



SALINAN

GUBERNUR JAWA BARAT
PERATURAN GUBERNUR JAWA BARAT

NOMOR: 32 TAHUN 2021

TENTANG

PERUBAHAN ATAS PERATURAN GUBERNUR JAWA BARAT NOMOR 89 TAHUN
2019 TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI TAHUN 2019-2023

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

GUBERNUR JAWA BARAT,

- Menimbang : a. bahwa sebagai pedoman bagi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, telah ditetapkan Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 89 Tahun 2019 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2019-2023 yang saat ini berdasarkan evaluasi penilaian pelaksanaan reformasi birokrasi, perlu dilakukan perubahan;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Gubernur tentang Perubahan atas Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 89 Tahun 2019 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2019-2023;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1950 tentang Pembentukan Propinsi Djawa Barat (Berita Negara Republik Indonesia tanggal 4 Djuli 1950) jo. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 1950 tentang Pemerintahan Djakarta Raya (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1950 Nomor 31, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 15) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 29 Tahun 2007 tentang Pemerintahan Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Sebagai Ibukota Negara Kesatuan Republik Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 93, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4744) dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2000 tentang Pembentukan Propinsi Banten (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 182, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4010);
2. 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);

3. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2015 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 141);
4. 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);
5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 441;)
6. Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 8 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2018-2023 (Lembaran Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2019 Nomor 8, Tambahan Lembaran Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 237) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 8 Tahun 2021 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 8 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2018-2023 (Lembaran Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2021 Nomor 8, Tambahan Lembaran Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 252);
7. Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 89 Tahun 2019 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2019-2023 (Berita Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2019 Nomor 89);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN GUBERNUR TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN GUBERNUR JAWA BARAT NOMOR 89 TAHUN 2019 TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI TAHUN 2019-2023.

Pasal I

Ketentuan Lampiran dalam Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 89 Tahun 2019 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2019-2023 (Berita Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2019 Nomor 89) diubah, sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Gubernur ini.

Pasal II

Peraturan Gubernur ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Gubernur ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Provinsi Jawa Barat.

Ditetapkan di Bandung
pada tanggal 29 Juni 2021

GUBERNUR JAWA BARAT,

ttd

MOCHAMAD RIDWAN KAMIL

Diundangkan di Bandung
pada tanggal

SEKRETARIS DAERAH PROVINSI
JAWA BARAT,

ttd

SETIAWAN WANGSAATMAJA

BERITA DAERAH PROVINSI JAWA BARAT TAHUN 2021 NOMOR 32

LAMPIRAN PERATURAN GUBERNUR JAWA BARAT

NOMOR : 32 Tahun 2021
TANGGAL : 29 Juni 2021
TENTANG : PERUBAHAN ATAS PERATURAN
GUBERNUR JAWA BARAT NOMOR
89 TAHUN 2019 TENTANG *ROAD
MAP* REFORMASI BIROKRASI
TAHUN 2019-2023.

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI TAHUN 2019-2023

BAB I
PENDAHULUAN DAN GAMBARAN UMUM REFORMASI BIROKRASI
PEMERINTAH DAERAH PROVINSI JAWA BARAT

A. Pendahuluan

Roadmap Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2019-2023 merupakan dokumen rencana kerja reformasi birokrasi tahap ketiga dalam rangkaian perencanaan jangka panjang reformasi birokrasi periode 2010-2025. Seiring dengan telah ditetapkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024 serta dengan adanya Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 8 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2018-2023. Maka, Roadmap Reformasi Birokrasi Provinsi Jawa Barat Tahun 2019 – 2023 sebagai unsur penting pelaksanaan reformasi birokrasi di Pemerintah Daerah Jawa Barat perlu disusun ulang dan disesuaikan dengan perubahan ketentuan tersebut.

Roadmap Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat ini menggambarkan tahapan atau aktivitas-aktivitas yang harus dilakukan beserta target yang harus dicapai oleh perangkat daerah dan pemerintah daerah. Selain itu, Road Map ini juga akan menjadi alat bantu untuk pengukuran capaian kinerja serta pemantauan dan evaluasi pelaksanaan reformasi.

Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat disusun berdasarkan prinsip:

1. Jelas, mudah dipahami dan dapat dilaksanakan;
2. Ringkas, disajikan secara ringkas dan padat sesuai format yang ditentukan;
3. Terukur, Program, kegiatan, target, waktu, keluaran (*output*) dan hasil (*outcomes*) dapat diukur;
4. Dinamis, dapat mengakomodasi umpan balik dan perbaikan-perbaikan yang diperlukan;
5. Terinci, merupakan rincian dari pelaksanaan kegiatan dan hasil dari kegiatan tersebut;
6. Komitmen, merupakan kesepakatan bersama yang memberikan gambaran kesadaran akan tanggung jawab yang harus diselesaikan;

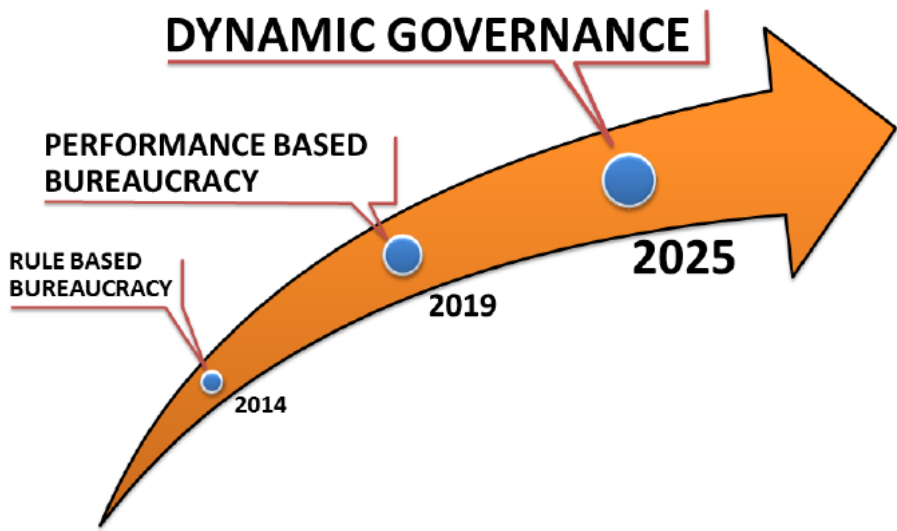
7. Dokumen resmi, menjadi dokumen resmi Pemerintah Daerah dalam bentuk Peraturan Gubernur Provinsi Jawa Barat.

B. Gambaran Umum Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Grand Design Reformasi Birokrasi Indonesia 2010-2025 menyatakan bahwa visi reformasi birokrasi nasional Tahun 2025 adalah mewujudkan pemerintahan berkelas dunia (*world class government*), yaitu pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi yang mampu menyelenggarakan pelayanan prima kepada masyarakat dan manajemen pemerintahan yang demokratis agar mampu menghadapi tantangan pada abad ke-21 melalui tata pemerintahan yang baik.

Visi tersebut diwujudkan melalui tiga tahapan, yaitu: 1) Birokrasi berdasarkan pada peraturan (*Rule Based Bureaucracy*), 2) Birokrasi berbasis kinerja (*Performance Based Bureaucracy*), dan 3) Tata kelola pemerintahan yang dinamis (*Dynamic Governance*).

Gambar 1.1
Tujuan Jangka Panjang
Pelaksanaan Reformasi Birokrasi



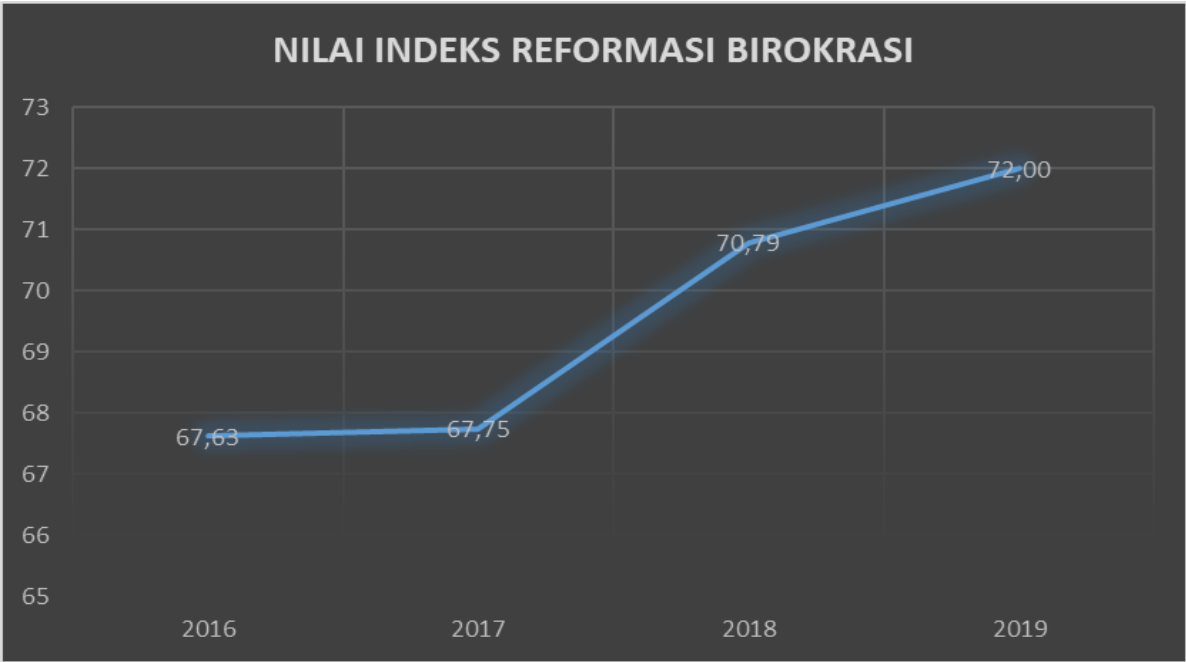
C. Capaian Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Secara umum, reformasi birokrasi yang dilaksanakan pemerintah daerah selama periode yang lalu berjalan dalam koridor yang selaras dengan sasaran agenda reformasi birokrasi yang direncanakan. Dalam konstelasi nasional pelaksanaan reformasi birokrasi Pemerintah Daerah Jawa Barat juga termasuk cukup baik.

Capaian Indeks Reformasi Birokrasi dengan Predikat BB, menjadikan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Jawa Barat termasuk dalam 5 (lima) besar terbaik di Indonesia, untuk kategori provinsi Tahun 2018.

