



BUPATI BANGLI
PROVINSI BALI

PERATURAN BUPATI BANGLI
NOMOR 24 TAHUN 2022

TENTANG

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI
TAHUN 2022-2024

BUPATI BANGLI,

- Menimbang :
- a. bahwa dalam rangka mengembangkan sistem tata kelola pemerintahan daerah yang efektif, terbuka, transparan, akuntabel dan bersih serta meningkatkan pelayanan publik terpadu yang cepat, pasti dan murah sesuai visi “*Nangun Sat Kerthi Loka* Bali di Kabupaten Bangli” melalui Pola Pembangunan Semesta Berencana Kita Wujudkan Bangli Era Baru;
 - b. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 1 ayat (2) huruf b Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, seluruh kementerian/lembaga dan pemerintah daerah untuk menyusun *Road Map* Reformasi Birokrasi di internal serta menjalankan program Mikro;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2022-2024;
- Mengingat :
1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
 2. Undang-Undang Nomor 69 Tahun 1958 tentang Pembentukan Daerah-daerah Tingkat II Dalam Wilayah Daerah-daerah Tingkat I Bali, Nusa Tenggara Barat dan Nusa Tenggara Timur (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1958 Nomor 122, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 1655);
 3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234) sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun

- 2022 Nomor 143, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6801);
4. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
 5. 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 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Indonesia Tahun 2022 Nomor 4, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6757);
 6. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 42, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6322);
 7. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
 8. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 441);
 9. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 442);
 10. Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2021 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Semesta Berencana Kabupaten Bangli Tahun 2021-2026 (Lembaran Daerah Kabupaten Bangli Tahun 2021 Nomor 4, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Bangli Nomor 2);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI 2022-2024.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan :

1. Daerah adalah Kabupaten Bangli.
2. Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Kabupaten Bangli.
3. Bupati adalah Bupati Bangli.
4. Perangkat Daerah adalah Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Daerah.
5. Reformasi Birokrasi yang selanjutnya disingkat RB adalah proses menata ulang birokrasi dari tingkat tertinggi hingga terendah dan melakukan terobosan baru dengan langkah-

langkah bertahap, konkret, realistis, sungguh-sungguh, berpikir diluar kebiasaan yang ada, perubahan paradigma dan dengan upaya yang luar biasa.

6. *Road Map* Reformasi Birokrasi yang selanjutnya disingkat RMRB adalah dokumen dalam bentuk operasional *Grand Design RB* yang disusun dan dilakukan setiap 5 (lima) tahun sekali dan merupakan rencana rinci pelaksanaan reformasi birokrasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya selama 5 (lima) tahun dengan sasaran pertahun yang jelas.
7. Rencana Aksi adalah langkah-langkah rinci yang diambil untuk mencapai tujuan dan target jangka panjang dan/atau jangka pendek.

BAB II

MAKSUD DAN TUJUAN

Pasal 2

Maksud ditetapkan Peraturan Bupati ini yaitu sebagai pedoman bagi Pemerintah Daerah dalam melaksanakan RB.

Pasal 3

Tujuan ditetapkan Peraturan Bupati untuk memberikan arah pelaksanaan RB di lingkungan Pemerintah Daerah agar program dan kegiatan yang telah disepakati dapat berjalan secara efektif, efisien, terukur, konsisten, terintegrasi, melembaga, dan berkelanjutan dalam mendukung akselerasi pencapaian visi dan misi Pemerintah Daerah yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Semesta Berencana Tahun 2021-2026 yakni *Nangun Sat Kertih Loka* Bali di Bangli melalui Pola Pembangunan Semesta Berencana Kita Wujudkan Bangli Era Baru.

BAB III

SISTEMATIKA

Pasal 4

Sistematika penyusunan RMRB Tahun 2022-2024 sebagai berikut:

BAB I	PENDAHULUAN
BAB II	EVALUASI CAPAIAN DAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI
BAB III	ANALISIS LINGKUNGAN STRATEGIS
BAB IV	SASARAN DAN STRATEGI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI
BAB V	MANAJEMEN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI
BAB VI	PENUTUP
TABEL	RENCANA AKSI

Pasal 5

Penyusunan RMRB Tahun 2022-2024 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Pasal 6

Pelaksanaan RMRB Tahun 2022-2024, digunakan sebagai acuan bagi Pemerintah Daerah untuk menyusun dan melaksanakan program RMRB di lingkungan Pemerintah Daerah.

BAB IV

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 Bangli.

Ditetapkan di Bangli
pada tanggal 4 Agustus 2022
BUPATI BANGLI,

ttd

SANG NYOMAN SEDANA ARTA

Diundangkan di Bangli
pada tanggal 4 Agustus 2022

SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN BANGLI,

ttd

IDA BAGUS GDE GIRI PUTRA

BERITA DAERAH KABUPATEN BANGLI TAHUN 2022 NOMOR 24

LAMPIRAN
PERATURAN BUPATI BANGLI
NOMOR 24 TAHUN 2022
TENTANG
ROAD MAP REFORMASI
BIROKRASI TAHUN 2022 – 2024

BAB I

PENDAHULUAN

Reformasi Birokrasi pada dasarnya bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang professional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas dari KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara. Tujuan dan kondisi birokrasi yang diinginkan telah tercantum dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 dan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada periode ini menekankan kepada pemerintahan yang berbasis kinerja, yaitu ditandai dengan beberapa hal, anatara lain :

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

Untuk mewujudkan tujuan tersebut, dirumuskan sasaran reformasi birokrasi :

- a. Birokrasi yang bersih dan akuntabel
- b. Birokrasi yang efektif dan efisien
- c. Birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas

Adapun area perubahan yang menjadi tujuan reformasi birokrasi meliputi seluruh aspek manajemen pemerintahan, seperti berikut :

Area	Hasil yang diharapkan
Organisasi	Organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran (<i>right sizing</i>)
Tatalaksana	Sistem, proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, terukur dan sesuai dengan prinsip-prinsip <i>good governance</i>
Peraturan Perundang-undangan	Regulasi yang tidak tumpang tindih dan harmonis, serta mendorong pencapaian kinerja pemerintahan
Sumber daya manusia aparatur	SDM Aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, <i>capable</i> , profesional, berkinerja tinggi dan sejahtera
Pengawasan	Meningkatnya penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN
Akuntabilitas	Meningkatnya akuntabilitas dan kinerja birokrasi

Pelayanan Publik	Pelayanan prima sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat dan dunia usaha
Pola pikir (<i>mind set</i>) dan Budaya Kerja (<i>culture set</i>) Aparatur	Birokrasi dengan integritas dan kinerja yang tinggi (sesuaikan dengan bahasa budaya kerja)

Reformasi Birokrasi merupakan salah satu program prioritas Nasional yang diturunkan dari visi Nawacita ke-2 yaitu “Membuat Pemerintah Tidak Absen dengan Membangun Tata Kelola Yang Bersih, Efektif, Demokratis, dan Terpercaya”. Hal ini juga sejalan dengan visi Bupati Nangun Sat Kerthi Loka Bali di Kabupaten Bangli misi ke-7 yaitu “mengembangkan system tata kelola pemerintahan daerah berbasis TIK yang efektif, efisien, terbuka, transparan, akuntabel dan bersih serta meningkatkan pelayanan publik terpadu yang cepat, pasti dan murah”.

Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah dimaknai sebagai sebuah perubahan signifikan dalam paradigma dan tata kelola organisasi. Melalui reformasi birokrasi diharapkan akan meningkatkan efisiensi (biaya dan waktu) dalam pelaksanaan semua segi tugas organisasi, dan mampu menjadikan birokrasi antisipatif, proaktif, dan efektif dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan strategis. Salah satu tonggak penting pelaksanaan reformasi birokrasi adalah *Road Map* Reformasi Birokrasi. *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah rencana kerja rinci dan berkelanjutan yang menggambarkan pelaksanaan reformasi birokrasi dalam kurun waktu lima tahun mendatang. *Road Map* Reformasi Birokrasi akan menjadi alat bantu bagi Pemerintah Daerah untuk mencapai tujuan penyelesaian kegiatan-kegiatan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi dengan pendekatan yang sistematis, terstruktur, bertahap dimana satu tahapan harus menghasilkan output yang memberikan dampak penguatan perubahan pada tahapan selanjutnya.

Road Map Reformasi Birokrasi memiliki arti yang sangat penting, yaitu :

- Perubahan yang dilakukan secara terencana akan mendorong efektivitas dan efisiensi serta mengarah kepada tujuan yang ingin dicapai;
- Perubahan yang terencana juga memberikan arahan tentang kegiatan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Daerah;
- Perubahan terencana yang dilakukan secara serentak di seluruh jajaran instansi pemerintah yang mendorong terciptanya budaya perubahan kearah perbaikan;
- Perubahan yang dilakukan dapat dimonitor dan dievaluasi secara berkelanjutan, sehingga setiap tahapan proses manajemen dapat dipastikan telah dilakukan secara tepat dan benar serta sesuai dengan rencana yang telah digariskan. Bahkan proses perubahan dapat segera diperbaiki ketika proses perubahan tidak lagi relevan dengan kondisi terkini;
- Perubahan yang dilakukan untuk menjaga momentum pelaksanaan reformasi birokrasi tidak kehilangan arah, tujuan, dan target yang hendak dicapai pada tahun 2025 sebagaimana tertuang dalam *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025, yaitu terciptanya Pemerintah Kelas Dunia.

Saat ini Pemerintah Daerah telah menyusun *Road Map* Reformasi Birokrasi periode kedua yaitu *Road Map 2022-2025*. Disamping menekankan kepada budaya berbasis kinerja, juga diharapkan *Road Map* ini dapat mendukung akselerasi pencapaian visi dan misi Pemerintah Daerah yaitu *Nangun Sat Kerthi Loka Bali* di Kabupaten Bangli melalui Pola Pembangunan Semesta Berencana Kita Wujudkan Bangli Era Baru yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Bangli. Secara garis besar, *Road Map* Reformasi Birokrasi terdiri dari

gambaran reformasi birokrasi Pemerintah Daerah, agenda reformasi birokrasi Pemerintah Daerah, monitoring dan evaluasi, serta penutup. *Road Map* juga dilengkapi dengan lampiran matriks rencana aksi program kerja.

Buruknya citra birokrasi pemerintahan dimata masyarakat ditandai dengan munculnya berbagai tanggapan masyarakat bahwa birokrasi itu bertele-tele, tidak efisien, rentan praktek KKN, organisasi yang terlalu besar dengan etos kerja dan disiplin aparatur yang kurang baik, mendesak untuk segera dilaksanakannya Reformasi Birokrasi pemerintahan secara nasional baik ditingkat pemerintah pusat maupun daerah. Buruknya citra birokrasi pemerintahan dimata masyarakat ditandai dengan munculnya berbagai tanggapan masyarakat bahwa birokrasi itu bertele-tele, tidak efisien, rentan praktek KKN, organisasi yang terlalu besar dengan etos kerja dan disiplin aparatur yang kurang baik, mendesak untuk segera dilaksanakannya Reformasi Birokrasi pemerintahan secara nasional baik ditingkat pemerintah pusat maupun daerah. Reformasi birokrasi merupakan suatu langkah strategis untuk membangun aparatur negara agar lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan serta menjadi pendorong terwujudnya tata pemerintahan yang baik, yang pada hakekatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan, terutama menyangkut aspek-aspek yakni kelembagaan, ketatalaksanaan, dan sumber daya manusia aparatur.

Namun dalam perjalanannya pelaksanaan reformasi birokrasi masih tersendat-sendat dan jauh dari harapan. Masih rendahnya komitmen dan belum terfokusnya pelaksanaan reformasi birokrasi, memerlukan pembaharuan dan pemetaan kembali berbagai permasalahan dan langkah-langkah kongkrit dalam upaya percepatan pencapaian sesuai dengan amanah reformasi birokrasi itu sendiri.

Sebagai salah satu tonggak penting yang menandai telah berprosesnya pelaksanaan perbaikan dan pembenahan reformasi birokrasi pada Pemerintah Daerah yaitu dengan disusunnya *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah. Dimana *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah rencana kerja rinci dan berkelanjutan yang menggambarkan pelaksanaan reformasi birokrasi dalam kurun waktu lima tahun mendatang. *Road Map* Reformasi Birokrasi akan menjadi alat bantu bagi Pemerintah Daerah untuk mencapai tujuan penyelesaian kegiatan-kegiatan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi. *Road Map* menjadi penting karena sangat diperlukan sebagai :

- a. Instrumen yang akan memandu perubahan di lingkungan Pemerintah Daerah sesuai dengan karakteristik yang dimilikinya.
- b. Instrumen yang mempersatukan seluruh kegiatan reformasi birokrasi dalam lingkungan Pemerintah Daerah.
- c. Instrumen yang memberikan petunjuk tentang darimana dan akan kemana perubahan dilakukan dalam rangka reformasi birokrasi.
- d. Dokumen yang menjadi acuan perubahan birokrasi bagi setiap Pemerintah Daerah.

Oleh karena itu pelaksanaan *Road Map* Reformasi Birokrasi di Kabupaten Bangli merupakan keharusan yang dilakukan dengan tujuan untuk memperbaiki birokrasi dari waktu ke waktu sesuai dengan sasaran dari Reformasi Birokrasi itu sendiri, sehingga birokrasi Pemerintahan memiliki kemampuan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat, mengurangi praktek KKN secara menyeluruh di semua unit kerja dan bidang kerja Pemerintah, serta meningkatkan kinerjanya.

Sebagai langkah awal dari pelaksanaan reformasi birokrasi di Kabupaten Bangli, disusun dokumen Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Bangli sebagai rencana teknis dan rinci mengenai perubahan birokrasi pada Pemerintah Kabupaten Bangli dalam kurun waktu lima tahun mendatang, mulai dari tahun 2016 – 2021. Adapun penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Bangli dilakukan dengan memperhitungkan harapan para pemangku kepentingan yang dipadukan dengan kemampuan Pemerintah Kabupaten Bangli dalam memenuhi keinginan dimaksud. Secara umum *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Bangli berisi uraian mengenai gambaran kondisi Pemerintah Kabupaten Bangli saat ini, kondisi yang diharapkan dalam lima tahun mendatang, permasalahan yang dihadapi serta agenda pelaksanaan reformasi birokrasi dalam rangka mengatasi berbagai permasalahan yang dihadapi serta dalam rangka mengatasi berbagai permasalahan yang dihadapi serta dalam rangka mewujudkan sasaran reformasi birokrasi. *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Bangli bersifat dinamis, karena memberikan kemungkinan dilakukannya berbagai rencana dan pelaksanaan kegiatan yang dipandang strategis pada tahun-tahun pelaksanaannya yang disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan pada masa yang akan datang.

