



BUPATI HUMBANG HASUNDUTAN
PROVINSI SUMATERA UTARA

PERATURAN BUPATI HUMBANG HASUNDUTAN
NOMOR 49 TAHUN 2020

TENTANG

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH
KABUPATEN HUMBANG HASUNDUTAN
TAHUN 2020-2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI HUMBANG HASUNDUTAN,

- Menimbang :
- a. bahwa untuk melaksanakan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, perlu disusun *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan Tahun 2020-2024;
 - b. bahwa berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah, dokumen yang telah disusun untuk ditetapkan dalam bentuk Peraturan Bupati;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan huruf b perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan Tahun 2020-2024.
- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2003 tentang Pembentukan Kabupaten Nias Selatan, Kabupaten Pakpak Bharat dan Kabupaten Humbang Hasundutan di Provinsi Sumatera Utara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 29, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4272);
 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 24, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5657);
 3. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025;

4. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;
5. 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);
6. 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);
7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 442).

MEMUTUSKAN :

Menetapkan: PERATURAN BUPATI TENTANG ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN HUMBANG HASUNDUTAN TAHUN 2020-2024.

BAB I
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Humbang Hasundutan.
2. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
3. Bupati adalah Bupati Humbang Hasundutan.
4. Sekretaris Daerah adalah Sekretaris Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan.
5. Organisasi Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat OPD adalah satuan kerja perangkat daerah Kabupaten Humbang Hasundutan.
6. Unit Kerja Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat UKPD adalah unit kerja pada OPD.
7. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN, adalah Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja di lingkungan Pemerintah Daerah.
8. *Grand Design* Reformasi Birokrasi adalah rancangan induk yang berisi arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi nasional untuk kurun waktu 2010-2025.
9. *Road Map* adalah rencana kerja rinci dan berkelanjutan yang menggambarkan pelaksanaan reformasi birokrasi dalam kurun waktu 5 (lima) tahun mendatang.

- 10. *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah bentuk operasionalisasi *Grand Design* Reformasi Birokrasi yang disusun dan dilakukan setiap 5 (lima) tahun sekali dan merupakan rencana rinci reformasi birokrasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya selama lima tahun dengan sasaran per tahun yang jelas.
- 11. *Quik Wins* adalah sebagai kemenangan atau keberhasilan cepat yang mampu mendorong kemenangan dan keberhasilan selanjutnya.

BAB II
TUJUAN DAN MANFAAT

Pasal 2

Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan Tahun 2020-2024, digunakan sebagai acuan bagi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan dan seluruh Organisasi Perangkat Daerah untuk menjalankan seluruh program dan kegiatan Reformasi Birokrasi dalam mewujudkan 3 (tiga) sasaran reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Daerah, yaitu :

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

BAB III
SISTEMATIKA

Pasal 3

Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan Tahun 2020-2024 disusun dengan sistematika sebagai berikut :

- a. Ringkasan Eksekutif.
- b. BAB I : PENDAHULUAN.
- c. BAB II : GAMBARAN BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN HUMBANG HASUNDUTAN.
- d. BAB III : AGENDA REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN HUMBANG HASUNDUTAN.
- e. BAB IV : MONITORING DAN EVALUASI.
- f. BAB V : PENUTUP.
- g. LAMPIRAN : RENCANA AKSI REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN HUMBANG HASUNDUTAN TAHUN 2020-2024.

Pasal 4

Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3, tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

BAB IV MANAJEMEN REFORMASI BIROKRASI

Pasal 5

- 1) Organisasi Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah terdiri dari 2 (dua) tingkatan, yaitu Tim Pengarah dan Tim Pelaksana.
- 2) Tim Pengarah sebagaimana dimaksud pada ayat 1 (satu) dipimpin langsung oleh Bupati, mempunyai tugas :
 - a. memberikan arahan dalam penyusunan *Road Map* reformasi birokrasi serta menetapkan *Road Map*;
 - b. memastikan pelaksanaan reformasi birokrasi sesuai dengan sasaran reformasi birokrasi nasional, yang dapat memberikan dampak pada perbaikan birokrasi dan memberikan dampak pada masyarakat;
 - c. memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi secara berkala, termasuk pelaksanaan *Quik Wins*, dan memberikan arahan agar pelaksanaan reformasi birokrasi tetap berjalan konsisten, terarah sesuai dengan *Road Map* dan berkelanjutan.
- 3) Tim Pelaksana sebagaimana dimaksud pada ayat 1 (satu) dipimpin oleh Sekretaris Daerah dengan sekretaris dipegang oleh salah satu pejabat eselon II.
- 4) Tim Pelaksana sebagaimana dimaksud pada ayat 3 (tiga) dibagi ke dalam kelompok kerja sesuai dengan kebutuhan, mempunyai tugas ;
 - a. merumuskan *Road Map* reformasi birokrasi Pemerintah Daerah;
 - b. merumuskan *Quik Wins*;
 - c. merancang rencana manajemen perubahan;
 - d. bersama dengan OPD/UKPD terkait melaksanakan *Quik Wins*;
 - e. melaksanakan fokus perubahan sesuai rencana yang tertuang dalam *Road Map*;
 - f. melakukan pemeliharaan terhadap area-area yang sudah maju;
 - g. melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala, melakukan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan agar target yang dihasilkan selalu dapat menyesuaikan kebutuhan *stake holders*;
 - h. menjadi agen perubahan.

Pasal 6

- 1) Agar Reformasi Birokrasi dilaksanakan sampai pada tingkat OPD, OPD dimaksud harus membentuk Tim menjadi bagian dari pelaksana Reformasi Birokrasi.
- 2) Tim sebagaimana dimaksud pada ayat 1 (satu) mempunyai tugas :
 - a. melaksanakan *Road Map* Reformasi Birokrasi yang menjadi prioritas untuk dilaksanakan oleh masing-masing OPD;
 - b. mempersiapkan, melaksanakan, dan memonitor bersama Tim Pelaksana, jika terdapat pada OPD pelaksanaan program *Quik Wins*;

- c. melakukan monitor dan evaluasi terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi di OPD masing-masing;
- d. melaporkan hasil pelaksanaan reformasi birokrasi kepada Tim Pengarah dan Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah.

BAB V
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 7

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan.

Ditetapkan di Doloksanggul
pada tanggal 18 September 2020

BUPATI HUMBANG HASUNDUTAN,

ttd

DOSMAR BANJARNAHOR

Diundangkan di Doloksanggul
pada tanggal

SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN
HUMBANG HASUNDUTAN,

ttd

TONNY SIHOMBING

BERITA DAERAH KABUPATEN HUMBANG HASUNDUTAN TAHUN 2020 NOMOR 49

Salinan sesuai dengan aslinya
Plt. KEPALA BAGIAN HUKUM,



SARWONO SIHOTANG, S.H.
NIP. 198302192006041005

LAMPIRAN
PERATURAN BUPATI HUMBANG HASUNDUTAN
NOMOR 49 TAHUN 2020
TENTANG
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI
PEMERINTAH KABUPATEN HUMBANG
HASUNDUTAN TAHUN 2020-2024

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN
HUMBANG HASUNDUTAN TAHUN 2020-2024

RINGKASAN EKSEKUTIF

Reformasi birokrasi merupakan sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan. Dibutuhkan komitmen bersama untuk mewujudkan sosok pemerintahan yang efektif, efisien, bersih, antisipatif, proaktif, dan melayani. Pelaksanaan reformasi birokrasi pada pemerintah daerah merupakan langkah strategis untuk mewujudkan Pemerintahan Daerah dengan berpedoman pada prinsip tata kelola pemerintahan yang baik. Reformasi yang dilakukan secara menyeluruh pada delapan area perubahan sesuai Perpres No 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi (GDRB) yang meliputi area organisasi, tata laksana, peraturan perundang-undangan, area sumber daya manusia, pengawasan, akuntabilitas, pelayanan publik serta area pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) aparatur. Masing-masing pemerintah daerah tentunya mempunyai kondisi obyektif yang beragam, dalam hal karakteristik, kesiapan aparatur, dan lingkungan strategis. Oleh karenanya, pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah daerah dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan sesuai dengan kemampuan pemerintah daerah. Untuk memastikan keberhasilan reformasi birokrasi, pemerintah telah menetapkan beberapa pemerintah daerah sebagai *pilot project*.

Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan bersifat partisipatif, dimana dilakukan dengan memperhatikan harapan para pemangku kepentingan yang dipadukan dengan kemampuan pemerintah kabupaten dalam memenuhi keinginan dimaksud. Karena itu, *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan disusun dengan mengutamakan prioritas jangka pendek, jangka menengah dan capaian yang dilakukan dalam jangka waktu lima tahun ke depan. *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan bersifat dinamis dan living dokumen, karena memberikan kemungkinan dilakukannya berbagai rencana dan pelaksanaan kegiatan yang dipandang strategis pada tahun-tahun pelaksanaannya.

Untuk menentukan titik awal perubahan yang harus dilakukan, terlebih dahulu telah diidentifikasi kondisi umum birokrasi saat ini di Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan. Jika dilihat dari sisi sasaran untuk mewujudkan pemerintah daerah yang bersih dan akuntabel, maka dapat diuraikan berbagai hal yang sudah dicapai oleh Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan, sebagai berikut:

1. Dalam upaya membangun **birokrasi yang bersih dan akuntabel**, berbagai hal yang sudah dicapai oleh Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan dapat diuraikan sebagai berikut:
 - Telah dibentuknya tim Penyusun *Road Map* Reformasi Birokrasi;
 - Pencapaian Visi Misi berdasarkan Motto : Bekerja Keras, Bekerja Cerdas, Belajar Serius;
 - Sedang dilakukan evaluasi OPD sesuai kebutuhan Daerah;

- Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan telah memiliki kebijakan internal terkait Tim Pengarah SPBE sehingga ada Kepastian dan implementasi dan monitoring pelaksanaan SPBE dapat dilakukan secara permanen;
 - Penerapan Website dan aplikasi pada Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan;
 - Kesesuaian dokumen perencanaan dan penganggaran;
 - Pengalokasian anggaran belanja dalam APBD;
 - Transparansi pengelolaan keuangan Daerah;
 - Penyerapan anggaran;
 - Penatausahaan barang milik Daerah menggunakan SIMDA BMD;
 - Telah terbangun aplikasi JDih, SISTA, website Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan dan Website Kecamatan;
 - Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi karena kebutuhan didasarkan oleh Anjab dan ABK yang ditetapkan Bupati dan telah disesuaikan dengan peta jabatan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan;
 - Proses penerimaan pegawai dilaksanakan secara transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN, pengumuman dan pendaftaran dilaksanakan secara online, ujian dilaksanakan berdasarkan sistem CAT;
 - Pengembangan pegawai berbasis kompetensi sudah dilaksanakan namun pengangkatan pejabat belum melalui sistem berdasarkan Talent Pool;
 - Penyusunan dokumen perencanaan telah berbasis aplikasi e-planning dan telah terintegrasi dengan aplikasi penganggaran;
 - Pimpinan OPD melakukan pemaparan rencana kerja OPD pada Forum SKPD;
 - Inspektorat selaku evaluator telah melaksanakan evaluasi implementasi SAKIP pada 30 OPD di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan;
 - Penyusunan LKjIP Kabupaten Humbang Hasundutan dilakukan secara Desk masing-masing penyusun LKjIP OPD yang terkait;
 - Pencapaian sasaran target kinerja secara berjenjang telah disusun melalui pohon kinerja;
 - Monitoring dan evaluasi kinerja masih dilakukan per tahun;
 - Sosialisasi dan evaluasi implementasi SPIP sudah dilakukan dengan bimbingan dari BPKP Perwakilan Provinsi Sumatera Utara;
 - Pengiriman auditor secara terbatas mengikuti diklat-diklat dan pelatihan kerja sendiri;
 - Pengusulan pegawai APIP untuk mengikuti inpassing auditor, perekrutan pegawai dari OPD lain untuk dibentuk menjadi auditor;
 - Opini WTP atas LKPD;
 - Publikasi Rencana Umum Pengadaan (RUP) Barang/Jasa telah berbasis WEB melalui LPSE;
 - Sosialisasi gratifikasi sudah dilakukan walaupun belum optimal;
 - Penanganan pengaduan dan komplain sudah dilaksanakan dengan optimal;
 - PKPT berbasis resiko sudah disahkan dan dijadikan sebagai acuan pelaksanaan program pengawasan;
2. Dalam kaitan dengan sasaran **birokrasi yang kapabel**, berbagai hal yang sudah dicapai oleh Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan dapat diuraikan sebagai berikut:
- Pembinaan ASN dilakukan secara berjenjang antara atasan langsung terhadap bawahannya;

- Setiap atasan bertanggungjawab atas kinerja bawahannya;
 - Penyusunan katalog Peraturan Daerah, Peraturan Bupati dan Keputusan Bupati;
 - Revisi Peraturan Daerah, Peraturan Bupati dan Keputusan Bupati dilaksanakan sesuai usul Perangkat Daerah pemrakarsa;
 - Penyusunan rancangan Peraturan Daerah sebagian telah disertai dengan Naskah Akademik/Keterangan;
 - Pembahasan terhadap rancangan Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati telah dilaksanakan;
 - Evaluasi/fasilitasi terhadap rancangan Peraturan Daerah dan rancangan Peraturan Bupati telah dilaksanakan sebagian besar;
 - Setiap penyusunan Keputusan Bupati telah melalui koordinasi dengan Bagian Hukum;
 - Perencanaan pembentukan peraturan daerah telah dilaksanakan melalui pengusulan daftar rancangan Peraturan Daerah yang akan dibentuk ke DPRD untuk ditetapkan dalam program Pembentukan Peraturan Daerah (Propemperda);
 - Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah telah dilakukan berdasarkan pemetaan pembentukan perangkat daerah;
 - Restrukturisasi (penyederhanaan) OPD sedang dilakukan berdasarkan kebutuhan daerah;
 - Informasi profil badan publik;
 - Penyampaian laporan keuangan yang tepat waktu;
 - Penetapan LKPD tepat waktu;
 - Penyerapan APBD diatas 80%;
 - Penerapan CMS (*Cash Management System*) pada aplikasi keuangan yaitu SIMDA;
 - Pemanfaatan aset sudah sesuai dengan Peraturan Daerah tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah;
 - Pencapaian kinerja digambarkan melalui penyusunan pohon kinerja;
 - Sebagian besar penyelenggaraan pelayanan pemerintahan, pelayanan publik sudah diatur dengan SOP;
 - Pelaksanaan evaluasi jabatan saat ini masih manual namun telah dijalin kerjasama dengan perguruan tinggi yang berbasis teknologi untuk membangun sistem aplikasi untuk menghitung capaian kinerja individu;
 - Dalam penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai telah diterbitkan Peraturan Bupati tentang Kode Etik PNS dan Pemberian TPP adalah berdasarkan kinerja walaupun implementasinya masih belum sempurna dan menggunakan pola lama;
 - Telah dilakukan integrasi sistem perencanaan dan penganggaran dalam suatu e-government;
 - Telah dilaksanakannya proses perencanaan dengan progres baik. Dimulai dalam penentuan hasil yang ingin dicapai (output dan outcome) serta dilakukan penerimaan masukan (input) dan didokumentasikan dalam hasil cetakan RKPD, Renja, RKA dan DPA;
3. Dalam kaitan dengan sasaran reformasi birokrasi mengenai ***peningkatan kualitas pelayanan publik yang prima***, berbagai hal yang sudah dicapai oleh Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan dapat diuraikan sebagai berikut:
- Sebagian penyelenggaraan dan pelayanan publik sudah dilakukan berbasis elektronik;
 - Sebagian besar struktur organisasi sudah tepat fungsi;
 - Telah tersedianya jaringan intranet dan internet dalam mendukung tata kelola pemerintahan;

- Tersedianya data center Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan;
- Penerapan sistem transaksi non tunai pada sebagian transaksi kas baik pendapatan dan belanja meperintah daerah;
- Penerapan CMS (cash Management System) pada aplikasi keuangan yaitu SIMDA;
- Penyampaian informasi keuangan Daerah yang tepat waktu;
- Kegiatan pelelangan aset Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan secara terbuka dan online telah berhasil dilakukan;
- Telah dilakukannya penetapan perjanjian kinerja sampai ke level pelaksana
- Pelayanan publik dilakukan masih dengan penetapan SOP;
- Penetapan kinerja individu masih manual salah satu poin kerjasama dengan Perguruan Tinggi DEL selain menghitung capaian kinerja individu adalah membangun SIMPEG yang terintegrasi dengan seluruh OPD bahkan seluruh ASN yang bertujuan untuk pembinaan manajemen ASN yang lebih baik;
- Promosi jabatan dilakukan secara terbuka belum dapat diterapkan sepenuhnya di Kabupaten Humbang Hasundutan namun untuk pengisian JPT sudah diterapkan melalui seleksi terbuka;
- Sistem informasi kepegawaian saat ini masih manual, data base ASN masih manual dan berbasis off line, pengembangan karir masih menggunakan pola lama;
- Sebagian kecil jenis pelayanan publik sudah dilaksanakan dengan standar pelayanan yang ditetapkan oleh OPD terkait;
- Kebijakan pelayanan publik sedang direncanakan penyusunan Peraturan Daerah tentang pelayanan publik;
- Informasi pelayanan publik yang dilaksanakan oleh OPD terkait;
- Telah dilakukan fasilitasi pemahaman kepada OPD terkait tentang peningkatan pelayanan publik melalui pembangunan inovasi pelayanan publik;
- Tersedianya sarana pengelolaan pengaduan untuk penyampaian informasi, sarana dan keluhan terkait pelayanan publik di dalam website resmi dan media sosial sebagai media utama dalam mempublikasikan seluruh informasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan;
- Keterbukaan informasi publik meraih predikat “cukup informatif”;
- Tersedianya aplikasi pengaduan dan aspirasi satu pintu (Sapa) dan PPID;
- Telah dibangun dan digunakan aplikasi e-perencanaan sampai menu musrenbang desa. Hal ini memberi kesempatan pada masyarakat untuk memantau progres setiap usulan yang telah diajukan masyarakat;
- Telah dilakukan rapat perumusan pengembangan lembaga yang menangani bidang inovasi;
- Pelayanan pendidikan dapat diakses oleh unit sekolah melalui dapodik;
- Pelayanan sertifikasi guru dapat diakses oleh guru melalui SIMPKG;
- Pelayanan legalisasi dan surat keterangan kesalahan penulisan, mengganti Ijazah yang hilang;
- Pelayanan publik berbasis elektronik di pusat kesehatan masih sebatas di loket pendaftaran yaitu antrian digital;
- Pelayanan perizinan melalui aplikasi Sistem Informasi Pelayanan Terpadu Secara Elektronik (SIPATURE);
- Telah dilakukan rapat perumusan pengembangan lembaga yang menangani bidang inovasi;
- Telah dibentuknya pelayanan perijinan terpadu satu pintu;
- Pelaksanaan survei kepuasan masyarakat masih dilakukan oleh OPD/UKPD sendiri;

- Telah dilakukan inventarisasi SOP penyelenggaraan tugas dan fungsi masing-masing OPD/UKPD;
- Pimpinan telah memerintahkan OPD/UKPD terkait untuk melaksanakan survei kepuasan masyarakat;
- Sebagian kecil OPD/UKPD pelayanan publik telah mendapat nilai hasil survei kepuasan masyarakat.

Meskipun sudah banyak hal yang dicapai, namun demikian masih banyak hal yang masih menjadi permasalahan. Dalam kaitan dengan upaya mewujudkan **pemerintahan yang bersih dan akuntabel**, berbagai permasalahan yang masih dihadapi antara lain:

1. Belum tersusunnya *Road Map* Reformasi Birokrasi;
2. Nilai integritas yang membudaya pada setiap OPD secara integritas;
3. Sebagian pembentukan besaran OPD belum sesuai dengan harapan kinerja yang menunjang kinerja utama pemerintah daerah;
4. Belum tersedianya kebijakan terkait inovasi proses bisnis yang terintegrasi, kebijakan rencana induk SPBE, kebijakan anggaran dan belanja TIK, kebijakan pengoperasian data pusat (data center) dan kebijakan penggunaan aplikasi berbagai pakai;
5. Kondisi sistem pengelolaan keuangan saat ini masih semi digital dan masih cenderung manual dan ke depan diharapkan untuk efektivitas dan efisien serta transparansi pengelolaan keuangan akan dilakukan transformasi digital secara online;
6. Penyusunan APBD yang efisien dan akuntabel;
7. Sistem informasi pengelolaan aset Daerah yang lebih lengkap dan akurat;
8. Sosialisasi semua aplikasi dan website supaya bisa diakses oleh masyarakat dan pemerintah;
9. Perlu adanya regulasi yang normatif di daerah agar pembinaan dan pengembangan karir PNS dapat terlaksana dengan baik;
10. Perlu ada dibangun Assesment Centre di Kabupaten Humbang Hasundutan agar pelaksanaan uji kompetensi dan ujian CPNS dapat berjalan dengan baik;
11. Perlu dilaksanakan koordinasi yang intens dengan pihak DEL agar aplikasi e-kinerja dapat terbangun dengan cepat;
12. Penggunaan anggaran yang efektif dan efisien yang mendukung tercapainya kinerja utama organisasi;
13. Pimpinan OPD/UKPD memahami kinerja yang diperjanjikan di setiap tahun;
14. Pemantauan tindak lanjut atas rekomendasi dari hasil evaluasi implementasi SAKIP OPD;
15. Penyampaian data LKjIP dari OPD/UKPD terkait harus dapat dipresentasikan oleh Pimpinan OPD/UKPD;
16. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran kinerja utama terintegrasi dengan OPD;
17. Monitoring dan evaluasi kinerja akan dilakukan secara berkala;
18. Melakukan evaluasi implementasi SPIP secara berkala;
19. Meningkatkan keikutsertaan auditor/P2UPD mengikuti diklat substansi dan teknis yang memadai;
20. Masih perlu penambahan pegawai dan pembentukan P2UPD;
21. Meminimalkan pragraf penjelas dalam opini WTP;
22. Sistem dan prosedur pengelolaan keuangan;
23. Tingkat kematangan unit kerja pengadaan barang/jasa;
24. Penyusunan kebijakan tentang pembangunan zona integritas;
25. Pelaksanaan sosialisasi secara masif pada OPD, Kecamatan, Puskesmas dan Desa;
26. Perlu peningkatan koordinasi antar APIP dengan APH;
27. Reviu pelaksanaan kegiatan dengan PKPT yang sudah disahkan.

Dalam kaitan dengan **birokrasi yang kapabel**, berbagai masalah yang masih dihadapi antara lain:

1. Belum tersusunnya *Road Map* Reformasi Birokrasi;
2. Pelaksanaan identifikasi dan pemetaan Peraturan Daerah, Peraturan Bupati dan Keputusan Bupati yang tumpang tindih setiap tahun;
3. Perlu dilakukan identifikasi Peraturan Daerah, Peraturan Bupati dan Keputusan Bupati yang menghambat birokrasi;
4. Setiap penyusunan rancangan Peraturan Daerah disertai dengan naskah akademik/keterangan;
5. Pembahasan dilaksanakan terhadap setiap rancangan Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati;
6. Evaluasi/fasilitasi dilaksanakan terhadap setiap rancangan Peraturan daerah dan rancangan Peraturan Bupati;
7. Program pembentukan Peraturan Bupati setiap tahun;
8. Evaluasi kemanfaatan Peraturan Daerah, Peraturan Bupati dan Keputusan Bupati yang telah diterbitkan;
9. Perumpunan urusan pemerintahan yang sudah ditentukan;
10. Ketentuan pembentukan perangkat daerah yang tidak sinkron terhadap kebutuhan daerah;
11. Perlunya dibangun aplikasi umum berbagai pakai, aplikasi naskah dinas, aplikasi manajemen kepegawaian, layanan manajemen kinerja, layanan Whistle Blowing System (WBS);
12. Integrasi seluruh tahapan pengelolaan keuangan yang berbasis elektronik yang mengadopsi peraturan yang berlaku;
13. Tersusunnya peraturan pengelolaan keuangan Daerah sesuai ketentuan yang berlaku;
14. Dokumen pemanfaatan aset perlu diperbaharui setiap 5 tahun;
15. Belum tersusunnya peta proses bisnis;
16. Laporan kinerja setiap bulan melalui atasan masing-masing tidak dibuat hanya untuk syarat dalam pemberian TPP namun perlu adanya suatu sistem berbasis aplikasi yang langsung memberikan penilaian dan evaluasi atas kinerja yang telah dicapai oleh setiap ASN;
17. Perlu adanya formula yang jelas dalam sistem penghitungan TPP yang berbasis teknologi sehingga pemberian TPP dapat diberikan secara subjektif sesuai kinerja yang bersangkutan begitu juga dengan sanksi/pemotongan TPP kepada PNS yang memiliki kinerja rendah;
18. Melakukan pemeliharaan dan update sistem terhadap segala hal baru dan hal yang perlu disesuaikan dengan kondisi terkini;
19. Konsisten meningkatkan kapasitas aparatur dan dokumen perencanaan.

