



BUPATI BANGLI  
PROVINSI BALI

PERATURAN BUPATI BANGLI  
NOMOR 16 TAHUN 2023

TENTANG

PERUBAHAN ATAS PERATURAN BUPATI NOMOR 24 TAHUN 2022  
TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI  
TAHUN 2022-2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI BANGLI,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka mempercepat pencapaian tujuan reformasi birokrasi guna mewujudkan visi pembangunan daerah “*nangun sat kerthi loka Bali*” di Kabupaten Bangli melalui pola pembangunan semesta berencana menuju Bangli era baru, diperlukan penyesuaian terhadap *road map* reformasi birokrasi;
- b. bahwa Peraturan Bupati Nomor 24 Tahun 2022 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2022-2024 sudah tidak sesuai dengan kebutuhan hukum dan kondisi saat ini sehingga perlu diubah;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Nomor 24 Tahun 2022 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 bebrapa 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 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 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6856);
5. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2023 tentang Provinsi Bali (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 62, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6871);
6. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah;
8. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 236) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 120 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 157);
9. 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);
10. Peraturan Bupati Nomor 24 Tahun 2022 *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2022-2024 (Berita Daerah Kabupaten Bangli Tahun 2022 Nomor 24);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN BUPATI NOMOR 24 TAHUN 2022 TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI TAHUN 2022-2024.

Pasal I

Beberapa ketentuan dalam Peraturan Bupati Nomor 24 Tahun 2022 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2022-2024 (Berita Daerah Kabupaten Bangli Tahun 2022 Nomor 24) diubah sebagai berikut:

1. Ketentuan Pasal 4 diubah sehingga berbunyi sebagai berikut:

Pasal 4

Sistematika penyusunan RMRB Tahun 2022-2024 sebagai berikut:

- Bab I : Pendahuluan.
- Bab II : Gambaran Birokrasi Pemerintah Daerah.
- Bab III : Agenda Reformasi Birokrasi.
- Bab IV : Strategi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.
- Bab V : Pengelolaan Reformasi Birokrasi.
- Bab VI : Penutup.

2. Ketentuan Lampiran diubah sehingga menjadi sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

#### Pasal II

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 7 Juli 2023

BUPATI BANGLI,

ttd

SANG NYOMAN SEDANA ARTA

Diundangkan di Bangli  
pada tanggal 7 Juli 2023

SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN BANGLI,

ttd

IDA BAGUS GDE GIRI PUTRA

BERITA DAERAH KABUPATEN BANGLI TAHUN 2023 NOMOR 16

Salinan Sesuai dengan aslinya  
KEPALA BAGIAN HUKUM  
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BANGLI



NYOMAN PURNAMAWATI, SH.,MH  
PEMBINA (IV/a)  
NIP. 197907202005012013

LAMPIRAN  
PERATURAN BUPATI BANGLI  
NOMOR 16 TAHUN 2023  
TENTANG  
PERUBAHAN ATAS PERATURAN  
BUPATI NOMOR 24 TAHUN  
2022 TENTANG *ROAD MAP*  
REFORMASI BIROKRASI  
TAHUN 2022-2024

A. Umum

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Reformasi birokrasi pada dasarnya bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional 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, antara 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 sistem 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.

Pada akhir periode *Grand Design* RB Tahun 2010-2025 yang tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010, upaya reformasi diharapkan telah menghasilkan birokrasi yang berkelas dunia. Semakin berkualitas tata kelola pemerintahan (*governance*), semakin baik pula hasil pembangunan (*development outcomes*). Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pembangunan nyata yang manfaatnya dirasakan oleh masyarakat seperti pro pengurangan kemiskinan, pro lapangan pekerjaan, dan berbagai hasil nyata yang bermuara pada kesejahteraan rakyat. Namun, walaupun pelaksanaan RB telah memasuki periode *Road Map* terakhir *Grand Design* RB Tahun 2010-2025, hasil yang ditunjukkan masih belum optimal. Beberapa upaya RB masih berfokus pada proses dan belum sepenuhnya berfokus pada manfaat yang secara langsung dirasakan masyarakat.

Hasil evaluasi atas pelaksanaan RB masih menunjukkan adanya *gap* antara kondisi capaian terkini dengan kondisi yang diharapkan pada akhir tahun 2025. *Gap* tersebut dapat dilihat dari dua sisi, yaitu dari sisi perencanaan dan sisi pelaksanaan. Pada sisi perencanaan, konteks *Road Map* RB 2020-2024 yang ditetapkan dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Nomor 25 Tahun 2020, belum optimal mengakselerasi tata kelola pemerintahan yang mendorong percepatan pencapaian pembangunan nasional maupun daya saing global. Pada sisi pelaksanaannya, pengelolaan RB di level nasional maupun instansional belum secara optimal dirasakan masyarakat, misalnya terkait kinerja konkret bagi masyarakat, pelayanan publik, dan pengurangan praktek Korupsi Kolusi Nepotisme (KKN). Perencanaan dan pelaksanaan RB juga masih dilakukan secara parsial oleh masing-masing Instansi Pemerintah sehingga belum berfokus pada isu strategis nasional serta arah Pembangunan Nasional. Sehingga dengan kondisi tersebut perlu dilakukan penajaman terhadap *Road Map* RB 2020-2024. Penajaman *Road Map* ini juga untuk membantu mempercepat pencapaian sasaran pembangunan nasional yang telah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2020-2024 tentang RB.

Secara khusus, aspek utama yang perlu ditajamkan dari *Road Map* RB 2022-2024 adalah sebagai berikut:

- 1) Substansi tujuan, sasaran, dan indikator keberhasilan RB dalam *Road Map* RB Nasional belum sepenuhnya mampu menjawab isu strategis nasional dan internasional terkait dengan pembangunan nasional, daya saing pemerintahan, pemberantasan korupsi, dan isu-isu strategis yang perlu dijawab dengan akselerasi RB.
- 2) Sasaran program pembangunan bersifat lintas sektor dan lintas Instansi Pemerintah (*cross cutting issue*), sehingga memerlukan strategi RB untuk mengorkestrasi percepatan pencapaian sasaran lintas sektor dan instansi. Kebijakan-kebijakan RB diharapkan menjadi kebijakan kunci yang

paling berkontribusi terhadap sasaran strategis dan tujuan RB.

- 3) Pengelolaan RB yang fokus untuk percepatan pencapaian tujuan dan sasaran strategis RB dengan penyelesaian terhadap akar masalah melalui perbaikan sistem dan manajemen internal, serta isu prioritas antara lain kemiskinan dan investasi.
- 4) Kolaborasi pelaksanaan RB yang cenderung silo (*fragmented*) khususnya antara instansi pengampu indeks dapat berdampak pada pengukuran RB yang tidak efektif, sehingga dibutuhkan indikator RB yang paling relevan dan signifikan untuk mengukur keberhasilan RB, sehingga diperlukan penyederhanaan, sinergi dan integrasi antar indikator kinerja yang sejenis.

## 1.2 Tujuan Penajaman *Road Map* RB

Pada hakikatnya, *Road Map* RB harus mampu menjabarkan visi, misi, dan prioritas pembangunan nasional dan mampu menjawab isu strategis dalam tata kelola pemerintahan yang menghambat pencapaian kebijakan prioritas nasional. Mengacu pada beberapa permasalahan yang telah dijabarkan sebelumnya, maka perlu dilakukan penajaman terhadap *Road Map* RB Tahun 2022–2024 dengan tujuan, yaitu:

- 1) Mempercepat pencapaian tujuan dan sasaran strategis RB  
Penajaman *Road Map* RB 2022–2024 bertujuan untuk mengakselerasi pelaksanaan RB sehingga tujuan dan sasaran strategis RB dapat dirasakan secara signifikan oleh masyarakat. Capaian RB pada dua periode *Road Map* RB 2022-2024 sebelum penajaman menunjukkan bahwa upaya perbaikan tata kelola telah meningkat di Pemerintah Daerah Kabupaten Bangli. Melalui penajaman *Road Map* RB 2020-2024 ini, dapat fokus pada perbaikan internal serta berdampak untuk mengungkit pencapaian agenda Pembangunan Daerah dan Nasional.
- 2) Mendapatkan *Road Map* RB yang lebih komprehensif dan sesuai dengan kebutuhan.  
Penajaman bertujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang dinamis, adaptif, serta mampu menjawab kebutuhan masyarakat. Pelaksanaan RB tidak hanya berfokus pada menyelesaikan permasalahan umum dalam tata kelola pemerintahan, namun juga untuk merespon permasalahan yang nyata terjadi di lapangan. Berbagai perubahan lingkungan strategis dalam skala lokal, nasional maupun global juga harus menjadi dasar dalam menetapkan arah kebijakan RB. Kebijakan RB perlu disesuaikan dengan kebutuhan birokrasi menghadapi kondisi lingkungan yang disruptif, tidak terprediksi, tidak menentu, dan berpengaruh terhadap tatanan kehidupan masyarakat.

## 1.3 Isu Strategis RB Tahun 2022–2024

Reformasi Birokrasi menghadapi beberapa permasalahan, tantangan, dan peluang pada tingkat hulu maupun hilir yang harus segera direspon serta diantisipasi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang dicita-citakan pada tahun 2024. Isu-isu strategis tersebut akan mempengaruhi konstruksi penajaman *Road Map* RB.

Adapun isu strategis adalah sebagai berikut :

1) Isu Strategis Hulu.

a. Birokrasi yang Belum Kolaboratif

Sejalan dengan arahan Presiden, bahwa birokrasi harus berorientasi hasil. Untuk mewujudkan arahan tersebut, terdapat berbagai peran aktor dan sektor yang menjadi kunci keberhasilan RB. Namun dalam praktiknya, peran yang silo masih menjadi tantangan dalam perencanaan dan pelaksanaan, maupun pengukuran RB. Oleh karena itu untuk meningkatkan efektivitas peran-peran tersebut diperlukan kolaborasi dan integrasi dalam rumusan tujuan, sasaran (goal setting) dan strategi pelaksanaan RB.

b. Transformasi Digital yang Belum Optimal

Pemerintah Kabupaten Bangli melakukan transformasi digital melalui pelaksanaan tata kelola SPBE yang terpadu dalam rangka mendukung transformasi proses bisnis pemerintahan untuk mewujudkan layanan mandiri, layanan bergerak dan layanan cerdas yang fleksibel dan tanpa batas. Oleh karena itu diperlukan penguatan dan percepatan implementasi SPBE secara berkelanjutan.

c. Penyederhanaan Struktur dan Mekanisme Kerja Baru yang belum tuntas

Penyederhanaan birokrasi merupakan serangkaian proses yang terdiri dari penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan dan penyesuaian sistem kerja pasca penyederhanaan birokrasi. Penyesuaian sistem kerja pada Instansi Pemerintah dilakukan secara mendasar yang mampu mentransformasi proses bisnis pemerintahan menjadi lebih dinamis, lincah, dan profesional. Sebagai pedoman untuk pelaksanaan sistem kerja tersebut, Menteri PANRB telah menetapkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja Pada Instansi Pemerintah Untuk Penyederhanaan Birokrasi.

d. Integritas Penyelenggaraan Pemerintahan yang masih menghadapi kendala

Integritas dalam penyelenggaraan pemerintahan masih menghadapi banyak tantangan. Hal ini terlihat dari masih banyaknya temuan penyimpangan, baik yang dilakukan oleh pimpinan instansi maupun pegawainya. Kelemahan sistem pengawasan mendorong terjadinya perilaku koruptif dan pelanggaran integritas. Oleh karena itu, perlu dilakukan penguatan sistem pengawasan dalam penyelenggaraan pemerintahan.

e, Budaya Birokrasi: BerAKHLAK yang belum terimplementasi dengan baik

BerAKHLAK yang ditetapkan sebagai budaya kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menyederhanakan nilai-nilai dasar ASN yang terkandung dalam Undang-Undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, yang terdiri atas komponen Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif, serta budaya integritas tinggi dan pelayanan prima. Oleh karena itu, perlu dilakukan penguatan dalam internalisasi nilai BerAKHLAK secara masif dan berkelanjutan.