Adapun Sistematika Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Bangli dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Ringkasan Eksekutif, berisi uraian singkat substansi Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah, yang mencakup gambaran kondisi saat ini, kondisi yang diharapkan, prioritas program dan kegiatan, quick wins, dan criteria keberhasilan yang ditetapkan.
- b. Bab I Pendahuluan, menjelaskan secara ringkas latar belakang mengapa Road Map perlu untuk disusun, hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penyusunan Road Map serta sistematika penyusunan.
- c. Bab II Gambaran Birokrasi Pemerintah Daerah, menjelaskan gambaran umum kondisi birokrasi pada Pemerintah Kabupaten Bangli yang dikaitkan dengan sasaran reformasi birokrasi, hal-hal yang telah dicapai dengan baik, harapan pemangku kepentingan serta hambatan dan permasalahan yang ada.
- d. Bab III Agenda Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah, menjelaskan tentang fokus perubahan reformasi birokrasi, prioritas pe
- e. mbenahan manajemen pemerintahan, prioritas yang harus dipertahankan/dikembangkan, prioritas yang terkait dengan peningkatan kualitas pelayanan, Sasaran, serta jabaran program/kegiatan sebagai implementasi dari fokus dan prioritas reformasi birokrasi yang diharapkan.
- f. Bab IV Monitoring dan Evaluasi, menjelaskan bagaimana teknik, waktu pelaksanaan, serta siapa penanggungjawab atas monitoring yang akan dilakukan.
- g. Bab V Penutup, menjelaskan simpulan dari Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Bangli

BAB II

GAMBARAN BIROKRASI PEMERINTAH DAERAH

A. Gambaran Umum Birokrasi Pemerintah Kabupaten Bangli

Pemerintah Kabupaten Bangli pada dasarnya telah melakukan upaya serta langkah-langkah dalam rangka mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, termasuk upaya peningkatan kualitas pelayanan serta peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja. Namun demikian, upaya serta langkah-langkah yang dilakukan belumlah maksimal dan belum sepenuhnya disusun dalam perencanaan yang sistematis, yang mampu menampung kebutuhan dan harapan para pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal. Dimana kondisi birokrasi masih terkendala didalam permasalahan klasik birokrasi yang secara umum ada di Indonesia, seperti masih adanya organisasi yang belum berfungsi secara efektif dan efisien, duplikasi tugas dan fungsi, penempatan dan sebaran pegawai yang belum merata sesuai kebutuhan, kualitas pelayanan yang belum maksimal sehingga belum dapat memenuhi harapan masyarakat, masih rendahnya kualitas serta disiplin pegawai, masih adanya korupsi dan penyalahgunaan wewenang dan permasalahan-permasalahan lainnya yang membawa dampak menurunnya kepercayaan dan penilaian masyarakat serta pemangku kepentingan lainnya terhadap birokrasi pemerintahan. Dari berbagai permasalahan tersebut maka secara nasional muncul kebijakan reformasi birokrasi yang memiliki tiga sasaran reformasi birokrasi sebagai berikut :

1. terwujudnya Pemerintahan yang bersih dan bebas KKN;
2. terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik; dan
3. peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.

Dalam rangka mewujudkan sasaran reformasi seperti yang disebutkan diatas, perlu ditentukan titik awal perubahan yang harus dilakukan, maka terlebih dahulu dilaksanakan identifikasi terhadap kondisi umum birokrasi yang ada saat ini pada Pemerintah Kabupaten Bangli. Jika dilihat dari sisi sasaran untuk mewujudkan pemerintah daerah yang bersih dan bebas KKN, maka dapat diuraikan berbagai hal yang sudah dicapai Pemerintah Kabupaten Bangli dengan baik, sebagai berikut :

- a) BPK telah memberikan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) kepada Pemerintah Kabupaten Bangli atas penyelenggaraan pemerintahan tahun anggaran 2016;
- b) Dalam rangka transparansi penyelenggara Negara, seluruh pejabat yang diwajibkan pada lingkup Pemerintah Kabupaten Bangli, telah menyerahkan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) kepada KPK;
- c) Pemerintah Kabupaten Bangli juga sudah mulai menerapkan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), yang akan terus dikembangkan;
- d) Implementasi E-Government berbasis teknologi informasi melalui tampilan website : <http://www.banglikab.go.id>. yang menampilkan profil Kabupaten Bangli, berbagai informasi dalam rangka keterbukaan informasi publik.
- e) Akan dibukanya sarana pengaduan dan saran masyarakat secara online.

Dalam kaitan dengan sasaran reformasi birokrasi mengenai peningkatan kualitas pelayanan publik, berbagai hal yang sudah dicapai oleh Pemerintah Kabupaten Bangli dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Penyebarluasan informasi kegiatan pembangunan

- 2) Melaksanakan pelayanan publik.
- 3) Meningkatnya Penduduk yang tertib administrasi.
- 4) Meningkatnya Keamanan dan Kenyamanan Lingkungan.

Meningkatnya Partisipasi Masyarakat dalam Membangun Desa Sementara dalam kaitan dengan peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja, berbagai hal yang sudah dicapai oleh Pemerintah Kabupaten Bangli dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dalam hal tata kelola pemerintahan telah dilaksanakan program Pengadaan Barang/Jasa secara Elektronik (*E-Procurement*) dengan dibentuknya Layanan Pengadaan Secara Elektronik.
2. Dalam Penerapan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP), Pemerintah Kabupaten Bangli memperoleh Nilai Cukup "CC".
3. Berdasarkan Pengukuran terhadap Kinerja Pemerintah Kabupaten Bangli sebagaimana yang tersaji didalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Bangli tahun 2016 menunjukkan rata-rata tingkat capaian indikator yang cukup memuaskan.

Dari berbagai hal-hal yang sudah dicapai tersebut, diharapkan terus dapat dipertahankan bahkan dikembangkan kearah yang lebih baik lagi. Selain itu dengan tersusunnya Road Map Reformasi Birokrasi, nantinya diharapkan sasaran utama reformasi birokrasi khususnya di Kabupaten Bangli dapat terwujud dengan baik, sehingga masyarakat dapat merasakan perbaikan serta peningkatan kinerja yang secara otomatis akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap Pemerintah Kabupaten Bangli.

Dari pencapaian kinerja yang telah dicapai Pemerintah Kabupaten Bangli, perlu diidentifikasi pula kondisi reformasi birokrasi yang menjadi kebutuhan/harapan pemangku kepentingan. Hal ini bertujuan agar terjadi sinergi antara kebijakan reformasi yang akan diambil dengan fokus yang menjadi kebutuhan daripada pemangku kepentingan.

