



WALIKOTA BENGKULU
PROVINSI BENGKULU
PERATURAN WALIKOTA BENGKULU
NOMOR 27 TAHUN 2021
TENTANG
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KOTA BENGKULU
TAHUN 2021 - 2024
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
WALIKOTA BENGKULU,

Menimbang : bahwa untuk melaksanakan ketentuan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengusulan, Penetapan, Dan Pembinaan Reformasi Birokrasi Pada Pemerintah Daerah, perlu menetapkan Peraturan Walikota tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Bengkulu Tahun 2021 - 2024;

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 6 Drt. Tahun 1956 tentang Pembentukan Daerah Otonom Kota Kecil dalam Lingkungan Daerah Provinsi Sumatera Selatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1956 Nomor 57, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 1091);

2. Undang-undang Nomor 9 Tahun 1967 tentang Pembentukan Provinsi Bengkulu (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1967 Nomor 19, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2828);

3. Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);

4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);

5. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 245, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6573);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5888) sebagaimana telah diubah dengan peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 187, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6402);
7. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
8. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 30 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengusulan. Penetapan dan Pembinaan Reformasi Birokrasi pada Pemerintah Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 590);
9. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 1538);
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020 - 2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 441);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN WALIKOTA TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KOTA BENGKULU TAHUN 2021-2024.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Walikota ini yang dimaksud dengan :

1. Kota adalah Kota Bengkulu.
2. Pemerintah Kota adalah Walikota sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
3. Walikota adalah Walikota Bengkulu.
4. Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat PD adalah Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota, yang mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintah kota tertentu berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantu.
5. Reformasi Birokrasi adalah upaya untuk melakukan perbaikan kinerja birokrasi dengan meningkatkan kualitas regulasi, meningkatkan efisiensi, efektifitas dan akuntabilitas seluruh aspek penyelenggaraan pemerintah dan meningkatkan kualitas pelayanan terhadap masyarakat.
6. *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Bengkulu Tahun 2021-2024.
7. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Tahun 2019-2023 yang selanjutnya disingkat RPJMD Tahun 2019-2023 adalah dokumen perencanaan daerah untuk periode 5 (lima) tahun.
8. Tim Reformasi Birokrasi adalah wadah koordinasi lintas pemangku kepentingan untuk percepatan sasaran reformasi birokrasi di daerah.

BAB II

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI

Pasal 2

- (1) *Road Map* Reformasi Birokrasi merupakan dokumen perencanaan yang digunakan sebagai pedoman dalam upaya percepatan pencapaian sasaran Reformasi Birokrasi yang diselaraskan dalam penyusunan dokumen perencanaan daerah.
- (2) Sasaran *Road Map* Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:

- a. birokrasi yang Bersih dan Akuntabel;
- b. birokrasi yang Kapabel;
- c. birokrasi yang memiliki pelayanan publik prima.

Pasal 3

Road Map Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) disusun dalam bentuk dokumen sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Walikota ini.

Pasal 4

Jangka waktu *Road Map* Reformasi Birokrasi selama 4 (empat) tahun yaitu mulai tahun 2021 sampai dengan tahun 2024.

Pasal 5

Peraturan Walikota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Walikota ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Bengkulu.

Ditetapkan di Bengkulu
pada tanggal 15 September 2021

WALIKOTA BENGKULU,

Cap/dto

H. HELMI HASAN

Diundangkan di Bengkulu
pada tanggal 15 September 2021

SEKRETARIS DAERAH KOTA BENGKULU,

Cap/dto

ARIF GUNADI

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM
SEKRETARIAT DAERAH KOTA BENGKULU


NURLIA DEWI, SH, MH
NIP.19850418 200312 2 002

BERITA DAERAH KOTA BENGKULU TAHUN 2021 NOMOR ...27.....

LAMPIRAN
PERATURAN WALIKOTA BENGKULU
NOMOR 27 TAHUN 2021
TENTANG
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI
PEMERINTAH KOTA BENGKULU
TAHUN 2021-2024.

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

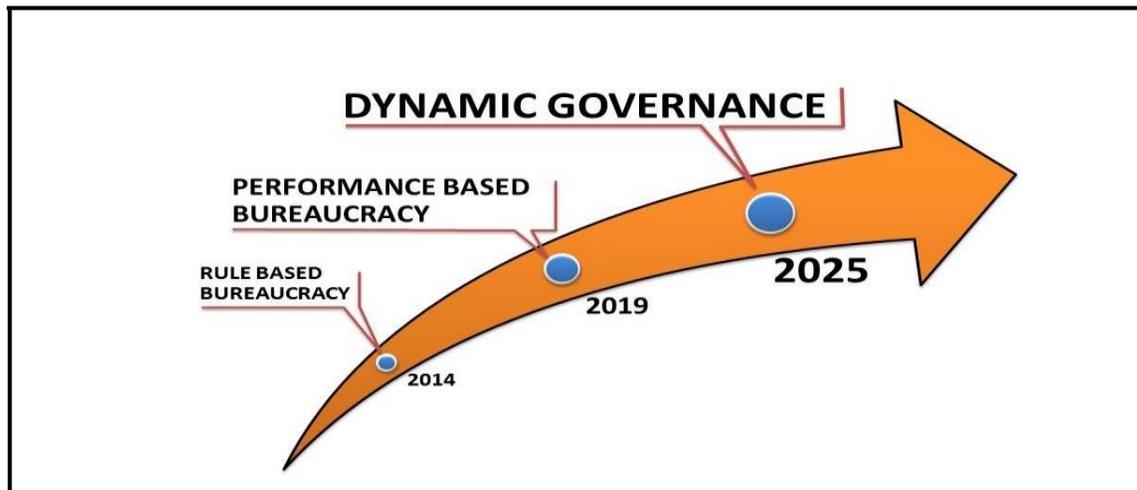
Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi merupakan amanat dari Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025, secara teknis penyusunan mengacu Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah. Substansi area perubahan merujuk pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024.

Dokumen *Road Map* Reformasi Birokrasi disusun dalam rangka mendukung program nasional untuk mempercepat tercapainya tata kelola pemerintahan yang baik. Substansi reformasi birokrasi dicanangkan secara legal formal dalam *Grand Design* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025, yang terbagi dalam tiga periode, yaitu:

1. periode *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014;
2. periode *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015-2019;
3. periode *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024.

Tujuan Jangka Panjang Pelaksanaan Reformasi Birokrasi digambarkan dalam Gambar 1. Berikut:

Gambar 1. Tujuan Jangka Panjang Reformasi Birokrasi



Reformasi birokrasi diharapkan mencapai tujuan sebagai berikut:

1. mengurangi dan akhirnya menghilangkan setiap penyalahgunaan kewenangan publik oleh pejabat di instansi yang bersangkutan;
2. menjadikan negara yang memiliki *most-improved bureaucracy*;
3. meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat;
4. meningkatkan mutu perumusan dan pelaksanaan kebijakan/program instansi;
5. meningkatkan efisiensi (biaya dan waktu) dalam pelaksanaan semua segi tugas organisasi;
6. menjadikan birokrasi Indonesia antisipatif, proaktif, dan efektif dalam menghadapi globalisasi dan dinamika perubahan lingkungan strategis.

Obyek reformasi birokrasi berkaitan dengan:

1. proses tumpang tindih (*overlapping*) antar fungsi-fungsi pemerintahan yang berdampak pada inefisiensi pegawai dan anggaran;
2. menata ulang proses birokrasi dan melakukan terobosan baru (*innovation breakthrough*) dengan langkah-langkah bertahap, konkret, realistis, sungguh-sungguh, berfikir di luar kebiasaan/rutinitas yang ada (*out of the box thinking*), perubahan paradigma (*a new paradigm shift*), dan dengan upaya luar biasa (*business not as usual*);
3. merevisi dan membangun berbagai regulasi, kebijakan dan praktek manajemen pemerintah dan menyesuaikan tugas fungsi instansi pemerintah dengan paradigma dan peran baru.

Road Map Reformasi Birokrasi adalah rencana kerja rinci dan berkelanjutan yang menggambarkan pelaksanaan reformasi birokrasi dalam kurun waktu lima tahun mendatang. *Road Map* Reformasi Birokrasi akan menjadi alat bantu bagi Pemerintah Daerah untuk mencapai tujuan penyelesaian kegiatan-kegiatan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi. Pola pikir pencapaian visi reformasi birokrasi tertuang dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi. Gambar 2 menjelaskan pola pikir tersebut.

Gambar 2. Pola Pikir Pencapaian Visi Reformasi Birokrasi



Sumber: Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025

B. Landasan Hukum

1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851), sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 137, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4250);
2. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);

3. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587), sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
4. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 245, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6573);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5888) sebagaimana telah diubah dengan peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 187, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6402);
6. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
7. Peraturan Presiden Nomor 55 Tahun 2012 tentang Strategi Nasional Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi Jangka Panjang Tahun 2012-2025 dan Jangka Menengah Tahun 2012-2014 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 122);
8. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 80);
9. Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 10);
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Manajemen Perubahan;
11. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 30 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengusulan, Penetapan dan Pembinaan Reformasi Birokrasi pada Pemerintah Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 590);

12. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 1538);
13. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1168);
14. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Agen Perubahan di Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1455);
15. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1813);
16. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi Kinerja Penyelenggara Pelayanan Publik (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 25);
17. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 441);
18. Peraturan Daerah Kota Bengkulu Nomor 1 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Bengkulu Tahun 2019-2023 (Lembaran Daerah Kota Bengkulu Tahun 2019 Nomor 1).

C. Maksud dan Tujuan Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi

Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi dimaksudkan:

1. menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara;

2. mengarahkan dan mengendalikan proses perubahan melalui langkah-langkah konkrit untuk memperbaiki kualitas birokrasi pemerintahan, untuk menghasilkan Pemerintahan berbasis kinerja (pada kurun 2019-2023) dan pemerintahan yang bersifat *dynamic governance*, pada kurun 2020-2024, sesuai *Grand Design* Reformasi Birokrasi nasional.

Pemerintahan berbasis kinerja (tujuan 2019-2023) ditandai dengan beberapa hal, antara lain:

1. penyelenggaraan pemerintahan dilaksanakan dengan berorientasi pada prinsip efektif, efisien, dan ekonomis;
 - a. kinerja pemerintah difokuskan pada upaya untuk mewujudkan *outcomes* (hasil);
 - b. seluruh instansi pemerintah menerapkan manajemen kinerja yang didukung dengan penerapan sistem berbasis elektronik untuk memudahkan pengelolaan data kinerja;
 - c. setiap individu pegawai memiliki kontribusi yang jelas terhadap kinerja unit kerja terkecil, satuan unit kerja di atasnya, hingga pada organisasi secara keseluruhan. Setiap instansi pemerintah, sesuai dengan tugas dan fungsinya, secara terukur juga memiliki kontribusi terhadap kinerja pemerintah secara keseluruhan.

Sedangkan *dynamic governance* (tujuan 2020-2024) yaitu pemerintah yang adaptif dalam mengeksekusi kebijakan dan menyediakan pelayanan publik dalam dunia yang selalu berubah-ubah, penuh dengan berbagai tantangan untuk menghadapi globalisasi dan perkembangan teknologi mutakhir yang tiada henti, tidak statis dan hanya berdasarkan keputusan individualistik, melainkan bersifat dinamis. Nilai yang mendasari *dynamic governance*, yakni integritas sosial, meritokrasi dalam sektor pembangunan dan rasional.

Berdasarkan maksud tersebut di atas, maka tujuan penyusunan dokumen *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Bengkulu adalah:

1. memberikan kesamaan pemahaman bagi PD mengenai *Road Map* Reformasi Birokrasi;
2. memberikan panduan bagi PD untuk mencapai tujuan penyelesaian kegiatan-kegiatan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi secara sinergis, efektif, efisien, terukur, konsisten, terintegrasi, melembaga, dan berkelanjutan.

Merujuk pada Permenpan Reformasi Birokrasi Nomor 25 tahun 2020, beberapa hal yang harus diikuti dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi di daerah sebagai berikut:

1. Rencana Aksi dalam *Road Map* yang disusun tetap didasarkan pada lingkup program-program reformasi birokrasi:
 - a. manajemen Perubahan;
 - b. penguatan Sistem Pengawasan;
 - c. penguatan Akuntabilitas Kinerja;
 - d. penguatan Kelembagaan;
 - e. penguatan Tatalaksana;
 - f. penguatan Sistem Manajemen SDM ASN;
 - g. penguatan Peraturan Perundang-undangan;
 - h. peningkatan Kualitas Pelayanan Publik;
 - i. Quick Wins.
2. Rencana Aksi dalam *Road Map* yang disusun harus selaras dengan program-program reformasi birokrasi pada level makro.
3. Pelaksanaan reformasi birokrasi harus mengikuti beberapa prioritas nasional, yaitu:

Tabel 1. Prioritas Nasional Reformasi Birokrasi

Program	Kegiatan
1. Manajemen Perubahan	<ol style="list-style-type: none">1) Pengembangan nilai-nilai untuk menegaskan integritas.2) Pembentukan agen perubahan yang dapat mendorong terjadinya perubahan pola pikir.
2. Penguatan Pengawasan	<ol style="list-style-type: none">1) Pembangunan unit kerja untuk memperoleh predikat menuju WBK/WBBM di masing-masing kementerian/lembaga dan pemda.2) Pelaksanaan pengendalian Gratifikasi di masing-masing kementerian/ lembaga dan pemda.3) Pelaksanaan whistleblowing system di masing- masing kementerian/ lembaga dan pemda.4) Pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan di masing-masing kementerian/ lembaga dan pemda.5) Pembangunan SPIP di lingkungan unit kerjadi masing-masing kementerian/ lembaga dan pemda.

Program	Kegiatan
	6) Penanganan pengaduan masyarakat di masing-masing kementerian/ lembaga dan pemda.
3. Penguatan Akuntabilita Kinerja	Pembangunan/ pengembangan teknologi informasi dalam manajemen kinerja
4. Penguatan Kelembagaan	Evaluasi dan restrukturisasi kelembagaan ASN di masing-masing K/L dan Pemda
5. Penguatan Tatalaksana	<ol style="list-style-type: none"> 1) Perluasan penerapan <i>e- government</i> yang terintegrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di masing- masing K/L dan Pemda. 2) Penerapan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan di masing-masing K/L dan Pemda. 3) Implementasi Undang-Undang Keterbukaan Informasi Publik di masing-masing K/L dan Pemda. 4) Penerapan sistem kearsipan yang handal di masing-masing K/L dan Pemda.
6. Penguatan Manajemen Aparatur	<p>Sistem SDM</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Perbaikan berkelanjutan sistem perencanaan kebutuhan pegawai ASN di lingkungan masing- masing K/L dan Pemda. 2) Perumusan dan penetapan kebijakan sistem rekrutmen dan seleksi secara transparan dan berbasis kompetensi di lingkungan masing- masing K/L dan Pemda. 3) Perumusan dan penetapan kebijakan sistem promosi secara terbuka di lingkungan masing- masing K/L dan Pemda. 4) Perumusan dan penetapan kebijakan pemanfaatan <i>assessment center</i>. 5) Perumusan dan penetapan kebijakan penilaian kinerja pegawai di masing-masing K/L dan Pemda.

Program	Kegiatan
	<p>6) Perumusan dan penetapan kebijakan reward and punishment berbasis kinerja di masing- masing K/L dan Pemda.</p> <p>7) Pembangunan/pengembangan sistem informasi ASN di masing- masing K/L dan Pemda.</p> <p>8) Perumusan dan penetapan kebijakan sistem pengkaderan pegawai ASN di masing-masing K/L dan Pemda.</p> <p>9) Perumusan dan penetapan kebijakan pemanfaatan/pengembangan data base profil kompetensi calon dan pejabat tinggi ASN di masing-masing K/L dan Pemda.</p> <p>10) Perumusan dan penetapan kebijakan pengendalian kualitas diklat di masing-masing K/L dan Pemda.</p> <p>11) Penerapan sistem promosi secara terbuka, kompetitif, dan berbasis kompetensi didukung oleh makin efektifnya pengawasan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN).</p> <p>12) Menyusun dan menetapkan pola karir ASN.</p> <p>13) Pengukuran gap competency antara pemangku jabatan dan syarat kompetensi jabatan.</p> <p>14) Penguatan sistem dan kualitas pendidikan dan pelatihan untuk mendukung kinerja.</p>
<p>7. Penguatan Peraturan Perundang- undangan</p>	<p>1) Evaluasi secara berkala berbagai peraturan perundang-undangan yang sedang diberlakukan.</p> <p>2) Menyempurnakan/mengubah berbagai peraturan perundang-undangan yang dipandang tidak relevan lagi, tumpang tindih, atau disharmonis dengan peraturan perundang-undangan lain.</p>

Program	Kegiatan
	3) Melakukan deregulasi untuk memangkas peraturan perundang-undangan yang dipandang menghambat pelayanan.
8. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	1) Penerapan pelayanan satu atap di masing-masing kementerian/ lembaga dan pemda. 2) Percepatan pelayanan menjadi maksimal 15 hari di masing-masing kementerian/ lembaga dan pemda. 3) Deregulasi dalam rangka mempercepat proses pelayanan di masing-masing kementerian/ lembaga dan pemda. 4) Pembangunan/pengembangan penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan di masing-masing kementerian/ lembaga dan pemda.
9. Quick Wins	Percepatan pelayanan di masing-masing instansi pemerintah.

