕ Batal

Gambar- 21: Pengaturan Kewenangan Pada Aplikasi SIMAN V2

c. Tahap Sosialisasi

Setelah proses pengaturan kewenangan pada Aplikasi SIMAN V2 selesai dilakukan, maka tahap selanjutnya adalah proses Sosialisasi Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia Tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri Hak Asasi Manusia selaku Pengguna Barang oleh para Pejabat di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia. Pada tahap ini Tim Sosialisasi bersama dengan Direktorat Perumusan Kebijakan Kekayaan Negara melaksanakan sosialisasi kepada seluruh satuan kerja di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, sosialisasi dilaksanakan secara Hybrid pada tanggal 27 November 2025. Pada sosialisasi ini, Tim Kerja mendorong kepada seluruh satuan kerja untuk segera mengajukan usulan Penetapan Status Penggunaan (PSP) terhadap Barang Milik Negara yang berada pada satuan kerjanya.

Selain itu, Tim Kerja juga melakukan pendampingan pada satuan kerja unit pusat dalam proses pengajuan usulan Penetapan Status Penggunaan (PSP) kepada Pengguna Barang.



Gambar- 22: Sosialisasi Keputusan Menteri tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang



Gambar- 23: Pendampingan kepada Satuan Kerja Unit Pusat dalam proses Pengajuan usulan Penetapan Status Penggunaan (PSP) ke Pengguna Barang melalui Aplikasi SIMAN V2

d. Tahap Monitoring dan Evaluasi

Setelah proses sosialisasi dan pendampingan yang dilakukan oleh Tim Sosialisasi, maka tahap selanjutnya yang harus dilakukan oleh Tim Kerja Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia adalah dengan melakukan monitoring dan evaluasi terhadap proses implementasi Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia berupa pengajuan usulan Penetapan Status Penggunaan (PSP) yang dilakukan oleh seluruh satuan kerja di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia. Pada tahap ini, Tim Monitoring dan Evaluasi mencatat beberapa usulan yang masuk serta kendala yang terjadi pada beberapa satuan kerja pasca dilakukannya pengaturan kewenangan pada Aplikasi SIMAN V2, diantaranya tidak terjadi sinkronisasi antara Aplikasi Sakti dengan Aplikasi SIMAN V2, sehingga Barang Milik Negara pada satuan kerja tidak dapat diajukan usulan penetapan status penggunaannya, dan hal ini telah dikomunikasi dengan pihak Direktorat Transformasi dan Sistem Informasi, DJKN untuk segera ditindaklanjuti.

Pengelolaan Monitoring

Export Simulasi List Export

No	Aksi	Nomor Tiket	Status Permohonan	Kode Asal Pembuat	Nama Asal Pembuat	Tipe Pengelolaan
1		PPL25120613570060678	5.7.3 - Proses Disposisi Koord. Pengguna Bara	136010800694830000KD	KANTOR WILAYAH SUMATERA	Penetapan Status Penggunaan (PSP)
2		PPL25120612224704086	5.7.3 - Proses Disposisi Koord. Pengguna Bara	136011500694842000KD	KANTOR WILAYAH KALIMANTAN	Penetapan Status Penggunaan (PSP)
3		PPL25120517305130127	5.7.3 - Proses Disposisi Koord. Pengguna Bara	136040199694685000KP	DIREKTORAT JENDERAL PELAY	Penetapan Status Penggunaan (PSP)
4		PPL25120512520604826	1.2.1 - Draft Permohonan Satker	136011600694840000KD	KANTOR WILAYAH KALIMANTAN	Penetapan Status Penggunaan (PSP)
5		PPL25120510312517441	1.2.1 - Draft Permohonan Satker	136010600693084000KD	KANTOR WILAYAH KEMENTERI	Penetapan Status Penggunaan (PSP)
6		PPL25120509142755551	1.2.1 - Draft Permohonan Satker	136010300694838000KD	KANTOR WILAYAH JAWA TENGAH	Penetapan Status Penggunaan (PSP)
7		PPL25120508123987308	5.7.3 - Proses Disposisi Koord. Pengguna Bara	136012900694835000KD	KANTOR WILAYAH BANTEN	Penetapan Status Penggunaan (PSP)
8		PPL25120507414713988	5.7.3 - Proses Disposisi Koord. Pengguna Bara	136013000694831000KD	KANTOR WILAYAH KEPULAUAN	Penetapan Status Penggunaan (PSP)
9		PPL25120411381547542	5.7.3 - Proses Disposisi Koord. Pengguna Bara	136011900694845000KD	KANTOR WILAYAH SULAWESI SELATAN	Penetapan Status Penggunaan (PSP)
10		PPL25120314021487167	1.2.4 - Penolakan Permohonan Satker	136010199694682000KP	SEKRETARIAT JENDERAL	Penetapan Status Penggunaan (PSP)

Gambar- 24: Monitoring Usulan Penetapan Status Penggunaan

3. Kondisi Sebelum dan Sesudah Aksi Perubahan

a. Hasil Capaian Sebelum dan Sesudah Aksi Perubahan

Dalam aksi perubahan yang dilakukan selama jangka pendek ini dapat terlihat perbedaan yang terjadi sebelum dan sesudah aksi perubahan dilakukan. Berikut matriks perbedaan sebelum dan sesudah aksi perubahan.

No	Sebelum Aksi Perubahan	Setelah Aksi Perubahan
1	Tidak memiliki Regulasi terkait Peningkatan Kinerja Pengelolaan BMN	Memiliki Regulasi terkait Peningkatan Kinerja Pengelolaan BMN
2	Usulan Penetapan Status Penggunaan BMN pada Aplikasi SIMAN tidak dapat diproses	Usulan Penetapan Status Penggunaan BMN pada Aplikasi SIMAN dapat diproses
3	Kurangnya Pemahaman pejabat yang berwenang terkait pentingnya Pengelolaan BMN di lingkungan Kementerian HAM	Meningkatnya Pemahaman pejabat yang berwenang terkait pentingnya Pengelolaan BMN di lingkungan Kementerian HAM
4	Rendahnya Pengetahuan anggota Tim Kerja pada Pengelolaan BMN	Meningkatnya pengetahuan dan kompetensi anggota Tim Kerja pada Pengelolaan BMN