Dalam kaitan dengan sasaran pertama reformasi birokrasi, Mewujudkan pemerintah daerah yang bersih dan bebas KKN, dapat diidentifikasi harapan - harapan pemangku kepentingan sebagai berikut :

- 1) Integritas dan profesionalisme pegawai negeri. Dari harapan ini menunjukkan bahwa masyarakat sangat mendambakan para birokrat yang jujur, penuh pengabdian, dan memiliki kompetensi yang diperlukan dalam memberikan pelayanan.
- 2) Pemimpin daerah, termasuk pejabat di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangli diharapkan dapat menjadi teladan dalam berbagai tindakan atau bahkan menjadi penggerak penyelenggaraan pemerintah yang bersih dan bebas KKN.
- 3) Penegakan hukum secara tegas untuk mendukung tercapainya tata pemerintahan yang baik.
- 4) Transparansi laporan keuangan daerah serta menurunnya penyimpangan yang terjadi dalam pertanggungjawaban pengelolaan keuangan daerah.
- 5) Dari pihak pemangku kepentingan internal Pemerintah Kabupaten Bangli, umumnya mengharapkan adanya peningkatan kesejahteraan pegawai negeri sebagai bagian dari upaya meningkatkan motivasi kerja sekaligus mengurangi atau menghilangkan tindakan-tindakan yang terkait dengan KKN.

Dalam kaitan dengan sasaran kedua reformasi birokrasi, mewujudkan peningkatan kualitas pelayanan, dapat diidentifikasi harapan-harapan pemangku kepentingan sebagai berikut :

- 1) Peningkatan Infrastruktur Jalan serta fasilitas umum /sosial di bagai lokasi baik itu dipusat kota maupun di daerah perdesaan.

- 2) Perubahan budaya melayani pada seluruh Perangkat Daerah terutama pada unit pelayanan. Seluruh jajaran pejabat diharapkan dapat menerapkan budaya yang mengutamakan kebutuhan masyarakat dalam melaksanakan tugasnya.
- 3) Dilaksanakannya survei kepuasan masyarakat terhadap pelaksanaan pelayanan publik di kabupaten Bangli .
- 4) Adanya penegakan reward dan punishment secara tegas untuk mendukung upaya peningkatan kualitas pelayanan yang menunjukkan kinerja pelayanan yang baik terhadap masyarakat, dan memberikan hukuman yang proporsional kepada pejabat yang memimpin unit pelayanan jika tidak dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.
- 5) Tersedianya dan terselenggaranya fasilitas pelayanan yang diperuntukan kepada mereka yang berkebutuhan khusus.
- 6) Seluruh pelayanan perijinan dapat dilaksanakan pada Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP).

Sedangkan kaitan dengan sasaran ketiga reformasi birokrasi, yaitu meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja, dapat diidentifikasi harapan - harapan pemangku kepentingan sebagai berikut :

- 1) Peningkatan keterbukaan informasi kepada publik, sehingga dapat meningkatkan akuntabilitas berbagai penyelenggaraan pemerintah di Kabupaten Bangli.
- 2) Penerapan sistem pelayanan yang lebih akuntabel, dilihat dari kejelasan biaya, proses, progress, kepastian hukum, dan petugas yang melayani.
- 3) Dari Pemangku kepentingan internal Pemerintah Kabupaten Bangli diharapkan :
 - a) Peningkatan kualitas laporan kinerja instansi pemerintah sehingga memperoleh nilai B.
 - b) Tidak terdapat duplikasi tugas dan fungsi dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, sehingga sumber-sumber dapat dipergunakan secara efisien dan efektif.
 - c) Penempatan jabatan dilakukan sesuai dengan kompetensi dan aturan yang berlaku
 - d) Penerapan sistem penilaian kinerja yang betul-betul memperhatikan kinerja sebagai bahan pertimbangan bagi pegawai. Pegawai yang memiliki kinerja lebih baik dari pegawai lainnya harus diberikan penghargaan yang lebih, sehingga memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik.
 - e) Ketersediaan sistem data pegawai yang mutakhir dan akurat.
 - f) Sistem rekrutmen yang terbuka, transparan dan akuntabel.

B. Permasalahan Birokrasi Pemerintah Daerah

Dari berbagai kebutuhan dan harapan dari pemangku kepentingan seperti yang telah teridentifikasi diatas, terdapat hal penting dalam mewujudkan harapan tersebut yaitu dengan mengidentifikasi juga permasalahan-permasalahan yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi. Dalam kaitan dengan upaya mewujudkan pemerintahan daerah yang bersih dan bebas KKN, berbagai permasalahan yang masih dihadapi dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Penegakkan hukum yang masih lemah terhadap pegawai atau pejabat yang melakukan tindakan KKN, sehingga tidak menimbulkan efek jera.

2. Pola pikir dan pemahaman para pegawai tentang peran penting penyelenggaraan pemerintah daerah yang bersih dan bebas KKN sebagai salah satu faktor yang menjadi pilar untuk mewujudkan pemerintahan yang baik.
3. Para pejabat umumnya belum dapat memberikan contoh yang dapat menjadi teladan dalam praktik sehari-hari penyelenggaraan pemerintah yang bersih dan bebas KKN sesuai dengan bidang tugasnya.
4. Masih rendahnya etos kerja dan disiplin pegawai.
5. Kesejahteraan Pegawai di Kabupaten Bangli masih rendah apabila dibandingkan dengan kabupaten lainnya di Provinsi Bali, dimana dapat berimplikasi pada menurunnya motivasi kerja pegawai.
6. Belum optimalnya penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) pada PD.
7. Secara kualitas dan kuantitas aparat pengawas pada Pemerintah Kabupaten Bangli masih kurang, terlebih lagi untuk mendukung dalam rangka mempertahankan opini WTP serta mengurangi resiko terjadinya penyimpangan sejak dari perencanaan.

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

1. Masih minimnya sarana dan prasarana dalam penyelenggaraan pelayanan, menyebabkan belum optimalnya penyelenggaraan pelayanan pada sektor-sektor pelayanan dasar pemerintahan, sehingga kemungkinan masih akan menimbulkan keluhan masyarakat terhadap pelayanan publik di Kabupaten Bangli.
2. Penyediaan Pelayanan Perijinan secara On-line belum bisa direalisasikan, terkait dengan kendala pendanaan, sarana- prasarana, maupun kesiapan petugas/personil operasional.
3. Belum sepenuhnya unit kerja yang memberikan pelayanan melakukan pengukuran tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan.

Sementara dalam kaitan dengan peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja, berbagai masalah yang masih dihadapi antara lain :

1. Efisiensi penggunaan anggaran untuk seluruh kegiatan yang dilakukan masih perlu ditingkatkan, dan prosentase anggaran belanja aparatur lebih besar dibandingkan dengan belanja publik.
2. Penerimaan dan penempatan pegawai belum sesuai kebutuhan sehingga menimbulkan kemungkinan tindakan penyimpangan yang berakibat pada penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kebutuhan unit kerja.
3. Pelaksanaan dan pemanfaatan analisis jabatan dan analisis beban kerja belum sepenuhnya digunakan sebagai kajian dalam pembentukan maupun pengisian organisasi.
4. Penyelenggaraan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) belum berjalan secara Optimal.

BAB III

AGENDA REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH DAERAH

A. FOKUS PERUBAHAN REFORMASI BIROKRASI

Perubahan reformasi birokrasi pada Pemerintah Kabupaten Bangli difokuskan pada lima Prioritas yang meliputi : Prioritas pembenahan manajemen pemerintah daerah, Prioritas yang harus terus dipelihara, Prioritas yang terkait dengan peningkatan kualitas pelayanan.