1) Isu Strategis di Tingkat Hilir

Isu strategis tingkat hilir merupakan masalah yang muncul di masyarakat terkait dengan agenda program Pembangunan Nasional. Isu strategis hilir umumnya terjadi sebagai turunan yang muncul apabila isu strategis hulu tidak diselesaikan. Beberapa isu strategis hilir yang berkaitan dengan pelaksanaan RB adalah sebagai berikut:

- a) Hasil pelaksanaan program-program pengentasan kemiskinan belum sebanding dengan sumber daya yang dikeluarkan  
Pemerintah Kabupaten Bangli telah mengerahkan sumber daya anggaran untuk melaksanakan berbagai program pengentasan kemiskinan dengan anggaran Daerah maupun Pusat. Dimana program pembangunan juga melibatkan berbagai sektor yang memiliki potensi keterkaitan berdasarkan target output dan lokus kegiatannya
- b) Tantangan resesi global dan pentingnya investasi
- c) Tantangan perubahan global dan tuntutan terhadap pelayanan publik
- d) Dampak inflasi yang tidak terkendali

Disamping menekankan kepada Isu strategis 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.

## GAMBARAN BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN BANGLI

### 2.1. Evaluasi capaian dan pelaksanaan reformasi birokrasi

Reformasi Birokrasi yang dilaksanakan Pemerintah Kabupaten Bangli telah membawa perbaikan dan perubahan yang cukup signifikan dalam hal tata kelola pemerintahan. Beberapa aspek yang bersifat implementatif telah dipotret ketercapaiannya sehingga dapat menjadi dasar untuk penajaman *Road Map* Reformasi Birokrasi periode 2022-2024. Semua upaya tersebut bertujuan untuk menciptakan birokrasi Indonesia yang berkelas dunia sebagai tujuan akhir dari Grand Design RB Tahun 2010–2025.

Progress capaian reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten Bangli dapat dilihat dari Indeks Reformasi Birokrasi yang menggambarkan tingkat kemajuan Pemerintah Kabupaten Bangli dalam menciptakan birokrasi yang berkualitas.

NO	Komponen	2018	2019	2020	2021	2022
	<b>Komponen Pengungkit</b>				<b>31,60</b>	<b>33,63</b>
	<b>Komponen Hasil</b>				<b>28,74</b>	<b>29,63</b>
	<b>Indeks RB (Pengungkit+Hasil)</b>	<b>56,25</b>	<b>58,71</b>	<b>58,49</b>	<b>60,34</b>	<b>63,26</b>

Indeks RB Pemerintah Kabupaten Bangli mengalami tren positif namun tidak signifikan, dan di tahun 2022 memperoleh kenaikan sebesar 2,92 poin. Hal ini disebabkan oleh naiknya komponen Pengungkit yaitu upaya-upaya RB yang dilakukan melalui 8 area perubahan.

Dari hasil evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi baik dari internal dan eksternal, implementasi reformasi birokrasi telah berjalan dengan baik dan berbagai upaya-upaya sudah dilakukan. Pada prakteknya, ditemukan juga bahwa penerapan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Bangli masih terpaku pada pemenuhan-pemenuhan indikator evaluasi yang ditetapkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara, belum memahami nilai, makna dan manfaat penerapan Reformasi Birokrasi khususnya pada level unit (Perangkat Daerah). Perangkat Daerah belum sepenuhnya dapat menjawab permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam rangka menerapkan Reformasi Birokrasi dengan baik. Sehubungan dengan hal tersebut perlu dilakukan pembinaan, asistensi dan fasilitasi secara intensif dan berkelanjutan.

Adapun berbagai upaya yang telah dilakukan dalam mengimplementasikan berbagai program Reformasi Birokrasi di Pemerintah Kabupaten Bangli berdasarkan hasil monev Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Bangli, antara lain:

#### a. Manajemen Perubahan

##### 1) Pengelolaan Reformasi Birokrasi

Agar pelaksanaan Reformasi Birokrasi dapat berjalan dengan baik, maka perlu dilakukan pengelolaan yang baik dengan membentuk tim

yang bertugas untuk melakukan pengelolaan Reformasi Birokrasi agar seluruh rencana aksi dapat dilaksanakan sesuai dengan target dan jadwal yang telah ditentukan. Tim Reformasi Birokrasi telah dibentuk baik pada level Pusat dan level unit.

Pada level Pusat, Tim Reformasi Birokrasi di Pemerintah Kabupaten Bangli telah diorganisasikan dengan baik terdiri dari Tim Pengarah Reformasi Birokrasi dan Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Pemerintah yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah Kabupaten Bangli. Agar Reformasi Birokrasi dilaksanakan juga oleh Perangkat Daerah/unit kerja, maka Perangkat Daerah/unit kerja dimaksud juga membentuk Tim Reformasi Birokrasi di lingkungan kerjanya sesuai dengan Surat Keputusan Kepala Perangkat Daerah masing-masing. Tim Reformasi Birokrasi dimaksud diberdayakan dan didorong untuk berperan aktif dan menjadi motor penggerak dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Dalam menjalankan tugasnya Tim Reformasi Birokrasi berpedoman pada rencana aksi yang telah disusun dan memiliki indikator untuk dapat diukur dengan jelas. Untuk memastikan pelaksanaan Reformasi Birokrasi sesuai dengan rencana, maka dilakukan monitoring dan evaluasi secara berkala.

Pengelolaan Reformasi Birokrasi masih perlu ditingkatkan dari aspek partisipasi aktif seluruh Tim Reformasi Birokrasi baik level Pusat dan Perangkat Daerah. Perlu didorong agar Tim Reformasi Birokrasi menjadi penggerak dan pengawas dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Disamping itu, komitmen pimpinan khususnya pada level Perangkat Daerah perlu ditingkatkan dengan memberikan perhatian khusus pada pemantauan capaian pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan memberikan penghargaan bagi unit kerja yang telah menjalankan Reformasi Birokrasi dengan baik.

## 2) Pelaksanaan Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB)

Berdasarkan amanat Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi, disampaikan bahwa kebijakan PMPRB digunakan sebagai instrumen untuk mengukur kemajuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi secara mandiri (*self-assessment*). Dalam peraturan dimaksud digunakan program-program Reformasi Birokrasi sebagai unsur komponen penguangkit dan sasaran Reformasi Birokrasi sebagai Hasil,

PMPRB merupakan prasyarat bagi penilaian evaluasi eksternal yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang nantinya menghasilkan Indeks Reformasi Birokrasi.

Secara umum hasil PMPRB Kabupaten Bangli setiap tahun mengalami peningkatan berkat upaya-upaya yang sudah dilakukan dalam berbagai kegiatan-kegiatan Reformasi Birokrasi.

Tahun			2021	2022
Nilai			70	73

## 3) Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kerja

Pembangunan budaya kerja menjadi hal yang penting dalam mendukung pelaksanaan Reformasi Birokrasi karena inti dari Reformasi Birokrasi adalah perubahan mental aparatur agar birokrasi mampu menunjukkan performa/kinerjanya baik dalam menjalankan tugas dan melaksanakan pelayanan publik. Dalam berbagai kesempatan Bupati Bangli, juga selalu mengajak para pegawai Pemerintah Kabupaten Bangli Jengah selalu fokus, tulus, lurus dan bekerja keras dalam mewujudkan visi “Nangun Sat Kerthi Loka Bali di Bangli” melalui Pola Pembangunan Semesta Berencana menuju Bangli Era Baru. Arahan diatas menunjukkan bahwa Reformasi Birokrasi yang dibangun perlu berlandaskan nilai-nilai budaya kerja untuk menciptakan birokrasi yang unggul dan berkarakter.

Program ini ditindaklanjuti Pemerintah Kabupaten Bangli dengan mengeluarkan Surat Edaran Bupati Bangli Nomor 060/414/ORG/2021 tentang Implementasi *Core Values* dan *Employer Branding* Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kabupaten Bangli. Selanjutnya ditindaklanjuti dengan melaksanakan internalisasi *Core Values* ber-AKHLAK secara bertahap yaitu internalisasi terhadap seluruh Perangkat Daerah untuk mensosialisasikan Pelaksanaan Budaya Kerja ASN berAhklak kepada seluruh ASN dimasing masing Perangkat Daerah dan dibantu oleh Tim Agen Perubahan di masing-masing perangkat daerah.

b. Deregulasi Kebijakan

1) Harmonisasi Peraturan Perundang-undangan

Pemerintah Kabupaten melalui Bagian Hukum Setda Kabupaten Bangli telah melakukan harmonisasi terhadap rancangan peraturan perundang-undangan dan apabila terdapat rancangan peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/sinkron maka akan dilakukan revisi. Harmonisasi diawali dengan melakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap peraturan perundang-undangan yang ada kemudian dilanjutkan dengan melakukan revisi peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/tidak sinkron/bersifat menghambat.

2) Sistem pengendalian dalam penyusunan Peraturan Perundang-undangan.