Hal ini juga terlihat dari pencapaian Indeks Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2016 – 2019, sebagaimana yang tercantum dalam Grafik 1.1

Grafik 1.1.
Capaian Indeks Reformasi Birokrasi
Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat 2016 – 2019



Sumber: Hasil Evaluasi KemenpanRB, 2016-2019

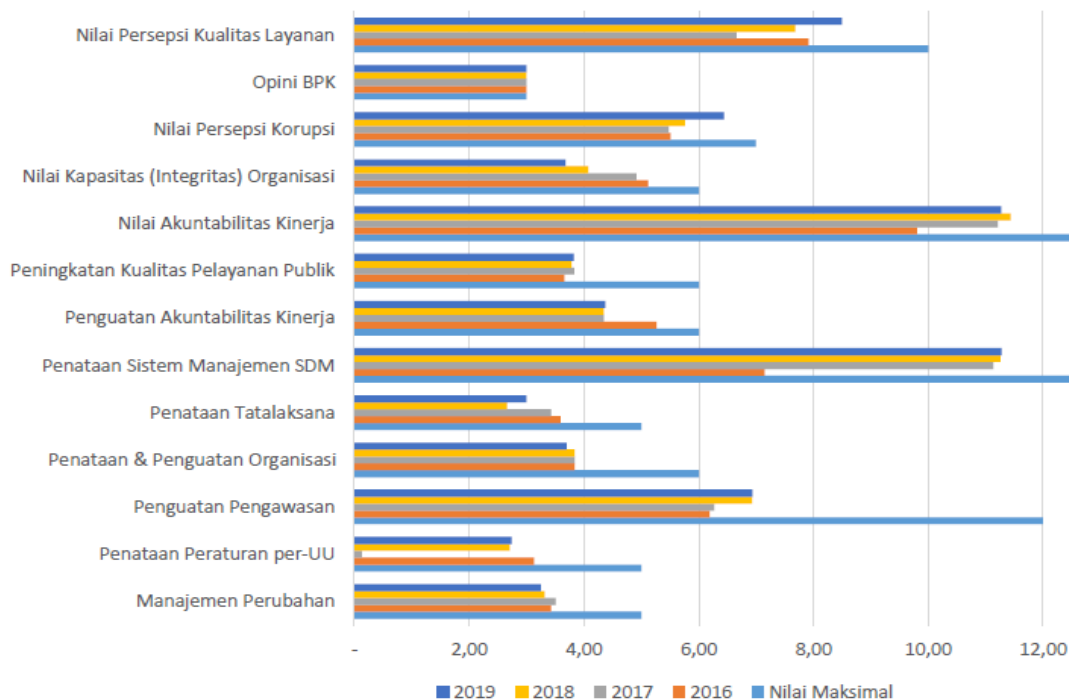
Perkembangan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2016-2019 juga dapat dilihat pada hasil evaluasi oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1.
 Hasil Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi
 Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat 2016 – 2019

NO	KOMPONEN PENILAIAN	NILAI MAKSIMAL	TAHUN			
			2016	2017	2018	2019
A	PENGUNGKIT/PROSES					
1	Manajemen Perubahan	5,00	3,43	3,51	3,31	3,25
2	Penataan Peraturan per-UU	5,00	3,13	0,13	2,71	2,74
3	Penguatan Pengawasan	12,00	6,19	6,27	6,93	6,94
4	Penataan & Penguatan Organisasi	6,00	3,84	3,84	3,84	3,70
5	Penataan Tatalaksana	5,00	3,6	3,43	2,66	3,00
6	Penataan Sistem Manajemen SDM	15,00	7,15	11,13	11,26	11,28
7	Penguatan Akuntabilitas Kinerja	6,00	5,27	4,35	4,35	4,37
8	Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	6,00	3,66	3,83	3,78	3,82
	<i>SUB TOTAL KOMPONEN PENGUNGKIT/PROSES</i>	<i>60,00</i>	<i>36,27</i>	<i>36,49</i>	<i>38,84</i>	<i>39,11</i>
B	KOMPONEN HASIL					
1	Nilai Akuntabilitas Kinerja	14,00	9,81	11,21	11,44	11,27
2	Nilai Kapasitas (Integritas) Organisasi	6,00	5,12	4,91	4,07	3,68
3	Nilai Persepsi Korupsi	7,00	5,51	5,48	5,76	6,44
4	Opini BPK	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
5	Nilai Persepsi Kualitas Layanan	10,00	7,92	6,66	7,68	8,50
	<i>SUB TOTAL KOMPONEN HASIL</i>	<i>40,00</i>	<i>31,36</i>	<i>31,26</i>	<i>31,95</i>	<i>32,89</i>
	<i>INDEKS REFORMASI BIROKRASI</i>	<i>100,00</i>	<i>67,63</i>	<i>67,75</i>	<i>70,79</i>	<i>72,00</i>

Sumber: Hasil Evaluasi Kementerian PANRB 2016-2019

Grafik 1.2.
 Hasil Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi
 Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat 2016 – 2019



Sumber: Hasil Evaluasi Kementerian PANRB 2016-2019, diolah

Dari data tersebut terlihat adanya upaya peningkatan kualitas pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat, hal ini menunjukkan komitmen dari seluruh *stakeholders* di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat mulai dari pucuk pimpinan hingga unit terbawah dalam mewujudkan pemerintahan yang baik dan bersih.

Upaya nyata perbaikan dan peningkatan pencapaian indeks reformasi birokrasi tergambar pada Hasil Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Provinsi Jawa Barat Tahun 2020 yang mengalami peningkatan nilai indeks reformasi birokrasi dari 72,00 poin menjadi 75,63 poin sebagaimana tabel 1.2 dibawah ini :

Tabel 1.2
Indeks Reformasi Birokrasi
Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2020

No.	Komponen Penilaian	Bobot	2020
A.	Komponen Pengungkit		
	I. Pemenuhan	20	16,92
	II. Hasil Antara Area Perubahan	10	7,41
	III. Reform	30	18,11
Total Komponen Pengungkit		60	41,84
B.	Komponen Hasil		
1.	Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan	10	8,63
2.	Kualitas Pelayanan Publik	10	8,53
3.	Pemerintahan Yang Bersih dan Bebas KKN	10	9
4.	Kinerja Organisasi	10	7,63
Total Komponen Hasil		40	33,79
Indeks Reformasi Birokrasi (Pengungkit + Hasil)		100	75,63

Sumber : Kemenpan-RB, 2020

D. Permasalahan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Berdasarkan hasil evaluasi terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi, persoalan umum yang terjadi adalah bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi di level Perangkat Daerah belum merata dan belum sebaik pada level Pemerintah Daerah. Hal ini menyebabkan perubahan yang terjadi tidak dapat memberikan dampak yang signifikan terutama yang dirasakan oleh masyarakat. Permasalahan ini tergambar di dalam tabel dibawah ini :

Tabel 1.3
Permasalahan Strategis Pelaksanaan Reformasi Birokrasi
Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Area Perubahan	Permasalahan Strategis
Manajemen Perubahan	<ul style="list-style-type: none"> a. Peran dan fungsi Tim Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah belum maksimal; b. Budaya kinerja di masing-masing Perangkat Daerah belum seluruhnya berjalan dengan baik; c. Perubahan <i>mindset</i> dan <i>cultural set</i> belum dilakukan secara sistematis, masif, dan berkelanjutan; d. Peran agen perubahan (<i>agent of change</i>) belum optimal terutama dalam penciptaan inovasi dalam meningkatkan kinerja unit kerja; dan e. Belum optimalnya <i>knowledge management</i> dan tata kelola inovasi
Penataan Peraturan Perundang-Undangan / Deregulasi Kebijakan	<ul style="list-style-type: none"> a. Belum optimalnya tindaklanjut atas pemetaan terhadap peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/sinkron/bersifat menghambat yang akan direvisi/dihapus; b. Keterbatasan SDM penyusun perundang-undangan dan analisis hukum; c. Evaluasi kebijakan belum berjalan secara sistematis; dan d. Belum adanya sistem pengendalian penyusunan kebijakan.
Penataan Organisasi / Kelembagaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Penyederhanaan birokrasi sesuai arahan Menteri PANRB dan Menteri Dalam Negeri belum diterapkan secara menyeluruh; b. Masih ada sebagian tugas dan wewenang perangkat daerah yang tumpang tindih; dan c. Kelembagaan perangkat daerah belum berdasarkan fungsi dan kebutuhan.
Penataan Tatalaksana	<ul style="list-style-type: none"> a. Proses Bisnis dan SOP belum menggambarkan penyederhanaan proses yang mudah dan cepat dengan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi; b. Hasil evaluasi SOP belum sepenuhnya ditindaklanjuti menjadi perbaikan pelayanan; c. Belum optimalnya tata hubungan kerja yang mendukung <i>agile organization</i> dan penerapan penyederhanaan birokrasi; d. Belum terpenuhinya Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa dan Penusatan Pejabat Pengadaan Barang dan Jasa di Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa;

Area Perubahan	Permasalahan Strategis
	<ul style="list-style-type: none"> e. Belum optimalnya pemanfaatan Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) pada fitur e-kontrak dan Non <i>e-tendering</i> ; f. Belum optimalnya kualitas pengelolaan arsip; dan g. Belum adanya tata kelola inovasi daerah terintegrasi.
Sistem Manajemen SDM	<ul style="list-style-type: none"> a. Program pengembangan kompetensi pegawai masih berorientasi kepada pemenuhan peraturan perundang-undangan dan belum sepenuhnya mendukung kebutuhan organisasi dalam mencapai tujuan; b. Sistem manajemen SDM belum optimal terutama dalam pemanfaatan pemetaan talenta untuk penempatan pegawai melalui promosi maupun rotasi; c. Belum selarasnya tata kelola Pengembangan kompetensi dengan Manajemen Talenta; dan d. Belum adanya Manajemen ASN terintegrasi.
Penguatan Akuntabilitas	<ul style="list-style-type: none"> a. Belum adanya <i>reward</i> dan <i>punishment</i> untuk penyelenggaraan akuntabilitas pada level perangkat daerah; b. Belum terintegrasinya manajemen kinerja individu dengan kinerja institusi; c. Belum semua ASN memahami kinerja baik pada level individu maupun unit kerja; dan d. Belum adanya arsitektur kinerja pembangunan terintegrasi.
Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> a. Belum optimalnya peningkatan kompetensi Aparatur Pengawas Internal Pemerintah (APIP); b. Belum optimalnya penerapan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP); c. Pengawasan berjenjang di Perangkat Daerah belum sepenuhnya berjalan dengan baik; dan d. Belum optimalnya upaya pembangunan zona integritas melalui peningkatan jumlah Perangkat Daerah yang memperoleh predikat Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM).
Pelayanan Publik	<ul style="list-style-type: none"> a. Perbaikan kualitas pelayanan publik belum dirasakan oleh pengguna layanan; dan b. Belum adanya sistem informasi Survey Kepuasan Masyarakat terintegrasi.

Berdasarkan permasalahan di atas, fokus pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah daerah akan diarahkan pada:

1. Penyederhanaan birokrasi dan penerapan tata kelola kerja menuju *agile organization*;
2. Menata ulang hubungan tata kerja yang mendukung *agile organization*;
3. Menyederhanakan proses bisnis dan SOP sebagai upaya mempercepat dan mempermudah pelayanan;
4. Memperkuat implementasi budaya kerja dan optimalisasi peran agen perubahan;
5. Mengintegrasikan manajemen kinerja antara kinerja individu dengan kinerja instansi;
6. Meningkatkan pemahaman ASN mengenai manajemen kinerja baik pada level individu maupun unit kerja;
7. Meningkatkan tata kelola penerapan survey kepuasan masyarakat secara terintegrasi;
8. Memperkuat implementasi system merit yang berkelanjutan untuk mewujudkan ASN yang profesional;
9. Optimalisasi tata kelola pengadaan barang dan jasa yang lebih efektif dan efisien;
10. Memperkuat tata kelola keuangan dan aset yang lebih efektif dan efisien berbasis teknologi informasi dan komunikasi;
11. Optimalisasi pembangunan zona integritas melalui peningkatan jumlah unit kerja yang memperoleh predikat Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM);
12. Melaksanakan transformasi digital terintegrasi secara berkelanjutan untuk mewujudkan *digital government*; dan
13. Mengintegrasikan tata kelola Inovasi Daerah melalui Sistem Inovasi Daerah.

BAB II

KERANGKA KERJA DAN RENCANA AKSI

REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH DAERAH PROVINSI JAWA BARAT

A. Kerangka Kerja (*Framework*) Reformasi Birokrasi

Berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMD), visi pembangunan Provinsi Jawa Barat Tahun 2018-2023 adalah “Terwujudnya Jawa Barat Juara Lahir Batin dengan Inovasi dan Kolaborasi”. Visi pemerintah daerah tersebut merupakan penjabaran dari visi Gubernur dan Wakil Gubernur terpilih serta menjadi dasar perumusan prioritas pembangunan Provinsi Jawa Barat.

Target pembangunan daerah periode lima tahun mendatang, yang dituangkan menjadi Indikator Kinerja Utama (IKU) yang tertuang dalam Perubahan RPJMD Provinsi Jawa Barat Tahun 2018-2023 adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1.

