



BUPATI MAJALENGKA
PROVINSI JAWA BARAT

PERATURAN BUPATI MAJALENGKA

NOMOR 121 TAHUN 2020

TENTANG

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI
PEMERINTAH KABUPATEN MAJALENGKA TAHUN 2020-2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI MAJALENGKA,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Majalengka, perlu disusun *Road Map* Reformasi Birokrasi untuk memberikan arah tentang rencana kerja rinci yang menggambarkan pelaksanaan Reformasi Birokrasi secara efektif, efisien, terukur, konsisten dan berkelanjutan;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Majalengka Tahun 2020-2024.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kabupaten Dalam Lingkungan Propinsi Djawa Barat (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 1950) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 4 Tahun 1968 tentang Pembentukan Kabupaten Purwakarta dan Kabupaten Subang dengan Mengubah Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kabupaten Dalam Lingkungan Propinsi Djawa Barat (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1968 Nomor 31, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2851);
2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3846);

3. Undang-Undang 2

3. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 112, tambahan Lembaran Negara Nomor 5038);
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 beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
6. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 292, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5601);
7. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
8. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 30 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengusulan, Penetapan dan Pembinaan Reformasi Birokrasi Pada Pemerintah Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 590);
9. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1538);
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 30 Tahun 2014 tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1715);
11. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, Pemerintah Daerah wajib menyusun Road Map Reformasi Birokrasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 441);
12. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 442);

13. Peraturan Daerah Kabupaten Majalengka Nomor 12 Tahun 2008 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Kabupaten Majalengka Tahun 2005-2025 (Lembaran Daerah Kabupaten Majalengka Tahun 2008 Nomor 12);
14. Peraturan Daerah Kabupaten Majalengka Nomor 1 tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Majalengka 2018-2023 (Lembaran Daerah Kabupaten Majalengka Tahun 2019 Nomor 1);
15. Peraturan Daerah Kabupaten Majalengka Nomor 14 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Majalengka (Lembaran Daerah Kabupaten Majalengka Tahun 2016 Nomor 14) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Majalengka Nomor 12 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Majalengka (Lembaran Daerah Kabupaten Majalengka Tahun 2019 Nomor 12).

MEMUTUSKAN :

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

BAB I
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan :

1. Daerah adalah Kabupaten Majalengka.
2. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah otonom.
3. Bupati adalah Bupati Majalengka.
4. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Bupati dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyelenggaraan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
5. Reformasi Birokrasi adalah proses menata ulang birokrasi dari tingkat tertinggi hingga terendah dan melakukan terobosan baru dengan langkah-langkah bertahap, mengubah paradigma, konkret, realistis, sungguh-sungguh, inovatif, dan dengan upaya luar biasa.
6. *Grand Design* Reformasi Birokrasi adalah rancangan induk yang berisi arah kebijakan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Nasional untuk kurun waktu Tahun 2010-2025.
7. *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah bentuk operasionalisasi *Grand Design* Reformasi Birokrasi yang disusun dan dilakukan setiap 5 (lima) tahun sekali dan merupakan rencana rinci Reformasi Birokrasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya selama 5 (lima) tahun dengan sasaran per tahun yang jelas.

8. *Quick Wins* adalah suatu langkah inisiatif yang mudah dan cepat dicapai yang mengawali pelaksanaan suatu program dalam reformasi birokrasi terutama yang berkaitan dengan pemberantas korupsi, kolusi dan nepotisme serta peningkatan pelayanan publik.
9. Rencana Aksi adalah langkah-langkah rinci yang diambil untuk mencapai tujuan jangka panjang atau jangka pendek
10. Sasaran adalah hasil yang akan dicapai secara nyata dalam rumusan yang lebih spesifik, terukur dalam kurun waktu yang lebih pendek dari tujuan.
11. Program adalah kumpulan kegiatan yang sistematis dan terpadu untuk mendapatkan hasil yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa unit organisasi ataupun dalam rangka kerjasama dengan masyarakat guna mencapai sasaran tertentu.
12. Kegiatan adalah tindakan nyata dalam waktu tertentu yang dilakukan oleh unit organisasi sesuai dengan kebijakan dan program yang telah ditetapkan dengan manfaat sumber daya yang ada untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu.
13. Monitoring adalah kegiatan mengawasi perkembangan pelaksanaan program/kegiatan, mengidentifikasi serta megantisipasi permasalahan yang timbul dan/atau akan timbul untuk diambil tindakan sedini mungkin.
14. Evaluasi adalah rangkaian kegiatan membandingkan realisasi masukan (input), keluaran (output) dan hasil (outcome) terhadap rencana dan standar.

BAB II KEDUDUKAN

Pasal 2

- (1) *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024 digunakan sebagai dasar pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka.
- (2) *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024 sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berkedudukan dan berfungsi sebagai dokumen perencanaan dan acuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi bagi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka.

BAB III MAKSUD DAN TUJUAN

Pasal 3

- (1) Peraturan Bupati ini dimaksudkan untuk memberikan panduan dan kejelasan mengenai mekanisme serta prosedur dalam rangka pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka Tahun 2020-2024.
- (2) Peraturan Bupati ini bertujuan Untuk menjamin proses, keberhasilan dan kesinambungan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka Tahun 2020-2024.

BAB IV
SISTEMATIKA *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI

Pasal 4

- (1) *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024 disusun dengan sistematika 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
- (2) Isi dan uraian *Road Map* Reformasi Birokrasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1), tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

BAB V
PENGENDALIAN DAN EVALUASI

Pasal 5

- (1) Pengendalian dan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka dilaksanakan oleh Tim yang dibentuk dengan Keputusan Bupati.
- (2) Pengendalian dan evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan setiap tahun dengan menggunakan hasil evaluasi dan penilaian dari Tim Reformasi Birokrasi Nasional.

Pasal 6

Road Map Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka Tahun 2020-2024 dapat diubah sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan daerah berdasarkan evaluasi tim sebagaimana dimaksud pada Pasal 5.

BAB VI
PEMBIAYAAN

Pasal 7

Pembiayaan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Majalengka dan sumber lain yang sah dan tidak mengikat.

**BAB VII
KETENTUAN PENUTUP**

Pasal 8

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahui, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan menempatkannya dalam Berita Daerah Kabupaten Majalengka.

Ditetapkan di Majalengka
pada tanggal 30 Desember 2020
BUPATI MAJALENGKA,

ttd

KARNA SOBAHI

Diundangkan di Majalengka
pada tanggal 30 Desember 2020

**SEKRETARIS DAERAH
KABUPATEN MAJALENGKA,**


ttd

EMAN SUHERMAN

BERITA DAERAH KABUPATEN MAJALENGKA TAHUN 2020 NOMOR 124

Salinan sesuai dengan aslinya,

**KEPALA BAGIAN HUKUM
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MAJALENGKA,**


DEDE SUPENA NURBAHAR
NIP 19651225 1985 03 1 003



ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN MAJALENGKA TAHUN 2020-2024

BAB I PENDAHULUAN

Reformasi Birokrasi merupakan sebuah kebutuhan yang perlu dipenuhi dalam rangka memastikan terciptanya perbaikan tata kelola pemerintahan. Tata kelola pemerintahan yang baik adalah prasyarat utama pembangunan nasional. Kualitas tata kelola pemerintahan akan sangat mempengaruhi pelaksanaan program-program pembangunan nasional. Semakin baik tata kelola pemerintahan suatu negara, semakin cepat pula perputaran roda pembangunan nasional.

Dalam rangka memastikan pengelolaan Reformasi Birokrasi yang efektif, pemerintah perlu untuk menetapkan perencanaan dan tata kelola Reformasi Birokrasi dalam sebuah dokumen perencanaan yang dapat dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh pihak dan stakeholder yang berkepentingan. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, Pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 yang terbagi dalam tiga periode Road Map Reformasi Birokrasi Nasional, yaitu Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2014, 2015-2019, dan 2020-2024.



Gambar 1.1

Periodisasi Reformasi Birokrasi

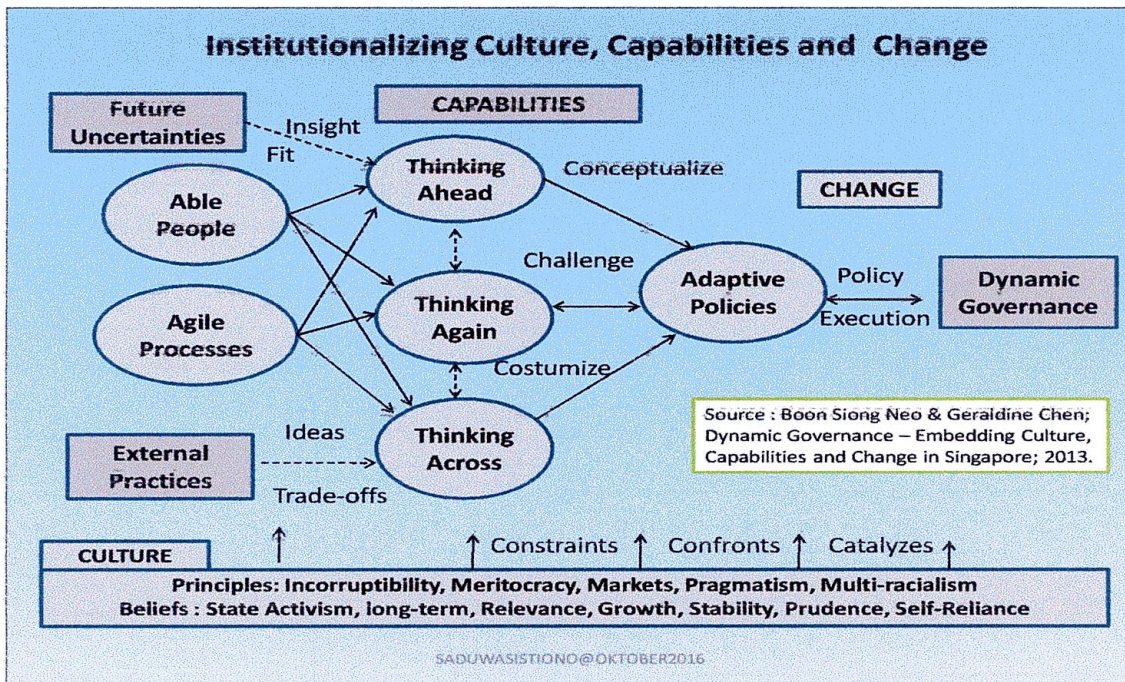
Saat ini Reformasi Birokrasi telah masuk kepada periode ketiga atau terakhir dari *Grand Design* Reformasi Birokrasi Nasional. Pada tahap akhir ini, Reformasi Birokrasi diharapkan menghasilkan karakter birokrasi yang berkelas dunia (*world class bureaucracy*) yang dicirikan dengan beberapa hal, yaitu pelayanan publik yang semakin berkualitas dan tata kelola yang semakin efektif dan efisien.



Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya yang telah dan terus dilakukan oleh Pemerintah Indonesia untuk menciptakan *good governance* menuju *clean governance*. Langkah awalnya adalah melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan yang ditandai oleh organisasi yang sangat gemuk dan berjenjang, adanya tumpang tindih kewenangan dan peraturan perundang-undangan, rendahnya produktivitas kerja pegawai, ketidakjelasan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) yang seharusnya tergambar dalam MoG (*machinery of Government*) yakni “*interconnected between structural and process*”, belum semuanya memiliki *Standard Operational Procedure* (SOP) yang jelas dan terukur, serta penempatan sumber daya manusia aparatur yang tidak “*The Right Man In The Right Place.*”

Melalui reformasi birokrasi, perlu dilakukan penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan, dengan mengutamakan nilai 4E yakni efektivitas, efisiensi, *equity* (rasa adil), serta *economis* (hemat dan optimal). Tujuannya adalah untuk menciptakan birokrasi pemerintahan yang profesional dan berkarakter, berintegritas, berkinerja tinggi, bebas serta bersih Korupsi Kolusi dan Nepotisme, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara serta mampu menyesuaikan dengan perkembangan teknologi.

Tahap perubahannya adalah dari birokrasi yang hanya mendasarkan pada peraturan (*rule-based bureaucracy*). Cara pandang ini sangat dipengaruhi oleh pemikiran Max Weber yang berkembang tahun 1800-an. Tahap selanjutnya adalah birokrasi yang berbasis pada kinerja (*performance-based bureaucracy*), dengan membangun kultur yang serba terukur dalam kerjanya. Pada tahap berikutnya adalah menuju pada tatakelola pemerintahan yang dinamis (*dynamic governance*) dengan ciri “*thinking again,*” “*thinking across,*” dan “*thinking ahead*”. Penjelasannya dapat disederhanakan melalui gambar sebagai berikut :



Gambar 1.2
Perubahan Dinamika Pemerintahan di Indonesia



Sedangkan misi reformasi birokrasi Indonesia menuju Pemerintahan Kelas Dunia yang dinamis adalah :

1. Membentuk/menyempurnakan peraturan perundang-undangan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik yang bebas kolusi, korupsi, dan nepotisme.
2. Melakukan penataan dan penguatan organisasi menuju ke generasi terbaru yang ramping struktur dan kaya fungsi, tatalaksana yang memiliki standar operasional prosedur, manajemen sumber daya manusia aparatur yang kompetisi dan berkinerja tinggi, pengawasan yang profesional dari level atas hingga ke bawah, akuntabilitas yang terbiasa dengan prinsip *check and balance*, kualitas pelayanan publik ke generasi terbaru yang minim keluhan (*zero complain*), *mindset* yang bebas dari pendekatan suku, agama, ras dan antargolongan (SARA), serta *cultural set* yang menjadikan budaya birokrasi ke arah yang profesional.
3. Mengembangkan mekanisme kontrol yang efektif dari pusat hingga daerah dengan pola-pola kerja yang transparan dan berdisiplin tinggi.
4. Mengelola sengketa administrasi secara efektif dan efisien mengikuti perkembangan sumber-sumber peraturan yang terbaru.