Pemerintah Kabupaten i telah menerapkan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundangan dengan baik dimana mensyaratkan adanya rapat koordinasi, kajian kebijakan, dan Paraf koordinasi pada saat mengajukan draf Peraturan Perundang-Undangan sesuai dengan standar operasional prosedur yang sudah ditetapkan. Proses penyusunan produk hukum juga sesuai dengan ketentuan yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan 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 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 120 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah. Diharapkan dengan adanya sistem pengendalian

dimaksud, penyelesaian kebijakan sesuai dengan program legislasi dan kebijakan yang dihasilkan berkualitas serta berpihak kepada kepentingan publik.

c. Penataan dan Penguatan Organisasi

1) Penataan Organisasi

- Pemerintah Kabupaten Bangli telah melakukan reformasi dalam menata organisasi berdasarkan hasil kajian dan arahan dari Bupati Bangli dengan melakukan penyederhanaan organisasi,

2) Penyederhanaan birokrasi

Penyederhanaan birokrasi yang meliputi penyederhanaan struktur, penyederhanaan jabatan, dan penyesuaian sistem kerja yang lebih *agile* didukung dengan pengelolaan kinerja ASN yang optimal telah ditindaklanjuti oleh Pemerintah Kabupaten Bangli,

- Transformasi organisasi: dengan melaksanakan penyederhanaan struktur organisasi menjadi 2 level dan perampingan struktur organisasi Jabatan Administrasi pada PD dengan kriteria tertentu dan memperhatikan karakteristik shift tugas dari Jabatan Administrasi tersebut. Menindaklanjuti Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi, yang berpengaruh terhadap struktur Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangli

3) Evaluasi Kelembagaan

Sebagai upaya mewujudkan organisasi yang tepat fungsi, tepat proses, dan tepat ukuran, dilakukanlah evaluasi terhadap Perangkat Daerah. Evaluasi dilakukan mengingat tantangan kedepan yang semakin berat, sehingga perlu adanya gambaran apakah organisasi kelembagaan yang ada saat ini telah dinamis responsif atau belum dengan tantangan tersebut. Secara ideal struktur organisasi harus bersifat dinamis sebagai konsekuensi dari adaptasi terhadap dinamika perubahan lingkungan internal dan eksternal. Struktur organisasi yang baik adalah yang mampu beradaptasi secara responsif maupun antisipatif terhadap tuntutan perubahan lingkungan Peraturan Menteri PANRB Nomor 20 Tahun 2018 merupakan acuan bagi instansi Pemerintah dalam melaksanakan evaluasi kelembagaan secara efektif dan efisien. Adapun hasil evaluasi kelembagaan Pemerintah Kabupaten Bangli Tahun 2019 yaitu 70,31 pada komposit 4 mencerminkan kondisi struktur dan proses efektif, kemampuan adaptasi tinggi.

d. Penataan Ketatalaksanaan

1) Proses bisnis dan standar operasional prosedur (SOP)

Pemerintah Kabupaten Bangli telah menyusun peta proses bisnis berdasarkan RPJMD dan tupoksi yang ditetapkan dalam Keputusan Bupati Bangli Nomor 061/0936/2022. Penyusunan peta proses bisnis berdasarkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 19 Tahun 2018 tentang Penyusunan Peta Proses Bisnis Instansi Pemerintah. Dimana memakai pemodelan jenis gambar yang terdiri dari peta proses, peta sub proses, peta relasi dan peta lintas fungsi. Selanjutnya peta proses bisnis sudah dijabarkan ke dalam standar operasional prosedur (SOP).

Seluruh perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangli

telah menyusun SOP berdasarkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan SOP Administrasi Pemerintahan dan ditetapkan dengan keputusan pimpinan perangkat daerah masing-masing. Penerapan SOP sangat bermanfaat untuk membantu kinerja pemerintah agar lebih efektif dan efisien dalam penyelenggaraan pemerintah dan pelayanan publik.

2) Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)

Penerapan SPBE pada Pemerintah Kabupaten Bangli menuju Bangli yang SMART mengacu pada Peraturan Daerah Kabupaten Bangli Nomor 1 Tahun 2019 Tentang SPBE Pemerintah Kabupaten Bangli.

3) Keterbukaan Informasi Publik

4) Kualitas Pengelolaan Arsip

5) Pengadaan Barang dan Jasa

Pelaksanaan *e-procurement* telah berjalan dengan baik didukung dengan Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) yang handal. Hampir semua jenis pengadaan telah dilaksanakan secara elektronik, yaitu: Tender, Seleksi, Tender cepat, telah memenuhi tingkat kematangan kelembagaan level 3 yaitu *Proaktif* yang ditetapkan oleh LKPP-RI. Level kematangan *Proaktif* berarti UKPBJ yang menjalankan fungsi PBJ dengan berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pelanggan melalui kolaborasi, penguatan fungsi perencanaan bersama pelanggan internal maupun eksternal.

e. Penataan SDM Aparatur

1) Perencanaan Kebutuhan Pegawai sesuai dengan Kebutuhan Organisasi

Pemerintah Kabupaten Bangli telah melaksanakan proses yang sistematis dan strategis untuk memprediksi kondisi jumlah SDM, jenis kualifikasi, keahlian dan kompetensi yang diinginkan di masa depan melalui analisis jabatan dan perhitungan beban kerja serta analisis faktor-faktor yang berpengaruh pada organisasi, dengan tujuan menjamin tersedianya SDM dalam jumlah, kualifikasi, komposisi, dan kompetensi sesuai kebutuhan organisasi. Perencanaan pegawai dimaksud dituangkan kedalam Peta Jabatan yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Bupati Bangli.

2) Proses Penerimaan Pegawai Transparan, Objektif, Akuntabel, dan Bebas KKN

Upaya untuk mendapatkan talenta-talenta terbaik telah dimulai dengan perbaikan sistem rekrutmen ASN secara kompetitif berbasis kompetensi dengan menggunakan *Computer Assisted Test* (CAT) serta berpedoman pada prinsip-prinsip pengadaan, yaitu kompetitif, adil, objektif, transparan, bersih dari praktek KKN dan tidak di pungut biaya, sehingga pelaksanaan rekrutmen semakin objektif, transparan dan akuntabel. Karena hasil seleksi dapat diketahui secara langsung (*real time*) tanpa perlu menunggu lama (hasil ujian akan langsung keluar setelah selesai mengikuti ujian). Pengumuman hasil seleksi diinformasikan secara terbuka.

3) Pengembangan Pegawai Berbasis Kompetensi

Rencana Pengembangan Pegawai Berbasis Kompetensi berdasarkan analisis kebutuhan pengembangan kompetensi (AKPK) bertujuan untuk menjamin pengembangan kompetensi pegawai terlaksana secara efektif, tepat sasaran, dan tepat guna. Berdasarkan AKPK dilakukan pengembangan pegawai yang berbasis kompetensi sehingga mampu menjawab tantangan globalisasi yang menuntut profesionalisme ASN.

4) Promosi Jabatan dilakukan secara Terbuka

5) Penetapan Kinerja Individu

Penataan sumber daya manusia aparatur juga diarahkan agar kinerja setiap pegawai selaras dengan pencapaian kinerja organisasi. Untuk itu, penerapan manajemen kinerja yang efektif melalui perencanaan kinerja pegawai, bimbingan kinerja, penilaian kinerja, serta pemberian penghargaan dan sanksi berdasarkan hasil penilaian kinerja pegawai menjadi kata kunci didalamnya. Kinerja individu dengan menyusun Sasaran Kinerja Pegawai dan Perjanjian Kinerja. Seluruh pegawai telah memiliki ukuran kinerja individu yang sesuai dengan indikator kinerja individu di atasnya. Pengukuran kinerja individu dilakukan secara bulanan berdasarkan SKP melalui aplikasi Sadia Padu.

6) Penegakan Aturan Disiplin/Kode Etik/Kode Perilaku Pegawai

7) Kode Etik dan Kode Perilaku telah ditetapkan sesuai dengan Peraturan Bupati Nomor 59 Tahun 2011 tentang Kode Etik/Kode Pegawai dilingkungan Pemerintah Kabupaten Bangli.

8) Sistem Informasi Kepegawaian (SIMPEG)

Pemerintah Kabupaten Bangli telah membangun sistem informasi kepegawaian sesuai kebutuhan bernama SIMPEG yang terintegrasi dalam *single sign on* (SSO). Sistem informasi kepegawaian dapat diakses oleh pegawai dan masing-masing pegawai melakukan pemutakhiran data kepegawaiannya masing-masing. Reformasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bangli adalah tertibnya administrasi kepegawaian karena sudah dilakukan secara *online* melalui aplikasi SIMPEG. PNS Kabupaten Bangli sangat merasakan proses administrasi kepegawaian seperti kenaikan pangkat, gaji berkala, dll menjadi lebih cepat karena telah dilakukan secara online.

9) Asesmen pegawai

Pemerintah Kabupaten Bangli telah melaksanakan proses asesmen pegawai secara bertahap untuk mendukung penerapan merit sistem sebagaimana diatur di dalam UU Nomor 5 Tahun 2014. Diharapkan dengan asesmen terhadap ASN akan dapat diketahui bagaimana kemampuan, potensi (sesuatu terkait cara bekerja yang berada dalam diri), dan kompetensi (pengetahuan dan keterampilan) ASN tersebut dalam bekerja. Sehingga nantinya setiap ASN harus menjawab tantangan, mampukah memberikan pelayanan kepada stakeholder yang membutuhkan layanan dengan lebih baik serta dapat memuaskan masyarakat secara umum.

10) Manajemen Talenta

Manajemen talenta merupakan salah satu strategi peningkatan kualitas yang memberikan kesempatan yang sama dalam pengembangan karir dan pengembangan kompetensi sebagai sarana perwujudan aktualisasi diri pegawai. Pelaksanaan manajemen talenta di kabupaten Bangli belum berjalan secara optimal.

f. Penguatan Akuntabilitas

1) Keterlibatan pimpinan dalam SAKIP

Perubahan yang baik selalu dimulai dari komitmen pimpinan. Untuk itu Pemerintah Kabupaten Bangli tidak henti-hentinya melakukan

upaya mewujudkan akuntabilitas berorientasi hasil. Keterlibatan pimpinan terhadap penyusunan renstra yang selaras dengan RPJMD serta penyusunan Perjanjian Kinerja sudah dilaksanakan. Selain itu pimpinan juga didorong untuk menyusun pohon kinerja dan *cascading* kinerja yang baik dan melakukan pemantauan terhadap capaian kinerja secara berkala.

Berikut tabel Indeks SAKIP yang diperoleh Pemerintah Provinsi tahun 2021-2022 berdasarkan hasil evaluasi Kementerian PANRB.

Tahun			2021	2022
Indeks SAKIP			64,50	64,81

## 2) Pengelolaan Akuntabilitas Kinerja

Upaya peningkatan SDM bagi yang menangani akuntabilitas Kinerja dilakukan secara terus menerus sehingga pemahaman terhadap akuntabilitas kinerja semakin baik. Telah dilaksanakan Asistensi Penyusunan SAKIP kepada seluruh Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangli.

## 3) Efektifitas Anggaran

Akuntabilitas Kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan Program dan Kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran/target kinerja yang telah ditetapkan melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodik. Penerapan SAKIP akan menentukan nilai anggaran yang diperoleh dan efektif atau tidaknya anggaran yang digunakan.

## g. Penguatan Pengawasan

### 1) Gratifikasi

### 2) Penerapan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP)

Penyelenggaraan SPIP di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangli.

### 3) Pengaduan Masyarakat

### 4) *Whistle Blowing System* (WBS)

### 5) Penanganan Benturan Kepentingan

### 6) Pembangunan Zona Integritas

### 7) Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)

APIP Pemerintah Kabupaten cukup didukung SDM yang memadai baik secara kualitas dan kuantitas dimana setiap tahun selalu ada pengembangan kompetensi bagi APIP. Indeks Internal *Audit Capability Model* (IACM) saat ini berada pada level 3.

### 8) Penyampaian Laporan Harta Kekayaan

Penyampaian laporan harta kekayaan merupakan upaya pencegahan terjadinya tindak pidana korupsi antara lain dengan melakukan pendaftaran dan pemeriksaan terhadap LHKPN dan LHKASN. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

### 1) Standar Pelayanan

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik mengamanatkan agar semua penyelenggara pelayanan publik dapat menyediakan pelayanan yang berkualitas bagi pengguna layanan atau yang disebut dengan pelayanan prima. Pelayanan prima memberikan jaminan atas terpenuhinya kepuasan dan kebutuhan masyarakat sebagai pengguna layanan. Pelayanan prima tersebut harus dimiliki oleh semua instansi pemerintah. Di Pemerintah Kabupaten Bangli

seluruh unit pelaksana pelayanan publik telah menyusun Standar Pelayanan berdasarkan keputusan pimpinan perangkat daerah/unit kerja. Dari standar pelayanan disusun maklumat pelayanan yang dipampang di tempat kerja dan *website*.