Indikator Kinerja Utama (IKU)

Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat 2019-2023

TUJUAN/SASARAN	INDIKATOR KINERJA TUJUAN/SASARAN	KONDISI AWAL		2019		TARGET SEBELUM PERUBAHAN				2020		TARGET SETELAH PERUBAHAN			KONDISI AKHIR
		2017	2018	Target	Realisasi	2020	2021	2022	2023	Target Setelah Perubahan	Realisasi	2021	2022	2023	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
VISI: TERWUJUDNYA JAWA BARAT JUARA LAHIR BATIN DENGAN INOVASI DAN KOLABORASI															
Misi 1: Membentuk Manusia Pancasila Yang Bertaqwa Melalui Peningkatan Peran Masjid dan Tempat Ibadah Sebagai Pusat Peradaban															
1.1.	Terwujudnya manusia yang ber-Ketuhanan, berdemokrasi, berkebangsaan dan berkeadilan sosial														
	Indeks Demokrasi (point)	68,78	73,91	68,79 - 70,78	69,09	70,79 - 71,78	71,79 - 72,78	72,79 - 73,78	73,79 - 74,78	70,70	69,09**	70,79	71,79	72,79	72,79
1.1.1.	Meningkatnya keimanan dan kerukunan umat beragama dalam kerangka demokrasi														
	a. Indeks Kerukunan Umat Beragama (persen)	68,50	68,70	68,60 - 69,00	68,50	69,10 - 69,50	69,60 - 70,00	70,10 - 70,50	70,60 - 71,00	68,10	68,50**	68,60	69,10	69,60	69,60
	b. Indeks Demokrasi (point)	68,78	65,50	68,79 - 70,78	69,09	70,79 - 71,78	71,79 - 72,78	72,79 - 73,78	73,79 - 74,78	70,70	69,09**	70,79	71,79	72,79	72,79
Misi 2: Melahirkan Manusia yang Berbudaya, Berkualitas, Bahagia dan Produktif Melalui Peningkatan Pelayanan Publik yang Inovatif															
2.1.	Meningkatnya kebahagiaan dan kesejahteraan Masyarakat														
	a. Indeks Pembangunan Manusia (IPM) (point)	70,69	71,30	71,42 - 71,91	72,03	71,91 - 72,52	72,52 - 73,13	73,13 - 73,74	73,74 - 74,35	71,82	72,09	72,19	72,57	73,05	73,05
2.1.1.	Meningkatnya kualitas dan taraf hidup masyarakat														
	a. Persentase Penduduk Miskin (persen)	7,83	7,25	6,66 - 6,90	6,82	6,07 - 6,31	5,48 - 5,72	4,89 - 5,13	4,30 - 4,54	8,48	8,43	7,77	7,67	7,54	7,54
	b. Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) (persen)	8,22	8,17	8,00 - 7,90	7,99	7,90 - 7,70	7,70 - 7,50	7,50 - 7,30	7,30 - 7,10	10,58	10,46	10,45	10,16	9,69	9,69
2.1.2.	Meningkatnya Kualitas Kesehatan														
	a. Angka Harapan Hidup (tahun)	72,47	72,76	73,67 - 74,87	72,85	74,87 - 76,07	76,07 - 77,27	77,27 - 78,47	78,47 - 79,67	72,82	73,04	73,04	73,04	73,11	73,11

TUJUAN/SASARAN		INDIKATOR KINERJA TUJUAN/SASARAN	KONDISI AWAL		2019		TARGET SEBELUM PERUBAHAN				2020		TARGET SETELAH PERUBAHAN			KONDISI AKHIR
			2017	2018	Target	Realisasi	2020	2021	2022	2023	Target Setelah Perubahan	Realisasi	2021	2022	2023	
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Masyarakat dan Jangkauan Pelayanan Kesehatan															
2.1.3.	Meningkatnya Pengarusutamaan Gender dan Perlindungan Anak	a. Indeks Pemberdayaan Gender (IDG) (poin)	70,04	70,20	70,34	69,48	71,00	72,00	72,30	73,25	69,48	69,48**	69,60	69,80	70,30	70,30
		b. Indeks Pembangunan Gender (IPG) (poin)	89,18	89,19	89,32	89,26	89,82	90,50	91,00	92,00	89,26	89,26**	89,30	89,42	90,02	90,02
2.1.4.	Meningkatnya Aksesibilitas dan Mutu Pendidikan	a. Rata-Rata lama sekolah (tahun)	8,14	8,18	8,28	8,37	8,39	8,49	8,60	8,70	8,35	8,55	8,58	8,60	8,64	8,64
		b. Harapan Lama Sekolah (tahun)	12,42	12,88	13,15	12,48	13,39	13,64	13,89	14,14	12,20	12,50	12,52	12,54	12,56	12,56
2.1.5.	Meningkatnya Peran Pemuda dalam Pembangunan, Masyarakat Berolahraga, dan Prestasi Olahraga Jawa Barat di Tingkat Nasional	a. Indeks Pembangunan Pemuda (poin)	46,33	49,00	53,63	50,00**	56,31	59,13	62,09	65,19	49,00	50,00**	50,00	52,00	54,00	54,00
2.2.	Terwujudnya kehidupan masyarakat yang tertib dan tenteram berdasarkan kearifan dan nilai budaya lokal	a. Persentase Pemajuan Kebudayaan Jawa Barat (persen)	N/A	N/A	16,63	17,43	18,65	20,72	21,83	22,16	8,07	37,69	19,56	24,89	24,21	24,21
2.2.1.	Meningkatnya pelestarian dan Pengembangan	a. Persentase Pemajuan Kebudayaan	N/A	N/A	16,63	17,43	18,65	20,72	21,83	22,16	8,07	37,69	19,56	24,89	24,21	24,21
Misi 3: Mempercepat Pertumbuhan dan Pemerataan Pembangunan Berbasis Lingkungan dan Tata Ruang yang Berkelanjutan Melalui Peningkatan Konektivitas Wilayah dan Penataan Daerah																
3.1.	Terwujudnya percepatan pertumbuhan dan pemerataan pembangunan yang berkelanjutan	Indeks Williamson (poin)	0,678	0,673	-	0,665	-	-	-	-	0,664	0,692	0,659	0,655	0,650	0,650
3.1.1.	Meningkatnya infrastruktur energi listrik yang mendukung pertumbuhan ekonomi dan akses listrik terhadap rumah tangga hingga ke pelosok	a. Konsumsi listrik per kapita (Kwh/kapita)	1.155	1.231	1.300	1302	1.340	1.386	1.447	1.503	1.000	1.146,6	1.050	1.100	1.150	1.150
3.1.2.	Meningkatnya Aksesibilitas dan Mobilitas Transportasi menuju pusat-pusat perekonomian	a. Tingkat Konektivitas Antar Wilayah (persen)	40,90	40,90-41,00	41,00 – 43,00	46,13	44,00 – 46,00	47,00 – 49,00	50,00 – 52,00	53,00-55,00	38,00	39,06	41,00	44,00	47,00	47,00
3.1.3.	Meningkatnya pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa	a. Indeks Desa Membangun (poin)	0,64	0,64	0,65	0,67	0,66	0,67	0,68	0,69	0,68	0,69	0,70	0,71	0,72	0,72
	tampung lingkungan	(Indeks)														
3.2.1.	Meningkatnya kualitas lingkungan hidup dan pengendalian dampak perubahan iklim untuk kesejahteraan masyarakat	a. Indeks Kualitas Lingkungan Hidup (IKLH) (poin)	51,85 (metode lama)	49,54 (metode baru)	49,76	52,12	49,98	50,20	50,42	50,64	60,57	61,59	60,78	61,19	61,6	61,6
		b. Tingkat upaya Penurunan Emisi Gas Rumah Kaca (persen)	2,02	2,38	2,80	3,85	3,92	5,87	7,11	7,72	3,82	3,87	4,29	4,75	5,22	5,22
		c. Persentase Rumah Tangga Hunian Layak (persen)	n/a	n/a	-	-	-	-	-	-	50,60	52,28	51,70	52,80	53,90	53,90
3.2.2.	Meningkatkan ketersediaan air untuk menunjang produktivitas ekonomi dan domestik	a. Indeks Penggunaan Air (poin)	N/A	N/A	1,1923	1,1920	1,191	1,1834	1,1822	1,1811	1,1927	1,1927	1,1922	1,1912	1,1902	1,1902
3.2.3.	Meningkatnya ketangguhan terhadap bencana	a. Indeks Risiko Bencana (IRB) (poin)	166	166	165	152,13	164	163	162	161	150,45	152,13**	149,00	147,00	144,00	144,00
Misi 4: Meningkatkan Produktivitas dan Daya Saing Usaha Ekonomi Kerakyatan yang Sejahtera Dan Adil Melalui Pemanfaatan Teknologi Digital dan Kolaborasi dengan Pusat-Pusat Inovasi Serta Pelaku Pembangunan.																
4.1.	Terwujudnya pertumbuhan	a. Laju Pertumbuhan	5,33	5,66	5,40-5,80	5,07	5,5-5,9	5,6-6,0	5,70-6,10	5,80-6,20	(-2,63)	-2,44	3,15	3,92	4,35	4,35

TUJUAN/SASARAN		INDIKATOR KINERJA TUJUAN/SASARAN	KONDISI AWAL		2019		TARGET SEBELUM PERUBAHAN				2020		TARGET SETELAH PERUBAHAN			KONDISI AKHIR
			2017	2018	Target	Realisasi	2020	2021	2022	2023	Target Setelah Perubahan	Realisasi	2021	2022	2023	
			3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	ekonomi yang berkualitas dan berdaya saing serta mengurangi disparitas ekonomi	Ekonomi (LPE) (persen)														
4.1.1.	Jawa Barat sebagai daerah pertanian, Kehutanan, Kelautan dan Perikanan yang mandiri	a. Skor Pola Pangan Harapan (SPPH) (point)	85,20	81,60	82,40	85,20	83,20	84,00	84,80	85,60	83,20	84,80	84,00	84,80	85,60	85,60
		b. Nilai Tukar Petani (NTP) (point)	108,39	110,9	113,11	112,36	115,36	117,65	120,00	122,38	101,12	101,41	102,25	103,39	104,52	104,52
4.1.2.	Tercapainya pariwisata sebagai sumber pertumbuhan ekonomi inklusif	a. Kontribusi Pariwisata terhadap PDRB (persen)	2,71	2,85	2,30-3,00	6,84	3,01-3,15	3,16-3,30	3,31-3,45	3,46-3,50	2,65	2,85	2,91	2,99	3,08	3,08
4.1.3.	Meningkatnya peran industri dan perdagangan dalam stabilitas perekonomian Provinsi Jawa Barat	a. Laju pertumbuhan Sektor Industri (persen)	5,35	6,49	2,63	4,04	2,70	2,77	2,85	2,94	(-4,49)	-4,22	2,78	3,40	3,72	3,72
		b. Laju pertumbuhan Sektor Perdagangan (persen)	4,55	4,19	3,00	7,51	3,00	4,00	4,00	5,00	-7,96	-7,94	3,23	4,01	4,45	4,45
4.1.4.	Meningkatnya kualitas iklim usaha dan investasi	a. Pembentukan Modal Tetap Bruto (MTB) ADHB (triliun rupiah)	449,37	473,00	495,4	535,72	520,17	546,18	573,48	602,15	490,16	493,96	501,52	515,31	531,87	531,87
		b. Proporsi kredit UMKM terhadap total kredit (persen)	18,06	20,10	21,00	21,10	22,00	23,00	24,00	25,00	19,00	19,41	19,90	20,50	21,10	21,10
Misi 5: Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Inovatif dan Kepemimpinan yang Kolaboratif Antara Pemerintah Pusat, Provinsi, dan Kabupaten/Kota																
5.1.	Terwujudnya good governance dan whole of government	a. Indeks Reformasi Birokrasi (kategori)	BB	BB	BB	BB	A	A	A	A	BB (78,01)	BB**	BB (78,01)	A (80,01)	A 82,01	A (82,01)
5.1.1.	Terwujudnya inovasi tata kelola pemerintahan yang smart, bersih dan akuntabel	b. Indeks Reformasi Birokrasi (kategori)	BB	BB	BB	BB	A	A	A	A	BB (78,01)	BB**	BB (78,01)	A (80,01)	A 82,01	A (82,01)
5.1.2.	Terwujudnya kolaborasi antara pemerintah pusat, provinsi, kabupaten/kota dan pihak lainnya dalam pembangunan yang sinergis dan integratif.	a. Tingkat efektivitas kerjasama Daerah (persen)	N/A	N/A	50,00	61,22	60,00	70,00	80,00	90,00	54,00	73,43	56,00	58,00	62,00	62,00

Sumber : Perda Perubahan RPJMD 2018-2023

Berdasarkan tahapan agenda reformasi birokrasi nasional, pelaksanaan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi Jawa Barat Tahun 2018-2023 berada pada masa transisi, antara tahap akhir penerapan pemerintahan berbasis kinerja (*performance based bureaucracy*) dan tahap awal penerapan pemerintahan dinamis (*dynamic governance*).