Untuk mencapai visi dan misi serta tujuan dari reformasi birokrasi tersebut, ditetapkan 8 (delapan) area perubahan dan hasil yang diharapkan meliputi seluruh aspek manajemen pemerintahan, seperti yang dikemukakan pada tabel dibawah ini :



Tabel 1.1

Area Perubahan Reformasi Birokrasi

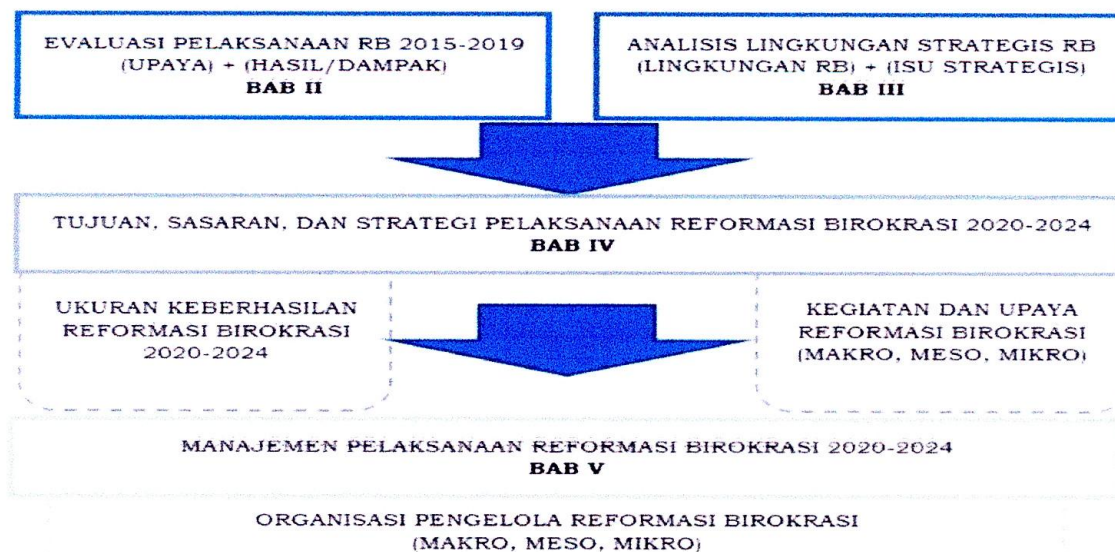
Road Map ini disusun untuk membantu tercapainya visi misi dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Bupati Majalengka dalam aspek Reformasi Birokrasi, melanjutkan dari *Grand Design* dan *Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019* sehingga dapat menjadi acuan bagi pemerintah daerah dalam melaksanakan Reformasi Birokrasi pada masing-masing perangkat daerah.



Hasil yang diharapkan dari Reformasi Birokrasi adalah terciptanya pemerintahan bersih, akuntabel, dan kapabel, sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, profesional, serta bersih dari praktek Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) sebagaimana tercermin dalam tiga sasaran hasil utama program Reformasi Birokrasi. Hal ini jelas sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Presiden Joko Widodo bahwa kecepatan melayani serta birokrasi akuntabel, efektif dan efisien menjadi kunci bagi terwujudnya Reformasi Birokrasi.

Reformasi Birokrasi juga mendorong setiap perangkat daerah agar manfaat keberadaannya dapat dirasakan langsung oleh masyarakat. Di tengah tuntutan masyarakat yang semakin tinggi, Reformasi Birokrasi mendesak perangkat daerah untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan publik. Perubahan *mindset* dan *culture set* harus terus didorong agar birokrasi mampu menunjukkan performa/kinerjanya. Tidak hanya itu, birokrasi juga harus lebih lincah, sederhana, adaptif dan inovatif, serta mampu bekerja secara efektif dan efisien.

Selain itu, guna meningkatkan kualitas *Road Map* ini dibandingkan dengan *Road Map* sebelumnya, terdapat setidaknya tiga hal yang diperbaharui. Pertama, *Road Map* ini lebih menekankan hal-hal yang bersifat implementatif dibandingkan dengan formalitas. Penyusunan strategi diarahkan untuk menjawab permasalahan yang sebenarnya terjadi di lapangan. Kedua, program dan kegiatan didesain agar dapat diimplementasikan sampai dengan unit kerja perangkat daerah. Hal ini dilakukan agar reformasi birokrasi berjalan sampai dengan tingkatan paling terendah dari perangkat daerah. Ketiga, analisis dilakukan secara lebih holistik, komprehensif, dan antisipatif sehingga didapatkan potret kemajuan, tantangan, dan permasalahan Reformasi Birokrasi yang lebih utuh. Hal ini ditunjukkan dengan adanya pembahasan tentang “Evaluasi atas Capaian Reformasi Birokrasi 5 Tahun Terakhir” serta “Analisis atas Lingkungan Strategis”. Kedua pembahasan tersebut menjadi dasar bagi penetapan Sasaran Reformasi Birokrasi, upaya yang perlu dilakukan, serta manajemen atau pengelolaan Reformasi Birokrasi.



Gambar 1.3
Road Map Reformasi Birokrasi



BAB II

EVALUASI CAPAIAN DAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

I. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

A. Akuntabilitas

1. Keterlibatan Pimpinan
 - a. Pimpinan terlibat secara langsung saat penyusunan RENSTRA;
 - b. Pimpinan terlibat secara langsung saat penyusunan Penetapan Kinerja;
 - c. Pimpinan telah memantau pencapaian kinerja secara berkala.
2. Pengelolaan Akuntabilitas Kinerja
 - a. Seluruh Perangkat Daerah telah meningkatkan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas kinerja (Bimtek SAKIP, konsultasi/ koordinasi ke Biro Organisasi & Kemenpan RB)
 - b. Terdapat dokumen pedoman Akuntabilitas Kinerja (RPJMD, RKPD, APBD, Probis dll.)
 - c. Sudah ada aplikasi berbasis elektronik.

B. Pelayanan Publik

1. Standar Pelayanan

Peningkatan kualitas pelayanan publik telah dilaksanakan dengan menerapkan Standart Pelayanan yang mencakup 6 komponen (Persyaratan pelayanan, sistem mekanisme dan prosedur, waktu pelayanan, biaya/tarif, produk layanan serta penanganan pengaduan saran dan masukan), sesuai dengan PermenPAN RB No. 15 Tahun 2015 tentang Standar Pelayanan Publik.
2. Budaya Pelayanan Prima
 - a. Telah dilakukan sosialisasi/pelatihan dalam upaya penerapan Budaya Pelayanan Prima (setiap PD memiliki Kelompok Budaya Kerja (KBK). Informasi tentang pelayanan mudah diakses melalui berbagai media (Media Sosial di setiap PD);
 - b. Informasi tentang pelayanan mudah diakses melalui berbagai media (Media Sosial di setiap PD);
 - c. Sudah diberlakukan Sanksi berupa mengantar hasil layanan kepada Pemohon sedangkan Reward berupa pemberian bonus kepada Pemohon.

C. Peraturan Perundang-Undangan

1. Tim Reformasi Birokrasi
 - a. Harmonisasi peraturan perundang-undangan:
 - 1) Telah dilakukan identifikasi peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis / tidak sinkron;
 - 2) Telah dilakukan analisis peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis / tidak sinkron;
 - 3) Telah dilakukan pemetaan peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis / tidak sinkron;
 - 4) Telah dilakukan revisi peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis / tidak sinkron.
 - b. Sistem pengendalian dalam penyusunan peraturan perundang-undangan:



- 1) Adanya sistem pengendalian penyusunan peraturan perundangan;
- 2) Adanya rapat koordinasi antara bagian hukum dengan perangkat daerah teknis;
- 3) Adanya naskah akademik/kajian/*policy paper* dalam setiap penyusunan peraturan perundang-undangan;
- 4) Adanya paraf koordinasi;
- 5) Adanya evaluasi peraturan perundang-undangan.

2. Sistem Pengendalian Dalam Perundang-undangan
 - a. Membentuk Badan Pembentukan Produk Hukum Daerah;
 - b. Adanya program pembentukan Peraturan Daerah dengan kegiatan mengevaluasi Perda bersama-sama dengan Eksekutif dan Legislatif.

D. Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara

1. Perencanaan Kebutuhan Pegawai Sesuai Dengan Kebutuhan Organisasi:
Sudah dilakukan rencana dan proyeksi kebutuhan pegawai 5 tahun berdasarkan ANJAB dan sudah diformalkan dengan Keputusan Bupati Majalengka.
2. Proses Penerimaan Pegawai Transparan, Objektif, Akuntabel dan Bebas KKN.
3. Pengembangan Pegawai Berbasis Kompetensi:
Sudah disusun Standar Kompetensi Jabatan (SKJ)
4. Promosi Jabatan Dilakukan Secara Terbuka:
Promosi terbuka dilakukan secara transparan dalam tahap seleksi serta kompetitif dan objektif.
5. Penetapan Kinerja Individu:
Sudah ditetapkan Indikator Kinerja Individu, yang direncanakan sebagai dasar pengembangan karir individu, pemberian *reward and punishment* lainnya.
6. Penegakan Aturan Disiplin/Kode Etik/Kode Perilaku Pegawai:
 - a. Telah dilakukan pengembangan pegawai berbasis kompetensi secara berkala;
 - b. Disusun Draft Perbup Majalengka Tahun 2020 tentang Kode Etik Pegawai ASN di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka;
 - c. Telah dilakukan *monev & sanksi/ reward* terkait.
7. Pelaksanaan Evaluasi Jabatan:
 - a. Informasi faktor jabatan sudah disusun;
 - b. Peta jabatan dan kelas jabatan sudah dibuat Evaluasi Jabatan sudah dilakukan validasi oleh KEMENPAN RB;
 - c. Evaluasi Jabatan sudah dilakukan validasi oleh KEMENPAN RB.
8. Sistem Informasi Kepegawaian:
 - a. Sistem Informasi kepegawaian telah dibangun sesuai kebutuhan;
 - b. Sudah dilakukan update sistem dan sinkronisasi sebagai pendukung pengambilan kebijakan SDM.



E. Kelembagaan

1. Telah dilakukan evaluasi terhadap ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi terhadap seluruh unit organisasi;
2. Telah dilakukan evaluasi kelembagaan, tugas pokok fungsi untuk menganalisis kesesuaian SOTK.
3. Telah dilakukan evaluasi atas kesesuaian struktur organisasi dengan mandat serta kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan instansi lain.

F. Tatalaksana

1. Prosedur Operasional Tetap (SOP) Kegiatan Utama:
 - a. Peta Proses Bisnis Pemerintah Kabupaten Majalengka telah ditetapkan dalam Keputusan Bupati;
 - b. Seluruh Perangkat Daerah telah memiliki Peta Proses Bisnis yang sesuai dengan tugas dan fungsi yang telah di legalitaskan dalam SK Kepala Perangkat Daerah.
2. *E-Government*
 - a. Telah dilakukan implementasi *e-Government* secara integrasi untuk peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat dengan berbagai aplikasi;
 - b. Telah dilakukan pengembangan *e-Government* dalam tingkatan transaksional (pengajuan perijinan, pembayaran dll).

G. Pengawasan

1. Gratifikasi
 - a. Telah dilakukan Public Campaign secara berkala;
 - b. Adanya Kebijakan Penanganan Gratifikasi;
 - c. Memasukkan materi Korupsi pada Kurikulum Sekolah PAUD s.d. SMP;
 - d. Penanganan Gratifikasi dilaksanakan oleh pihak berwajib Laporan penanganan Gratifikasi dilaksanakan secara bertahap;
 - e. Telah disampaikan Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN & LHKASN).
2. Penerapan Spipgratifikasi
Terdapat Peraturan Bupati Majalengka tentang Penyelenggaraan SPIP di lingkungan Pemkab. Majalengka dan SK Bupati tentang SATGAS SPIP Kab. Majalengka.
3. Pengaduan Masyarakat
Telah ditetapkan kebijakan tentang penanganan pengaduan masyarakat, SK Inspektur tentang Verifikasi dan Evaluasi Penanganan Kasus di lingkungan Pemkab. Majalengka .
4. *Whistleblowing System*
 - a. Telah ditetapkan kebijakan tentang *Whistleblowing System*;
 - b. Sudah ada Sosialisasi;
 - c. Sudah ada monev dan tindak lanjut.
5. Penanganan Benturan Kepentingan
Sudah diterbitkan Peraturan Bupati tentang Penanganan Benturan Kepentingan.



6. Pembangunan Zona Integritas
 - a. Telah dilakukan pencanangan Zona Integritas (ZI);
 - b. Telah dilakukan monev pada Zona Integritas;
 - c. Terdapat Unit Kerja yang berpredikat WBK.
7. Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)
 - a. Rekomendasi APIP didukung dengan komitmen Pimpinan telah ditindaklanjuti;
 - b. APIP didukung SDM dan Anggaran yang memadai.

H. Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan bertujuan untuk mengubah secara sistematis dan konsisten dari sistem dan mekanisme kerja organisasi serta pola pikir dan budaya kerja individu atau unit kerja di dalamnya menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan dan sasaran reformasi birokrasi. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah:

- a. meningkatnya komitmen pimpinan dan pegawai instansi pemerintah dalam melakukan reformasi birokrasi;
- b. terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja instansi pemerintah; dan
- c. menurunnya risiko kegagalan yang disebabkan kemungkinan timbulnya resistensi terhadap perubahan.