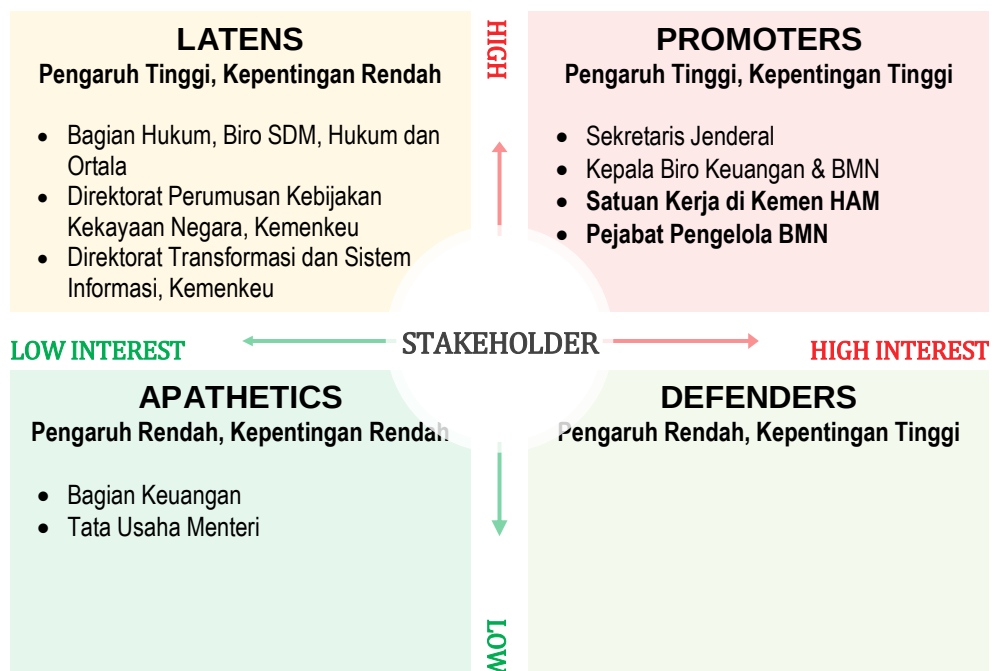
Tabel- 25: Matriks Perbandingan Sebelum dan Sesudah Aksi Perubahan

b. Pergeseran Stakeholder Pada Pelaksanaan Aksi Perubahan

Selain terjadinya perubahan capaian sebelum dan sesudah aksi perubahan dalam jangka pendek ini, pergeseran juga terjadi pada peta stakeholder, dimana Satuan Kerja di Kementerian HAM dan Pejabat Pengelola BMN yang sebelumnya berada pada kelompok Defender (Pengaruh Rendah dan Kepentingan Tinggi) telah bergeser menjadi kelompok Promoters (Pengaruh Tinggi dan Kepentingan Tinggi). Berikut matriks stakeholder sebelum dan sesudah aksi perubahan dilakukan.

No	Stakeholder	Kelompok	
		Sebelum	Setelah
	INTERNAL		
1	Kepala Biro Keuangan & BMN	Promoters	Promoters
2	Bagian Keuangan	Apathetics	Apathetics
	EKSTERNAL		
3	Sekretaris Jenderal	Promoters	Promoters
4	Bagian Hukum, Biro SDM, Hukum dan Ortala	Latens	Latens
5	Direktorat Perumusan Kebijakan Kekayaan Negara, Kemenkeu	Latens	Latens
6	Direktorat Transformasi dan Sistem Informasi, Kemenkeu	Latens	Latens
7	Satuan Kerja di Kemen HAM	Defenders	Promoters
8	Pejabat Pengelola BMN	Defenders	Promoters
9	Tata Usaha Menteri	Apathetics	Apathetics

Tabel- 26: Pergeseran Peta Stakeholder



Gambar- 25: Peta Stakeholder setelah Aksi Perubahan

B. Manfaat Aksi Perubahan

Dengan adanya aksi perubahan, kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia mulai meningkat yang ditandai dengan meningkatnya usulan Penetapan Status Penggunaan (PSP) dari satuan kerja kepada Pengguna Barang maupun Pengelola Barang yang berdampak pada meningkatnya nilai Indeks Pengelolaan Aset.

Selain meningkatnya kinerja pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, aksi perubahan ini juga memberikan manfaat bagi Reformer, Stakeholder dan Organisasi, Adapun manfaat yang diperoleh yaitu:

1. Bagi Reformer
 - a. mempermudah proses pengawasan dan pengendalian dalam Pengelolaan BMN;
 - b. meningkatkan kompetensi dalam Pengelolaan BMN;
 - c. Menambah jejaring kerja dalam Pengelolaan BMN;
 - d. Meningkatkan keterampilan dalam merespon tantangan dengan cepat dan tepat.
2. Bagi Stakeholder

- a. Mempercepat proses pengambilan keputusan di tingkat Pengguna Barang;
 - b. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi Pengelolaan BMN;
 - c. Proses pengawasan internal terhadap Pengelolaan BMN semakin terarah;
3. Bagi Organisasi
- a. Meningkatkan kinerja Pengelolaan BMN;
 - b. Meningkatkan akuntabilitas dalam Pengelolaan BMN;
 - c. Meningkatkan nilai Indeks Pengelolaan Aset (IPA);
 - d. Meningkatkan peluang memperoleh opini BPK dengan predikat Wajar Tanpa Pegecualian (WTP);

C. Implementasi Pengembangan Kompetensi dan Potensi Diri dalam Aksi Perubahan, serta Keterkaitan Mata Pelatihan Pilihan (Manfaat) dengan Aksi perubahan

1. Implementasi Pengembangan Kompetensi dan Potensi Diri

Dalam aksi perubahan yang dilaksanakan dalam jangka pendek ini, diperlukan pengembangan kompetensi untuk tim kerja yang membantu terselenggaranya aksi perubahan. Ada pun Strategi Pengembangan Kompetensi dalam Aksi Perubahan ini sebagai berikut:

No	Pihak Terdampak	Perubahan Kompetensi yang dibutuhkan	Cara Pengembangan Kompetensi	Waktu Pelaksanaan
1	Reformer	Pemahaman tentang Pengelolaan BMN	- melalui Kemenkeu Learning Center (KLC) - Kegiatan Peningkatan Kompetensi Pengelolaan BMN	7 Oktober sd 7 Desember 2025
2	Tim Kerja	Pemahaman tentang Pengelolaan BMN	- melalui Kemenkeu Learning Center (KLC) - Kegiatan Peningkatan Kompetensi Pengelolaan BMN	7 Oktober sd 7 Desember 2025
3	Tim Kerja	Pemahaman tentang Penggunaan Aplikasi SIMAN V2	Pembelajaran tentang Tutorial Pengajuan PSP (Penetapan Status Penggunaan) di SIMAN v.2 melalui kanal youtube	7 Oktober sd 7 Desember 2025
4	Pengelola BMN	Pemahaman tentang Pengelolaan BMN	Kegiatan Peningkatan Kompetensi Pengelolaan BMN secara daring	7 Oktober sd 7 Desember 2025