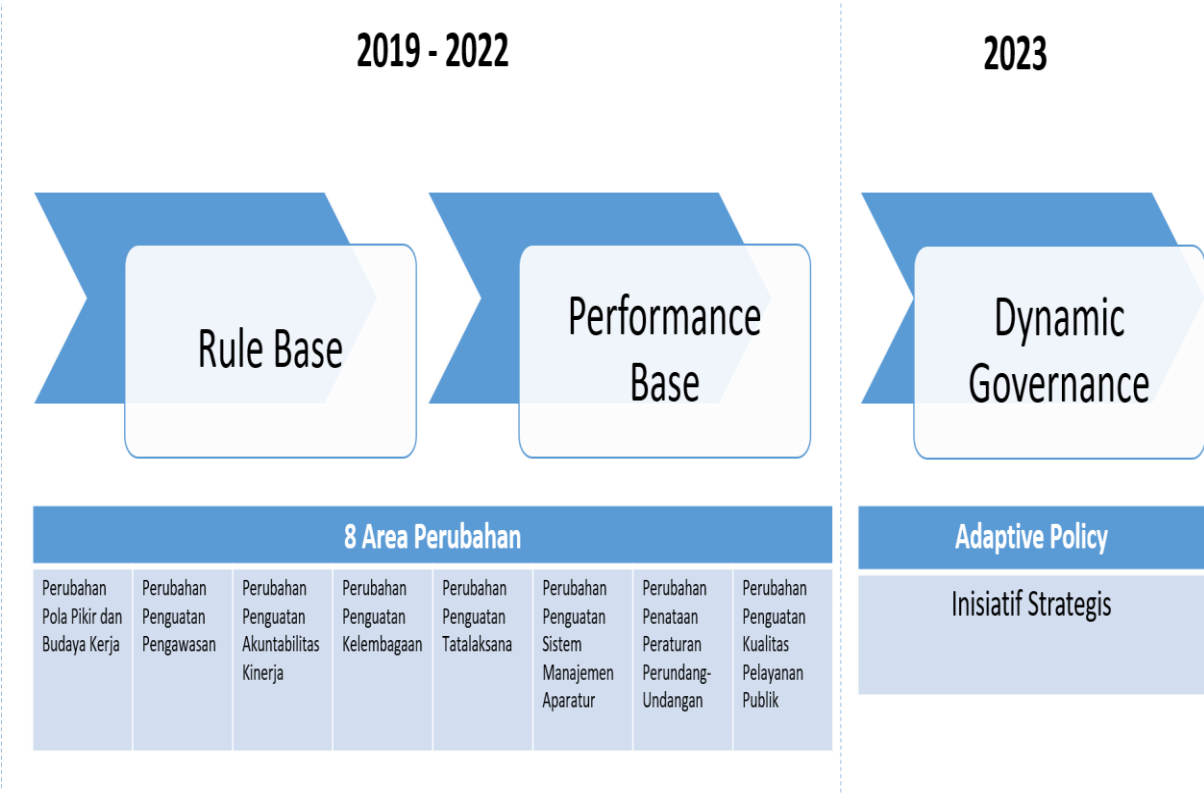
Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat saat ini dan mendatang dihadapkan pada kondisi lingkungan yang cepat berubah. Kondisi lingkungan global saat ini dikenal dengan istilah VUCA (*Volatile, Uncertain, Complex, and Ambiguous*). Volatility berarti dinamika perubahan yang sangat cepat dalam berbagai hal. Uncertainty bermakna kondisi dan peristiwa yang sulit untuk diprediksi. Complexity bermakna bahwa permasalahan akan lebih rumit karena terdapat multifaktor yang saling terkait. *Ambiguity* didefinisikan sebagai kondisi yang tidak jelas.

Selain itu, era Industri 4.0 yang terjadi sekarang juga menuntut adanya otomasi di segala bidang kehidupan. Oleh karenanya Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat harus membangun strategi agar menjadi sebuah organisasi pemerintah yang adaptif terhadap VUCA dan era Industri 4.0. Strategi yang dibangun dalam aspek tata kelola pemerintahan adalah dengan mendorong implementasi dari konsep *dynamic governance* dan mendorong terwujudnya *digital government*.

Sejalan dengan itu, untuk menopang implelementasi dari konsep *dynamic governance* dan mendorong terwujudnya *digital government*, secara fundamental perlu dibangun fondasi birokrasi yang kuat dalam delapan komponen pengungkit reformasi birokrasi yang meliputi aspek manajemen perubahan, penguatan organisasi, penguatan tatalaksana, akuntabilitas, penguatan pengawasan, penataan peraturan perundang-undangan, manajemen sumber daya manusia dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Secara operasional konsep road map reformasi birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat, dapat dilihat dalam framework berikut:

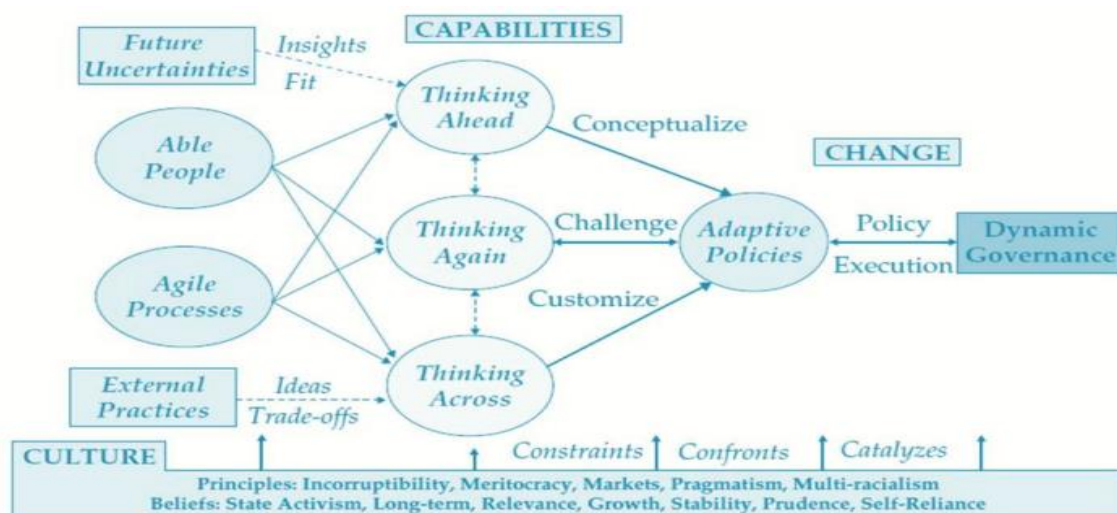
Gambar 2.1
Kerangka Kerja (*Framework*) Reformasi Birokrasi
Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2019-2023



Untuk menopang implementasi konsep *dynamic governance* dan mendorong terwujudnya *digital government*, secara fundamental perlu dibangun birokrasi yang kuat dalam 8 (delapan) area reformasi birokrasi, meliputi aspek perubahan mindset dan culture-set, penguatan organisasi, penguatan tatalaksana, akuntabilitas, penguatan pengawasan, penataan peraturan perundang-undangan, manajemen sumber daya manusia dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Birokrasi pemerintah daerah saat ini belum sepenuhnya menyelesaikan tahapan *rule based* dan *performance based bureaucracy*. Hal ini ditandai, antara lain, dengan adanya regulasi yang belum sinkron dan harmonis, kebijakan daerah (regulasi, prosedur dan kriteria) belum lengkap, dan manajemen kinerja yang belum sepenuhnya berjalan. Agenda Reformasi Birokrasi di Pemerintah Daerah Jawa Barat tahun 2019-2023, dengan demikian, diprioritaskan untuk membangun landasan reformasi birokrasi yang kuat, perbaikan area perubahan serta mempertahankan kinerja program reformasi yang sudah baik. Selain itu secara paralel, mulai dibangun strategi mewujudkan konsep *dynamic governance*, yaitu pemerintahan daerah yang mampu menyesuaikan kebijakan dengan perubahan lingkungan global yang cepat dan tidak menentu sehingga tujuan pemerintah daerah tetap terwujud.

Gambar 2.2
Kerangka kerja (framework) *Dynamic Governance System*



Sumber: *Dynamic Governance*, Neo Boon Siong & G Chen, 2007

Konsep *dynamic governance* baru dapat diimplementasikan secara utuh ketika fondasi delapan komponen pengungkit reformasi birokrasi telah dinilai kuat yang diantaranya ditandai dengan berlakunya sistem merit, otomasi layanan publik, kelembagaan yang mengarah pada *exponensial organization*, otomasi mekanisme ketatalaksanaan, terbangunnya kultur *digital*, zona integritas di seluruh Perangkat Daerah, maturitas pengawasan, harmonisasi peraturan perundang-undangan, terbangunnya *knowledge management*, terbangunnya pola kerja dan sarana kerja yang mendorong peningkatan kinerja (*flexibility and accumulated working hours, and Actifity Base Working Space*) dan otomasi kinerja.

Hal di atas ditargetkan dapat diwujudkan paling lambat pada akhir tahun 2022, sehingga pada tahun 2023 dapat seutuhnya diterapkan *dynamic governance* dan diwujudkannya *digital government*. Namun demikian, internalisasi nilai dan bangunan konsep *dynamic governance* harus sudah dimulai pada tahun 2019 diantaranya dengan membuat modul penyusunan *adaptive policy*, penguatan *able people* pada setiap penyelenggaraan urusan pemerintahan, penerapan *agile process* pada setiap tindakan pemerintahan, serta pengimplementasian prinsip *thinking ahead, thinking again* dan *thinking across* dalam setiap formulasi dan implementasi kebijakan.

Adapun secara utuh konsep *dynamic governance* ditandai dengan adanya berbagai inisiatif strategis sebagai solusi dalam setiap penyelenggaraan pemerintahan. Inisiatif strategis tersebut merupakan inovasi kebijakan yang dibangun dengan menggunakan konsep *adaptive policy*. Untuk melaksanakan inisiatif strategis ini dalam level perangkat daerah dibentuk *Project Management Office* (PMO), sedangkan dalam level pemerintah daerah dibentuk *Central Transformation Office* (CTO) yang berfungsi untuk mengadvokasi, memonitoring dan mengevaluasi inisiatif strategis yang dilaksanakan oleh Perangkat Daerah.

B. Tujuan, Sasaran Dan Indikator Keberhasilan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Mengukur keberhasilan reformasi birokrasi dilakukan antara lain melalui pencapaian tujuan, sasaran dan indikator keberhasilan reformasi birokrasi sebagaimana ditetapkan dalam permenpan Rb nomor 25 tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Nasional 2020 – 2024.