Atas dasar tersebut, program kegiatan yang telah dilaksanakan oleh pemda Kabupaten Majalengka adalah sebagai berikut:

- a. Pembentukan Tim reformasi birokrasi
 - 1) Tim Reformasi Birokrasi Kabupaten Majalengka telah dibentuk;
 - 2) Tim Reformasi Birokrasi telah melaksanakan tugas sesuai rencana kerja Tim Reformasi;
 - 3) Tim Reformasi Birokrasi telah melakukan monitoring dan evaluasi rencana kerja, dan hasil evaluasi telah ditindaklanjuti.
- b. *Road Map* Reformasi Birokrasi
 - 1) *Road Map* telah disusun dan diformalkan;
 - 2) *Road Map* telah mencakup 8 area perubahan;
 - 3) *Road Map* telah mencakup "*quick win*";
 - 4) Penyusunan *Road Map* telah melibatkan seluruh unit organisasi;
 - 5) Telah terdapat sosialisasi dan internalisasi *Road Map* kepada anggota organisasi;
- c. Pemantauan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi
 - 1) PMRB Kabupaten Majalengka telah direncanakan dan diorganisasikan dengan baik;
 - 2) Aktivitas PMRB telah dikomunikasikan pada masing-masing unit kerja;
 - 3) Telah dilakukan pelatihan yang cukup bagi Tim Asesor PMRB;
 - 4) Pelaksanaan PMRB dilakukan oleh Asesor sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- d. Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kinerja
 - 1) Terdapat keterlibatan pimpinan tertinggi secara aktif dan berkelanjutan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi;



- 2) Terdapat media komunikasi secara reguler untuk mensosialisasikan tentang reformasi birokrasi yang sedang dan akan dilakukan;
- 3) Terdapat upaya untuk menggerakkan organisasi dalam melakukan perubahan melalui pembentukan *agent of change* ataupun role model.

KOMPONEN HASIL

Hasil pelaksanaan reformasi birokrasi yang sudah dicapai oleh pemerintah Kabupaten Majalengka sebagaimana dituangkan dalam *Grand Design* Reformasi Birokrasi mencakup tiga aspek yaitu:

1. Terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN:

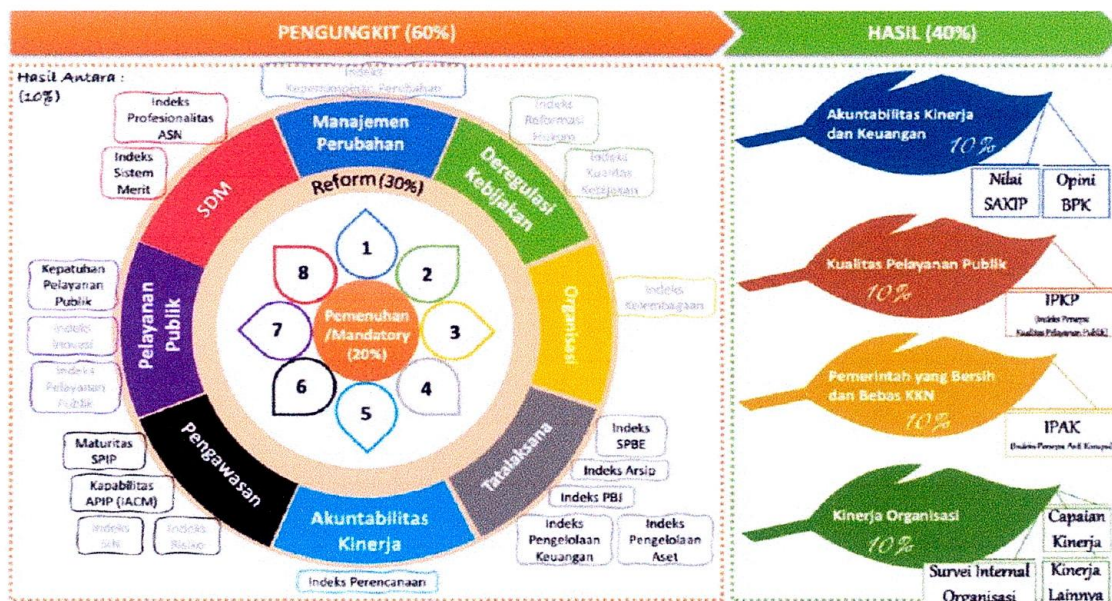
Sasaran terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN diukur dengan menggunakan ukuran Opini Badan Pemeriksa Keuangan atas laporan keuangan instansi pemerintah, dimana Kabupaten Majalengka mendapatkan predikat WTP (Wajar Tanpa Pengecualian).
2. Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Kepada Masyarakat:

Sasaran terwujudnya peningkatan kualitas Pelayanan Publik kepada masyarakat diukur melalui nilai persepsi kualitas pelayanan. Setiap tahun pemda Kabupaten Majalengka melaksanakan survey kepuasan masyarakat terhadap pelayan publik.
3. Meningkatkan Kapasitas dan Akuntabilitas Kinerja Birokrasi:

Sasaran meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi diukur melalui nilai akuntabilitas kinerja, dimana kabupaten mendapatkan predikat SAKIP “B” dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Refromasi Birokrasi.

II. Evaluasi Capaian Reformasi Birokrasi

Evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi berpijak dari hasil penilaian reformasi birokrasi, dimana menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi modelnya dapat digambarkan sebagai berikut:





Melalui model tersebut dapat diuraikan bahwa program-program yang dicanangkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi merupakan proses yang menjadi pengungkit yang diharapkan dapat menghasilkan sasaran peningkatan kapasitas dan akuntabilitas organisasi, pemerintahan yang bersih dan bebas KKN serta peningkatan kualitas pelayanan publik.

Penilaian terhadap setiap program dalam komponen pengungkit (proses) dan sasaran reformasi birokrasi diukur melalui indikator-indikator yang dipandang mewakili program tersebut. Sehingga dengan menilai indikator tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran pencapaian upaya yang berdampak pada pencapaian sasaran.

Dari penilaian mandiri pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Majalengka pada tahun 2019 diperoleh hasil 59. Dari hasil tersebut diperoleh gambaran bahwa Kabupaten Majalengka masuk dalam katagori CC (Cukup) dengan perbaikan mayor.

No.	Kategori	Nilai	Interprestasi
		Angka	
1	AA	> 90 - 100	Istimewa
2	A	> 80 - 90	Memuaskan
3	BB	> 70 - 80	Sangat Baik
4	B	> 60 - 70	Baik, perlu sedikit perbaikan
5	CC	> 50 - 60	Cukup (memadai), perlu banyak perbaikan yang tidak mendasar
6	C	> 30 - 50	Kurang, perlu banyak sekali perbaikan & perubahan yang sangat mendasar
7	D	> 0 - 30	Sangat Kurang, perlu banyak sekali perbaikan & perubahan yang sangat mendasar

III. Saran Tindak Lanjut Hasil Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Dari hasil evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi di Kabupaten Majalengka, berikut saran tindak lanjut yang direkomendasikan:

- a. Rekomendasi Hasil Penilaian Kemenpan RB:
 1. Memperluas pelaksanaan Reformasi Birokrasi dengan mewajibkan seluruh Perangkat Daerah menyampaikan pelaporan hasil pelaksanaan Reformasi Birokrasi melalui aplikasi PMPRB;
 2. Melakukan upaya perubahan mindset pada aparatur Pemerintah Kabupaten Majalengka sedemikian rupa sehingga Reformasi Birokrasi melekat pada pelaksanaan tugas sehari-hari, bukan lagi hanya sebagai "penugasan" tambahan semata;
 3. Memberikan pelatihan bagi asesor PMPRB Perangkat Daerah yang memadai sehingga pelaporan dalam aplikasi PMPRB menggambarkan kondisi pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang sebenarnya;
 4. Menetapkan kebijakan pembentukan agen perubahan dan role model secara formal di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka;
 5. Menyusun peta kelembagaan berdasarkan proses bisnis, selanjutnya melakukan upaya perubahan kelembagaan yang diperlukan untuk mewujudkan kinerja yang ditetapkan;
 6. Meningkatkan integritas di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka dengan menetapkan kebijakan penanganan benturan kepentingan dan mengupayakan peningkatan kapabilitas APiP dapat mencapai level 3;



7. Dalam rangka penguatan integritas aparatur, inspektorat agar mendorong seluruh ASN di Pemerintah Kabupaten Majalengka menyampaikan LHKASN, selain itu agar dalam persyaratan seleksi jabatan terbuka untuk Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama mensyaratkan penyampaian LHKASN;
 8. Merancang mekanisme pemberian kompensasi kepada penerima layanan apabila terdapat pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan janji pelayanan yang telah ditetapkan;
 9. Melanjutkan berbagai inovasi dan program lanjutan pembangunan Zona Integritas bagi unit kerja yang telah berhasil mendapatkan predikat WBK sehingga segera dapat meningkatkan menjadi unit kerja berpredikat WBBM.
- b. Hal-hal yang telah dilakukan oleh Pemda Kabupaten Majalengka sebagai Tindak Lanjut dari Rekomendasi:
- 1) Tindak Lanjut Rekomendasi Nomor 1:
 - a) Perangkat Daerah sampling sudah membuat pelaporan hasil pelaksanaan Reformasi Birokrasi;
 - b) Dibentuk Agen Perubahan dengan Keputusan Bupati Majalengka;
 - c) Setiap Perangkat Daerah membuat Rencana Aksi dan pelaporan hasil pelaksanaan Reformasi Birokrasi.
 - 2) Tindak Lanjut Rekomendasi Nomor 2:

Setiap Perangkat Daerah membentuk Kelompok Budaya Kerja (KBK).
 - 3) Tindak Lanjut Rekomendasi Nomor 3:

Telah dilakukan pelatihan bagi Perangkat Daerah secara bertahap oleh Inspektorat.
 - 4) Tindak Lanjut Rekomendasi Nomor 4:

Telah dibentuk Agen Perubahan dalam mendorong pelaksanaan Reformasi Birokrasi, Keputusan Bupati Majalengka tentang Agen Perubahan Reformasi Birokrasi pada Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kab. Majalengka.
 - 5) Tindak Lanjut Rekomendasi Nomor 5:
 - a) Telah dilakukan evaluasi terhadap ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi terhadap seluruh unit organisasi;
 - b) Desk evaluasi kelembagaan, tugas pokok fungsi untuk menganalisis kesesuaian SOTK;
 - c) Telah dilakukan Pemetaan Organisasi sesuai Permendagri 90 / 2019 tentang Klasifikasi, Kodifikasi dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan dan Keuangan Daerah.
 - 6) Tindak Lanjut Rekomendasi Nomor 6:
 - a) Telah ditetapkan kebijakan penanganan benturan kepentingan, Perbup tentang Penanganan Benturan Kepentingan di lingkungan Pemkab. Majalengka;
 - b) Kapabilitas APIP telah mencapai Level 2 dan terus diupayakan agar meningkat ke Level 3.
 - 7) Tindak Lanjut Rekomendasi Nomor 7:
 - a) Setiap ASN Pemerintah Kabupaten Majalengka telah menyampaikan LHKASN;
 - b) LHKASN sebagai persyaratan seleksi jabatan terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama;
 - c) Pelaporan LHKASN Pemkab. Majalengka sudah 100%.



- 8) Tindak Lanjut Rekomendasi Nomor 8:
Telah diterapkan pemberian kompensasi berupa pengiriman hasil layanan kepada penerima layanan apabila terdapat pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan janji pelayanan yang telah ditetapkan.
- 9) Tindak Lanjut Rekomendasi Nomor 9:
 - a) Setiap tahun selalu diusulkan pembentukan Zona Integritas baru;
 - b) Puskesmas dan di Tahun 2020 diusulkan menjadi predikat WBBM. Dilaksanakan Sosialisasi Reformasi Birokrasi dan ZI serta Evaluasi ZI pada seluruh Perangkat Daerah dan UPT Puskesmas yang diusulkan.

Selanjutnya sejalan dengan program dan kegiatan di atas, Pemerintah Daerah Kabupaten Majalengka perlu melaksanakan Monitoring dan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi secara berkelanjutan. Dalam hal ini menguraikan mekanisme monitoring dan evaluasi yang dilakukan untuk menjamin konsistensi, efektivitas dan keberlanjutan serta dampaknya bagi masyarakat dari pelaksanaan reformasi birokrasi di Pemerintah Daerah.

A. Monitoring

Monitoring atas pelaksanaan program dan kegiatan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka bertujuan untuk mendapatkan informasi yang setepat-tepatnya mengenai pelaksanaan program, dan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan program kegiatan dikaitkan dengan rencana yang sudah disusun. Sasaran monitoring adalah mendorong terciptanya transparansi dan proses pelaksanaan program, serta untuk dapat memperbaiki proses pelaksanaan program secara berkelanjutan.

Pelaksanaan monitoring program Reformasi Birokrasi dilakukan secara berkala setiap 6 (enam) bulan sekali. Pelaksanaan monitoring mulai dilaksanakan jika rencana program yang sudah dirumuskan dan ditetapkan oleh tim kerja sudah mendapatkan persetujuan dari Kepala Daerah. Agar program Reformasi Birokrasi ini menjadi bagian yang diprioritaskan dan menjadi tanggungjawab pemangku kepentingan.

Pelaksana monitoring adalah tim kerja pemerintah daerah Kabupaten Majalengka, yang didukung oleh tim independen (*quality assurance*). Adapun obyek yang menjadi sasaran monitoring meliputi aktivitas program yang sedang berjalan, hasil-hasil kerja yang sudah dicapai dan pihak-pihak yang terkait dalam proses pelaksanaan program Reformasi Birokrasi.

2. Mekanisme Monitoring

Instrumen monitoring berupa formulir dengan metode *check list*. Kerja monitoring dilakukan dengan cara mengisi formulir-formulir yang sudah dikembangkan melalui proses verifikasi lapangan. Adapun verifikasi lapangan dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1) Observasi

Merupakan kegiatan pemantauan yang dilakukan dengan mengikuti proses secara langsung di lapangan. Hal yang penting dilakukan dalam proses observasi ini adalah merekam proses aktivitas, melihat dokumen-dokumen pendukung, memperhatikan aktiitas pihak-pihak yang terlibat serta waktu pelaksanaannya.