4. Pelaksanaan dan keberhasilan reformasi birokrasi di masing-masing instansi pemerintah sangat tergantung dari peran kepemimpinan. Karena itu, keterlibatan langsung pimpinan dalam merancang perubahan birokrasi menjadi lebih baik sangat menentukan keberhasilannya.
5. Evaluasi dan monitoring terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi di masing-masing instansi pemerintah akan mengacu pada rencana aksi yang dimuat dalam *Road Map* reformasi birokrasi masing-masing instansi pemerintah.

D. Sistematika Dokumen

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah sistematika dokumen *Road Map* Reformasi Birokrasi, sebagai berikut:

Ringkasan Eksekutif

Berisi uraian singkat substansi *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota, yang mencakup gambaran kondisi saat ini, kondisi yang diharapkan, prioritas program, kegiatan, *Quick Wins*, anggaran, rencana penghematan yang diharapkan, rencana waktu pelaksanaan dan kriteria keberhasilan yang ditetapkan.

BAB I Pendahuluan

Menguraikan latar belakang perlunya disusun *Road Map* sebagai dasar perencanaan pelaksanaan reformasi birokrasi di pemerintah Kota. Secara umum dan ringkas menguraikan isi dari *Road Map* Reformasi Birokrasi.

BAB II Gambaran Birokrasi Pemerintah Daerah

1. Gambaran Umum Birokrasi Pemerintah Kota

Menguraikan kondisi birokrasi Pemerintah Kota saat ini dilihat dari 3 (tiga) hal terkait dengan capaian sasaran reformasi birokrasi nasional yaitu: pemerintahan bersih dan bebas korupsi, Kolusi dan Nepotisme, kualitas pelayanan publik, kapasitas dan akuntabilitas kinerja. Penguraian kondisi mencakup hal-hal yang sudah dicapai/sudah baik dan perlu terus dipertahankan atau ditingkatkan, dan hal-hal yang masih perlu disempurnakan.

2. Kebutuhan/Harapan pemangku kepentingan

Menguraikan gambaran profil birokrasi yang ingin dicapai dalam kurun waktu 5 (lima) tahun ke depan sesuai dengan harapan para pemangku kepentingan.

3. Permasalahan birokrasi pemerintah Kota

Menguraikan berbagai permasalahan yang dihadapi oleh birokrasi Pemerintah Kota dalam rangka mewujudkan harapan para pemangku kepentingan.

BAB III Agenda Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota

1. Fokus Perubahan Reformasi Birokrasi

Menguraikan fokus perubahan reformasi, yang menyangkut 4 (empat) bagian:

- a. Prioritas Pembentukan Manajemen Pemerintah Kota, yaitu fokus perubahan yang menjadi prioritas daerah terkait dengan area perubahan reformasi birokrasi;
- b. Prioritas yang harus terus dipelihara;
- c. Prioritas yang terkait dengan peningkatan kualitas pelayanan.
- d. Prioritas ini menyangkut 2 (dua) fokus, yaitu: Pertama, pelayanan sektor-sektor tertentu yang strategis dan memerlukan jangka waktu secara bertahap untuk melakukan peningkatan kualitasnya; Kedua, Quick Wins.

2. Sasaran

Menguraikan sasaran dengan mengacu pada harapan pemangku kepentingan yang sudah diklasifikasikan sesuai prioritasnya.

3. Kegiatan-kegiatan

Menguraikan kegiatan yang akan dilakukan sesuai dengan klasifikasi dalam program-program reformasi birokrasi sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010, dan kriteria dalam komponen model Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2012).

4. Rencana Aksi

Berisi uraian tentang rencana kegiatan reformasi birokrasi yang akan dilaksanakan dalam 5 (lima) tahun ke depan. Sesuai dengan prioritas atau fokus perubahan, program/kriteria/sub kegiatan, tahapan/aktivitas target-target sasaran tahunan yang ingin diwujudkan, sekuensi waktu pelaksanaannya, termasuk pelaksanaan kegiatan *Quick Wins*, penanggungjawab serta rencana anggaran yang diperlukan.

Disusun dalam bentuk matriks yang memberikan gambaran menyeluruh mengenai langkah-langkah yang akan dilakukan selama 5 (lima) tahun ke depan.

BAB IV Monitoring dan Evaluasi

Menguraikan mekanisme monitoring dan evaluasi yang dilakukan dalam rangka menjamin konsistensi, efektivitas dan keberlanjutan serta dampaknya bagi masyarakat dari pelaksanaan reformasi birokrasi di Pemerintah Kota.

BAB V Penutup

BAB II

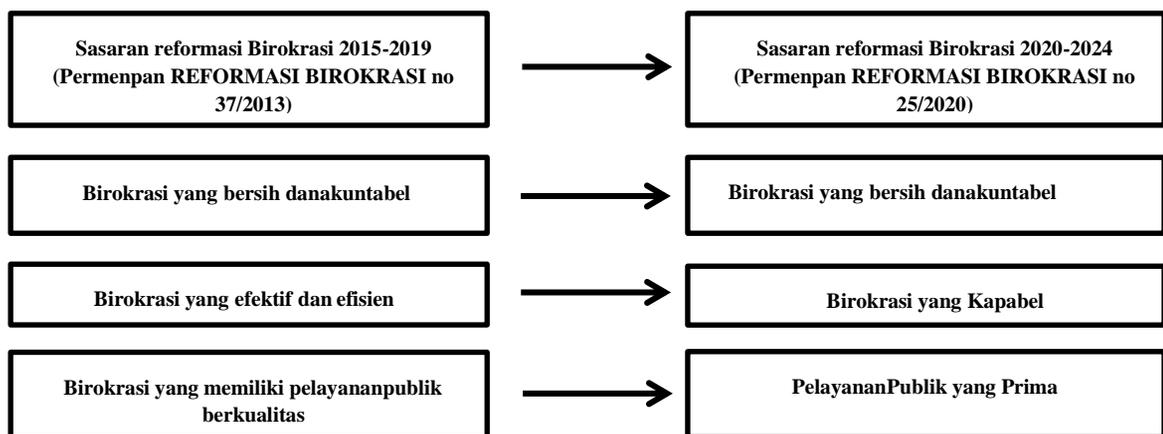
GAMBARAN BIROKRASI PEMERINTAH KOTA BENGKULU

A. Gambaran Umum Birokrasi Pemerintah Kota Bengkulu

Saat ini merupakan periode ke 3 (tiga) atau terakhir dari pelaksanaan amanat Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025. Pada tahap ini, Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Bengkulu diharapkan menghasilkan karakter birokrasi berkelas dunia yang dicirikan dengan pelayanan publik semakin berkualitas dan tata kelola yang semakin efektif dan efisien.

Ada perubahan sasaran *Grand Design* Reformasi Birokrasi di tahap ke 3 (tiga) ini. Perubahan ini didasari dari kenaikan kondisi positif dan penurunan kondisi negatif. Oleh karena itu penting untuk mendefinisikan kondisi umum birokrasi kota Bengkulu terutama terkait dengan berbagai hal yang sudah dicapai dalam konteks pencapaian sasaran perubahan birokrasi.

Perihal perubahan sasaran reformasi birokrasi terjadi modifikasi rumusan dari Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2015-2019. Selanjutnya dalam periode ketiga *Grand Design* RB ini kembali terjadi modifikasi Sasaran Reformasi Birokrasi yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 sebagai berikut:



Gambar 2.1. Persandingan Sasaran Perubahan Reformasi Birokrasi

Aspek sasaran perubahan birokrasi di Kota Bengkulu mengikuti 3 (tiga) sasaran Reformasi Birokrasi Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2025, yaitu : (1) Birokrasi yang Bersih dan akuntabel; (2) Birokrasi yang Kapabel; maupun (3) Pelayanan Publik yang Prima. Pengukuran perubahan menggunakan indikator kuantitatif/ kualitatif yang terukur, merujuk pada road Map Reformasi birokrasi nasional, dan dikembangkan dengan indikator lokal sejauh diperlukan.

1. Pemerintahan Bersih dan Akuntabel

Konsep akuntabilitas yang digunakan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi yakni kemampuan pemerintah untuk mempertanggungjawabkan berbagai sumber yang diberikan kepadanya bagi kemanfaatan publik seringkali menjadi pertanyaan masyarakat. Pemerintah dipandang belum mampu menunjukkan kinerja melalui pelaksanaan kegiatan- kegiatan yang mampu menghasilkan *outcome* (hasil yang bermanfaat) bagi masyarakat. Karena itu, perlu diperkuat penerapan sistem akuntabilitas yang dapat mendorong birokrasi lebih berkinerja dan mampu mempertanggungjawabkan kinerjanya sesuai dengan segala sumber-sumber yang dipergunakannya.

Komponen akuntabilitas memuat unsur integritas, pengawasan, dan pelaporan. Beberapa indikator sebagai tolok ukur pencapaian indikator pemerintahan yang bersih dan akuntabel, sebagai berikut:

Tabel 2.1. Gambaran Pencapaian Sasaran Reformasi Birokrasi “Pemerintahan bersih dan Akuntabel”

No	Indikator	Keterangan Pencapaian
1	Opini WTP Atas Laporan Keuangan	1. BPK telah memberikan Opini WTP 3 kali berturut tahun 2018, 2019 dan 2020 2. Penyusunan dan Penetapan APBD tepat waktu
2	Tingkat Kapabilitas APIP	Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) kepada KPK

No	Indikator	Keterangan Pencapaian
3	Tingkat Kematangan Implementasi SPIP	1. Pemerintah Kota Bengkulu sudah menerapkan SPIP dengan level maturitas 2. Terbentuknya Unit SAPBER PUNGLI
4	Instansi Pemerintah yang Akuntabel (Nilai Sakip)	Nilai akuntabilitas kinerja 'B'
5	Penggunaan <i>e-Procurement</i> terhadap Belanja Pengadaan	Terbentuknya Reformasi Birokrasi unit kerja yaitu Bagian Layanan Pengadaan Barang dan Jasa serta LPSE
6	Indeks Persepsi Korupsi	Tidak dapat diterapkan di Kota Bengkulu karena indikator ini merupakan hasil survei yang dilakukan oleh <i>International Tranparancy</i> (Transparansi International). Survei Indeks Persepsi Korupsi dilakukan secara acak terhadap beberapa provinsi, kabupaten/kota.
7	Indikator lain Muatan lokal daerah: Pengendalian Gratifikasi	Pembentukan Unit Pengendali Gratifikasi 'SABER PUNGLI'

Selain hal-hal yang sudah dicapai atas indikator sasaran Reformasi Birokrasi di atas, masih ada beberapa hal yang perlu perbaikan. Pada aspek opini BPK, kota Bengkulu perlu meningkatkan ketertiban akuntabilitas keuangannya sehingga mengurangi banyaknya paragraf penjelasan dalam Opini WTP. Untuk meningkatkan akuntabilitas keuangan daerah, perlu peningkatan perencanaan dari PD dalam penyusunan APBD supaya lebih baik. Dengan hal ini berikutnya diharapkan terjadi perbaikan proses akuntabilitas.

Dari aspek Sistem Pengendalian Intern sebagai komponen penting akuntabilitas, Kota Bengkulu masih perlu peningkatan kualitas dan kuantitas monitoring evaluasi SPIP. Hal ini diperkuat dengan data masih banyak Wajib LHKPN yang disinyalir belum transparan dan akuntabel dalam pengisian LHKPN. Lebih lanjut, ditemukan belum semua PD mendapatkan peredikat ZI WBK. Zona integritas ini masih perlu diprioritaskan pengendaliannya, karena kondisi saat ini belum semua PD melaporkan terkait pemberian gratifikasi. Hal ini cukup signifikan mendapatkan perhatian untuk mencegah resiko terjadinya korupsi, termasuk perlunya upaya optimalisasi fungsi Bagian Layanan Pengadaan Barang dan Jasa serta LPSE.

Dari aspek kinerja, secara umum masih perlu ditingkatkan prestasinya, karena saat ini nilai akuntabilitas kinerja Kota Bengkulu masih di kategori "B" (60,35).

2. Birokrasi yang Kapabel

Konsep birokrasi yang kapabel merujuk pada tertatanya kelembagaan pemerintah daerah yang berbasis kinerja, penyederhanaan proses bisnis dan tata kelola berbasis teknologi informasi, peningkatan profesionalitas ASN, dan peningkatan kepemimpinan transformatif untuk Reformasi Birokrasi memperbaiki kinerja birokrasi dan prinsip efisiensi, struktur yang tidak gemuk dan tidak memiliki banyak hierarki. Struktur birokrasi diidealkan tidak menyebabkan timbulnya proses yang berbelit. Perubahan pada sistem kelembagaan diharapkan akan dapat mendorong terciptanya budaya/perilaku yang lebih kondusif dalam upaya mewujudkan birokrasi yang Kapabel.

Komponen birokrasi yang kapabel

- a. penataan kelembagaan instansi pemerintah yang tepat ukuran, tepat fungsi, dan sinergis;
- b. penataan bisnis proses yang sederhana, transparan, partisipatif, dan berbasis *e-government*;
- c. Penerapan manajemen ASN yang transparan, kompetitif, dan berbasis merit untuk mewujudkan ASN yang profesional dan bermartabat;
- d. Kepemimpinan yang transformatif.

Beberapa indikator sebagai tolok ukur pencapaian indikator Birokrasi yang Kapabel, sebagai berikut:

Tabel 2.2. Gambaran Pencapaian Sasaran Reformasi Birokrasi “Birokrasi yang Kapabel”

No	Indikator	Keterangan Pencapaian
1	Indeks Reformasi Birokrasi Rata-Rata Nasional	<ol style="list-style-type: none">1. Penyederhanaan Birokrasi2. Kelembagaan reformasi birokrasi melalui Tim Reformasi Birokrasi.3. Opini WTP (tahun 2018, 2019, 2020)4. Budaya kerja dan nilai-nilai organisasi telah diinternalisasi ke seluruh ASN di BKPP dan telah dituangkan dalam SOP kegiatan/tugas.
2	Indeks Profesionalitas ASN	<ol style="list-style-type: none">1. Proses penetapan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja di lingkungan Pemerintah Kota Bengkulu2. Pelaksanaan rekrutment JPT (Jabatan Pratama Tinggi) melalui lelang3. Pembentukan <i>agent of change</i> atau agen perubahan
3	Indeks e-government Nasional	<ol style="list-style-type: none">1. Proses diterapkannya <i>e-planning</i> melalui Sistem Informasi Perencanaan Pembangunan Daerah (SIPPD)2. Proses diterapkannya e-budgeting3. Proses penerapan e-kinerja
4	Persentase organisasi PD yang sesuai ketentuan regulasi dan efektif (<i>rightsizing</i>)	PD yang <i>rightsizing</i>

Selain perubahan yang sudah nampak pada aspek sasaran Reformasi Birokrasi “Birokrasi yang efektif dan efisien sebagaimana disebutkan di atas, masih ada hal-hal yang perlu dikembangkan lagi supaya perubahan birokrasi lebih signifikan. Penerapan Proses Bisnis, Standar Pelayanan, dan SOP dalam setiap pelayanan publik belum optimal.

Dalam hal optimalisasi profesionalitas aparatur, hal-hal yang perlu ditingkatkan yaitu:

- a. monev terhadap agen perubahan di PD;
- b. melakukan inventarisasi dokumen Standar Operasional Prosedur (SOP) atau dokumen Rancangan Standar Operasional Prosedur dari masing-masing PD.

Dalam hal e-government, yang perlu ditingkatkan adalah:

- a. penerapan *e-planning*;
- b. penerapan *e-budgeting*;
- c. aplikasi e-kinerja belum memadai dan penguatan SDM pelaksana.

3. Pelayanan Publik yang Prima

Konsep pelayanan publik yang digunakan dalam Road Map Reformasi Birokrasi ini adalah pelayanan prima sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat dan dunia usaha. Prioritas peningkatan kualitas pelayanan, yaitu prioritas yang berkaitan dengan pelayanan publik pada sektor tertentu dan sangat menyentuh kehidupan masyarakat. Prioritas ini menyangkut 2 (dua) fokus, yaitu:

- a. pelayanan sektor-sektor tertentu yang strategis dan memerlukan jangka waktu secara bertahap untuk melakukan peningkatan kualitasnya;
- b. *Quick Wins*, yaitu fokus perubahan yang dengan cepat: dapat dilakukan perubahannya; dapat diterapkan dalam waktu tidak lebih dari satu tahun; merupakan satu fungsi dari pemerintah yang sangat dirasakan oleh masyarakat/pemangku kepentingan (*stakeholders*); dan perubahan yang dilakukan memberikan dampak yang sangat berarti bagi masyarakat, sehingga memberikan citra positif terhadap reformasi birokrasi yang sedang dilakukan oleh pemerintah daerah.