Selaras dengan roadmap RB nasional Tujuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2020-2024 adalah “menciptakan pemerintahan yang baik dan bersih”. Adapun sasaran Reformasi Birokrasi disesuaikan dengan sasaran pembangunan sub sektor aparatur negara, sebagaimana dituangkan dalam Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2020-2024 yang juga akan digunakan sebagai sasaran Reformasi Birokrasi. Terdapat tiga sasaran Reformasi Birokrasi, yaitu:

1. Birokrasi yang bersih dan akuntabel;
2. Birokrasi yang kapabel; dan
3. Pelayanan publik yang prima

Ketiga sasaran Reformasi Birokrasi tersebut diyakini merupakan pengungkit utama dari pencapaian tujuan dan berbagai indikatornya. Selain itu penetapan ketiga sasaran di atas juga mempertimbangkan keberlanjutan dari sasaran Reformasi Birokrasi periode sebelumnya dengan memperhatikan lingkungan strategis pemerintah.

Untuk menggambarkan capaian dan target keberhasilan pencapaian tujuan dan sasaran reformasi birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat dilakukan melalui pengukuran indikator kinerja utama sebagaimana dalam tabel 2.2 sebagai berikut :

Tabel 2.2.
 Sasaran dan Indikator Keberhasilan Reformasi Birokrasi
 Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

No	Sasaran	Indikator	Satuan	Capaian 2020	Target		
					2021	2022	2023
I.	BIROKRASI YANG BERSIH DAN AKUNTABEL						
1	Menguatnya Integritas dan Budaya Antikorupsi dalam Birokrasi;	Indeks Perilaku Anti Korupsi	Skor 1 – 4	3,6	3.65	3,7	3,75
2	Terciptanya pengawasan yang independen, profesional, dan sinergis	Kapabilitas APIP	Skor 1 – 5	3	3	3	4
		Maturitas SPIP	Skor 1 – 5	3	3	3	4
3	Menguatnya manajemen kinerja dan keuangan dalam sistem pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel;	Nilai SAKIP	Predikat	A	A	A	A
		Opini BPK	Opini	WTP	WTP	WTP	WTP
		Indeks Perencanaan	Kualifikasi	n.a	Baik	Baik	Baik
4	Meningkatnya fairness, transparansi, profesionalisme, dan nondiskriminatif dalam sistem pemerintahan;	Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa	Skor 1 – 100	60	75	80	85
5	Reviu terhadap berbagai peraturan perundang-undangan	Indeks Reformasi Hukum	Kualifikasi	n.a	Baik	Baik	Baik
		Indeks Kualitas Kebijakan	Kualifikasi	n.a	Baik	Baik	Baik
II.	BIROKRASI YANG KAPABEL						
1	Tertatanya kelembagaan instansi pemerintah yang berbasis kinerja dan prinsip efisiensi;	Indeks kelembagaan	Kualifikasi	n.a	Baik	baik	Baik
2	Penyederhanaan proses bisnis dan tata kelola berbasis teknologi informasi dan komunikasi;	Indeks SPBE	Skor 0 – 4	3,22	3	3,3	3,5
		Indeks Pengawasan Kearsipan	Skor 1 – 100	86,79	89	92	95
		Indeks Pemerintahan Daerah	Kualifikasi	n.a	Baik	Baik	Baik
		Indeks Pengelolaan Keuangan	Kualifikasi	n.a	Baik	Baik	Baik
		Indeks Pengelolaan Aset	Kualifikasi	n.a	Baik	Baik	Baik
3	Meningkatnya profesionalisme ASN berbasis sistem merit;	Indeks Profesionalitas ASN	Skor 1 – 100	75	80	85	90
		Indeks Tata Kelola Manajemen ASN	Kualifikasi	n.a	Baik	Baik	Baik
		Indeks Merit System	Skor 1 – 420	375,5	375,5	380,5	390
4	Meningkatnya kepemimpinan transformatif untuk memperbaiki kinerja birokrasi	Indeks Kepemimpinan Perubahan	Kualifikasi	n.a	Baik	Baik	Baik
III.	PELAYANAN PUBLIK YANG PRIMA						
1	Menguatnya pelayanan publik yang responsif dan berdaya saing.	Indeks Pelayanan Publik (IPP)	Skor 0-5	3,75	3,95	4,13	4,31
2	Percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik	Hasil Survey Kepuasan Masyarakat	Skor 1 - 4	n.a	Baik	Baik	baik

C. Program Dan Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Rencana aksi Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat difokuskan pada 8 (delapan) area perubahan, yaitu Manajemen Perubahan, Penataan Peraturan Perundang-Undangan/ Deregulasi Kebijakan, Penataan Organisasi / kelembagaan, Penataan Tatalaksana, Sistem Manajemen SDM, Penguatan Akuntabilitas, Pengawasan, dan Pelayanan Publik.

Road Map Reformasi Birokrasi ini disusun sesuai dengan Program Prioritas Reformasi Birokrasi Nasional yang tertuang dalam Roadmap Reformasi Birokrasi 2020-2024 yang di implementasikan dalam Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat sebagai prioritas dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat dan Perangkat Daerah.

1. Manajemen Perubahan

Manajemen Perubahan (*change management*) merupakan pengelolaan sumber daya dalam rangka mencapai tujuan organisasi dengan kinerja yang lebih baik. Perubahan merupakan pergeseran organisasi pemerintahan daerah dari keadaan sekarang menuju keadaan yang diinginkan. Dalam organisasi pemerintahan daerah, perubahan tersebut meliputi struktur, proses, orang, pola pikir dan budaya kerja.

Rencana aksi dalam area manajemen perubahan diarahkan untuk dapat mewujudkan perubahan secara sistematis dan konsisten, yang terdiri dari komitmen, pola pikir (*mind set*), serta budaya kerja (*culture set*) seluruh individu unit kerja yang dibangun, menjadi lebih baik (budaya integritas, budaya kinerja dan budaya melayani).

Fokus rencana aksi area manajemen perubahan adalah enguatan penguatan nilai-nilai integritas, Pengembangan dan Penguatan nilai-nilai untuk meningkatkan komitmen dan implementasi, Pengembangan dan Penguatan peran agen perubahan dan role model, Pengembangan budaya kerja dan cara kerja yang adaptif dalam menyongsong revolusi industry 4.0.

Tabel 2.3
Program dan Rencana Aksi Manajemen Perubahan

Program Reformasi Birokrasi Nasional	Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Jawa Barat	Penanggung Jawab	Target		
			2021	2022	2023
Penguatan nilai integritas;	Implementasi rencana aksi daerah pencegahan dan pemberantasan korupsi (RAD-PPK)	INSPEKTORAT	X	X	X
	Pelaksanaan program anti korupsi		X	X	X
	Pengukuran untuk Indeks Perilaku Anti Korupsi (IPAK)/ Indeks Penilaian Integritas (SPI)		X	X	X
Pengembangan dan Penguatan nilai-nilai untuk meningkatkan komitmen dan implementasi	Membentuk <i>Central Transformation Officer</i> (CTO) sebagai Pusat Informasi dan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Jawa Barat	BIRO ORGANISASI (RBAK), BIRO ADPIM		X	X
	Menerapkan Sistem Evaluasi Implementasi Reformasi Birokrasi di Perangkat Daerah (SEIRAMABERKATA)		X	X	X
	Penerapan Tata Kelola Inovasi Daerah	SETDA, BP2D, BPSDM	X	X	X
Pengembangan dan Penguatan peran agen perubahan dan role model	Menetapkan tata kelola agen perubahan	BIRO ORGANISASI (RBAK), BKD, BPSDM, BP2D	X		
Pengembangan budaya kerja dan cara kerja yang adaptif dalam menyongsong revolusi industry 4.0	Menetapkan budaya kerja ASN Jawa Barat	BIRO ORGANISASI (RBAK, TATALAKSANA)	X		
	Melaksanakan evaluasi penerapan budaya kerja			X	X

2. Penataan Peraturan Perundang-Undangan / Deregulasi Kebijakan

Area penataan peraturan perundang-undangan/deregulasi kebijakan merupakan salah satu area yang menjadi agenda utama pelaksanaan reformasi birokrasi. Pada area ini diharuskan adanya penataan ulang peraturan perundang-undangan yang saling tumpang tindih dengan menerbitkan *Omnibus law*, serta melakukan deregulasi kebijakan yang sudah tidak relevan dengan perkembangan zaman. Fokus penataan peraturan perundang-undangan dan deregulasi kebijakan pada *roadmap* kedepan adalah sebagaimana tabel dibawah ini :

Tabel 2.4
 Program dan Rencana Aksi
 Penataan Peraturan Perundang-Undangan / Deregulasi Kebijakan

Program Reformasi Birokrasi Nasional	Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Jawa Barat	Penanggung Jawab	Target		
			2021	2022	2023
Melakukan identifikasi dan pemetaan regulasi lingkup IP (menghilangkan <i>overlapping</i> peraturan)	Melaksanakan analisis dan evaluasi produk hukum daerah, baik Perda dan Pergub	Biro Hukum	X	X	X
Deregulasi aturan yang menghambat birokrasi;	Melaksanakan pemetaan produk hukum, baik Perda dan Pergub, dengan parameter sesuai UU No. 11 Tahun 2020 tentang Undang-Undang Cipta Kerja	Biro Hukum	X	X	X
Penguatan Sistem Regulasi Nasional di lingkup IP	Penguatan sistem jaringan dokumentasi dan informasi hukum	Biro Hukum	X	X	X
Melakukan perencanaan kebijakan yang meliputi agenda setting dan formulasi kebijakan	Deseminasinasi kualitas kebijakan publik	BP2D, SETDA	X		
	Menetapkan pedoman <i>adaptive policy</i>			X	
Melakukan evaluasi kemanfaatan kebijakan yang telah disusun	Pengukuran Indeks Kualitas kebijakan	BP2D		X	X

3. Penataan Organisasi / Kelembagaan

Penataan organisasi / kelembagaan saat ini menjadi isu yang strategis dan menjadi target utama pelaksanaan reformasi birokrasi, sebagaimana amanat Presiden Republik Indonesia mengatakan bahwa penyederhanaan birokrasi ditujukan untuk mempercepat proses pelayanan kepada masyarakat. Maka, yang menjadi focus utama dalam penataan organisasi/kelembagaan ini adalah mempercepat proses penyederhanaan birokrasi dengan melakukan indentifikasi jabatan administrasi yang akan dialihkan kedalam jabatan fungsional. Selain itu, dalam rangka mempercepat proses pelayanan kepada masyarakat diperlukan adanya penataan ulang struktur organisasi dan tata kerja yang saat ini ada agar lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas.

Tabel 2.5
 Program dan Rencana Aksi Penataan Organisasi / Kelembagaan

Program Reformasi Birokrasi Nasional	Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Jawa Barat	Penanggung Jawab	Target		
			2021	2022	2023
Asessment organisasi berbasis kinerja	Penyelarasan Struktur Organisasi dengan Arsitektur Kinerja dan proses Bisnis	Biro Organisasi (Kelembagaan)		X	
Restrukturisasi (penyederhanaan) kelembagaan IP berdasarkan hasil asesment	Identifikasi Jabatan yang disederhanakan dan dipertahankan sesuai kriteria		X		
	Identifikasi jabatan fungsional yang berkesuaian		X		
	Identifikasi pejabat yang akan dilakukan penyetaraan jabatan ke jabatan fungsional		X		
	Perubahan Pergub SOTK Perangkat Dearah hasil Penyederhanaan Birokrasi		X		
Membentuk struktur organisasi yang tepat fungsi	Evaluasi kelembagaan sesuai permenpan rb 20 tahun 2018			X	
	Perubahan Perda tentang Susunan dan Kedudukan Perangkat Daerah Provinsi Jawa Barat			X	

4. Penataan Tatalaksana

Reformasi pada sistem tatalaksana sangat diperlukan dalam rangka mendorong efisiensi penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan, sekaligus juga untuk mengubah mental aparatur. Pada periode mendatang aksi penataan tatalaksana difokuskan pada penyederhanaa proses bisnis dan SOP, penataan tata kelola kerja dan tata hubungan kerja yang mendukung penyederhanaan birokrasi untuk mewujudkan *agile organization* serta peningkatan implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).