- 2) Wawancara
Merupakan kegiatan sebagai upaya untuk melacak proses dan kegiatan reformasi birokrasi melalui wawancara dengan nara sumber. Adapun nara sumber yang dimaksud adalah pihak-pihak yang terkait dalam proses kegiatan serta yang bersangkutan cukup mampu memberikan informasi yang akurat dan tepat.
3. Analisa Monitoring
Analisa data pada program monitoring reformasi birokrasi pada dasarnya untuk menjawab beberapa pertanyaan berikut:
 1. Apa saja yang sudah dilakukan dalam merealisasikan program reformasi birokrasi yang sudah direncanakan?
 2. Seberapa besar target yang dicapai dalam kurun waktu dilakukan monitoring?
4. Laporan Monitoring
Laporan monitoring ini merupakan dokumen yang berisi paparan deskripsi hasil pelaksanaan monitoring. Isi dalam laporan ini akan menjadi dasar bagi para pemangku kepentingan untuk melihat seberapa jauh tingkat pencapaian tujuan dan sasaran dan juga melihat tingkat kendala dan hambatan yang dihadapi. Dengan adanya laporan monitoring ini maka akan sangat membantu bagi proses selanjutnya dalam pelaksanaan program reformasi birokrasi.

B. Evaluasi

Evaluasi pelaksanaan kegiatan/program Reformasi Birokrasi bertujuan untuk melihat tingkat keberhasilan pelaksanaan program Reformasi Birokrasi. Sedangkan sasaran Reformasi Birokrasi merupakan bagian untuk mendorong transparansi proses pelaksanaan program, dan untuk menjaga agar seluruh komponen pelaksanaan program bekerja sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan. Pelaksanaan evaluasi dilakukan setiap tahun kegiatan dan pada masa akhir pelaksanaan tugas.

Sebagai pelaksana evaluasi (evaluator) adalah tim kerja yang telah dibentuk dalam lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka yang didukung oleh tim independen (*quality assurance*). Obyek yang menjadi sasaran evaluasi adalah hasil-hasil yang sudah dicapai dari suatu pelaksanaan program/kegiatan Reformasi Birokrasi pada kurun waktu tertentu (tahunan dan akhir program).

1. Mekanisme Evaluasi
Instrumen evaluasi berupa formulir dengan metode *check list*. Kerja evaluasi dilakukan dengan cara mengisi formulir-formulir yang sudah tersedia melalui proses verifikasi lapangan. Adapun verifikasi lapangan dilakukan dengan cara sebagai berikut:
 - a. Observasi
Merupakan kegiatan pemantauan yang dilakukan dengan mengikuti proses secara langsung di lapangan terutama melihat tingkat pencapaian sasaran dari kegiatan. Hal yang penting dilakukan dalam proses observasi ini adalah merekam proses aktivitas, melihat dokumen-dokumen pendukung, memperhatikan aktifitas pihak-pihak yang terlibat serta waktu pelaksanaannya.



- b. Wawancara
Merupakan kegiatan sebagai upaya untuk melacak proses dan kegiatan reformasi birokrasi melalui wawancara dengan nara sumber. Adapun nara sumber yang dimaksud adalah pihak-pihak yang terkait dalam proses kegiatan serta yang bersangkutan cukup mampu memberikan informasi yang akurat dan tepat.
- c. Telaah Dokumen Laporan
Adalah upaya untuk mendapatkan informasi pelaksanaan kegiatan yang berasal dari dokumen laporan kegiatan. Laporan kegiatan ini meliputi laporan berkala monitoring dan laporan tahunan kegiatan.

2. Analisa Evaluasi

Analisa data pada evaluasi program Reformasi Birokrasi pada dasarnya untuk menjawab beberapa pertanyaan berikut:

1. Sampai dimana tingkat keberhasilan program Reformasi Birokrasi yang telah dilaksanakan oleh tim kerja Pemerintah Kabupaten Majalengka?
2. Apakah program Reformasi Birokrasi yang dilaksanakan oleh tim kerja Pemerintah Kabupaten Majalengka dapat dinilai berhasil?
3. Faktor-faktor apa saja yang menghambat atau mendukung keberhasilan pelaksanaan program Reformasi Birokrasi?



BAB III

ANALISIS LINGKUNGAN STRATEGIS

Faktor lingkungan yang dimaksud dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi ini adalah *context* (konteks) di mana birokrasi beroperasi. Sedangkan isu strategis merupakan *content* (konten) yang berpengaruh signifikan dalam proses Reformasi Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka.

A. Lingkungan Reformasi Birokrasi

Pelaksanaan reformasi birokrasi pada periode 2015-2019 masih menyisakan berbagai tantangan ke depan baik secara nasional maupun di Kabupaten Majalengka yang secara bertahap dan terus menerus harus diperbaiki. Beberapa permasalahan strategis yang masih harus diperbaiki melalui pelaksanaan reformasi birokrasi diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Birokrasi belum sepenuhnya bersih dan akuntabel
Beberapa tantangan yang dihadapi terkait dengan permasalahan ini antara lain:
 - a. Rendahnya komitmen pimpinan di tingkat pusat dan daerah dalam upaya pencegahan dan pemberantasan korupsi
Meskipun Indeks Persepsi Korupsi membaik, tetapi upaya pencegahan dan pemberantasan korupsi belum memberikan hasil yang signifikan disamping itu perlunya tindak lanjut pengawasan.
 - b. Penyelenggaraan pemerintahan belum mencerminkan penyelenggaraan yang bersih dan bebas KKN
Peran Aparat Pengawas Internal masih belum sepenuhnya mendorong penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN;
 - c. Manajemen kinerja masih belum sepenuhnya diterapkan
Kualitas akuntabilitas kinerja instansi pemerintah masih rendah. Hal ini ditandai dengan lemahnya keterkaitan antara input anggaran dengan kinerja organisasi, dan orientasi kegiatan masih belum sepenuhnya berfokus pada hasil yang diharapkan dan dampak kemanfaatan yang ditimbulkan terhadap masyarakat/publik baik secara langsung maupun tidak langsung;
 - d. Manajemen pembangunan nasional dan daerah belum berjalan secara optimal
Penetapan indikator kinerja belum didukung oleh sistem dan kelembagaan yang mantap. Antara sistem perencanaan, penganggaran, pengadaan, pelaporan, monitoring dan evaluasi, dan pengawasan belum sinergis dan terintegrasi. Manajemen pembangunan nasional belum menerapkan sistem *reward* dan *punishment* yang efektif;
2. Birokrasi belum efektif dan efisien
Beberapa tantangan yang dihadapi terkait dengan permasalahan ini antara lain:
 - a. Tata kelola pemerintahan yang baik belum sepenuhnya diterapkan
Pemerintah belum sepenuhnya mampu membuka ruang serta mendorong keterlibatan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pengelolaan pembangunan. Pemerintah sebagai aktor kunci, belum sepenuhnya berperan dalam menciptakan sinergi pelaksanaan pembangunan, baik dengan masyarakat maupun dengan dunia usaha.



- b. Lemahnya penegakan hukum
Penegakan hukum yang banyak diwarnai dengan perilaku koruptif dari aparat penegak hukum.
- c. Pengadaan barang dan jasa masih belum dapat diselenggarakan secara efektif dan efisien
Masih banyak ditemukan kasus korupsi dalam pengadaan barang dan jasa, antara lain disebabkan belum seluruh pengadaan dilakukan secara elektronik, serta pemanfaatan *e-Catalog* yang masih terbatas.
- d. Kelembagaan birokrasi pemerintah masih belum efektif serta Penerapan *e-government* belum berjalan sesuai rencana
Penerapan *e-government* belum merata pada seluruh birokrasi pemerintah, terjadi tumpang tindih sistem aplikasi, serta belum terintegrasi. Inefisiensi dalam pengembangan sistem informasi serta dalam pengadaan dan pemanfaatan infrastruktur TIK, masih sering terjadi;
- e. Manajemen SDM Aparatur masih belum berjalan secara efektif
Masih banyak terjadi penempatan ASN, TNI, dan Polri dalam jabatan yang tidak sesuai kompetensi, dan terjadi kesenjangan kompetensi pegawai yang ada dengan persyaratan kompetensi jabatan yang diduduki, sehingga kinerja/produktivitas belum optimal. Integritas PNS yang dinilai masih rendah, serta sistem remunerasi belum layak dan berbasis kinerja. Manajemen kinerja pegawai belum berjalan sehingga berdampak pada belum dapat dilaksanakannya identifikasi kelompok pegawai yang potensial (*talent pool*) untuk kaderisasi kepemimpinan. Sistem pembinaan karier pegawai belum dapat memberikan kejelasan karier pegawai yang memiliki prestasi baik. Dengan belum berjalannya manajemen kinerja juga berdampak pada perencanaan pelatihan kepada pegawai yang berorientasi pada pengembangan kompetensi belum dapat direalisasikan hampir di seluruh jajaran instansi pemerintah. Perbaikan gaji (remunerasi) masih terkendala dengan sistem pembayaran pensiun yang masih bergantung penuh pada APBN.
- f. Inefisiensi penggunaan anggaran
Penggunaan anggaran masih dihadapkan pada beberapa kendala antara lain:
- 1) belum terdapat standarisasi sarana dan prasarana yang komprehensif;
 - 2) sistem dan budaya yang mendorong efisiensi belum terbangun; dan
 - 3) besarnya biaya operasional yang tidak sebanding dengan kualitas pelayanan.
- g. Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan masih belum mampu mendorong kinerja birokrasi.
Penyempurnaan kurikulum dan metode pelatihan kepemimpinan pegawai ASN belum mampu mengawal dan mengakselerasi proses perubahan melalui reformasi birokrasi serta memberikan kontribusi secara tidak langsung bagi kinerja organisasi. Belum semua program pendidikan dan pelatihan bagi ASN berbasis kompetensi.
3. Pelayanan publik masih belum memiliki kualitas yang diharapkan
Beberapa tantangan yang dihadapi terkait dengan permasalahan ini antara lain:
- a. Pelayanan perijinan masih belum berjalan efektif dan efisien



Proses kerja birokrasi yang rumit dan kewenangan yang terpecah di berbagai instansi, membuat pelayanan perijinan memakan waktu yang lama dan biaya yang tinggi.

- b. Praktek pungutan liar (pungli) dalam pelayanan perijinan masih terjadi sehingga menghambat iklim usaha dan investasi

Kejelasan biaya pelayanan belum sepenuhnya diterapkan dengan baik, karena masih banyak biaya lain yang tidak resmi muncul dalam praktik pelayanan perijinan. Praktik pelayanan perijinan di Indonesia, tidak hanya memerlukan waktu yang lama tetapi juga biaya yang tinggi.

- c. Praktek manajemen pelayanan publik belum dijalankan dengan baik

Berbagai aspek manajemen pelayanan publik sebagaimana digambarkan pada UU Pelayanan Publik, seperti standar pelayanan dan maklumat pelayanan, belum secara konsisten diimplementasikan. Masalah lainnya adalah rendahnya kompetensi petugas pelayanan, inovasi dan budaya pelayanan bermutu, serta penggunaan *e-services* sebagai sarana pendukung penyelenggaraan pelayanan yang belum merata. Disamping itu, masih terdapatnya tumpang tindih dan terpecahnya fungsi kelembagaan pelayanan pada berbagai instansi pemerintah, yang masing-masing terjebak pada egoism sektoral, yang pada gilirannya merugikan kepentingan masyarakat luas.

B. Isu Strategis Reformasi Birokrasi

Isu strategis Reformasi Birokrasi adalah beberapa hal terkini yang segera direspon oleh pemerintah dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, diantaranya:

1. Penyederhanaan Struktur Dan Kelembagaan Birokrasi

Penataan dan penguatan organisasi dilakukan untuk mendapatkan profil kelembagaan pemerintah yang tepat fungsi, tepat proses dan tepat ukuran. Organisasi pemerintah saat ini dihadapkan pada tantangan yang tidak mudah dalam pencapaian birokrasi kelas dunia. Untuk mencapai hal tersebut maka penyederhanaan struktur dan kelembagaan birokrasi menjadi salah satu area perubahan dari reformasi birokrasi yang harus dilaksanakan. Penyederhanaan struktur dan kelembagaan birokrasi merupakan Langkah awal dalam transformasi kelembagaan pemerintah yang selanjutnya diikuti dengan penetapan tatalaksana dan koordinasi lintas bidang menuju terwujudnya *Smart Institution*.

Penyederhanaan birokrasi merupakan tindak lanjut pidato Presiden pada sidang paripurna MPR RI pada tanggal 20 Oktober 2019. Penyederhanaan birokrasi tersebut dilakukan dengan menyederhanakan struktur birokrasi menjadi dua level dan mengalihkan jabatan struktur dibawah dua level tersebut menjadi jabatan fungsional. Penyederhanaan birokrasi tersebut sudah dimulai dengan ditetapkannya Peraturan Presiden Nomor 68 Tahun 2019 tentang Organisasi Kementerian Negara, yang salah satunya mengamanatkan agar struktur organisasi kementerian mengutamakan kelompok jabatan fungsional, dan setelah itu diikuti oleh pemerintah daerah baik tingkat Provinsi maupun Kabupaten/Kota.

2. Transformasi Digital

Perkembangan “Revolusi Industri Tahap 4” (dikenal juga sebagai Revolusi Industri 4.0) menciptakan dinamika dan sejumlah tantangan baru yang unik bagi pemerintahan di seluruh dunia, tidak terkecuali di Indonesia.