Dalam kaitan dengan **peningkatan kualitas pelayanan publik yang prima**, berbagai masalah yang masih dihadapi antara lain:

1. Sebagian besar pejabat penyelenggara belum mampu beradaptasi terhadap perkembangan digitalisasi pelayanan publik;
2. Perumpunan urusan pemerintahan yang sudah ditentukan;
3. Pembentukan OPD pertama kali belum menggunakan pedoman nomenklatur pembentukan perangkat daerah;
4. Perlunya pengembangan jaringan sampai ke tingkat desa dan peningkatan kapasitas data center;
5. Penerapan transaksi non tunai secara menyeluruh dengan memanfaatkan teknologi informatika;
6. Pelaksanaan SP2D secara online;
7. Integrasi seluruh tahapan pengelolaan keuangan yang berbasis elektronik yang mengadopsi peraturan yang berlaku;

8. Kelengkapan dokumen aset yang akan dilelang;
9. Belum tersusunnya peta proses bisnis;
10. Dalam SIMPEG perlu dimuat informasi kepegawaian yang meliputi track record pendidikan dan karir pegawai termasuk peta dan pemangku jabatan seluruh OPD/UKPD se-Kabupaten Humbang Hasundutan;
11. Perlu disusun regulasi yang menjadikan talent pool dasar pengisian jabatan dan penyediaan infrastruktur pelaksanaan talent pool;
12. Terbangunnya SIMPEG yang terintegrasi dengan seluruh OPD bahkan seluruh ASN yang bertujuan untuk pembinaan manajemen ASN yang lebih baik;
13. Penetapan standar pelayanan, maklumat pelayanan masih dilakukan masing-masing OPD yang terkait jenis pelayanan;
14. Inventarisasi informasi pelayanan publik;
15. Belum maksimalnya penyebaran informasi ke masyarakat khususnya masyarakat yang tinggal di daerah yang memiliki akses internet yang kurang;
16. Belum optimalnya pelayanan publik yang prima;
17. Belum optimalnya penggunaan aplikasi SaPa dan PPID;
18. Inovasi pelayanan publik yang masih bersifat tertentu/terbatas;
19. Peningkatan kualitas dan keluasan akses bagi masyarakat terhadap aplikasi e-perencanaan serta sosialisasi untuk meningkatkan pengetahuan masyarakat tentang penggunaan aplikasi e-perencanaan;
20. Jaringan perlu diperluas agar semua sekolah dapat mengakses dapodik dan guru-guru lebih mudah mengakses;
21. Sekolah agar mempedomani peraturan yang berlaku;
22. Perlu peningkatan pelayanan secara elektronik diseluruh ruang pelayanan puskesmas;
23. Pengembangan dan pemeliharaan aplikasi SIPATURE, perjanjian kerjasama dengan Badan Siber dan Sandi Negara;
24. Pengintegrasian aplikasi SIPATURE dengan aplikasi Kementerian/lembaga seperti OSS dan aplikasi daerah seperti aplikasi pendapatan daerah;
25. Kemampuan masyarakat dalam menggunakan aplikasi SIPATURE;
26. Perlu dilakukan perubahan struktur organisasi Bappeda;
27. Inventarisasi kewenangan pelayanan pada masing-masing pemegang kewenangan;
28. Pelaksanaan survei kepuasan masyarakat belum dilakukan secara berkala;
29. Kebijakan pelayanan publik masih sebatas SOP;
30. Pelaksanaan survei kepuasan masyarakat belum merupakan kewajiban pada OPD/UKPD;
31. Laporan hasil survei kepuasan masyarakat masih sebatas mengetahui kategori nilai OPD/UKPD pelayanan publik.

Secara khusus, bagi birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan juga masih belum menunjukkan kinerja yang diharapkan. Berbagai persoalan yang dihadapi, antara lain :

- a. Secara kelembagaan masih ditemukan nomenklatur OPD yang belum sesuai, serta mengefektifitaskan tugas dan fungsi OPD;
- b. Pengembangan Sumber Daya Aparatur (SDA) masih belum mencerminkan terbentuknya aparatur yang profesional. Pembenahan manajemen SDA menjadi tuntutan yang mutlak untuk mewujudkan birokrat yang kompeten;
- c. Ketatalaksanaan masih belum didukung oleh sistem informasi yang berbasis kepada teknologi informasi sesuai dengan kebutuhan. Standard Operational Prosedur (SOP) yang sudah dirancang belum dilaksanakan secara optimal;

- d. Sistem akuntabilitas dan pengawasan masih perlu dioptimalkan. Hal ini dibuktikan penilaian akuntabilitas pengelolaan keuangan yang masih terdapat temuan BPK dan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) yang masih mendapat predikat“BB”;
- e. Sebagian pelayanan publik yang belum menggunakan standar pelayanan sebagaimana diamanahkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- f. Rekrutmen pegawai yang belum sepenuhnya menunjang kinerja utama sehingga dalam jangka panjang jika tidak dikembangkan secara baik akan menjadi beban daerah;
- g. Penempatan pegawai belum sepenuhnya didasarkan pada standar kompetensi yang dibutuhkan;
- h. Pola pikir dan budaya kerja yang masih birokratis serta belum menumbuhkan budaya kerja yang inovatif.

Untuk memperbaiki permasalahan birokrasi tersebut di atas maka Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan menyusun *Road Map* Reformasi Birokrasi dengan maksud sebagai berikut:

1. Menjadi instrumen yang akan memandu perubahan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan sesuai dengan karakteristik yang dimilikinya. Dengan demikian, *Road Map* harus sejalan dengan prioritas pembangunan daerah baik jangka panjang maupun jangka menengahnya.
2. Menjadi instrumen yang mempersatukan seluruh kegiatan reformasi birokrasi dalam lingkungan Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan.
3. Menjadi instrumen yang memberikan petunjuk tentang darimana dan akan kemana perubahan dilakukan dalam rangka reformasi birokrasi.

Mengacu pada Perpres No 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi, maka tujuan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan adalah menciptakan birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan 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.

Dengan tercapainya tujuan reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan, maka diharapkan Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan mampu berkontribusi secara nyata terhadap upaya penciptaan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Adapun sasaran yang akan dicapai dalam reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan adalah:

- a. Tersedianya arah yang jelas dan terukur serta tahapan yang konkrit bagi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan dalam menggulirkan reformasi birokrasi.
- b. Terwujudnya SDM yang berkarakter yang dibuktikan dengan semakin terbangunnya pola pikir (*mindset*) dan budaya kerja (*culture set*) yang produktif dan *innovative*.
- c. Terwujudnya sistem peraturan perundang-undangan yang sinkron dan harmonis baik dengan produk peraturan yang lebih tinggi ataupun yang setingkat di Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan.
- d. Terwujudnya harmonisasi dan sinkronisasi program penataan dan penguatan organisasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan.
- e. Tersedianya sistem kerja (*internal business process*) yang lebih efektif dan efisien di seluruh OPD Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan.
- f. Terwujudnya sistem manajemen pengelolaan ASN yang baik di lingkungan Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan.

- g. Meningkatnya sistem akuntabilitas kinerja Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan, yang diwujudkan dengan meningkatnya predikat dalam akuntabilitas anggaran maupun program.
- h. Terwujud dan meningkatnya sistem manajemen kinerja organisasi yang transparan dan obyektif di lingkungan Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan.
- i. Terbangunnya sistem pengawasan intern pemerintah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan, sehingga bisa mengurangi penyakit birokrasi yang berupa Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) serta patologi birokrasi lainnya.
- j. Tercapainya peningkatan kualitas pelayanan publik yang dibuktikan dengan meningkatnya indeks kualitas pelayanan masyarakat.

Dan untuk mewujudkan sasaran-sasaran di atas, maka dirumuskan beberapa program kegiatan pelaksanaan reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan. Agenda reformasi birokrasi ini mendasarkan pada 8 (delapan) area perubahan dan 60 (enam puluh) kegiatan mikro reformasi birokrasi.

Sebagai momentum awal yang positif dan membangkitkan kepercayaan diri untuk selanjutnya melaksanakan reformasi birokrasi secara konsisten dan berkelanjutan maka ditetapkan *Quick Wins* atau juga sering disebut *low-hanging fruit* yang merupakan sebuah aktivitas nyata dan dirasakan manfaatnya secara cepat oleh pemangku kepentingan utama eksternal dan internal Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan atau bisa dikatakan sebagai program unggulan yang dapat dijadikan alat untuk menaikkan citra birokrasi di hadapan publik. Berikut adalah beberapa program dalam *Quick Wins* yang akan dilaksanakan pada tahun 2020, sebagai berikut:

- a) Penerapan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Online;
- b) Penerapan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM).

BAB I
PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Program Reformasi Birokrasi telah ditetapkan sebagai program prioritas nasional, sebagaimana tertuang didalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN 2020-2024). Sebagai program prioritas nasional, reformasi birokrasi menjadi suatu gerakan nasional yang secara sistematis akan dilaksanakan oleh seluruh instansi pemerintah pusat dan daerah. Pada akhir 2024, seluruh Kementerian dan Lembaga (K/L) serta Pemerintah Daerah (Pemda) ditargetkan telah dapat menerapkan program reformasi birokrasi, sehingga pada tahun 2025, birokrasi pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi dapat diwujudkan.

Program nasional reformasi birokrasi dilaksanakan melalui kebijakan yang telah diterbitkan yakni Peraturan Presiden Nomor 81 tahun 2010 tentang Grand Design, Reformasi Birokrasi yang secara operasional dijabarkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024.

Grand Design Reformasi Birokrasi Nasional adalah rancangan induk yang berisi arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi nasional untuk kurun waktu 2010-2025. Sedangkan *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah bentuk operasionalisasi Grand Design Reformasi Birokrasi yang disusun dan dilakukan setiap 5 (lima) tahun sekali dan merupakan rencana rinci reformasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya selama lima tahun dengan sasaran per tahun yang jelas. Grand Design Reformasi Birokrasi bertujuan untuk memberikan arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi nasional selama kurun waktu 2010-2025 agar reformasi birokrasi di K/L dan Pemerintah Daerah dapat berjalan secara efektif, efisien, terukur, konsisten, terintegritasi, melembaga, dan berkelanjutan.

Kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi meliputi visi pembangunan nasional, arah kebijakan reformasi birokrasi, visi, misi, tujuan, dan sasaran reformasi birokrasi. Grand Design Reformasi Birokrasi (GDRB) 2010-2025 menjadi pedoman dalam penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi (RMRB) 2020-2024.

Dalam Peraturan Presiden Nomor 81 tahun 2010 ditegaskan bahwa visi reformasi birokrasi adalah “Menjadi Pemerintahan Kelas Dunia (*World Class Governance*)”. Dalam rumusan lebih rinci, visi reformasi birokrasi adalah: “Terwujudnya birokrasi pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi, yang mampu menyelenggarakan pelayanan prima dan manajemen pemerintahan demokratis dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik pada tahun 2025”.

Visi mewujudkan pemerintahan kelas dunia tidak hanya berlaku di kementerian atau lembaga saja, namun juga berlaku pada Pemerintah Daerah di seluruh Indonesia. Kesiapan pemerintah daerah dalam menjalankan reformasi birokrasi akan sangat mendukung peningkatan pelayanan publik di daerah dalam rangka meningkatkan kepercayaan (*trust*) publik. Kepercayaan publik menjadi modal utama dalam melaksanakan pembangunan daerah.

Sebagaimana diketahui Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan telah memiliki visi dan misi, adalah :

VISI:

“ Mewujudkan Humbang Hasundutan yang
Hebat dan Bermentalitas Unggul”

MISI:

1. Meningkatkan Iman dan Taqwa Kepada Tuhan Yang Maha Esa
2. Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Sumber Daya Alam
3. Meningkatkan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik
4. Meningkatkan Kedaulatan Pangan dan Ekonomi Kerakyatan
5. Meningkatkan Ketersediaan Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah

B. DASAR HUKUM

Dasar hukum yang dijadikan pedoman dalam penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan adalah :

- a. Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme;
- b. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
- c. Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
- d. Undang-undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025;
- e. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;
- f. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025;
- g. Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024;
- h. Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;
- i. Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Perubahan;
- j. Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2011 tentang Kriteria dan Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi;
- k. Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2011 tentang Pedoman Quick Wins;
- l. Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 30 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengusulan, Penetapan, dan Pembinaan Reformasi Birokrasi pada Pemerintah Daerah;
- m. Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah;
- n. Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024;
- o. Peraturan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

C. KONDISI SAAT INI

Birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan juga masih belum menunjukkan kinerja yang diharapkan. Berbagai persoalan yang dihadapi seperti Ketatalaksanaan masih belum didukung oleh sistem informasi yang berbasis kepada teknologi informasi sesuai dengan kebutuhan. Standard Operational Prosedur (SOP) yang sudah dirancang belum dilaksanakan secara optimal.

Dalam pengembangan Sumber Daya Aparatur (SDA) masih belum mencerminkan terbentuknya aparatur yang professional, masalah rekrutmen pegawai yang belum sepenuhnya dapat menunjang kinerja utama sehingga dalam jangka panjang jika tidak dikembangkan secara baik akan menjadi beban daerah, dan penempatan pegawai belum sepenuhnya didasarkan pada standar kompetensi yang dibutuhkan serta pembenahan manajemen SDA menjadi tuntutan yang mutlak untuk mewujudkan birokrat yang kompeten.

Sistem akuntabilitas dan pengawasan masih belum optimal. Hal ini dibuktikan penilaian akuntabilitas pengelolaan keuangan yang sudah dalam kategori wajar tanpa pengecualian (WTP) masih terdapat adanya temuan BPK dalam pengelolaan keuangan dan laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP) yang sudah mendapat predikat “BB” masih adanya program yang belum sesuai dengan sasaran yang akan dicapai.

Pelayanan publik yang belum menggunakan standar pelayanan sebagaimana diamanahkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pola pikir dan budaya kerja yang masih birokratis serta belum menumbuhkan budaya kerja yang inovatif.

Secara kelembagaan masih ditemukan adanya struktur organisasi yang belum efektif dan efisien dalam tugas dan fungsi serta beban kerja yang belum terdistribusikan secara optimal, sehingga ditemukan adanya satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang memiliki beban berlebih, demikian juga sebaliknya.

D. KONDISI YANG DIHARAPKAN

Berbagai hal-hal yang sudah dicapai harus terus dipelihara bahkan terus ditingkatkan sehingga dari tahun ke tahun masyarakat akan terus merasakan perbaikan dari kinerja Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan.

Selain itu juga telah dilakukan upaya identifikasi harapan masyarakat. Tujuan dari identifikasi harapan-harapan pemangku kepentingan adalah agar pelaksanaan reformasi birokrasi berfokus pada kebutuhan pemangku kepentingan.

Dalam kaitan dengan sasaran pertama reformasi birokrasi, mewujudkan pemerintah daerah yang bersih dan akuntabel, harapan-harapan pemangku kepentingan antara lain:

No	Kondisi Saat Ini	Kondisi Yang Diharapkan
1	Telah dicapai Opini WTP	Meningkatkan pengelolaan keuangan dan aset daerah agar opini WTP yang telah diperoleh tetap dipertahankan
2	Predikat Nilai SAKIP BB	Meningkatkan penerapan aplikasi SAKIP secara intensif
3	Perencanaan yang sudah berbasiskan elektronik (e-perencanaan)	Perencanaan optimal dan sinergis dan berbasiskan elektronik (e-planning/e-budgeting)

No	Kondisi Saat Ini	Kondisi Yang Diharapkan
4	Belum mempunyai sistem e-kinerja	Adanya e-kinerja sebagai wujud komitmen dan upaya realisasi akuntabilitas kinerja
	Telah dibangun sistem aplikasi e-sakip	Penerapan penggunaan aplikasi e-sakip
5	Tingkat kapabilitas APIP sudah di Level 2	Meningkatkan kualitas dan kuantitas APIP untuk memperoleh Kapabilitas APIP pada level 3 dengan mengoptimalkan independensi APIP
6	Kualitas dan kuantitas SATGAS masih perlu peningkatan untuk pengelolaan SPIP OPD	Meningkatkan efektivitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) di setiap OPD
7	Belum dilakukan penancangan zona integritas	Penetapan zona integrasi) untuk mewujudkan birokrasi yang bersih dan melayani menuju WBK/WBBM
8	Teknologi informasi telah digunakan dalam proses pengadaan barang/jasa	Pelaksanaan pengadaan barang dan jasa secara transparan dan akuntabel melalui layanan LPSE
9	Tim Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan telah dibentuk.	Dengan terbentuknya tim reformasi birokrasi ini diharapkan reformasi birokrasi dapat terlaksana di lingkungan Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan.

Harapan pemangku kepentingan terkait dengan sasaran birokrasi yang kapabel, antara lain:

No	Kondis Saat Ini	Kondisi Yang Diharapkan
1	Pelaksanaan tugas OPD masih berorientasi sektoral;	Optimalisasi sinergi antar OPD / unit layanan
2	Bisnis proses pada OPD belum terumuskan dengan baik.	Semua OPD telah memiliki SOP untuk seluruh pelayanan dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi
3	Semua jabatan struktural belum memiliki standar kompetensi jabatan	Penempatan pejabat struktural harus sesuai dengan kompetensinya
4	Pendidikan dan pelatihan masih belum mampu mendorong kinerja birokrasi	Pendidikan dan pelatihan tepat sasaran dan efektif mendorong kinerja birokrasi
5	Pengelolaan penilaian kinerja pegawai belum berjalan untuk pengembangan pegawai.	ASN yang berintegritas dan berkinerja baik dan penerapan pola karir ASN yang jelas
6	Sebagian kecil OPD telah memiliki sistem informasi dalam mendukung pelaksanaan tugas.	Membangun sistem informasi yang terintegritas dalam pengelolaan arsip yang handal untuk meningkatkan pelaksanaan tugas dan koordinasi antar OPD
7	Belum terbentuk arsitektur SPBE	Pembangunan SPBE sebagai pengungkit reformasi birokrasi

No	Kondis Saat Ini	Kondisi Yang Diharapkan
8	Belum adanya kebijakan tertulis mengenai Smart Government	Penerapan smart government yang efektif efisien sebagai pengungkit tata kelola pemerintahan yang baik.
9	Masih terdapat produk hukum daerah yang tidak harmonis/sinkron dengan peraturan yang lebih tinggi.	Meningkatkan kualitas dan sinkronisasi produk hukum sehingga dalam pelaksanaannya lebih efektif dan efisien

Harapan pemangku kepentingan terkait dengan sasaran birokrasi pelayanan publik yang prima, antara lain:

No	Kondis Saat Ini	Kondisi Yang Diharapkan
1	Telah dibentuk layanan pengaduan masyarakat.	Optimalisasi pengelolaan pengaduan dan melakukan survey pengaduan masyarakat untuk melihat keinginan masyarakat;
2	Belum seluruh OPD/ASN yang menerapkan whistle blowing system.	Adanya penerapan whistle blowing system oleh seluruh OPD/ASN
3	Belum dilakukannya penilaian kepatuhan penerapan UU Pelayanan Publik oleh Ombudsman	Seluruh OPD sudah berada pada zona hijau dalam penerapan Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik.
4	Belum dilakukannya Survey Kepuasan Masyarakat oleh lembaga survey	Seluruh OPD telah memperoleh predikat sangat baik hasil survey Indeks Kepuasan Masyarakat yang merupakan hasil dari kreatifitas dan inovasi pelayanan publik, kompetensi SDM pelayanan yang mumpuni, dan pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik
5	Masih diperlukannya peningkatan kualitas dan profesionalitas pengelolaan pembayaran pajak online	Semua penerimaan daerah diharapkan pembayarannya dilakukan secara non tunai, baik langsung ke Bank atau melalui aplikasi pendapatan daerah secara online

E. ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI

Secara harfiah, *Road Map* dapat diartikan sebagai penunjuk arah. Dalam konteks upaya pencapaian hasil suatu kegiatan, *Road Map* diartikan sebagai dokumen rencana kerja rinci yang mengintegrasikan seluruh rencana dan pelaksanaan program serta kegiatan dalam rentang waktu tertentu. Dengan demikian, *Road Map* reformasi birokrasi merupakan suatu rencana rinci yang memuat tahapan secara sistematis dan komprehensif mengenai pelaksanaan reformasi birokrasi dalam kurun waktu tertentu.

Adapun maksud dibuatnya *Road Map* Reformasi Birokrasi, Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan adalah sebagai berikut:

- a. Menjadi instrumen yang akan memandu perubahan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan sesuai dengan karakteristik yang dimilikinya. Dengan demikian, *Road Map* harus sejalan dengan prioritas pembangunan daerah baik jangka panjang maupun jangka menengahnya (RPJPD/RPJMD) Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan.
- b. Menjadi instrumen yang mempersatukan seluruh kegiatan reformasi birokrasi dalam lingkungan Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan. Dengan kata lain, *Road Map* akan menjadi rencana induk bagi pelaksanaan program reformasi birokrasi di seluruh OPD Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan.
- c. *Road Map* menjadi instrumen yang memberikan petunjuk tentang dari mana dan akan kemana perubahan dalam rangka reformasi birokrasi.

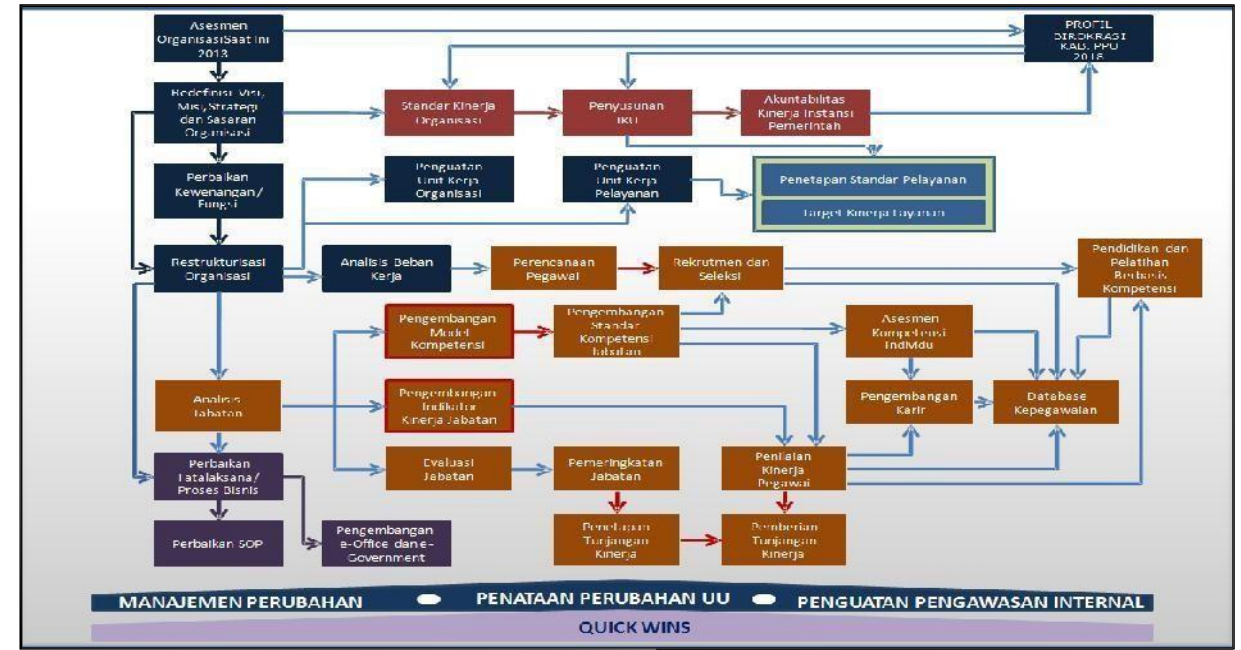
Terwujudnya penguatan birokrasi pemerintah dalam rangka pemerintahan yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang kapabel, dan pelayanan publik yang prima.