Beberapa indikator sebagai tolok ukur pencapaian indikator Pelayanan Publik yang Prima, sebagai berikut:

Tabel 2.3. Gambaran Pencapaian Sasaran Reformasi Birokrasi “Pelayanan Publik yang Prima”

No	Indikator	Keterangan Pencapaian
1	Nilai kepatuhan terhadap UU pelayanan publik	<ol style="list-style-type: none">1. PD pelayanan publik dalam zona hijau, antara lain: DPMPTSP, Dinas Duk Capil, Rumah Sakit Umum Daerah.2. Mall Pelayanan Publik.3. Sistem pelayanan publik melalui:<ul style="list-style-type: none">- Pelayanan Keliling Rekam KTP- Akta Kematian antar alamat- Aplikasi elektronik ‘SIPPADEK’- Link ‘SLAWE’- Sistem antrian elektronik4. SIAK yang terintegrasi
2	Survey Kepuasan Masyarakat (SKM)	<ol style="list-style-type: none">1. Predikat SKM ‘baik’ di PD Pelayanan2. SOP di seluruh PD
3	Layanan Aduan Masyarakat	<ol style="list-style-type: none">1. Pengembangan layanan pengaduan masyarakat

Pelayanan publik merupakan komposit dari beberapa variabel, yaitu: pola pikir (*mindset*), budaya kerja (*culture set*), dan sistem manajemen pemerintahan. Dengan demikian reformasi pelayanan publik harus didahului dengan reformasi SDM, kelembagaan, dan sistem kebijakan. Disamping hal-hal baik yang sudah dilakukan, Kota Bengkulu masih perlu meningkatkan pelayanan publiknya. Berikut ini adalah hal-hal yang perlu ditingkatkan:

- a. belum semua perizinan dan non perizinan dapat dilaksanakan oleh DPMPTSP, dengan demikian perlu pengendalian implementasi kebijakan yang integrative;
- b. belum terintegrasinya semua layanan publik, sehingga perlu meningkatkan kelembagaan layanan public;

- c. nilai rata-rata penyelenggaraan pelayanan publik (DPMPTSP, Dinas Duk Capil, Rumah Sakit Umum Daerah).

B. Kebutuhan/Harapan Pemangku Kepentingan

Identifikasi tentang hal-hal yang perlu diperbaiki dan harapan yang ingin dicapai oleh para pemangku kepentingan bermanfaat untuk menentukan titik awal pemerintah daerah dalam melaksanakan reformasi birokrasi.

Atas dasar identifikasi kondisi saat ini sebagaimana diuraikan di atas, selanjutnya disusun fokus perubahan. Yang dimaksud dengan fokus perubahan adalah prioritas yang difokuskan pada empat perubahan utama, yaitu:

1. prioritas Pembenahan Manajemen Pemerintah Daerah, yaitu prioritas yang dipilih dari delapan area perubahan;
2. prioritas Pemeliharaan untuk hal-hal yang sudah baik/maju, yaitu prioritas yang ditujukan untuk memelihara atau bahkan meningkatkan hal-hal yang sudah baik/maju, agar tidak terjadi kemunduran;
3. prioritas Peningkatan Kualitas Pelayanan, yaitu prioritas yang ditujukan secara spesifik pada pelayanan publik yang langsung menyentuh kehidupan masyarakat;
4. prioritas Perubahan Pada PD, yaitu prioritas perubahan yang dilakukan pada satuan PD.

Setelah penentuan fokus perubahan, selanjutnya disusun rencana aksi reformasi birokrasi untuk seluruh prioritas yang telah diperoleh dari langkah sebelumnya.

Harapan pemangku kepentingan terhadap sasaran perubahan reformasi birokrasi untuk mewujudkan “Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel” yaitu:

1. meminimalkan paragraf penjelas dalam Opini WTP.
Hal ini merefleksikan harapan supaya aparaturnya Kota Bengkulu lebih tertib dalam hal pertanggungjawaban keuangan;
2. seluruh wajib LHKPN menyampaikan LHKPN secara transparan.

Harapan ini berkaitan dengan sebuah indikasi bahwa masyarakat sangat mendambakan aparaturnya yang jujur, penuh pengabdian;

3. SPIP dapat efektif di tingkat PD.

Ini mencerminkan harapan masyarakat supaya PD bertindak adil dan berintegritas, dimulai dari pengawasan internal sendiri;

4. transparansi proses pengadaan barang dan jasa melalui *e-procurement*.

Harapan ini mencerminkan kekhawatiran masyarakat akan potensi korupsi dan penyalahgunaan wewenang, sehingga masyarakat menginginkan kejujuran dan keadilan;

5. APBD Kota Bengkulu lebih baik dan tepat waktu dalam penyusunannya.

Harapan ini mencerminkan pemahaman stakeholder bahwa kelambanan APBD dapat mengganggu pelayanan publik dan pemanfaatannya bagi masyarakat;

6. PD yang mendapatkan peredikat ZI WBK. Harapan ini memberi konsekuensi tuntutan meningkatkan akuntabilitas kinerja aparatur maupun akuntabilitas keuangan;

7. monev terhadap PD terkait gratifikasi.

Harapan pada jaminan integritas aparatur supaya tidak melakukan korupsi;

8. nilai akuntabilitas kinerja masuk dalam kategori "BB"
Harapan meningkatkan akuntabilitas kinerja aparatur.

Harapan pemangku kepentingan terhadap sasaran perubahan reformasi birokrasi untuk mewujudkan "Birokrasi yang Kapabel" yaitu:

1. PD yang tepat ukuran dan tepat fungsi.

Harapan ini mendukung supaya tidak terdapat duplikasi tugas dan fungsi dalam penyelenggaraan pemerintah daerah, sehingga sumber-sumber dapat dipergunakan secara efisien dan efektif;

2. Penempatan SDM yang sesuai dengan kompetensi.

Penerapan sistem penilaian kinerja yang betul-betul memperhatikan kinerja sebagai bahan pertimbangan dalam memberikan *reward* dan *punishment* bagi pegawai. Pegawai yang memiliki kinerja lebih baik dari pegawai lainnya harus diberikan penghargaan yang lebih, sehingga memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik;

3. Perwal/Juknis proses bisnis seluruh PD.
Harapan supaya PD melakukan tugasnya dengan kepastian layanan kepada masyarakat dan mencegah kesalahan prosedur;
4. Perwal/Juknis penerapan *e-planning*.
Harapan mempercepat praktik transparansi sehingga memudahkan akuntabilitas social;
5. Perwal/Juknis penerapan *e-budgeting*.
Harapan mempercepat praktik transparansi sehingga memudahkan akuntabilitas social;
6. lelang dapat dilaksanakan untuk semua jabatan.
Harapan supaya aparatur menempati jabatan sesuai dengan kompetensi dan kepatutannya.
7. penempatan jabatan karier PNS.
Harapan supaya aparatur menempati jabatan sesuai dengan kompetensi dan kepatutannya;
8. optimalisasi penerapan *e-kinerja*.
Harapan mempercepat praktik transparansi sehingga memudahkan akuntabilitas sosial, dan memudahkan memberikan *reward* dan *punishment*;
9. penguatan *agen of change* atau agen perubahan.
Harapan mempercepat terjadinya inovasi dan terobosan menyelesaikan tantangan kompetisi kehidupan bermasyarakat dan bernegara.

Harapan pemangku kepentingan terhadap sasaran perubahan reformasi birokrasi untuk mewujudkan “Birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang Prima” yaitu:

1. DPMPSTSP dapat melayani semua jenis perizinan dan non perizinan.
Harapan mendukung layanan yang cepat, efisien, dan efektif;
2. pelayanan publik yang terintegrasi.
Harapan mendukung layanan yang cepat, efisien, dan efektif;
3. perbaikan data SIAK setiap saat.
Harapan layanan data kependudukan yang valid dan terbaru;

4. peningkatan Nilai Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
Tuntutan peningkatan kualitas pelayanan public;
5. layanan pegaduan masyarakat melalui Aplikasi online 'e-lapor', 'Lapor SP4N' lebih cepat dan tepat sasaran.
Tuntutan daya tanggap dan akuntabilitas yang semakin tinggi dari pemangku kepentingan.

C. Permasalahan Birokrasi Pemerintah Daerah

Terkait dengan upaya mewujudkan ketiga sasaran reformasi tersebut terdapat beberapa permasalahan yang perlu untuk menjadi perhatian dan fokus perubahan dalam reformasi birokrasi kota Bengkulu. Perumusan masalah berdasar penilaian dari harapan masyarakat di delapan area perubahan, kemudian dikategorikan sesuai substansi isu.

Dari sisi area perubahan, permasalahan yang teridentifikasi sebagai krusial secara umum yaitu:

Tabel 2.4 Identifikasi Permasalahan di Area Perubahan dalam berbagai Aspek

NO	ASPEK PERMASALAHAN	URAIAN MASALAH
1.	Manajemen Perubahan	
	a. Isu Pokok	Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas dan reformasi birokrasi
	b. Birokrasi Yang Bersih dan Akuntabel	<ul style="list-style-type: none"> - Internalisasi penerapan budaya kerja aparatur, disertai konsistensi monitoring dan evaluasi belum optimal. - Pembangunan Zona Integritas belum tuntas.
	c. Birokrasi Kapabel	Peran dan fungsi kelembagaan reformasi birokrasi (Tim Reformasi Birokrasi) belum berjalan optimal.
	d. Pelayanan Publik yang Prima	Nilai dalam bekerja masih lemah, yaitu Mantap kejujuran, mantap pelayanan, mantap kedisiplinan, mantap organisasi dan mantap gotong royong.
	e. Intervensi Jangka Pendek	<ul style="list-style-type: none"> - Pembentukan Agen Perubahan. - Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas.
	f. Intervensi Jangka Panjang	Pembangunan unit kerja untuk memperoleh predikat menuju WBK/ WBBM
2.	Peraturan Perundang-undangan	
	a. Isu Pokok	Kualitas peraturan perundang-undangan.

NO	ASPEK PERMASALAHAN	URAIAN MASALAH
	b. Birokrasi Yang Bersih dan Akuntabel	Masih terdapat SOP pada PD yang belum ditetapkan dengan Keputusan Walikota.
	c. Birokrasi Kapabel	1) Proses Bisnis pada PD masih ada yang belum ditetapkan. 2) Perlu pengembangan penerapan <i>e-planning</i> 3) Perlu pengembangan penerapan <i>e-budgeting</i>
	d. Pelayanan Publik yang Prima	Keterlambatan dalam update peraturan perundangan dalam <i>website</i> .
	e. Intervensi Jangka Pendek	Harmonisasi Pemenuhan kebutuhan regulasi daerah
	f. Intervensi Jangka Panjang	1) Penguatan kebijakan untuk mendorong pembentukan Forum Konsultasi Publik dalam perumusan kebijakan; 2) Penguatan kebijakan untuk mendorong pengembangan <i>website</i> yang berinteraksi dengan masyarakat; 3) Penguatan kebijakan untuk mendorong peningkatan kualitas kebijakan publik.
3.	Kelembagaan	
	a. Isu Pokok	Terwujudnya kelembagaan pemerintahan yang tepat ukuran, tepat fungsi, tidak tumpang tindih dan bersinergi antar instansi, sehingga mampu mendorong upaya perwujudan tata pemerintahan yang baik
	b. Birokrasi Yang Bersih dan Akuntabel	Nilai akuntabilitas kinerja masih di kategori 'B' (Target 'BB' belum tercapai)

NO	ASPEK PERMASALAHAN	URAIAN MASALAH
	c. Birokrasi Kapabel	1) Dari hasil evaluasi kelembagaan, ada beberapa PD yang harus digabung. Dan saat ini sedang dalam penyusunan PERDA. 2) Monev terhadap agen perubahan di PD belum maksimal.
	d. Pelayanan Publik yang Prima	Belum terintegrasi semua layanan publik
	e. Intervensi Jangka Pendek	1) Audit Kelembagaan 2) Evaluasi Kelembagaan 3) Penataan Kelembagaan 4) Penyempurnaan desain kelembagaan pemerintah; 5) Penyempurnaan Instrumen Evaluasi Kelembagaan; 6) Penyusunan Instrumen Audit Kelembagaan
	f. Intervensi Jangka Panjang	Evaluasi dan restrukturisasi kelembagaan ASN
4.	Tata laksana	
	a. Isu Pokok	1) Terwujudnya ketatalaksanaan yang efektif dan efisien dalam rangka mendorong upaya perwujudan tata pemerintahan yang baik; 2) Terwujudnya ketatalaksanaan yang berbasis elektronik yang menyeluruh dan terpadu
	b. Birokrasi Yang Bersih dan Akuntabel	1) Transparansi proses pengadaan barang dan jasa melalui <i>e-procurement</i> 2) Target nilai akuntabilitas kinerja 'BB' belum tercapai. Saat ini masih dalam kategori 'B'

NO	ASPEK PERMASALAHAN	URAIAN MASALAH
	c. Birokrasi Kapabel	<ol style="list-style-type: none"> 1) Masih terdapat Peta Proses Bisnis PD yang belum ditetapkan dengan Keputusan Walikota 2) Perwal/Juknis penerapan <i>e-budgeting</i> 3) Perwal/Juknis penerapan <i>e-planning</i> 4) Optimalisasi penerapan e-kinerja
	d. Pelayanan Publik yang Prima	<ol style="list-style-type: none"> 1) Data SIAK terlambat update 2) Mall Pelayanan Publik baru terbentuk dan masih perlu banyak pengembangan. 3) Layanan pegaduan masyarakat belum terintegrasi.
	e. Jangka pendek	<ol style="list-style-type: none"> 1) Penyusunan kebijakan administrasipemerintahan 2) Penguatan kebijakan ketatalaksanaan untuk mendorong proses bisnis birokrasi yang sederhana, cepat, dan terintegrasi 3) Kebijakan tentang efektivitas dan efisiensi kerja 4) Kebijakan tentang implementasi <i>e-government</i> yang terpadu
	f. Jangka panjang	<ol style="list-style-type: none"> 1) Penyempurnaan Instrumen valuasi Ketatalaksanaan; 2) Evaluasi ketatalaksanaan K/L/P; 3) Penyusunan Instrumen Evaluasi Penerapan <i>e-Government</i>; 4) Evaluasi penerapan <i>e-government</i>

NO	ASPEK PERMASALAHAN	URAIAN MASALAH
5.	SDM Aparatur	
	a. Isu Pokok	Meningkatnya profesionalisme SDM Aparatur
	b. Birokrasi Yang Bersih dan Akuntabel	Wajib LHKPN masih banyak yang belum transparan dalam pengisian LHKPN
	c. Birokrasi Kapabel	Belum ditetapkannya regulasi terkait Anjab dan ABK sesuai nomenklatur baru.
	d. Pelayanan Publik yang Prima	Nilai SKM PD Pelayanan belum optimal
	e. Intervensi Jangka Pendek	<ol style="list-style-type: none"> 1) Penguatan Sistem pemberian tambahan penghasilan berbasis kinerja; 2) Penguatan sistem promosi secara terbuka, kompetitif, dan berbasis kompetensi; 3) Penguatan sistem informasi kepegawaian; 4) Pengembangan sistem pengukuran Profesionalitas SDM
	f. Intervensi Jangka Panjang	<ol style="list-style-type: none"> 1) Penguatan perencanaan pegawai berdasarkan suksesi (<i>succession plan</i>); 2) Pembangunan Sistem Rekrutmen berbasis kompetensi yang dilakukan secara transparan, kompetitif, dan berbasis TIK; 3) Perumusan kebijakan sistem pengelolaan karier ASN; 4) Perumusan dan penetapan kebijakan tentang Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian kerja; 5) Perumusan dan penetapan kebijakan pemanfaatan assessment center;

NO	ASPEK PERMASALAHAN	URAIAN MASALAH
		6) Perumusan dan penetapan kebijakan tentang pengkaderan kepemimpinan; 7) Penjaminan pelaksanaan merit system dalam Manajemen ASN; 8) Pengukuran efisiensi dan efektivitas penerapan manajemen SDM ASN; 9) Perumusan dan penetapan kebijakan untuk mendorong terciptanya manajemen ASN.
6.	Akuntabilitas a. Isu Pokok b. Birokrasi Yang Bersih dan Akuntabel c. Birokrasi Kapabel d. Pelayanan Publik yang Prima e. Intervensi Jangka Pendek	Meningkatkan kinerja instansi pemerintah. Belum terbentuk 'Zona Integritas' <i>e-planning</i> dan <i>e-budgeting</i> belum terintegrasi DPMPTSP belum sepenuhnya dapat melayani semua jenis perizinan dan non perizinan 1) Penyempurnaan SAKIP sebagai pilar manajemen kinerja; 2) Penyelarasan kebijakan perencanaan, penganggaran, dan pelaporan kinerja 3) Pelaksanaan pelaporan kinerja instansi pemerintah secara terbuka;

NO	ASPEK PERMASALAHAN	URAIAN MASALAH
	f. Intervensi Jangka Panjang	<ol style="list-style-type: none"> 1) Perumusan dan penetapan kebijakan penerapan sistem <i>reward and punishment</i> dalam penerapan manajemen kinerja nasional 2) Penerapan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah berbasis Teknologi Informasi 3) Perumusan kebijakan mengenai evaluasi kinerja 4) Perumusan kebijakan mengenai pengukuran kinerja individu yang terkait dengan kinerja organisasi
7.	Pengawasan a. Isu Pokok	<ol style="list-style-type: none"> 1) Meningkatnya kapasitas APIP 2) Meningkatnya penerapan sistem pengawasan yang independen, profesional, dan sinergis 3) Meningkatnya penerapan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN. 4) Meningkatnya efisiensi penyelenggaraan birokrasi 5) Menurunnya tingkat penyimpangan oleh aparatur 6) Opini WTP dari BPK