Seiring dengan perkembangan teknologi, maka cara kerja pemerintah dan pola hubungan/interaksi pemerintah dengan masyarakat juga mengalami perubahan mendasar. Pemanfaatan teknologi mobile internet, komputasi awan, kecerdasan buatan, maha data, dan *Internet of Things* (IoT) akan mendorong kementerian/lembaga/pemerintah daerah untuk memberikan layanan mandiri, layanan bergerak, dan layanan cerdas yang fleksibel dan tanpa batas bagi masyarakat. Pemerintah harus memberikan ruang yang lebih luas bagi masyarakat untuk menyampaikan aspirasi dan mengkritisi area sektor publik yang selama ini terbatas menjadi ranah eksklusif pemerintah. Pada saat yang bersamaan, pemerintah juga harus mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman dan melakukan transformasi digital untuk bertahan di era Revolusi Industri 4.0.

Pesatnya perkembangan teknologi berdampak pada pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan dengan pemanfaatan teknologi, khususnya teknologi digital. Tantangan global menuntut para eksekutif untuk cakap dan respon dalam menjalankan proses-proses pelayanan pemerintahan berbasis digital atau elektronik. Isu ini menjadi penting untuk direspon dalam merumuskan langkah strategis untuk mewujudkan pemerintahan kelas dunia di tahun 2025. Dalam hal ini, Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah harus 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.

3. Globalisasi Dan Pembangunan Berkelanjutan

Sustainable Development Goals (SDGs) menjadi rujukan bersama bagi pemerintahan di seluruh dunia untuk menciptakan kondisi dunia yang lebih baik dengan terwujudnya 17 tujuan berkelanjutan pada tahun 2030. Pengetahuan dasar yang memadai terhadap SDGs diharapkan dapat membantu para ASN dalam memposisikan perannya di kancah global maupun regional. Selain itu, pada tataran global terdapat sejumlah isu yang menarik perhatian negara-negara di seluruh dunia, antara lain berkaitan dengan pemanfaatan "*Big Data*", pelayanan terintegrasi (*integrated service*), pelayanan yang lebih mengakomodir keunikan individu masyarakat, dan pemanfaatan *artificial intelligence* di ranah publik. Dalam era globalisasi, aparatur juga perlu mengembangkan kompetensi yang selaras dengan tuntutan zaman, sekaligus tetap membumi dan memperhatikan khazanah lokal.



Tabel 3.1
ARAH KEBIJAKAN REFORMASI BIROKRASI DI LEVEL NASIONAL DAN DAERAH

Agenda Pembangunan Nasional dan Daerah	Isu Strategis - Agenda Prioritas 2010-2025	Pengarusutamaan 2010-2025	Sasaran Reformasi Birokrasi
<p>A. Membangun transparansi dan akuntabilitas kinerja pemerintahan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penyempurnaan sistem manajemen dan pelaporan kinerja, melalui strategi <ol style="list-style-type: none"> a. penguatan kebijakan sistem pengawasan intern pemerintah; b. penguatan pengawasan terhadap kinerja pembangunan nasional; dan c. pemantapan implementasi sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (SAKIP) 2. Penerapan <i>e-government</i> untuk mendukung bisnis proses pemerintahan dan pembangunan, melalui strategi: <ol style="list-style-type: none"> a. penguatan kebijakan <i>e-government</i> yang mengatur kelembagaan <i>e-government</i>, b. penguatan sistem dan infrastruktur <i>e-government</i> yang terintegrasi; c. penyempurnaan/penguatan sistem pengadaan secara elektronik serta pengembangan sistem katalog elektronik; dan d. penguatan sistem kearsipan berbasis TIK 3. Penerapan <i>open government</i> melalui strategi: <ol style="list-style-type: none"> a. Pembentukan Pejabat Pengelola 	<p>A. Reformasi Birokrasi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penguatan payung hukum RBN 2. Peningkatan kapasitas implementasi 3. Penyempurnaan pelaksanaan dan peningkatan kualitasnya 4. Akselerasi pelaksanaan RB di daerah 5. <i>Quick Wins</i> RB <p>B. Akuntabilitas Kinerja</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penyempurnaan SAKIP 2. Implementasi SAKIP sebagai Pilar Manajemen Kinerja 3. Pelaksanaan MoU antara Kemen PPN dengan Kemen PAN dan RB 4. Pelaporan kinerja instansi pemerintah secara terbuka <p>C. Pengawasan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penyelesaian RUU Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) 2. Sinergi pengawasan internal dengan eksternal 3. Pengembangan sistem pengaduan nasional yang terintegrasi 	<p>A. Peningkatan keterbukaan informasi dan komunikasi publik</p> <p>Pembentukan Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) dalam rangka Keterbukaan Informasi Publik</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pembentukan Pusat Pelayanan Informasi dan Dokumentasi pada setiap unit organisasi 2. Kerjasama dengan media massa dalam rangka <i>public awareness campaign</i> 3. Publikasi semua proses perencanaan dan penganggaran ke dalam website masing-masing K/L/D 4. Publikasi informasi penggunaan/ pelaksanaan anggaran. <p>B. Peningkatan partisipasi masyarakat dalam perumusan kebijakan</p> <p>Penciptaan ruang-ruang partisipasi dan konsultasi publik</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pembentukan Forum 	<p>A. Birokrasi yang bersih dan akuntabel.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penerapan sistem nilai dan integritas birokrasi yang efektif. 2. Penerapan pengawasan yang independen, profesional, dan sinergis. 3. Peningkatan kualitas pelaksanaan dan integrasi antara sistem akuntabilitas keuangan dan kinerja. 4. Peningkatan <i>fairness</i>, transparansi, dan profesionalisme dalam pengadaan barang dan jasa. <p>B. Birokrasi yang efektif dan efisien</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penguatan agenda Reformasi Birokrasi Nasional dan peningkatan kualitas implementasinya. 2. Penataan kelembagaan instansi pemerintah yang tepat ukuran, tepat fungsi, dan sinergis. 3. Penataan bisnis proses yang sederhana, transparan, partisipatif, dan berbasis e-



Agenda Pembangunan Nasional dan Daerah	Isu Strategis - Agenda Prioritas 2010-2025	Pengarusutamaan 2010-2025	Sasaran Reformasi Birokrasi
<p>Informasi dan Dokumentasi (PPID)</p> <p>b. Peningkatan kesadaran masyarakat tentang keterbukaan informasi publik;</p> <p>c. publikasi semua proses perencanaan, penganggaran, dan pelaksanaan anggaran ke dalam website masing- masing K/L/D;</p> <p>d. penyediaan ruang partisipasi publik dalam menyusun dan mengawasi pelaksanaan kebijakan publik;</p> <p>e. pengembangan sistem publikasi informasi proaktif dan interaktif yang dapat diakses publik;</p> <p>f. pengelolaan Sistem dan Jaringan Informasi Kearsipan Nasional.</p> <p>B. Menyempurnakan dan meningkatkan kualitas Reformasi Birokrasi Nasional (RBN),</p> <p>1. Restrukturisasi kelembagaan birokrasi pemerintah, melalui strategi:</p> <p>a. penyempurnaan desain kelembagaan pemerintah;</p> <p>b. penataan kelembagaan internal pemerintah pusat dan daerah;</p> <p>c. penguatan sinergitas antar lembaga baik di pusat maupun di daerah.</p> <p>2. Penguatan kapasitas pengelolaan reformasi birokrasi nasional, melalui strategi:</p> <p>a. penguatan kelembagaan dan tata kelola pengelolaan RBN</p>	<p>4. Peningkatan kapasitas kelembagaan dan SDM APIP</p> <p>D. Kelembagaan Birokrasi</p> <p>1. Audit/ Review Organisasi K/L/Pemda</p> <p>2. Desain kelembagaan birokrasi</p> <p>3. Penataan Kelembagaan untuk mendukung Prioritas Presiden</p> <p>E. Ketatalaksanaan</p> <p>1. Implementasi UU Administrasi Pemerintah</p> <p>2. Pengembangan <i>e-government</i> secara terintegrasi</p> <p>3. Proses bisnis birokrasi yang sederhana, cepat, dan terintegrasi (review dan penyempurnaan)</p> <p>4. Peningkatan kualitas <i>e-procurement</i></p> <p>5. Manajemen kearsipan birokrasi berbasis TIK</p> <p>F. SDM Aparatur</p> <p>1. Penyelesaian peraturan pelaksanaan UU ASN</p> <p>2. Akselerasi implementasi UU ASN secara konsisten</p> <p>3. Penetapan formasi CPNS/CASN secara ketat</p>	<p>Konsultasi Publik dalam perumusan kebijakan</p> <p>2. Pengembangan sistem publikasi informasi proaktif yang dapat diakses dan mudah dipahami.</p> <p>3. Pengembangan website yang berinteraksi dengan masyarakat</p> <p>C. Perluasan agenda Reformasi Birokrasi</p> <p>1. Penyusunan <i>Grand Design</i> dan <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi; Penyusunan <i>Grand Design</i> dan <i>Road Map Reformasi Birokrasi Instansi</i></p> <p>2. Penataan kelembagaan instansi Pemerintah (K/LPNK/LNS) yang mencakup penataan fungsi dan struktur organisasinya <i>Melakukan restrukturisasi organisasi dan tata kerja instansi untuk rightsizing didasarkan pada Sasaran dan Kebijakan RPJMN dan RPJMD</i></p> <p>3. Penataan ketatalaksanaan instansi pemerintah <i>Penyederhanaan proses bisnis dan penyusunan SOP</i></p>	<p><i>overnment.</i></p> <p>4. Penerapan manajemen ASN yang transparan, kompetitif, dan berbasis merit untuk mewujudkan ASN yang profesional dan bermartabat.</p> <p>5. Penerapan sistem manajemen kinerja nasional yang efektif.</p> <p>6. Peningkatan kualitas kebijakan publik.</p> <p>7. Pengembangan kepemimpinan untuk perubahan dalam birokrasi untuk mewujudkan kepemimpinan yang visioner, berkomitmen tinggi, dan transformatif.</p> <p>8. Peningkatan efisiensi (belanja aparatur) penyelenggaraan birokrasi.</p> <p>9. Penerapan manajemen kearsipan yang handal, komprehensif, dan terpadu.</p> <p>C. Birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas</p> <p>1. Penguatan kelembagaan dan manajemen pelayanan:</p> <p>a. Implementasi UU Pelayanan Publik</p> <p>b. Pemanfaatan ICT</p> <p>c. Integritas dan kualitas SDM</p>



Agenda Pembangunan Nasional dan Daerah	Isu Strategis - Agenda Prioritas 2010-2025	Pengarusutamaan 2010-2025	Sasaran Reformasi Birokrasi
<p>b. penataan regulasi dan kebijakan di bidang aparatur negara;</p> <p>c. perluasan dan fasilitasi pelaksanaan reformasi birokrasi pada instansi pemerintah daerah; dan</p> <p>d. penyempurnaan sistem evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi nasional.</p> <p>3. Penerapan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN), melalui strategi:</p> <p>a. penetapan formasi dan pengadaan CPNS dilakukan dengan sangat selektif;</p> <p>b. penerapan sistem rekrutmen dan seleksi pegawai yang transparan, kompetitif, dan berbasis TIK;</p> <p>c. penguatan sistem dan kualitas penyelenggaraan diklat;</p> <p>d. penerapan sistem promosi secara terbuka, kompetitif, dan berbasis kompetensi didukung oleh makin efektifnya pengawasan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN);</p>	<p>4. Sistem rekrutmen berbasis kompetensi</p> <p>5. Penyempurnaan sistem diklat untuk mendukung kinerja</p> <p>6. Sistem promosi terbuka dan penempatan dalam jabatan berbasis kompetensi</p> <p>7. Sistem remunerasi berbasis kinerja</p> <p>8. Penguatan <i>reward and punishment</i> secara <i>fair</i></p> <p>9. Penguatan budaya integritas, budaya kinerja dan budaya melayani</p> <p>10. Penyempurnaan sistem jaminan sosial (kesehatan, pensiun, dll)</p> <p>11. Penguatan kapasitas kelembagaan Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN)</p> <p>12. Penguatan sistem informasi kepegawaian nasional.</p> <p>G. Pelayanan Publik</p> <p>1. Peningkatan kualitas implementasi UU 25/2009 tentang Pelayanan Publik</p> <p>2. Modernisasi sistem dan manajemen Pelayanan Publik (SDM, ICT, Standar Pelayanan)</p> <p>3. Monitoring dan supervisi kinerja pelayanan publik</p>	<p><i>utama khususnya yang berkaitan dengan pelayanan kepada masyarakat.</i></p> <p>4. Penerapan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) <i>Percepatan penerapan sistem pengendalian internal pemerintah di setiap unit organisasi pemerintah</i></p> <p>5. Akuntabilitas pengelolaan keuangan Negara</p> <p>a. <i>Penyusunan laporan keuangan yang akuntabel dan sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan (PP71 Tahun 2010)</i></p> <p>b. <i>Penggunaan Aplikasi SIMAK BMN dan SIMDA pada setiap unit organisasi</i></p> <p>6. Sistem Seleksi PNS melalui CAT System <i>Penerapan Sistem Seleksi Berbasis CAT system di seluruh instansi pemerintah</i></p> <p>7. Pengembangan dan penerapan <i>e-government</i></p> <p>8. Penerapan <i>e-Arsip</i> <i>Penerapan e-Arsip di tiap</i></p>	<p>Pelayanan</p> <p>d. Budaya pelayanan</p> <p>e. <i>Quick Wins</i></p> <p>2. Penguatan kapasitas pengelolaan kinerja pelayanan publik.</p> <p>a. Penguatan monev kinerja</p> <p>b. Efektivitas pengawasan</p> <p>c. Sistem pengaduan</p> <p>3. Penerapan <i>reward and punishment</i></p>