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada tingkat daerah, mencakup implementasi kebijakan/program reformasi birokrasi tingkat pelaksana mikro *Road Map* Reformasi Birokrasi Nasional untuk menyempurnakan regulasi daerah dalam upaya pelaksanaan reformasi birokrasi dan menjamin berjalannya fungsi manajerial, yaitu mendorong kebijakan-kebijakan inovatif, menerjemahkan kebijakan daerah, dan mengkoordinasikan (mendorong dan mengawal) pelaksanaan reformasi birokrasi di tingkat Pemerintah Daerah.

F. KERANGKA LOGIS PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

Reformasi birokrasi adalah sebuah proses perubahan secara sistemik dan sistematis pada keseluruhan dimensi birokrasi, yang memiliki keterkaitan antar dimensinya. Diagram berikut menggambarkan berbagai dimensi dalam proses perubahan (reformasi) dalam tubuh birokrasi beserta keterkaitan atau keterpengaruhannya.

Gambar 1
Kerangka Logis Pelaksanaan Reformasi Birokrasi



Sumber :Permenpan dan RB Nomor 9 Tahun 2011

Dalam kerangka logis reformasi birokrasi pada gambar di atas digambarkan bahwa reformasi birokrasi pada intinya adalah sebuah pembaharuan yang sistemik dan sistematis birokrasi dalam rangka meningkatkan kinerja birokrasi, baik pada level organisasi maupun individu. Pada level kinerja organisasi, reformasi birokrasi harus bisa menjamin adanya peningkatan kualitas pelayanan masyarakat. Untuk itu, maka diperlukan penataan organisasi pemerintah baik dari struktur dan ketatalaksanaannya (*business process*). Penataan ini diharapkan akan menghasilkan organisasi publik yang tepat ukuran, tepat fungsi dan tepat perilaku (*rightsizing, right function and right behaviour*). Masih terkait dengan upaya peningkatan kinerja organisasi birokrasi maka harus diupayakan untuk memodernisasi birokrasi dengan mengadopsi pengguna teknologi informasi atau *e-Government*.

Dalam level individu, reformasi birokrasi diarahkan untuk melakukan pembenahan manajemen sumber daya aparatur yang diawali dengan pembenahan sistem rekrutmen, penempatan, promosi, manajemen kinerja, penegakan kedisiplinan, dan peningkatan sistem kesejahteraan. Peran SDM aparatur sangat penting dalam reformasi birokrasi, karenanya pembenahan mentalitas dan budaya kerja yang kondusif akan sangat menentukan pembentukan PNS yang berkarakter dan professional. Dalam rangka menjamin keberlanjutan dan konsisten program reformasi birokrasi diperlukan beberapa sistem pendukung, diantaranya : pengelolaan atau manajemen perubahan, sistem monitoring dan evaluasi, dan penguatan akuntabilitas.

Dari kerangka logis tersebut, kemudian ditetapkanlah 8 (delapan) program perubahan yang merupakan bidang-bidang atau ranah yang akan dilakukan penataan dalam kerangka reformasi birokrasi. Kedelapan program tersebut adalah Penguatan Kelembagaan, Penguatan Perundang-undangan, Penguatan Sistem Manajemen SDM ASN, Penguatan Tatalaksana, Penguatan Sistem Pengawasan, Penguatan Akuntabilitas Kinerja, Penguatan Kualitas Pelayanan Publik, dan Manajemen Perubahan.

Meskipun demikian, reformasi birokrasi tidak bersifat seragam antar kementerian/lembaga/pemerintah daerah, namun disesuaikan dengan kebutuhan dan prioritas perubahan di masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah tersebut. Oleh karena itu, dimensi atau program perubahan yang dipilih sebagai *starting point* dalam pelaksanaan reformasi boleh jadi berbeda antar lembaga/instansi.

G. INDIKATOR CAPAIAN

Mengukur keberhasilan reformasi birokrasi dilakukan antara lain melalui pencapaian sasaran reformasi birokrasi sebagaimana ditetapkan dalam Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, dengan indikator kinerja utama (*key performance indicators*) Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan sebagaimana pada Tabel 1.1 berikut ini:

Tabel.1.1
Sasaran dan Indikator Keberhasilan Reformasi Birokrasi

Sasaran Reformasi Birokrasi 2020-2024	Indikator Hasil
1. Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	a. Indeks Kepemimpinan Perubahan b. Indeks Kelembagaan c. Indeks SPBE d. Indeks Pengawasan Kearsipan e. Indeks Pengelolaan Keuangan f. Indeks Pengelolaan Aset g. Indeks Pemerintahan Daerah h. Indeks Profesionalitas ASN i. Indeks Merit System j. Indeks Tata Kelola Manajemen ASN k. Nilai SAKIP l. Indeks Perencanaan m. Maturitas SPIP n. Kapabilitas APIP o. Opini BPK p. Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa
2. Birokrasi yang Kapabel	a. Indeks Kepemimpinan Perubahan b. Indeks Reformasi Hukum c. Indeks Kualitas Kebijakan d. Indeks Kelembagaan e. Indeks SPBE f. Indeks Pengawasan Kearsipan g. Indeks Pengelolaan Keuangan h. Indeks Pengelolaan Aset i. Indeks Pemerintahan Daerah j. Indeks Profesionalitas ASN k. Indeks Merit System l. Indeks Tata Kelola Manajemen ASN m. Nilai SAKIP n. Indeks Perencanaan
3. Pelayanan Publik yang Prima	a. Indeks Kepemimpinan Perubahan b. Indeks Kelembagaan c. Indeks SPBE d. Indeks Pengawasan Kearsipan e. Indeks Pengelolaan Keuangan f. Indeks Pengelolaan Aset g. Indeks Pemerintahan Daerah h. Indeks Profesionalitas ASN i. Indeks Merit System j. Indeks Tata Kelola Manajemen ASN k. Nilai SAKIP l. Indeks Perencanaan m. Indeks Pelayanan Publik n. Hasil Survei Kepuasan Masyarakat

Sumber : Permenpan dan RB Nomor 25 Tahun 2020

Sasaran dari Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan adalah untuk meningkatkan kinerja birokrasi yang berorientasi hasil melalui perubahan secara terencana, bertahap, dan terintegritasi dari berbagai komponen strategis birokrasi pemerintah berikut :

Gambar 2
Area Perubahan Reformasi Birokrasi



Dari sasaran tersebut kemudian dirumuskan dampak yang bisa dijadikan ukuran untuk melihat tingkat pencapaian program reformasi birokrasi. Mendeskripsikan dampak dan indikator pencapaian reformasi birokrasi. Sasaran ini diambil dari sasaran dan indikator pencapaian reformasi birokrasi secara nasional. Sehingga hanya beberapa indikator yang data dan informasinya tersedia dalam level kabupaten. Indikator-indikator yang memungkinkan untuk bisa digunakan untuk melihat keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi dalam perbaikan tata pemerintahan, yakni : Opini BPK, Tingkat Kapabilitas APIP, Nilai LKjIP, Nilai PMPRB, Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dan (Nilai Ombudsman) Presentase kepatuhan terhadap undang-undang pelayanan publik.

BAB II
GAMBARAN BIROKRASI
PEMERINTAH KABUPATEN HUMBANG HASUNDUTAN

A. GAMBARAN UMUM BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN HUMBANG HASUNDUTAN

Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan sangat berkomitmen terhadap pencapaian sasaran reformasi birokrasi, dan telah melakukan langkah-langkah perubahan untuk mewujudkan pemerintahan daerah yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang kapabel, dan pelayanan publik yang prima.

Untuk melaksanakan komitmen reformasi birokrasi, Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan telah menetapkan Peraturan Daerah Nomor 6 tahun 2016 tentang Pembentukan Perangkat Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan yang terdiri dari :

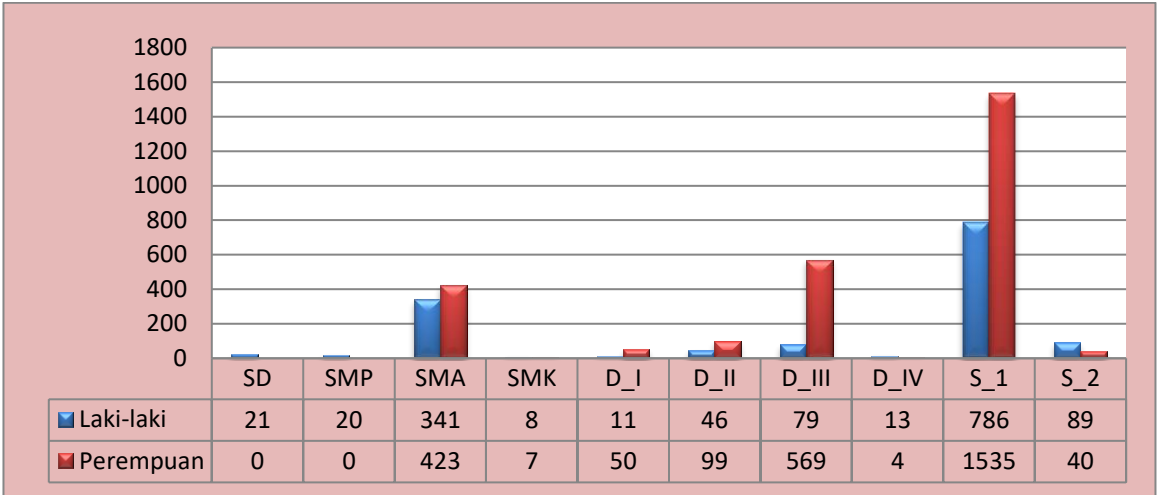
1. Sekretariat Daerah, terdiri atas :
 - a. Asisten Pemerintahan;
 - b. Asisten Perekonomian dan Pembangunan;
 - c. Asisten Administrasi dan Kesejahteraan Rakyat.
2. Sekretariat DPRD;
3. Inspektorat;
4. Dinas Daerah, terdiri dari :
 - a. Dinas Pendidikan;
 - b. Dinas Kesehatan;
 - c. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang;
 - d. Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman;
 - e. Satuan Polisi Pamong Praja;
 - f. Dinas Sosial;
 - g. Dinas Ketenagakerjaan;
 - h. Dinas Ketahanan Pangan;
 - i. Dinas Lingkungan Hidup;
 - j. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil;
 - k. Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, Perempuan dan Perlindungan Anak;
 - l. Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana;
 - m. Dinas Perhubungan;
 - n. Dinas Komunikasi dan Informatika;
 - o. Dinas Koperasi, Perdagangan dan Perindustrian;
 - p. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu;
 - q. Dinas Kepemudaan dan Olahraga;
 - r. Dinas Perpustakaan dan Kearsipan;
 - s. Dinas Pertanian;
 - t. Dinas Peternakan dan Perikanan;
 - u. Dinas Pariwisata.
5. Badan Daerah, terdiri dari :
 - a. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah;
 - b. Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah;
 - c. Badan Kepegawaian Daerah;
 - d. Badan Kesatuan Bangsa dan Politik;
 - e. Badan Penanggulangan Bencana Daerah
6. Kecamatan, terdiri dari :
 - a. Kecamatan Doloksanggul;
 - b. Kecamatan Pollung;
 - c. Kecamatan Baktiraja;
 - d. Kecamatan Lintongnihuta;

- e. Kecamatan Paranginan;
- f. Kecamatan Onanganjang;
- g. Kecamatan Sijamapolang;
- h. Kecamatan Pakkat;
- i. Kecamatan Parlilitan;
- j. Kecamatan Tarabintang.

Selain Perangkat Daerah tersebut di atas, telah ditetapkan Peraturan Bupati Nomor 8 Tahun 2017 tentang Kelembagaan Transisi Pusat Kesehatan Masyarakat dan Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul.

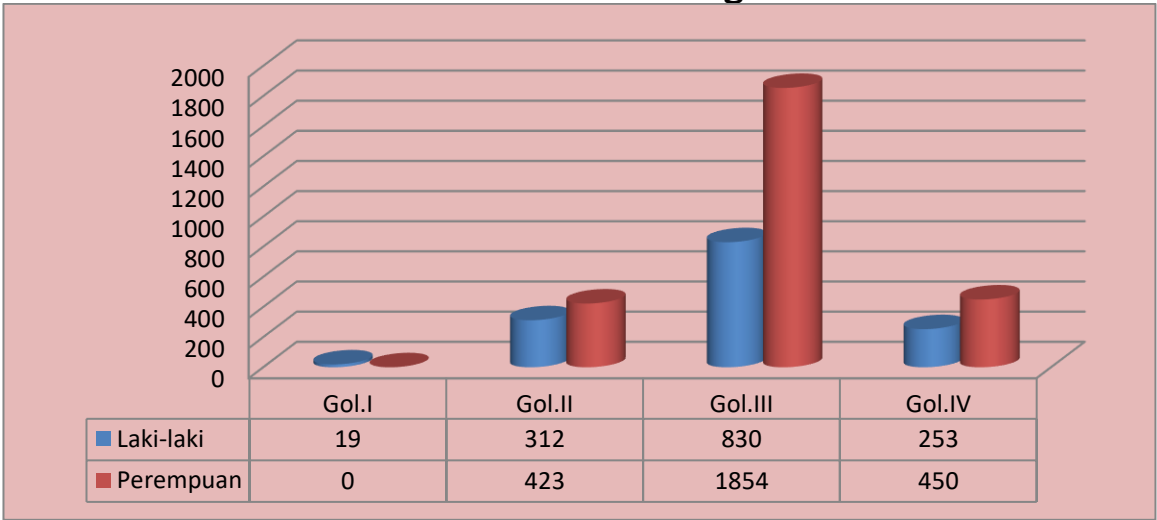
Untuk menyelenggarakan pemerintahan diperlukan sumber daya manusia yang memadai. Jumlah Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Humbang Hasundutan sampai dengan tahun 2020 sebanyak 4.141 orang. Apabila digolongkan menurut tingkat pendidikan dapat dilihat pada grafik berikut.

Grafik 1
Jumlah pegawai Negeri Sipil
Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan
Menurut Pendidikan Tahun 2020



Sedangkan apabila digolongkan berdasarkan jenis kelamin dan golongan dari jumlah PNS yang ada, laki-laki sebanyak 1414 orang, perempuan sebanyak 2727 orang, selengkapnya dapat dilihat pada grafik berikut.

Grafik 2
Jumlah pegawai Negeri Sipil
Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan
Menurut Jenis Kelamin dan Golongan Tahun 2020



Untuk menentukan titik awal perubahan yang harus dilakukan, perlu terlebih dahulu dilakukan penyusunan rencana yang sistematis yang disinergikan dengan kebutuhan masyarakat, dengan mengidentifikasi kondisi umum birokrasi saat ini di Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan, maka dapat diuraikan berbagai hal yang sudah dicapai oleh Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan, sebagai berikut:

1. Jika dilihat dari sisi sasaran untuk mewujudkan **pemerintah daerah yang bersih dan akuntabel**, berbagai hal yang sudah dicapai oleh Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan dapat diuraikan sebagai berikut:
 - Telah dibentuknya tim Penyusun *Road Map* Reformasi Birokrasi;
 - Pencapaian Visi Misi berdasarkan Motto : Bekerja Keras, Bekerja Cerdas, Belajar Serius;
 - Sedang dilakukan evaluasi OPD sesuai kebutuhan daerah;
 - Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan telah memiliki kebijakan internal terkait Tim Pengarah SPBE sehingga ada Kepastian dan implementasi dan monitoring pelaksanaan SPBE dapat dilakukan secara permanen;
 - Penerapan Website dan aplikasi pada Pemerintah Daerah;
 - Kesesuaian dokumen perencanaan dan penganggaran;
 - Pengalokasian anggaran belanja dalam APBD;
 - Transparansi pengelolaan keuangan Daerah;
 - Penyerapan anggaran;
 - Penatausahaan barang milik Daerah menggunakan SIMDA BMD;
 - Telah terbangun aplikasi JDIH, SISTA, website Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan dan Website Kecamatan;
 - Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi karena kebutuhan didasarkan oleh Anjab dan ABK yang ditetapkan Bupati dan telah disesuaikan dengan peta jabatan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan;
 - Proses penerimaan pegawai dilaksanakan secara transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN, pengumuman dan pendaftaran dilaksanakan secara online, ujian dilaksanakan berdasarkan sistem CAT;
 - Pengembangan pegawai berbasis kompetensi sudah dilaksanakan namun pengangkatan pejabat belum melalui sistem berdasarkan Talent Pool;
 - Penyusunan dokumen perencanaan telah berbasis aplikasi e-planning dan telah terintegrasi dengan aplikasi penganggaran;
 - Pimpinan OPD melakukan pemaparan rencana kerja OPD pada Forum SKPD;
 - Inspektorat selaku evaluator telah melaksanakan evaluasi implementasi SAKIP pada 30 OPD di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan;
 - Penyusunan LKjIP Kabupaten Humbang Hasundutan dilakukan secara Desk masing-masing penyusun LKjIP OPD yang terkait;
 - Pencapaian sasaran target kinerja secara berjenjang telah disusun melalui pohon kinerja;
 - Monitoring dan evaluasi kinerja masih dilakukan per tahun;
 - Sosialisasi dan evaluasi implementasi SPIP sudah dilakukan dengan bimbingan dari BPKP Perwakilan Provinsi Sumatera Utara;
 - Pengiriman auditor secara terbatas mengikuti diklat-diklat dan pelatihan kerja sendiri;
 - Pengusulan pegawai APIP untuk mengikuti inpassing auditor, perekrutan pegawai dari OPD lain untuk dibentuk menjadi auditor
 - Opini WTP atas LKPD;

- Publikasi Rencana Umum Pengadaan (RUP) Barang/Jasa telah berbasis WEB melalui LPSE;
 - Sosialisasi gratifikasi sudah dilakukan walaupun belum optimal;
 - Penanganan pengaduan dan komplain sudah dilaksanakan dengan optimal;
 - PKPT berbasis resiko sudah disahkan dan dijadikan sebagai acuan pelaksanaan program pengawasan.
2. Jika dilihat dari sisi **sasaran birokrasi yang kapabel**, berbagai hal yang sudah dicapai oleh Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan dapat diuraikan sebagai berikut
- Pembinaan ASN dilakukan secara berjenjang antara atasan langsung terhadap bawahannya;
 - Setiap atasan bertanggungjawab atas kinerja bawahannya;
 - Penyusunan katalog Peraturan Daerah, Peraturan Bupati dan Keputusan Bupati;
 - Revisi Peraturan Daerah, Peraturan Bupati dan Keputusan Bupati dilaksanakan sesuai usul Perangkat Daerah pemrakarsa;
 - Penyusunan rancangan Peraturan Daerah sebagian telah disertai dengan Naskah Akademik/Keterangan;
 - Pembahasan terhadap rancangan Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati telah dilaksanakan;
 - Evaluasi/fasilitasi terhadap rancangan Peraturan Daerah dan rancangan Peraturan Bupati;
 - Setiap penyusunan Keputusan Bupati telah melalui koordinasi dengan Bagian Hukum;
 - Perencanaan pembentukan daerah telah dilaksanakan melalui pengusulan daftar rancangan Peraturan Daerah yang akan dibentuk ke DPRD untuk ditetapkan dalam program Pembentukan Peraturan Daerah (Propemperda);
 - Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah telah dilakukan berdasarkan pemetaan pembentukan perangkat daerah;
 - Restrukturisasi (penyederhanaan) OPD sedang dilakukan berdasarkan kebutuhan daerah;
 - Informasi profil badan publik;
 - Penyampaian laporan keuangan yang tepat waktu;
 - Penetapan LKPD tepat waktu;
 - Penyerapan APBD diatas 80%;
 - Penerapan CMS (Cash Management System) pada aplikasi keuangan yaitu SIMDA;
 - Pemanfaatan aset sudah sesuai dengan PERDA Pengelolaan Barang Milik Daerah;
 - Pencapaian kinerja digambarkan melalui penyusunan pohon kinerja;
 - Sebagian besar penyelenggaraan pelayanan pemerintahan, pelayanan publik sudah diatur dengan SOP;
 - Pelaksanaan evaluasi jabatan saat ini masih manual namun telah dijalin kerjasama dengan perguruan tinggi yang berbasis teknologi untuk membangun sistem aplikasi untuk menghitung capaian kinerja individu;
 - Dalam penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai telah diterbitkan Peraturan Bupati tentang Kode Etik PNS dan Pemberian TPP adalah berdasarkan kinerja walaupun implementasinya masih belum sempurna dan menggunakan pola lama;
 - Telah dilakukan integrasi sistem perencanaan dan penganggaran dalam suatu e-government;
 - Telah dilaksanakannya proses perencanaan dengan progres baik. Dimulai dalam penentuan hasil yang ingin dicapai (output dan outcome) serta dilakukan penerimaan masukan (input) dan didokumentasikan dalam hasil cetakan RKPD, Renja, RKA dan DPA.

3. Jika dilihat dari sisi sasaran reformasi birokrasi mengenai **pelayanan publik yang prima**, berbagai hal yang sudah dicapai oleh Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan dapat diuraikan sebagai berikut:
- Sebagian penyelenggaraan dan pelayanan publik sudah dilakukan berbasis elektronik;
 - Sebagian besar struktur organisasi sudah tepat fungsi;
 - Telah tersedianya jaringan intranet dan internet dalam mendukung tata kelola pemerintahan;
 - Tersedianya data center Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan;
 - Penerapan sistem transaksi non tunai pada sebagian transaksi kas baik pendapatan dan belanja pemerintah daerah;
 - Penerapan CMS (Cash Management System) pada aplikasi keuangan yaitu SIMDA;
 - Penyampaian informasi keuangan Daerah yang tepat waktu;
 - Kegiatan pelelangan aset Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan secara terbuka dan online telah berhasil dilakukan;
 - Telah dilakukannya penetapan perjanjian kinerja sampai ke level pelaksana;
 - Pelayanan publik dilakukan masih dengan penetapan SOP;
 - Penetapan kinerja individu masih manual salah satu poin kerjasama dengan Perguruan Tinggi DEL selain menghitung capaian kinerja individu adalah membangun SIMPEG yang terintegrasi dengan seluruh OPD bahkan seluruh ASN yang bertujuan untuk pembinaan manajemen ASN yang lebih baik;
 - Promosi jabatan dilakukan secara terbuka belum dapat diterapkan sepenuhnya di Kabupaten Humbang Hasundutan namun untuk pengisian JPT sudah diterapkan melalui seleksi terbuka;
 - Sistem informasi kepegawaian saat ini masih manual, data base ASN masih manual dan berbasis off line, pengembangan karir masih menggunakan pola lama;
 - Sebagian kecil jenis pelayanan publik sudah dilaksanakan dengan standar pelayanan yang ditetapkan oleh OPD terkait;
 - Kebijakan pelayanan publik sedang direncanakan penyusunan PERDA tentang pelayanan publik;
 - Informasi pelayanan publik yang dilaksanakan oleh OPD terkait;
 - Telah dilakukan fasilitasi pemahaman kepada OPD terkait tentang peningkatan pelayanan publik melalui pembangunan inovasi pelayanan publik;
 - Tersedianya sarana pengelolaan pengaduan untuk penyampaian informasi, sarana dan keluhan terkait pelayanan publik di dalam website resmi dan media sosial sebagai media utama dalam mempublikasikan seluruh informasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan;
 - Keterbukaan informasi publik meraih predikat “cukup informatif”;
 - Tersedianya aplikasi pengaduan dan aspirasi satu pintu (Sapa) dan PPID;
 - Telah dibangun dan digunakan aplikasi e-perencanaan sampai menu musrenbang desa. Hal ini memberi kesempatan pada masyarakat untuk memantau progres setiap usulan yang telah diajukan masyarakat;
 - Telah dilakukan rapat perumusan pengembangan lembaga yang menangani bidang inovasi;
 - Pelayanan pendidikan dapat diakses oleh unit sekolah melalui dapodik;
 - Pelayanan sertifikasi guru dapat diakses oleh guru melalui SIMPKG;
 - Pelayanan legalisasi dan surat keterangan kesalahan penulisan, mengganti Ijazah yang hilang;

- Pelayanan publik berbasis elektronik di pusat kesehatan masih sebatas di loket pendaftaran yaitu antrian digital;
- Pelayanan perizinan melalui aplikasi Sistem Informasi Pelayanan Terpadu Secara Elektronik (SIPATURE);
- Telah dilakukan rapat perumusan pengembangan lembaga yang menangani bidang inovasi;
- Telah dibentuknya pelayanan perijinan terpadu satu pintu;
- Pelaksanaan survei kepuasan masyarakat masih dilakukan oleh OPD/UKPD sendiri;
- Telah dilakukan inventarisasi SOP penyelenggaraan tugas dan fungsi masing-masing OPD/UKPD;
- Pimpinan telah memerintahkan OPD/UKPD terkait untuk melaksanakan survei kepuasan masyarakat;
- Sebagian kecil OPD/UKPD pelayanan publik telah mendapat nilai hasil survei kepuasan masyarakat.