NO	ASPEK PERMASALAHAN	URAIAN MASALAH
	b. Birokrasi Yang Bersih dan Akuntabel	<ol style="list-style-type: none"> 1) Meminimalkan paragraf penjelas dalam Opini WTP 2) Belum semua wajib LHKPN menyampaikan LHKPN secara transparan 3) SPIP dapat efektif di tingkat PD 4) Monev terhadap PD terkait gratifikasi 5) APBD Kota Bengkulu lebih baik dan tepat waktu dalam penyusunannya 6) Target nilai akuntabilitas kinerja 'BB' belum tercapai. Masih kategori "B"
	c. Birokrasi Kapabel	<i>e-planning</i> dan <i>e-budgeting</i> belum terintegrasi
	d. Pelayanan Publik yang Prima	Pengelolaan pengaduan masyarakat belum optimal
	e. Intervensi Jangka Pendek	<ol style="list-style-type: none"> 1) Pembentukan Satgas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah; 2) Meningkatkan Peran APIP; 3) Pengembangan sistem pengaduan yang terintegrasi.
	f. Intervensi Jangka Panjang	<ol style="list-style-type: none"> 1) Perumusan dan penetapan kebijakan untuk mendorong sinergi antara pengawasan intern, pengawasan ekstern, pengawasan masyarakat, dan penegakan hukum 2) Perumusan dan penetapan kebijakan untuk mendorong peningkatan transparansi dalam pengawasan dan pengelolaan tindak lanjut hasil pengawasan

NO	ASPEK PERMASALAHAN	URAIAN MASALAH
		3) Perumusan Kebijakan yang mendukung upaya- upaya pencegahan KKN, seperti whistleblowing system, penanganan gratifikasi, pengaturan konflik kepentingan; 4) Penerapan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP)
8	Pelayanan Publik a. Isu Pokok b. Birokrasi Yang Bersih dan Akuntabel c. Birokrasi Kapabel d. Pelayanan Publik yang Prima e. Intervensi Jangka Pendek	1) Meningkatkan kualitas pelayanan publik; 2) Meningkatkan kapasitas manajemen penyelenggaraan pelayanan publik. Belum mendapatkan predikat ZIWBK Penerapan proses bisnis dalam setiap pelayanan publik belum optimal Meningkatkan kualitas pelayanan publik; 1) Meningkatkan kapasitas manajemen penyelenggaraan pelayanan publik. 2) Belum terintegrasinya semua layanan publik 3) Data SIAK masih ada data penduduk yang ganda 4) Masih terdapat PD penyelenggara pelayanan publik yang belum melakukan SKM 5) Proses pengaduan yang belum optimal 1) Menyusun kebijakan tentang survey kepuasan masyarakat; 2) Mendorong pelaksanaan kebijakan survey kepuasan masyarakat;

NO	ASPEK PERMASALAHAN	URAIAN MASALAH
		<ul style="list-style-type: none">3) Melakukan evaluasi atas hasil survey kepuasan masyarakat;4) Membuka ruang partisipasi publik melalui Citizen Charter;5) Kompetisi inovasi pelayanan publik6) Perumusan kebijakan tentang penanganan pengaduan pelayanan;7) Peningkatan partisipasi masyarakat dalam pelayanan publik;
	f. Intervensi Jangka Panjang	<ul style="list-style-type: none">1) Penguatan kebijakan untuk mendorong forum konsultasi publik dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik, pengembangan sistem publikasi informasi proaktif yang dapat diakses dengan bahasa yang mudah dipahami2) Penyusunan kebijakan tentang penilaian kepatuhan dalam pelaksanaan UU 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;3) Penguatan kebijakan untuk mendorong pengaduan berbasis teknologi informasi

BAB III

AGENDA REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH DAERAH

A. Fokus Perubahan Reformasi Birokrasi

Tujuan reformasi birokrasi adalah untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara.

Fokus perubahan adalah prioritas yang difokuskan pada empat perubahan utama, yaitu:

1. Prioritas Pembentukan Manajemen Pemerintahan Daerah, yaitu prioritas yang dipilih dari delapan area perubahan;
2. Prioritas Pemeliharaan untuk hal-hal yang sudah baik/maju, yaitu prioritas yang ditujukan untuk memelihara atau bahkan meningkatkan hal-hal yang sudah baik/maju, agar tidak terjadi kemunduran;
3. Prioritas Peningkatan Kualitas Pelayanan, yaitu prioritas yang ditujukan secara spesifik pada pelayanan publik yang langsung menyentuh kehidupan masyarakat; dan
4. Penetapan Zona Integritas, yaitu penetapan satu unit kerja sebagai contoh pelaksanaan reformasi birokrasi secara utuh di pemerintah daerah.
5. Prioritas Perubahan Pada Satuan PD, yaitu prioritas perubahan yang dilakukan pada satuan PD.

Sebelum menentukan area prioritas, bagian ini akan menguraikan fokus perubahan reformasi di 8 area perubahan reformasi birokrasi, yaitu:

1. Manajemen Perubahan;
2. Pengawasan;
3. Akuntabilitas;
4. Kelembagaan;
5. Tata laksana;
6. Sumber daya manusia aparatur sipil negara;
7. Peraturan Perundang-undangan;
8. Pelayanan publik.

Secara umum hal-hal yang perlu dibenahi terkait dengan area perubahan kurun Tahun 2020-2024 sebagai berikut:

1. Manajemen Perubahan

Konsep manajemen perubahan menjelaskan tentang pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) Aparatur.

Inti dari reformasi birokrasi adalah bagaimana melakukan perubahan *mind set* dan *culture set*, sehingga dengan perubahan pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) tersebut diharapkan akan menjadi *stimulan* bagi tercapainya 3 (tiga) sasaran reformasi birokrasi, yaitu: yaitu (1) Birokrasi yang bersih dan akuntabel, (2) Birokrasi yang Kapabel, dan (3) Birokrasi yang mempunyai pelayanan publik Prima. Sasaran perubahan yang diharapkan adalah Birokrasi dengan integritas dan kinerja yang tinggi sesuai dengan bahasa budaya kerja.

Beberapa hal yang harus dipelihara dan dikembangkan dalam area ini yaitu:

- a. Internalisasi penerapan budaya kerja aparatur, disertai konsistensi monitoring dan evaluasi di Kota Bengkulu. ASN di Kota Bengkulu harus mampu menginternalisasikan lima mantap dengan menjadikannya sebagai nilai dalam bekerja, yaitu Mantap kejujuran, mantap pelayanan, mantap kedisiplinan, mantap organisasi dan mantap gotong royong.
- b. Penguatan peran dan fungsi kelembagaan reformasi birokrasi (Tim Reformasi Birokrasi) melalui Kegiatan Rapat Koordinasi Tim Pelaksana maupun Kelompok Kerja (Pokja) Reformasi Birokrasi.
- c. Koordinasi forum-forum *ad hoc* lain yang terkait dengan pelaksanaan manajemen perubahan reformasi birokrasi, antara lain tim kerja zona integritas dan evaluasi reformasi birokrasi.

2. Aspek Pengawasan

Pengawasan merupakan suatu sistem yang dapat memberi keyakinan memadai bahwa penyelenggaraan kegiatan pada suatu Instansi Pemerintah dapat mencapai tujuannya secara efisien dan efektif, melaporkan pengelolaan keuangan Negara secara andal, mengamankan aset negara, dan mendorong ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024, dengan penyesuaian kondisi di Kota Bengkulu, maka beberapa hal terkait dengan penataan dan penguatan pengawasan, yaitu:

- a. pembangunan unit kerja untuk memperoleh predikat menuju WBK/WBBM di tiap PD ;
- b. pelaksanaan pengendalian gratifikasi di masing-masing PD;
- c. pelaksanaan *Whistle Blower System*;
- d. pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan di PD;
- e. pembangunan SPIP di PD;
- f. penanganan pengaduan masyarakat di masing-masing PD.

3. Area Akuntabilitas

Akuntabilitas kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu penyelenggara pemerintahan untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran periodik yang diukur dengan seperangkat indikator kinerja. akuntabilitas kinerja ditunjukkan melalui penetapan indikator kinerja dalam perencanaan pembangunan, yang pada gilirannya akan berimplikasi pada penyusunan anggaran berbasis kinerja (*Performance-Based Budget*). Merujuk pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 terdapat beberapa hal yang terkait dengan akuntabilitas kinerja, maka prioritas pembenahan akuntabilitas Kota Bengkulu kurun waktu 2020-2024 yaitu:

- a. peningkatan kualitas implementasi SAKIP pada Penandatanganan Pakta Integritas dan Perjajian Kinerja;
- b. keterbukaan Informasi Publik dalam bentuk publikasi proses perencanaan, penganggaran, dan pelaksanaan anggaran ke dalam website;
- c. pengembangan teknologi informasi dalam manajemen kinerja untuk meningkatkan akuntabilitas Kinerja dan Keuangan dari Instansi Pemerintah.

4. Penataan Kelembagaan/Organisasi

Penataan kelembagaan berarti mengelola organisasi supaya efektif dan efisien dalam penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan dan pelayanan isu krusial terkait Penataan Kelembagaan antara lain sebagai berikut:

1. Evaluasi dan Penataan Organisasi Pemerintah Daerah;
2. Evaluasi Uraian tugas pokok dan fungsi.

Pada tataran praktik di Kota Bengkulu perlu mengawal:

- a. identifikasi/diagnosis terhadap permasalahan tumpang tindih kewenangan susunan organisasi Pemerintah;
- b. melaksanakan evaluasi uraian tugas secara berkelanjutan, agar tidak terjadi tumpang tindih dan agar uraian tugas dapat lebih fokus dan terukur; dan
- c. penyederhanaan Birokrasi sesuai dengan Permen PAN RB Nomor 28 Tahun 2019.

5. Area Tatalaksana

Yaitu area penataan proses bisnis penyelenggaraan pelayanan dan tata administrasi di lingkup pemerintahan Kota Bengkulu. Sebagai berikut:

- a. optimalisasi fungsi Bagian Layanan Pengadaan Barang dan Jasa serta LPS;
- b. implementasi E-Government yang terintegrasi;
- c. Penataan dan pendampingan dalam implementasi SOP dan SP; dan
- d. implementasi teknologi informasi berbasis elektronik dalam manajemen pelayanan administrasi.

6. Sumber daya aparatur

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024 di lingkup Pemerintah Kota Bengkulu terdapat beberapa isu krusial terkait dengan program prioritas Penataan Sistem Manajemen Sumberdaya Aparatur yang harus dilaksanakan pada tahun 2020-2024. Kota Bengkulu perlu meningkatkan:

- a. implementasi sistem promosi secara terbuka, kompetitif, dan berbasis kompetensi dengan menguatkan fungsi Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

- b. mengembangkan mekanisme seleksi jabatan dengan kebijakan pemanfaatan *assessment center/assessment program*.
- c. implementasi kebijakan penilaian kinerja pegawai; dan
- d. penerapan Standar Kompetensi Jabatan dan Syarat Jabatan sebagai dasar dalam penetapan kebijakan rotasi, mutasi, dan promosi aparatur.

7. Peraturan Perundangan

Peraturan perundangan haruslah sesuai, selaras, harmoni, dan konsisten dengan kebutuhan penyelenggaraan tugas dan fungsi Pemerintah dan peraturan perundangan di atasnya. Pembentukan produk hukum daerah tersebut akan dilakukan lebih tertib dan tidak terjadi tumpang tindih. Hal tersebut sejalan dengan PermenPANRB Nomor 37 Tahun 2013 yang menyatakan bahwa dalam kaitan dengan pelaksanaan reformasi birokrasi, penataan perundang-undangan bertujuan untuk menghindarkan adanya duplikasi atau tumpang tindih peraturan perundangan, serta menyusun peraturan perundangan yang mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi. Pada ranah praktik, kota Bengkulu perlu menjaga:

- a. peningkatan partisipasi publik dalam rangkaian proses Legislasi Rancangan Peraturan Perundang-undangan (Rancangan Perda), melalui penyusunan Naskah Akademis Raperda, Propemperda, *Public Hearing*, yang *mengarusutamakan HAM*;
- b. pengelolaan dan pengembangan Sistem Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (SJDIH); dan
- c. fasilitasi penyusunan regulasi daerah yang berkaitan dengan 8 Program Prioritas Reformasi Birokrasi.

8. Pelayanan Publik

Perubahan kualitas pelayanan publik merupakan dampak dari perubahan di seluruh area lainnya. Sasaran utamanya adalah Pelayanan prima sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. Beberapa penanda birokrasi yang memberikan pelayanan publik yang prima yaitu:

- a. indeks Kepuasan Masyarakat (survei kepuasan masyarakat) atas pelayanan pemerintah;
- b. indeks Integritas Pelayanan;

- c. tingkat Kepatuhan terhadap standart pelayanan; dan
- d. tingkat Kepatuhan terhadap Undang-Undang Pelayanan Publik.

A.1. Prioritas Pembinaan Manajemen Pemerintahan Kota

Prioritas Pembinaan Manajemen Pemerintahan Kota, yaitu prioritas yang dipilih dari delapan area perubahan (Permenpan no. 23 tahun 2013). Prioritas Pembinaan Manajemen Pemerintahan Daerah, yaitu fokus perubahan yang menjadi prioritas daerah terkait dengan area perubahan reformasi birokrasi. Fokus perubahan ini bersifat generik, artinya menjadi permasalahan umum yang harus dipecahkan bersama oleh Pemerintahan Kota dan lebih banyak menyangkut perubahan yang perlu dilakukan secara internal oleh Pemerintahan Kota.

Tabel 3.1. Prioritas Pembinaan Manajemen Pemerintahan Daerah

No.	Sasaran Reformasi Birokrasi	Area Perubahan							
		Mtl Aprt	Was	Akt	Klm	Ttlk	SDA prt	UU	Yan
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Birokrasi Yang Bersih dan Akuntabel		1	2		3			4
		Prioritas: 1. Pengawasan 2. Akuntabilitas 3. Tata laksana 4. Pelayanan Publik							
2	Birokrasi Yang Kafabel	3				1	2		4
		Prioritas perubahan: 1. Tata laksana 2. Sumber daya manusia aparatur sipil negara 3. Mental Aparatur; 4. pelayanan Publik							

No.	Sasaran Reformasi Birokrasi	Area Perubahan							
		Mtl Aprt	Was	Akt	Klm	Ttlk	SDA prt	UU	Yan
3	Birokrasi Yang Memiliki Pelayanan Publik Berkualitas		3			2	4		1
		Prioritas perubahan: 1. Pelayanan Publik 2. Tatalaksana 3. Pengawasan 4. Sumber daya manusia aparatur sipil negara							
	Jumlah skor	151	184	171	139	204	156	118	126
	Prioritas Keseluruhan	5	2	3	6	1	4	8	7
		Prioritas keseluruhan aspek yaitu: 1. Tata Laksana 2. Pengawasan 3. Akuntabilitas 4. Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara 5. Mental Aparatur 6. Kelembagaan 7. Pelayanan Publik 8. Peraturan perundangan							

Dari pemaparan diatas prioritas reformasi birokrasi di kota Bengkulu difokuskan pada:

1. Tata laksana;
2. Pengawasan;
3. Akuntabilitas.

permasalahan prioritas kota Bengkulu, sebagai berikut:

Tabel 3.2. Permasalahan dan Kegiatan prioritas

NO	AREA PERUBAHAN PRIORITAS	PERMASALAHAN PRIORITAS	SASARAN PERUBAHAN PRIORITAS	KEGIATAN PRIORITAS
1	Tatalaksana	Transparansi proses pengadaan barang dan jasa melalui <i>e-procurement</i> belum optimal	Optimalisasi fungsi Bagian Layanan Pengadaan Barang dan Jasa serta LPSE	Mengefektifkan layanan pengaduan terkait Pengadaan Barang dan Jasa serta LPSE
		Penyusunan APBD masih belum tepat	Penyusunan APBD masih Efisien dan akuntabel	Pengembangan SDM Aplikasi SIMDA Keuangan
		LKD belum tepat waktu	LKD tepat waktu dan akuntabel	Pengembangan SDM Aplikasi SIMDA Keuangan
		Penerapan proses bisnis dalam setiap pelayanan publik belum optimal	Penerapan proses bisnis dalam setiap pelayanan publik di PD	Sosialisasi penyusunan Proses Bisnesuai Permen PANRB No.19 Tahun 2018 tentang Proses Bisnis di Lingkungan Pemerintah
2	Pengawasan	Belum ada PD mendapatkan predikat ZI WBK	PD yang mendapatkan predikat ZI WBK	Pembangunan unit kerja untuk memperoleh predikat menuju WBK/WBBM di tiap PD
		Wajib LHKPN masih banyak yang belum transparansi dalam pengisian LHKPN	Wajib LHKPN 100% melaporkan	Sosialisasi LHKPN <ul style="list-style-type: none"> ✓ Desk admin LHKPN ✓ Pendampingan pengisian LHKPN

NO	AREA PERUBAHAN PRIORITAS	PERMASALAHAN PRIORITAS	SASARAN PERUBAHAN PRIORITAS	KEGIATAN PRIORITAS
		Masih adanya paragraf penjelasan dalam WTP	WTP sempurna	Memberikan quality assurance APIP melalui Review Laporan Keuangan
		Tidak semua PD melaporkan terkait pemberian gratifikasi	Transparan laporan kejadian potensial gratifikasi	Pelaksanaan pengendalian gratifikasi di masing-masing PD
3	Akuntabilitas	Belum ada PD mendapatkan peredikat ZI WBK	PD yang mendapatkan peredikat ZI WBK	Memperbaiki akses sistem pengaduan masyarakat di semua PD yang terpantau langsung secara memusat di tingkat kota
		Nilai akuntabilitas kinerja masih di kategori "B"	Nilai SAKIP meningkat	Monev terhadap pelaksanaan sistem SAKIP pada Penandatanganan Pakta Integritas Dan Perjajian Kinerja
		Penerapan <i>e- planning and e- Budgeting</i> belum optimal	Implementasi Terintegrasi e-planning, e- budgeting, dan e-monev	Pengintegrasian sistem e- planning, e-budgeting dan e- Monev

A.2. Prioritas yang harus terus dipelihara

Hal-hal yang sudah mencapai hasil yang baik jika tidak dipertahankan kinerjanya cenderung mengalami penurunan bahkan cenderung tidak mendapatkan perhatian. Agenda Reformasi Birokrasi Kota Bengkulu memasukkan unsur pemeliharaan untuk memastikan bahwa kualitas yang sudah baik ini tetap terjamin kesinambungannya.