Agenda Pembangunan Nasional dan Daerah	Isu Strategis - Agenda Prioritas 2010-2025	Pengarusutamaan 2010-2025	Sasaran Reformasi Birokrasi
	<p>4. Membuka ruang partisipasi publik melalui <i>Citizen Charter</i></p> <p>5. Penguatan integritas dalam pelayanan publik</p>	<p>unit organisasi pemerintah</p> <p>9. Penyelenggaraan Sistem Akuntabilitas Kinerja Aparatur</p> <p>a. Penerapan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah berbasis Teknologi Informasi</p> <p>b. Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang berkualitas</p> <p>D. Peningkatan kualitas pelayanan publik</p> <p>Perluasan penerapan <i>e-services</i> untuk pelayanan publik</p> <p><i>Pengembangan sistem pelayanan publik berbasis teknologi informasi</i></p> <p>1. Penerapan Standar Pelayanan Publik pada Unit Pelayanan Publik</p> <p>a. Penerapan Standar Pelayanan Publik untuk seluruh unit pelayanan publik</p> <p>b. Penyusunan SOP untuk berbagai jenis pelayanan</p> <p>2. Penerapan Pelayanan Terpadu Satu Pintu untuk</p>	



Agenda Pembangunan Nasional dan Daerah	Isu Strategis - Agenda Prioritas 2010-2025	Pengarusutamaan 2010-2025	Sasaran Reformasi Birokrasi
		<p>elayanan utama, perijinan dan investasi <i>Percepatan Penerapan Pelayanan Terpadu Satu Pintu yang efektif dan efisien</i></p> <p>3. Pembentukan unit Pengaduan masyarakat yang berbasis teknologi informasi <i>Penerapan manajemen pengaduan berbasis teknologi informasi yang efektif pada setiap unit pelayanan publik</i></p> <p>4. Membangun sistem pengelolaan dan layanan informasi publik yang andal dan profesional</p> <p>a. Penerapan Unit Pelayanan Publik yang Berbasis Teknologi Informasi</p> <p>b. K/L/D memiliki kebijakan Standar Pelayanan Minimal</p> <p>c. K/L/D memiliki standar pelayanan yang disusun secara partisipatif</p> <p>d. K/L/D wajib melaksanakan Forum Konsultasi Publik dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik</p> <p>e. K/L/D wajib mengembangkan sistem</p>	



Agenda Pembangunan Nasional dan Daerah	Isu Strategis - Agenda Prioritas 2010-2025	Pengarusutamaan 2010-2025	Sasaran Reformasi Birokrasi
		publikasi informasi proaktif yang dapat diakses, dengan bahasa yang mudah dipahami. f. K/L/D wajib mengembangkan <i>website</i> yang berinteraksi dengan masyarakat	



BAB IV SASARAN DAN STRATEGI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

A. Sasaran

Sasaran Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Majalengka dijelaskan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.1
Agenda Pembangunan dan Sasaran Reformasi Birokrasi

Agenda Pembangunan	Sasaran Reformasi Birokrasi
<p>B. Membangun transparansi dan akuntabilitas kinerja pemerintahan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penyempurnaan sistem manajemen dan pelaporan kinerja, melalui strategi <ol style="list-style-type: none"> a. Penguatan kebijakan sistem pengawasan intern pemerintah; b. penguatan pengawasan terhadap kinerja pembangunan nasional; dan c. pemantapan implementasi sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (SAKIP) 2. Penerapan <i>e-government</i> untuk mendukung bisnis proses pemerintahan dan pembangunan, melalui strategi: <ol style="list-style-type: none"> a. penguatan kebijakan <i>e-government</i> yang mengatur kelembagaan <i>e-government</i>, b. penguatan sistem dan infrastruktur <i>e-government</i> yang terintegrasi; c. penyempurnaan/penguatan sistem pengadaan secara elektronik serta pengembangan sistem katalog elektronik; dan d. penguatan sistem kearsipan berbasis TIK 3. Penerapan <i>open government</i> melalui strategi: <ol style="list-style-type: none"> g. Pembentukan Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) h. Peningkatan kesadaran masyarakat tentang keterbukaan informasi publik; i. publikasi semua proses perencanaan, penganggaran, dan pelaksanaan anggaran ke dalam website masing-masing perangkat daerah; 	<p>B. Birokrasi yang bersih dan akuntabel.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penerapan sistem nilai dan integritas birokrasi yang efektif. 2. Penerapan pengawasan yang independen, profesional, dan sinergis. 3. Peningkatan kualitas pelaksanaan dan integrasi antara sistem akuntabilitas keuangan dan kinerja. 4. Peningkatan <i>fairness</i>, transparansi, dan profesionalisme dalam pengadaan barang dan jasa. <p>C. Birokrasi yang efektif dan efisien</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penguatan agenda Reformasi Birokrasi dan peningkatan kualitas implementasinya. 2. Penataan kelembagaan instansi pemerintah yang tepat ukuran, tepat fungsi, dan sinergis. 3. Penataan bisnis proses yang sederhana, transparan, partisipatif, dan berbasis <i>e-government</i>. 4. Penerapan manajemen ASN yang transparan, kompetitif, dan berbasis merit untuk mewujudkan ASN yang profesional dan bermartabat. 5. Penerapan sistem manajemen kinerja yang efektif. 6. Peningkatan kualitas kebijakan publik. 7. Pengembangan kepemimpinan untuk perubahan dalam birokrasi untuk mewujudkan kepemimpinan yang visioner, berkomitmen tinggi, dan transformatif.

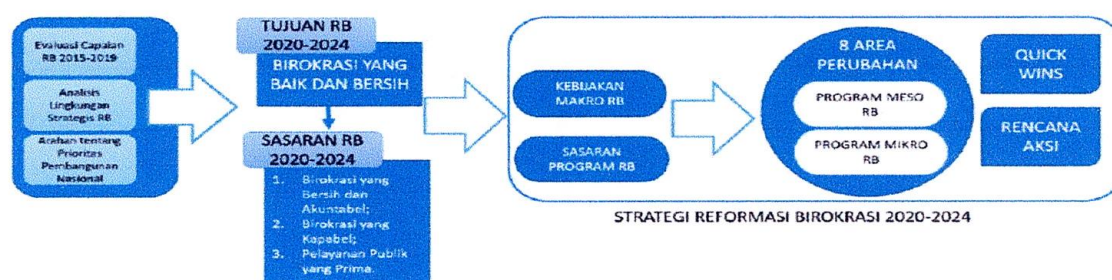


Agenda Pembangunan	Sasaran Reformasi Birokrasi
<p>j. penyediaan ruang partisipasi publik dalam menyusun dan mengawasi pelaksanaan kebijakan publik;</p> <p>k. pengembangan sistem publikasi informasi proaktif dan interaktif yang dapat diakses publik;</p> <p>c. Menyempurnakan dan meningkatkan kualitas Reformasi Birokrasi</p> <p>1. Restrukturisasi kelembagaan birokrasi pemerintah, melalui strategi:</p> <ol style="list-style-type: none"> penyempurnaan desain kelembagaan pemerintah; penataan kelembagaan internal pemerintah daerah; penguatan sinergitas antar lembaga di Majalengka. <p>4. Penguatan kapasitas pengelolaan reformasi birokrasi nasional, melalui strategi:</p> <ol style="list-style-type: none"> penguatan kelembagaan dan tata kelola pemerintahan penataan regulasi dan kebijakan di bidang aparatur negara; perluasan dan fasilitasi pelaksanaan reformasi birokrasi pada instansi pemerintah daerah; dan penyempurnaan sistem evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi. <p>5. Penerapan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN), melalui strategi:</p> <ol style="list-style-type: none"> penetapan formasi dan pengadaan CPNS dilakukan dengan sangat selektif; penerapan sistem rekrutmen dan seleksi pegawai yang transparan, kompetitif, dan berbasis TIK; penguatan sistem dan kualitas penyelenggaraan diklat; penerapan sistem promosi secara terbuka, kompetitif, dan berbasis kompetensi didukung oleh makin efektifnya pengawasan oleh Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN); 	<p>8. Peningkatan efisiensi (belanja aparatur) penyelenggaraan birokrasi.</p> <p>9. Penerapan manajemen kearsipan yang handal, komprehensif, dan terpadu.</p> <p>D. Birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas</p> <p>1. Penguatan kelembagaan dan manajemen pelayanan:</p> <ol style="list-style-type: none"> Implementasi UU Pelayanan Publik Pemanfaatan ICT Integritas dan kualitas SDM Pelayanan Budaya pelayanan <i>Quick Wins</i> <p>2. Penguatan kapasitas pengelolaan kinerja pelayanan publik.</p> <ol style="list-style-type: none"> Penguatan monev kinerja Efektivitas pengawasan Sistem pengaduan <p>3. Penerapan <i>reward and punishment</i></p>



B. Strategi Pelaksanaan

Dalam rangka memastikan pencapaian tujuan dan sasaran *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 tercapai, strategi pelaksanaan Reformasi Birokrasi harus ditetapkan sebaik mungkin. *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 ini menetapkan hal-hal baru yang tidak ada pada *Road Map* periode sebelumnya namun juga tetap mempertahankan hal-hal baik yang dianggap efektif dari *Road Map* periode sebelumnya. Penambahan hal baru tersebut misalnya adalah ditetapkannya sasaran dan indikator program yang terukur agar ketercapaian perubahan pada setiap area dapat lebih dimonitor secara riil. Adapun diantara hal yang masih tetap dipertahankan dari *Road Map* periode sebelumnya adalah pengorganisasian pelaksanaan Reformasi Birokrasi kedalam tingkatan regional dan instansional serta pelaksanaan *quick wins* pada tingkatan regional dan instansional. Secara umum, hubungan antara tujuan, sasaran, serta strategi pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2020-2024 dapat terlihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 4.1

Hubungan antara Tujuan dan Sasaran Reformasi Birokrasi dengan Strategi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2020-2024

C. Program dan Kegiatan Reformasi Birokrasi

Agar setiap instansi pemerintah dapat mengembangkan pola yang lebih sesuai dengan karakteristiknya masing-masing dalam melaksanakan reformasi birokrasi, maka diberikan kebebasan kepada setiap instansi pemerintah untuk mengembangkan model pelaksanaan reformasi birokrasinya masing-masing. Karena itu, setiap instansi pemerintah dapat menetapkan prioritas-prioritas program dan kegiatan sesuai dengan kebutuhannya, atau bahkan membuat inovasi-inovasi yang dipandang dapat mempercepat terwujudnya pelaksanaan reformasi birokrasi di instansinya. Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan agar lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional. Selain itu dengan sangat pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi informasi dan komunikasi serta perubahan lingkungan strategis menuntut birokrasi pemerintahan untuk direformasi dan disesuaikan dengan dinamika tuntutan masyarakat. Oleh karena itu, harus segera diambil langkah-langkah yang bersifat mendasar, komprehensif, dan sistematis, sehingga tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Reformasi di sini merupakan proses pembaharuan yang dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan, sehingga tidak termasuk upaya dan/atau tindakan yang bersifat radikal dan revolusioner.

Program dan Kegiatan Reformasi Birokrasi Kabupaten Majalengka tahun 2020-2024 dapat dilihat pada table di bawah ini.



Tabel 4.2
Program dan Kegiatan Reformasi Birokrasi Kabupaten Majalengka Tahun 2020-2024

Program/ Area Perubahan	Kegiatan	Indikator	Tahun					Perangkat Daerah
			2020	2021	2022	2023	2024	
Manajemen Perubahan	Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024	Tersedianya dokumen Road Map Reformasi Birokrasi						Bag. Organisasi
	Pelaksanaan Diklat Manajemen Perubahan	Jumlah kegiatan diklat Manajemen Perubahan						BKPSDM
	Pembentukan <i>agent of change</i> secara formal	Terbentuknya <i>agent of change</i> secara formal						Inspektorat
	Pembuatan media (website) untuk mensosialisasikan pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Kabupaten Majalengka	Tersedianya media (website) untuk mensosialisasikan pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Kabupaten Majalengka						Diskominfo
	Penyusunan regulasi tentang <i>reward and punishment</i> bagi pegawai di lingkungan Kabupaten Majalengka	Tersedianya <i>regulasi tentang reward and punishment</i> bagi pegawai di lingkungan Kabupaten Majalengka						BKPSDM dan Bag. Organisasi
SDM Aparatur	Evaluasi Analisis Jabatan (ANJAB), Analisis Beban kerja (ABK) dan Evaluasi Jabatan seluruh perangkat daerah	Persentase Evaluasi Analisis Jabatan (ANJAB), Analisis Beban kerja (ABK) dan Evaluasi Jabatan masing-masing perangkat daerah						Bag. Organisasi
	Penyelenggaraan dan Fasilitasi Program tugas belajar bagi pegawai Pemda	Jumlah pegawai penerima tugas belajar						BKPSDM



Program/ Area Perubahan	Kegiatan	Indikator	Tahun					Perangkat Daerah
			2020	2021	2022	2023	2024	
	Penyelenggaraan Diklat berbasis kompetensi nasional dan internasional	Jumlah pegawai yang melaksanakan diklat						BKPSDM
	Penerapan sistem penilaian kinerja individu secara objektif bagi pegawai Pemda	Terlaksananya penilaian kinerja individu berbasis teknologi						BKPSDM
	Pelaksanaan sistem promosi dan mutasi pegawai secara terbuka (open bidding)	Persentase pelaksanaan sistem promosi dan mutasi pegawai secara terbuka (open bidding)						BKPSDM
	Penyusunan talent pool di lingkungan Pemda	Tersedianya data potret dan peta kompetensi dari pegawai						BKPSDM
	Penetapan standar kompetensi jabatan	Tersedia dokumen standar kompetensi jabatan						Bag. Organisasi
	Redistribusi/realokasi PNS	Tersedia dokumen Redistribusi/realokasi PNS						BKPSDM
	Penerapan sistem informasi kepegawaian yang terintegrasi	Terintegrasinya sistem informasi kepegawaian yang terintegrasi						BKPSDM dan Dinas Kominfo
	Penguatan jabatan fungsional	Persentase ketersediaan jabatan fungsional di lingkungan pemda						BKPSDM
	Penyusunan grand design pola karir	Tersedianya dokumen grand design pola karir						BKPSDM
Kelembagaan	Evaluasi kelembagaan perangkat daerah	Tersedianya dokumen naskah akademis penataan organisasi perangkat daerah						Bag. Organisasi
	Penyederhanaan struktur birokrasi	Terlaksananya penyederhanaan struktur birokrasi						