Tabel- 27: Implementasi Pengembangan Kompetensi

Bahwa hasil pengembangan kompetensi diri oleh reformer, tim kerja dan para pengelola Barang Milik Negara, dapat terlihat dalam implementasi aksi perubahan, diantaranya reformer dapat mengetahui alur proses pengelolaan Barang Milik Negara mulai dari usulan yang dilakukan oleh satuan kerja hingga persetujuan yang ditetapkan oleh Pengguna Barang atau Pengelola Barang. Selain itu reformer juga dapat lebih cepat dalam mengambil Keputusan atas permasalahan yang timbul dari pengelolaan BMN. Sedangkan hasil pengembangan potensi diri yang dilakukan oleh tim kerja dan para pengelola BMN adalah berupa peningkatan kapasitas pemahaman dalam pengelolaan BMN, Dimana tim kerja dapat lebih cepat dan tepat dalam mengambil Keputusan terhadap permasalahan yang timbul serta dapat memberikan bimbingan kepada para pengelola BMN di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia.

2. Keterkaitan Mata Pelatihan Pilihan

Dalam pelaksanaan aksi perubahan ini, penulis telah memilih 3 (tiga) mata pelatihan pilihan yang dapat menunjang aksi perubahan, yaitu:

a. Konsep Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

Bahwa Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dan Pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) sangat erat dan bersifat saling mendukung. SPIP adalah kerangka kerja untuk memastikan pengelolaan BMN berjalan secara efektif, efisien, dan akuntabel sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, terutama berdasarkan amanat Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 60 Tahun 2008 tentang SPIP. Beberapa poin penting yang saling berkaitan antara SPIP dan Pengelolaan BMN adalah sebagai berikut:

1) Pengamanan Aset

Bahwa dengan menerapkan SPIP diharapkan dapat melindungi BMN dari penyalahgunaan, kehilangan, kerusakan dan penggunaan yang tidak sah.

2) Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan

Bahwa dengan menerapkan SPIP diharapkan pengelolaan BMN mulai dari perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, hingga dan penghapusan, dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

3) Keandalan Pelaporan Keuangan

Bahwa dengan menerapkan SPIP diharapkan menghasilkan pelaporan BMN yang andal sesuai dengan standar akuntansi pemerintah yang berlaku.

4) Ketaatan terhadap Peraturan Perundang-undangan

Bahwa dengan menerapkan SPIP diharapkan pengelolaan BMN dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

b. Memerangi Korupsi Membangun Birokrasi Berintegritas

Korupsi adalah penyalahgunaan kekuasaan, jabatan, atau wewenang publik untuk keuntungan pribadi atau kelompok, melanggar hukum dan norma, yang merugikan negara atau masyarakat, mencakup penyuapan, penggelapan uang, pemerasan, dan nepotisme, dengan tujuan memperkaya diri sendiri atau orang lain.

Dalam kaitannya dengan pengelolaan BMN dan aksi perubahan yang dilakukan, diharapkan dapat meminimalisir penyalahgunaan wewenang untuk kepentingan pribadi atau kelompok, seperti peminjaman aset negara tanpa prosedur yang benar, atau pemanfaatan BMN untuk kegiatan ilegal.

c. Webinar Implementasi Pengawasan Berbasis Risiko Pada Pemerintah Daerah

Pengawasan berbasis risiko merupakan pengawasan yang berfokus pada risiko dan manajemen risiko sebagai tujuan audit dan memberi opini yang

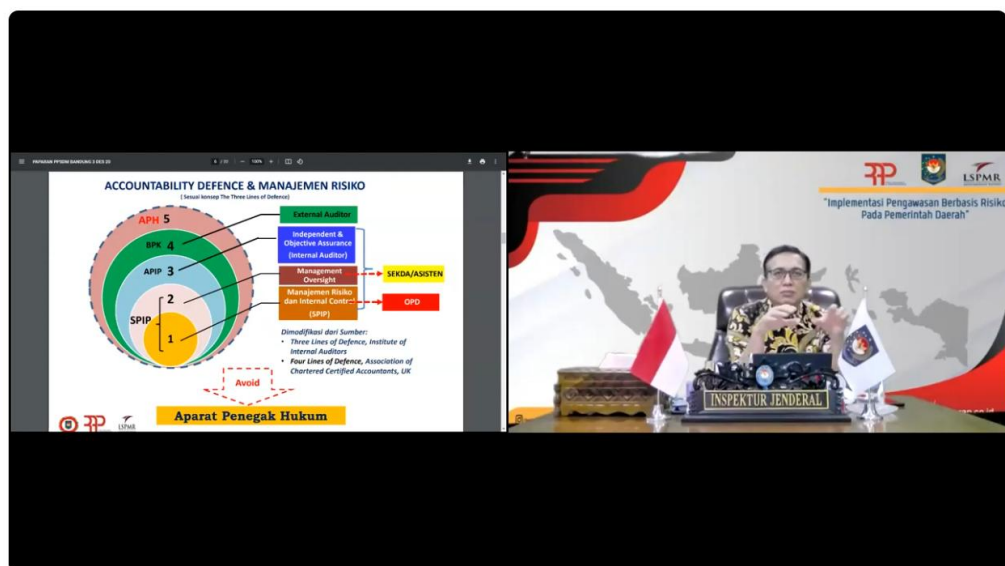
independent dan obyektif kepada manajemen suatu organisasi apakah risiko dikelola pada tingkat yang dapat diterima.

Pengawasan berbasis risiko terbagi atas 2 (dua) jenis, yaitu Pengawasan Rutin dan Pengawasan Insidental. Pengawasan rutin dilakukan secara periodik dan dilakukan berdasarkan tingkat risiko. Pengawasan insidental dilakukan atas dasar laporan Masyarakat.

Semakin tinggi tingkat risiko kegiatan, maka pengawasan semakin detail dan semakin sering pengawasannya. Selain membaca literatur materi pelatihan melalui situs LAN, reformer juga mengikuti pelatihan melalui platform digital youtube tentang Pengawasan berbasis Risiko.