1. Prioritas Pembenahan Manajemen Pemerintah Daerah

Prioritas pembenahan manajemen pemerintah daerah merupakan fokus perubahan yang menjadi prioritas daerah terkait dengan delapan area perubahan reformasi birokrasi. Fokus perubahan ini bersifat generik, artinya menjadi permasalahan umum yang harus dipecahkan bersama secara internal oleh Pemerintah Daerah. Berdasarkan uraian pada Bab sebelumnya, dari berbagai hal yang telah dicapai, permasalahan dan harapan dari pemangku kepentingan, maka diperoleh fokus perubahan sesuai dengan kerangka area perubahan reformasi birokrasi yang menjadi prioritas pembenahan pada Pemerintah Kabupaten Bangli dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Sumber Daya Manusia Aparatur.

Berbagai permasalahan yang dapat diidentifikasi dalam area ini antara lain :

- 1) Pejabat struktural, Eselon IV dan Eselon III banyak yang belum mengikuti Diklatpim sesuai jenjang jabatannya.
- 2) Tenaga fungsional untuk mendukung Tupoksi masih kurang.
- 3) Kurangnya pemahaman dalam pelaksanaan pengadaan secara elektronik.
- 4) Masih terbatasnya kuantitas dan kualitas SDM yang dimiliki.
- 5) Masih terbatasnya kuantitas dan kualitas SDM yang dimiliki OPD
- 6) Belum sepenuhnya diterapkan pengembangan sistem karier berdasarkan kinerja.
- 7) Proses seleksi, penerimaan dan penempatan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) belum sepenuhnya berdasarkan pada analisis kebutuhan dan kompetensi yang diperlukan.
- 8) Pengembangan kualitas CPNS yang berasal dari tenaga honorer yang kompetensinya kurang sesuai dengan kebutuhan organisasi
- 9) Rendahnya pemahaman terhadap aturan-aturan dibidang jasa konstruksi.
- 10) Sampai saat ini masih banyaknya pejabat yang menduduki jabatan belum memiliki diklat jabatan karena keterbatasan kemampuan keuangan daerah dan harus berkoordinasi dan melakukan kerjasama dengan lembaga diklat yang sudah terakreditasi dalam hal ini Badan Pengembangan SDM Provinsi Bali.
- 11) Tuntutan ekonomi masyarakat meningkat pola pikir sudah berubah, waktu adalah uang sekarang setiap bekerja harus diperhitungkan dengan uang.
- 12) Permasalahan pembangunan daerah dalam penunjang urusan pemerintahan daerah perencanaan.
- 13) Masih kurangnya tingkat konsistensi antara dokumen perencanaan.
- 14) Belum terpenuhinya rasio tenaga fungsional perencanaan.
- 15) Belum optimalnya sistem penyediaan data base untuk perencanaan pembangunan.

- 16) Permasalahan pembangunan daerah dalam penunjang urusan pemerintah daerah penelitian dan pengembangan meliputi :
- a) Belum berkembangnya penelitian daerah, dan
 - b) Belum adanya tenaga fungsional peneliti.

b. Pengawasan

Berbagai permasalahan yang dapat diidentifikasi dalam area ini antara lain :

- 1) Masih adanya temuan penyimpangan/kasus di OPD.
- 2) Masih terbatasnya pemahaman OPD terhadap peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

Terkait dengan permasalahan tersebut, ditetapkan beberapa hal yang menjadi pembenahan atau perubahan dalam rangka penguatan Pengawasan, sebagai berikut :

- 1) Telah dilakukan pembinaan, pengawasan/pemeriksaan secara berkala (reguler) dimasing-masing OPD .
- 2) Terlaksananya sosialisasi dan konsultasi masing-masing OPD terhadap peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

c. Penguatan Akuntabilitas

Berbagai permasalahan dalam area ini antara lain :

- 1) Pelaporan belum tepat waktu dan kurang berkualitas.
- 2) Permasalahan pembangunan daerah dalam penunjang urusan pemerintahan daerah perencanaan meliputi :
 - a) Masih rendahnya tingkat konsistensi antara dokumen perencanaan.
 - b) Kurangnya data pendukung yang valid dan realible.
 - c) Belum terpenuhinya rasio tenaga fungsional perencanaan.
- 6) Permasalahan pembangunan daerah dalam penunjang urusan pemerintah daerah penelitian dan pengembangan meliputi :
 - a) Belum berkembangnya penelitian daerah.
 - b) Belum adanya tenaga fungsional peneliti.

Terkait dengan permasalahan tersebut, ditetapkan beberapa hal yang menjadi pembenahan atau perubahan dalam rangka penguatan Akuntabilitas Kinerja, sebagai berikut :

- 1) Dilakukan Pengendalian Administrasi yang lebih intensif ke masing - masing Perangkat Daerah.
- 2) Adanya komitmen bersama dalam mewujudkan data base perencanaan kualitas dokumen perencanaan.
- 3) Mewujudkan data yang berkualitas
- 4) Peningkatan Sumber Daya Aparatur Perencana
- 5) Permasalahan pembangunan daerah dalam penunjang urusan pemerintah daerah penelitian dan pengembangan meliputi :
 - a) Peningkatan kualitas dokumen penelitian/kajian.
 - b) Perlu adanya tenaga fungsional peneliti.

d. Penataan Peraturan Perundang-undangan

Berbagai permasalahan dalam area ini antara lain :

- 1) Awig-awig merupakan sumber hukum adat sehingga lebih banyak dalam bentuk tidak tertulis
- 2) Kurangnya anggaran dan Sumber Daya Manusia yang memahami IT
- 3) Adanya pelanggaran hukum
- 4) Kurangnya sosialisasi serta tidak adanya sarana publik yang dapat mengakses produk-produk hukum daerah yang sudah terbentuk secara terbuka.

- 5) Kurangnya minat baca masyarakat terhadap peraturan hukum yang berlaku
- 6) Kurang akses yang dimiliki masyarakat untuk dapat mengetahui produk-produk hukum baru.

Terkait dengan permasalahan tersebut, ditetapkan beberapa hal yang menjadi pembenahan atau perubahan dibidang Peraturan Perundang-undangan, sebagai berikut :

- 1) Lebih banyak mengadakan pembinaan awig-awig kepada banjar pakraman dalam desa pakraman di Kabupaten Bangli.
- 2) Pengajuan anggaran dan peningkatan SDM.
- 3) Pengajuan anggaran dan peningkatan SDM untuk membangun aplikasi pengelolaan produk hukum secara elektronik.
- 4) Mengadakan lomba keluarga sadar hukum untuk bisa meningkatkan kesadaran hukum masyarakat.
- 5) Lebih sering melakukan sosialisasi terhadap produk hukum baru.

e. Tatalaksana

Berbagai permasalahan dalam area ini antara lain :