## 2) Budaya Pelayanan Prima

Dalam rangka menerapkan budaya pelayanan prima telah dilakukan pembinaan terhadap unit pelaksana pelayanan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangli. Informasi tentang pelayanan mudah diakses melalui berbagai media dimana standar pelayanan dapat diakses di setiap *website* pelaksana pelayanan publik.

Disamping itu, unit kerja juga didorong menerapkan sistem pemberian penghargaan dan sanksi bagi petugas pemberi pelayanan dan juga sistem pemberian kompensasi kepada penerima layanan bila layanan tidak sesuai standar.

## 3) Penilaian kepuasan terhadap pelayanan

Salah satu bukti terjadinya peningkatan kualitas pelayanan publik ditandai dengan semakin baiknya persepsi masyarakat atas penyelenggaraan pelayanan publik. Untuk mengetahui sejauh mana dampak yang dihasilkan terhadap upaya-upaya peningkatan kualitas pelayanan publik maka unit pelayanan di lingkungan Pemerintah Kabupaten telah melakukan Survei Kepuasan Masyarakat.

Selain itu, bukti terjadi peningkatan kualitas pelayanan publik tidak terlepas dari pengukuran indeks pelayanan publik sebagai alat evaluasi penyelenggaraan pelayanan publik yang dilakukan, dimana ada 6 aspek yang digunakan dalam pengukuran indeks yaitu pemenuhan Kebijakan Pelayanan (standar pelayanan, maklumat pelayanan dan survei kepuasan masyarakat), peningkatan Profesionalisme SDM, peningkatan kualitas Sarana dan Prasarana, pemanfaatan Sistem Informasi Pelayanan Publik (SIPP), pengelolaan konsultasi dan pengaduan (termasuk penerapan LAPOR!), serta penyelenggaraan inovasi dalam pelayanan publik, berlomba-lomba dipenuhi oleh unit layanan yang dievaluasi.

## 4) Pemanfaatan Teknologi Informasi dalam pelayanan publik

Teknologi Informasi memiliki arti penting dalam memberikan pelayanan publik di era teknologi saat ini. Pemerintah Kabupaten dengan adanya teknologi informasi maka kebijakan pemerintah dengan cepat dapat diakses oleh masyarakat, pengelolaan pelayanan yang efisien, dan memberikan ruang bagi masyarakat untuk memberikan masukan sehingga dapat memperbaiki kinerja pelaksana pelayanan publik dan kualitas pelayanan publik. Pelaksana pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Provinsi memiliki *website* untuk menyebarkan informasi serta menerima masukan dan partisipasi masyarakat.

## 5) Inovasi Pelayanan Publik

Pelayanan publik yang baik dan berkualitas merupakan hak warga negara sekaligus kewajiban konstitusional negara. Oleh karena itu Pemerintah Provinsi wajib menyelenggarakan pelayanan publik yang sebaik-baiknya bagi masyarakat. Inovasi pelayanan publik merupakan wujud dari semangat dan pemikiran kreatif penyelenggara pelayanan publik untuk memberikan pelayanan yang lebih baik daripada biasanya.

## BAB III

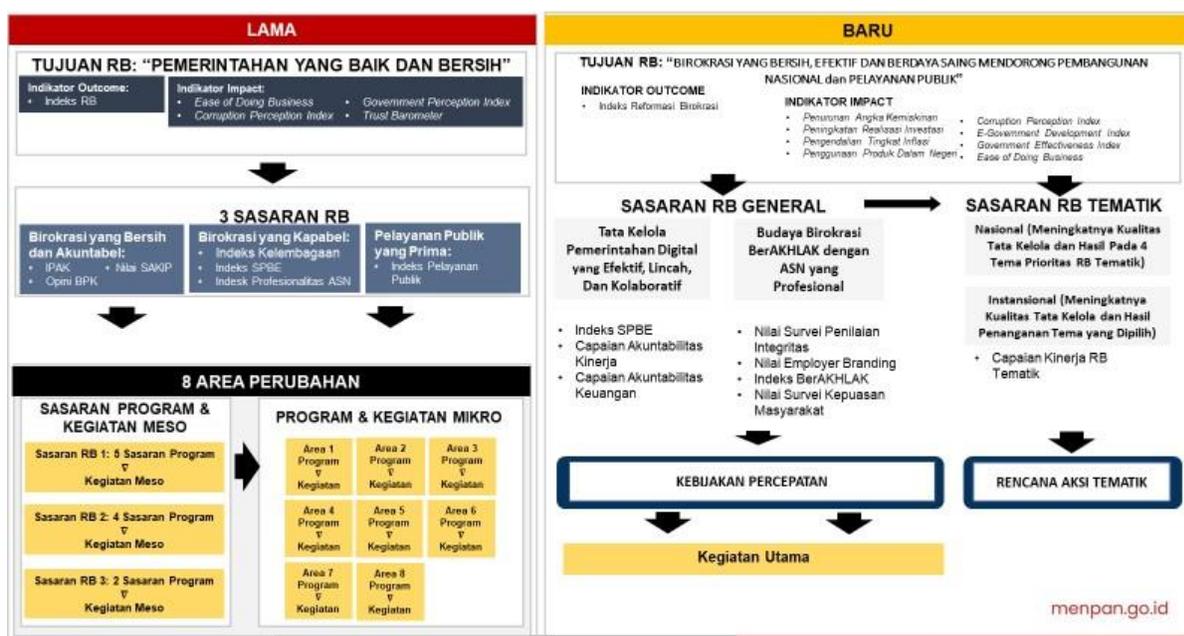
### AGENDA REFORMASI BIROKRASI

#### 2.1. Penajaman terhadap Tujuan, Sasaran, dan Indikator

Umpan balik dari berbagai pihak atas pelaksanaan RB selama beberapa tahun terakhir adalah bahwa upaya RB yang telah dilakukan belum berdampak langsung pada perbaikan berbagai capaian indikator Pemerintah Kabupaten Bangli. Salah satu hal yang dianggap berkontribusi pada kondisi tersebut adalah karena tujuan maupun sasaran strategis RB tidak secara langsung dikaitkan dengan berbagai indikator terkait. Meskipun pada *Road Map* RB 2020-2024 sebelum penajaman, indikator-indikator tata kelola pemerintahan telah ditetapkan menjadi indikator tujuan RB, namun program dan upaya yang dilakukan tidak mencerminkan upaya yang konkret dan fokus untuk mencapai indikator tersebut. Atas dasar hal tersebut, maka salah satu fokus dalam penajaman *Road Map* RB 2020-2024 ini adalah mempertajam tujuan, sasaran, dan indikatornya agar lebih relevan dan berdampak terhadap Pembangunan Pemerintah Kabupaten, serta lebih mencerminkan penyelesaian atas berbagai isu dan permasalahan khas birokrasi Indonesia.

Secara umum, tujuan dan sasaran akan diarahkan untuk menjawab isu tata Kelola pemerintahan yang belum berkontribusi signifikan dalam capaian Pembangunan Nasional, Strategi yang akan digunakan untuk menjawab isu tersebut adalah dengan mendorong terciptanya birokrasi digital yang lincah, kolaboratif dan akuntabel, didukung dengan budaya birokrasi yang berorientasi kinerja dan pelayanan, serta individu ASN yang lebih profesional.

Gambaran fokus penajaman tujuan, sasaran, dan indikator dalam *Road Map* RB 2022-2024 setelah penajaman dibandingkan dengan *Road Map* RB 2022-2024 sebelum penajaman diilustrasikan dalam gambar sebagai berikut:



### 2.1.1. Tujuan RB

Tujuan yang terdapat pada *Road Map* RB 2020-2024 setelah penajaman adalah “Birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya saing mendorong pembangunan nasional dan pelayanan publik”. Tujuan RB harus diarahkan untuk dapat menjawab isu utama RB yang berkembang beberapa tahun terakhir. Isu tersebut adalah terkait dampak dan kontribusi RB pada Pembangunan Nasional, peningkatan kualitas pelayanan publik, penciptaan pemerintah yang bersih dan bebas KKN, serta peningkatan daya saing Indonesia dibanding dengan negara lainnya.

### 2.1.2. Sasaran Strategis RB

Berkaitan dengan sasaran, pada *Road Map* RB 2020-2024 perubahan adalah sasaran strategis RB disederhanakan menjadi dua aspek yaitu, aspek *hard element* adalah bagian dari kerangka logis RB yang merupakan berbagai perangkat yang terkait dengan akuntabilitas, kelembagaan, tatalaksana, cara kerja, strategi, serta sistem dan regulasi dalam pemerintahan dan aspek *soft element* berbagai perangkat yang terkait dengan budaya dan sumber daya manusia. Adapun sasaran strategis RB adalah sebagai berikut.

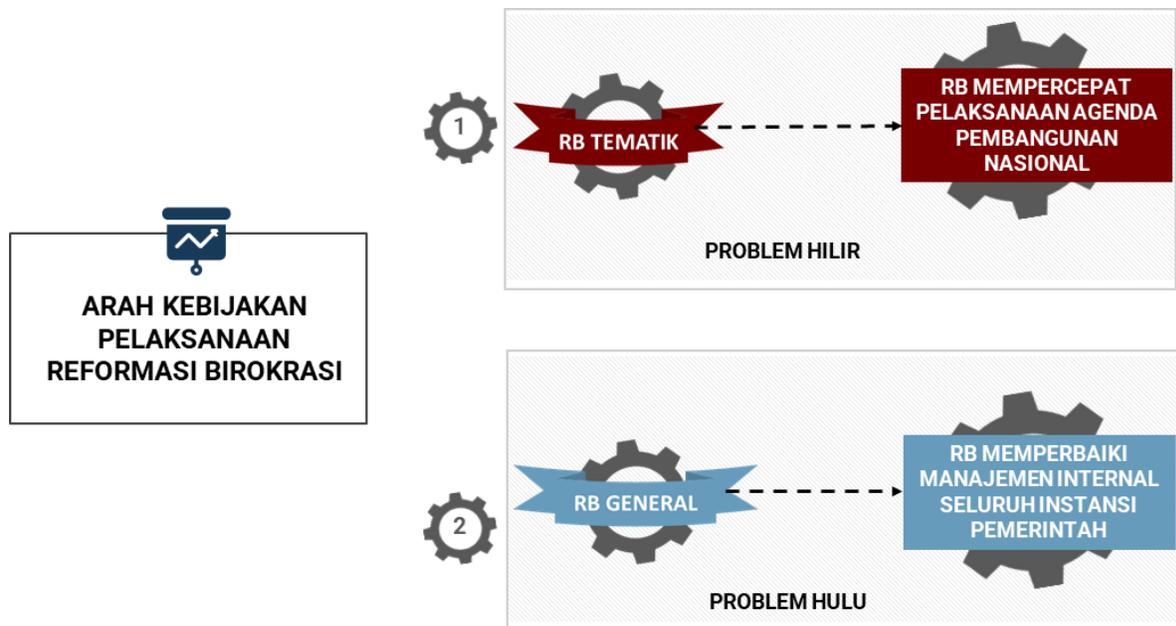
- 1) Terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang efektif, lincah, dan kolaboratif sebagai aspek *hard element*. Sasaran ini berkaitan dengan tata kelola pemerintahan (*governance*) yang mampu mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya melalui penciptaan hasil/dampak yang nyata bagi masyarakat dan pembangunan nasional, dengan kemampuan untuk selalu bersinergi dan cepat beradaptasi dalam merespon perubahan lingkungan strategis.
- 2) Terciptanya budaya birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang profesional sebagai aspek *soft element*. Sasaran ini berkaitan dengan budaya birokrasi yang mengedepankan nilai orientasi pelayanan, akuntabel, harmonis, kompeten, loyal, adaptif, dan kolaboratif dalam pelaksanaan tugas menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas dan mempercepat pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan nasional, serta diisi dengan ASN yang memiliki komitmen, kemampuan, motivasi, perilaku, kinerja dan daya saing yang tinggi.