Program/ Area Perubahan	Kegiatan	Indikator	Tahun					Perangkat Daerah
			2020	2021	2022	2023	2024	
Tata Laksana	Penyusunan peta proses bisnis perangkat daerah	Persentase peta proses bisnis perangkat daerah						Bag. Organisasi
	Penataan ketatalaksanaan perangkat daerah	Tersedianya dokumen penataan ketatalaksanaan perangkat daerah						Bag. Organisasi
	pengadaan barang dan jasa secara elektronik dengan sistem nasional	Persentase pelaksanaan pengadaan barang dan jasa secara elektronik						UKPBJ
	Penetapan regulasi keterbukaan informasi publik	Tersedianya peraturan bupati tentang keterbukaan informasi publik						Dinas Kominfo dan Bag. Hukum
	Pengembangan e-government terintegrasi	Persentase pelaksanaan e-government terintegrasi						Dinas Kominfo
	Penerapan sistem kearsipan terintegrasi berbasis teknologi	Persentase penerapan sistem kearsipan terintegrasi berbasis teknologi						Dinas Arsip dan Perpustakaan; Dinas Kominfo
Peraturan Perundang-Undangan	Harmonisasi peraturan Perundang-undangan	Jumlah Perda dan Perbup yang dievaluasi						Bag. Hukum
	Sistem pengendalian penyusunan Perundang-undangan	Tersedia SOP pengendalian penyusunan Perundang-undangan						Bag. Hukum
Pengawasan	Penerapan SPIP di lingkungan Pemda	Persentase PD yang menerapkan SPIP						Inspektorat
	Percepatan penyelesaian tindak lanjut hasil pengawasan / Pemeriksaan	Persentase Administrasi/Jumlah rekomendasi hasil pengawasan/ pemeriksaan yang telah selesai						Inspektorat



Program/ Area Perubahan	Kegiatan	Indikator	Tahun					Perangkat Daerah
			2020	2021	2022	2023	2024	
		ditindaklanjuti						
	Penerapan zona integritas di lingkungan Pemda	Jumlah PD yang menerapkan zona integritas						Inspektorat
	Penerapan <i>Whistle-Blowing System</i> (sistem pengaduan masyarakat)	Persentase PD yang menerapkan <i>Whistle-Blowing System</i> (sistem pengaduan masyarakat)						Inspektorat
	Penetapan regulasi pengendalian gratifikasi	Tersedia kajian akademis dan perbup tentang pengendalian gratifikasi						Inspektorat dan Bag. Hukum
Akuntabilitas	Pengembangan e-SAKIP	Persentase pelaksanaan e-SAKIP						Seluruh PD
	Perumusan dan penetapan kebijakan penerapan sistem <i>reward and punishment</i> dalam penerapan manajemen kinerja.	Tersedianya regulasi sistem <i>reward and punishment</i> dalam penerapan manajemen kinerja.						Inspektorat/ BKPSDM/ Bag. Organisasi
Pelayanan publik	Peningkatan inovasi pelayanan publik	Jumlah inovasi pelayanan publik						Balitbangda dan Bag. Organisasi
	Penyusunan SOP pelayanan publik	Persentase ketersediaan SOP Pelayanan publik						Bag. Organisasi
	Pelaksanaan sertifikasi unit/ bidang layanan berstandar nasional dan internasional	Persentase sertifikasi unit/ bidang layanan berstandar nasional dan internasional						Seluruh Dinas
	Menyusun mekanisme pengaduan berbasis sistem informasi yang real-time	Tersedianya mekanisme pengaduan berbasis sistem informasi yang real-time						Dinas Penanaman Modal dan PTSP dan Dinas Kominfo
	Meningkatkan pelayanan perizinan kepada masyarakat	Jumlah Jenis Perizinan yang dilayani						Dinas Penanaman Modal dan PTSP



Program/ Area Perubahan	Kegiatan	Indikator	Tahun					Perangkat Daerah
			2020	2021	2022	2023	2024	
	Penyederhanaan berbagai persyaratan dan prosedur pelayanan di setiap PD sehingga dapat mengurangi biaya	Persentase Penyederhanaan berbagai persyaratan dan prosedur pelayanan di setiap perangkat daerah.						Seluruh PD



Setelah ditetapkan Program dan Kegiatan reformasi birokrasi, maka ada beberapa point yang menjadi langkah-langkah yang perlu ditempuh untuk mewujudkan reformasi birokrasi Kabupaten Majalengka yaitu :

1. **Meluruskan orientasi**, Reformasi birokrasi harus berorientasi pada demokratisasi dan bukan pada kekuasaan. Perubahan birokrasi harus mengarah pada amanah rakyat karena reformasi birokrasi harus bermuara pada pelayanan masyarakat.
2. **Memperkuat komitmen**, Tekad birokrat untuk berubah harus ditumbuhkan. Ini prasyarat penting, karena tanpa disertai tekad yang kuat dari birokrat untuk berubah maka reformasi birokrasi di Majalengka akan menghadapi banyak kendala, karena selama ini Majalengka terkenal dengan stigma "**kuat dalam konsep, namun lemah dalam implementasi**".
3. **Membangun kultur baru**, Kultur birokrasi kita begitu buruk, konotasi negatif seperti mekanisme dan prosedur kerja berbelit-belit dan penyalahgunaan status perlu diubah. Sebagai gantinya, dilakukan pembenahan kultur dan etika birokrasi dengan konsep transparansi, melayani secara terbuka, serta jelas kode etiknya.
4. **Rasionalisasi**, Struktur kelembagaan birokrasi cenderung gemuk dan tidak efisien. Rasionalisasi kelembagaan dan personalia menjadi penting dilakukan agar birokrasi menjadi ramping dan lincah dalam menyelesaikan permasalahan serta dalam menyesuaikan dengan perubahan-perubahan yang terjadi di masyarakat, termasuk kemajuan teknologi informasi.
5. **Memperkuat payung hukum**, Upaya reformasi birokrasi perlu dilandasi dengan aturan hukum yang jelas. Aturan hukum yang jelas bisa menjadi koridor dalam menjalankan perubahan-perubahan serta Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia, Semua upaya reformasi birokrasi tidak akan memberikan hasil yang optimal tanpa disertai sumber daya manusia yang handal dan profesional. Oleh karena itu untuk mendapatkan sumber daya manusia (SDM) yang memadai diperlukan penataan dan sistem rekrutmen kepegawaian, sistem penggajian, pelaksanaan pelatihan, dan peningkatan kesejahteraan.

Intinya, kesuksesan Reformasi Birokrasi di Majalengka adalah mengupayakan agar kelima *point* di atas dilaksanakan secara bersama-sama.

D. Quick Wins

Reformasi birokrasi akan mendorong terwujudnya penerapan prinsip-prinsip *clean government* dan *good governance* yang secara universal diyakini menjadi prinsip yang diperlukan untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Di dalam reformasi birokrasi terdapat beberapa area perubahan yang setiap perubahannya dapat memberikan dampak antara lain pada penurunan praktek KKN, meningkatnya kualitas pengelolaan kebijakan dan pelayanan publik, meningkatnya produktivitas aparatur, meningkatnya kesejahteraan pegawai negeri dan hasil-hasil pembangunan secara nyata dirasakan oleh seluruh masyarakat. Kondisi tersebut akan dicapai melalui berbagai upaya antara lain dengan penerapan *quick wins*.

Melalui *quick wins* atau disebut juga *low hanging fruit* diharapkan dapat menjadi momentum awal yang positif dan juga kepercayaan diri untuk selanjutnya melaksanakan reformasi birokrasi secara konsisten dan berkelanjutan. Keluaran dari pelaksanaan *quick wins* adalah perbaikan sistem dan mekanisme kerja atau produk utama Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah baik Provinsi maupun Kabupaten/Kota yang sesuai



dengan peran, tupoksi dan karakteristik masing-masing. Untuk mengawal dan memandu pelaksanaan *quick wins*, maka perlu dipahami bagaimana pelaksanaannya.

Tujuan *Quick Wins* adalah :

1. Memberikan panduan kepada Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah dalam menentukan dan melaksanakan *quick wins*;
2. Memberikan panduan kepada Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah dalam memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan *quick wins*

Quick wins harus memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Berasal dari program-program reformasi birokrasi, yang terdapat di dalam Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024;
2. Merupakan bagian utama (*core business*) dari peran, tugas, fungsi, dan karakteristik Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah yang bersangkutan;
3. Memberikan dampak perbaikan yang besar dan dapat dirasakan oleh para pemangku kepentingan eksternal dan internal Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;
4. Merupakan sebuah aktivitas nyata dan dirasakan manfaatnya secara cepat oleh pemangku kepentingan utama eksternal dan internal Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah.

Langkah-langkah penetapan *Quick Wins* mencakup empat aspek, yaitu:

1. Penilaian Tingkat Pencapaian Kinerja Saat Ini

Aspek ini berupaya untuk mengetahui tingkat pencapaian kinerja Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah saat ini yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan fungsi yang menjadi *core businesses* dari Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah. Untuk mengetahui tingkat pencapaian ini, data atau informasi dari para pemangku kepentingan utama dapat diperoleh melalui *base line survey*, wawancara, *focused group discussion* (FGD), analisis statistik, *desk research*, dan sebagainya. Secara obyektif, skor 1-5 diberikan untuk menilai masing-masing tingkat pencapaian kinerja yang ada saat ini;

2. Peningkatan Kinerja

Aspek ini berupaya untuk meningkatkan kinerja Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah yang memiliki skor kurang dari 4 (yang berarti meningkatkan area ini akan memberikan dampak yang besar bagi para pemangku kepentingan). Aspek ini juga berupaya untuk mengidentifikasi tingkat kesulitan melakukan perbaikan kinerja dimaksud dan memastikan apakah peningkatan kinerja dimaksud dapat dilakukan kurang dari 12 bulan, masih di dalam kendali penuh Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah yang bersangkutan, dan apakah masih termasuk bagian dari area reformasi birokrasi yang dicanangkan Pemerintah. Proses untuk menentukan skor dan persentasi perbaikan dilakukan melalui kesepakatan antara pimpinan dan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah. Lebih lanjut, aspek ini juga sudah mulai mengidentifikasi kandidat untuk *Quick Wins*;

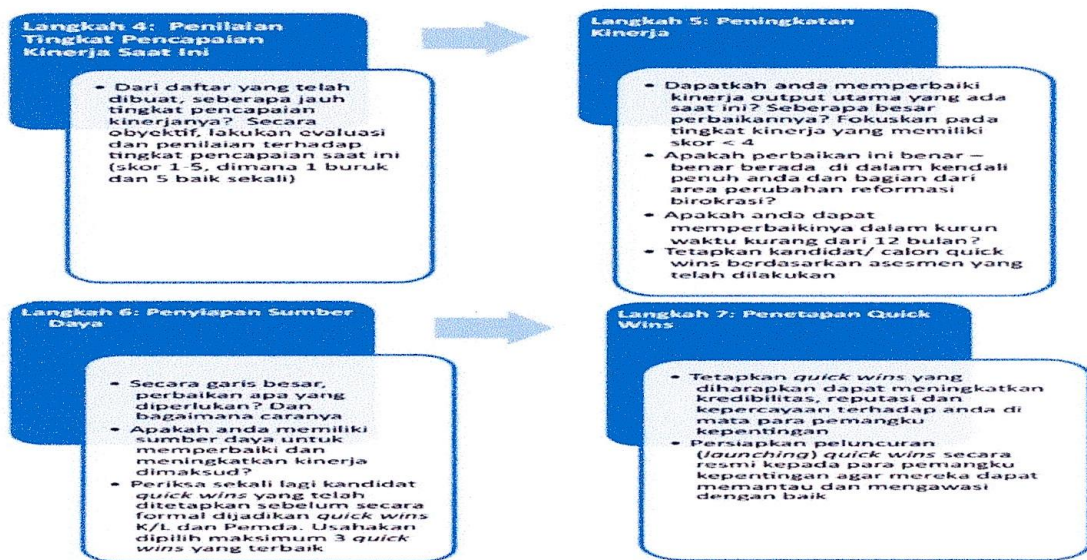


3. Penyiapan Sumber Daya

Aspek ini berupaya untuk mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan untuk pelaksanaan calon *Quick Wins* yang telah diidentifikasi sebelumnya. Sumber daya dapat mencakup ketersediaan sumber daya manusia, biaya dan juga keahlian. Aspek ini juga memeriksa sekali lagi apakah kandidat *quick wins* yang diusulkan memenuhi kriteria dan persyaratan yang ditetapkan dan memilih maksimum tiga (3) *quick wins* terbaik bila jumlah program yang diusulkan dan memenuhi persyaratan cukup banyak;

4. Penetapan *Quick Wins*.

Aspek ini berupaya menetapkan *quick wins* yang telah melalui serangkaian analisis untuk siap diluncurkan.