- 1) Belum memadainya sarana dan prasarana perdagangan/pasar
- 2) Belum optimalnya manajemen pengelolaan pasar dan penataan pedagang kaki lima.
- 3) Terbatasnya kemampuan pelaku usaha baik dibidang teknik produksi maupun manajemen (Efisiensi dan produktifitas belum optimal).
- 4) Masih rendahnya jiwa kewirausahaan yang dimiliki pelaku usaha
- 5) Terbatasnya kemampuan pelaku usaha baik dalam mengakses informasi pasar dan permodalan.
- 6) Terbatasnya kesadaran pelaku usaha tentang pentingnya legalitas usaha dan sertifikasi mutu, SNI, HKI dll.
- 7) Terbatasnya kesadaran masyarakat dan pelaku usaha tentang pentingnya perlindungan konsumen.
- 8) Terbatasnya SDM, sarana dan prasarana kemetrolagian.
- 9) Masih rendahnya kesadaran pelaku usaha di bidang kemetrolagian.
- 10) Terbatasnya kemampuan pelaku usaha untuk memasarkan produk melalui IT.
- 11) Masih terjadinya disparitas harga bahan pokok dan barang strategis lainnya.
- 12) Pemahaman masyarakat akan nilai-nilai luhur budaya bangsa menurun.
- 13) Penguasaan peraturan perundang-undangan tentang ormas masih kurang.
- 14) Sosialisasi undang – undang pemilukada, pilpres, legislatif.
- 15) Program kegiatan berjalan dengan lancar

Terkait dengan permasalahan tersebut, ditetapkan beberapa hal yang menjadi pembenahan atau perubahan dibidang Tatalaksana, sebagai berikut :

- 1) Menyediakan dan mengembangkan sarana pasar tradisional maupun penataan tempat berusaha bagi pedagang kaki lima dan asongan.
- 2) Melaksanakan pengawasan barang dan jasa, BDKT (barang dalam keadaan terbungkus), Perijinan Perdagangan maupun kemetrolagian.
- 3) Melaksanakan pelatihan – pelatihan IKM baik itu pelatihan peningkatan mutu maupun design.
- 4) Melaksanakan pameran – pameran pengembangan sistem inovasi teknologi industri dengan memfasilitasi Web.
- 5) Memberikan kesempatan Aparatur untuk mengikuti pelatihan/kursus baik bersifat teknis maupun manajemen dan memposisikan aparatur sesuai dengan jenjang pendidikan.

- 6) Sosialisasi digalakkan.
- 7) Mengusulkan Diklat Aparatur dan Pemenuhan sarana dan prasarana.
- 8) Mengadakan lomba cerdas cermat dibidang wawasan kebangsaan.
- 9) Sosialisasi pembauran kebangsaan dan undang – undang ormas.
- 10) Sosialisasi persyaratan administrasi bantuan parpol.
- 11) Mengintensifkan pelaksanaan monitoring dan evaluasi program/kegiatan.

f. Penataan dan Penguatan Organisasi

Berbagai permasalahan dalam area ini antara lain :

1. Struktur Organisasi belum terealisasi sesuai kebutuhan .
2. Kompetensi Aparatur belum sesuai dengan kebutuhan Struktur Organisasi.
3. Sarana dan Prasarana seperti Gedung, Meubelair, masih belum memadai.

Terkait dengan permasalahan tersebut, ditetapkan beberapa hal yang menjadi pembenahan atau perubahan dalam penguatan dan penataan organisasi, sebagai berikut :

1. Mengusulkan pengisian struktur
2. Mengusulkan diklat aparatur.
3. Mengusulkan Pembangunan Gedung dan Meubelair yang memadai
4. Sarana Operasional (SIM Pendapatan, SIMDA, SIM BUD) yang memadai.

g. Pelayanan Publik

Berbagai permasalahan di bagian ini antara lain:

1. Tidak semua informasi kegiatan di ketahui.
2. Belum maksimalnya kualitas pelayan publik.
3. Masih banyak penduduk yang belum tertib administrasi.
4. Masih rendahnya partisipasi masyarakat dalam membangun desa.

Terkait dengan permasalahan tersebut, ditetapkan beberapa hal yang menjadi pembenahan atau perubahan dalam pelayanan publik, sebagai berikut :

1. Dilakukan fasilitasi kegiatan pembangunan daerah.
2. Terlaksananya pelayanan publik yang prima sesuai dengan SOP.
3. Membina masyarakat dalam hal administrasi kependudukan.

h. Pola Pikir (Mind Set) dan Budaya Kerja (Culture Set) Aparatur.

Berbagai permasalahan dalam area ini antara lain :

1. Masih lemahnya koordinasi dengan instansi pelaksana teknis di Lingkup Pemerintah Kabupaten Bangli.
2. Belum terpenuhinya rasio tenaga profesional perencana
3. Belum optimalnya sistem penyediaan data base untuk perencanaan pembangunan.
4. Permasalahan pembangunan daerah dalam penunjang urusan pemerintah daerah penelitian pengembangan.
5. Belum berkembangnya penelitian daerah.
6. Belum adanya tenaga fungsional peneliti.

Terkait dengan permasalahan tersebut, ditetapkan beberapa hal yang menjadi pembenahan atau perubahan dalam Pola Pikir (*Mind Set*) dan Budaya Kerja (*Culture Set*) Aparatur, sebagai berikut :

1. Meningkatkan profesionalisme aparat pemerintah mulai dari tingkat desa, kecamatan sampai kabupaten/kota melalui pendidikan, pelatihan dan koordinasi yang lebih baik guna meningkatkan kinerja dan pelayanan kepada masyarakat.

2. Peningkatan Sumber Daya Aparatur Perencana.
3. Adanya Komitmen bersama dalam mewujudkan data base perencanaan pembangunan daerah.
4. Permasalahan pembangunan daerah dalam penunjang urusan pemerintah daerah penelitian pengembangan.
5. Peningkatan kualitas dokumen/penelitian.
6. Perlu adanya tenaga fungsional peneliti.

2. Prioritas yang Harus Terus Dipelihara

Selain mengarahkan perubahan untuk menghilangkan berbagai permasalahan birokrasi, reformasi birokrasi juga ditujukan untuk memelihara dan mengembangkan berbagai hal yang sudah baik. Dalam rangka pemeliharaan atau peningkatan hal-hal yang sudah dicapai dimaksud, maka prioritas yang harus terus dipelihara meliputi :

- a. Mempertahankan Opini WTP dari BPK;
- b. Pemenuhan Kewajiban bagi Pejabat lingkup Pemerintah Kabupaten Bangli untuk menyerahkan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara ke KPK;
- c. Penurunan Angka Kematian Ibu (AKI) dan Angka Kematian Bayi (AKB).

B. KEGIATAN-KEGIATAN

1. Prioritas Pembinaan Manajemen Pemerintah Daerah kedepan

- a) Peningkatan Sistem Manajemen SDM Aparatur.
 - 1) Penyusunan Analisis Jabatan (ANJAB).
 - 2) Penyusunan Analisis Beban Kerja (ABK).
 - 3) Penyusunan standar kompetensi jabatan.
 - 4) Penyusunan rencana kebutuhan pegawai sesuai Analisis Jabatan dan Analisis beban kerja .
 - 5) Penyusunan Analisis Kebutuhan Diklat.
 - 6) Penyelenggaraan diklat yang berkualitas dalam rangka peningkatan kompetensi (termasuk Auditor, Guru, Tenaga Kesehatan, pengelola keuangan, pengelola barang).
 - 7) Penataan Data Base Pegawai melalui Sistem Informasi Kepegawaian yang terintegrasi dan berkelanjutan.
 - 8) Pelaksanaan seleksi terbuka terhadap jabatan pimpinan tertinggi.
 - 9) Assesment Pegawai.
 - 10) Peningkatan Kesejahteraan Pegawai.
 - 11) Penyusunan rencana pengembangan kepribadian role model
 - 12) Penyusunan prioritas baru serta kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan dalam rangka mewujudkan target-target prioritas berdasarkan hasil evaluasi dan disesuaikan dengan perkembangan kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi dalam program Peningkatan manajemen SDM Aparatur.
- b) Pengawasan
 - 1) Penerapan Sistem Pengawasan Intern Pemerintah (SPIP)
 - 2) Pengembangan Auditor, P2UPD melalui diklat dan pelatihan.
 - 3) Peningkatan kompetensi pengelola keuangan dan pengelola barang milik daerah.
- 4) Sosialisasi tertib administrasi keuangan.