### 2.2. Penajaman terhadap Kegiatan Utama

Pada *Road Map* RB 2020-2024 Perubahan setelah penajaman, kegiatan RB tidak akan dikaitkan dengan delapan area perubahan melainkan akan berfokus pada pelaksanaan kegiatan Percepatan (*acceleration*). Kegiatan percepatan adalah kegiatan yang dimaksudkan untuk mempercepat terwujudnya birokrasi digital serta kegiatan-kegiatan RB lain yang sudah dilaksanakan pada tahun-tahun sebelumnya yang perlu dipastikan keberlanjutannya.

### 2.3. Penajaman terhadap Fokus Pelaksanaan RB

Reformasi Birokrasi diharapkan tidak hanya mempercepat penyelesaian isu hulu, yaitu masalah-masalah tata kelola pemerintahan yang terjadi di internal birokrasi, namun juga isu hilir yaitu masalah-masalah yang muncul di masyarakat dan terkait dengan agenda prioritas Pembangunan Nasional. Atas dasar hal tersebut, *Road Map* RB 2020–2024 setelah penajaman mengarahkan pelaksanaan RB ke dalam dua fokus yang disebut dengan RB General, serta fokus penyelesaian RB Tematik.



### 2.4. Penajaman terhadap Ukuran Keberhasilan atau Indikator RB

Penajaman terhadap ukuran keberhasilan atau indikator RB dilakukan dengan menetapkan ukuran keberhasilan yang relevan untuk menggambarkan tujuan dan sasaran strategis RB serta menyinergikan beberapa indikator yang beririsan.

Untuk menunjukkan efektivitas RB dalam mengungkit Pembangunan Nasional dan meningkatkan kepercayaan masyarakat, maka ditentukanlah indikator tujuan yang berkualitas dampak (*impact*) yaitu terkait peningkatan capaian beberapa indikator Pembangunan Nasional dan daya saing global, dan indikator sasaran yang berkualitas hasil (*outcomes*) yaitu terkait hasil (*outcomes*) dari perbaikan tata kelola pemerintahan (*governance*) pada tingkat *intermediate outcomes* dan *immediate outcomes* pada aspek-aspek kunci birokrasi. Indikator yang digunakan merupakan ukuran yang dianggap paling reliabel dan relevan untuk mengukur tingkat implementasi dan hasil, bukan sekedar mengukur pemenuhan dan aspek administratif semata. Penajaman indikator juga dilakukan dengan mendorong sinergi, integrasi, dan penyederhanaan berbagai ukuran keberhasilan untuk menghindari adanya duplikasi pengukuran pada lebih dari satu ukuran keberhasilan dan mendorong ukuran yang berkualitas hasil, bukan proses yang rigid. Sehingga Indikator RB dapat memenuhi indikator yang *specific, measurable, achievable, relevant, and time-bound* (SMART) dan berorientasi pada hasil (*outcome*).

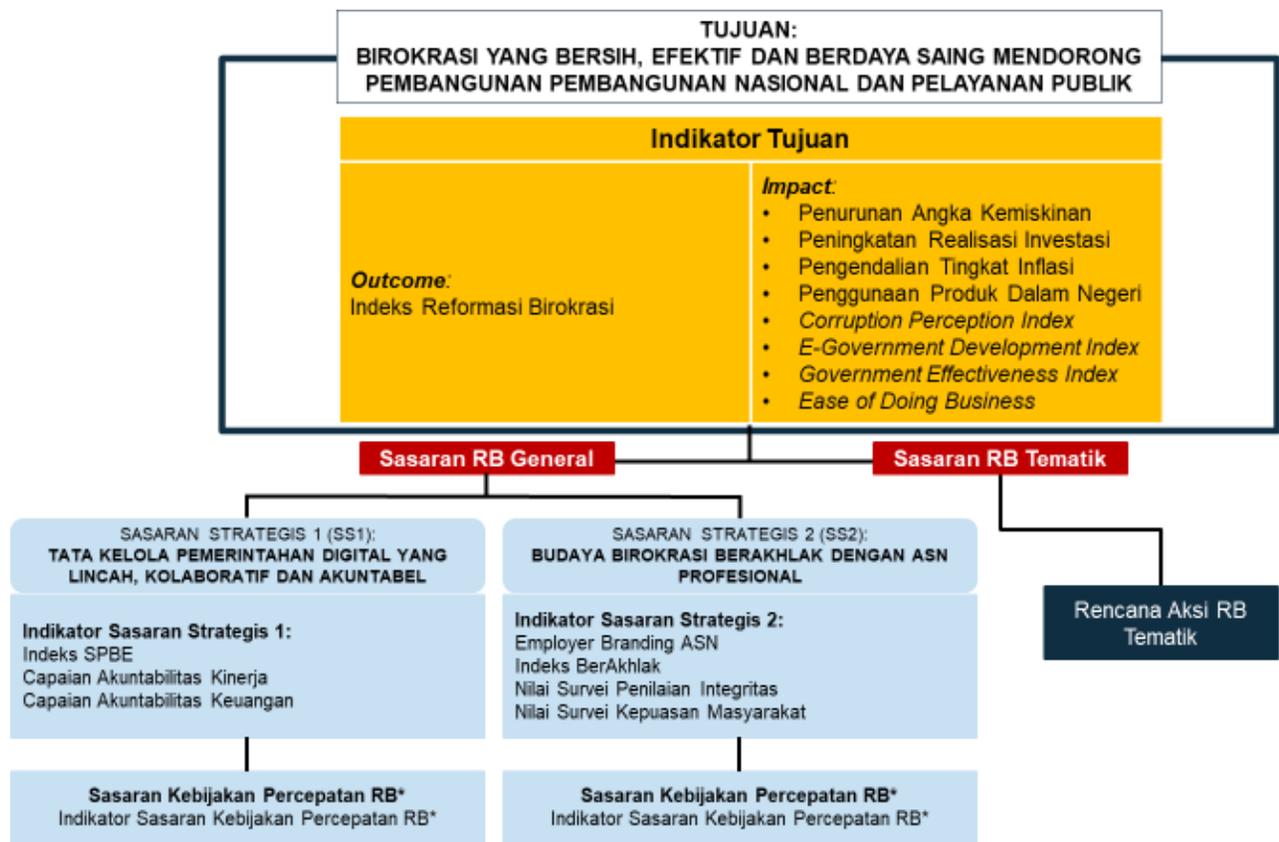
Beberapa permasalahan terkait implementasi indikator RB adalah sebagai berikut:

- 1) Belum terdapat peta keterkaitan antar komponen indikator indeks;
- 2) Masih terdapat redundansi atau duplikasi antar komponen indikator indeks;
- 3) Komponen indikator indeks masih banyak berfokus pada proses yang rigid;
- 4) Metode pengumpulan data indikator indeks kepada masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah menggunakan metode *self-assessment* dengan aplikasi masing-masing yang waktunya bersamaan;
- 5) Metode penyampaian informasi hasil kepada masing-masing instansi yang dinilai belum terstandar.

Sinergi, integrasi, dan penyederhanaan indikator dilakukan dengan menganalisis komponen-komponen indikator indeks antara lain terkait beberapa hal, yaitu: 1) relevansinya dengan hasil yang akan diukur, 2) tidak fokus pada proses tetapi pada hasil, 3) penyederhanaan pengukuran, 4) sinergi/integrasi komponen yang memiliki kesamaan atau irisan. Pelaksanaan penyederhanaan, sinergi, dan integrasi dilakukan oleh kementerian/lembaga pengampu indikator dengan melibatkan Kementerian PANRB.

Hal penting lainnya adalah memastikan adanya peta keterhubungan antar indikator dengan kondisi hasil RB yang akan diukur. Oleh karena itu, harus dibangun kerangka logis indikator kinerja RB dengan mengacu pada kerangka logis hasil RB, yang meliputi: Tujuan, Sasaran strategis, Sasaran kebijakan, dan keluaran (*output*) kegiatan utama dari pelaksanaan RB.

Kerangka logis indikator kinerja RB setelah dilakukan penajaman dapat dilihat pada Gambar 2.4, sedangkan definisi operasional masing-masing indikator dapat dilihat pada Lampiran "D. Kamus Indikator".



\*) Dapat dilihat pada Bagian “B. Hasil dan Output yang Diharapkan dalam Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2022-2024 Level Meso”

Gambar 2.4. Kerangka Logis Indikator kinerja setelah Penajaman  
 Sumber: Kementerian PANRB

2.5. Target Kinerja Reformasi Birokrasi s.d 2024

2.5.1. Target Kinerja Tujuan Reformasi Birokrasi

Kinerja Pelaksanaan RB dicerminkan dengan pencapaian target kinerja sesuai dengan jenjang kinerja. Penjenjangan kinerja pelaksanaan RB sebagaimana telah dijelaskan dalam kerangka logis kinerja dan indikator kinerja RB pada gambar 2.2 dan 2.3, yaitu pada tingkat tujuan, sasaran strategis, sasaran kebijakan dan *output* kegiatan. Target kinerja pada tingkat pencapaian tujuan dan sasaran strategis RB sampai tahun 2024 dinyatakan dalam tabel berikut:

Tabel 2.2. Target Kinerja Tujuan RB

No.	Tujuan RB 2022-2024	Indikator Tujuan	Baseline Tahun 2022	Target Tahun 2024
1.	Terwujudnya birokrasi yang bersih, efektif dan berdaya	Capaian Indeks Reformasi Birokrasi		

	saing mendorong pembangunan nasional dan pelayanan publik	Angka Kemiskinan		
		Pertumbuhan Investasi		
		Realisasi Penanaman Modal		

### 2.5.2. Target Kinerja Sasaran Strategis Reformasi Birokrasi

Tabel 2.3. Target Kinerja Sasaran Strategis RB General

No	Sasaran Strategis RB 2020-2024	Indikator Sasaran Strategis	Kondisi Eksisting Tahun 2022	Target Tahun 2024
1.	Terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang lincah, kolaboratif dan akuntabel	Indeks SPBE		
		Indeks SAKIP (Akuntabilitas Kinerja)	64,81	70
		Opini BPK (Akuntabilitas Keuangan)	WTP	WTP
2.	Terciptanya Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional	Nilai Survei Employer Branding		
		Nilai Survei Indeks BerAKHLAK		
		Nilai Survei Penilaian Integritas		
		Nilai Survei Kepuasan Masyarakat		