Ada pun keterkaitan mata pelatihan pilihan ini terhadap aksi perubahan yang dilakukan dalam pengelolaan Barang Milik Negara, yaitu:

- 1) Menghindari risiko terjadinya perilaku korup terhadap Penggunaan, Pemanfaatan, pemindahtanganan dan penghapusan Barang Milik Negara;
- 2) Melakukan pengawasan melalui monitoring dan evaluasi terhadap tahapan pada proses Penggunaan, Pemanfaatan, pemindahtanganan dan penghapusan Barang Milik Negara sesuai dengan kewenangan yang telah diatur pada Aplikasi SIMAN V2;



Webinar : Implementasi Pengawasan Berbasis Risiko Pada Pemerintah Daerah

Gambar- 26: Webinar Implementasi Pengawasan Berbasis Risiko melalui Kanal Youtube

D. Implementasi Manajemen Risiko

Dalam implementasi aksi perubahan tidak terlepas dari masalah yang menghambat kelancaran dan keberhasilan pelaksanaannya. Oleh karena itu perlu diimplementasikan mitigasi risiko yang telah disusun, sehingga risiko-risiko yang berpotensi terjadi dapat dikurangi. Namun demikian tidak tertutup kemungkinan akan adanya permasalahan yang tidak diantisipasi sebelumnya.

Pada implementasi aksi perubahan ini, terjadi beberapa permasalahan yang muncul saat aksi perubahan dilakukan, seperti:

1. Tidak tersedianya ruang rapat untuk melaksanakan rapat dengan tim kerja maupun dengan stakeholder walaupun telah diantisipasi dengan pengajuan peminjaman lebih awal. Untuk mengatasi hal tersebut, maka rapat dilakukan secara hybrid.
2. Adanya resistensi dari anggota tim kerja atas pembagian tugas dan tanggungjawab, untuk mengatasi hal tersebut maka reformer mambagi tim kerja dalam beberapa tim kecil yang anggotanya memiliki minat dan kompetensi sesuai dengan tugas yang diberikan.
3. Adanya keterlambatan dalam pengaturan kewenangan pada Aplikasi SIMAN V2, Dimana waktu pelaksanaannya melebihi dari rencana yang telah ditetapkan, dan untuk mengatasi hal tersebut maka reformer bersama tim kerja melakukan koordinasi secara intensif kepada stakeholder agar target akhir dari aksi perubahan tidak terhambat

Adapun Matriks Manajemen Risiko sebagaimana pada tabel berikut.

No	Tahapan Kegiatan	Sub Kegiatan	Identifikasi Risiko	Penyebab	Dampak	Analisis Risiko				Implementasi Tindak Lanjut Penanganan (TP)
						Probabilitas	Konsekuensi	Nilai Risiko	Tingkat Risiko	
	Perencanaan (Plan)									
1	Konsultasi dengan Mentor terkait rencana implementasi aksi perubahan	Penjadwalan konsultasi	Konsultasi awal terlambat	Kesibukan mentor dan mentor tidak ditempat	Internal	3	3	14	Sedang	Pertemuan/komunikasi berbasis teknologi atau online
		Melaksanakan konsultasi rencana implementasi aksi perubahan	Pembentukan Tim Kerja Terlambat	Belum mendapat arahan dari Mentor	Internal	2	2	7	Rendah	Pertemuan/komunikasi berbasis teknologi atau online
		Mencatat/ mendokumentasikan hasil konsultasi	Hilangnya informasi	Informasi yang diterima tidak valid	Internal	2	3	11	Rendah	Menggunakan beberapa cara penyimpanan dokumen dengan merekam kegiatan rapat
2	Pembentukan Tim Kerja	Menentukan tim kerja	Resistensi anggota tim	Kesulitan identifikasi tim	Internal	2	4	12	Sedang	Melakukan rapat dengan bawahan dengan menyampaikan maksud dan tujuan dari aksi perubahan
		Menyusun uraian tugas dan tanggung jawab tim kerja	Kompleksitas tugas	tumpang tindih tugas	Internal	2	4	12	Sedang	Membagi tim kerja dalam beberapa tim kecil sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing anggota
		Penyusunan SK Tim Kerja	SK Tim terlambat	Draft SK Tim banyak Revisi	Internal	2	3	11	Rendah	Percepatan drafting SK
3	Rapat koordinasi dengan tim kerja	Mempersiapkan undangan rapat	Perubahan jadwal rapat	Ruang rapat penuh	Internal	2	3	10	Rendah	Melaksanakan rapat secara daring

		Mempersiapkan Bahan Rapat	Materi rapat belum selesai	Materi rapat banyak revisi	Internal	3	3	14	Sedang	Komunikasi dengan tim kerja dan penjadwalan rapat
		Internalisasi tugas dan tanggung jawab anggota tim, area dan tujuan aksi perubahan serta <i>timeline</i> pelaksanaan tugas	Penolakan dari pegawai yang ditunjuk	Pegawai tidak paham akan tugas dan tanggungjawab yang akan dibebankan	Internal	2	3	10	Rendah	Kombinasi pendekatan formal dan informal
Pelaksanaan/Implementasi (Do)										
5	Penyusunan Draft Pedoman/Kepmen	Melakukan Inventarisasi Peraturan	Regulasi yang dijadikan pedoman belum terdata semua	Pegawai tidak mengetahui regulasi apa saja yang akan dijadikan pedoman	Internal	3	3	14	Sedang	Berkoordinasi dengan stakeholder eksternal (DJKN) untuk mendapatkan bimbingan
		Melakukan identifikasi kewenangan dan tanggung jawab	Pegawai tidak dapat membedakan antara kewenangan dan tanggungjawab	Informasi Kewenangan dan tanggungjawab menjadi rancu	Internal	2	3	10	Rendah	Berkoordinasi dengan stakeholder eksternal (DJKN) untuk mendapatkan bimbingan
		Menyusun daftar kewenangan dan tanggung jawab yang akan dilaksanakan	Daftar kewenangan dan tanggungjawab yang dibuat tidak akurat	Referensi regulasi yang digunakan tidak update	Internal	2	3	10	Rendah	Mengikuti perkembangan regulasi terbaru.
		Melakukan Koordinasi dengan DJKN	Konsultasi tertunda	Pejabat tidak ada ditempat	Internal	2	3	11	Rendah	Koordinasi dan konsultasi secara daring
		Penyusunan Draft Penetapan Pelaksanaan Kewenangan	Kesalahan isi materi pedoman/SK Penetapan	Daftar kewenangan dan tanggungjawab	Internal	2	5	10	Rendah	- Mengikuti perkembangan regulasi terbaru - Berkoordinasi dengan stakeholder