Berbagai hal-hal yang sudah dicapai harus terus dipelihara bahkan terus ditingkatkan sehingga dari tahun ke tahun masyarakat akan terus merasakan perbaikan dari kinerja Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan.

B.KEBUTUHAN/HARAPAN PEMANGKU KEPENTINGAN

Selain itu juga telah dilakukan upaya identifikasi harapan masyarakat. Tujuan dari identifikasi harapan-harapan pemangku kepentingan adalah agar pelaksanaan reformasi birokrasi berfokus pada kebutuhan pemangku kepentingan.

1. Dalam kaitan dengan sasaran pertama reformasi birokrasi, mewujudkan **Pemerintah Daerah yang bersih dan akuntabel**, harapan-harapan pemangku kepentingan antara lain:
 - Setiap OPD yang terkait bertanggungjawab atas capaian reformasi birokrasi yang ditetapkan;
 - Nilai integritas yang membudaya pada setiap OPD secara integritas;
 - OPD yang dapat memberi kontribusi terhadap kinerja utama Pemerintah Daerah;
 - Tersedianya inovasi proses bisnis yang terintegrasi, kebijakan rencana induk SPBE, kebijakan anggaran dan belanja TIK, kebijakan pengoperasian pusat data (data center) dan kebijakan penggunaan aplikasi berbagai pakai;
 - Pengelolaan keuangan mulai dari perencanaan, penganggaran, penatausahaan dan pelaporan akan dilaksanakan melalui transformasi digital (e-pengelolaan keuangan);
 - Peningkatan kualitas SDM pengelola keuangan setiap OPD;
 - Perlu dilakukan pengembangan e-aset secara online;
 - Website pemerintah bisa diakses oleh masyarakat untuk mengetahui berita pembangunan yang telah dicapai oleh pemerintah;
 - Perlu adanya Peraturan Bupati tentang pola karir sebagai pedoman untuk perencanaan dan pengembangan karir PNS;
 - Fasilitas Assesment Centre dapat tersedia sehingga manajemen ASN berbasis merit sistem terlaksana dengan baik;
 - Penetapan ukuran kinerja individu dapat dihitung berdasarkan capaian kinerja individu yang didasarkan dengan rencana kerja dan bukti dokumen kerja;
 - Penggunaan anggaran yang efektif dan efisien yang mendukung tercapainya kinerja utama organisasi;

- Pimpinan OPD/UKPD memahami kinerja yang diperjanjikan di setiap tahun;
 - OPD diharapkan dapat menindaklanjuti rekomendasi atas hasil evaluasi implementasi SAKIP OPD;
 - Penyampaian data LKjIP dari OPD/UKPD terkait harus dapat dipresentasikan oleh Pimpinan OPD/UKPD;
 - Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran kinerja utama terintegrasi dengan OPD
 - OPD diharapkan dapat menindaklanjuti rekomendasi atas hasil evaluasi kinerja OPD;
 - OPD mampu mengimplementasikan SPIP pada level 3;
 - Unsur pemenuhan peningkatan kapasitas APIP terpenuhi pada level 3;
 - Pemenuhan rasio APIP terpenuhi sesuai dengan analisa kebutuhan jumlah auditor dan P2UPD;
 - Mempertahankan pencapaian opini WTP atas laporan keuangan;
 - Peningkatan kualitas SDM pengelola keuangan OPD;
 - Aparatur pemerintah daerah lebih tertib dalam mempertanggungjawakan keuangan;
 - Penyampaian laporan keuangan Daerah dan laporan keuangan OPD tepat waktu;
 - Tingkat kematangan unit kerja pengadaan barang/jasa;
 - Zona integritas terbentuk pada tahun 2021;
 - Adanya kesadaran individu baik sebagai pejabat maupun non pejabat melaporkan gratifikasi secara periodik;
 - Penanganan pengaduan tuntas 100% dengan hasil memuaskan;
 - Pengawasan sesuai PKPT berbasis resiko.
2. Harapan pemangku kepentingan terkait dengan ***birokrasi yang kapabel***, antara lain:
- Agen perubahan yang katalis dapat memberi solusi sebagai mediator dan sebagai penghubung dalam penerapan reformasi birokrasi;
 - Terciptanya identifikasi dan pemetaan Peraturan Daerah, Peraturan Bupati dan Keputusan Bupati yang tumpang tindih;
 - Terlaksananya revisi Peraturan Daerah, Peraturan Bupati dan Keputusan Bupati yang menghambat birokrasi;
 - Terlaksananya pembentukan produk hukum daerah sesuai ketentuan serta sosialisasi mekanisme pembentukan produk hukum daerah;
 - Terciptanya perencanaan penyusunan Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati setiap tahun;
 - Terlaksananya evaluasi kemanfaatan Peraturan Daerah, Peraturan Bupati dan Keputusan Bupati yang telah diterbitkan;
 - Struktur OPD yang sesuai dengan kebutuhan daerah;
 - Terbangunnya aplikasi umum berbagai pakai, aplikasi naskah dinas, aplikasi manajemen kepegawaian, layanan manajemen kinerja, layanan whistle blowing system (WBS);
 - Terjadi perbaikan proses akuntabilitas dengan mengurangi proporsi LKD yang belum tepat waktu;
 - Informasi keuangan Daerah yang cepat, akurat, transparansi dan akuntabel;
 - Sistem pengelolaan keuangan melalui transformasi digital (e-pengelolaan keuangan daerah);
 - Aset dapat dimanfaatkan seoptimal mungkin sesuai aturan yang berlaku;
 - Proses bisnis OPD secara langsung dapat menunjang proses bisnis utama pemerintah daerah;
 - Proses bisnis sesuai dengan SOP;
 - Terbangunnya aplikasi e-kinerja;
 - Pemeliharaan e-government dilakukan secara konsisten dan berkala;
 - Semakin baik kapasitas aparatur dan kualitas dalam penyusunan dokumen perencanaan.

3. Harapan pemangku kepentingan terkait dengan **pelayanan publik yang prima**, antara lain:

- Setiap ASN mampu beradaptasi terhadap setiap perkembangan dalam menyelenggarakan dan memberikan pelayanan publik;
- Setiap urusan pemerintahan diselenggarakan OPD yang dibentuk berdasarkan pedoman nomenklatur pembentukan perangkat daerah;
- Penambahan anggaran dalam peningkatan dan pengembangan jaringan dan kapasitas data center;
- Setiap informasi dapat tersampaikan ke seluruh masyarakat;
- Terselenggaranya pelayanan publik yang prima;
- Predikat keterbukaan informasi publik dapat meningkat menjadi “informatif”;
- Aplikasi SaPa dapat diketahui oleh masyarakat dan dipergunakan secara optimal dan ditindaklanjuti dengan baik untuk kemajuan birokrasi pemerintah;
- Proses pengelolaan keuangan yang akurat, cepat, terukur, akuntabel dan transparan sesuai dengan prinsip good governance;
- Sistem pengelolaan keuangan melalui transformasi digital (e-pengelolaan keuangan daerah);
- Kegiatan pelelangan berjalan secara rutin supaya aset-aset yang sudah tidak aktif lagi dapat dihapus dari daftar aset Kabupaten Humbang Hasundutan;
- Setiap level proses bisnis dipublikasikan;
- Pengguna layanan publik dapat mengetahui layanan yang diterima sesuai dengan proses bisnis dan SOP;
- Perlu adanya Peraturan Bupati tentang pola karir sebagai pedoman untuk perencanaan dan pengembangan karir PNS;
- Fasilitas Assesment Centre dapat tersedia sehingga manajemen ASN berbasis merit sistem terlaksana dengan baik;
- Terbangunnya aplikasi e-kinerja;
- Setiap jenis pelayanan publik diselenggarakan sesuai standar pelayanan yang telah dimaklumkan;
- Setiap informasi pelayanan publik dapat diperoleh secara terus menerus;
- Inovasi pelayanan publik yang bersifat menetap dan dilaksanakan secara terus menerus;
- Informasi penggunaan aplikasi dapat tersampaikan kepada seluruh masyarakat secara berjenjang;
- Perubahan struktur organisasi di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah segera dilakukan dengan menambahkan bidang penelitian dan pengembangan;
- Terdapatnya data yang akurat untuk peningkatan kebutuhan;
- Tersedianya tenaga pendidik yang profesional serta penjamin layanan pendidikan yang baik;
- Terlayannya dengan cepat, tepat sesuai aturan yang berlaku;
- Puskesmas sudah memiliki aplikasi SIMPUS (Sistem Informasi Manajemen Puskesmas) sehingga pelayanan kesehatan dapat dilakukan secara efektif dan efisien;
- Meningkatnya indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik di Kabupaten Humbang Hasundutan dengan adanya pelayanan berbasis elektronik yang memberikan akses yang lebih luas dan pelayanan yang lebih mudah, murah, cepat, tepat, efisien, transparan, dan akuntabel serta kebiasaan dalam penggunaan dokumen elektronik;
- Pelayanan publik yang terintegrasi dalam satu unit secara terpadu;

- Pengukuran survei kepuasan masyarakat yang dilakukan secara berkala oleh OPD/UKPD terkait;
- Pelaksanaan survei kepuasan masyarakat dilakukan oleh lembaga survei;
- Monitoring dan evaluasi yang menyeluruh terhadap kebijakan pelayanan publik secara berkala;
- OPD/UKPD penyelenggara pelayanan publik untuk lebih intensif melaksanakan survei kepuasan masyarakat;
- Perlu adanya pembenahan atau peningkatan atas laporan hasil survei kepuasan masyarakat.

C. PERMASALAHAN BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN HUMBANG HASUNDUTAN

Meskipun sudah banyak hal yang dicapai, namun demikian masih banyak hal yang masih menjadi permasalahan.

1. Dalam kaitan dengan upaya mewujudkan ***pemerintahan yang bersih dan akuntabel***, berbagai permasalahan yang masih dihadapi antara lain:
 - Belum tersusunnya *Road Map* Reformasi Birokrasi;
 - Nilai integritas yang membudaya pada setiap OPD secara integritas;
 - Sebagian pembentukan besaran OPD belum sesuai dengan harapan kinerja yang menunjang kinerja utama pemerintah daerah;
 - Belum tersedianya kebijakan terkait inovasi proses bisnis yang terintegrasi, kebijakan rencana induk SPBE, kebijakan anggaran dan belanja TIK, kebijakan pengoperasian data pusat (data center) dan kebijakan penggunaan aplikasi berbagai pakai;
 - Kondisi sistem pengelolaan keuangan saat ini masih semi digital dan masih cenderung manual dan ke depan diharapkan untuk efektivitas dan efisien serta transparansi pengelolaan keuangan akan dilakukan transformasi digital secara online;
 - Penyusunan APBD yang efisien dan akuntabel;
 - Sistem informasi pengelolaan aset daerah yang lebih lengkap dan akurat
 - Sosialisasi semua aplikasi dan website supaya bisa diakses oleh masyarakat dan pemerintah;
 - Perlu adanya regulasi yang normatif di daerah agar pembinaan dan pengembangan karir PNS dapat terlaksana dengan baik;
 - Perlu ada dibangun Assesment Centre di Kabupaten Humbang Hasundutan agar pelaksanaan uji kompetensi dan ujian CPNS dapat berjalan dengan baik;
 - Perlu dilaksanakan koordinasi yang intens dengan pihak DEL agar aplikasi e-kinerja dapat terbangun dengan cepat;
 - Penggunaan anggaran yang efektif dan efisien yang mendukung tercapainya kinerja utama organisasi;
 - Pimpinan OPD/UKPD memahami kinerja yang diperjanjikan di setiap tahun;
 - Pemantauan tindak lanjut atas rekomendasi dari hasil evaluasi implementasi SAKIP OPD;
 - Penyampaian data LKjIP dari OPD/UKPD terkait harus dapat dipresentasikan oleh Pimpinan OPD/UKPD;
 - Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran kinerja utama terintegrasi dengan OPD;
 - Monitoring dan evaluasi kinerja akan dilakukan secara berkala;
 - Melakukan evaluasi implementasi SPIP secara berkala;
 - Meningkatkan keikutsertaan auditor/P2UPD mengikuti diklat substansi dan teknis yang memadai;
 - Masih perlu penambahan pegawai dan pembentukan P2UPD;
 - Meminimalkan pragraf penjelas dalam opini WTP;

- Sistem dan prosedur pengelolaan keuangan;
 - Tingkat kematangan unit kerja pengadaan barang/jasa;
 - Penyusunan kebijakan tentang pembangunan zona integritas;
 - Pelaksanaan sosialisasi secara masif pada OPD, Kecamatan, Puskesmas dan Desa;
 - Perlu peningkatan koordinasi antar APIP dengan APH;
 - Reviu pelaksanaan kegiatan dengan PKPT yang sudah disahkan.
2. Dalam kaitan dengan upaya mewujudkan **birokrasi yang kapabel**, berbagai permasalahan yang masih dihadapi antara lain:
- Belum tersusunnya *Road Map* Reformasi Birokrasi;
 - Perlunya pelaksanaan identifikasi dan pemetaan Peraturan Daerah, Peraturan Bupati dan Keputusan Bupati yang tumpang tindih setiap tahun;
 - Perlu dilakukan identifikasi Peraturan Daerah, Peraturan Bupati dan Keputusan Bupati yang menghambat birokrasi;
 - Setiap penyusunan rancangan Peraturan Daerah disertai dengan naskah akademik/keterangan;
 - Pembahasan dilaksanakan terhadap setiap rancangan Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati;
 - Evaluasi/fasilitasi dilaksanakan terhadap setiap rancangan Peraturan daerah dan rancangan Peraturan Bupati;
 - Program pembentukan Peraturan Bupati setiap tahun;
 - Evaluasi kemanfaatan Peraturan Daerah, Peraturan Bupati dan Keputusan Bupati yang telah diterbitkan;
 - Perumpunan urusan pemerintahan yang sudah ditentukan;
 - Ketentuan pembentukan perangkat daerah yang tidak sinkron terhadap kebutuhan daerah;
 - Perlunya dibangun aplikasi umum berbagai pakai, aplikasi naskah dinas, aplikasi manajemen kepegawaian, layanan manajemen keinerja, layanan Whistle Blowing System (WBS);
 - Integrasi seluruh tahapan pengelolaan keuangan yang berbasis elektronik yang mengadopsi peraturan yang berlaku;
 - Tersusunnya peraturan pengelolaan keuangan daerah sesuai ketentuan yang berlaku;
 - Dokumen pemanfaatan aset perlu diperbaharui setiap 5 tahun;
 - Belum tersusunnya peta proses bisnis;
 - Laporan kinerja setiap bulan melalui atasan masing-masing tidak dibuat hanya untuk syarat dalam pemberian TPP namun perlu adanya suatu sistem berbasis aplikasi yang langsung memberikan penilaian dan evaluasi atas kinerja yang telah dicapai oleh setiap ASN;
 - Perlu adanya formula yang jelas dalam sistem penghitungan TPP yang berbasis teknologi sehingga pemberian TPP dapat diberikan secara subjektif sesuai kinerja yang bersangkutan begitu juga dengan sanksi/pemotongan TPP kepada PNS yang memiliki kinerja rendah;
 - Melakukan pemeliharaan dan update sistem terhadap segala hal baru dan hal yang perlu disesuaikan dengan kondisi terkini;
 - Konsisten meningkatkan kapasitas aparatur dan dokumen perencanaan.
3. Dalam kaitan dengan upaya mewujudkan **birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang prima**, berbagai permasalahan yang masih dihadapi antara lain:
- Sebagian besar pejabat penyelenggara belum mampu beradaptasi terhadap perkembangan digitalisasi pelayanan publik;
 - Perumpunan urusan pemerintahan yang sudah ditentukan;

- Pembentukan OPD pertama kali belum menggunakan pedoman nomenklatur pembentukan perangkat daerah;
- Perlunya pengembangan jaringan sampai ke tingkat desa dan peningkatan kapasitas data center;
- Penerapan transaksi non tunai secara menyeluruh dengan memanfaatkan teknologi informatika;
- Pelaksanaan SP2D secara online;
- Integrasi seluruh tahapan pengelolaan keuangan yang berbasis elektronik yang mengadopsi peraturan yang berlaku;
- Kelengkapan dokumen aset yang akan dilelang;
- Belum tersusunnya peta proses bisnis;
- Dalam SIMPEG perlu dimuat informasi kepegawaian yang meliputi track record pendidikan dan karir pegawai termasuk peta dan pemangku jabatan seluruh OPD/UKPD se-Kabupaten Humbang Hasundutan;
- Perlu disusun regulasi yang menjadikan talent pool dasar pengisian jabatan dan penyediaan infrastruktur pelaksanaan talent pool;
- Terbangunnya SIMPEG yang terintegrasi dengan seluruh OPD bahkan seluruh ASN yang bertujuan untuk pembinaan manajemen ASN yang lebih baik;
- Penetapan standar pelayanan, maklumat pelayanan masih dilakukan masing-masing OPD yang terkait jenis pelayanan;
- Inventarisasi informasi pelayanan publik;
- Belum maksimalnya penyebaran informasi ke masyarakat khususnya masyarakat yang tinggal di daerah yang memiliki akses internet yang kurang;
- Belum optimalnya pelayanan publik yang prima;
- Belum optimalnya penggunaan aplikasi SaPa dan PPID;
- Inovasi pelayanan publik yang masih bersifat tertentu/terbatas;
- Peningkatan kualitas dan keluasan akses bagi masyarakat terhadap aplikasi e-perencanaan serta sosialisasi untuk meningkatkan pengetahuan masyarakat tentang penggunaan aplikasi e-perencanaan;
- Jaringan perlu diperluas agar semua sekolah dapat mengakses dapodik dan guru-guru lebih mudah mengakses;
- Sekolah agar mempedomani peraturan yang berlaku;
- Perlu peningkatan pelayanan secara elektronik diseluruh ruang pelayanan puskesmas;
- Pengembangan dan pemeliharaan aplikasi SIPATURE, perjanjian kerjasama dengan Badan Siber dan Sandi Negara;
- Pengintegrasian aplikasi SIPATURE dengan aplikasi Kementerian/lembaga seperti OSS dan aplikasi daerah seperti aplikasi pendapatan daerah;
- Kemampuan masyarakat dalam menggunakan aplikasi SIPATURE;
- Perlu dilakukan perubahan struktur organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah;
- Inventarisasi kewenangan pelayanan pada masing-masing pemegang kewenangan;
- Pelaksanaan survei kepuasan masyarakat belum dilakukan secara berkala;
- Kebijakan pelayanan publik masih sebatas SOP;
- Pelaksanaan survei kepuasan masyarakat belum merupakan kewajiban pada OPD/UKPD;
- Laporan hasil survei kepuasan masyarakat masih sebatas mengetahui kategori nilai OPD/UKPD pelayanan publik.

BAB III
AGENDA REFORMASI BIROKRASI
PEMERINTAH KABUPATEN HUMBANG HASUNDUTAN

A. FOKUS PERUBAHAN REFORMASI BIROKRASI

Sesuai dengan kondisi umum sebagaimana diuraikan pada bab sebelumnya, reformasi birokrasi di Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan difokuskan pada perubahan sebagai berikut:

- 1. Prioritas Pembenahan Manajemen Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan
Prioritas ini merupakan fokus perubahan yang menjadi prioritas Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan terkait dengan area perubahan reformasi birokrasi. Area perubahan yang menjadi prioritas untuk diperbaiki melalui reformasi birokrasi meliputi:
 - a. Manajemen Perubahan
Berbagai permasalahan dan kondisi yang diharapkan dalam area ini antara lain:

NO	PERMASALAHAN	KONDISI YANG DIHARAPKAN
1	belum disusunnya rencana kerja oleh Tim Reformasi Birokrasi	Tim Reformasi Birokrasi telah menyusun dan melaksanakan seluruh tugas sesuai dengan rencana kerja Tim Reformasi Birokrasi
2	Belum ada dilakukannya monitoring dan evaluasi rencana kerja Tim Reformasi Birokrasi	Tim Reformasi Birokrasi melakukan monitoring dan evaluasi rencana kerja dan hasil evaluasi telah ditindaklanjuti
3	Belum optimalnya Tim Reformasi Birokrasi melaksanakan manajemen perubahan	Efektifnya pelaksanaan Reformasi Birokrasi
4	Belum dilakukannya sosialisasi dan internalisasi <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi	Seluruh anggota organisasi telah mendapatkan sosialisasi dan internalisasi <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi
5	PMPRB belum direncanakan dan diorganisasikan dengan baik	Seluruh PMPRB telah direncanakan dan diorganisasikan dengan baik
6	Rencana Tindak Aksi dan Tindak lanjut (RATL) PMPRB belum dikomunikasikan dan dilaksanakan	Rencana Tindak Aksi dan Tindak lanjut (RATL) PMPRB telah dikomunikasikan dan dilaksanakan
7	Belum ada media komunikasi sosialisasi reformasi birokrasi yang cakupannya menjangkau seluruh pegawai dan pemangku kepentingan terkait	Terdapat media komunikasi secara reguler untuk mensosialisasikan tentang reformasi birokrasi yang sedang dan akan dilakukan yang cakupannya menjangkau seluruh pegawai dan pemangku kepentingan terkait

NO	PERMASALAHAN	KONDISI YANG DIHARAPKAN
8	Sudah terdapat upaya pembentukan agen perubahan (<i>agent of change</i>) namun secara formal belum dilakukan	Terdapat upaya untuk menggerakan organisasi dalam melakukan perubahan melalui pembentukan <i>agent of change</i> atau <i>rolemodel</i>
9	Belum seluruh ASN berintegritas dan professional	Seluruh ASN berintegritas dan professional

- b. Penataan PeraturanPerundang-undangan/Deregulasi Kebijakan
Berbagai permasalahan dan kondisi yang diharapkan dalam area ini antara lain:

NO	PERMASALAHAN	KONDISI YANG DIHARAPKAN
1	Pembentukan seluruh produk hukum daerah belum dilakukan sesuai dengan perencanaan	Pembentukan produk hukum daerah yang dilakukan sesuai dengan perencanaan
2	Masih terdapat produk hukum daerah yang tidak harmonis/sinkron dengan peraturan yang lebih tinggi	Sinergi antar OPD dalam proses harmonisasi produk hukum daerah dan produk hukum yang lebih tinggi
3	Belum dilakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap peraturan perundang- undangan yang tidak harmonis/sinkron	Telah dilakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap seluruh peraturan perundang- undangan yang tidak harmonis/sinkron
4	Evaluasi terhadap pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang- undangan dilakukan secara tidak berkala	Evaluasi terhadap pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan telah dilakukan secara berkala

- c. Penataan Organisasi/Kelembagaan
Berbagai permasalahan dan kondisi yang diharapkan dalam area ini antara lain:

NO	PERMASALAHAN	KONDISI YANG DIHARAPKAN
1	Masih ada struktur organisasi yang belum sesuai dengan pedoman penyusunan pembentukan	Efektifitas struktr organisasi yang sesuai dengan pedoman penyusunan pembentukan dan kebutuhan daerah
2	Sebagian kecil struktur organisasi belum efektif dan efisien	Struktur organisasi OPD/UKPD yang efektif dan efisien

- d. Penataan Tatalaksana
- Berbagai permasalahan dan kondisi yang diharapkan dalam area ini antara lain:

N O	PERMASALAHAN	KONDISI YANG DIHARAPKAN
1	Seluruh unit organisasi belum memiliki peta proses yang sesuai dengan tugas dan fungsi	Seluruh unit organisasi telah memilikipeta proses bisnis yang sesuai dengan tugas dan fungsi
2	Belum ada peta proses bisnis yang belum dijabarkan ke dalam prosedur operasional tetap (SOP)	Seluruh peta proses bisnis telah dijabarkan ke dalam prosedur operasional tetap (SOP)
3	Sebagian kecil unit organisasi belum menerapkan prosedur operasional tetap (SOP)	Seluruh unit organisasi telah menerapkan Prosedur operasional tetap (SOP)
4	Belum ada evaluasi terhadap efisiensi dan efektifitas peta proses bisnis dan prosedur operasional	Peta proses bisnis dan prosedur tetap telah dievaluasi secara berkala dan ditindaklanjuti yang disesuaikan dengan perkembangan tuntutan efisiensi dan efektifitas birokrasi
5	Sistem informasi melalui pengembangan e-government (smart government) belum terintegrasi sehingga terjadi inefisiensi dalam pengembangan sistem informasiserta dalam pengadaan dan pemanfaatan infrastruktur TIK	Pengembangan e-government (smart goverment) dilingkungan internal dalam rangka mendukung proses birokrasi dan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dalam tingkat transaksional
6	Sebagian kecil informasi publik belum dapat diakses	Menerapkan kebijakan keterbukaan informasi publik yang dapat diakses
8	Belum terkelolanya dengan baik pengelolaan data, informasi dan Arsip yang berbasis teknologi informasi	Tata kelola pengelolaan data, informasi dan Arsip dilakukan dengan baik dan terbuka untuk publik serta berbasis teknologi informasi
7	Monitoring dan evaluasi pelaksanaan keterbukaan informasi publik belum dilakukan secara berkala	Monitoring dan evaluasi pelaksanaan keterbukaan informasi publik dilakukan secara berkala

- e. Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia
Berbagai permasalahan dan kondisi yang diharapkan dalam area ini antara lain:

NO	PERMASALAHAN	KONDISI YANG DIHARAPKAN
1	Belum validnya pengangkatan formasi jabatan yang menunjang kinerja utama	Validnya perhitungan formasi jabatan yang menunjang kinerja utama
2	Masih terdapat kesenjangan antara kompetensi pejabat dengan jabatan yang diduduki	Kesesuai antara kompetensi pejabat dengan jabatan yang diduduki
3	Sebagian kecil Assessment centre belum dilakukan pada pegawai	Assessment centre digunakan untuk seluruh ASN
4	Sebagian kecil belum dilakukan identifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi pegawai	Telah dilakukan identifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi kepada pegawai
5	Sebagian kecil belum disusun rencana pengembangan kompetensi pegawai dengan dukungan anggaran yang mencukupi	Telah disusun rencana pengembangan kompetensi seluruh pegawai dengan dukungan anggaran yang mencukupi
6	Sebagian kecil belum dilakukan pengembangan berbasis kompetensi kepada pegawai sesuai dengan rencana dan kebutuhan pengembangan kompetensi	Telah dilakukan pengembangan berbasis kompetensi kepada seluruh pegawai sesuai dengan rencana dan kebutuhan pengembangan kompetensi
7	Pengisian jabatan pimpinan tinggi (utama, madya, dan pratama) dilakukan melalui promosi terbuka secara terbatas	Pengisian jabatan pimpinan tinggi (utama, madya, dan pratama) telah dilakukan melalui promosi terbuka secara nasional
8	Sebagian kecil pegawai belum melakukan penilaian kinerja individu yang terkait dengan kinerja organisasi	Seluruh pegawai telah melakukan penilaian kinerja individu yang terkait dengan kinerja organisasi
9	Pengukuran kinerja individu masih dilakukan secara tahunan	Pengukuran kinerja individu dilakukan secara berkala
10	Monitoring dan evaluasi atas pencapaian kinerja individu sewaktu-waktu	Telah dilakukan monitoring dan evaluasi atas pencapaian kinerja individu secara berkala
11	Sebagian kecil hasil penilaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pengembangan karir individu pegawai	Hasil penilaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pengembangan karir individu seluruh pegawai
12	Sebagian besar capaian kinerja belum dijadikan dasar untuk pemberian tunjangan kinerja kepada pegawai	Capaian kinerja telah dijadikan dasar untuk pemberian tunjangan kinerja kepada seluruh pegawai

- f. Penguatan Akuntabilitas Kinerja
Berbagai permasalahan dan kondisi yang diharapkan dalam area ini antara lain:

NO	PERMASALAHAN	KONDISI YANG DIHARAPKAN
1	Belum seluruhnya organisasi memahami penyusunan renstra	Seluruh anggota organisasi memahami penyusunan renstra
2	Belum seluruhnya organisasi memahami penetapan kinerja	Seluruh anggota organisasi memahami penyusunan penetapan kinerja
3	Belum adanya Tim yang handal dan solid yang menangani akuntabilitas kinerja	Seluruh unit organisasi memiliki Tim yang kapasitas handal untuk menangani akuntabilitas kinerja
4	Belum implementasi sistem pengukuran kinerja berbasis elektronik	Sistem pengukuran kinerja berbasis elektronik sudah terimplementasikan dan terintegrasi
5	Belum dibukanya akses oleh seluruh unit organisasi sistem pengukuran kinerja	Sistem pengukuran kinerja dapat diakses oleh seluruh unit organisasi
6	Pemutakhiran data kinerja belum terdokumentasi secara sah	Pemutakhiran data kinerja terdokumentasi secara sah
7	Setiap ASN level Pelaksana belum memiliki perjanjian kinerja individu.	Setiap ASN sampai level Pelaksana memiliki perjanjian kinerja individu.
8	Belum adanya sistem e-Performance yang terintegrasi	Sistem e-performance meliputi e-SAKIP, e-planning, e-budgetting, perjanjian kerja, penggajian yang terintegrasi
9	Independensi dan profesionalitas pengelolaan pengadaan barang/ jasa yang perlu ditingkatkan	Meningkatnya independensi dan profesionalitas pengelolaan pengadaan barang/jasa

- g. Pengawasan
Berbagai permasalahan dan kondisi yang diharapkan dalam area ini antara lain:

NO	PERMASALAHAN	KONDISI YANG DIHARAPKAN
1	Publik campaign penanganan gratifikasi yang dilakukan tidak secara berkala	Telah dilakukan publik campaign penanganan gratifikasi yang dilakukan secara berkala
2	Kualitas dan kuantitas SATGAS masih perlu peningkatan untuk pengelolaan SPIP OPD	Membentuk Satgas SPIP Kabupaten Humbang Hasundutan dan Satgas SPIP pada masing-masing OPD.
3	Belum seluruh organisasi yang melakukan kegiatan pemetaan dan pengendalian untuk meminimalisir resiko yang telah diidentifikasi	seluruh organisasi telah melakukan kegiatan pemetaan dan pengendalian untuk meminimalisir resiko yang telah diidentifikasi

NO	PERMASALAHAN	KONDISI YANG DIHARAPKAN
4	Sistem pengendalian intern dimonitoring dan dievaluasi tidak secara berkala	Monitoring dan evaluasi sistem pengendalian intern dilakukan secara berkala
5	Sebagian kecil unit organisasi belum mengimplementasikan penanganan pengaduan masyarakat	seluruh unit organisasi telah mengimplementasikan penanganan pengaduan masyarakat
6	Sebagian kecil hasil penanganan pengaduan masyarakat belum ditindak lanjuti	Seluruh hasil penanganan pengaduan masyarakat ditindak lanjuti
7	Belum ada monitoring dan evaluasi penanganan pengaduan masyarakat	Penanganan pengaduan masyarakat dimonitoring dan dievaluasi secara berkala
8	Belum adanya kebijakan Whistle blowing	Adanya kebijakan Whistle blowing system dan disosialisasikan ke seluruh organisasi
9	Belum adanya kebijakan daerah mengenai penanganan benturan kepentingan.	adanyaperaturan/kebijakan daerah terkait Penanganan Benturan Kepentingan.
10	Belum ada unit kerja yang berpredikat WBK	Adanya unit kerja yang berpredikat menuju WBK
11	Rendahnya kepatuhan OPD/UKPD terhadap upaya tindak lanjut rekomendasi APIP	Seluruh rekomendasi APIP didukung dengan komitmen pimpinan
12	Kualitas dan kuantitas APIP masih perlu peningkatan sebagai quality assurance.	APIP didukung dengan SDM yang memadai secara kualitas dan kuantitas sebagai quality assurance.
13	belum memadainya sarana prasarana berbasis IT	Seluruh kebutuhan sarana dan prasarana kerja APIP didukung oleh anggaran yang berbasis IT
14	Sebagian kecil fungsi pengawasan internal masih fokus dalam audit operasional	APIP berfokus pada client dan audit berbasis resiko/kinerja

h. Pelayanan Publik

Berbagai permasalahan dan kondisi yang diharapkan dalam area ini antara lain:

NO	PERMASALAHAN	KONDISI YANG DIHARAPKAN
1	Sebagian kecil standar pelayanan belum dimaklumkan pada jenis pelayanan	Standar pelayanan telah dimaklumkan pada seluruh jenis pelayanan
2	SOP yang disusun belum berdasarkan standar pelayanan	SOP bagi pelaksanaan standar pelayanan pada seluruh jenis pelayanan telah sesuai
3	Belum dilakukannya reviu dan perbaikan atas standar	Reviu dan perbaikan atas standar pelayanan dilakukan secara

NO	PERMASALAHAN	KONDISI YANG DIHARAPKAN
	pelayanan	berkala dan melibatkan stakeholders
4	Belum dilakukan sosialisasi/ pelatihan dalam upaya penerapan budaya pelayanan prima	Telah dilakukan sosialisasi/ pelatihan dalam upaya penerapan budaya pelayanan prima
6	Akses informasi pelayanan belum tersosialisasi dengan baik	Akses pelayanan informasi yang mudah terjangkau
7	Belum terdapat adanya penerapan sanksi/reward bagi pelaksana pelayanan dan penerima layanan	Berlakunya sanksi/reward bagi pelaksana pelayanan dan penerima layanan
8	Sebagian kecil pelayanan dilakukan secara terpadu/ terintegrasi	Penerapan setiap pelayanan yang dapat dilakukan secara terpadu/ terintegrasi
9	Belum ditetapkannya unit pengelola pengaduan	Pengaduan pelayanan dikelola oleh unit pengelola pengaduan pelayanan
10	Belum seluruhnya terdapat SOP pengaduan pelayanan	Pengaduan pelayanan sesuai SOP secara komprehensif
11	Belum dilakukan tindak lanjut atas pengaduan pelayanan untuk perbaikan kualitas pelayanan	Pengaduan pelayanan untuk perbaikan kualitas pelayanan telah ditindaklanjuti
12	Belum ada evaluasi penanganan keluhan/ masukan	Evaluasi penanganan keluhan/ masukan dilakukan secara berkala
13	Survey kepuasan masyarakat belum dilakukan oleh pihak lembaga survey	dilakukan tindak lanjut atas seluruh hasil survey kepuasan masyarakat
14	Sebagian kecil pelayanan belum menerapkan teknologi informasi dalam memberikan pelayanan	Sebagian besar pelayanan telah menerapkan teknologi informasi dalam memberikan pelayanan
15	Perbaikan teknologi informasi dalam pemberian pelayanan tidak dilakukan secara terus menerus	Perbaikan teknologi informasi dalam pemberian pelayanan telah dilakukan secara terus menerus
16	Belum dilakukannya evaluasi penerapan UU Pelayanan Publik.	Seluruh OPD telah dalam penerapan UU Pelayanan Publik.
17	Masih sebagian kecil OPD/UKPD yang melakukan survey kepuasan masyarakat	Pelaksanaan survey kepuasan masyarakat setiap jenis pelayanan
18	Penyelenggaraan pelayanan publik berbasis elektronik yang belum terintegrasi	Meningkatnya inovasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik

B. PRIORITAS YANG HARUS TERPELIHARA

Selain mengarahkan perubahan untuk menghilangkan berbagai permasalahan birokrasi, reformasi birokrasi juga ditujukan untuk mengembangkan atau memperbaiki berbagai hal yang sudah baik. Fokus pemeliharaan terhadap hal-hal yang sudah baik meliputi antara lain:

1. Langkah pemeliharaan agar birokrasi yang bersih dan akuntabel dapat ditingkatkan adalah:
 - 1) Telah dicapai Opini WTP.
 - 2) Telah dibentuk Satgas dan Pemetaan Resiko.
 - 3) Tingkat kapabilitas APIP sudah di Level 2.
 - 4) Predikat Nilai Sakip BB.
 - 5) Telah menggunakan teknologi informasi dalam proses pengadaan barang/jasa.
 - 6) Tim Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan telah dibentuk.
2. Langkah pemeliharaan birokrasi yang kapabel agar dapat ditingkatkan adalah:
 - 1) Telah dibentuk Organisasi Perangkat Daerah berdasarkan hasil pemetaan urusan pemerintahan.
 - 2) Telah dibentuk panitia seleksi untuk pengangkatan jabatan pimpinan tinggi eselon II.
 - 3) Sebagian kecil OPD telah memiliki sistem informasi dalam mendukung pelaksanaan tugas.
 - 4) Penyusunan produk hukum daerah melalui koordinasi dengan Bagian Hukum.
3. Langkah pemeliharaan pelayanan publik yang prima agar dapat ditingkatkan adalah:
 - 1) Telah dibentuk layanan pengaduan masyarakat yang sebagian besar OPD menyediakan kotak saran.
 - 2) Survei Kepuasan Masyarakat dilakukan oleh tingkat OPD.
 - 3) Sebagian proses pembayaran Pajak sudah menerapkan teknologi informasi/sistem online.

C. PRIORITAS YANG TERKAIT DENGAN PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN

1. Pelayanan Sektor Tertentu

Pelayanan sektor-sektor tertentu yang strategis dan memerlukan jangka waktu secara bertahap untuk melakukan peningkatan kualitasnya.

Sektor-sektor yang menjadi prioritas peningkatan kualitas pelayanannya di Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan adalah sebagai berikut:

a. Pendidikan

Jenis pelayanan pada sektor ini yang menjadi prioritas untuk ditingkatkan kualitas pelayanannya adalah :

- Peningkatan kompetensi guru. Salah satu peran pemerintah daerah dalam penyediaan pelayanan pendidikan adalah menyediakan guru yang telah memiliki sertifikasi.
- Penyediaan kualitas penunjang pendidikan (Meubiler, Laptop, infocus, Laboratorium, buku pelajaran).
- Pengembangan sistem informasi penerimaan siswa baru berbasis online.

b. Sarana dan Prasarana

Jenis pelayanan pada sektor ini yang menjadi prioritas untuk ditingkatkan kualitas pelayanannya adalah :

- Listrik.
 - Air Bersih.
 - Jalan Desa.
 - Jembatan.
 - Drainase.
 - Trotoar.
 - Terminal angkutan dan bus.
 - Pasar.
 - Ruang Terbuka Hijau.
 - Fasilitas objek wisata.
- c. Pelayanan Publik (Perizinan)
- Sektor ini selalu menjadi sorotan masyarakat, karena banyak keluhan disampaikan masyarakat terkait dengan proses, maupun biaya yang harus dikeluarkan dalam memperoleh pelayanan. Beberapa jenis pelayanan yang menjadi prioritas untuk diperbaiki baik dari sisi kecepatan, kepastian hukum, kejelasan proses dan biaya, serta koordinasi antar OPD yang terkait dalam pemberian pelayanan, yaitu:
- IMB.
 - Izin Gangguan.
 - Izin Jasa Usaha.
 - Izin bid. Penanaman Modal
 - Izin bid. Pendidikan.
 - Izin bid. Kesehatan.
 - Izin bid. Kepariwisata.
 - Izin bid. Perdagangan.
 - Izin bid. Perhubungan
 - Izin bid. Kominfo
 - Izin bid. Ketenagakerjaan.
 - Izin bid. Kehutanan.
 - Izin bid. Perikanan.
 - Izin bid. Perkebunan.
- d. Kesejahteraan Masyarakat
- Jenis pelayanan pada sektor ini yang menjadi prioritas untuk ditingkatkan kualitas pelayanannya adalah :
- Bantuan Sosial dan Hibah
 - Ekonomi kreatif dan UMKM
- e. Kesehatan
- Jenis pelayanan pada sektor ini yang menjadi prioritas untuk ditingkatkan kualitas pelayanannya adalah :
- Pelayanan Kesehatan Gratis Puskesmas dan RSUD
 - Ambulan Gratis Bagi Warga Miskin

2. QUICK WINS

Jenis pelayanan yang akan dijadikan Quick Wins adalah jenis pelayanan yang secara cepat dapat diperbaiki kualitas pelayanannya dan memberikan dampak positif pada upaya reformasi birokrasi yang sedang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan secara keseluruhan. Beberapa jenis pelayanan yang dipilih menjadi quick wins, dengan pertimbangan :

- a. Dapat dilakukan perubahan-perubahan cepat untuk memperbaiki kualitas pelayanannya, sehingga cepat pula dapat diterapkan, dan masyarakat akan dapat merasakan perubahan yang signifikan.
- b. Perubahan yang cepat terhadap kualitas pelayanan jenis pelayanan ini akan memberikan dampak positif terhadap citra pelaksanaan reformasi birokrasi dan peningkatan kepercayaan masyarakat

terhadap Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan;

- c. Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan saat ini memiliki kapasitas yang cukup memadai untuk melakukan langkah-langkah perubahan yang cepat dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan untuk jenis pelayanan yang dipilih menjadi quick wins.

Adapun jenis-jenis pelayanan yang menjadi quick wins adalah sebagai berikut:

1. Penerapan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Online;
2. Penerapan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM) untuk 2 OPD (DPMPTSP dan BPKPAD).

D. PRIORITAS OPD

Fokus perubahan yang menjadi prioritas masing-masing OPD. Fokus perubahan ini harus menjadi perhatian OPD dan membuat rencana aksi tersendiri dan menjadi bagian dari reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan. Prioritas yang telah berhasil diidentifikasi dalam proses bersama para pemangku kepentingan meliputi:

1. Pendidikan

Beberapa jenis pelayanan pada sektor ini yang menjadi prioritas untuk ditingkatkan kualitas pelayanannya adalah:

- a. Pendidikan dan pelatihan bagi guru;
- b. Penerimaan guru bidang studi tertentu;
- c. Rekrutmen guru untuk sekolah berkebutuhan khusus;
- d. Pembangunan sekolah berkebutuhan khusus sesuai kebutuhan;
- e. Pembangunan sarana dan prasarana penunjang pendidikan;
- f. Penerimaan siswa baru secara online;
- g. Pengembangan e-book;
- h. Sistem informasi pendidikan online;
- i. Bimbingan belajar online.

2. Sarana dan Prasarana

a. Pembangunan Instalasi Air Bersih

Di dalam pemenuhan kebutuhan air bersih, belum semua masyarakat Kabupaten Humbang Hasundutan memanfaatkan pelayanan air bersih dari UPTD-SPAM. Hal ini terjadi karena instalasi perpipaan belum menjangkau seluruh wilayah Kabupaten Humbang Hasundutan dan atau masyarakat tidak mau, tidak mampu memasang instalasi perpipaan dikarenakan faktor ekonomi.

Penyediaan air bersih bagi masyarakat baik melalui SPAM atau sarana air bersih untuk seluruh wilayah Kabupaten Humbang Hasundutan menjadi prioritas yang perlu disediakan oleh pemerintah daerah, serta peningkatan kualitas air sehingga layak untuk diminum.

b. Perbaikan Jalan Desa

Dalam kurun waktu lima tahun terakhir Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan sangat gencar melakukan pelebaran jalan-jalan kota, disamping juga dilakukan perbaikan dan pemeliharaan jalan. Hal ini dalam rangka menunjang keamanan dan kenyamanan lalu lintas serta meminimalisir terjadinya kemacetan dan kecelakaan di jalan raya.

Untuk menciptakan aksesibilitas antar wilayah serta mengurangi beban kepadatan pada jalan-jalan utama kota, program yang telah dilakukan adalah merealisasikan jalan *inner ringroad* dan memperlebar jalan-jalan penghubung alternative. Program ini dilakukan dengan meningkatkan kualitas dan pelayanan jalan-jalan lingkungan (gang) sebagai penghubung jalan-jalan kolektor baik primer maupun sekunder untuk menopang fungsi sub-sub pusat pelayanan.

- c. Pembangunan dan perbaikan jembatan
Kondisi demografis Kabupaten Humbang Hasundutan yang banyak terdapat sungai besar dan kecil, mengharuskan pemerintah daerah untuk membangun jembatan baru atau memperbaiki jembatan-jembatan, hal ini sangat penting untuk mendorong kelancaran transportasi antar lokasi, yang juga akan mendorong pertumbuhan ekonomi.
- d. Pembangunan dan perbaikan jaringan drainase. Beberapa masalah terkait drainase yaitu:
 1. Belum terintegrasinya sistem drainase yang ada sehingga menyebabkan pengendalian banjir dan genangan belum optimal
 2. Tingginya sedimentasi pada saluran menyebabkan daya tampung saluran menjadi berkurang dan beban biaya normalisasi;
 3. Masih rendahnya kepedulian masyarakat terhadap pemeliharaan saluran drainase yang ada menyebabkan terjadi penyempitan bahkan penutupan saluran;
 4. Terjadi penyempitan saluran pada muara-muara saluran primer dan tepian sungai/saluran akibat pembangunan di kawasan bantaran sungai/saluran;
 5. Kondisi turap yang ada pada saluran-saluran drainase yang ada belum seluruhnya baik sehingga berpotensi terjadinya sedimentasi.
- e. Perbaikan trotoar.
Masih adanya beberapa trotoar yang perlu diperbaiki dan pemanfaatan trotoar yang tidak pada tempat seperti dipergunakan oleh pedagang kaki lima untuk berjualan.
- f. Pembangunan terminal angkutan.
Dengan adanya pemindahan urusan terminal tipe A ke Pusat dan terminal tipe B ke Pemerintah Provinsi maka pengelolaan terminal yang ada di Kabupaten menjadi pengelolaan Tipe C. Namun dalam pelaksanaannya terdapat berbagai macam kendala. Kendala yang terjadi baik dari segi internal maupun dari eksternal pemerintah sendiri. Dari segi internal Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan belum memperlihatkan konsistensi dan keseriusan dalam upaya mengembangkan untuk menjadi terminal yang representatif.
- g. Pembangunan dan perbaikan pasar beserta fasilitasnya.
Dalam memberikan rasa aman dan nyaman baik kepada pedagang maupun kepada pengunjung pasar maka pengembangan serta pemeliharaan sarana dan prasarana pasar sangat dibutuhkan. Penataan Pedagang Kaki Lima dikawasan Pasar Permasalahan PKL telah menjadi permasalahan yang lazim dialami di kompleks Pasar Doloksanggul maupun di Pasar Rakyat lainnya di Kabupaten Humbang Hasundutan. Sebelum selesainya pembangunan berbagai sarana pertokoan terutama di Pasar maka PKL tetap memerlukan perhatian ekstra dalam rangka penataannya

- h. Pembangunan ruang terbuka hijau/taman bermain keluarga.
Salah satu aspek penting yang harus disediakan oleh Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan adalah adanya ruang terbuka hijau, yang menjadi tempat berekreasi, bermain dan melakukan berbagai kegiatan lain bagi masyarakat. Penyediaan ruang terbuka hijau, selain memperindah, menjaga lingkungan juga akan mendorong komunikasi informasi dan kreativitas seluruh lapisan masyarakat.
- i. Pembangunan dan perbaikan sarana dan prasarana objek wisata.
Program Pengembangan Destinasi Pariwisata bertujuan untuk mengembangkan objek dan daya tarik wisata di Kabupaten Humbang Hasundutan. Sesuai dengan Visi dan Misi Bupati maka Program Pengembangan Objek dan daya tarik wisata adalah pembenahan objek-objek wisata yang ada di Kabupaten Humbang Hasundutan melalui sharing APBD Provinsi Sumatera Utara, masyarakat dan pihak swasta. Pengembangan objek dan daya tarik wisata ini akan menciptakan wisata keluarga yang nyaman dan berkesan serta mendorong pengembangan wisata konvensi (MICE).

3. Pelayanan Publik

Beberapa jenis pelayanan pada sektor ini yang menjadi prioritas untuk ditingkatkan kualitas pelayanannya adalah :

- a. Pembangunan dan perbaikan sarana dan prasarana pendukung penyelenggaraan pelayanan publik.
- b. Peningkatan kompetensi personil.
- c. Menyusun standar operasional prosedur untuk seluruh jenis pelayanan.

4. Kesejahteraan Masyarakat

Beberapa jenis pelayanan pada sektor ini yang menjadi prioritas untuk ditingkatkan kualitas pelayanannya adalah :

- a. Perbaikan sistem pengelolaan dan penyaluran bantuan hibah dan bansos.
- b. Pendataan ulang yang lebih selektif bagi masyarakat yang berhak menerima bantuan hibah dan bansos.
- c. Pembinaan dan pelatihan UMKM.