### 2.5.3. Target Kinerja Sasaran Kebijakan Reformasi Birokrasi

Sasaran Strategis 1: Terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang lincah, kolaboratif dan akuntabel

No	Sasaran Kebijakan	Indikator Sasaran Kebijakan	Kondisi Eksisting Tahun 2022	Target 2024
S.1.	Terimplementasikannya Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi	Persentase PD yang mengimplementasikan penyederhanaan birokrasi dengan baik		100%
S.2.	Terimplementasikannya kebijakan sistem kerja baru dan fleksibilitas bekerja pegawai ASN	Persentase PD yang mengimplementasikan sistem kerja baru dengan baik		100%

S.3.	Terimplementasi-nya Kebijakan Arsitektur SPBE Nasional	Tingkat implementasi inisiatif Strategi Arsitektur SPBE Nasional		100%
S.4.	Terimplementasi-kannya Sistem Perencanaan, Penganggaran dan Informasi Kinerja yang Terintegrasi, Berbasis Teknologi Informasi yang Mendorong Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah	Indeks Perencanaan Pembangunan		
		Indeks SAKIP		
S.5.	Terbangunnya Pelayanan Publik Digital (Digital Services)	Persentase PD yang mengimplementasikan Pelayanan Publik Digital		
S.6.	Meningkatnya kualitas pengawasan	Persentase unit kerja yang memperoleh predikat ZI		
		Tingkat maturitas SPIP		
		Persentase pengaduan masyarakat (LAPOR) yang ditindaklanjuti		
S.7.	Meningkatnya kualitas kebijakan dan regulasi	Indeks Kualitas Kebijakan		
		Indeks Reformasi Hukum		
S.8.	Meningkatnya kualitas pengelolaan arsip digital dan data statistik sektoral	Indeks Arsip digital		
		Indeks Pembangunan Statistik		
S.9.	Meningkatnya Kualitas Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah, Pengelolaan Keuangan dan Aset	Indeks Tata Kelola Pengadaan	73,40%	100%
		Indeks Kinerja Pelaksanaan Anggaran		
		Indikator Pengelolaan Aset		
		Opini BPK		
		Persentase rekomendasi Opini BPK yang ditindaklanjuti	100%	100%

Sasaran Strategis 2: Budaya birokrasi berAKHLAK dengan ASN yang profesional

No	Sasaran Kebijakan	Indikator Sasaran Kebijakan	Kondisi Eksisting Tahun 2022	Target 2024
S.1.	Terwujudnya percepatan	Tingkat implementasi transformasi jabatan		100%

	transformasi jabatan fungsional	fungsional		
S.2.	Terselenggaranya manajemen talenta ASN yang efektif dan efisien	Tingkat implementasi manajemen talenta		100%
S.3.	Terwujudnya percepatan peningkatan kapasitas pegawai ASN	Tingkat implementasi sistem pembelajaran		100%
S.4.	Terwujudnya rekrutmen pegawai ASN yang efektif dan efisien	Tingkat kepatuhan implementasi rekrutmen pegawai ASN sesuai kebijakan yang berlaku		100%
S.5.	Terwujudnya percepatan transformasi digital manajemen ASN	Tingkat implementasi platform digital ekosistem manajemen ASM		100%
S.6.	Terwujudnya Sistem Kesejahteraan ASN yang adil, layak dan berbasis kinerja	Tingkat implementasi pengelolaan kinerja pegawai ASN		
S.7.	Meningkatnya kepatuhan terhadap sistem merit dan sistem manajemen ASN	Indeks Sistem Merit		
S.8.	Meningkatnya budaya pelayanan prima	Indeks Pelayanan Publik		

#### 2.5.4. Target Kinerja Kegiatan Utama Reformasi Birokrasi

Sasaran Strategis 1: Terciptanya tata kelola pemerintahan digital yang lincah, kolaboratif dan akuntabel

No	Sasaran Kebijakan	Kegiatan Utama	Indikator Sasaran Kebijakan	Tahun 2022	Target 2024
S.1.	Terimplementasikannya Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi	Penyederhanaan Birokrasi (Penyederhanaan Struktur Organisasi)/transformasi organisasi berbasis kinerja dan <i>agile</i>			
S.2.	Terimplementasikannya kebijakan sistem kerja baru dan fleksibilitas bekerja pegawai ASN	Pelaksanaan Sistem Kerja Baru dengan model fleksibel bagi Pegawai ASN			

S.3.	Terimplementasi-nya Kebijakan Arsitektur SPBE Nasional	Pelaksanaan Arsitektur SPBE Nasional			
S.4.	Terimplementasi-kannya Sistem Perencanaan, Penganggaran dan Informasi Kinerja yang Terintegrasi, Berbasis Teknologi Informasi	Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang terintegrasi			
S.5.	Terbangunnya Pelayanan Publik Digital (Digital Services)	Pelaksanaan Pelayanan Publik Digital			
S.6.	Meningkatnya kualitas pengawasan	Pembangunan Zona Integritas di unit kerja			
		Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP)			
		Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat			
		Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi			
S.7.	Meningkatnya kualitas kebijakan dan regulasi	Pelaksanaan Tata Kelola Kebijakan Publik			
		Pelaksanaan Pembentukan Peraturan Perundangan-undangan			
S.8.	Meningkatnya kualitas pengelolaan arsip digital dan data statistik sektoral	Pelaksanaan Arsip Digital			
		Pelaksanaan Data Statistik Sektoral			
S.9.	Meningkatnya Kualitas Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah, Pengelolaan Keuangan dan Aset	Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah			
		Penguatan Pengelolaan Keuangan dan Aset			

Sasaran Strategis 2: Budaya birokrasi berAKHLAK dengan ASN yang profesional

No	Sasaran Kebijakan	Kegiatan Utama	Indikator Sasaran Kebijakan	Tahun 2022	Target 2024
S.1.	Terwujudnya percepatan transformasi jabatan fungsional	Penataan Jabatan Fungsional			
S.2.	Terselenggaranya manajemen talenta ASN yang efektif dan efisien	Penguatan Manajemen Talenta ASN			
S.3.	Terwujudnya percepatan peningkatan kapasitas pegawai ASN				
S.4.	Terwujudnya rekrutmen pegawai ASN yang efektif dan efisien				
S.5.	Terwujudnya percepatan transformasi digital manajemen ASN				
S.6.	Terwujudnya Sistem Kesejahteraan ASN yang adil, layak dan berbasis kinerja	Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN			
S.7.	Meningkatnya kepatuhan terhadap sistem merit dan sistem manajemen ASN	Penguatan Sistem Merit			
		Pelaksanaan <i>Core Values</i> ASN			
S.8.	Meningkatnya budaya pelayanan prima	Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima			

## BAB. IV

### STRATEGI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

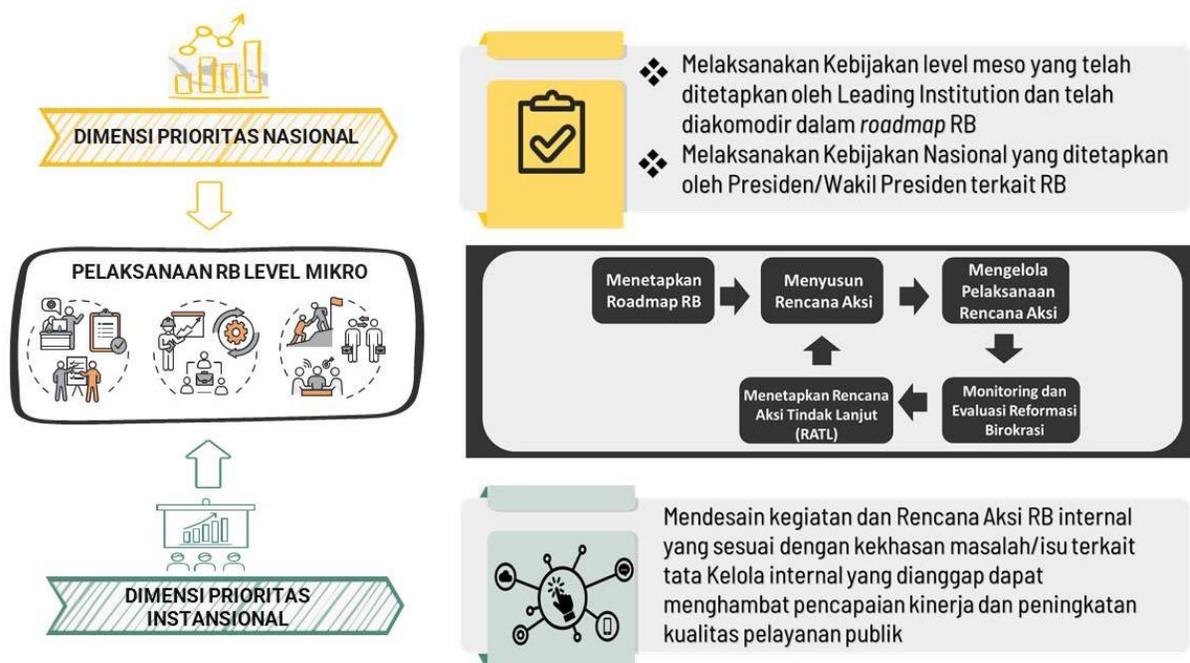
#### 4.1. Strategi pelaksanaan RB General

Penetapan strategi pada *Road Map* RB 2022–2024 setelah penajaman ini dilakukan secara kolaboratif melibatkan seluruh *stakeholder* dengan memperhatikan prinsip logis, prioritas, kolaboratif, dan antisipatif. Logis berarti pemilihan kegiatan dilakukan melalui kerangka berpikir logis yang tepat, prioritas berarti memilih kegiatan yang paling mendesak untuk segera dilakukan, kolaboratif berarti pelaksanaan kegiatan dilakukan secara kolaboratif melibatkan banyak pengampu, serta antisipatif dengan memprediksi berbagai kemungkinan

perkembangan lingkungan strategis dan *megatrend* ke depan.

Adapun tingkatan Instansional, atau disebut juga dengan tingkat pelaksanaan mikro, mencakup implementasi kebijakan/program RB yang telah ditetapkan pada tingkat makro dan meso di masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah serta program inovasi RB yang diperlukan masing-masing kementerian/lembaga/pemerintah daerah untuk mengakselerasi capaian tujuan dan sasaran strategis RB.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 1 Tahun 2023, pelaksanaan RB pada level mikro harus didasari pada dua dimensi, yaitu dimensi Prioritas Nasional dan dimensi Prioritas Instansional. Pelaksanaan RB level mikro yang didasari Prioritas Nasional berarti pelaksanaan RB mikro harus sesuai dan selaras dengan seluruh kebijakan nasional terkait RB yang telah ditetapkan dalam kebijakan di level makro dan meso yang bersifat *mandatory*. Sedangkan pelaksanaan yang didasari pada dimensi Prioritas Instansional adalah pelaksanaan RB untuk mengakomodir kebutuhan untuk pemecahan masalah tata kelola internal Pemerintah Provinsi Bali yang masih menjadi kendala dalam penyediaan pelayanan publik yang berkualitas dan peningkatan kinerja yang berkelanjutan. Strategi pelaksanaan RB level mikro akan dimonitor dan dievaluasi serta menjadi bagian dari evaluasi RB. Pelaksanaan RB level mikro dapat diilustrasikan dalam gambar berikut:



Gambar 3.3. Pelaksanaan RB General

Sumber: Kementerian PANRB

Terdapat lima tahapan dalam pelaksanaan RB di Pemerintah Kabupaten Bangli yaitu:

- 1) Menetapkan *Road Map* RB;
- 2) Menyusun rencana aksi pelaksanaan RB;
- 3) Mengelola pelaksanaan rencana aksi;
- 4) Monitoring dan Evaluasi RB; serta

- 5) Menetapkan Rencana Aksi Tindak Lanjut (RATL) yang akan menjadi masukan penyusunan rencana aksi tahun berikutnya.