- 5) Monitoring pengelolaan keuangan di OPD.
 - 6) Pembentukan Kebijakan pengaduan masyarakat sebagai sarana penyampaian informasi indikasi terjadinya KKN.
 - 7) Mengevaluasi SOP pengawasan.
 - 8) Reviu Laporan Keuangan OPD dan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah
 - 9) Reviu Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Bangli.
 - 10) Penyusunan Kebijakan Penanganan Gratifikasi di Kabupaten Bangli.
- c) Akuntabilitas.
- 1) Review Rencana Strategis Pemerintah Daerah.
 - 2) Penyusunan Indikator Kinerja Utama (IKU) OPD dan Kabupaten berbasis outcome.
 - 3) Pembentukan Sistem dan Petugas Pengelola Data Kinerja.
 - 4) integrasi sistem manajemen kinerja dengan sistem penilaian prestasi kerja pegawai (sistem manajemen kinerja pegawai).
 - 5) Peningkatan kualitas petugas penyusun Laporan Kinerja melalui bimtek dan seminar.
 - 6) Peningkatan kapasitas Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) melalui bimtek.
 - 7) Asistensi Penyusunan LKjIP OPD dan PEMKAB.
- d) Peraturan Perundang-undangan
- 1) Penyusunan sistem/pedoman pengendalian penyusunan peraturan perundangan pada tingkat kabupaten yang mensyaratkan langkah-langkah yang wajib dilaksanakan dalam penyusunan peraturan perundangan seperti, Rapat koordinasi, Naskah Akademik dan Paraf Koordinasi.
 - 2) Pelaksanaan Bintek penyusunan peraturan perundangan (Legal Drafting).
 - 3) evaluasi terhadap peraturan yang tidak harmonis/tidak sinkron.
 - 4) Penyusunan kebijakan/peraturan terkait sebagai pendukung program yang ditetapkan sebagai Quik Wins.
- e) Tatalaksana
- 1) Peraturan Bupati tentang Standar Pelayanan.
 - 2) Peraturan Bupati tentang SOP.
 - 3) Evaluasi seluruh kegiatan dalam program penataan Tatalaksana.
- f) Organisasi
- 1) Penataan dan Penguatan Organisasi.
 - 2) Pemetaan Permasalahan Tugas pokok dan fungsi pada SKPD.
2. Prioritas yang harus terus dipelihara
- a) Mempertahankan Opini WTP dari BPK
- 1) Menyusun rencana monitoring pengelolaan keuangan, pengelolaan barang milik negara, penyusunan laporan keuangan dan kepatuhan terhadap peraturan perundangan yang berlaku.
 - 2) pelaksanaan sosialisasi tertib administrasi keuangan.

- 3) meningkatkan kompetensi petugas pengelola keuangan dan pengelola barang milik Negara.
 - 4) pelaksanaan monitoring.
 - 5) melakukan evaluasi dan perbaikan sebagai tindak lanjut hasil evaluasi.
- b) Meningkatnya Pejabat yang telah menyerahkan LHKPN
 - 1) Pelaksanaan sosialisasi tentang LHKPN dan LHKASN.
 - 2) Fasilitasi pembimbingan pengisian LHKASN kepada seluruh pegawai .
 - 3) Fasilitasi pembimbingan pengisian LHKPN kepada wajib lapor dan Penyelenggara Negara.
 - 4) memonitor Penyerahan LHKPN dan LHKASN.
 - c) Meningkatnya Kualitas dan Kuantitas pelayanan Puskesmas, yang mampu melayani pasien rawat inap pada seluruh kecamatan di Kabupaten Bangli
 - e) Meningkatnya Pelaksanaan E-Procurement, Melalui LPSE
- 3 Prioritas yang terkait dengan peningkatan kualitas pelayanan
- a) Pendidikan
 - 1) Peningkatan Kompetensi Guru
 - 2) Peningkatan Pelayanan Pendidikan Dasar
 - b) Kesehatan
 - 1) Peningkatan Kualitas Pelayanan Kesehatan
 - c) Perijinan
 - 1) Pengkajian penerapan PTSP
 - 2) Pelaksanaan perbaikan manajemen pelayanan untuk peningkatan kualitas pelayanan (termasuk penyusunan dan pemasangan standar pelayanan, maklumat pelayanan, SOP, kode etik, motto dan pengelolaan pengaduan,)
 - 3) pelaksanaan Survey kepuasan masyarakat terhadap berbagai jenis pelayanan (termasuk Pendidikan, Perijinan, kesehatan, sarana dan prasarana)
 - 4) identifikasi kebutuhan perbaikan manajemen pelayanan
 - 5) Penerapan keterbukaan informasi public
 - 6) pemberian pelayanan akses internet gratis pada tempat-tempat strategis

C. RENCANA AKSI

Berdasarkan atas kegiatan-kegiatan sebagaimana telah diuraikan diatas, selanjutnya disusun rencana aksi yang berisi detail seluruh program, kegiatan, sub kegiatan, tahapan/aktivitas, target-target, perkiraan waktu penyelesaian, penanggung jawab, dan sumber daya (keuangan dan manusia) yang dibutuhkan untuk mengerjakannya. Penyusunan ini dilakukan dengan memperhatikan prinsip-prinsip jelas (*specific*), terukur (*measurable*), dapat dicapai (*attainable*), realistis (*realistic*), dan memiliki kerangka waktu yang nyata (*time-bound*). Adapun Rencana Aksi Pemerintah Kabupaten Bangli dapat dijabarkan pada Tabel Rencana Aksi.

BAB IV

MONITORING DAN EVALUASI

A. Monitoring

Monitoring adalah suatu rangkaian aktivitas yang dilakukan untuk memantau dan mengawasi proses dan perkembangan pelaksanaan suatu program. Dalam kaitannya dengan program reformasi birokrasi, kegiatan monitoring dilaksanakan dalam rangka mempertahankan agar rencana aksi yang dituangkan dalam Road Map reformasi birokrasi dapat berjalan sesuai dengan jadwal, target-target dan tahapan sebagaimana telah ditetapkan. Dari proses monitoring berbagai hal yang perlu dikoreksi dapat langsung dikoreksi pada saat kegiatan reformasi birokrasi dilaksanakan, sehingga tidak terjadi penyimpangan dari target-target yang telah ditentukan.

Tujuan monitoring adalah untuk mendapatkan informasi yang setepat-tepatnya terhadap pelaksanaan program, dan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan program dikaitkan rencana yang sudah disusun. Sedangkan sasaran monitoring adalah mendorong terciptanya transparansi dalam proses pelaksanaan program, dan untuk memperbaiki proses pelaksanaan program.