		Menteri selaku Pengguna Barang	Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang	tidak update						eksternal (PKKN) untuk mendapatkan bimbingan
		Rapat Pembahasan Draft Penetapan Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang	Peserta rapat tidak dapat hadir lengkap	Kepadatan jadwal kegiatan	Internal	3	3	14	Sedang	Rapat secara hybrid
		Proses Penandatanganan Pedoman/Kepmen	Pejabat yang menandatangani tidak ada di tempat	Kesibukan pekerjaan	Internal	2	5	21	Sangat Tinggi	Koordinasi lebih awal
	Implementasi Surat Keputusan Menteri tentang Penetapan Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang	Permohonan Pegaturan Kewenangan dan Tanggung Jawab Tertentu kepada DJKN	Surat permohonan tidak cepat ditindaklanjuti	Pejabat yang berwenang tidak ada ditempat	Internal	2	2	7	Rendah	- Koordinasi lebih awal - Penyampaian melalui sarana teknologi informasi
		Pengaturan Kewenangan dan Tanggung Jawab pada Aplikasi SIMAN	Aplikasi SIMAN tidak dapat dipergunakan	Sedang dilakukan update system	Eksternal & Internal	2	5	21	Sangat Tinggi	Koordinasi dengan instansi terkait
	Sosialisasi Surat Keputusan Menteri tentang Penetapan Pelaksanaan Kewenangan Menteri selaku Pengguna Barang kepada Satuan Kerja	Rapat Sosialisasi Pengaturan Kewenangan dan Tanggung Jawab kepada Satuan Kerja	Materi tidak didistribusikan secara efektif	Materi yang disampaikan kurang jelas dalam waktu singkat	Eksternal	2	4	13	Sedang	- Materi sosialisasi/ Pedoman disampaikan sebelum pelaksanaan sosialisasi - Mengundang stakeholder eksternal (PKKN) sebagai narasumber
	Pendampingan Penyusunan usulan Penggunaan BMN	Rapat Pendampingan	Kesalahan pada dokumen usulan	Dokumen usulan tidak	Eksternal & Internal	3	4	17	Tinggi	Menyiapkan templete usulan dan contoh dokumen pendukung

	pada Satuan Kerja	penyusunan usulan penggunaan BMN	penggunaan BMN	sesuai dengan pedoman yang telah disosialisasikan						lainnya
	Evaluasi	Laporan Monev	Banyak BMN yang belum diusulkan Penetapan Status Penggunaannya	Pedoman yang telah disosialisasikan tidak dipelajari dan ditindaklanjuti	Eksternal & Internal	4	3	16	Tinggi	▪ Pendampingan secara hybrid

Tabel- 28: Identifikasi/Daftar Resiko

BAB IV

DISEMINASI DAN PUBLIKASI AKSI PERUBAHAN

A. Diseminasi / Publikasi Aksi Perubahan

Diseminasi merupakan salah satu faktor penentu dalam penyebarluasan inovasi teknologi yang telah dihasilkan. Berbagai channel/kanal dimanfaatkan untuk mempercepat penyampaian teknologi diantaranya peragaan teknologi dan informasi, komunikasi tatap muka, pengembangan informasi dan pendampingan teknologi. Publikasi dapat dilakukan melalui ragam media, termasuk media sosial, dan percakapan sosial.

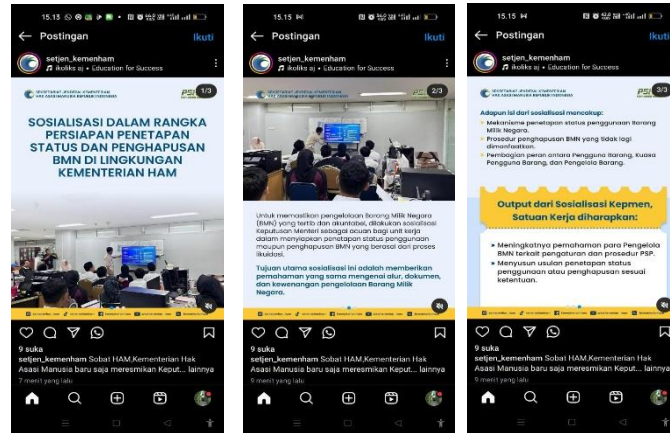
Terkait pelaksanaan proses komunikasi dibutuhkan kegiatan diseminasi sebagai proses interaktif dalam penyampaian inovasi yang pada akhirnya dapat mengubah pola pikir dan tindakan orang yang terlibat. Sehingga, diseminasi bisa diartikan sebagai interaksi yang bisa membawa suatu inovasi. Selain itu, diseminasi juga bisa disebut sebagai proses penyebaran inovasi yang direncanakan, dikelola, dan diarahkan.

Dengan adanya kegiatan diseminasi diharapkan mampu saling bertukar informasi, yang akhirnya mengembangkan hal-hal yang sudah ada menjadi lebih baik seperti Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara Melalui Penetapan Pejabat Pelaksana Kewenangan Menteri Selaku Pengguna Barang Di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia.

Untuk jangka pendek, diseminasi dilakukan dalam bentuk sosialisasi secara hybrid kepada Tim Kerja dan para Pengelola Barang Milik Negara pada satuan kerja di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia serta melalui media sosial.



Gambar- 27: Diseminasi Peningkatan Kinerja Pengelolaan BMN



Gambar- 28: Diseminasi Peningkatan Kinerja Pengelolaan BMN

B. Keberhasilan Mendapat Dukungan Adopsi/Replikasi Aksi Perubahan

Bahwa aksi perubahan berupa Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara Melalui Penetapan Pejabat Pelaksana Kewenangan Menteri Selaku Pengguna Barang Di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia akan memberikan dampak positif bagi Pengelolaan Barang Milik Negara pada seluruh satuan kerja di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, oleh karena itu perlu mendapatkan dukungan dari berbagai pihak. Salah satu dukungan yang reformer peroleh yaitu berupa surat dukungan dari Kantor Wilayah Kementerian Hak Asasi Manusia Provinsi Jawa Tengah.


**KEMENTERIAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA
KANTOR WILAYAH JAWA TENGAH**
 Jalan Dr. Cipto No. 64 Semarang 50126 – Jawa Tengah
 Telepon : (024) 3543063 - Faksimili : -
 Laman: kemenham.go.id Pos-el: kemenham.jawatengah@gmail.com

SURAT PERNYATAAN DUKUNGAN

Saya yang bertanda-tangan dibawah ini:

Nama : Suryadianto
 NIP : 197701072001121006
 Jabatan : Kepala Bagian Tata Usaha dan Umum, Kantor Wilayah Kementerian Hak Asasi Manusia Provinsi Jawa Tengah

Dengan ini menyatakan mendukung penuh terhadap program "Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara Melalui Penetapan Pejabat Pelaksana Kewenangan Menteri Selaku Pengguna Barang Di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia" yang dilaksanakan oleh:

Nama : Rendro Kusianto, S.T
 NIP : 19770115 200604 1 001
 Jabatan : Kepala Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara
 Unit Kerja : Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara – Biro Keuangan dan Barang Milik Negara

Program ini diharapkan dapat bermanfaat dan membantu seluruh Satuan Kerja dan para Pengelola Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia dalam melaksanakan Pengelolaan Barang Milik Negara di unit kerjanya.