Tahap pertama, yaitu menetapkan *Road Map* RB adalah tahapan yang paling penting dan menentukan arah pelaksanaan RB. Hal-hal minimal yang perlu ditetapkan dalam *Road Map* RB antara lain:

- 1) Isu strategis terkait tata kelola pemerintah baik Nasional maupun Pemerintah Kabupaten Bangli;
- 2) Capaian RB;
- 3) Tujuan dan sasaran strategis RB;
- 4) Strategi dan program RB baik general maupun tematik; serta
- 5) Manajemen/pengelolaan RB.

Kemudian untuk memastikan kebijakan dalam *Road Map* RB dapat dilaksanakan, maka Pemerintah Kabupaten Bangli perlu menyelaraskan *Road Map* RB dengan rencana jangka menengah Pemerintah Kabupaten Bangli dan memastikan kebijakan yang ditetapkan dalam *Road Map* RB mendapatkan alokasi pembiayaan.

Tahap kedua, yaitu menyusun rencana aksi adalah tahapan untuk mengoperasionalkan strategi dan program yang telah ditetapkan dalam *Road Map* RB. Rencana aksi minimal berisi:

- 1) Rincian kegiatan;
- 2) Indikator *output* dari rincian kegiatan;
- 3) Target;
- 4) Waktu pelaksanaan; serta
- 5) Penanggung jawab.

Tahap ketiga, yaitu mengelola pelaksanaan rencana aksi, yaitu pelaksanaan dan pemantauan pelaksanaan rencana aksi. Setelah rencana aksi disusun dan penanggung jawab kegiatan ditetapkan, maka Tim RB General perlu memastikan pelaksanaannya melalui monitoring secara berkala. Pelaksanaan rencana aksi dilakukan dan menjadi tanggung jawab unit/perangkat daerah terkait serta dikoordinasikan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Bangli.

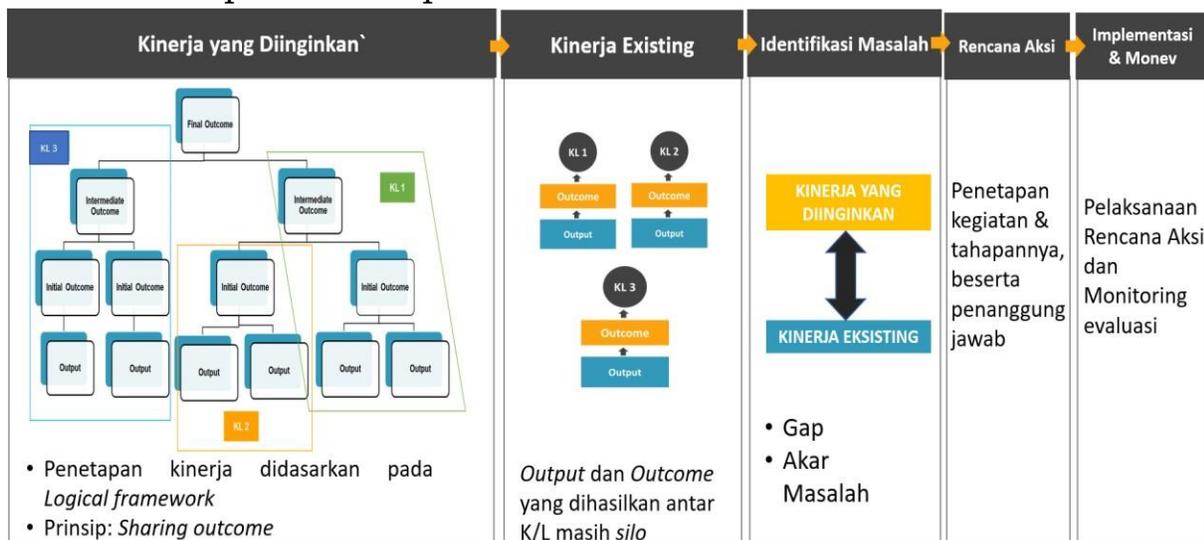
Tahap keempat, yaitu Monitoring dan evaluasi RB yang dilakukan untuk: 1). Memantau keberhasilan pelaksanaan RB dengan Mengukur ketercapaian target pada indikator sasaran dan tujuan RB serta indikator lain yang terkait RB; 2). Menilai keberhasilan/efektivitas rencana aksi; 3). Menilai kualitas pengelolaan RB internal. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi RB internal dilakukan secara berkala minimal setiap 6 (enam) bulan.

Tahap kelima, yaitu melakukan tindak lanjut dari hasil monitoring dan evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya. Pada tahap ini Pemerintah Kabupaten Bangli melalui Tim RB General telah mendapatkan gambaran keberhasilan maupun ketidak berhasilan RB dan telah mengidentifikasi hal-hal yang perlu segera disempurnakan serta melakukan tindak lanjut perbaikan.

#### 4.2. Strategi pelaksanaan RB Tematik

RB Tematik dirumuskan untuk menjawab tuntutan percepatan dampak konkrit RB terhadap isu yang ada di hilir, yaitu capaian Pembangunan Nasional. Pelaksanaan RB Tematik tersebut tidak akan terwujud jika tidak diikuti dengan strategi dan pengelolaan yang tepat.

Melalui RB Tematik, Pemerintah Kabupaten Bangli dapat lebih fokus dalam mempercepat terwujudnya kinerja yang telah ditentukan dengan menetapkan tema dalam RB tematik. Tema dalam RB Tematik ditentukan oleh Pemerintah Pusat. Konsep RB Tematik juga merupakan upaya dan sarana untuk mengurai dan menjawab atau mengatasi akar permasalahan tata kelola pemerintahan (*debottlenecking*) yang memang dirasakan secara langsung oleh masyarakat dan menjadi penyebab tidak tercapainya tujuan dan sasaran dari RB Tematik yang telah ditetapkan. Dengan teratasinya akar masalah dalam tata kelola tersebut maka diharapkan dapat mempercepat tercapainya tujuan dan sasaran kebijakan pembangunan serta terwujudnya kondisi yang diharapkan masyarakat. Berikut kerangka logis RB Tematik dapat dilihat pada Gambar 4.2.



Selanjutnya untuk percepatan terwujudnya hasil RB Tematik tersebut, maka diperlukan tahapan RB Tematik Mikro yang akan dijelaskan secara lebih rinci dalam pedoman teknis turunan dari peraturan menteri ini.

RB Tematik merupakan strategi baru dalam Road Map RB 2022–2024 yang memiliki waktu pelaksanaan hingga tahun 2024. Dengan waktu yang terbatas, ditetapkan empat (4) tema pelaksanaan RB Tematik yaitu:

1. Pengentasan Kemiskinan. RB Tematik pengentasan kemiskinan ditujukan agar program dan kegiatan pengentasan kemiskinan yang ada dan telah menggunakan sumber daya yang besar dapat berdampak optimal terhadap penurunan angka kemiskinan. RB Tematik pengentasan kemiskinan akan mendukung keberhasilan pengentasan kemiskinan dengan berfokus pada aspek tata kelola pengentasan kemiskinan.

Secara spesifik, hal tersebut dapat dilakukan penguatan sinergi dan kolaborasi melalui perbaikan proses bisnis, perbaikan data, perbaikan regulasi/kebijakan, penyediaan dukungan teknologi dan informasi, serta reformulasi program/kegiatan agar lebih tepat sasaran.

2. Peningkatan Investasi. RB Tematik peningkatan investasi ditujukan untuk mewujudkan kondisi iklim investasi yang kondusif sehingga memiliki daya saing masuknya investasi dengan memperkuat penerapan *omnibus law* dan meningkatkan indeks daya saing (*competitiveness index*). RB Tematik peningkatan investasi akan mendukung peningkatan investasi dengan berfokus pada aspek tata kelola peningkatan investasi melalui perbaikan proses bisnis, perbaikan data, perbaikan regulasi/kebijakan, penyediaan dukungan teknologi dan informasi, serta reformulasi program/kegiatan agar lebih tepat sasaran.
3. Digitalisasi Administrasi Pemerintahan. Secara umum, pelaksanaan RB Tematik digitalisasi administrasi pemerintahan ditujukan untuk menciptakan birokrasi tangkas dan pelayanan publik berbasis digital. Dukungan RB Tematik pada digitalisasi administrasi pemerintahan berfokus akan diarahkan pada percepatan capaian agenda pembangunan nasional, misalnya penanganan stunting.
4. Percepatan Prioritas Aktual Presiden. Perbaikan dan penguatan tata kelola yang dilakukan melalui pelaksanaan RB dilakukan untuk merespon dan mengawal hal-hal mendesak sesuai dengan arahan Presiden. Hal ini dilakukan agar pemerintah dapat memitigasi risiko yang dapat berdampak serius kepada masyarakat. Adapun prioritas dan aktual presiden yang harus segera direspon yaitu peningkatan penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN) dan pengendalian Inflasi.

## BAB. V

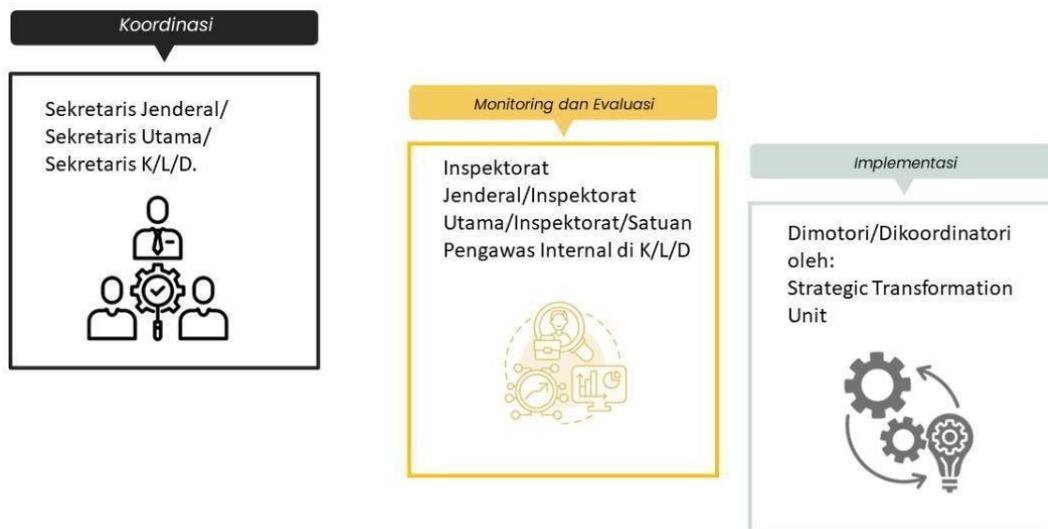
### PENGELOLA RB NASIONAL

Agar pelaksanaan RB dapat berjalan dengan baik, maka perlu dilakukan pengelolaan yang baik pula. Untuk itu perlu dibentuk tim yang berperan untuk melakukan pengelolaan RB agar seluruh rencana aksi dapat dilaksanakan sesuai dengan target dan jadwal yang telah ditentukan. Organisasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi sesuai dengan level pelaksanaan program Reformasi Birokrasi itu sendiri, yaitu level Pusat dan level Unit.