Tabel 3.3. Prioritas Pemeliharaan

SASARAN REFORMASI BIROKRASI	HAL-HAL YANG SUDAH DICAPAI/BAIK	SASARAN PERUBAHAN	KEGIATAN YANG HARUS DILAKUKAN DALAM RANGKA PEMELIHARAAN/ PENINGKATAN	PRIORITAS PELAKSANAAN
Birokrasi Yang Bersih dan Akuntabel	1. BPK telah memberikan Opini WTP	1. Meminimalkan paragraf penjelas dalam Opini WTP	1. Pengembangan SDM Aplikasi SIMDA Keuangan 2. Memberikan quality assurance APIP melalui review Laporan Keuangan 3. early warning system, melalui pemeriksaan secara berkala	review Laporan Keuangan
	2. Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) kepada KPK	2. Seluruh wajib LHKPN menyampaikan LHKPN secara transparan	1. Penentuan wajib LHKPN 2. Sosialisasi LHKPN 3. Desk admin LHKPN 4. Pendampingan pengisian LHKPN	Sosialisasi LHKPN
	3. Pemkot sudah menerapkan SPIP dengan level maturitas 3	3. SPIP dapat efektif di tingkat PD	1. Pendampingan/penguatan penyusunan RTP- SPIP, aktivitas pengendalian, informasi komunikasi s.d monev. 2. Pendokumentasian pengendalian PD secara	Pendampingan/penguatan penyusunan RTP-SPIP, aktivitas pengendalian, informasi komunikasi s.d monev

SASARAN REFORMASI BIROKRASI	HAL-HAL YANG SUDAH DICAPAI/BAIK	SASARAN PERUBAHAN	KEGIATAN YANG HARUS DILAKUKAN DALAM RANGKA PEMELIHARAAN/ PENINGKATAN	PRIORITAS PELAKSANAAN
			menyeluruh. 3. Evaluasi oleh APIP atas implementasi pengendalian	
	4. Terbentuknya unit kerja yaitu Bagian Layanan Pengadaan Barang dan Jasa serta LPSE	4. Transparansi proses pengadaan barang dan jasa melalui <i>e-procurement</i>	1. Menyusun Juknis terkait pengadaan barang dan jasa 2. Sosialisasi Juknis Pengadaan Barang dan Jasa	Sosialisasi Juknis Pengadaan Barang dan Jasa
	5. Penyusunan dan Penetapan APBD tepat waktu	5. APBD Kota Bengkulu lebih baik dan tepat waktu dalam penyusunannya	Penguatan regulasi penyusunan APBD	Penguatan regulasi penyusunan APBD
	6. Penyusunan Laporan Keuangan Daerah tepat waktu sesuai dengan SAP	6. LKD yang tanpa revisi	1. Konsolidasi secara terus menerus antara APIP dengan BPPKAD 2. Penguatan kapasitas PD dalam pengelolaan keuangan	Penguatan kapasitas PD dalam pengelolaan keuangan

SASARAN REFORMASI BIROKRASI	HAL-HAL YANG SUDAH DICAPAI/BAIK	SASARAN PERUBAHAN	KEGIATAN YANG HARUS DILAKUKAN DALAM RANGKA PEMELIHARAAN/ PENINGKATAN	PRIORITAS PELAKSANAAN
	7. Mengusul kan Perangkat Daerah Duk Capil dan DPMPTSP ZI WBK	7. mendapatkan peredikat ZI WBK	Mengusulkan PD lain untuk membangun ZI WBK	
	8. Terbentuknya UPG (Unit Pengendali Gratifikasi)	8. Semua PD bersih gratifikasi	1. Sosialisasi ke masyarakat 2. Monev secara berkala terhadap PD	Sosialisasi ke masyarakat
	9. Nilai akuntabilitas kinerja	9. Nilai akuntabilitas kinerja masuk dalam kategori "BB"	1. Pengintegrasian sistem e-planning, e-budgeting dan e-monev 2. Sosialisasi sistem SAKIP ke seluruh PD 3. Monev terhadap pelaksanaan sistem SAKIP	Pengintegrasian sistem e-planning, e-budgeting dan e-monev
Birokrasi Yang Kapabel	1. PD yang <i>rightsizing</i>	1. PD yang efektif dan efisien	1. Sosialisasi instrumen evaluasi kelembagaan. 2. Pemetaan tingkat keefektifan dan efisiensi kinerja PD 3. Penataan kelembagaan	1. Sosialisasi instrumen evaluasi kelembagaan. 2. Pemetaan tingkat keefektifan dan efisiensi kinerja PD

SASARAN REFORMASI BIROKRASI	HAL-HAL YANG SUDAH DICAPAI/BAIK	SASARAN PERUBAHAN	KEGIATAN YANG HARUS DILAKUKAN DALAM RANGKA PEMELIHARAAN/ PENINGKATAN	PRIORITAS PELAKSANAAN
	<p>2. Proses penetapan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja di lingkungan Pemerintah Kota Bengkulu</p>	<p>2. Penempatan SDM yang sesuai dengan kompetensi</p>	<p>1. Penyusunan standar kompetensi jabatan 2. Pelaksanaan assesment test profiling kompetensi ASN 3. Penyusunan data base kompetensi 4. Otomatisasi e-baperjakat / e-penempatan 5. Proses penempatan/ peningkatan kompetensi jabatan</p>	<p>Pelaksanaan assesment test profiling kompetensi ASN</p>
	<p>3. Penerapan SOP di seluruh PD</p>	<p>3. Perwali/Juknis proses bisnis seluruh PD</p>	<p>1. Membangun Proses Bisnis Pemerintah Kota Bengkulu secara bertahap 2. Melakukan Monitoring dan Evaluasi SOP di setiap PD</p>	<p>1. Sosialisasi penyusunan Proses Bisnis sesuai Permenpan Reformasi Birokrasi No. 19 Tahun 2018 tentang Proses Bisnis di Lingkungan Pemerintah Kota Bengkulu</p>

SASARAN REFORMASI BIROKRASI	HAL-HAL YANG SUDAH DICAPAI/BAIK	SASARAN PERUBAHAN	KEGIATAN YANG HARUS DILAKUKAN DALAM RANGKA PEMELIHARAAN/ PENINGKATAN	PRIORITAS PELAKSANAAN
				2. Monitoring dan Evaluasi PD yang belum menyusun SOP 3. Monitoring dan Evaluasi PD yang melakukan revisi SOP
	4. Proses Diterapkannya <i>e-planning</i>	4. Integrasi <i>e-planning</i> dan <i>e-budgeting</i>	1. Kebijakan Pemanfaatan SIMDA Perencanaan 2. Penyusunan kelengkapan pendukung aplikasi SIMDA Perencanaan (ASB dan SSH) 3. Internalisasi pelaksanaan simda perencanaan di Pemerintah Kota Bengkulu 4. Sosialisasi kepada masyarakat terkait Simda Perencanaan 5. Integrasi Simda Perencanaan dan Simda Keuangan	Kebijakan Pemanfaatan SIMDA Perencanaan
	5. Proses diterapkannya <i>e-budgeting</i>	5. Perwali/Juknis penerapan <i>e-budgeting</i>	Sosialisasi penerapan <i>e-budgeting</i>	Sosialisasi penerapan <i>e-budgeting</i>

SASARAN REFORMASI BIROKRASI	HAL-HAL YANG SUDAH DICAPAI/BAIK	SASARAN PERUBAHAN	KEGIATAN YANG HARUS DILAKUKAN DALAM RANGKA PEMELIHARAAN/ PENINGKATAN	PRIORITAS PELAKSANAAN
	6. Pelaksanaan rekrutment JPT (Jabatan Pratama Tinggi) melalui lelang	6. Lelang dapat dilaksanakan untuk semua jabatan	Penerapan lelang jabatan untuk seluruh jabatan	Penerapan lelang jabatan untuk seluruh jabatan
	7. Proses penerapan <i>e-kinerja</i>	7. Optimalisasi penerapan <i>e-kinerja</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerapan e-kinerja kepada seluruh ASN Pemkot Bengkulu 2. Evaluasi penerapan dengan melakukan penyederhanaan sistem & pembakuan aktifitas 3. Integrasi sistem e-kinerja kedalam sistem manajemen karier ASN 	Penerapan e-kinerja kepada seluruh ASN Pemkot Bengkulu
	8. Pembentukan <i>agent of change</i> atau agen perubahan	8. Penguatan <i>agen of change</i> atau agen perubahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penambahan jumlah agen perubahan 2. Peningkatan kapasitas agen perubahan 3. Renaksi agen perubahan di tiap PD 4. Monev agen perubahan 	Penambahan jumlah agen perubahan

SASARAN REFORMASI BIROKRASI	HAL-HAL YANG SUDAH DICAPAI/BAIK	SASARAN PERUBAHAN	KEGIATAN YANG HARUS DILAKUKAN DALAM RANGKA PEMELIHARAAN/ PENINGKATAN	PRIORITAS PELAKSANAAN
	<p>2. Peningkatan partisipasi publik dalam rangkaian proses Legislasi Rancangan Peraturan Perundang-undangan (Rancangan Perda)</p>	<p>1. Identifikasi produk hukum 2. Harmonisasi produk hukum.</p>	<p>1. Program pembentukan peraturan daerah dalam tahapan musrenbang kelurahan dan kecamatan 2. Naskah akademik, pemrakarsa lebih meningkatkan partisipasi masyarakat melalui FGD 3. Publik hearing, penyiapan bahan public hearing yang berbasis kepentingan umum/ masyarakat</p>	<p>Program pembentukan peraturan daerah dalam tahapan musrenbang kelurahan dan kecamatan</p>
	<p>3. Pengelolaan dan pengembangan Sistem Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (SJDIH)</p>	<p>Pembangunan sistem pengendalian produk hukum</p>	<p>Akses informasi produk hukum daerah yang mudah diperoleh masyarakat</p>	<p>Akses informasi produk hukum daerah yang mudah diperoleh masyarakat</p>
<p>Birokrasi Yang Memiliki Pelayanan Publik Prima</p>	<p>1. DPMPSTSP belum semua perizinan dan Non perizinan</p>	<p>1. DPMPSTSP untuk semua Perizinan dan Non perizinan</p>	<p>Revisi perwali pendelegasian perijinan</p>	<p>Sosialisasi perwali pendelegasian perijinan</p>

SASARAN REFORMASI BIROKRASI	HAL-HAL YANG SUDAH DICAPAI/BAIK	SASARAN PERUBAHAN	KEGIATAN YANG HARUS DILAKUKAN DALAM RANGKA PEMELIHARAAN/ PENINGKATAN	PRIORITAS PELAKSANAAN
	2. Sistem pelayanan publik melalui Link SLAWE, SIPPADEK	2. Terintegrasi semua layanan publik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sosialisasi kepada PD terkait pelayanan publik tentang pentingnya integrasi sistem. 2. Membuat web service 3. Penyusunan perwali tentang pedoman penyelenggaraan <i>e-gov</i>. 4. Pembentukan tim teknis integrasi. 5. Monitoring dan evaluasi 6. Pembuatan masterplan <i>smart city</i> 	Penyusunan perwali tentang pedoman penyelenggaraan <i>e-gov</i>
	3. SIAK yang terintegrasi	3. Perbaiki data SIAK tiap saat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembersihan data anomali 2. Jemput bola Dokumen Kependudukan 3. Integrasi sistem pelayanan 4. Monitoring dan Evaluasi Survey Kepuasan Masyarakat di setiap PD di lingkungan Pemerintah Kota Bengkulu 	Integrasi sistem pelayanan

SASARAN REFORMASI BIROKRASI	HAL-HAL YANG SUDAH DICAPAI/BAIK	SASARAN PERUBAHAN	KEGIATAN YANG HARUS DILAKUKAN DALAM RANGKA PEMELIHARAAN/ PENINGKATAN	PRIORITAS PELAKSANAAN
	4. SKM baik di PD Pelayanan	4. Nilai SKM PD Pelayanan lebih ditingkatkan	<p>5. Kompilasi data SKM dari setiap PD di lingkungan pemerintah Kota Bengkulu untuk dijadikan IKM Tingkat Kota</p> <p>6. Mendorong PD untuk menjalankan SKM secara mandiri</p>	<p>1. Monitoring dan Evaluasi Survey Kepuasan Masyarakat di setiap PD di lingkungan Pemerintah Kota Bengkulu</p> <p>2. Kompilasi data SKM dari setiap PD di lingkungan pemerintah Kota Bengkulu untuk dijadikan IKM Tingkat Kota</p>

A.3. Quick Wins

Quick Wins merupakan kegiatan atau perubahan yang secara cepat dapat diperbaiki kualitasnya dan memberikan dampak positif pada upaya reformasi birokrasi yang sedang dilakukan, dapat berupa kegiatan yang bersifat mendukung Manajemen Pemerintahan Daerah ataupun Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Beberapa jenis kegiatan yang dipilih menjadi *quick wins*, dengan pertimbangan sebagai berikut:

- 1) Dapat dilakukan perubahan-perubahan cepat untuk memperbaiki kualitas pelayanannya, sehingga cepat pula dapat diterapkan, dan pihak internal ataupun pihak eksternal/masyarakat akan dapat merasakan perubahan yang signifikan;
- 2) Perubahan yang cepat akan memberikan dampak positif terhadap citra pelaksanaan reformasi birokrasi dan peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah Kota;
- 3) Tersedia kapasitas yang cukup memadai untuk melakukan langkah-langkah perubahan yang cepat dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan untuk jenis pelayanan yang dipilih menjadi *quick wins*. terkait dengan hal tersebut, maka Quick Wins yang akan dilakukan difokuskan pada Quick Wins yang mendukung pelayanan publik.

Tabel 3.4. Program/Kegiatan *QuickWins* yang mendukung Pelayanan Publik

N	QUICK WINS	INSTANSI PENANGGUNG JAWAB	PENGGUN A LAYANAN
1	Aplikasi SIPPADEK	DMPTSP	Seluruh Masyarakat
2	LINK SLAWE	Dinas Duk Capil	
3	Akte Kematian Antar Alamat	Dinas Duk Capil	
4	Mall Pelayanan Publik	DMPTSP	

A.4. Prioritas PD

fokus perubahan yang menjadi prioritas masing-masing PD. Fokus perubahan ini dipilih karena menjadi keinginan stakeholders untuk segera diperbaiki dan menjadi bagian dari reformasi birokrasi Pemerintah Kota Bengkulu. Dalam sebuah proses identifikasi yang melibatkan para pemangku kepentingan. Prioritas tersebut antara lain:

1. Pendidikan.

Penyelenggaraan pendidikan di Kota Bengkulu masih mendapat beberapa permasalahan antara lain rendahnya akses dan kualitas pendidikan pada konteks ini, semua penduduk usia sekolah belum sepenuhnya memperoleh kesempatan untuk mengenyam pendidikan formal. Sementara itu, kualitas pendidikan dapat dinilai belum optimal dan belum mampu memenuhi keperluan peserta didik. Perangkat Daerah yang Menjadi Penanggungjawab adalah Dinas Pendidikan;

2. Kesehatan.

Dibidang kesehatan masih ada beberapa masalah yang dihadapi pemerintah Kota Bengkulu antara lain masih rendahnya derajat kesehatan masyarakat. Derajat kesehatan masyarakat merupakan salah satu ukuran kesejahteraan dan kualitas sumber daya manusia (SDM) suatu daerah. Apabila derajat kesehatan rendah, maka akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja penduduk yang rendah. Perangkat Daerah yang menjadi penanggungjawab adalah Dinas Kesehatan;

3. Lingkungan Hidup.

Menurunnya kualitas lingkungan hidup disebabkan oleh semakin menurunnya kualitas air, udara dan tutupan hutan. Luasan RTH perlu ditingkatkan untuk mendukung peningkatan kualitas udara dan tutupan lahan. PD yang menjadi Penanggungjawab Dinas Lingkungan Hidup;

4. Pemukiman Layak Huni.

Masih minimnya akses rumah layak huni dan belum optimalnya ketersediaan utilitas pemukiman layak, seperti sarana dan prasarana sanitasi, air bersih dan sistem drainase pemukiman, selain itu belum permasalahan tersebut juga dipengaruhi oleh pemanfaatan tata ruang yang belum terkendali secara baik serta perlu ditingkatkannya kualitas bangunan di Kota Bengkulu. PD yang menjadi penanggungjawab Dinas Perkim dan Dinas PUPR.