Demikian Surat Pernyataan ini dibuat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.


 Kepala Bagian Tata Usaha dan Umum
 NIP. 197701072001121006

Gambar- 29: Diseminasi Peningkatan Kinerja Pengelolaan BMN

BAB V

KEBERLANJUTAN AKSI PERUBAHAN

Tujuan utama dari milestone jangka pendek adalah tersedianya Surat Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia Tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri Hak Asasi Manusia Selaku Pengguna Barang Oleh Para Pejabat di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia. Yang selanjutnya dilakukan sosialisasi dan ditindaklanjuti oleh seluruh satuan kerja berupa usulan Penetapan Status Penggunaan Barang Milik Negara yang telah tercapai.

Namun demikian proses pengelolaan Barang Milik Negara pasca terbitnya Surat Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia tersebut belum selesai, berkenaan dengan hal tersebut, maka perlu dilaksanakan di jangka menengah dan jangka Panjang.

Adapun target kegiatan yang ingin dicapai pada jangka menengah dan jangka Panjang Adalah sebagai berikut:

1. Rencana Jangka Menengah

Tujuan jangka menengah yaitu terlaksananya pendampingan kepada satuan kerja di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia serta terlaksananya pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan penggunaan Barang Milik Negara, dan dilaksanakan dalam kurun waktu 6 (enam) bulan dengan agenda kegiatan sebagai berikut:

- Pendampingan kepada satuan kerja di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia dalam pengusulan Penetapan Status Penggunaan (PSP) BMN dan menerbitkan Surat Penetapan Status Penggunaan Barang Milik Negara yang menjadi kewenangan Pengguna Barang;
- Pemantauan dan Evaluasi atas tindak lanjut usulan Penetapan Status Penggunaan Barang Milik Negara yang diajukan oleh satuan kerja.

Tahapan Kegiatan	Uraian Kegiatan	Output	Waktu
Pendampingan Penyusunan usulan Penggunaan BMN pada Satuan Kerja	Rapat Pendampingan penyusunan usulan penggunaan BMN	Dokumentasi Usulan Penggunaan BMN	Desember 2025 sd Mei 2026
Pemantauan dan Evaluasi atas tindak lanjut usulan Penetapan Status Penggunaan	Mendorong Satuan Kerja untuk mengajukan Usulan PSP BMN	Dokumentasi Usulan PSP BMN	

Tahapan Kegiatan	Uraian Kegiatan	Output	Waktu
Barang Milik Negara yang diajukan oleh satuan kerja			

Tabel- 29: Rencana Jangka Menengah

2. Rencana Jangka Panjang

Tujuan jangka panjang yaitu terlaksananya pendampingan kepada satuan kerja di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia serta terlaksananya pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan pengelolaan Barang Milik Negara, dilaksanakan dalam kurun waktu 12 (dua belas) bulan dengan agenda kegiatan sebagai berikut:

- Pendampingan kepada satuan kerja di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia dalam pengusulan penghapusan Barang Milik Negara Rusak Berat;
- Pemantauan dan Evaluasi atas tindak lanjut usulan Penghapusan Barang Milik Negara yang diajukan oleh satuan kerja.

Tahapan Kegiatan	Uraian Kegiatan	Output	Waktu
Pendampingan Penyusunan usulan Penghapusan BMN pada Satuan Kerja	Rapat Pendampingan penyusunan usulan Penghapusan BMN	Dokumentasi Usulan Penghapusan BMN	Juni 2026 sd Mei 2027
Pemantauan dan Evaluasi Pelaksanaan usulan Penghapusan BMN	Mendorong Satuan Kerja untuk mengajukan Usulan Penghapusan BMN	Dokumentasi Usulan Penghapusan BMN	

Tabel- 30: Rencana Jangka Menengah

BAB VI PENUTUP

A. KESIMPULAN

Aksi Perubahan dengan gagasan “Peningkatan Kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara Melalui Penetapan Pejabat Pelaksana Kewenangan Menteri Selaku Pengguna Barang Di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia” dilatarbelakangi oleh tidak optimalnya Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia.

Berdasarkan capaian milestones yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat disimpulkan:

- Target tujuan jangka pendek telah dapat terpenuhi 100%, yaitu dengan terbitnya Keputusan Menteri Hak Asasi Manusia tentang Pelaksanaan Kewenangan Menteri Hak Asasi Manusia Selaku Pengguna Barang Oleh Para Pejabat Di Lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, Pelaksanaan Sosialisasi dan monitoring serta evaluasi.
- Target jangka menengah berupa pendampingan Penyusunan usulan Penggunaan BMN pada Satuan Kerja dan pemantauan serta evaluasi atas tindak lanjut usulan Penetapan Status Penggunaan Barang Milik Negara yang diajukan oleh satuan kerja, sehingga seluruh Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia telah ditetapkan Status Penggunaannya.
- Target Jangka Panjang berupa pendampingan penyusunan usulan Penghapusan BMN pada Satuan Kerja dan Pemantauan dan Evaluasi Pelaksanaan usulan Penghapusan BMN merupakan tindak lanjut dari target jangka menengah, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia.

B. SARAN DAN MASUKAN

Aksi perubahan ini didasari oleh upaya peningkatan kinerja Pengelolaan Barang Milik Negara di lingkungan Kementerian Hak Asasi Manusia, sehingga dalam keberlanjutannya membutuhkan komitmen kuat dan dukungan dari seluruh

stakeholders terkait. Saran tindak lanjut dari aksi perubahan adalah sebagai berikut:

No.	Permasalahan yang Masih Ada	Saran Tindak Lanjut	Penanggung Jawab	Waktu Pelaksanaan
1.	BMN pada Kementerian HAM belum ditetapkan status penggunaannya	Pendampingan dalam pengusulan PSP BMN di satuan kerja	Kepala Bagian Pengelolaan BMN	M-3 Desember 2025
2.	BMN Rusak Berat pada Kementerian HAM belum diusulkan penghapusan	Pendampingan dalam pengusulan PSP BMN di satuan kerja	Kepala Bagian Pengelolaan BMN	M-3 Desember 2025