Prioritas OPD sebagaimana diuraikan di atas akan menjadi bagian dari upaya perbaikan yang dilakukan oleh OPD yang bertanggungjawab menangani pelayanan dimaksud. Karena itu, setiap OPD harus memiliki rencana aksi yang jelas dan terukur untuk mendukung perbaikan fokus perubahan ini

E. SASARAN

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 :

1. Prioritas Pembenahan Manajemen Pemerintah Daerah

1) Manajemen Perubahan

Sasaran untuk pembenahan agenda ini adalah:

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatnya komitmen Pimpinan dan Aparatur dalam melakukan reformasi birokrasi	Indeks Kepemimpinan Perubahan					

2) Penataan Peraturan Perundang-Undangan/Deregulasi Kebijakan

Sasaran untuk pembenahan agenda ini adalah:

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatnya kualitas produk hukum daerah	Indeks Reformasi Hukum					
	Indeks Kualitas Kebijakan					

3) Penataan Organisasi/Kelembagaan

Sasaran untuk pembenahan agenda ini adalah:

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Terwujudnya struktur organisasi OPD/UKPD yang tepat ukuran, tepat fungsi, tidak tumpang tindih dan bersinergi antar perangkat daerah	Indeks Kelembagaan					

4) Penataan Tatalaksana

Sasaran untuk pembenahan agenda ini adalah:

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
1. Terwujudnya ketatalaksanaan yang berbasis elektronik yang menyeluruh dan terpadu	Indeks SPBE	Kurang	Cukup baik	Cukup Baik	Baik	Sangat Baik
2.Meningkatnya sistem pengelolaan repository informasi data/arsip	Indeks Pengawasan Kearsipan					
3.Meningkatnya sistem tata kelola keuangan	Indeks Pengelolaan Keuangan	Nilai C	Nilai C	Nilai B	Nilai B	Nilai A
4.Meningkatnya sistem tata kelola aset daerah	Indeks Pengelolaan Aset					
5.Terwujudnya ketatalaksanaan yang efektif dan efisien	Indeks Pemerintahan Daerah					

5) Sistem Manajemen SDM

Sasaran untuk pembenahan agenda ini adalah:

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatnya profesional SDM Aparatur	Indeks Profesionalitas ASN	Rendah	Sedang	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi
	Indeks Merit System	Kurang	Kurang	Baik	Baik	Sangat Baik
	Indeks Tata Kelola Manajemen ASN					

6)Penguatan Akuntabilitas

Sasaran untuk pembenahan agenda ini adalah:

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatnya kinerja Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan	Nilai SAKIP	BB	BB	BB	A	A
	Indeks Perencanaan					

7)Pengawasan

Sasaran untuk pembenahan agenda ini adalah:

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
1. Meningkatkan sistem pengendalian internal pemerintah	Maturitas SPIP	3	3	3	3	3
2. Meningkatkan kapasitas manajemen pengawasan	Kapabilitas APIP	3	3	3	3	3
3. Terwujudnya birokrasi yang bebas KKN	Opini BPK	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
4. Meningkatkan tata kelola pengadaan barang/jasa	Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang & Jasa					

8) Pelayanan Publik

Sasaran untuk pembenahan agenda ini adalah:

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatnya kualitas pelayanan publik	Indeks Pelayanan Publik					
	Hasil Survei Kepuasan Masyarakat	78	78	78	80	80

2. Prioritas yang harus terus dipelihara

Terkait dengan terwujudnya birokrasi yang bersih dan akuntabel :

a. Telah dicapai Opini WTP dari BPK

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Terwujudnya birokrasi baik bersih	Opini BPK	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP

b. Telah dibentuk Satgas dan Pemetaan Resiko

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatnya pengendalian interen setiap perangkat daerah	Persentase OPD yang memahami dan menerapkan SPIP	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
	Persentase jumlah OPD yang dilakukan pemetaan resiko	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

c. Telah dilakukan penganangan zona integritas, namun belum terdokumentasi sehingga harus dicanangkan ulang.

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Terwujudnya Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan meraih WBK/WBBM	Jumlah OPD yang ditetapkan sebagai Zona Integritas menuju WBK/WBBM		2	8	12	15

d. Tingkat kapabilitas APIP sudah di Level 2.

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkanya Kualitas dan kuantitas APIP sebagai <i>quality assurance</i> .	Tingkat kapabilitas APIP (Level APIP)	3	3	3	3	3
	Persentase proses Penilaian secara Mandiri kapabilitas APIP sesuai kriteria	100%	100%	100%	100%	100%
	Tingkat Independensi APIP					

e. Predikat Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Nilai SAKIP BB).

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatkan Kualitas manajemen kinerja OPD	Jumlah dokumen Perencanaan yang optimal dan sinergis.			RPJMD dan Renstra OPD	RPJMD dan Renstra OPD	Seluruh Dokumen Perencanaan
	Jumlah aplikasi Pendukung Sistem Manajemen kinerja yang terintegrasi					
	Persentase Jumlah OPD telah menyusun Perjanjian Kinerja	50%	60%	70%	80%	90%

f. Telah menggunakan teknologi informasi dalam proses pengadaan barang/jasa.

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatnya kualitas pengelolaan pengadaan barang/jasa	Hasil penilaian LKPP terhadap unit pengadaan	Level 1	Level 1	Level 2	Level 3	Level 4

Prioritas yang harus terpelihara terkait dengan birokrasi yang kapabel :

a. Tim Penyusun *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan telah dibentuk.

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Terwujudnya birokrasi baik, bersih, efektif, efisien dan pelayanan publik berkualitas	Indeks Reformasi Birokrasi	C	CC	Baik	Baik	Baik

b. Produk hukum daerah telah diinventarisasi

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatnya kualitas produk hukum daerah	Persentase produk hukum yang di Sinkronisasi dan diharmonisasi	70%	80%	90%	100%	100%
	Persentase produk hukum yang diregulasi	70%	80%	90%	100%	100%

c. Telah dibentuk Organisasi Perangkat Daerah berdasarkan hasil evaluasi dan kebutuhan daerah.

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Terwujudnya sinergisitas antar Perangkat Daerah/Unit Kerja	Jumlah Perangkat Daerah yang terbentuk tidak terjadi tumpang tindih tupoksi dan kewenangan yang terfragmentasi;	30	30	30	30	30

d. Komitmen pimpinan dalam penerapan Smart Government

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatnya komitmen pimpinan dan aparatur dalam penerapan smart government yang efektif efisien	Persentase penerapan e-government pada seluruh OPD	70%	80%	90%	100%	100%

e. Sebagian kecil OPD telah memiliki sistem informasi dalam mendukung pelaksanaan tugas

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Terwujudnya integrasi sistem informasi	Persentase sistem informasi yang sudah terintegrasi pada masing-masing OPD	0%	20%	50%	70%	100%

f. Telah dibentuk panitia seleksi untuk penempatan jabatan struktural pimpinan tinggi eselon II.

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatnya profesional dan kinerja SDM Aparatur	Persentase penempatan PNS sesuai kompetensi dan kebutuhan organisasi.	80%	90%	90%	90%	90%

g. Telah memiliki assessment centre

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatnya profesional dan kinerja SDM Aparatur	Persentase pemanfaatan Assesment centre oleh ASN.	60%	70%	80%	90%	100%

Terkait dengan birokrasi pelayanan publik yang prima:

a. Telah dibentuk layanan pengaduan masyarakat.

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatnya proses penanganan pengaduan masyarakat secara sinergis oleh OPD	Persentase jumlah pengaduan yang ditindaklanjuti	60%	70%	80%	90%	100%

b. Sebagian OPD telah menggunakan Teknologi Informasi dalam pelayanan

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatnya efektifitas penggunaan teknologi informasi dalam pemberian pelayanan	Tingkat kepuasan masyarakat terhadap Pelayanan sistem informasi	60%	85%	90%	95%	95%

3. Prioritas yang terkait dengan peningkatan kualitas pelayanan

1) Sektor-sektor yang menjadi prioritas peningkatan kualitas pelayanannya di Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan adalah sebagai berikut:

a. Pendidikan

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
1. Meningkatnya kualitas dan daya saing guru	Persentase guru yang telah memperoleh sertifikasi	70%	80%	90%	100%	100%
2. Terwujudnya pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan	Persentase jumlah guru bidang studi tertentu	80%	90%	100%	100%	100%
	Jumlah guru dan sekolah berkebutuhan khusus (formal dan informal)	50%	60%	70%	80%	90%
	Sarana pendukung yang memadai seperti tempat ibadah, fasilitas olah raga, alat transportasi, Laboratorium, buku pelajaran	70%	75%	80%	85%	95%
	Persentase penerimaan siswa baru berbasis online.	80%	90%	100%	100%	100%

b. Pelayanan Publik

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatnya kualitas pelayanan publik	Persentase pemenuhan sarana dan prasarana pelayanan publik	60%	70%	80%	90%	100%
	Persentase penyelesaian pelayanan perizinan	80%	90%	95%	100%	100%
	Persentase jenis pelayanan memiliki standar operasional prosedur	60%	80%	90%	100%	100%

c. Kesejahteraan Masyarakat

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
1. Meningkatnya dukungan pelayanan kesejahteraan masyarakat	Sistem pengelolaan penyaluran bantuan hibah dan bansos yang terintegrasi	0%	20%	40%	60%	80%
	Persentase jumlah Masyarakat yang memperoleh bantuan hibah dan bansos	100%	100%	100%	100%	100%
2. Terwujudnya UMKM yang mempunyai kualitas produk tinggi dan berdaya saing	Persentase jumlah UMKM yang memiliki kualitas produk tinggi	50%	60%	70%	80%	90%

2) Quick Wins

Adapun jenis-jenis pelayanan yang menjadi quick wins adalah sebagai berikut

a. Penerapan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Online

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatnya capaian kinerja pada masing-masing pegawai	Persentase jumlah Pegawai yang menerapkan SKP Online	-	-	70%	80%	90%
	Persentase jumlah Pegawai yang memperoleh Nilai Baik melalui penerapan SKP Online	-	-	80%	90%	95 %

b. Penerapan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM)

Sasaran	Indikator	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Meningkatnya Perangkat Daerah yang ditetapkan sebagai Zona Integritas menuju WBK/WBBM	Jumlah OPD/Unit Kerja yang ditetapkan sebagai Zona Integritas menuju WBK/WBBM pada tahun x	-	2	8	12	15
Meningkatnya kualitas pelayanan	Tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan (IKM)	78	78	78	80	80

4. Prioritas OPD

Sasaran maupun target-targetnya diserahkan kepada masing-masing OPD yang bertanggungjawab dan OPD terkait sebagai rangkaian dari penyusunan rencana aksi OPD dimaksud dalam melakukan reformasi birokrasi.

Bagi OPD yang terkait dengan prioritas daerah dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan juga harus melaksanakan upaya untuk mewujudkan target-target dimaksud.

F. KEGIATAN-KEGIATAN

1. Prioritas Pembenahan Manajemen Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan

a. Manajemen Perubahan

Kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka mewujudkan tujuan dan target-target pada area perubahan ini meliputi:

- 1) Pengembangan dan penguatan nilai-nilai untuk meningkatkan komitmen dan implementasi perubahan (reform);
- 2) Penguatan nilai integritas;
- 3) Pengembangan dan penguatan peran agen perubahan dan role model;
- 4) Pengembangan budaya kerja dan cara kerja yang adaptif dalam menyongsong revolusi industri 4.0.

b. Penataan Peraturan Perundang-undangan/Deregulasi Kebijakan

Kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka mewujudkan tujuan dan target-target pada area perubahan ini meliputi:

- 1) Melakukan identifikasi dan pemetaan regulasi lingkup Instansi Pemerintah (*menghilangkan overlapping* peraturan)
- 2) Deregulasi aturan yang menghambat birokrasi
- 3) Penguatan sistem regulasi nasional di lingkup Instansi Pemerintah
- 4) Melakukan perencanaan kebijakan yang meliputi agenda setting dan formulasi kebijakan
- 5) Melakukan evaluasi kemanfaatan kebijakan yang telah disusun

- c. **Penataan Organisasi/Kelembagaan**
Kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka mewujudkan tujuan dan target-target pada area perubahan ini meliputi:
- 1) Assessment organisasi berbasis kinerja;
 - 2) Restrukturisasi (penyederhanaan) kelembagaan berdasarkan hasil assesmen;
 - 3) Membentuk struktur organisasi yang tepat fungsi.
- d. **Penataan Tatalaksana**
Kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka mewujudkan tujuan dan target-target pada area perubahan ini meliputi:
- 1) Penerapan tata kelola SPBE;
 - 2) Penerapan manajemen SPBE;
 - 3) Penerapan layanan SPBE;
 - 4) Mengintegrasikan pemanfaatan IT dalam tata kelola pemerintahan;
 - 5) Implementasi manajemen kearsipan modern dan handal (dari manual ke digital);
 - 6) Melakukan pengelolaan arsip sesuai aturan;
 - 7) Mengimplementasikan digitalisasi arsip;
 - 8) Melakukan pengelolaan keuangan secara tepat dan sesuai aturan;
 - 9) Melakukan pengelolaan atas aset sesuai dengan kaedah dan aturan yang berlaku;
 - 10) Penguatan implementasi keterbukaan informasi publik;
 - 11) Pengembangan proses bisnis instansi dan unit;
 - 12) Penyelarasan proses bisnis dan SOP.
- e. **Sistem Manajemen SDM**
Kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka mewujudkan tujuan dan target-target pada area perubahan ini meliputi:
- 1) Menerapkan prinsip-prinsip manajemen ASN secara profesional;
 - 2) Implementasi manajemen ASN berbasis *merit system*;
 - 3) Penetapan ukuran kinerja individu;
 - 4) Monitoring dan evaluasi kinerja individu secara berkala;
 - 5) Penguatan implementasi reward and punishment berdasarkan kinerja;
 - 6) Pengembangan kompetensi dan karir ASN berdasarkan hasil/monitoring dan evaluasi kinerja dan kebutuhan organisasi;
 - 7) Pemanfaatan IT dalam manajemen ASN;
 - 8) Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas ASN;
 - 9) Pengembangan implementasi manajemen talenta (*Talent Pool*);
 - 10) Penguatan database dan sistem informasi kepegawaian untuk pengembangan karir dan talenta ASN.
- f. **Penguatan Akuntabilitas**
Kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka mewujudkan tujuan dan target-target pada area perubahan ini meliputi :
- 1) Melakukan perencanaan terintegrasi dan perencanaan yang lintas sector (*collaborative and crosscutting*);
 - 2) Penguatan keterlibatan dan seluruh penanggungjawab dalam perencanaan kinerja, monitoring dan evaluasi kinerja, serta pelaporan kinerja;
 - 3) Peningkatan kualitas penyelarasan kinerja unit kepada kinerja organisasi (*goal and strategy cascade*);

- 4) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala;
- 5) Pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi kinerja, perencanaan dan penganggaran;
- 6) Penguatan implementasi value for money dalam rangka merealisasikan anggaran berbasis kinerja.

g. Pengawasan

Kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka mewujudkan tujuan dan target-target pada area perubahan ini meliputi:

- 1) Melakukan penguatan implementasi SPIP di seluruh bagian organisasi;
- 2) Meningkatkan kompetensi APIP;
- 3) Pemenuhan rasio APIP (pemenuhan jumlah ideal aparatur pengawas);
- 4) Melakukan pengelolaan dan akuntabilitas keuangan sesuai kaedah dan aturan yang berlaku;
- 5) Melakukan pengelolaan barang dan jasa sesuai aturan;
- 6) Pembangunan unit kerja Zona Integritas menuju WBK/WBBM;
- 7) Penguatan pengendalian gratifikasi;
- 8) Penguatan penanganan pengaduan dan complain;
- 9) Penguatan efektivitas manajemen risiko;
- 10) Pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan.

h. Pelayanan Publik

Kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka mewujudkan tujuan dan target-target pada area perubahan ini meliputi:

- 1) Melakukan penguatan implementasi kebijakan bidang pelayanan publik (Standar Pelayanan, Maklumat Pelayanan, SKM);
- 2) Pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi pelayanan publik dalam rangka peningkatan akses publik dalam rangka memperoleh informasi pelayanan;
- 3) Pengelolaan pengaduan pelayanan publik secara terpadu, tuntas dan berkelanjutan dalam rangka memberikan akses kepada publik dalam mendapatkan pelayanan yang baik;
- 4) Peningkatan pelayanan publik berbasis elektronik dalam rangka memberikan pelayanan yang mudah, murah, cepat, dan terjangkau;
- 5) Penciptaan, pengembangan, dan pelebagaan inovasi pelayanan publik dalam rangka percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik;
- 6) Pengembangan sistem pelayanan dengan mengintegrasikan pelayanan pusat, daerah dan bisnis dalam Mal Pelayanan Publik;
- 7) Pengukuran kepuasan masyarakat secara berkala;
- 8) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pelayanan publik secara berkala;
- 9) Mendorong OPD/UKPD untuk melaksanakan survei kepuasan masyarakat;
- 10) Meningkatkan tindaklanjut dari Laporan Hasil survei Kepuasan Masyarakat.

2. Prioritas yang harus terus dipelihara

a. Terkait dengan terwujudnya birokrasi yang bersih dan akuntabel.

Kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka mewujudkan sasaran tersebut meliputi:

- 1) Menetapkan unit kerja menuju predikat WBK/WBBM.
- 2) Melaksanakan pengendalian gratifikasi.

- 3) Menetapkan kebijakan penanganan gratifikasi dengan terbitnya SK tentang pembentukan UPG.
 - 4) Melakukan sosialisasi Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG).
 - 5) Melakukan monitoring dan evaluasi penerapan UPG;
 - 6) Menyusun Perbup tentang SPIP.
 - 7) Melakukan sosialisasi Perbup tentang SPIP.
 - 8) Melakukan penilaian resiko pada SKPD.
 - 9) Membentuk Satgas SPIP.
 - 10) Melaksanakan manajemen perubahan dan pembangunan agen perubahan Reformasi Birokrasi
 - 11) Membentuk Satgas SPIP pada masing-masing SKPD.
 - 12) Melakukan penancangan dan penetapan Zona Integritas.
 - 13) Melakukan penandatanganan pakta integritas oleh seluruh ASN.
 - 14) Melaksanakan Monev terhadap pelaksanaan RB.
 - 15) Menyusun kebijakan terkait Penanganan Benturan Kepentingan.
 - 16) Melakukan sosialisasi Kebijakan tentang Penanganan Benturan Kepentingan.
 - 17) Melaksanakan diklat untuk meningkatkan kapabilitas APIP sebagai *quality assurance*.
 - 18) Membangun/mengembangkan teknologi informasi dalam manajemen kinerja.
 - 19) Memonitoring dan mengevaluasi capaian kinerja secara berkala.
 - 20) Melakukan sosialisasi penyusunan Renstra SKPD kepada Pimpinan SKPD dan membuat buku pedoman penyusunan Renstra SKPD.
 - 21) Menyusun pedoman akuntabilitas kinerja.
 - 22) Menyusun aplikasi kinerja berbasis elektronik yang terintegrasi perencanaan.
 - 23) Melakukan Revisi RPJP Kabupaten Humbang Hasundutan.
 - 24) Melakukan Review RPJMD.
 - 25) Melakukan sosialisasi dokumen perencanaan RPJP dan RPJM.
 - 26) Membangun sistem e-Kinerja (e-SAKIP, e-planning dan e-budgetting, e- perjanjian kinerja, e-penggajian).
- b. Terkait dengan terwujudnya birokrasi yang kapabel.
- Kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka mewujudkan sasaran tersebut, meliputi:
- 1) Melakukan evaluasi organisasi perangkat daerah yang tepat fungsi dan tepat ukuran sesuai kebutuhan daerah.
 - 2) Membangun Penerapan (smart government) e-government yang terintegrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan;
 - 3) Merumuskan, menetapkan, dan menerapkan bisnis proses pelaksanaan tugas oleh seluruh SKPD.
 - 4) Penyusunan SOP seluruh SKPD.
 - 5) Mengidentifikasi seluruh produk hukum daerah.
 - 6) Melakukan harmonisasi/sinkronisasi produk hukum daerah agar penerapannya lebih efektif dan efisien.
 - 7) Penyelenggaraan pengendalian data, informasi, arsip berbasis teknologi informasi
 - 8) Melaksanakan perencanaan Kebutuhan ASN berdasarkan hasil analisis kebutuhan.
 - 9) Melakukan pengendalian Jumlah ASN.
 - 10) Melakukan pendistribusian ASN yang proporsional.
 - 11) Melaksanakan sistem promosi terbuka.
 - 12) Melakukan penilaian Kinerja ASN.
 - 13) Menerapkan Reward dan Punishment Berbasis Kinerja.

- 14) Membangun Sistem Informasi ASN.
 - 15) Memperbaiki Sistem Pengkaderan/Pola Karir ASN
 - 16) Membangun Database Profil Kompetensi ASN.
 - 17) Melaksanakan sistem pendidikan dan pelatihan ASN.
 - 18) Evaluasi secara berkala berbagai produk hukum daerah yang sedang diberlakukan;
 - 19) Menyempurnakan/mengubah berbagai produk hukum daerah yang dipandang tidak relevan lagi, tumpang tindih atau disharmonis dengan produk hukum yang lain atau peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi;
 - 20) Melakukan deregulasi untuk memangkas produk hukum daerah yang dipandang menghambat pelayanan;
 - 21) Merumuskan berbagai produk hukum daerah baru yang dipandang diperlukan.
- c. Terkait dengan terwujudnya birokrasi pelayanan publik yang prima. Kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka mewujudkan sasaran tersebut, meliputi:
- 1) Deregulasi dalam rangka mempercepat proses pelayanan.
 - 2) Membangun/mengembangkan penggunaan teknologi informasi dalam penyelenggaraan pelayanan.
 - 3) Mengembangkan inovasi pelayanan publik.
 - 4) Meningkatkan partisipasi swasta dalam penyediaan pelayanan publik.
 - 5) Meningkatkan partisipasi publik dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan.
 - 6) Melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap penyelenggaraan pelayanan publik.
 - 7) Menyusun aturan tentang Penanganan Pengaduan Masyarakat.
 - 8) Membentuk Unit Pengaduan Masyarakat dengan tersedianya SMS Centre atau media lainnya.
 - 9) Menerapkan *whistle blowing system*.
 - 10) Menerapkan *reward* dan *punishment* dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
 - 11) Mengoptimalkan peran Inspektorat dalam pengendalian kualitas pelayanan publik
 - 12) Meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan
 - a) Pendidikan dan pelatihan bagi guru.
 - b) Penerimaan guru bidang studi tertentu.
 - c) Rekrutmen guru untuk sekolah berkebutuhan khusus.
 - d) Pembangunan sekolah berkebutuhan khusus sesuai kebutuhan.
 - e) Pembangunan sarana dan prasarana penunjang pendidikan.
 - f) Penerimaan siswa baru secara online.
 - g) Pengembangan e-book.
 - h) Sistem informasi pendidikan online.
 - i) Bimbingan belajar online
 - 13) Meningkatkan kualitas sarana dan prasarana
 - a) Pembangunan Instalasi air bersih
 - b) Perbaikan jalan permukiman/pedesaan.
 - c) Pembangunan dan perbaikan jembatan.
 - d) Pembangunan dan perbaikan jaringan drainase.
 - e) Perbaikan trotoar.
 - f) Pembangunan terminal angkutan.
 - g) Pembangunan dan perbaikan pasar beserta fasilitasnya.
 - h) Pembangunan ruang terbuka hijau/taman bermain keluarga.
 - i) Pembangunan dan perbaikan sarana dan prasarana objek wisata

- 14) Meningkatkan kualitas Pelayanan Publik (Perizinan)
 - a) Pembangunan dan perbaikan sarana dan prasarana pendukung penyelenggaraan pelayanan publik.
 - b) Rekrutmen personil pelayanan yang berkompetensi.
 - c) Menyusun standar operasional prosedur untuk seluruh jenis pelayanan.
- 15) Meningkatkan kualitas Kesejahteraan Masyarakat
 - a) Perbaikan sistem pengelolaan dan penyaluran bantuan hibah dan bansos.
 - b) Pendataan ulang yang lebih selektif bagi masyarakat yang berhak menerima bantuan hibah dan bansos.
 - c) Pembinaan dan pelatihan UMKM.

d. Quick Wins

Adapun jenis-jenis pelayanan yang menjadi quick wins adalah sebagai berikut

- 1) Penerapan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Online
- 2) Penerapan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM).

3. Prioritas OPD

Sasaran maupun target-targetnya diserahkan kepada masing-masing OPD yang bertanggungjawab dan OPD terkait sebagai rangkaian dari penyusunan rencana aksi OPD dimaksud dalam melakukan reformasi birokrasi.