Tabel 2.6
Program dan Rencana Aksi Penataan Tatalaksana

Program Reformasi Birokrasi Nasional	Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Jawa Barat	Penanggung Jawab	Target		
			2021	2022	2023
Penerapan Tata Kelola SPBE	Penegakan regulasi tata kelola SPBE	DISKOMINFO	X	X	X
	Penyusunan Arsitektur Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)	DISKOMINFO	X	X	X
Penerapan Manajemen SPBE	Pengelolaan SPBE yang SMART (<i>Specific, Measurable, Achievable, Relevant dan Time-based</i>)	DISKOMINFO	X	X	X
Penerapan Layanan SPBE	Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik yang terintegrasi	DISKOMINFO	X	X	X
Mengintegrasikan pemanfaatan IT dalam tata kelola pemerintahan	Penerapan Ekosistem Data Jawa Barat	DISKOMINFO	X	X	X
Implementasi Manajemen Kearsipan Modern dan Handal (dari manual ke digital)	Penerapan Tanda Tangan Elektronik pada SIKD	DISKOMINFO, DISPUSIPDA	X	X	X
Melakukan pengelolaan arsip sesuai aturan	Penerapan pengelolaan arsip dinamis perangkat daerah sesuai ketentuan yang berlaku (TND, Klasifikasi arsip, JRA, SKKAD)	DISPUSIPDA	X	X	X
Mengimplementasikan digitalisasi arsip	Pengamanan perlindungan arsip vital perangkat daerah (Alih media)	DISPUSIPDA	X	X	X
	Pelestarian arsip statis bernilai sejarah	DISPUSIPDA	X	X	X
Melakukan pengelolaan keuangan secara tepat dan sesuai aturan	Penetapan APBD tepat waktu	BPKAD	X	X	X
	Mempertahankan Opini WTP				
	Optimalisasi Penerapan SIPD				
Melakukan pengelolaan atas aset sesuai dengan kaedah dan aturan yang berlaku	Penyusunan Sistem Informasi Manajemen Aset Daerah (SIMADA)	BPKAD	X	X	X
Penguatan implementasi keterbukaan informasi publik	Perluasan akses publik pada pelayanan	DISKOMINFO (HUMAS)	X	X	X

Program Reformasi Birokrasi Nasional	Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Jawa Barat	Penanggung Jawab	Target		
			2021	2022	2023
Penyusunan Kebijakan Tata Hubungan Kerja Dalam Rangka Penyederhanaan Birokrasi	Penyusunan Peraturan Gubernur tentang Tata Hubungan Kerja Antara Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Administrasi dan Jabatan Fungsional	BIRO ORGANISASI (TATALAKSANA)	X		
Penyusunan Kebijakan Tata Kelola Kerja Dalam Rangka Penyederhanaan Birokrasi	Penyusunan Peraturan Gubernur tentang Tata Kelola Kerja Pasca Penyederhanaan Birokrasi Di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat		X	X	
Pengembangan proses bisnis instansi dan unit	Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur dalam Penyusunan Peta Proses Bisnis Perangkat Daerah dan Provinsi Jawa Barat		X		
	Menyederhanakan Peta Proses Bisnis pada Pemerintah Provinsi Jawa Barat		X	X	
Penyelarasan Proses bisnis dan SOP	Evaluasi Peta Proses Bisnis dan SOP yang menghambat pelayanan		X	X	
	Revisi Pergub Nomor 9 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan SOP di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat		X	X	
	Evaluasi SOP Perangkat Daerah		X	X	X

5. Sistem Manajemen SDM

Penataan sistem manajemen sumber daya manusia di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat dalam perkembangan sampai saat mengalami peningkatan yang signifikan. dimana berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi tahun 2020 Pemerintah Provinsi Jawa Barat telah memperoleh nilai dengan kategori sangat baik dalam hal penerapan merit sistem dengan nilai 375,5 point. Pencapaian ini tentunya merupakan upaya nyata Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat dalam meningkatkan kualitas sumber daya aparaturnya. Terlepas dari pencapaian tersebut masih terdapat beberapa upaya kedepan yang harus dilakukan khususnya dalam upaya meningkatkan profesionalitas ASN di Jawa Barat dengan melaksanakan program dan rencana aksi sebagai berikut :

Tabel 2.7
Program dan Rencana Aksi Sistem Manajemen SDM

Program Reformasi Birokrasi Nasional	Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Jawa Barat	Penanggung Jawab	Target		
			2021	2022	2023
Menerapkan prinsip - prinsip manejemen ASN secara professional;	Integrasi satu arah dengan system aplikasi kepegawaian nasional (My-SAPK)	BKD, BPSDM	X	X	
	Penerapan dialog kinerja dalam penilaian kinerja antara kinerja individu dengan kinerja instansi		X	X	X
	Penerapan <i>corporate university</i>		X	X	X
	Penyusun peraturan gubernur tentang sistem manajemen kinerja		X		
Implementasi Manajemen ASN berbasis merit system	Penyusunan target kinerja yang terintegrasi dalam manajemen kinerja terintegrasi	BKD	X	X	X
	Penggunaan data talent pool sebagai dasar promosi, mutasi, rotasi pegawai		X	X	X
	Pembangunan <i>Assesment Center</i>			X	
	Penerapan Pergub Manajemen Kinerja			X	X
Monitoring dan evaluasi kinerja individu secara berkala;	Implementasi TRK sebagai alat <i>review</i> kinerja individu	BKD	X	X	X
Penguatan implementasi Reward and Punishment Berdasarkan kinerja;	Review pelaksanaan <i>employee of the month</i> (EotM) secara berkala	BKD	X	X	X
	Penilaian ASN berprestasi dan berinovasi	BKD, BP2D	X	X	X
Pengembangan kompetensi dan karir ASN berdasarkan hasil/monitoring dan evaluasi kinerja dan kebutuhan organisasi;	Indentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi pegawai	BKD	X	X	X
	<i>Assessment</i> kompetensi pegawai		X	X	X
Pemanfaatan IT dalam manajemen ASN;	Optimalisasi layanan kepegawaian dengan TIK	BKD, DISKOMINFO	X	X	X
	Integrasi layanan kepegawaian dalam SIAP Jabar		X	X	X

Program Reformasi Birokrasi Nasional	Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Jawa Barat	Penanggung Jawab	Target		
			2021	2022	2023
Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas ASN;	Penerapan Pendidikan Anti Korupsi dalam pelaksanaan pengembangan Kompetensi	BPSDM	X	X	X
Pengembangan dan implementasi Manajemen Talenta (Talent pool)	Penyempurnaan perangkat pelaksanaan manajemen talenta (<i>nine box</i>)	BKD	X	X	x
	Data talent pool sebagai dasar pertimbangan dalam pelaksanaan promosi, mutasi dan rotasi pegawai		X	X	X
Penguatan database dan sistem informasi kepegawaian untuk pengembangan karir dan talenta ASN;	Optimalisasi SIAP jabar melalui updating data pegawai secara berkala	BKD	X	X	X

6. Penguatan Akuntabilitas

Penguatan penerapan sistem akuntabilitas ditujukan untuk mendorong pemerintah daerah dan perangkat daerah lebih berkinerja dan mampu mempertanggungjawabkan kinerjanya sesuai dengan segala sumber-sumber yang dipergunakannya.

Fokus penguatan akuntabilitas kinerja akan diarahkan pada perbaikan manajemen kinerja terutama perencanaan kinerja, dan peningkatan pemanfaatan teknologi informasi dalam pemantauan dan evaluasi kinerja, mulai tingkatan organisasi hingga individu.

Tabel 2.8
Program dan Rencana Aksi Penguatan Akuntabilitas

Program Reformasi Birokrasi Nasional	Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Jawa Barat	Penanggung Jawab	Target		
			2021	2022	2023
Melakukan perencanaan terintegrasi dan perencanaan yang lintas sector (<i>collaborative and crosscutting</i>);	Kolaborasi Pemangku Kepentingan pembangunan melalui implementasi pendekatan <i>Pentahelix Academic, Business, Community, Government, and Media</i> ;	BAPPEDA	X	X	X
	Kolaborasi Pendanaan pembangunan dari APBN, APBD Provinsi, APBD Kabupaten/Kota, Pinjaman Bank, CSR, dan KPBU;	BAPPEDA	X	X	X

Program Reformasi Birokrasi Nasional	Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Jawa Barat	Penanggung Jawab	Target		
			2021	2022	2023
	Konsistensi, integrasi, sinkronisasi dan sinergi perencanaan program pembangunan nasional dan daerah	BAPPEDA	X	X	X
	Integrasi Kinerja Institusi dengan Kinerja Individu melalui Penyusunan arsitektur kinerja Pembangunan	BAPPEDA, BIRO ORGANISASI, BKD	X	X	
	Kampanye Kinerja	BIRO ORGANISASI	X	X	X
Peningkatkan kualitas penyelarasan kinerja unit kepada kinerja organisasi (<i>goal and strategy cascade</i>);	Penyelarasan Cascading dengan Arsitektur Kinerja	BAPPEDA, BIRO ORGANISASI, BKD	X	X	X
Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala	Integrasi Sistem Monitoring, Evaluasi dan Pengendalian Kinerja Individu dan Institusi Secara Berkala	BAPPEDA, BIRO BUMD, INVESTASI, ADBANG	X	X	X
Pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi kinerja, perencanaan, dan penganggaran	Interoperability Aplikasi TRK dengan E SAKIP	BIRO ORGANISASI, BKD, BAPPEDA	X		
Penguatan implementasi <i>value for money</i> dalam rangka merealisasikan anggaran berbasis kinerja;	Assesment penyelarasan program kegiatan, sub kegiatan prioritas berserta pendanaanya dengan arsitektur kinerja	BAPPEDA	X	X	X

7. Pengawasan

Berbagai penyimpangan yang terjadi dalam birokrasi, salah satu penyebabnya adalah lemahnya sistem pengawasan. Kelemahan sistem pengawasan mendorong tumbuhnya perilaku koruptif atau perilaku negatif. Karena itu perubahan perilaku koruptif aparatur harus pula diarahkan melalui perubahan atau penguatan sistem pengawasan, yang diarahkan untuk dapat mewujudkan praktek tata kelola unit kerja organisasi yang bersih dan bebas dari KKN melalui kepatuhan dalam pengelolaan keuangan dan implementasi system pencegahan terjadinya penyimpangan / penyalahgunaan wewenang.

Fokus area penguatan pengawasan periode mendatang diarahkan pada penguatan integritas aparatur dan unit kerja melalui pembangunan intensif zona integritas pada unit-unit kerja strategis, dan penguatan kebijakan-kebijakan area pengawasan.