B. Sasaran

Menguraikan sasaran dengan mengacu pada harapan pemangku kepentingan yang sudah diklasifikasikan sesuai prioritasnya. Sasaran dapat dibagi ke dalam fokus perubahan untuk Prioritas Pembenahan Manajemen Pemerintah Daerah, Prioritas yang harus terus dipelihara, dan Prioritas yang terkait dengan peningkatan kualitas pelayanan. Adapun sasaran dan indikator kinerja dapat dirumuskan sebagai berikut:

B.1. Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah perubahan mental, yaitu suatu proses bagaimana melakukan perubahan *mind set* dan *culture set*, sehingga dengan perubahan pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) tersebut diharapkan akan menjadi *stimulan* bagi tercapainya reformasi birokrasi. Sasaran, Indikator dan Target pencapaian hasil dituangkan dalam tabel 3.7 berikut:

Tabel 3.7. Sasaran, Indikator dan Target Manajemen Perubahan Tahun 2021-2024

No	Sasaran	Indikator	Tahapan				Target 2024
			2021	2022	2023	2024	
1	Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas	Indeks Reformasi Birokrasi	52	60	65	770	70
2	Pembentukan agen perubahan yang dapat mendorong terjadinya perubahan pola pikir	Prosentase PD/Unit Kerja yang telah menerapkan budaya kerja	5%	10%	15%	20%	20%

Sumber: Olah Data Primer, 2021

B.2. Penguatan Pengawasan

Pengawasan merupakan proses memastikan segala sesuatu berlangsung dalam cara yang sesuai dan menuju pada indikator dan target yang tepat sebagaimana seharusnya sesuai Norma Standar dan Patokan yang telah ditetapkan. Sasaran, Indikator dan Target pencapaian hasil dituangkan dalam tabel 3.8 berikut:

Tabel 3.8. Sasaran, Indikator dan Target Penguatan Pengawasan Tahun 2021-2024

No	Sasaran	Indikat	Tahapan				Target 2024
			2021	2022	2023	2024	
1	Meningkatnya Nilai Opini atas Laporan Keuangan dari BPK	Opini WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
2	Meningkatkan kapasitas manajemen pengawasan	Tingkat Kapabilitas APIP	3	3	3	4	4
		Tingkat Kematangan Implementasi SPIP	3	3,00	3,10	3,20	3,20
3	Meningkatnya penerapan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas dari KKN	% PD Dengan predikat ZI WBK	5%	7%	9%	11%	11 %
		Terbentuknya UPG (Unit Pengendali Gratifikasi)	Monev UPG				

Sumber: Olah Data Primer, 2021

B.3. Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Akuntabilitas merupakan kemampuan menjawab tentang, apa, bagaimana, dan mengapa sesuatu dilakukan atau tidak dilakukan oleh birokrasi dan Aparatur Sipil Negara. Sasaran, Indikator dan Target pencapaian hasil dituangkan dalam tabel 3.9. berikut:

Tabel 3.9. Sasaran, Indikator dan Target Penguatan Akuntabilitas Kinerja Tahun 2021-2024

No	Sasaran	Indikator	Tahapan				Target 2024
			2021	2022	2023	2024	
1	Meningkatnya Kinerja Instansi Pemerintah	Nilai Akuntabilitas Kinerja (Nilai SAKIP)	65	70	75	80	80

Sumber: Olah Data Primer, 2021

B.4. Penataan Kelembagaan

Kelembagaan merupakan wadah berlangsungnya aspek birokrasi dengan area perubahannya. Oleh karena itu perlu ditata untuk mendukung terwujudnya birokrasi yang *reformed*. Sasaran, Indikator dan Target pencapaian hasil dituangkan dalam tabel 3.10 berikut:

Tabel 3.10. Sasaran, Indikator dan Target Penataan Kelembagaan Tahun 2021-2024

NO	Sasaran	Indikator	Tahapan				Target 2024
			2021	2022	2023	2024	
1	Terwujudnya kelembagaan pemerintahan yang tepat ukuran, tepat fungsi, tidak Tumpang tindih dan bersinergi	Persentase organisasi PD yang sesuai ketentuan regulasi dan efektif (<i>rightsizing</i>)	50%	65%	80%	100%	100%

Sumber: Olah Data Primer, 2021

B.5. Tata Laksana

Tata laksana merupakan unsur dinamis yang menyangga proses berlangsungnya reformasi birokrasi dalam wadah kelembagaan. Sasaran, Indikator dan Target pencapaian hasil dituangkan dalam tabel 3.11 berikut:

Tabel 3.11. Sasaran, Indikator dan Target Tata Laksana Tahun 2021- 2024

No	Sasaran	Indikator	Tahapan				Target 2024
			2021	2022	2023	2024	
1	Terwujudny ketatalaksanaan yang efektif, efisien, berbasis Tehnologi Informasi menuju Smart City	Prosentase SOP Penyelenggaraan pemerintahan Yang diterapkan	60%	70%	75%	100%	100%
		Prosentase PD yang Telah menetapkan SOP	60%	65%	70%	0%	00%
		Prosentase PD yang telah menyusun Standar Pelayanan (SP)	60%	70%	75%	0%	00%

Sumber: Olah Data Primer, 2021

B.6. Sistem Manajemen SDM ASN

SDM ASN merupakan instrumen kunci reformasi Birokrasi, karena sebagai subyek dan obyek reformasi pada saat yang bersamaan. Sasaran, Indikator dan Target pencapaian hasil dituangkan dalam tabel 3.12. berikut:

Tabel 3.12. Sasaran, Indikator dan Target Sistem Manajemen SDM ASN Tahun 2021-2024

No	Sasaran	Indikator	Tahapan				Target 2024
			2021	2022	2023	2024	
1	Meningkatnya profesionalisme SDM Aparatur	Indeks Profesionalitas	70%	80%	85%	90%	90%
		Prosentase Pegawai yang sesuai dengan kompetensi	60%	70%	80%	100%	100%

No	Sasaran	Indikator	Tahapan				Target
			2021	2022	2023	2024	2024
2	Meningkatnya Disiplin Kinerja Aparatur	Prosentase Kasus Pelanggaran Disiplin yang ditangani	20	15	10	5	5
3	Mewujudkan transparansi dan akuntabilitas	Presentase CPNS yang diterima melalui CAT	50	65	75	100	100

Sumber: Olah Data Primer, 2021

B.7. Penataan Perundang-undangan

Penataan regulasi daerah penting sebagai kerangka dasar perencanaan, pengendalian, pengawasan dan evaluasi. Sasaran, Indikator dan Target pencapaian hasil dituangkan dalam tabel 3.13. berikut:

Tabel 3.13. Sasaran, Indikator dan Target Penataan Perundang- undangan Tahun 2021-2024

No	Sasaran	Indikator	Tahapan				Target
			2021	2022	2023	2024	2024
1	Meningkatnya Kualitas peraturan perundang-undangan.	Prosentase Rancangan Peraturan Perundang-undangan yang disahkan menjadi Perda	70%	80%	90%	100%	100%

Sumber: Olah Data Primer, 2021

B.8. Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan buah atau hasil reformasi birokrasi. Semua perubahan dalam berbagai aspek akan bermuara pada kualitas pelayanan publik. Sasaran, Indikator dan Target pencapaian hasil dituangkan dalam tabel 3.14 berikut:

Tabel 3.14. Sasaran, Indikator dan Target Pelayanan Publik Tahun 2021-2024

No	Sasaran	Indikator	Tahapan				Target 2024
			2021	2022	2023	2024	
1	Meningkatkan kualitas pelayanan publik	Survey Kepuasan Masyarakat (SKM)	60	70	78	80	80
		Persentase layanan Aduan Masyarakat yang ditangani	80	85	90	100	100

Sumber: Olah Data Primer, 2021

Penentuan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani.

Peraturan Menteri PAN dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM) di Lingkungan Instansi Pemerintah Dalam rangka mengakselerasi pencapaian sasaran peningkatan kapasitas dan akuntabilitas organisasi, pemerintah yang bersih dan bebas KKN serta peningkatan pelayanan publik. Di Kota Bengkulu PD yang ditentukan sebagai PD dengan predikat Zona Integritas WBK adalah Dinas kependudukan dan pencatatan sipil (Dispendukcapil) serta Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP).

Dinas Kependudukan dan pencatatan Sipil punya program yang memiliki karakter Reformasi Birokrasi, yaitu mempermudah pelayanan publik, mudah diawasi kinerjanya, tata laksana prosedur yang jelas, dan mudah dinilai akuntabilitasnya. Salah satu Program yang dapat menjadi laboratorium penguatan Zona Integritas dalam program Peningkatan kualitas pelayanan administrasi kependudukan dan Pencatatan Sipil yaitu Aplikasi *SLAWE*.

Sedangkan DPMPTSP memiliki program yang diharapkan mendukung zona WBK karena dapat melayani semua jenis perizinan dan non perizinan. Kegiatan yang dilakukan adalah mendidik masyarakat untuk berpartisipasi memonitor dan juga bertindak anti korupsi, sehingga mempercepat institusionalisasi wilayah bebas korupsi di area birokrasi. Program yang dimiliki DPMPTSP yaitu Aplikasi *SIPPADEK*.

C. Kegiatan-kegiatan

Pelaksanaan penataan dan pembenahan birokrasi sebagaimana tertuang dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi ini diimplementasikan melalui berbagai kegiatan yang diintegrasikan dalam berbagai program dan kegiatan dalam rencana kerja PD, dimana nama program dan kegiatan tersebut disesuaikan dengan nama program dan kegiatan yang sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

C.1. Kegiatan Pendukung Sasaran Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel.

Pencapaian sasaran pertama reformasi birokrasi tersebut, terdapat beberapa Kegiatan Prioritas yang terkait dengan Sasaran Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel dideskripsikan di tabel berikut:

Tabel 3.13. Kegiatan Pendukung Sasaran Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel

No	Area Perubahan (program Prioritas)	Hasil yang diharapkan	Ukuran Keberhasilan (Indikator)	Kegiatan	PD Pengampu
1.	Manajemen Perubahan (Revolusi Mental Aparatur)	Pengembangan nilai-nilai Untuk menegakkan Integritas dan reformasi birokrasi	Indeks Reformasi Birokrasi (Indikator Nasional)	Pengendalian manajemen Pelaksanaan kebijakan KDH	Setda
				Penambahan jumlah agen perubahan	Inspektorat
			Nilai Zona Integritas	1) Kegiatan: Pelaksanaan pengawasan internal secara berkala; 2) Koordinasi pengawasan yang lebih komprehensif	Inspektorat
		Terbentuk nya agen perubahan yang dapat mendorong terjadinya perubahan pola pikir	Prosentase PD/Unit Kerja yang telah menerapkan budaya kerja	Penegakan implementasi Budaya kerja dan evaluasi pelaksanaan budaya kerja	Bagian Organisasi

No	Area Perubahan (program Prioritas)	Hasil yang diharapkan	Ukuran Keberhasilan (Indikator)	Kegiatan	PD Pengampu
	Penguatan Pengawasan	Meningkat nya Nilai Opini atas Laporan Keuangan dari BPK	Opini WTP	1) Pengembangan SDM Aplikasi SIMDA Keuangan 2) Memberikan quality assurane APIP melalui review Laporan Keuangan 3) Early warning system, melalui pemerika an secara berkala 4) Pendampingan/ penguatan penyusunan RTP- SPIP, aktivitas pengendalian, informasi komunikasi s.d monev	BPPKAD Inspektorat
		Meningkat kan kapasitas manajemen pengawasan;	Tingkat Kapabilitas APIP	Penguatan Kompetensi dan Peran APIP	Inspektorat
			Tingkat Kematangan Implementasi SPIP	Peningkatan dan Pembinaan pelaksanaan SPIP	Inspektorat

No	Area Perubahan (program Prioritas)	Hasil yang diharapkan	Ukuran Keberhasilan (Indikator)	Kegiatan	PD Pengampu
		Meningkatnya penerapan penyelenggaraan pemerintahan yang Bersih dan bebas dari KKN	% PD dengan predikat ZI WBK	Pembangunan unit kerja untuk memperoleh predikat menuju WBK/WBBM di tiap PD	Inspektorat
Pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan di PD					
Menambah PD lain untuk membangun ZI WBK, yaitu: Dishub, Dinas Pertanian dan RSUD	Inspektorat				
Terbentuknya UPG (Unit Pengendali Gratifikasi)	Pelaksanaan pengendalian gratifikasi melalui pembentukan Unit Pengendali Gratifikasi (UPG)		Inspektorat		
Pelaksanaan pengendalian gratifikasi di masing-masing PD					

No	Area Perubahan (program Prioritas)	Hasil yang diharapkan	Ukuran Keberhasilan (Indikator)	Kegiatan	PD Pengampu
				Sosialisasi LHKPN ✓ Desk admin Pelaksanaan <i>Whistle Blower System</i> ✓ LHKPN ✓ Pendampingan pengisin LHKPN	
3.	Akuntabilitas	Meningkat nya Kinerja Instansi Pemerintah	Nilai Akuntabilitas Kinerja (Nilai SAKIP)	Sosialisasi sistem SAKIP ke seluruh PD Monev terhadap pelaksanaan sistem SAKIP pada Penandatanganan Pakta Integritas dan Perjajian Kinerja Pengintegrasian sistem e-planning, e-budgeting dan e-monev	Setda Bagian Organisasi Setda Bagian Organisasi Diskominfo didukung semua PD

No	Area Perubahan (program Prioritas)	Hasil yang diharapkan	Ukuran Keberhasilan (Indikator)	Kegiatan	PD Pengampu
				Keterbukaan Informasi Publik dalam bentuk publikasi proses perencanaan, penganggaran, dan Pelaksanaan anggaran ke dalam website.	Diskominfo didukung semua PD
				Pengembangan teknologi informasi dalam manajemen kinerja untuk meningkat kan akuntabilitas Kinerja dan Keuangan dari Instansi Pemerintah.	Diskominfo didukung semua PD

C.2. Kegiatan Pendukung Sasaran Birokrasi yang Kafabel Pencapaian sasara kedua Reformasi Birokrasi tersebut, terdapat beberapa Kegiatan Prioritas yang terkait dengan Sasaran Birokrasi yang Efektif dan Efisien dideskripsikan di tabel berikut:

Tabel 3.14. Kegiatan Pendukung Sasaran Birokrasi yang Kafabel

Area Perubahan (program Prioritas)	Hasil yang diharapkan	Ukuran Keberhasilan (Indikator)	Kegiatan	PD Pengampu
4. Kelembagaan	Terwujudnya kelembagaan pemerintahan yang Tepat ukuran, tepat fungsi, tidak tumpang tindih dan bersinergi	Persentase organisasi perangkat daerah yang sesuai ketentuan regulasi dan efektif (<i>rightsizing</i>)	Monitoring dan Evaluasi Kebutuhan ketatalaksanaan pada Setiap Organisasi Perangkat Daerah (PD), antara lain Implementasi SOP, SP dan SPM	Setda Bag. Organisasi
			Identifikasi/ diagnosis Terhadap permasalahan tumpang tindih kewenangan susunan Organisasi Pemerintah	Setda Bag. Organisasi

Area Perubahan (program Prioritas)	Hasil yang diharapkan	Ukuran Keberhasilan (Indikator)	Kegiatan	PD Pengampu
			Melaksana kan evaluasi uraian tugas secara berkelanjutan, agar tidak terjadi tumpang tindih dan agar uraian tugas dapat lebih fokus dan terukur	Setda bag Organisasi
5. Tata Laksana	Terwujudnya ketatalaksanaan yang efektif, efisien, berbasisTehnologi Informasi menuju Smart City	Indeks <i>e-Government</i>	Penguatan kebijakan dan koordinasi implementasi e-Government di kota Bengkulu	Dinas Kominfo
			Implementasi teknologi informasi berbasis elektronik dalam manajemen pelayanan Administrasi	Dinas Kominfo
			Sosialisasi Juknis Pengadaan Barang dan Jasa	Setda Bag. Pengadaan Barang dan Jasa
		Penggunaan <i>e-Procurement</i> terhadap Belanja Pengadaan	Monitoring pelaksanaan <i>e-Procurement</i> terhadap Belanja Pengadaan	Setda Bagian Pengadaan Barang dan Jasa