Bagi OPD yang terkait dengan prioritas daerah dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan juga harus melaksanakan upaya untuk mewujudkan target-target dimaksud.

G. RENCANA AKSI

Sesuai dengan kegiatan-kegiatan sebagaimana telah diuraikan diatas, maka dapat disusun rencana aksi sebagaimana dalam Lampiran.

BAB IV

MONITORING DAN EVALUASI

A. MONITORING

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

- a. Pada tingkat OPD, pelaksanaan monitoring dilakukan terutama dalam kaitan dengan pelaksanaan kegiatan yang menjadi prioritas Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan yang melekat pada OPD tertentu, dan prioritas yang menjadi fokus dari OPD sebagaimana tertuang dalam rencana aksi, dilakukan melalui media:
 1. Pertemuan rutin yang dipimpin langsung oleh Kepala OPD setidaknya setiap dua minggu sekali;
 2. Survei rutin, khusus terkait dengan bidang tugas atau pelayanan yang dilaksanakan oleh masing-masing OPD. Setidaknya survei dilakukan setahun sekali;
 3. Pengelolaan pengaduan;
 4. Pengukuran target-target yang telah ditetapkan;
 5. Laporan kemajuan pelaksanaan kegiatan reformasi birokrasi.
- b. Pada tingkat Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan, pelaksanaan monitoring dilakukan terhadap seluruh program dan kegiatan sebagaimana direncanakan dalam rencana aksi, dilakukan melalui media:
 1. Pertemuan rutin dalam lingkup masing-masing kelompok kerja yang telah dibentuk, sedikitnya satu kali dalam tiga bulan sebelum dilakukan rapat pleno;
 2. Pertemuan rutin dalam lingkup pleno dengan seluruh kelompok kerja yang dipimpin oleh ketua pelaksana reformasi birokrasi, paling tidak dilakukan satu kali dalam tiga bulan;
 3. Survei rutin melalui internet untuk mengetahui indeks kualitas pelayanan yang dipersepsikan oleh masyarakat;
 4. Pengelolaan pengaduan;
 5. Pengukuran target-target yang telah ditetapkan;
 6. Laporan kemajuan pelaksanaan kegiatan reformasi birokrasi oleh masing-masing kelompok kerja pada rapat pleno.

Mekanisme monitoring dilakukan sebagai berikut:

- a. Pada lingkup OPD, mekanisme dilakukan sebagai berikut:
 1. Setiap unit kerja/koordinator yang ditunjuk untuk mengkoordinasikan kegiatan dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi di masing-masing OPD, wajib melakukan monitoring secara terus menerus terhadap kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya;
 2. Hasil monitoring dilaporkan kepada Kepala OPD secara rutin, paling tidak dua minggu sekali. Jika terdapat hal penting yang perlu segera ditindaklanjuti, maka dapat langsung dilaporkan kepada Kepala OPD;
 3. Kepala OPD bersama tim di OPD, wajib merumuskan langkah-langkah perbaikan dan melakukan tindak lanjut atas dasar langkah-langkah perbaikan yang sudah dirumuskan;
 4. Permasalahan tidak dapat dipecahkan dalam lingkup OPD, maka permasalahan dapat dibawa pada tingkat kelompok kerja dan pleno;
 5. Seluruh hasil monitoring disampaikan kepada kelompok kerja;
 6. Monitoring dan evaluasi yang dikoordinasikan oleh Inspektorat.

- b. Pada lingkup Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan, mekanisme dilakukan sebagai berikut:
1. Setiap kelompok kerja wajib melakukan monitoring secara terus menerus terhadap pelaksanaan kegiatan dalam rangka reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan yang menjadi tanggungjawabnya;
 2. Hasil monitoring dibahas dalam tingkat kelompok kerja dan disampaikan kepada Tim Evaluasi yang dikoordinasikan oleh Inspektorat;
 3. Hasil monitoring dibahas dalam rapat pleno untuk diputuskan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan;
 4. Kelompok kerja melakukan langkah-langkah perbaikan sebagai tindak lanjut hasil keputusan rapat pleno;
 5. Monitoring dan Evaluasi yang dikoordinasikan oleh Inspektorat memantau pelaksanaan tindak lanjut.

B. EVALUASI

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

- a. Pada tingkat OPD, pelaksanaan evaluasi dilakukan terutama dalam kaitan dengan pelaksanaan kegiatan yang menjadi prioritas Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan yang melekat pada OPD tertentu, dan prioritas yang menjadi fokus dari OPD sebagaimana tertuang dalam rencana aksi, dilakukan melalui media:
1. Pertemuan rutin yang dipimpin langsung oleh Kepala OPD setidaknya setiap enam bulan sekali;
 2. Survei rutin, khusus terkait dengan bidang tugas atau pelayanan yang dilaksanakan oleh masing-masing OPD. Setidaknya survei dilakukan setahun sekali;
 3. Pengelolaan pengaduan;
 4. Pengukuran target-target yang telah ditetapkan setiap enam bulan sekali;
 5. Laporan kemajuan pelaksanaan kegiatan reformasi birokrasi dalam enam bulan sekali.
- b. Pada tingkat Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan, pelaksanaan evaluasi dilakukan terhadap seluruh program dan kegiatan sebagaimana direncanakan dalam rencana aksi, dilakukan melalui media:
1. Pertemuan rutin dalam lingkup masing-masing kelompok kerja yang telah dibentuk, enam bulan sekali sebelum dilakukan rapat pleno;
 2. Pertemuan rutin dalam lingkup pleno dengan seluruh kelompok kerja yang dipimpin oleh ketua pelaksana reformasi birokrasi, paling tidak dilakukan enam bulan sekali;
 3. Survei rutin melalui internet untuk mengetahui indeks kualitas pelayanan yang dipersepsikan oleh masyarakat;
 4. Pengelolaan pengaduan;
 5. Pengukuran target-target yang telah ditetapkan setiap enam bulan;
 6. Laporan kemajuan pelaksanaan kegiatan reformasi birokrasi oleh masing-masing kelompok kerja pada rapat pleno yang dilakukan untuk evaluasi seluruh kegiatan reformasi birokrasi.

Mekanisme evaluasi dilakukan sebagai berikut:

- a. Pada lingkup OPD, mekanisme dilakukan sebagai berikut:
1. Setiap unit kerja/kordinator yang ditunjuk untuk mengkoordinasikan kegiatan dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi di masing-masing OPD, wajib melakukan evaluasi setiap enam bulan sekali terhadap kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya;
 2. Hasil evaluasi dilaporkan kepada Kepala OPD;

3. Kepala OPD bersama tim di OPD, wajib merumuskan langkah-langkah perbaikan dan melakukan tindak lanjut atas dasar langkah-langkah perbaikan yang sudah dirumuskan;
 4. Permasalahan tidak dapat dipecahkan dalam lingkup OPD, maka permasalahan dapat dibawa pada tingkat kelompok kerja dan pleno;
 5. Seluruh hasil evaluasi disampaikan kepada Tim Evaluasi yang koordinasikan oleh Inspektorat.
- b. Pada lingkup Pemerintah, mekanisme dilakukan sebagai berikut:
1. Setiap kelompok kerja wajib melakukan evaluasi setiap enam bulan sekali terhadap pelaksanaan kegiatan dalam rangka reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan yang menjadi tanggungjawabnya;
 2. Hasil evaluasi dibahas dalam tingkat kelompok kerja dan disampaikan kepada Tim Evaluasi yang dikoordinasikan oleh Inspektorat;
 3. Hasil monitoring dibahas dalam rapat pleno untuk diputuskan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan;
 4. Kelompok kerja melakukan langkah-langkah perbaikan sebagai tindak lanjut hasil keputusan rapat pleno;
 5. Tim Evaluasi yang dikoordinasikan oleh Inspektorat memantau pelaksanaan tindak lanjut.

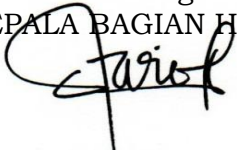
BAB V
PENUTUP

Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024 merupakan dokumen perencanaan reformasi birokrasi yang akan dilaksanakan oleh seluruh jajaran Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan. Dokumen ini dapat bermakna jika seluruh rencana aksi yang tertuang didalamnya dilaksanakan sesuai dengan rencana dan target-target yang telah ditetapkan. Karena itu, kepada seluruh kelompok kerja dan OPD terkait untuk melaksanakan berbagai rencana aksi yang tertuang didalam dokumen ini sesuai dengan tanggungjawabnya masing-masing dengan tetap memperhatikan koordinasi dan sinergi lintas sektor sehingga terjalin keterpaduan pelaksanaannya.

Rencana aksi *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 dilakukan dengan memperhitungkan harapan para pemangku kepentingan dan kemampuan Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan dalam merespon harapan dimaksud. Meskipun rencana aksi ini sudah menguraikan secara detail langkah-langkah reformasi birokrasi yang direncanakan, namun dalam praktiknya berbagai langkah baru yang sifatnya strategis yang harus dipecahkan. Karena itu fungsi monitoring dan evaluasi sangat penting dalam upaya untuk terus melakukan perbaikan yang berkelanjutan. Setiap individual pegawai, pejabat, anggota tim reformasi birokrasi, setiap unit kerja harus terus menerus bekerja keras untuk melakukan upaya-upaya perbaikan dalam rangka mewujudkan sasaran reformasi birokrasi.

Reformasi birokrasi merupakan upaya yang harus dilakukan dengan penuh kesabaran, pengorbanan dan memerlukan banyak waktu, namun harus dilakukan dan tidak boleh ditunda. Kepercayaan masyarakat terhadap Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan harus terus dibangun melalui penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik. Oleh karena itu Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan telah berkomitmen untuk melaksanakan reformasi birokrasi secara sungguh-sungguh.

Salinan sesuai dengan aslinya
Plt. KEPALA BAGIAN HUKUM,



SARWONO SIHOTANG, S.H.
NIP. 198302192006041005

BUPATI HUMBANG HASUNDUTAN,

ttd

DOSMAR BANJARNAHOR

LAMPIRAN
RENCANA AKSI
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN HUMBANG HASUNDUTAN TAHUN 2020-2024

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
1. Manajemen Perubahan		Indeks Kepemimpinan Perubahan							Tim RB
Pengembangan dan penguatan nilai-nilai untuk meningkatkan komitmen dan implementasi perubahan (<i>reform</i>).									
<i>Pembentukan Tim Reformasi Birokrasi</i>	▪ Penetapan Tim Reformasi Birokrasi	Jumlah SK Bupati tentang Pembentukan Tim Reformasi Birokrasi	√	√	√	√	√		
	▪ Penyusunan rencana kerja Tim Reformasi Birokrasi	Dokumen Rencana Kerja dan time schedule	√	√	√	√	√		
	▪ Monitoring dan evaluasi rencana kerja Tim Reformasi Birokrasi	Laporan hasil kerja Tim Reformasi Birokrasi	-	√	√	√	√		
<i>Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi</i>	▪ Penetapan Perbup Road Map Reformasi Birokrasi	Jumlah Perbup tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024	√	-	-	-	-		
	▪ Sosialisasi Road Map Reformasi Birokrasi	Jumlah Peserta/OPD yang terkait	√	√	√	√	√		
	▪ Penyelarasan reformasi birokrasi OPD dengan Road Map	Jumlah Road Map OPD	-	√	-	-	-		
<i>Pemantauan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi</i>	▪ Penetapan Tim PMPRB	Jumlah SK Bupati tentang Pembentukan Tim PMPRB	√	√	√	√	√		
	▪ Penyusunan rencana kerja PMPRB	Dokumen Rencana Kerja dan Time Schedule pelaksanaan	√	√	√	√	√		
	▪ Sosialisasi rencana pelaksanaan PMPRB kepada OPD	Jumlah OPD peserta PMPRB	√	√	√	√	√		
	▪ Reviu hasil pelaksanaan PMPRB	Dokumen Laporan/Kertas Kerja Reviu	√	√	√	√	√		

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
	▪ Konsensus penetapan nilai PMPRB OPD	Dokumen Nilai Akhir	√	√	√	√	√		
	▪ Rencana Aksi Tindak Lanjut hasil PMPRB	Dokumen RATL dan Hasil Tindak Lanjut	√	√	√	√	√		
	▪ Pemantauan dan evaluasi rencana kerja Tim PMPRB	Laporan hasil kerja Tim Reformasi Birokrasi	√	√	√	√	√		
Penguatan nilai integritas									
<i>Perubahan pola pikir dan budaya kinerja</i>	▪ Pemilihan dan penetapan Pimpinan Daerah dan Pimpinan OPD/UKPD sebagai pelaksana reformasi birokrasi secara aktif dan berkelanjutan	Jumlah OPD yang menetapkan Pakta Integritas pelaksanaan Reformasi Birokrasi	√	√	√	√	√		
	▪ Pemilihan dan penetapan media komunikasi secara reguler untuk mensosialisasikan tentang reformasi birokrasi yang sedang dan akan dilakukan	Jumlah media komunikasi	√	√	√	√	√		
	▪ Penetapan <i>agent of change</i> ataupun <i>role model</i>	Jumlah agen perubahan yang ditetapkan	√	√	√	√	√		
Pengembangan dan penguatan peran agen perubahan dan role model									
<i>Penyusunan Komitmen Perubahan</i>	▪ Pemilihan dan penetapan perubahan yang konkret	Jumlah perubahan yang dibuat	√	√	√	√	√		
	▪ Pengintegrasian perubahan dalam sistem manajemen	Jumlah perubahan yang telah diintegrasikan dalam sistem manajemen	√	√	√	√	√		
	▪ Melakukan dorongan kepada OPD untuk melakukan perubahan	Jumlah OPD/UKPD yang melakukan perubahan	√	√	√	√	√		
<i>Penerapan Komitmen Pimpinan</i>	▪ Penetapan komitmen Pimpinan terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi, atas target capaian reformasi birokrasi yang sudah ditetapkan	Jumlah OPD/UKPD yang berhasil melaksanakan reformasi	√	√	√	√	√		

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
	<ul style="list-style-type: none">Membuat komitmen Pimpinan terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi, dengan adanya perhatian khusus kepada OPD/UKPD yang berhasil melaksanakan reformasi	Jumlah OPD/UKPD yang mendapat reward/perhatian khusus dari Pimpinan	√	√	√	√	√		
Pengembangan budaya kerja dan cara kerja yang adaptif dalam menyongsong revolusi industri 4.0									
Membangun Budaya Kerja	<ul style="list-style-type: none">Membuat nilai-nilai Organisasi Perangkat Daerah/UKPD	Jumlah OPD/UKPD yang telah membangun budaya kerja positif	√	√	√	√	√		
	<ul style="list-style-type: none">Penerapan nilai-nilai organisasi dalam tugas sehari-hari	Jumlah OPD/UKPD yang telah menerapkan nilai-nilai organisasi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari	√	√	√	√	√		
2. Penataan Peraturan Perundangan/ Deregulasi Kebijakan		<ul style="list-style-type: none">- Indeks Reformasi Hukum- Indeks Kualitas Kebijakan							Bagian Hukum
Melakukan identifikasi dan pemetaan regulasi lingkup Intansi Pemerintah (<i>menghilangkan overlapping</i> peraturan)	<ul style="list-style-type: none">Inventarisasi produk hukum daerah yang telah diterbitkan	Jumlah Produk Hukum Daerah yang Berlaku	√	√	√	√	√		
	<ul style="list-style-type: none">Penyusunan kajian harmonisasi Produk Hukum Daerah	Jumlah Produk Hukum Daerah yang Disharmonisasi	√	√	√	√	√		
	<ul style="list-style-type: none">Pemetaan keterkaitan Produk Hukum Daerah	Jumlah Peta Keterkaitan Produk Hukum Daerah	√	√	-	-	-		
Deregulasi aturan yang menghambat birokrasi	<ul style="list-style-type: none">Penyempurnaan pembentukan Produk Hukum Daerah	Jumlah Produk Hukum Daerah yang telah direvisi	√	√	√	√	√		
Penguatan sistem regulasi nasional di lingkup Instansi Pemerintah	<ul style="list-style-type: none">Eksaminasi penyusunan Produk Hukum Daerah	Jumlah Produk Hukum Daerah yang memenuhi Persyaratan Pembentukan	√	√	√	√	√		

[illegible]

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
Penataan Organisasi	▪ Membuat desain organisasi sesuai dengan rencana strategis	Jumlah desain OPD/UKPD yang telah sesuai dengan rencana strategis	√	√	-	-	-		
	▪ Penyederhanaan struktur organisasi	Jumlah Struktur Organisasi yang Ideal terhadap Proses Bisnis	√	√	√	√	√		
	▪ Merumuskan hubungan koordinasi antara JPT dengan Kelompok Jabatan Fungsional	Struktur organisasi OPD/UKPD yang memiliki Kelompok Jabatan Fungsional	√	√	√	√	√		
	▪ Pengalihan jabatan struktural ke jabatan fungsional yang berpotensi dialihkan	Jumlah jabatan struktural yang dialihkan ke jabatan fungsional	√	√	√	√	√		
	▪ Menyusun kelompok jabatan fungsional yang sesuai dengan tugas dan fungsi unit organisasi	Jumlah kelompok jabatan fungsional	√	√	√	√	√		
Evaluasi Kelembagaan	▪ Hasil evaluasi Kelembagaan	Peringkat Komposit	√	√	√	√	√		
	▪ Menilai ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi	Jumlah OPD/UKPD yang sesuai dengan fungsi dan besaran	-	√	-	-	-		
	▪ Mengukur jenjang organisasi	Jumlah struktur organisasi yang melaksanakan prinsip-prinsip level organisasi	√	√	√	√	√		
	▪ Membuat analisis kemungkinan duplikasi fungsi	Jumlah OPD/UKPD yang sesuai dengan kewenangan	√	√	√	√	√		
	▪ Membuat analisis satuan organisasi yang berbeda tujuan dalam satu kelompok	Jumlah OPD yang sesuai dengan tujuan	√	√	√	√	√		
	▪ Membuat analisis kemungkinan adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasan	Jumlah Struktur Organisasi yang sesuai dengan hirarki	√	√	√	√	√		
	▪ Penyesuaian tugas dan fungsi dengan sasaran kinerja unit organisasi di atasnya	Jumlah strutur organisasi yang sesuai dengan proses bisnis	√	√	√	√	√		

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
	▪ Membuat analisis rentang kendali terhadap struktur yang langsung berada di bawahnya	Bentuk struktur organisasi OPD/UKPD	√	√	√	√	√		
	▪ Membuat analisis kesesuaian struktur organisasi dengan kinerja yang akan dihasilkan	Jumlah struktur organisasi yang sesuai dengan proses bisnis	√	√	√	√	√		
	▪ Membuat analisis kesesuaian struktur organisasi dengan mandate/kewenangan lembaga	Jumlah struktur organisasi yang sesuai dengan kewenangan	√	√	√	√	√		
	▪ Membuat analisis kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan OPD/UKPD lain	Jumlah OPD/UKPD yang sesuai dengan fungsi	√	√	√	√	√		
	▪ Membuat analisis kemampuan struktur organisasi untuk adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis	Jumlah struktur organisasi yang berkinerja sesuai dengan target	√	√	√	√	√		
Restrukturisasi (penyederhanaan) kelembagaan OPD berdasarkan hasil <i>assessment</i>	▪ Mengajukan perubahan organisasi berdasarkan hasil evaluasi	Telaahan staf kepada Pimpinan	√	√	-	-	-		
	▪ Menindaklanjuti hasil evaluasi untuk penyederhanaan birokrasi	Ranperda tentang perubahan struktur organisasi	-	√	-	-	-		
Membentuk struktur organisasi yang tepat fungsi		Jumlah OPD yang efektif, efisien, tepat ukuran sesuai dengan proses bisnis	√	√	√	√	√		
4. Penataan Tatalaksana									
SPBE		Indeks SPBE							Dinas kominfo
Penerapan tata kelola SPBE	▪ Pembangunan arsitektur SPBE	Jumlah SK Bupati tentang Penetapan Arsitektur SPBE	-	√	-	-	-		
	▪ Pembentukan peta rencana SPBE	Jumlah SK Bupati tentang Penetapan Peta Rencana SPBE	-	√	-	-	-		

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
	▪ Pembentukan Tim koordinasi SPBE	Jumlah SK Bupati tentang Pembentukan Tim Koordinator SPBE	-	√	-	-	-		
	▪ Penguatan kapasitas Tim koordinasi SPBE	Jumlah Sosialisasi/ Diskusi/Pelatihan/Studi Banding	-	√	-	-	-		
	▪ Penguatan kebijakan SPBE	Kebijakan internal Pemerintah Daerah terhadap pelaksanaan SPBE	-	√	-	-	-		
	▪ Evaluasi kebijakan SPBE	Nilai Capaian Pelaksanaan SPBE	-	√	√	√	√		
Penerapan manajemen SPBE	▪ Pembangunan portal pusat layanan	Jumlah Portal yang Terintegrasi dengan Kanal-kanal Layanan	√	√	√	√	√		
Penerapan layanan SPBE	▪ Pelaksanaan survei pengguna SPBE	Nilai Kepuasan Pengguna Layanan SPBE	-		√	√	√		
	▪ Pembangunan portal pelayanan publik yang terintegrasi	Jumlah Portal Pelayanan Publik yang dibangun secara terintegrasi	-	√	√	√	√		
	▪ Pembangunan portal pelayanan administrasi pemerintahan yang terintegrasi	Jumlah Portal Pelayanan Administrasi Pemerintahan yang dibangun secara terintegrasi	-	√	√	√	√		
Mengintegrasikan pemanfaatan IT dalam tata kelola pemerintahan	▪ Penyediaan jaringan intra pemerintah	Jumlah Jaringan Intra yang tersedia	-	√	√	√	√		
Pengelolaan Kearsipan		Indeks Pengawasan Kearsipan							Dinas Kearsipan
Implementasi manajemen kearsipan modern dan handal (dari manual ke digital)	▪ Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) manajemen kearsipan	Dokumen SOP	√	√	√	√	√		
	▪ Pengklasifikasian jenis arsip	Jumlah Jenis Arsip	√	√	√	√	√		
	▪ Persiapan SDM yang dapat menjalankan proses kearsipan secara digital	Jumlah Personal	√	√	√	√	√		

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
Melakukan pengelolaan arsip sesuai aturan	▪ Pembentukan Tim Pengawas Kearsipan Daerah	Jumlah SK Bupati Tentang Pembentukan Struktur Tim Pengawas Kearsipan daerah	√	√	-	-	-		
	▪ Penyusunan rencana kerja pengawasan kearsipan daerah	Dokumen PKPKT	√	√	-	-	-		
	▪ Pelaksanaan pengawasan kearsipan daerah	Nilai Instrumen Audit Kearsipan	√	√	√	√	√		
		Instrumen Montoring Kearsipan	√	√	√	√	√		
	▪ Pelaporan hasil pengawasan kearsipan daerah	Jumlah Dokumen Laporan Hasil Pengawasan Kearsipan	√	√	√	√	√		
Mengimplementasikan digitalisasi arsip	▪ Pelaksanaan prosedur teknis alih media	Jumlah Arsip yang Alih Media	√	√	√	√	√		
	▪ Penilaian arsip								
	▪ Pemindaian arsip								
	▪ Penetapan berita acara								
Pengelolaan Keuangan Daerah		Indeks Pengelolaan Keuangan							BPKPAD
Melakukan pengelolaan keuangan secara tepat dan sesuai aturan	▪ Penyesuaian dokumen perencanaan dan penganggaran	Indeks Dimensi Kesesuaian Dokumen Perencanaan dan Penganggaran	√	√	√	√	√		
	▪ Pengalokasian anggaran dalam APBD	Indeks Dimensi Pengaloaksian Anggaran dalam APBD	√	√	√	√	√		
	▪ Transparansi pengelolaan keuangan daerah	Indeks Dimensi Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah	√	√	√	√	√		
	▪ Penyerapan anggaran	Indeks Dimensi Penyerapan Anggaran	√	√	√	√	√		
	▪ Kondisi keuangan daerah	Indeks Kemampuan Keuangan Daerah	√	√	√	√	√		

[illegible]