Tabel 2.9
Program dan Rencana Aksi Pengawasan

Program Reformasi Birokrasi Nasional	Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Jawa Barat	Penanggung Jawab	Target		
			2021	2022	2023
Melakukan Penguatan implementasi SPIP di seluruh bagian organisasi;	Evaluasi Penyelenggaraan SPIP.	INSPEKTORAT	X	X	X
	Perubahan Pergub tentang Penyelenggaraan SPIP	INSPEKTORAT		X	
	Peningkatan Maturitas SPIP	INSPEKTORAT	X	X	X
Meningkatkan Kompetensi APIP	Peningkatan Kapasitas APIP melalui Diklat/Bimtek/ Sertifikasi Profesi sebagai <i>quality assurance</i> dan <i>controlling</i>	INSPEKTORAT	X	X	X
Pemenuhan Rasio APIP (pemenuhan jumlah ideal aparatur pengawas)	Penghitungan dan penetapan formasi jabatan PPUPD dan Auditor	INSPEKTORAT		X	
Melakukan pengelolaan dan akuntabilitas keuangan sesuai kaedah dan aturan yang berlaku	Fasilitasi Penyusunan Laporan Keuangan SKPD dan PPKD	BPKAD	X	X	X
	Melakukan rekonsiliasi belanja dan pendapatan		X	X	X
Pembangunan unit kerja Zona Integritas Menuju WBK/WBBM;	Pembinaan Unit Kerja <i>Pilot Project</i> ZI WBK/WBBM	INSPEKTORAT	X	X	X
Penguatan pengendalian gratifikasi	Perubahan Pergub tentang Unit Pengendali Gratifikasi (UPG)	INSPEKTORAT	X		
	Optimalisasi pembentukan Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) pada Perangkat Daerah.	INSPEKTORAT	X	X	X
Penguatan penanganan pengaduan dan komplain	Perubahan Pergub tentang pengelolaan pengaduan masyarakat	DISKOMINFO		X	
Penguatan efektivitas manajemen risiko	Perubahan Pergub tentang Manajemen Risiko.	INSPEKTORAT		X	
	Pembentukan dan penetapan Komite Eksekutif dan Komite Pelaksana Di Perangkat Daerah.	INSPEKTORAT		X	X
	Sosialisasi tentang Manajemen Risiko.	INSPEKTORAT	X	X	X

Program Reformasi Birokrasi Nasional	Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Jawa Barat	Penanggung Jawab	Target		
			2021	2022	2023
	Pendampingan penyusunan Manajemen Risiko Di Perangkat Daerah (Reviu MR)	INSPEKTORAT	X	X	X
	Evaluasi MRI (Manajemen Risiko Indeks)	INSPEKTORAT	X	X	X
Pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan	Sosialisasi tentang regulasi penanganan Benturan Kepentingan.	INSPEKTORAT	X	X	X
	Evaluasi penanganan Benturan Kepentingan pada Perangkat Daerah.	INSPEKTORAT	X	X	X
Melakukan pengelolaan barang dan jasa sesuai aturan	Peningkatan Pemanfaatan Sistem Pengadaan secara elektronik yang terdiri dari : SiRUP, e-Tendering dan e-Seleksi, e-Purchasing, Non e-Tendering dan e-Non Purchasing, dan e-Kontrak	BIRO PENGADAAN BARANG DAN JASA	X	X	X
	Peningkatan Kulifikasi dan Kompetensi SDM PBJ		X	X	X
	Peningkatan Tingkat Kematangan UKPBJ		X	X	X

8. Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan salah satu aspek yang selalu menjadi sorotan publik. Penerapan sistem manajemen pelayanan belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kualitas pelayanan, yang lebih cepat, murah, berkekuatan hukum, nyaman, aman, jelas, dan terjangkau serta menjaga profesionalisme para petugas pelayanan.

Karena itu, perlu dilakukan penguatan terhadap sistem manajemen pelayanan publik agar mampu mendorong perubahan profesionalisme para penyedia pelayanan serta meningkatkan kualitas pelayanan.

Periode sebelumnya, area ini paling dinamis perkembangannya. Peningkatan kualitas pelayanan publik belum merata pada seluruh unit atau perangkat daerah. Terdapat perangkat daerah yang sangat baik, hingga mencapai kategori pelayanan prima. Namun disisi lain, masih terdapat unit kerja yang pelayanannya belum memuaskan publik. Fokus aksi periode mendatang difokuskan pada peningkatan pelayanan publik secara terinetgrasi berbasis teknologi informasi.

Tabel 2.10
Program dan Rencana Aksi Pelayanan Publik

Program Reformasi Birokrasi Nasional	Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Jawa Barat	Penanggung Jawab	Target		
			2021	2022	2023
Melakukan penguatan implementasi kebijakan bidang pelayanan public (Komponen Pelayanan Publik, SKM)	Sosialisasi dan Publikasi Indikator Penilaian Evaluasi Pelayanan Publik	BIRO ORGANISASI	X	X	X
	Penyusunan Kebijakan bidang Pelayanan Publik dan Survei Kepuasan Masyarakat		X	X	X
	Melaksanakan Evaluasi Pelayanan Publik ke seluruh Unit Kerja Pelayanan Publik		X	X	X
Pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi pelayanan publik dalam rangka peningkatan akses publik dalam rangka memperoleh informasi pelayanan	Melakukan identifikasi dan pengembangan integrasi pada sistem informasi pelayanan publik secara bertahap	BIRO ORGANISASI, DISKOMINFO	X	X	X
	Pengembangan Sistem Informasi Survey Kepuasan Masyarakat terintegrasi	BIRO ORGANISASI, DISKOMINFO	X	X	
Pengelolaan pengaduan pelayanan publik secara terpadu, tuntas dan berkelanjutan dalam rangka memberikan akses kepada publik dalam mendapatkan pelayanan yang baik	Pendokumentasian pengelolaan layanan pengaduan secara periodik	DISKOMINFO	X	X	X
Peningkatan pelayanan publik berbasis elektronik dalam rangka memberikan pelayanan yang mudah, murah, cepat, dan terjangkau	Identifikasi layanan publik untuk pengembangan pelayanan publik berbasis elektronik	BIRO ORGANISASI, DISKOMINFO	X		
	Penyusunan <i>road map</i> pelayanan Publik berbasis elektronik	BIRO ORGANISASI, DISKOMINFO		X	
	Pembangunan/ replikasi inovasi pelayanan publik berbasis elektronik secara terintegrasi	BIRO ORGANISASI, DISKOMINFO, BP2D		X	X
Penciptaan, pengembangan, dan pelembagaan inovasi pelayanan publik dalam rangka percepatan	Pengembangan Sistem Inovasi Daerah	BIRO ORGANISASI, DISKOMINFO, BP2D		X	X
	Penyelenggaraan Kompetisi Inovasi Jawa Barat	BIRO ORGANISASI, BP2D	X	X	X

Program Reformasi Birokrasi Nasional	Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Jawa Barat	Penanggung Jawab	Target		
			2021	2022	2023
peningkatan kualitas pelayanan publik	Evaluasi Implementasi Pelayanan Publik	BIRO ORGANISASI (TATALAKSANA)	X	X	X
Pengembangan sistem pelayanan dengan mengintegrasikan pelayanan pusat, daerah dan bisnis dalam Mal Pelayanan Publik	Fasilitasi dan Pembinaan Mal Pelayanan Publik di Kabupaten / Kota	BIRO ORGANISASI, DPMPSTP	X	X	X
Pengukuran kepuasan masyarakat secara berkala	Pengukuran Survey Kepuasan Masyarakat terintegrasi	DISKOMINFO, BIRO ORGANISASI		X	X
Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pelayanan publik secara berkala	Evaluasi Penerapan Survei Kepuasan Masyarakat di Perangkat Daerah	DISKOMINFO, BIRO ORGANISASI	X	X	X
Mendorong PD untuk melaksanakan survei kepuasan masyarakat;	Pendampingan Pengukuran Survei Kepuasan Masyarakat di Perangkat Daerah	DISKOMINFO, BIRO ORGANISASI		X	X
Meningkatkan tindak lanjut dari Laporan Hasil Survei Kepuasan Masyarakat	Evaluasi Pengukuran Sistem Informasi Survey Kepuasan Masyarakat Terintegrasi	DISKOMINFO, BIRO ORGANISASI			X

D. Quick Wins Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Quick wins atau juga sering disebut *low-hanging fruit* adalah suatu inisiatif yang mudah dan cepat dicapai yang mengawali suatu program besar dan sulit. *Quick wins* bermanfaat untuk mendapatkan momentum awal yang positif dan kepercayaan diri untuk selanjutnya melakukan sesuatu yang berat. *Quick wins* dapat memiliki tema seperti *organization quick wins*, *regulation quick wins* atau *human resource quick wins*.

Quick Wins Reformasi birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat akan mendorong terwujudnya penerapan prinsip-prinsip *clean government* dan *good governance* pada Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat yang secara universal diyakini menjadi prinsip yang diperlukan untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Di dalam reformasi birokrasi terdapat beberapa area perubahan yang setiap perubahannya dapat memberikan dampak antara lain pada penurunan praktik KKN, meningkatnya kualitas

pengelolaan kebijakan dan pelayanan publik, meningkatnya produktivitas aparatur, meningkatnya kesejahteraan ASN dan hasil - hasil pembangunan secara nyata dirasakan oleh seluruh masyarakat. Kondisi tersebut akan dicapai melalui berbagai upaya antara lain dengan penerapan *quick wins*. *Quick wins* diharapkan dapat menjadi momentum awal yang positif dan juga kepercayaan diri untuk selanjutnya melaksanakan reformasi birokrasi secara konsisten dan berkelanjutan. Dampak dari pelaksanaan *quick wins* adalah perbaikan sistem dan mekanisme kerja atau produk utama dari Perangkat Daerah sesuai dengan peran, tugas pokok dan fungsi, serta karakteristik masing-masing.

Reformasi birokrasi di Provinsi Jawa Barat tidak lepas dari Visi dan Misi Gubernur Jawa Barat Periode 2018-2023 khususnya pada Misi Kelima yang menekankan pada: “Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Inovatif dan Kepemimpinan yang Kolaboratif antara Pemerintahan Pusat, Provinsi, dan Kabupaten/Kota”, dengan Sasaran Misi yaitu Birokrasi Juara, APBD Juara, ASN Juara, dan BUMD Juara”. Misi ke lima ini menjadi dasar bagi seluruh Perangkat Daerah untuk menyusun program strategis dalam mewujudkan Jawa Barat Juara Lahir Batin dengan Inovasi dan Kolaborasi.

Dalam rangka menyelaraskan pencapaian program reformasi birokrasi baik di tingkat Pemerintah Pusat dengan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat, maka yang menjadi *Quick Wins* pencapaian program Reformasi birokrasi pada Tahun 2021 ini adalah “Penyederhanaan Birokrasi yang diiringi dengan Pengaturan Tata Hubungan Kerja Baru dan Proses Bisnis yang mengacu pada Manajemen Kinerja Terintegrasi sebagai inisiasi perwujudan *Agile Organization*”. Selanjutnya dalam rangka mewujudkan Jawa barat Juara Lahir Bathin dengan Inovasi dan Kolaborasi maka ditetapkan Program dan kegiatan prioritas yang menjadi *quick wins* Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat sebagaimana disajikan dalam tabel 2.10 di bawah ini:

Tabel 2.11
Quick Wins Reformasi Birokrasi Provinsi Jawa Barat
Tahun 2021-2023

No	Quick wins	Tahun			Penanggung Jawab
		2021	2022	2023	
1	Penyederhanaan Birokrasi	x			Biro Organisasi, BKD
2	Penyederhanaan Proses Bisnis	x	x		Biro Organisasi
3	Penataan Tata Hubungan Kerja yang mendukung Agile Organization	x	x		Biro Organisasi
4	Manajemen Kinerja Terintegrasi	x	x		Biro Organisasi, BAPPEDA, BKD
5	Kampanye Kinerja ASN Jawa Barat	x	x	x	Biro Organisasi
6	Penguatan Budaya Kerja dan Agen Perubahan	x	x		Biro Organisasi, BKD, BPSDM, BP2D
7	Tata Kelola Survey Kepuasan Masyarakat Terintegrasi	x	x	x	Biro Organisasi, DISKOMINFO
8	Peningkatan Profesionalisme melalui Penguatan Sistem Merit	x	x	x	BKD, BPSDM
9	Penguatan Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa	x	x	x	Biro Pengadaan Barang dan Jasa
10	Penguatan Tata Kelola Keuangan dan Aset	x	x	x	BPKAD
11	Pengembangan Zona Integritas pada Perangkat Daerah	x	x	x	Inspektorat
12	Transformasi Digital Terintegrasi	x	x	x	Dinas Komunikasi dan Informatika
13	Penguatan Sistem Inovasi Daerah	X	X	X	BP2D, Biro Organisasi, BKD, BPSDM, DISKOMINFO

E. Manajemen Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Agar pelaksanaan Reformasi Birokrasi dapat berjalan dengan baik, maka perlu dilakukan pengelolaan yang baik pula. Untuk itu perlu dibentuk tim yang berperan untuk melakukan pengelolaan Reformasi Birokrasi agar seluruh rencana aksi dapat dilaksanakan sesuai dengan target dan jadwal yang telah ditentukan. Organisasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat terdiri dari Komite Pengarah dan Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Jawa Barat.