Tabel- 31: Saran Tindak Lanjut

DAFTAR PUSTAKA

- Peraturan Lembaga Nomor 2 Tahun 2023 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
- Negara, L. A. (2022). Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan.
- Muhammad Taufiq, E. I. (2023). *Modul Pelatihan Kepemimpinan Administrator: Aksi Perubahan Kinerja Organisasi*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Rangkuti, F. (1998). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Keputusan Lembaga Administrasi Negara Nomor 1 Tahun 2023 tentang Kurikulum Pelatihan Struktural Kepemimpinan.
- Keputusan Lembaga Administrasi Negara Nomor 2 Tahun 2023 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan Struktural Kepemimpinan.
- M. Imam Alfie Syarien Tim Penulis, 2019, Modul Manajemen Kinerja Pelatihan Kepemimpinan Administrator
- Dr. Elly Fariani, Ak, M.Sc Tim Penulis, 2019, Modul Manajemen Risiko Pelatihan Kepemimpinan Administrator

LAMPIRAN

FORMULIR PESERTA

Nama : Rendro Kusrianto
NIP : 197701152006041001
Jabatan : Kepala Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara
Instansi : Kementerian Hak Asasi Manusia
Program : PKA Angkatan X

Komponen	Sub Komponen	SKOR 1 - 10
INTEGRITAS	1 Mengingatkan rekan kerja atau bawahan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi.	8
	2 Menunjukkan komitmen dan tanggung jawab terhadap penyelesaian tugas yang diembannya.	8
	3 Mengingatkan rekan kerja atau bawahan untuk melaksanakan tugas dan fungsi mereka sesuai dengan tenggat waktu yang ada dan mematuhi ketentuan terkait waktu kerja yang berlaku dalam organisasi.	7
	4 Memberikan informasi yang dapat dipercaya kepada orang lain/ pihak lain sesuai dengan etika organisasi.	8
	5 Menerapkan norma atau aturan yang berlaku dalam organisasi secara konsisten dalam setiap situasi dalam lingkup pekerjaannya.	7
	6 Memberikan argumen dengan disertai pemahaman atas ketentuan yang berlaku di organisasi dan konsekuensinya dalam mengingatkan atau mengajak rekan kerja/ bawahan dalam penegakan aturan.	7
	JUMLAH	7.50
KERJASAMA	7 Menyampaikan informasi dengan cukup jelas baik secara tertulis maupun lisan dalam menunjang kelancaran kerja pada unit/tim yang dipimpinnya.	8
	8 Melakukan koordinasi yang efektif dengan pihak-pihak relevan di lingkup satuan kerja/organisasi dalam rangka menjamin kinerja di lingkup unitnya.	8
	9 Aktif menjalin komunikasi dengan pemangku kepentingan eksternal organisasi dalam rangka menunjang kualitas layanan yang diselenggarakan organisasi	7
	10 Merespon dengan positif adanya perbedaan atau kemajemukan dalam unit/tim kerja sehingga tetap fokus pada tujuan kerja yang disepakati.	7
	11 Bertanggungjawab terhadap peran atau tugasnya dalam rangka mencapai sasaran atau tujuan tim yang telah disepakati.	8
	JUMLAH	7.60
MENGELOLA PERUBAHAN	12 Aktif mencari informasi kebutuhan pemangku kepentingan dan memberikan penjelasan mengenai prosedur standar pelayanan yang berlaku sebagai upaya pemenuhan pelayanan publik yang efektif dan efisien.	7
	13 Aktif mengembangkan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan dalam pemberian pelayanan publik.	8
	14 Menggunakan cara yang beragam untuk memastikan bawahan memahami arahan penyelesaian tugas yang sesuai dengan target kerja yang diberikan dan SOP yang	8
	15 Mencari metode kerja alternatif yang lebih efektif untuk menyelesaikan pekerjaan terutama ketika menghadapi hambatan	7
	16 Proaktif mencari peluang perbaikan yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas pemberian pelayanan publik.	8
	JUMLAH	7.60

FORMULIR MENTOR

Nama Peserta	: Rendro Kusrianto	Nama Mentor	: Hilda Mulyadin
NIP	: 197701152006041001	NIP:	: 197904122006041001
Jabatan	: Kepala Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara	Jabatan	: Kepala Biro Keuangan & BMN
Instansi	: Kementerian Hak Asasi Manusia	Instansi	: Kementerian Hak Asasi Manusia
Program	: PKA Angkatan X		

Komponen	Sub Komponen		SKOR 1 - 10
INTEGRITAS	1	Mengingatkan rekan kerja atau bawahan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi.	7
	2	Menunjukkan komitmen dan tanggung jawab terhadap penyelesaian tugas yang diembannya.	8
	3	Mengingatkan rekan kerja atau bawahan untuk melaksanakan tugas dan fungsi mereka sesuai dengan tenggat waktu yang ada dan mematuhi ketentuan terkait waktu kerja yang berlaku dalam organisasi.	7
	4	Memberikan informasi yang dapat dipercaya kepada orang lain/ pihak lain sesuai dengan etika organisasi.	8
	5	Menerapkan norma atau aturan yang berlaku dalam organisasi secara konsisten dalam setiap situasi dalam lingkup pekerjaannya.	7
	6	Memberikan argumen dengan disertai pemahaman atas ketentuan yang berlaku di organisasi dan konsekuensinya dalam mengingatkan atau mengajak rekan kerja/ bawahan dalam penegakan aturan.	7
	JUMLAH		7.33333333
KERJASAMA	9	Menyampaikan informasi dengan cukup jelas baik secara tertulis maupun lisan dalam menunjang kelancaran kerja pada unit/tim yang dipimpinya.	7
	10	Melakukan koordinasi yang efektif dengan pihak-pihak relevan di lingkup satuan kerja/organisasi dalam rangka menjamin kineja di lingkup unitnya.	8
	11	Aktif menjalin komunikasi dengan pemangku kepentingan eksternal organisasi dalam rangka menunjang kualitas layanan yang diselenggarakan organisasi	7
	12	Merespon dengan positif adanya perbedaan atau kemajemukan dalam unit/tim kerja sehingga tetap fokus pada tujuan kerja yang disepakati.	7
	13	Bertanggungjawab terhadap peran atau tugasnya dalam rangka mencapai sasaran atau tujuan tim yang telah disepakati.	8
	JUMLAH		7.40
MENGELOLA PERUBAHAN	14	Aktif mencari informasi kebutuhan pemangku kepentingan dan memberikan penjelasan mengenai prosedur standar pelayanan yang berlaku sebagai upaya pemenuhan pelayanan publik yang efektif dan efisien.	7
	15	Aktif mengembangkan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan dalam pemberian pelayanan publik.	7
	16	Menggunakan cara yang beragam untuk memastikan bawahan memahami arahan penyelesaian tugas yang sesuai dengan target kerja yang diberikan dan SOP yang berlaku	8
	17	Mencari metode kerja alternatif yang lebih efektif untuk menyelesaikan pekerjaan terutama ketika menghadapi hambatan	8
	18	Proaktif mencari peluang perbaikan yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas pemberian pelayanan publik.	7
	JUMLAH		7.40