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
Menerapkan prinsip-prinsip manajemen ASN secara professional	▪ Peningkatan kualifikasi ASN	Indeks Dimensi Kualifikasi	√	√	√	√	√		
	▪ Perencanaan dan pengembangan kompetensi ASN	Indeks Dimensi Kompetensi	√	√	√	√	√		
	▪ Penilaian kinerja ASN	Indeks Kinerja ASN	√	√	√	√	√		
	▪ Penegakan disiplin ASN	Indeks Disiplin	√	√	√	√	√		
Implementasi manajemen ASN berbasis <i>merit system</i>		Indeks Merit System							
<i>perencanaan kebutuhan</i>	▪ penyusunan peta jabatan dan rencana kebutuhan untuk jangka menengah 5 (lima) tahun	Persentase Perencanaan Kebutuhan	√	-	-	-	-		
	▪ penyusunan database pegawai		√	√	-	-	-		
<i>pelaksanaan pengadaan pegawai yang transparan dan kompetitif</i>	▪ penyusunan rencana pengadaan pegawai	Persentase Pengadaan Pegawai	√	√	-	-	-		
	▪ penetapan kebijakan internal terkait pelaksanaan pengadaan pegawai secara terbuka, transparan, dan tidak diskriminatif		-	√	√	√	√		
	▪ pelaksanaan penerimaan calon PNS, PPPK, atau PNS dari instansi lain secara terbuka		-	√	√	√	√		
	▪ pelaksanaan prajabatan		-	√	√	√	√		
	▪ penempatan pegawai sesuai jabatan yang dilamar		-	√	√	√	√		
<i>pengembangan karir</i>	▪ penyusunan nomenklatur jabatan dan kompetensi jabatan	Persentase Pengembangan Karier	√	√	-	-	-		
	▪ pemetaan talenta dan profil pegawai		√	√	-	-	-		

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
	▪ pembangunan talent pool dan rencana suksesi		-	√	√	√	√		
	▪ penyediaan informasi tentang kesenjangan kualifikasi dan kompetensi		-	√	√	√	√		
	▪ penyediaan informasi tentang kesenjangan kinerja		-	√	√	√	√		
	▪ penyusunan strategi dan program peningkatan kompetensi		-	√	√	√	√		
	▪ pelaksanaan program peningkatan kompetensi		-	√	√	√	√		
<i>pelaksanaan promosi, mutasi dan rotasi secara objektif dan transparan berdasarkan kualifikasi, kompetensi dan kinerja</i>	▪ penetapan kebijakan internal tentang pola karier	Persentase Promosi dan Mutasi	√	√	-	-	-		
	▪ penetapan kebijakan internal tentang pengisian JPT secara terbuka		-	√	√	√	√		
	▪ pelaksanaan pengisian JPT, Jabatan Administrasi dan Jabatan Pengawas secara terbuka dan kompetitif		-	√	√	√	√		
<i>manajemen kinerja melalui penetapan target kinerja yang terukur, evaluasi kinerja secara berkala</i>	▪ penyusunan kontrak kinerja	Persentase Manajemen Kinerja	√	√	√	√	√		
	▪ penerapan metode penilaian kinerja yang objektif dan terukur		√	√	√	√	√		
	▪ penilaian kinerja secara berkala		√	√	√	√	√		
	▪ penyediaan informasi tentang analisis permasalahan kinerja		√	√	√	√	√		

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
	<ul style="list-style-type: none">penggunaan hasil penilaian kinerja dalam pembinaan dan pengembangan karier		√	√	√	√	√		
<i>penggajian dan penghargaan yang didasarkan hasil penilaian kinerja serta penegakan disiplin dan kepatuhan kode etik</i>	<ul style="list-style-type: none">penetapan kebijakan internal tentang pembayaran tunjangan kinerja	Persentase Penggajian, Penghargaan dan Disiplin	√	√	-	-	-		
	<ul style="list-style-type: none">penetapan kebijakan internal tentang pemberian penghargaan terhadap pegawai berprestasi luar biasa		√	√	-	-	-		
	<ul style="list-style-type: none">penetapan kebijakan internal tentang penegakan disiplin, kode etik dan kode perilaku pegawai		√	√	-	-	-		
	<ul style="list-style-type: none">pengelolaan data terkait pelanggaran disiplin, pelanggaran kode etik dan kode perilaku yang dilakukan pegawai		√	√	√	√	√		
<i>Perlindungan dan pelayanan kepada pegawai dalam melaksanakan tugas</i>	<ul style="list-style-type: none">penetapan kebijakan dan pelaksanaan perlindungan pegawai di luar jaminan secara nasional	Persentase Perlindungan dan Pelayanan	√	√	-	-	-		
	<ul style="list-style-type: none">penyediaan fasilitas yang memberi kemudahan bagi pegawai yang membutuhkan pelayanan administrasi		√	√	√	√	√		
<i>ketersediaan sistem informasi yang mendukung pelaksanaan Sistem Merit dalam manajemen ASN</i>	<ul style="list-style-type: none">pembangunan sistem informasi kepegawaian yang berbasis teknologi informasi yang terintegrasi	Persentase Aspek Sistem Informasi	√	√	√	√	√		
	<ul style="list-style-type: none">penerapan <i>e-formance</i> yang terintegrasi dengan Sistem Informasi Kepegawaian		√	√	√	√	√		

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
	▪ penggunaan <i>e-office</i> yang memudahkan pelayanan administrasi kepegawaian		√	√	√	√	√		
	▪ pembangunan dan penggunaan <i>assesment center</i> dalam pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan berbasis teknologi informasi		√	√	√	√	√		
Tata Kelola Manajemen ASN		Indeks Tata Kelola Manajemen ASN							
Penetapan ukuran kinerja individu	▪ penyusunan target kinerja individu	Persentase ASN yang menetapkan Target Kinerja Individu	√	√	√	√	√		
	▪ penyelarasan indikator kinerja individu secara berjenjang	Persentase ASN yang memiliki Indikator Target Kinerja Individu yang Selaras	√	√	√	√	√		
	▪ penerapan penetapan kinerja individu untuk pemberian tunjangan kinerja	Persentase Besaran Tunjangan Kinerja berdasarkan capaian kinerja	√	√	√	√	√		
	▪ pengukuran target kinerja individu secara berkala	Laporan Capaian Kinerja Individu	√	√	√	√	√		
Monitoring dan evaluasi kinerja individu secara berkala		Laporan Capaian Kinerja Individu	√	√	√	√	√		
Penguatan implementasi <i>reward and punishment</i> berdasarkan kinerja	▪ penerapan capaian kinerja individu untuk pengembangan karir/penghargaan dan sanksi	Jumlah ASN yang mendapat Pengembangan Karier/Penghargaan/ Sanksi	√	√	√	√	√		
Pengembangan kompetensi dan karir ASN berdasarkan hasil/monitoring dan evaluasi kinerja dan kebutuhan organisasi		Jumlah ASN yang mendapat Pengembangan Karier berdasarkan evaluasi kinerja dan kebutuhan organisasi	√	√	√	√	√		
Pemanfaatan IT dalam manajemen ASN	▪ pembangunan sistem informasi kepegawaian	Jumlah Aplikasi Kepegawaian	√	√	√	√	√		
	▪ pemutakhiran sistem informasi kepegawaian	Persentase OPD yang Melakukan Pemutakhiran Informasi Kepegawaian	√	√	√	√	√		

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
	▪ pengambilan kebijakan manajemen SDM dengan dukungan sistem informasi kepegawaian	Jumlah Kebijakan Manajemen SDM Kepegawaian	√	√	√	√	√		
	▪ publikasi akses kepada pegawai	User Id/Password Aplikasi Kepegawaian	√	√	√	√	√		
Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas ASN	▪ penetapan kebijakan tentang disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai	Jumlah Kebijakan	√	√	√	√	√		
	▪ monitoring dan evaluasi kebijakan tentang disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai secara berkala	Laporan	√	√	√	√	√		
	▪ penerapan kebijakan tentang disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai	Jumlah Sanksi, dan Jumlah Reward	√	√	√	√	√		
Pengembangan implementasi manajemen talenta (Talent pool)	▪ pemetaan talenta		√	√	√	√			
	▪ penerapan manajemen talenta dalam pengisian JPT		√	√	√	√			
Penguatan database dan sistem informasi kepegawaian untuk pengembangan karir dan talenta ASN									
6. Penguatan Akuntabilitas		Nilai SAKIP							Bappeda, Inspektorat, Bagian Organisasi
		Indeks Perencanaan							Bappeda
Melakukan perencanaan terintegrasi dan perencanaan yang lintas sector (<i>collaborative and crosscutting</i>)	▪ membuat ranwal dokumen perencanaan	Niai Sakip	√	√	√	√	√		Bappeda
	▪ melakukan input atau entri rencana kerja pada aplikasi		√	√	√	√	√		

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
	▪ melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan rencana kerja		√	√	√	√	√		
	▪ menerapkan tindak lanjut atas monitoring dan evaluasi rencana kerja		√	√	√	√	√		
Penguatan keterlibatan pimpinan dan seluruh penanggungjawab dalam perencanaan kinerja, monitoring dan evaluasi kinerja, serta pelaporan kinerja									Bappeda, Inspektorat, Bagian Organisasi
<i>Pelibatan Pimpinan</i>	▪ Penyusunan renstra yang melibatkan Pimpinan secara langsung	Presentasi Pemaparan Pimpinan OPD	√	√	√	√	√		Bappeda
	▪ pemantauan capaian kinerja OPD	Presentasi Pemaparan Pimpinan OPD	√	√	√	√	√		Inspektorat
	▪ evaluasi capaian kinerja	Rencana Tindak Lanjut Capaian Kinerja	√	√	√	√	√		
	▪ Penyusunan penetapan kinerja yang melibatkan Pimpinan secara langsung	Presentasi Pemaparan Pimpinan OPD	√	√	√	√	√		Bagian Organisasi
	▪ Pemantauan pencapaian kinerja yang dilakukan oleh Pimpinan secara berkala	Persentase OPD yang melaporkan capaian kinerja berkala	√	√	√	√	√		
	▪ Pemahaman kinerja yang diperjanjikan setiap tahun, dan yang harus dicapai dalam jangka menengah	Persentase OPD yang target kinerja tercapai	√	√	√	√	√		
<i>Pengelolaan Akuntabilitas Kinerja</i>	▪ Peningkatan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas kinerja	Sosialisasi/Pelatihan	√	√	√	√	√		Bappeda, Inspektorat, Bagian Organisasi
	▪ Penyusunan pedoman akuntabilitas kinerja	Jumlah dokumen	√	√	√	√	√		Bappeda, Inspektorat, Bagian Organisasi

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
	▪ Pemutakhiran data kinerja secara berkala	Jumlah perjanjian kinerja yang berubah	√	√	√	√	√		Bagian Organisasi
Peningkatan kualitas penyelarasan kinerja unit kepada kinerja organisasi (<i>goal and strategy cascade</i>)	▪ penjabaran kinerja utama sampai pada unit terkecil	Jumlah Cascading OPD yang Selaras	√	√	√	√	√		Bappeda
Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala	▪ pemantauan capaian kinerja	Laporan Capaian Kinerja Berkala	√	√	√	√	√		Inspektorat
	▪ evaluasi capaian kinerja	Rencana Tindak Lanjut Capaian Kinerja Berkala	√	√	√	√	√		
Pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi kinerja, perencanaan, dan penganggaran	▪ pembangunan aplikasi SAKIP	Jumlah Aplikasi	√	√	√	√	√		Bappeda, Inspektorat, Bagian Organisasi
Penguatan implementasi <i>value for money</i> dalam rangka merealisasikan anggaran berbasis kinerja	▪ melakukan perencanaan target kerja pemerintah sampai ke rencana kerja terpanjang	Nilai Sakip	√	√	√	√	√		Bappeda
	▪ melakukan rapat koordinasi, verifikasi, penganggaran dan fasilitasi sesuai dengan ketentuan berlaku		√	√	√	√	√		
	▪ mencetak dokumen perencanaan		√	√	√	√	√		
	▪ melakukan monitoring dan evaluasi terhadap dokumen perencanaan		√	√	√	√	√		
	▪ menetapkan dan melaksanakan hasil tindak lanjut dari evaluasi yang telah dilakukan		√	√	√	√	√		
7. Pengawasan									
Penerapan SPIP		Maturitas SPIP							Inspektorat
Melakukan penguatan implementasi SPIP di seluruh bagian organisasi	▪ penyusunan peraturan tentang SPIP	Dokumen Perbup/SK tentang SPIP	√	√	√	√	√		

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
	▪ pembangunan/penyelenggaran kegiatan lingkungan pengendalian	Persentase OPD yang Membangun Lingkungan Pengendalian	√	√	√	√	√		
	▪ penilaian resiko	Persentase OPD yang Melakukan Penilaian Resiko	√	√	√	√	√		
	▪ pengendalian risiko yang telah diidentifikasi	Persentase OPD yang Melakukan Pengendalian Risiko	√	√	√	√	√		
	▪ penginformasian Sistem Pengendalian Intern (SPI) kepada seluruh pihak terkait	Sosialisasi	√	√	√	√	√		
	▪ pemantauan pengendalian intern secara berkala	Laporan Berkala, Rencana Tindak Lanjut SPI	√	√	√	√	√		
	▪ evaluasi penerapan SPI oleh OPD	Persentase OPD yang Melakukan Monitoring dan Evaluasi secara Berkala dan Melakukan Perbaikan	√	√	√	√	√		
Kompetensi APIP		Kapabilitas APIP							
Meningkatkan kompetensi APIP	▪ penyusunan kebijakan	Dokumen Tim Kerja Peningkatan Kapabilitas APIP	√	√	√	√	√		
	▪ penyediaan dukungan SDM yang memadai	Jumlah APIP yang mengikuti Diklat/ Sosialsasi/ Bimtek/ Workshop	√	√	√	√	√		
	▪ penyediaan dukungan anggaran	Jumlah Anggaran	√	√	√	√	√		
	▪ pelaksanaan fungsi pengawasan dengan fokus berbasis risiko	PKPT Berbasis Risiko	√	√	√	√	√		
Pemenuhan rasio APIP (pemenuhan jumlah ideal aparatur pengawas)			√	√	√	√	√		
Melakukan pengelolaan dan akuntabilitas keuangan sesuai kaedah dan aturan yang berlaku	▪ penyusunan laporan keuangan daerah secara tepat waktu	Opini BPK	√	√	√	√	√		BPKPAD

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
Melakukan pengelolaan barang dan jasa sesuai aturan	▪ pengelolaan proses pemilihan berbasis SOP pemilihan	Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa	√	√	√	√	√		Bagian Pengadaan Barang/ Jasa
	▪ melakukan pembuktian kualifikasi penyedia dan pemanfaatan daftar hitam LKPP		√	√	√	√	√		
	▪ penerapan pengelolaan kinerja melalui pelaporan efisiensi pengadaan (harga kontrak-hps) dan jumlah penyelesaian paket pemilihan yang meliputi laporan pelaksanaan kegiatan pemilihan dan laporan penyelesaian paket pemilihan		√	√	√	√	√		
	▪ pengelolaan risiko		√	√	√	√	√		
	▪ pengorganisasian UKPBJ struktural dan fokus untuk penyelesaian paket pemilihan		√	√	√	√	√		
	▪ pengelolaan fungsi UKPBJ		√	√	√	√	√		
	▪ perencanaan SDM pengadaan		√	√	√	√	√		
	▪ pengembangan SDM pengadaan		√	√	√	√	√		
	▪ pengelolaan penggunaan sistem aplikasi pengadaan		√	√	√	√	√		
Pembangunan unit kerja Zona Integritas menuju WBK/WBBM	▪ pencanangan zona integritas	Dokumen Pakta Integritas	√	√	√	√	√		Inspektorat
	▪ pembentukan unit zona integritas	Surat Keputusan tentang Penetapan Unit Zona Integritas	√	√	√	√	√		

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
	▪ pembangunan zona integritas	Jumlah Unit Kerja Predikat Zona Integritas	√	√	√	√	√		
	▪ monitoring dan evaluasi zona integritas yang telah ditentukan	Laporan Berkala Zona Integritas	√	√	√	√	√		
	▪ pembentukan unit kerja menuju WBK/WBBM	Jumlah Unit Kerja Predikat WBK/WBBM	√	√	√	√	√		
Penguatan pengendalian gratifikasi	▪ penyusunan kebijakan tentang penanganan gratifikasi	Dokumen Perbup/SK tentang Gratifikasi	√	√	√	√	√		
	▪ <i>public campaign</i>	Jumlah Media Public Campaign	√	√	√	√	√		
	▪ penyusunan laporan berkala tentang implementasi penanganan gratifikasi	Laporan Berkala tentang Praktek gratifikasi	√	√	√	√	√		
	▪ evaluasi kebijakan penanganan gratifikasi	Dokumen Perbup/SK tentang Gratifikasi	√	√	√	√	√		
	▪ tindak lanjut hasil evaluasi penanganan gratifikasi	Laporan atas Rekomendasi Hasil Evaluasi Penanganan Gratifikasi	√	√	√	√	√		
Penguatan penanganan pengaduan dan Komplain	▪ penyusunan kebijakan tentang penanganan pengaduan masyarakat	Dokumen/Kebijakan tentang Penanganan Pengaduan	√	√	√	√	√		
	▪ implementasi penanganan pengaduan masyarakat	Jumlah OPD/UKPD	√	√	√	√	√		
	▪ meninakanlanjuti penanganan pengaduan masyarakat	Laporan Tindak Lanjut Pengaduan Masyarakat	√	√	√	√	√		
	▪ evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat	Laporan Berkala Penanganan Pengaduan Masyarakat	√	√	√	√	√		
Penguatan efektivitas manajemen risiko									
Pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan	▪ penyusunan kebijakan penanganan benturan kepentingan	Peraturan/Kebijakan tentang Penanganan Benturan Kepentingan	√	√	√	√	√		

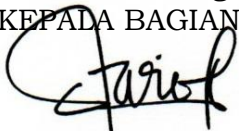
Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
	▪ sosialisasi kebijakan/ peraturan terkait penanganan benturan kepentingan	Jumlah OPD/UKPD Peserta Sosialisasi Penanganan Benturan Kepentingan	√	√	√	√	√		
	▪ evaluasi pelaksanaan penanganan benturan kepentingan	Laporan Berkala Evaluasi Penanganan Benturan Kepentingan	√	√	√	√	√		
	▪ menindaklanjuti atas hasil evaluasi penanganan benturan kepentingan	Laporan Tindak Lanjut atas Hasil Evaluasi Penanganan Benturan Kepentingan	√	√	√	√	√		
8. Pelayanan Publik		- Indeks Pelayanan Publik - Hasil Survei Kepuasan Masyarakat							Dinas Kominfo, OPD terkait, Bagian Organisasi
Melakukan penguatan implementasi kebijakan bidang pelayanan publik (standar pelayanan, maklumat pelayanan, SKM)									Bagian Organisasi
<i>Penyusunan kebijakan pelayanan publik</i>	▪ Penetapan standar pelayanan	Jumlah Jenis Pelayanan yang sudah memiliki Standar Pelayanan	√	√	√	√	√		
	▪ Penetapan maklumat atas standar pelayanan	Jumlah Standar Pelayanan yang sudah dimaklumatkan	√	√	√	√	√		
	▪ Reviu standar pelayanan	Jumlah Standar Pelayanan yang sudah diuji/ disosialisasikan	√	√	√	√	√		
<i>Penerapan Budaya Pelayanan Prima</i>	▪ Peningkatan kemampuan dan/atau kompetensi tentang penerapan budaya pelayanan prima	Jumlah Pelatihan/Sosialisasi Pelayanan Prima	√	√	√	√	√		
	▪ Menyampaikan informasi tentang pelayanan melalui media yang mudah diakses	Jumlah Media Informasi Pelayanan	√	√	√	√	√		

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
	Pemberian penghargaan dan sanksi bagi petugas pemberi pelayanan	Jumlah Petugas Pemberi Layanan yang Menerima Penghargaan	√	√	√	√	√		
		Jumlah Petugas Pemberi Layanan yang Menerima Sanksi	√	√	√	√	√		
	Pemberian kompensasi kepada penerima layanan bila layanan tidak sesuai standar	Jumlah Penerima Layanan yang Mendapat Kompensasi	√	√	√	√	√		
	Pembuatan sarana layanan terpadu/terintegrasi	Jumlah Jenis Pelayanan secara Terpadu	√	√	√	√	√		
	Peningkatan pelayanan melalui inovasi pelayanan	Jumlah Inovasi Pelayanan yang sudah mendapat Pengakuan secara nasional	√	√	√	√	√		
Pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi pelayanan publik dalam rangka peningkatan akses publik untuk memperoleh informasi pelayanan	pengembangan aplikasi terintegrasi pelayanan publik		√	√	√	√	√		Dinas Kominfo
Pemanfaatan Teknologi Informasi	menerapkan teknologi informasi dalam memberikan pelayanan	Jumlah Pelayanan yang Menggunakan Teknologi Informasi pada seluruh Proses Pemberian Layanan	√	√	√	√	√		Bagian Organisasi
	melakukan perbaikan teknologi informasi pelayanan	Perbaikan Secara Terus Menerus	√	√	√	√	√		
Pengelolaan pengaduan pelayanan publik secara terpadu, tuntas dan berkelanjutan dalam rangka memberikan akses kepada publik dalam mendapatkan pelayanan yang baik	Bimtek Sosialisasi		√	√	√	√	√		Dinas Kominfo

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
Peningkatan pelayanan publik berbasis elektronik dalam rangka memberikan pelayanan yang mudah, murah, cepat, dan terjangkau	<div>▪ Menetapkan kebijakan tentang pelayanan publik berbasis elektronik</div>	Jumlah Perbup/SK tentang Pelayanan Publik Berbasis Elektronik	√	√	√	√	√		Bagian Organisasi,
									Bappeda, Dinas Kominfo, dan OPD Pelayanan Publik (Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, Dinas PMP2TSP, Dinas PUPR, Dinas PKP, Dinas Dukcatpil, RSUD)
Penciptaan, Pengembangan, dan pelembagaan inovasi pelayanan publik dalam rangka percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik	<div>▪ Bimtek Sosialisasi</div>	Indeks Pelayanan Publik; Hasil Survei Kepuasan Masyarakat	√	√	√	√	√		Dinas Kominfo, Bappeda
	<div>▪ merencanakan penetapan kelembagaan penanggungjawab inovasi pelayanan publik</div>	Hasil Survei Kepuasan Masyarakat	√	√	√	√	√		Bappeda
	<div>▪ melakukan rapat koordinasi tentang pengembangan struktur organsasi untuk menampung tugas kerja yang dibutuhkan</div>								
	<div>▪ melakukan perubahan struktur organisasi</div>								
	<div>▪ melakukan monitoring dan evaluasi kinerja kelembagaan penanggungjawab inovasi</div>								

Program/kegiatan/sub kegiatan	Tahapan Aktivitas	Indikator dan Target	Perkiraan Waktu Penyelesaian					Anggaran	Penanggung-jawab
			2020	2021	2022	2023	2024		
1	2	3	4					5	6
	▪ menetapkan dan melaksanakan keputusan terhadap tindak lanjut monitoring dan evaluasi yang telah dilakukan								
Pengembangan sistem pelayanan dengan mengintegrasikan pelayanan pusat, daerah dan bisnis dalam Mal Pelayanan Publik			√	√	√	√	√		Bagian Organisasi
Pengukuran Kepuasan masyarakat secara berkala	▪ Survei kepuasan masyarakat terhadap pelayanan	Jumlah Jenis Pelayanan yang dilakukan Survei Kepuasan Masyarakat	√	√	√	√	√		Bagian Organisasi
	▪ Penyampaian informasi hasil survei kepuasan masyarakat secara terbuka	Jumlah Media Informasi Hasil Survei Kepuasan Masyarakat	√	√	√	√	√		
	▪ Menindaklanjuti atas hasil survei kepuasan masyarakat	Dokumen/Hasil Rencana Tindak Lanjut Survei Kepuasan Masyarakat	√	√	√	√	√		
Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pelayanan publik secara berkala		Jumlah Laporan Kebijakan Pelayanan Publik secara berkala	√	√	√	√	√		Bagian Organisasi
Mendorong untuk melaksanakan survei kepuasan masyarakat		Jumlah OPD yang melaksanakan Survei Kepuasan Masyarakat	√	√	√	√	√		Bagian Organisasi
Meningkatkan tindaklanjut dari laporan hasil Survei Kepuasan Masyarakat		Jumlah Jenis Pelayanan Publik yang meningkat terhadap Hasil Survei Kepuasan Masyarakat	√	√	√	√	√		Bagian Organisasi

Salinan sesuai dengan aslinya
Plt. KEPALA BAGIAN HUKUM,


SARWONO SIHOTANG, S.H.
NIP. 198302192006041005