#### 5.1. Tim RB General Kabupaten dan Tim RB Tematik Kabupaten

Program Reformasi Birokrasi di level Pusat (Pemda) dilakukan oleh beberapa instansi yang ditetapkan sebagai *leading sector* program Reformasi Birokrasi yang dikoordinasikan oleh Sekretaris Daerah Kabupaten Bangli. Instansi-instansi yang termasuk kedalam level Pusat terdiri dari Tim RB General Kabupatendan Tim RB Tematik Kabupaten yang berperan sebagai koordinator sesuai urusannya yang memiliki fungsi dalam penyempurnaan kebijakan, pembinaan dan implementasi, hingga monitoring dan evaluasi atas program/kegiatan RB yang diampu. Hal ini untuk memastikan bahwa program-program RB telah dilaksanakan secara sistemik, komprehensif, dan berkelanjutan di Pemerintah Kabupaten Bangli. Selanjutnya untuk monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan RB di internal dilaksanakan oleh Inspektorat Daerah Kabupaten Bangli, Susunan Tim RB General berdasarkan kegiatan utama dan Susunan Tim RB Tematik berdasarkan empat (4) tema pelaksanaan RB Tematik masih dilaksanakan oleh Tim RB Kabupaten Bangli yang segera disesuaikan dengan kebutuhan Reformasi Birokrasi Berubahan.

Setiap perangkat daerah yang merupakan *leading sector* program seperti tersebut di atas, harus melaporkan capaian atau hasil atas evaluasi program yang diampunya kepada Sekretaris Daerah selaku Ketua Pelaksana Reformasi Birokrasi paling lambat satu bulan setelah tahun anggaran berakhir. Tim ini berperan sebagai penggerak, pelaksana, dan pengawal pelaksanaan Reformasi Birokrasi di level Pemerintah Kabupaten Bangli.



Gambar 5.1. Pelaksana RB General dan RB Tematik  
Sumber: Kementerian PANRB

Tim atau unit pengelola RB tersebut akan berperan sebagai penggerak, pelaksana, dan pengawal pelaksanaan RB di Pemerintah Kabupaten beserta jajaran unit kerja di dalamnya.

Tugas dari tim atau unit pengelola RB instansi ini adalah:

1. Merumuskan *Road Map* pelaksanaan RB di lingkungan instansi dan unit kerja;
2. Melaksanakan *Road Map* RB dan program-program prioritas di setiap kementerian/lembaga/pemerintah daerah serta unit kerja;
3. Menjaga kesinambungan program-program yang telah berjalan dengan baik;
4. Melakukan monitoring dan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan RB di instansi dan unit kerjanya; dan
5. Melakukan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan agar target yang dihasilkan selalu dapat menyesuaikan kebutuhan *stakeholders*.

Selain itu, untuk memastikan bahwa program RB Internal kementerian/lembaga/pemerintah daerah berjalan secara sistemik dan berkelanjutan dapat dilaksanakan sampai unit-unit kerja, maka diperlukan keterlibatan aktif dari setiap pimpinan unit kerja sehingga program RB internal dilaksanakan secara bersama-sama dan kolaboratif.

## 5.2. Tim RB General Perangkat Daerah

Pada implementasinya setiap pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada level unit atau level Perangkat Daerah dikoordinasikan oleh Sekretaris Perangkat Daerah dan dilaksanakan oleh Tim RB Perangkat Daerah. Hal ini untuk memastikan bahwa program-program RB telah dilaksanakan secara masif dan komprehensif dalam perangkat daerah di Kabupaten Bangli. Tim ini berperan sebagai penggerak, pelaksana, dan pengawal pelaksanaan Reformasi Birokrasi di masing-masing perangkat daerah. Selain itu, untuk memastikan bahwa program Reformasi Birokrasi berjalan secara masif dan dilaksanakan sampai unit-unit kerja, maka diperlukan keterlibatan aktif dari setiap pimpinan unit kerja sehingga program Reformasi Birokrasi dilaksanakan secara bersama-sama.

### 5.3. Tim Independen Reformasi Birokrasi

Tim Independen Reformasi Birokrasi Kabupaten Bangli berfungsi memberikan saran dan masukan secara independen kepada Tim Reformasi Pemkab Bangli tentang pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Tim Independen bersal dari unsur Pentahelix yaitu Pemerintah, Akademisi, Media, Masyarakat dan Badan Usaha. Tim Independen Reformasi Birokrasi juga dapat melaksanakan proses monitoring dan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi serta mengukur keberhasilan proses Reformasi Birokrasi sehingga lebih profesionalisme. Dengan adanya Tim Independen Reformasi Birokrasi

Strategi pelaksanaan Reformasi Birokrasi diharapkan mengedepankan kolaborasi dan keterlibatan banyak pihak untuk mempercepat pencapaian tujuan Reformasi Birokrasi.

### 5.4. Rapat Koordinasi Pimpinan Puncak

Sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan komitmen pimpinan segala lini baik Bupati, Wakil Bupati, Sekretaris Daerah dan Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, maka perlu diselenggarakan Rapat Koordinasi Reformasi Birokrasi minimal setahun sekali yang akan membahas isu-isu strategis terkait Reformasi Birokrasi di Pemerintah Kabupaten Bangli sehingga nantinya akan memberikan sebuah solusi atau inisiatif strategi program Reformasi Birokrasi yang disepakati bersama oleh pimpinan puncak Reformasi Birokrasi.

### 5.5. Rapat Koordinasi Pimpinan Puncak

Monitoring pelaksanaan Reformasi Birokrasi dilakukan dalam tingkatan lingkup unit/satuan kerja, dan pemerintah Kabupaten Bangli, serta lingkup nasional. Monitoring dilakukan untuk mempertahankan agar rencana aksi yang dituangkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi dapat berjalan sesuai dengan jadwal, target-target, dan tahapan sebagaimana telah ditetapkan. Dari proses monitoring, berbagai hal yang perlu dikoreksi dapat langsung dikoreksi pada saat kegiatan Reformasi Birokrasi dilaksanakan, sehingga tidak terjadi penyimpangan dari target-target yang telah ditentukan.

Monitoring dapat dilakukan melalui beberapa media sebagai berikut:

- a. pertemuan rutin untuk membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan penyesuaian yang perlu dilakukan untuk merespon permasalahan atau perkembangan lingkungan strategis. Pertemuan ini penting mengingat Reformasi Birokrasi harus terus dimonitor oleh Tim Reformasi Birokrasi Kabupaten dan Tim Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah/unit kerja untuk menjaga keberlanjutannya. Pertemuan rutin antar Tim Reformasi Birokrasi Pemda dan Tim Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah/unit kerja yang melaksanakan *Quick Wins*, untuk membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan penyesuaian yang perlu dilakukan untuk merespon permasalahan atau perkembangan lingkungan strategis;
- b. pertemuan dengan Tim Reformasi Birokrasi Kabupaten dan Tim Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah/unit kerja untuk merespon permasalahan yang harus cepat diselesaikan;
- c. survei terhadap kepuasan masyarakat dan pengaduan masyarakat; dan
- d. pengukuran target-target kegiatan Reformasi Birokrasi sebagaimana diuraikan dalam *Road Map* dan rencana aksi dengan realisasinya.

Evaluasi terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Pemerintah Kabupaten dilakukan setiap enam bulan dan tahunan. Evaluasi dilakukan untuk menilai kemajuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi secara keseluruhan termasuk tindak lanjut hasil monitoring yang dilakukan pada saat pelaksanaan kegiatan.

Evaluasi dilakukan melalui beberapa tahapan mulai dari perangkat daerah/unit kerja sampai pada tingkat instansi (Pemerintah Kabupaten i), sebagai berikut:

- a. evaluasi semesteran atau tahunan di tingkat unit kerja yang dipimpin oleh Ketua Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah/Unit Kerja untuk membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan penyesuaian kegiatan yang perlu dilakukan pada 6 (enam) bulan atau 1 (satu) tahun ke depan, sehingga tidak terjadi permasalahan yang sama atau dalam rangka merespon perkembangan lingkungan strategis. Evaluasi dilakukan secara menyeluruh terhadap seluruh prioritas yang telah ditetapkan;
- b. evaluasi semesteran atau tahunan di tingkat instansi, yang dilaksanakan oleh Sub-sub Tim Reformasi Birokrasi Kabupaten Bangli; dan
- c. evaluasi tahunan di tingkat instansi, yang dipimpin langsung oleh Ketua Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Kabupaten.

Berbagai informasi yang digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan dapat diperoleh dari:

- a. hasil-hasil monitoring;
- b. survei kepuasan masyarakat dan pengaduan masyarakat;
- c. pengukuran target-target kegiatan Reformasi Birokrasi sebagaimana diuraikan dalam *Road Map* dengan realisasinya; dan
- d. pertemuan dalam rangka Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Hasil evaluasi diharapkan dapat secara terus menerus memberikan masukan terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di tahun-tahun berikutnya.

#### 5.6. Pendanaan

Setiap program dan kegiatan yang tertuang dalam *Road Map* harus mampu terakomodir dalam setiap tahap perencanaan pembangunan. Hal ini dilakukan agar program dan kegiatan dalam *Road Map* mampu dibiayai melalui penganggaran setiap instansi dan unit kerja. Disamping itu, bagi pemerintah daerah, pos Dana Alokasi Khusus (DAK)/Dana Alokasi Umum (DAU) untuk Reformasi Birokrasi yang diberikan adalah berdasarkan implementasi Reformasi Birokrasi pada Pemerintah Daerah.

#### 5.7. Sinkronisasi Road Map dengan Rencana Strategis

Untuk menjaga keselarasan, komitmen, dan keberlanjutan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di setiap lini, maka penting bagi Pemerintah Kabupaten Bangli untuk menyelaraskan program Reformasi Birokrasi dengan program jangka menengah dan tahunan Pemerintah Kabupaten Bangli. Keselarasan perlu dijaga dan dikontrol pelaksanaannya baik oleh Perangkat Daerah yang berperan dan bertanggung jawab di level Pusat dan level Unit.

#### 5.8. Digitalisasi Pengelolaan Reformasi Birokrasi

Tidak bisa dihindari dan ditunda lagi, pengelolaan Reformasi Birokrasi harus melompat berbasis digital sehingga pengorganisasian Reformasi Birokrasi menjadi lebih cepat, mudah, efektif dan efisien. Dengan adanya digitalisasi pengelolaan Reformasi Birokrasi akan dihasilkan data-data Reformasi Birokrasi yang bisa diolah sehingga menghasilkan profil Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Bangli.

### BAB VI 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. Oleh karena itu hanya dengan tekad, kerja keras Jengah 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