1. Tim Reformasi Birokrasi Jawa Barat

1.1. Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Jawa Barat (KPRBJ)

Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Jawa Barat bertugas untuk:

- a. Menetapkan arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat sebagai landasan pelaksanaan Reformasi Birokrasi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik;
- b. Menetapkan program strategis pelaksanaan Reformasi Birokrasi; dan
- c. Menyelesaikan permasalahan dan hambatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang tidak dapat diselesaikan oleh Tim Reformasi Birokrasi Provinsi Jawa Barat.
- d. Menetapkan Road Map Reformasi Birokrasi

1.2. Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Jawa Barat (TPRBJ)

Tim Reformasi Birokrasi Jawa Barat bertugas untuk:

- a. Merumuskan kebijakan dan strategi operasional Reformasi Birokrasi Pemerintah Jawa Barat;
- b. Menyusun Road Map Reformasi Birokrasi Jawa Barat;
- c. Melakukan pembinaan, pemantauan dan evaluasi kemajuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada Perangkat Daerah dan Kabupaten / Kota di Jawa Barat sesuai dengan peranya dalam Road Map Reformasi Birokrasi Jawa Barat;
- d. Menetapkan langkah-langkah yang diperlukan untuk menegakkan kepatuhan atas standar-standar bagi pelaksanaan program Reformasi Birokrasi;
- e. Melaksanakan komunikasi secara berkala dengan para pemangku kepentingan (stakeholders); dan
- f. Melaporkan kemajuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Jawa Barat kepada Komite Pengarah Reformasi Birokrasi Jawa Barat.
- g. Melaksanakan Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Lingkup Perangkat Daerah.

2. Pelaksana pada Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Program Reformasi Birokrasi Jawa Barat dilakukan oleh beberapa instansi yang ditetapkan sebagai *leading sector* program, atau dalam struktur organisasi disebut dengan Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Jawa Barat (TPRBJ). Perangkat Daerah yang termasuk kedalam TPRBJ tersebut berperan sebagai koordinator dalam urusannya yang antara lain memiliki fungsi dalam penyempurnaan program dan rencana aksi, pembinaan dan implementasi, hingga monitoring dan evaluasi atas program yang diampu.

Setiap perangkat daerah *leading sector* diminta untuk membuat rencana aksi tindak lanjut (RATL) pelaksanaan program dan rencana aksi yang akan dimonitor pelaksanaannya setiap triwulanan oleh Sekretaris Daerah selaku Ketua TPRBJ, serta melaporkan capaian atau hasil atas evaluasi program yang diampunya paling lambat satu bulan setelah tahun anggaran berakhir kepada Sekretaris Daerah selaku Ketua TPRBJ. Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Jawa Barat (TPRBJ) dibentuk dengan keputusan gubernur.

3. Pelaksana pada Perangkat Daerah

Implementasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada perangkat daerah dikoordinasikan oleh Sekretaris Dinas atau Badan. Hal ini untuk memastikan bahwa rencana aksi reformasi birokrasi telah dilaksanakan secara masif dan komprehensif oleh semua unit kerja di perangkat daerah. Sedangkan monitoring dan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi di internal perangkat daerah dilaksanakan oleh Satuan Pengawas Internal di perangkat daerah dan dilaporkan kepada kepala perangkat daerah sebagai bahan tindak lanjut. Dalam rangka untuk memastikan kegiatan program dan rencana aksi serta monitoring dan evaluasi atas implementasinya sesuai dengan yang diharapkan, setiap perangkat daerah harus membentuk Tim Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah.

Tim ini berperan sebagai penggerak, pelaksana, dan pengawal pelaksanaan Reformasi Birokrasi di masing-masing perangkat daerah beserta jajaran unit kerja di dalamnya. Tugas dari Tim Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah ini adalah:

- a. Merumuskan rencana aksi pelaksanaan Reformasi Birokrasi di perangkat daerah dan unit kerja di dalamnya. Dalam rencana aksi ini memuat:
 - 1) Rencana kerja tahunan reformasi birokrasi yang selaras dengan *Road Map* Jawa Barat 2019-2023 dan sesuai dengan tingkat kemajuan Reformasi Birokrasi serta isu-isu strategis setiap perangkat daerah dan unit kerja;
 - 2) Tim yang memiliki tugas untuk mengawal pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan perangkat daerah; dan
 - 3) Agen perubahan (Reform the Reformers).
- b. Melaksanakan rencana aksi tahunan Reformasi Birokrasi dan program-program prioritas di setiap perangkat daerah serta Unit kerja;
- c. Menjaga kesinambungan program-program yang telah berjalan dengan baik;
- d. Melakukan monitoring dan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di instansi dan unit kerjanya;
- e. Melakukan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan agar target yang dihasilkan selalu dapat menyesuaikan kebutuhan *stakeholders*.

Selain itu, untuk memastikan bahwa program Reformasi Birokrasi internal perangkat daerah berjalan secara masif dan dilaksanakan sampai unit-unit kerja, maka diperlukan keterlibatan aktif dari setiap pimpinan unit kerja sehingga program Reformasi Birokrasi internal dilaksanakan secara bersama-sama.

BAB III

MONITORING DAN EVALUASI *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI
PEMERINTAH DAERAH PROVINSI JAWA BARATA

A. Monitoring

Untuk memastikan bahwa *Road Map* Reformasi Birokrasi diselenggarakan sesuai rencana dilakukan monitoring dan evaluasi penyelenggaraan *Road Map* Reformasi Birokrasi. Monitoring dilakukan saat kebijakan diterapkan dengan tujuan mendeteksi kemungkinan terjadinya kesalahan awal. Pendeteksian akan memberikan alternatif modifikasi tindakan yang harus diambil untuk mengurangi resiko yang lebih besar di kemudian hari.

Di dalam melakukan monitoring diperlukan data dan informasi sebagai dasar yang diperoleh melalui beberapa metode sebagai berikut:

1. Dokumentasi.

Data dan informasi diperoleh dari berbagai laporan kegiatan seperti laporan bulanan/triwulan/semesteran/tahunan.

2. Survei.

Tujuan survei adalah untuk menjaring data dari para *stakeholders* terutama kelompok sasaran.

3. Observasi lapangan.

Pengamatan dilakukan untuk mengamati data empiris di lapangan dan lebih meyakinkan dalam membuat penilaian tentang proses dari kebijakan. Dapat digunakan untuk melengkapi survei.

4. Wawancara.

Pertanyaan diajukan kepada orang per orang.

5. Campuran.

Metode ini menggunakan lebih dari satu metode seperti perpaduan antara dokumentasi dan survei atau metode survei, wawancara, dan observasi.

6. FGD.

Untuk memperoleh data yang lebih valid dapat dilakukan *focussed group discussion* dengan para *stakeholders*. Di dalam FGD dapat dilakukan *cross check* data dan *member checking*.

Monitoring dilakukan terhadap (1) kepatuhan (*compliance*) yang akan menentukan tingkat kepatuhan implementor terhadap rencana aksi yang telah ditetapkan, (2) pemeriksaan (*auditing*) untuk melihat sejauh mana sumber daya dan pelayanan sampai pada kelompok sasaran, (3) akuntansi untuk mengkalkulasikan perubahan sosial dan ekonomi yang terjadi setelah rencana aksi diimplementasikan, dan (4) eksplanasi untuk menjelaskan adanya perbedaan antara hasil dan tujuan penerapan rencana aksi.

B. Evaluasi

Evaluasi dilakukan saat suatu kebijakan telah diterapkan untuk menilai tingkat kinerja, efisiensi, dan tingkat keluaran. Selain itu, dampak kebijakan dan kemungkinan adanya penyimpangan dapat diketahui. Hasil evaluasi dapat menjadi masukan (input) bagi rencana aksi maupun kebijakan lain untuk masa mendatang.

Pelaksanaan evaluasi harus mencakup indikator sebagai berikut:

1. Efektivitas: apakah hasil yang diharapkan dari rencana aksi yang diinginkan telah tercapai.
2. Kecukupan: seberapa jauh hasil yang telah tercapai dapat memecahkan masalah.
3. Pemerataan: apakah biaya dan manfaat didistribusikan merata kepada kelompok sasaran berbeda.
4. Responsivitas: apakah rencana aksi memuat preferensi/nilai kelompok dan dapat memuaskan mereka.
5. Ketepatan: apakah hasil rencana aksi yang dicapai bermanfaat.

Evaluasi dilakukan melalui beberapa metode sebagai berikut:

1. *Single program after-only.*

Pengukuran kondisi dilakukan sesudah rencana aksi diterapkan, tidak ada kelompok kontrol, dan informasi yang diperoleh dari keadaan kelompok sasaran.

2. *Single program before-after.*

Pengukuran kondisi dilakukan sebelum dan sesudah rencana aksi diterapkan, tidak ada kelompok kontrol, dan informasi yang diperoleh dari perubahan kelompok sasaran.

3. *Comparative after-only.*

Pengukuran kondisi dilakukan sesudah rencana aksi diterapkan, ada kelompok kontrol, dan informasi yang diperoleh dari keadaan kelompok sasaran dan kelompok kontrol.

4. *Comparative before-after.*

Pengukuran kondisi dilakukan sebelum dan sesudah rencana aksi diterapkan, ada kelompok kontrol, dan informasi yang diperoleh dari efek program terhadap kelompok sasaran dan kelompok kontrol.

BAB IV

PENUTUP

Reformasi birokrasi telah membawa banyak perubahan terutama dalam peningkatan disiplin pegawai dan kinerja pegawai, alur dan mekanisme kerja menjadi lebih jelas dan terarah, pencapaian target kinerja yang lebih cepat dan jelas yang berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan baik yang bersifat substansial maupun prosedural. Berbagai kemajuan dan capaian yang telah diraih bukan menjadi sasaran akhir, namun sebagai penyemangat bagi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat untuk terus mendorong pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Reformasi Birokrasi adalah sebuah proses yang harus terus dikawal dan dilaksanakan. Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat harus berubah menjadi sebuah organisasi yang dinamis dan aktif untuk melakukan perubahan positif untuk menyikapi berbagai tantangan dan hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Dengan demikian, sasaran Reformasi Birokrasi yang diharapkan akan dapat tercapai. Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat hingga saat ini terus melakukan berbagai pembenahan yang dilaksanakan secara berkelanjutan. Hal tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja masing-masing unit kerja baik peningkatan kualitas kinerja maupun tingkat disiplin pegawai yang pada akhirnya akan bermuara pada peningkatan pengabdian dan pelayanan kepada masyarakat, bangsa, dan negara.

Demikian, perubahan *Road Map* ini disusun agar dapat digunakan untuk menyelaraskan pencapaian program reformasi birokrasi di tingkat nasional dengan di tingkat Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat serta memperkuat pondasi delapan komponen pengungkit sebagai syarat untuk menerapkan konsep tatakelola pemerintahan daerah yang berbasis *dynamic governance* sekaligus mewujudkan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat sebagai *Digital Government*, serta diharapkan dengan adanya Road Map reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2019-2023, pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat dapat berjalan lebih baik lagi sehingga dapat memberikan dampak yang positif bagi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat dan masyarakat umum.

GUBERNUR JAWA BARAT,

ttd

MOCHAMAD RIDWAN KAMIL