Adapun monitoring pelaksanaan reformasi birokrasi dilingkungan pemerintah Kabupaten Bangli sedianya akan dilaksanakan oleh tim yang terdiri dari beberapa OPD. Pelaksanaan monitoring dapat dilakukan dengan metode dan mekanisme sebagai berikut :

1. Metodologi Monitoring

a. Instrumen

Instrumen merupakan alat yang dibutuhkan dalam memandu pelaksanaan pemantauan di lapangan. Instrumen monitoring yang digunakan dalam hal ini adalah berupa formulir yang berisi daftar dan *check list* kegiatan oleh tim/ kelompok kerja reformasi birokrasi kabupaten.

b. Indikator Penilaian

Adalah ukuran-ukuran yang dibuat dalam instrumen monitoring dalam rangka memberikan penilaian terhadap pelaksanaan kegiatan. Dalam hal ini indikator yang digunakan adalah tahapan-tahapan aktivitas kegiatan yang dikaitkan dengan waktu dan target yang harus diselesaikan. Komponen aktivitas, target dan waktu kegiatan dibuat berdasarkan rencana yang telah ditetapkan.

Format formulir adalah sebagai berikut :

Aktivitas	Kriteria Sukses	% Target	Waktu (Triwulan)				Capaian		Ket .
			I	II	III	IV	Sudah	belum	

2. Mekanisme Monitoring

Dari instrumen monitoring berupa formulir dengan metode *check list* sebagaimana contoh diatas, selanjutnya mekanisme kerja monitoring dilakukan dengan cara mengisi formulir-formulir yang sudah dikembangkan melalui proses verifikasi lapangan yang dilaksanakan baik itu melalui Observasi, Wawancara maupun rapat rutin monitoring dan evaluasi setiap enam bulan (semester).

B. Evaluasi

Evaluasi merupakan suatu kegiatan menilai hasil dari suatu kegiatan baik yang sedang atau sudah dilaksanakan. perlunya pelaksanaan evaluasi adalah untuk mengetahui dan memperoleh informasi tentang kesesuaian pelaksanaan kegiatan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam kaitan reformasi birokrasi, tujuan evaluasi adalah untuk melihat tingkat keberhasilan pelaksanaan program reformasi birokrasi. Sedangkan sasaran evaluasi adalah mendorong transparansi proses pelaksanaan program, dan untuk menjaga agar seluruh komponen pelaksana program bekerja sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan. Pelaksanaan evaluasi dilakukan setiap tahun kegiatan yaitu pada masa akhir pelaksanaan kegiatan. Sebagai pelaksana evaluasi adalah Tim Kabupaten. Melalui survey indeks kualitas pelayanan dan kepuasan masyarakat.

1. Rapat Penilaian Mandiri Reformasi Birokrasi yang dikoordinasikan oleh Inspektorat.

2. Penyusunan Laporan dan Rekomendasi.

Laporan disusun sebagai hasil evaluasi kegiatan selama satu tahun kegiatan. Laporan ini berisi tentang tingkat keberhasilan pelaksanaan program reformasi birokrasi selama satu tahun kegiatan, termasuk juga didalamnya rekomendasi yang isinya berupa saran dan masukan yang dirumuskan sebagai penyempurnaan pelaksanaan kegiatan pada tahun-tahun berikutnya.

BAB V

PENUTUP

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi merupakan suatu keharusan dalam mewujudkan performa birokrasi yang bersih dan melayani sesuai dengan sasaran reformasi birokrasi itu sendiri yaitu menciptakan birokrasi pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik serta meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi. Upaya mereformasi birokrasi merupakan upaya yang dilakukan dengan penuh kesabaran, pengorbanan baik waktu, tenaga dan pikiran, namun harus dilakukan dan tidak boleh ditunda.

Dalam kerangka mewujudkan semuanya itu, terdapat lima faktor sebagai penentu kesuksesan pelaksanaan reformasi birokrasi. Adapun faktor yang pertama adalah “Kemauan dan Komitmen Politik”, dimana kemauan politik (*political will*) dan komitmen politik (*political commitment*) yang kuat mulai dari pimpinan tertinggi sampai dengan pimpinan terbawah. Kemauan dan komitmen politik tersebut harus bisa diterjemahkan dan dilaksanakan oleh seluruh aparatur negara dalam bentuk tekad untuk melakukan reformasi birokrasi.

Faktor yang kedua adalah “Kesamaan Persepsi dan Tujuan”, dimana diperlukan adanya kesamaan pemahaman, pandangan, dan cara pikir setiap aparatur negara bahwa reformasi birokrasi harus dijalankan demi meningkatkan kualitas hidup aparatur itu sendiri dan kualitas hidup masyarakat.

Faktor yang ke tiga adalah “Konsistensi dan Keberlanjutan”, konsistensi sangat diperlukan dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi karena reformasi birokrasi merupakan proses yang panjang dan berkelanjutan. Konsistensi disini juga berarti kedisiplinan untuk menjalankan sesuai dengan rancangan reformasi birokrasi dan peraturan perundang-undangan yang ada.

Faktor yang ke empat adalah “Ketersediaan Anggaran”, reformasi birokrasi memerlukan dana yang cukup besar untuk melaksanakan program dan kegiatan yang mendukung terwujudnya reformasi birokrasi dan peningkatan kesejahteraan pegawai.

Faktor yang terakhir adalah “Dukungan Masyarakat”, reformasi birokrasi dalam pelaksanaannya perlu dukungan dan partisipasi masyarakat dan sistem control yang efektif dari berbagai unsur seperti komisi atau lembaga pemantau dan organisasi masyarakat.

Reformasi birokrasi tidak dapat ditunda lagi, oleh karena itu hanya dengan tekad, kerja keras dan komitmen yang tinggi dari seluruh lapisan aparatur negara yang akan mampu melahirkan perubahan ke arah perbaikan.

Sebagai bentuk langkah awal dari komitmen Pemerintah Kabupaten Bangli yaitu dengan disusunnya *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Bangli 2022-2024, yang merupakan dokumen perencanaan reformasi birokrasi yang akan dilaksanakan oleh seluruh jajaran Pemerintah Kabupaten Bangli, dimana didalamnya terdapat sasaran, rencana aksi dan target-target yang ditetapkan dengan memperhitungkan harapan-harapan para pemangku kepentingan dan kemampuan Pemerintah Kabupaten Bangli untuk menjawab harapan dimaksud.

Meskipun didalam rencana aksi telah diuraikan secara detail langkah-langkah reformasi birokrasi yang direncanakan, namun dalam praktiknya tidak menutup terciptanya berbagai langkah baru yang sifatnya strategis dan inovatif dalam rangka menjawab berbagai permasalahan yang mungkin timbul dan memerlukan langkah strategis dan inovatif untuk pemecahannya.

Karena itu kedepan fungsi monitoring dan evaluasi sangat penting dalam upaya untuk terus melakukan upaya perbaikan secara berkelanjutan.

Pemerintah Kabupaten Bangli akan terus berupaya membangun tata pemerintahan yang baik, dengan salah satunya berkomitmen untuk melaksanakan amanat reformasi birokrasi secara bersungguh-sungguh. Kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah khususnya pemerintah Kabupaten Bangli harus terus dibangun agar dapat dibangun tata pemerintahan yang lebih baik.

BUPATI BANGLI,

ttd

SANG NYOMAN SEDANA ARTA

Salinan Sesuai dengan aslinya

KEPALA BAGIAN HUKUM

SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BANGLI



NYOMAN PURNAMAWATI, SH.,MH

PEMBINA (IV/a)

NIP. 197907202005012013