Area Perubahan (program Prioritas)	Hasil yang diharapkan	Ukuran Keberhasilan (Indikator)	Kegiatan	PD Pengampu
		Sosialisasi penyusunan Proses Bisnis sesuai PermenPANRB Nomor 19 Tahun 2018 tentang Proses Bisnis di lingkungan Pemerintah Kota		Setda Bag. Organisasi
		Prosentase SOP penyelenggaraan pemerintahan yang diterapkan	Monev Implementasi SOP	Setda Bag. Organisasi
		Prosentase SKPD yang telah menetapkan SOP	Fasilitasi penyusunan SOP	Setda Bag. Organisasi
		Prosentase SKPD yang telah menyusun Standar Pelayanan (SP)	Fasilitasi penyusunan SP	Setda bag. Organisasi
6. Manajemen SDM ASN	Meningkatnya profesionalisme SDM Aparatur	Indeks Profesionalitas	penataan sistem manajemen SDM aparatur	Badan Kepegawaian Daerah
			Implementasi kebijakan penilaian kinerja pegawai	Badan Kepegawaian Daerah

Area Perubahan (program Prioritas)	Hasil yang diharapkan	Ukuran Keberhasilan (Indikator)	Kegiatan	PD Pengampu
			Implementasi sismosi secara terbuka, kompetitif, dan berbasis kompetensi dengan menguatkan fungsi Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) sesuai dengan peraturan perundang-undangan.	
			Mengembangkan mekanisme seleksi jabatan dengan kebijakan pemanfaatan <i>assessment center/ assestment program</i> .	Badan Kepegawaian Daerah
		Prosentase Pegawai yang sesuai dengan kompetensi	Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (diklat) dalam rangka meningkatkan kompetensi pegawai	Badan Kepegawaian Daerah
			Penerapan Standar Kompetensi Jabatan dan Syarat Jabatan sebagai dasar dalam penetapan kebijakan rotasi, mutasi, dan promosi aparatur	Badan Kepegawaian Daerah

Area Perubahan (program Prioritas)	Hasil yang diharapkan	Ukuran Keberhasilan (Indikator)	Kegiatan	PD Pengampu
	Meningkatnya Disiplin Kinerja Aparatur	Prosentase Kasus Pelanggaran Disiplin yang ditangani	Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Disiplin ASN	Badan Kepegawaian Daerah
			Penerapan <i>e-kinerja</i> kepada seluruh ASN	
	Mewujudkan tranparansi dan akuntabilitas dalam	Cakupan CPNS yang diterima melalui CAT	penerapan sistem rekrutmen dan seleksi pegawai yang transparan, kompetitif,	Badan Kepegawaian Daerah
7. Peraturan Perundangan	Meningkatnya kualitas peraturan perundang- undangan.	Prosentase Rancangan Peraturan Perundangan- undangan yang berperspektif HAM ditetapkan menjadi Perda	Fasilitasi penyusunan Peraturan Daerah yang berkaitan Dengan 8 Program Prioritas Reformasi Birokrasi dan berspektif HAM	Setda Bagian Hukum
			Penyusunan Naskah Akademik yang berkaitan dengan 8 Program Prioritas Reformasi Birokrasi dan perspektif HAM	Setda Bagian Hukum
			<i>Public Hearing</i> Raperda yang berkaitan dengan 8 Program Prioritas Reformasi Birokrasi dan berspektif HAM	Setda Bagian Hukum

Area Perubahan (program Prioritas)	Hasil yang diharapkan	Ukuran Keberhasilan (Indikator)	Kegiatan	PD Pengampu
			Pengelolaan dan pengembangan Sistem Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (SJDIH).	Setda Bagian Hukum

C.3. Kegiatan Pendukung Sasaran Birokrasi yang Memiliki Pelayanan Publik yang Prima.

Pencapaian sasaran ketiga Reformasi Birokrasi tersebut, terdapat beberapa Kegiatan Prioritas yang terkait dengan Sasaran Birokrasi yang Memiliki Pelayanan Publik yang Berkualitas dideskripsikan di tabel berikut:

Tabel 3.15. Kegiatan Pendukung Sasaran Birokrasi yang Memiliki Pelayanan Publik yang Prima

Area Perubahan (program Prioritas)	Hasil yang diharapkan	Ukuran Keberhasilan (Indikator)	Kegiatan	PD Pengampu
8. Peningkatan Pelayanan Publik	Meningkatkan kualitas pelayanan publik;	Survey Kepuasan Masyarakat (SKM)	Melakukan survey dan kajian hasil kepuasan masyarakat	Koordinator: Setda Bag. Organisasi Pendukung: Semua PD
		Persentase layanan Aduan Masyarakat yang ditangani	Penyusunan analisis Hasil penanganan aduan tiap PD	Koordinator: Inspektorat Semua PD

Area Perubahan (program Prioritas)	Hasil yang diharapkan	Ukuran Keberhasilan (Indikator)	Kegiatan	PD Pengampu
	Meningkatkan Kapasitas manajemen penyelenggaraan Pelayanan Publik	Nilai kepatuhan terhadap UU pelayanan publik	Penilaian uji kepatuhan Terhadap Pelayanan Publik	Dinas Kesehatan Dinas Pendidikan Disdukcapil

D. Rencana Aksi

Bagian ini memaparkan tentang rencana kegiatan reformasi birokrasi yang akan dilaksanakan dalam 5 (lima) tahun ke depan. Sesuai dengan prioritas atau fokus perubahan, program/sub kegiatan, tahapan aktivitas, target-target tahunan yang ingin diwujudkan, sekuensi waktu pelaksanaannya, termasuk pelaksanaan kegiatan Quick Wins, penanggungjawab serta rencana anggaran yang diperlukan.

D.1. Area Manajemen Perubahan

Manajemen Perubahan berkaitan dengan perubahan mental aparatur, termasuk didalamnya adalah perubahan pola pikir, pola dan cara kerja, serta etika aparatur. Oleh karena itu karakter kegiatan dalam program ini terkait dengan upaya perubahan mental aparatur melalui penerapan budaya kerja, pembentukan dan agen perubahan (*agent of change*) dan internalisasi secara simultan dan berkelanjutan terhadap esensi reformasi birokrasi.

Tabel 3.16. Rencana Aksi Manajemen Perubahan Kota Bengkulu Tahun 2021-2024.

No	(Program / Kegiatan)	Hasil yang diharapkan	Indikator Keberhasilan	Target / Tahun				PD Pengampu
				2021	2022	2023	2024	
	Program Manajemen Perubahan			2021	2022	2023	2024	
1	Kegiatan: Peningkatan kinerja dan Reformasi birokrasi	Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas dan reformasi birokrasi	Indeks Reformasi Birokrasi	52	60	65	70	Setda Bagian Organisasi, Inspektorat, BKPP
2.		Pembentukan agen perubahan	Jumlah Agen Perubahan Kota Bengkulu	5	10		20	Inspektorat, BKPP,
3.	Kegiatan: koordinasi dan Pelaksanaan pengawasan internal secara berkala;	Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas dan reformasi birokrasi	Nilai Zona Integritas				-	Inspektorat

D.2. Area Penguatan Pengawasan

Penguatan Pengawasan sebagai salah satu program prioritas reformasi birokrasi yang berkaitan dengan upaya mewujudkan birokrasi yang bersih dan akuntabel serta bebas dari praktek-praktek korupsi, kolusi dan nepotisme.

Oleh sebab itu indikator dan kegiatan-kegiatan yang diimplementasikan dalam rencana aksi merupakan kegiatan yang berkaitan dengan upaya internalisasi gerakan anti korupsi.

Tabel 3.17. Rencana Aksi Penguatan Pengawasan Kota Bengkulu Tahun 2021-2024

No	Program/Kegiatan	Hasil yang diharapkan	Indikator Keberhasilan	Target / Tahun				PD Pengampu
				2021	2022	2023	2024	
	Program Penguatan Pengawasan							
1	Kegiatan: Pengembangan SDM Aplikasi SIMDA Keuangan	Meningkatnya Nilai Opini atas Laporan Keuangan dari BPK	Opini WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	BPPKAD, Inspektorat
2	Penyusunan Ikhtisar Laporan Hasil Pemeriksaan APIP	Meningkatkan kapasitas manajemen pengawasan	Tingkat Kapabilitas APIP	3	3	3	4	Inspektorat
3	Pengembangan dan evaluasi SPIP		Leveling Maturitas SPIP	3	3,00	3,10	3,20	Inspektorat
4	Pengawasan internal secara berkala	Presentase PD berkinerja Baik	Jumlah PD	20 PD	25 PD	35 PD	41 PD	Inspektorat

No	Program/Kegiatan	Hasil yang diharapkan	Indikator Keberhasilan	Target / Tahun				PD Pengampu
5	Pembangunan unit kerja untuk memperoleh predikat menuju WBK/WBBM di tiap PD	Meningkatnya penerapan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas dari KKN	% PD dengan predikat ZI WBK	5%	7%	9%	11%	Inspektorat
6	Pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan di PD			100 %	100 %	100 %	100 %	Inspektorat
7	Pelaksanaan <i>Whistle Blower System</i>			15 PD	25 PD	35 PD	41 PD	Inspektorat
8	Sosialisasi LHKPN ✓ Desk admin LHKPN ✓ Pendampingan pengisian LHKPN			15 PD	25 PD	35 PD	41 PD	Inspektorat
9	Pelaksanaan pengendalian gratifikasi		Terbentuknya UPG (Unit Pengendali Gratifikasi)	UPG	UPG	UPG	UPG	Inspektorat

D.3. Area Akuntabilitas Kinerja

Akuntabilitas Kinerja sebagai salah satu program prioritas reformasi birokrasi yang berkaitan dengan upaya mewujudkan birokrasi yang berinteritas dan akuntabel mampu menjawab dan menjelaskan semua alasan dibalik keputusan kebijakan dan tindakan birokrasi.

Oleh sebab itu indikator dan kegiatan-kegiatan yang diimplementasikan dalam rencana aksi merupakan kegiatan yang berkaitan dengan upaya membuktikan kinerja layanan birokrasi.

Tabel 3.18. Rencana Aksi Penguatan Akuntabilitas Kota Bengkulu Tahun 2021-2024

No	Program/ Kegiatan	Hasil yang diharapkan	Indikator Keberhasilan	Target/Tahun				PD Pengampu
				2021	2022	2023	2024	
	Program Penguatan Akuntabilitas			2021	2022	2023	2024	
1	Kegiatan: Peningkatan kinerja dan Reformasi birokrasi	Nilai SAKIP	Nilai Kinerja Pemerintah Kota Bengkulu Naik	65	70	75	80	Semua PD
	Pengintegrasian sistem e-planning, e-budgeting dan e-monev			100%	100%	100%	100%	Diskominfo Didukung semua PD
	Pengembangan teknologi Informasi untuk meningkatkan akuntabilitas Kinerja Keuangan			100%	100%	100%	100%	Diskominfo Didukung Semua PD

D.4. Area Penataan Kelembagaan/Organisasi

Penataan kelembagaan/oganisasi diarahkan pada efisiensi dan efektivitas struktur dan fungsi organisasi sehingga mampu bekerja dengan cerdas (smart) dan berkinerja baik. Oleh sebab itu indikator dan kegiatan-kegiatan yang diimplementasikan dalam rencana aksi merupakan kegiatan yang berkaitan dengan upaya penataan kelembagaan/oganisasi.

Tabel 3.19. Rencana Aksi Penataan Kelembagaan Kota Bengkulu Tahun 2021-2024

No	Program/ Kegiatan	Hasil yang diharapkan	Indikator Keberhasilan	Target / Tahun				PD Pengampu
				2021	2022	2023	2024	
	Program Penguatan Kelembagaan							
1	Kegiatan: Monitoring dan Evaluasi kebutuhan ketatalaksanaan pada setiap Organisasi PD (PD), antara lain implementasi SOP , SP dan SPM	Terwujudnya kelembagaan pemerintahan yang tepat ukuran, fungsi, tumpang tindih dan bersinergi	Persentase organisasi PD yang sesuai ketentuan regulasi dan efektif (<i>rightsizing</i>)	50%	65%	80%	100%	Setda Bag Organisasi
2	Identifikasi terhadap permasalahan tumpang tindih kewenangan susunan organisasi Pemerintah			50%	65%	80%	100%	Setda Bag Organisasi

No	Program/ Kegiatan	Hasil yang diharapkan	Indikator Keberhasilan	Target / Tahun				PD Pengampu
3	Melaksanakan evaluasi uraian tugas secara berkelanjutan, agar tidak terjadi tumpang tindih dan agar uraiantugas dapat lebih fokus dan terukur			50%	65%	80%	100%	Setda bag Organisasi

D.5. Area Penataan Tata Laksana

Tata laksana menyangkut aspek dinamis dari manajemen organisasi yang berwujud penerapan sistem, proses dan prosedur kerja yang jelas efektif, dan efisien, cepat, terukur. Oleh sebab itu indikator dan kegiatan-kegiatan yang diimplementasikan dalam rencana aksi merupakan kegiatan yang berkaitan dengan penyusunan dan implementasi SOP (Standar Operasional prosedur), SP (Standar Pelayanan), implementasi e-Government.

Tabel 3.20. Rencana Aksi Penataan Tata Laksana Kota Bengkulu Tahun 2021-2024

No	Program/ Kegiatan	Hasil yang diharapkan	Indikator Keberhasilan	Target / Tahun				PD Pengampu
				2021	2022	2023	2024	
	Program Penataan Tata Laksana							
1	Penguatan kebijakan dan koordinasi implementasi e-Government dikota Bengkulu	Terwujudnya ketatalaksanaan yang efektif, efisien, berbasis Tehnologi Informasi menuju Smart City	Indeks <i>e-Government</i>	70	80	90	95	Diskominfo

No	Program/ Kegiatan	Hasil yang diharapkan	Indikator Keberhasilan	Target / Tahun				PD Pengampu
2	Sosialisasi penyusunan Proses Bisnis sesuai Permen PANRB No. 19 Tahun 2018 tentang Proses Bisnis di Lingkungan Pemerintah Kota Bengkulu		Prosentase SOP penyelenggaraan pemerintahan yang diterapkan	65%	75%	90%	100%	Setda bag Organisasi
3	Monev Implementasi SOP			41 PD	41 PD	41 PD	41 PD	Setda bag Organisasi
4	Fasilitasi penyusunan SOP		Prosentase PD yang telah menetapkan SOP	60%	70%	90%	100%	Setda bag Organisasi
5	Fasilitasi penyusunan SP		Prosentase PD yang telah menyusun Standar Pelayanan (SP)	60%	60%	80%	100%	Setda bag Organisasi

D.6. Area Manajemen SDM Aparatur

Manajemen SDM merupakan instrumen, subyek, dan obyek Reformasi Birokrasi. Oleh sebab itu indikator dan kegiatan- kegiatan yang diimplementasikan dalam rencana aksi merupakan kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kualitas, profesionalitas, rekrutmen, disiplin, dan pengembangan karier aparatur.

Tabel 3.21. Rencana Aksi Pengembangan SDM Aparatur di Kota Bengkulu Tahun 2021-2024

No	Program/ Kegiatan	Hasil yang diharapkan	Indikator Keberhasilan	Target/ Tahun				PD Pengampu
				2021	2022	2023	2024	
	Program Pengembangan SDM Aparatur							
1.	Penataan sistem manajemen SDM aparatur	Meningkatnya profesionalisme SDM Aparatur	Indeks Profesionalitas	70%	80%	85%	90%	BKPP
2.	Implementasi kebijakan penilaian kinerja pegawai;			100%	100%	100%	100%	BKPP
3.	Implementasi sistem promosi Secara terbuka (lelang jabatan), kompetitif, dan berbasis kompetensi			70%	80%	90%	100%	BKPP

No	Program/ Kegiatan	Hasil yang diharapkan	Indikator Keberhasilan	Target/ Tahun				PD Pengampu
4.	Mengembangkan mekanisme seleksi jabatan dengan kebijakan pemanfaatan <i>assessment center/ assestment program.</i>			100%	100%	100%	100%	BKPP
5.	Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan (diklat) Dalam rangka Meningkatkan kompetensi pegawai		Prosentase Pegawai yang Sesuai dengan kompetensi	60%	70%	80%	100%	BKPP
6.	Penerapan Standar Kompetensi Jabatan dan Syarat Jabatan sebagai Dasar dalam penetapan kebijakan rotasi, mutasi, dan promosi aparatur			100%	100%	100%	100%	BKPP

No	Program/ Kegiatan	Hasil yang diharapkan	Indikator Keberhasilan	Target/ Tahun				PD Pengampu
7.	Pelaksanaan assesment test profiling kompetensi ASN			100%	100%	100%	100%	BKPP
8.	Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Disiplin ASN	Meningkatnya Disiplin Kinerja Aparatur	Prosentase Kasus Pelanggaran Disiplin yang ditangani	0,035	0,043	0,033	0,022	BKPP
9.	Penerapan e-kinerja kepada seluruh ASN Pemkot Bengkulu			100%	100%	100%	100%	BKPP
10.	penerapan sistem rekrutmen dan seleksi pegawai yang transparan, kompetitif, dan berbasisTIK.	Mewujudkan tranparansi dan akuntabilitas dalam	Persentase CPNS yang diterima melalui CAT	50%	65%	75%	100%	BKPP

D.7. Area Peraturan Perundang-undangan

Terwujudnya produk hukum yang saling terintegrasi serta tidak tumpang tindih merupakan hal yang mendasar dalam pelaksanaan reformasi birokrasi. Oleh sebab itu indikator dan kegiatan-kegiatan yang diimplementasikan dalam rencana aksi merupakan kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kualitas dan harmonisasi peraturan perundangan di Kota Bengkulu.