REKAP NILAI PESERTA

Nama : Rendro Kusrianto
NIP : 197701152006041001
Jabatan : Kepala Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara
Instansi : Kementerian Hak Asasi Manusia
Program : PKA Angkatan X

Komponen	Sub Komponen	Nilai	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	8	Baik
	Komitmen	8	Baik
	Kedisiplinan	7	Baik
	Kejujuran	8	Baik
	Konsistensi	7	Baik
	Pengambilan Keputusan Dilematis	7	Baik
	Rata-Rata	7.50	Baik
Kerjasama	Kerjasama Internal	8	Baik
	Kerjasama Eksternal	8	Baik
	Komunikasi	7	Baik
	Fleksibilitas	7	Baik
	Komitmen dalam Tim	8	Baik
	Rata-Rata	7.60	Baik
Mengelola Perubahan	Orientasi Pelayanan	7	Baik
	Adaptabilitas	8	Baik
	Pengembangan diri dan orang lain	8	Baik
	Orientasi pada hasil	7	Baik
	Inisiatif	8	Baik
	Rata-Rata	7.60	Baik
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		7.57	Baik

Keterangan Kualifikasi

9-10 Istimewa
 7-8.99 Baik
 5-6.99 Cukup
 3-4.99 Kurang
 1-2.99 Sangat Kurang

REKAP NILAI MENTOR

Nama Peserta	: Rendro Kusrianto	Nama Mentor	: Hilda Mulyadin
NIP	: 197701152006041001	NIP:	: 197904122006041001
Jabatan	: Kepala Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara	Jabatan	: Kepala Biro Keuangan & RMN
Instansi	: Kementerian Hak Asasi Manusia	Instansi	: Kementerian Hak Asasi
Program	: PKA Angkatan X		

Komponen	Sub Komponen	Nilai	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	7	Baik
	Komitmen	8	Baik
	Kedisiplinan	7	Baik
	Kejujuran	8	Baik
	Konsistensi	7	Baik
	Pengambilan Keputusan Dilematis	7	Baik
	Rata-Rata	7.33	Baik
Kerjasama	Kerjasama Internal	7	Baik
	Kerjasama Eksternal	8	Baik
	Komunikasi	7	Baik
	Fleksibilitas	7	Baik
	Komitmen dalam Tim	8	Baik
	Rata-Rata	7.40	Baik
	Orientasi Pelayanan	7	Baik
Mengelola Perubahan	Adaptabilitas	7	Baik
	Pengembangan diri dan orang lain	8	Baik
	Orientasi pada hasil	8	Baik
	Inisiatif	7	Baik
	Rata-Rata	7.40	Baik
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		7.38	Baik

Keterangan Kualifikasi

9-10	Istimewa
7-8.99	Baik
5-6.99	Cukup
3-4.99	Kurang
1-2.99	Sangat Kurang

REKAP NILAI GABUNGAN PESERTA DAN MENTOR

Nama : Rendro Kusrianto **Nama Mentor** : Hilda Mulyadin
NIP : 197701152006041001 **NIP:** : 197904122006041001
Jabatan : Kepala Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara **Jabatan** : Kepala Biro Keuangan & BMN
Instansi : Kementerian Hak Asasi Manusia **Instansi** : Kementerian Hak Asasi Manusia

Program : PKA Angkatan X

Komponen	Sub Komponen	Nilai Peserta	Nilai Mentor	Nilai Rata-Rata	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	8	7	7.30	Baik
	Komitmen	8	8	8.00	Baik
	Kedisiplinan	7	7	7.00	Baik
	Kejujuran	8	8	8.00	Baik
	Konsistensi	7	7	7.00	Baik
	Pengambilan Keputusan	7	7	7.00	Baik
	Rata-Rata	7.50	7.33	7.38	Baik
Kerjasama	Kerjasama Internal	8	7	7.30	Baik
	Kerjasama Eksternal	8	8	8.00	Baik
	Komunikasi	7	7	7.00	Baik
	Fleksibilitas	7	7	7.00	Baik
	Komitmen dalam Tim	8	8	8.00	Baik
	Rata-Rata	7.60	7.40	7.46	Baik
Mengelola Perubahan	Pelayanan Publik	7	7	7.00	Baik
	Adaptabilitas	8	7	7.30	Baik
	Pengembangan orang lain	8	8	8.00	Baik
	Orientasi pada hasil	7	8	7.70	Baik
	Inisiatif	8	7	7.30	Baik
Rata-Rata		7.60	7.40	7.46	Baik
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		7.57	7.38	7.43	Baik

Keterangan Kualifikasi

9-10 Istimewa
 7-8.99 Baik
 5-6.99 Cukup
 3-4.99 Kurang
 1-2.99 Sangat Kurang

REKAP NILAI AKHIR SIKAP PERILAKU PESERTA

Nama Peserta	: Rendro Kusrianto	Nama Mentor	: Hilda Mulyadin
NIP	: 197701152006041001	NIP:	: 197904122006041001
Jabatan	: Kepala Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara	Jabatan	: Kepala Biro Keuangan & BMN
Instansi	: Kementerian Hak Asasi Manusia	Instansi	: Kementerian Hak Asasi Manusia
Program	: PKA Angkatan X		

	Nilai Komponen				Kualifikasi Total Sub
	Sub Komponen Integritas	Sub Komponen Kerjasama	Sub Komponen Mengelola Perubahan	Rata-Rata Total Sub Komponen	
Peserta	7.50	7.60	7.60	7.57	Baik
Mentor	7.33	7.40	7.40	7.38	Baik
Nilai Rata-Rata Per Sub Komponen	7.38	7.46	7.46	7.43	Baik
Kualifikasi Per Sub Komponen	Baik	Baik	Baik	Baik	

Keterangan Kualifikasi

9-10	Istimewa
7-8.99	Baik
5-6.99	Cukup
3-4.99	Kurang
1-2.99	Sangat Kurang

Akhir Sikap Perilaku
7.43
Kualifikasi: Baik

REKOMENDASI PENGEMBANGAN POTENSI DIRI:

Istimewa	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan sebagai bekal pengayaan sikap perilaku untuk menduduki jabatan pimpinan yang lebih tinggi
Baik	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal pendalaman sikap perilaku dalam jabatan pimpinan pengawas
Cukup	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas
Kurang	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan, pendampingan yang sangat ketat dan sebaiknya agar melibatkan unit pengelola kepegawaian instansi asal peserta sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas
Sangat Kurang	