Tabel 3.22. Rencana Aksi Penataan Peraturan Perundangan di Kota Bengkulu Tahun 2021-2024

No	Program/ Kegiatan	Hasil yang diharapkan	Indikator Keberhasilan	Target / Tahun				PD Pengampu
				2021	2022	2023	2024	
	Program Penataan Peraturan Perundangan							
1.	Fasilitasi penyusunan Peraturan Daerah yang berkaitan dengan 8 Program Prioritas Reformasi Birokrasi dan berperspektif HAM	Meningkatnya kualitas peraturan perundang-undangan.	Prosentase Rancangan Peraturan Perundang-undangan yang ditetapkan menjadi Perda.	70%	80%	90%	100%	Setda Bagian Hukum

No	Program/ Kegiatan	Hasil yang diharapkan	Indikator Keberhasilan	Target / Tahun				PD Pengampu
2.	Penyusunan Naskah Akademik yang berkaitan dengan 8 Program Prioritas Reformasi Birokrasi			70%	80%	80%	90%	Setda Bagian Hukum Dan Setwan
3.	Pengelolaan dan pengembangan Sistem Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (SJDIH).			100%	100%	100%	100%	Setda Bagian Hukum

D.8. Area Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan arena penilaian yang berada di hilir, merepresentasikan hasil dari semua area reformasi birokrasi. Oleh sebab itu indikator dan kegiatan-kegiatan yang diimplementasikan dalam rencana aksi merupakan kegiatan yang berkaitan dengan landasan etika pelayanan, proses pelayanan, dan sarana prasarana peningkatan kualitas di Kota Bengkulu.

Tabel 3.23. Rencana Aksi Pengembangan Kualitas Pelayanan Publik di Kota Bengkulu Tahun 2021-2024

No	Program/ Kegiatan	Hasil yang diharapkan	Indikator Keberhasilan	Target / Tahun				PD Pengampu
				2021	2022	2023	2024	
	Program Pengembangan Kualitas Pelayanan Publik			2021	2022	2023	2024	
1.	Melakukan survey dan kajian hasil kepuasan masyarakat	Meningkatkan kualitas pelayanan publik	Survey Kepuasan Masyarakat (SKM)	67	76	78	82	Koordinator Setda Bagian Organisasi Didukung semua PD
2	Penyusunan analisis hasil penanganan aduan tiap PD	Meningkatnya kualitas pelayanan publik	Persentase layanan Aduan Masyarakat yang ditangani	80%	99%	99%	100 %	Inspektorat
3	Penilaian uji kepatuhan terhadap Pelayanan Publik	Meningkatkan kapasitas manajemen penyelenggaraan pelayanan publik.	Nilai kepatuhan terhadap UU pelayanan publik	75	80	85	90	Koordinator Setda Bagian Organisasi

BAB IV

MONITORING DAN EVALUASI

Bab ini menguraikan mekanisme monitoring dan evaluasi yang dilakukan dalam rangka menjamin konsistensi, efektivitas dan keberlanjutan serta dampaknya bagi masyarakat dari pelaksanaan reformasi birokrasi di Pemerintah Kota.

A. Monitoring

Monitoring pelaksanaan reformasi birokrasi Pemerintah Kota dilakukan dalam tingkatan lingkup unit/Satuan Kerja dan lingkup Pemerintah Kota. Monitoring dilakukan untuk mempertahankan agar rencana aksi yang dituangkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi dapat berjalan sesuai dengan jadwal, target-target dan tahapan sebagaimana telah ditetapkan. Dari proses monitoring berbagai hal yang perlu dikoreksi dapat langsung dikoreksi pada saat kegiatan reformasi birokrasi dilaksanakan, sehingga tidak terjadi penyimpangan dari target-target yang telah ditentukan. Monitoring merupakan bagian penting yang tak terpisahkan dari *Road Map* Reformasi Birokrasi guna memastikan pelaksanaan kegiatan dalam rencana aksi. Monitoring dilakukan melalui media, sebagai berikut:

1. Media Monitoring

Pada tingkat Perangkat Kota, pelaksanaan monitoring dilakukan terutama dalam kaitan dengan pelaksanaan kegiatan yang menjadi prioritas sebagaimana tertuang dalam rencana aksi, dilakukan melalui media :

- a. Pertemuan rutin yang dipimpin langsung oleh Walikota;
- b. Survey rutin, khusus terkait dengan bidang tugas atau pelayanan yang dilaksanakan oleh masing-masing PD. Setidaknya survey dilakukan setahun sekali;
- c. Survei rutin secara online.
- d. Pengelolaan pengaduan.
- e. Pengukuran target-target yang telah ditetapkan.
- f. Laporan kemajuan pelaksanaan kegiatan reformasi birokrasi.

2. Mekanisme Monitoring

Pada lingkup PD, mekanisme dilakukan sebagai berikut:

- a. Setiap Unit Kerja/koordinator yang ditunjuk untuk mengkoordinasikan kegiatan dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi di masing-masing PD, wajib melakukan monitoring secara terus menerus terhadap kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya;

- b. Hasil monitoring dilaporkan kepada Pimpinan PD secara rutin. Jika terdapat hal penting yang perlu segera ditindaklanjuti, maka dapat langsung dilaporkan kepada Kepala PD;
- c. Pimpinan PD bersama tim di PD, wajib merumuskan langkah-langkah perbaikan dan melakukan tindak lanjut atas dasar langkah-langkah Perbaikan yang sudah dirumuskan;
- d. Permasalahan yang tidak dapat dipecahkan dalam lingkup PD, maka permasalahan dapat dibawa pada tingkat kelompok kerja dan pleno;
- e. Seluruh hasil monitoring disampaikan kepada kelompok kerja;
- f. Monitoring dan evaluasi yang dikoordinasikan oleh Inspektorat memantau pelaksanaan tindak lanjut.

B. Evaluasi

Evaluasi merupakan salah satu fungsi dari manajemen. Evaluasi dilakukan terhadap seluruh atau sebagian unsur-unsur program serta terhadap pelaksanaan program. Evaluasi dapat dilakukan secara terus menerus, berkala dan atau sewaktu-waktu pada saat sebelum, sedang dan atau setelah program dilaksanakan. Evaluasi merupakan kegiatan penting untuk mengetahui apakah tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai, apakah program sesuai dengan rencana, dan atau dampak apa yang terjadi setelah program dilaksanakan. Evaluasi program berguna bagi pengambil keputusan untuk menetapkan apakah program akan dihentikan, diperbaiki, dimodifikasi, diperluas atau ditingkatkan.

Evaluasi terhadap pelaksanaan reformasi di pemerintah daerah dilakukan dalam rentang waktu tertentu yang ditentukan oleh masing-masing pemerintah daerah. Dalam lingkup instansi pemerintah pusat, evaluasi biasanya dilakukan setiap enam bulan dan tahunan. Evaluasi dilakukan untuk menilai kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi secara keseluruhan termasuk tindak lanjut hasil monitoring yang dilakukan pada saat pelaksanaan kegiatan.

Evaluasi berbagai pelaksanaan kegiatan sebagaimana diuraikan dalam rencana aksi dilakukan melalui media sebagai berikut:

1. Media Evaluasi

Pada tingkat PD, pelaksanaan evaluasi dilakukan terutama dalam kaitan dengan pelaksanaan kegiatan yang menjadi prioritas dan fokus dari PD sebagaimana tertuang dalam rencana aksi, dilakukan melalui media:

- a. Pertemuan rutin yang dipimpin langsung oleh Kepala PD setidaknya setiap enam bulan sekali;
- b. Survey rutin, khusus terkait dengan bidang tugas atau pelayanan yang dilaksanakan oleh masing-masing PD. Setidaknya survey dilakukan setahun sekali;
- c. Survei rutin secara online;
- d. Pengelolaan pengaduan;
- e. Pengukuran target-target yang telah ditetapkan setiap enam bulan sekali; dan
- f. Laporan kemajuan pelaksanaan kegiatan reformasi birokrasi dalam enam bulan sekali.

2. Mekanisme Evaluasi

Pada lingkup PD, mekanisme dilakukan sebagai berikut:

- a. Setiap unit kerja/koordinator yang ditunjuk untuk mengkoordinasikan kegiatan dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi di masing-masing PD, wajib melakukan evaluasi setiap enam bulan sekali terhadap kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya;
- b. Hasil evaluasi dilaporkan kepada Kepala PD;
- c. Kepala PD bersama tim di PD, wajib merumuskan langkah-langkah perbaikan dan melakukan tindak lanjut atas dasar langkah-langkah perbaikan yang sudah dirumuskan;
- d. Permasalahan tidak dapat dipecahkan dalam lingkup PD, maka permasalahan dapat dibawa pada tingkat kelompok kerja dan pleno;
- e. Seluruh hasil evaluasi disampaikan kepada Kelompok Kerja Monitoring dan Evaluasi yang dikoordinasikan oleh Inspektorat.

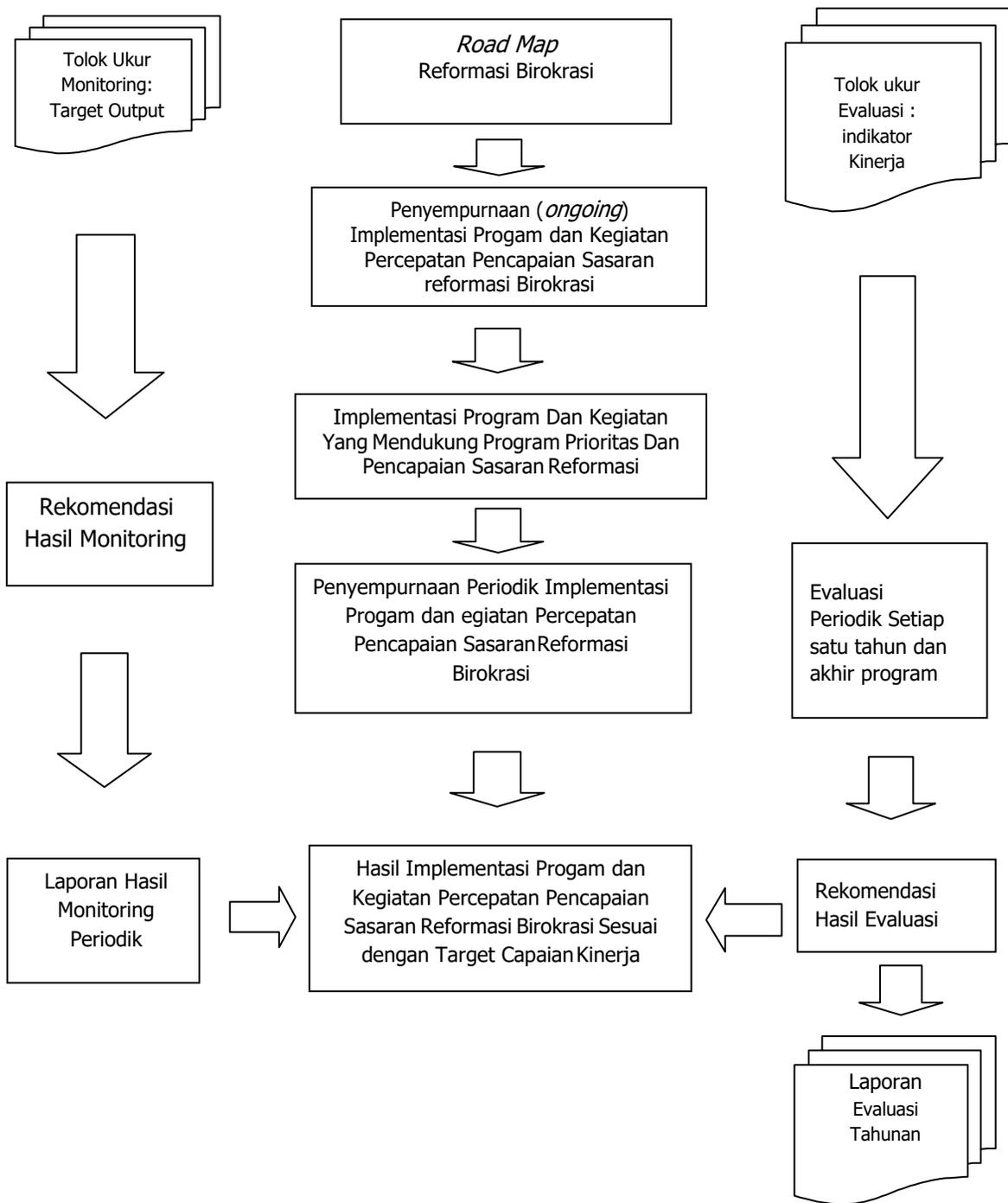
3. Pelaku Monitoring

Pelaku monitoring dan evaluasi adalah semua pelaku/ *stakeholders* yang berkepentingan terhadap pencapaian target yang tertuang dalam Rencana Aksi Reformasi Birokrasi di Kota Bengkulu. Dengan demikian diharapkan dapat terlaksananya prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas dan partisipasi. Tim Reformasi Birokrasi di tingkat Kota bertanggung jawab mengkoordinasikan hasil pemantauan dan evaluasi yang dilakukan.

4. Obyek Monitoring dan Evaluasi

Obyek monitoring dan evaluasi adalah semua kebijakan dan program yang terkait dengan upaya pencapaian target Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Kota Bengkulu. Oleh karena itu, kegiatan monitoring dilaksanakan sejak awal dimulai dari proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program terkait, dan dilakukan oleh seluruh *stakeholder* di Kota Bengkulu.

5. Alur Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi



BAB V PENUTUP

Dokumen *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Bengkulu periode 2021 – 2024 merupakan dokumen perencanaan reformasi birokrasi yang akan dilaksanakan oleh seluruh PD. Dokumen rencana aksi ini akan berfungsi dan bermanfaat jika didukung oleh komitmen pimpinan.

Oleh karena itu, diinstruksikan kepada seluruh kelompok kerja dan PD untuk melaksanakan berbagai rencana aksi yang tertuang didalam dokumen ini sesuai dengan tanggungjawab masing-masing dengan tetap memperhatikan koordinasi dan sinergi lintas sektor sehingga terjalin keterpaduan pelaksanaannya.

Penyusunan rencana aksi dalam dokumen *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Bengkulu 2021 – 2024 dilakukan dengan memperhitungkan harapan para pemangku kepentingan yang disampaikan pada saat *Focus Group Discussion* dan kemampuan Pemerintah Kota Bengkulu dalam merespon harapan tersebut.

Meskipun rencana aksi ini sudah menguraikan rencana tindak reformasi birokrasi yang direncanakan, namun dalam praktiknya tidak menutup kemungkinan penambahan inovasi untuk menjawab berbagai permasalahan strategis yang harus dipecahkan.

Dalam hal demikian fungsi monitoring dan evaluasi sangat penting dalam upaya untuk terus melakukan upaya perbaikan berkelanjutan. Setiap individual pegawai, pejabat, anggota tim reformasi birokrasi, setiap unit kerja harus terus menerus berupaya untuk melakukan upaya-upaya perbaikan dalam rangka mewujudkan sasaran reformasi birokrasi.

Upaya reformasi birokrasi merupakan upaya yang harus dilakukan dengan penuh kesabaran, pengorbanan dan memakan banyak waktu, namun harus dilakukan dan tidak boleh ditunda. Kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah kota harus terus dibangun agar dapat dibangun tata pemerintahan yang baik. Oleh karena itu, Pemerintah Kota telah komitmen untuk melaksanakan reformasi birokrasi secara bersungguh-sungguh.

Selanjutnya terdapat beberapa kaidah yang harus diperhatikan dalam implementasi *Road Map* Reformasi Birokrasi Kota Bengkulu 2021-2024, yaitu:

1. *Road Map* Reformasi Birokrasi ini harus diintegrasikan dalam dokumen perencanaan pembangunan daerah baik RKPD maupun Renja PD.

2. Pemerintah Kota Bengkulu, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, dunia usaha, dan semua komponen masyarakat diharapkan mendukung pelaksanaan program dan indikasi kegiatan yang tercantum dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi ini dengan sebaik-baiknya.
3. Dalam rangka meningkatkan efektivitas pelaksanaan *Road Map* Reformasi Birokrasi, akan dilakukan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi dengan berbagai instrumen yang mendukung dan sesuai dengan regulasi yang ada.
4. *Road Map* Reformasi Birokrasi Kota Bengkulu ini berlaku hingga tahun 2024. Dalam rangka mempertahankan keberlanjutan pelaksanaan reformasi birokrasi, maka pada periode berikutnya perlu disusun kembali *Road Map* Reformasi Birokrasi sesuai dengan tahapan reformasi birokrasi nasional dan terintegrasi dengan dokumen perencanaan daerah jangka panjang, jangka menengah, dan tahunan, dengan memperhatikan arah reformasi birokrasi nasional.

WALIKOTA BENGKULU,

Cap/dto

H. HELMI HASAN