Gambar 4.2
Langkah-Langkah Menetapkan *Quick Wins*

Reformasi birokrasi menjadi usaha mendesak mengingat implikasinya yang begitu luas bagi masyarakat dan negara. perlu usaha-usaha serius agar pembaharuan birokrasi menjadi lancar dan berkelanjutan. Untuk Kabupaten Majalengka dapat dirumuskan *Quick Wins* yang tepat agar dapat dilaksanakan oleh seluruh komponen pemerintah daerah, program *quick wins* Kabupaten Majalengka diantaranya sebagai berikut:

Tabel 4.3
Program *Quick Wins* Kabupaten Majalengka

Tahun	Program <i>Quick Wins</i>
2020	Pembangunan dan pengembangan unit kerja menuju WBK (Wilayah Bebas Korupsi) /WBBM (Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani)
2021	Perluasan penerapan e- government yang terintegrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di masing-masing perangkat daerah
2022	Penguatan manajemen sumberdaya aparatur dengan penerapan standar kompetensi jabatan
2023	Penerapan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan seluruh perangkat daerah
2024	Peningkatan kualitas pelayanan publik melalui inovasi pada masing-masing perangkat daerah



BAB V

MANAJEMEN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

I. Pengorganisasian Reformasi Birokrasi

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

A. Pengarah Reformasi Birokrasi

Pengarah Reformasi Birokrasi bertugas untuk:

- a. Menetapkan arah kebijakan daerah sebagai landasan pelaksanaan Reformasi Birokrasi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik;
- b. Menetapkan program strategis pelaksanaan Reformasi Birokrasi; dan
- c. Menyelesaikan permasalahan dan hambatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang tidak dapat diselesaikan oleh Tim Reformasi Birokrasi.

B. Tim Reformasi Birokrasi

Tim Reformasi Birokrasi bertugas untuk:

- a. Merumuskan kebijakan dan strategi operasional Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah;
- b. Melakukan pembinaan, pemantauan dan evaluasi kemajuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah sesuai dengan perannya dalam strategi Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah;
- c. Menetapkan langkah-langkah yang diperlukan untuk menegakkan kepatuhan atas standar-standar bagi pelaksanaan program Reformasi Birokrasi;
- d. Melaksanakan komunikasi secara berkala dengan para pemangku kepentingan (*stakeholders*); dan
- e. Melaporkan kemajuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah kepada Pengarah Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah.

C. Tim Independen

Tim Independen Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah berfungsi memberikan saran dan masukan secara independen kepada Pengarah Reformasi Birokrasi tentang pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

II. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi

Pada implementasinya setiap pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada level Pemerintah Daerah dikoordinasikan oleh Sekretaris Daerah. Hal ini untuk memastikan bahwa program-program Reformasi Birokrasi telah dilaksanakan secara masif dan komprehensif oleh semua unit kerja di pemerintah daerah. Sedangkan monitoring dan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi di internal dilaksanakan oleh Inspektorat Daerah. Dalam rangka untuk memastikan kegiatan program mikro serta monitoring dan evaluasi atas implementasinya sesuai dengan yang diharapkan, setiap Perangkat Daerah dapat membentuk Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi lingkup internal. Tim ini memiliki tugas:



- a. Merumuskan *Road Map* pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Instansi dan unit kerja. Dalam *Road Map* ini memuat:
 - Rencana kerja lima tahunan Reformasi Birokrasi dan rencana aksi tahunan yang selaras dengan *Road Map* 2020-2024 serta Rencana Strategis Pemerintah Daerah;
 - Program-program Reformasi Birokrasi dan rencana aksi Instansi dan Unit kerja yang sesuai dengan tingkat kemajuan Reformasi Birokrasi serta isu-isu strategis setiap instansi dan unit kerja;
 - Tim yang memiliki tugas untuk mengawal pelaksanaan RB di lingkungan Pemerintah Daerah; dan
 - Agen perubahan (*Reform the Reformers*).
- b. Melaksanakan *Road Map* Reformasi Birokrasi dan program-program prioritas di setiap Perangkat Daerah serta Unit kerja;
- c. Menjaga kesinambungan program-program yang telah berjalan dengan baik;
- d. Melakukan monitoring dan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di instansi dan unit kerjanya;
- e. Melakukan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan agar target yang dihasilkan selalu dapat menyesuaikan kebutuhan *stakeholders*. Selain itu, untuk memastikan bahwa program Reformasi Birokrasi internal berjalan secara masif dan dilaksanakan sampai unit-unit kerja, maka diperlukan keterlibatan aktif dari setiap pimpinan unit kerja sehingga program Reformasi Birokrasi internal dilaksanakan secara bersama-sama.

III. Monitoring dan evaluasi Reformasi Birokrasi

Monitoring dan evaluasi adalah kegiatan yang dilakukan untuk melihat perkembangan pencapaian hasil dari reformasi birokrasi. Dalam dokumen ini menguraikan mekanisme monitoring dan evaluasi yang dilakukan dalam rangka menjamin konsistensi, efektivitas dan keberlanjutan serta dampaknya bagi masyarakat dari pelaksanaan reformasi birokrasi di Pemerintah Daerah.

C. Monitoring

Monitoring atas pelaksanaan program dan kegiatan dari *Road Map* Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka bertujuan untuk mendapatkan informasi yang setepat-tepatnya mengenai pelaksanaan program, dan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan program kegiatan dikaitkan dengan rencana yang sudah disusun. Sasaran monitoring adalah mendorong terciptanya transparansi dan proses pelaksanaan program, serta untuk dapat memperbaiki proses pelaksanaan program secara berkelanjutan.

Pelaksanaan monitoring program reformasi birokrasi dilakukan secara berkala setiap 6 (enam) bulan sekali. Pelaksanaan monitoring mulai dilaksanakan jika rencana program yang sudah dirumuskan dan ditetapkan oleh tim kerja sudah mendapatkan persetujuan dari Kepala Daerah. Agar program reformasi birokrasi ini menjadi bagian yang diprioritaskan dan menjadi tanggungjawab pemangku kepentingan.

Pelaksana monitoring adalah tim kerja Pemerintah Daerah Kabupaten Majalengka, yang didukung oleh tim independen (*quality assurance*). Adapun obyek yang menjadi sasaran monitoring meliputi aktivitas program yang sedang berjalan, hasil-hasil kerja yang sudah dicapai dan pihak-pihak yang terkait dalam proses pelaksanaan program reformasi birokrasi.



1. Metode Penilaian Monitoring

a. Instrumen

Adalah alat yang diperlukan sebagai panduan untuk pelaksanaan pemantauan di lapangan. Instrumen monitoring berupa formulir yang berisi daftar dan *check list* kegiatan oleh tim kerja reformasi birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Majalengka.

b. Indikator Penilaian

Adalah ukuran-ukuran yang dibuat dalam instrumen monitoring untuk menilai suatu pelaksanaan kegiatan reformasi birokrasi sesuai dengan rencana. Dalam hal 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 sebelumnya. Adapun format monitoring sebagai berikut:

Aktivitas	Kriteria Sukses	% Target	Waktu (Bulan)				Capaian		Keterangan
			I	II	III	IV	Sudah	Belum	

2. Mekanisme Monitoring

Instrumen monitoring berupa formulir dengan metode *check list*. Kerja monitoring dilakukan dengan cara mengisi formulir-formulir yang sudah dikembangkan melalui proses verifikasi lapangan. Adapun verifikasi lapangan dilakukan dengan cara sebagai berikut:

a. Observasi

Merupakan kegiatan pemantauan yang dilakukan dengan mengikuti proses secara langsung di lapangan. Hal yang penting dilakukan dalam proses observasi ini adalah merekam proses aktivitas, melihat dokumen-dokumen pendukung, memperhatikan aktiitas pihak-pihak yang terlibat serta waktu pelaksanaannya.

b. Wawancara

Merupakan kegiatan sebagai upaya untuk melacak proses dan kegiatan reformasi birokrasi melalui wawancara dengan nara sumber. Adapun nara sumber yang dimaksud adalah pihak-pihak yang terkait dalam proses kegiatan serta yang bersangkutan cukup mampu memberikan informasi yang akurat dan tepat.

3. Analisa Monitoring

Analisa data pada program monitoring reformasi birokrasi pada dasarnya untuk menjawab beberapa pertanyaan berikut:

- Apa saja yang sudah dilakukan dalam merealisasikan program reformasi birokrasi yang sudah direncanakan?
- Seberapa besar target yang dicapai dalam kurun waktu dilakukan monitoring?



4. Laporan Monitoring

Laporan monitoring ini merupakan dokumen yang berisi paparan deskripsi hasil pelaksanaan monitoring. Isi dalam laporan ini akan menjadi dasar bagi para pemangku kepentingan untuk melihat seberapa jauh tingkat pencapaian tujuan dan sasaran dan juga melihat tingkat kendala dan hambatan yang dihadapi. Dengan adanya laporan monitoring ini maka akan sangat membantu bagi proses selanjutnya dalam pelaksanaan program reformasi birokrasi.

D. Evaluasi

Evaluasi pelaksanaan kegiatan/program reformasi birokrasi bertujuan untuk melihat tingkat keberhasilan pelaksanaan program reformasi birokrasi. Sedangkan sasaran reformasi birokrasi merupakan bagian untuk mendorong transparansi proses pelaksanaan program, dan untuk menjaga agar seluruh komponen pelaksanaan program bekerja sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan. Pelaksanaan evaluasi dilakukan setiap tahun kegiatan dan pada masa akhir pelaksanaan tugas.

Sebagai pelaksana evaluasi (evaluator) adalah tim kerja yang telah dibentuk dalam lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka yang didukung oleh tim independen (*quality assurance*). Obyek yang menjadi sasaran evaluasi adalah hasil-hasil yang sudah dicapai dari suatu pelaksanaan program/kegiatan reformasi birokrasi pada kurun waktu tertentu (tahunan dan akhir program).

1. Metode Penilaian Evaluasi

a. Instrumen

Adalah alat yang diperlukan sebagai panduan untuk pelaksanaan evaluasi program reformasi birokrasi. Instrumen evaluasi berupa formulir evaluasi dengan metode *check list*. Instrumen ini menjadi pedoman bagi tim kerja evaluasi reformasi birokrasi Pemerintah Daerah Kabupaten Majalengka.

b. Indikator Penilaian

Adalah ukuran-ukuran yang dibuat dalam instrumen evaluasi untuk menilai suatu hasil kegiatan reformasi birokrasi sesuai dengan rencana. Dalam hal indikator yang digunakan adalah tahapan-tahapan aktivitas kegiatan yang dikaitkan dengan waktu dan target yang harus diselesaikan (satu tahun kegiatan). Komponen tahapan aktivitas, target dan waktu kegiatan dibuat berdasarkan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Adapun format evaluasi sebagai berikut:

Aktivitas Reformasi Birokrasi	Sub Kegiatan	% Target	Capaian		Keterangan
			Sudah	Belum	



2. Mekanisme Evaluasi

Instrumen evaluasi berupa formulir dengan metode *check list*. Kerja evaluasi dilakukan dengan cara mengisi formulir-formulir yang sudah tersedia melalui proses verifikasi lapangan. Adapun verifikasi lapangan dilakukan dengan cara sebagai berikut:

a. Observasi

Merupakan kegiatan pemantauan yang dilakukan dengan mengikuti proses secara langsung di lapangan terutama melihat tingkat pencapaian sasaran dari kegiatan. Hal yang penting dilakukan dalam proses observasi ini adalah merekam proses aktivitas, melihat dokumen-dokumen pendukung, memperhatikan aktivitas pihak-pihak yang terlibat serta waktu pelaksanaannya.

b. Wawancara

Merupakan kegiatan sebagai upaya untuk melacak proses dan kegiatan Reformasi Birokrasi melalui wawancara dengan nara sumber. Adapun nara sumber yang dimaksud adalah pihak-pihak yang terkait dalam proses kegiatan serta yang bersangkutan cukup mampu memberikan informasi yang akurat dan tepat.

c. Telaah Dokumen Laporan

Adalah upaya untuk mendapatkan informasi pelaksanaan kegiatan yang berasal dari dokumen laporan kegiatan. Laporan kegiatan ini meliputi laporan berkala monitoring dan laporan tahunan kegiatan.

3. Analisa Evaluasi

Analisa data pada evaluasi program reformasi birokrasi pada dasarnya untuk menjawab beberapa pertanyaan berikut:

- a. Sampai dimana tingkat keberhasilan program reformasi birokrasi yang telah dilaksanakan oleh tim kerja Pemerintah Kabupaten Majalengka?
- b. Apakah program reformasi birokrasi yang dilaksanakan oleh tim kerja Pemerintah Kabupaten Majalengka dapat dinilai berhasil?
- c. Faktor-faktor apa saja yang menghambat atau mendukung keberhasilan pelaksanaan program Reformasi Birokrasi?

4. Laporan dan Rekomendasi

a. Laporan Evaluasi Tahunan

Adalah laporan yang disusun sebagai hasil evaluasi kegiatan selama satu tahun kegiatan. Laporan ini berisi tentang tingkat keberhasilan pelaksanaan program Reformasi Birokrasi selama satu tahun kegiatan.

Dalam laporan ini terkandung pula rekomendasi yang isinya berupa saran dan masukan yang dibuat untuk menyempurnakan pelaksanaan kegiatan pada tahun kegiatan berikutnya. Rekomendasi tahunan ditujukan kepada pihak pelaksana program, dalam hal ini tim kerja Pemerintah Daerah Kabupaten Majalengka.



b. Laporan Evaluasi Akhir Program

Adalah laporan evaluasi yang disusun sebagai hasil dari evaluasi akhir kegiatan. Dalam laporan ini berisi tentang keberhasilan pelaksanaan program secara keseluruhan.

Laporan evaluasi akhir program ini dilengkapi dengan rekomendasi yang berisi mengenai saran-saran yang diperlukan untuk penyempurnaan data pelaksanaan reformasi birokrasi di Pemerintah Daerah Kabupaten Majalengka.



BAB VI PENUTUP

A. Simpulan

1. *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Majalengka Tahun 2020-2024 berada pada Gelombang IV guna mewujudkan Kabupaten Majalengka yang Lebih Sejahtera dan Berdaya Saing berbasis kinerja secara bertahap dan berkesinambungan, dalam pelaksanaannya berdasar rencana kerja yang mencakup 9 (sembilan) program terkait 8 (delapan) area perubahan, yakni manajemen perubahan, sistem pengawasan, akuntabilitas kinerja, kelembagaan, ketatalaksanaan, sistem manajemen SDM ASN, peraturan perundang-undangan, kualitas pelayanan publik, dan *Quick Wins*.
2. Guna mengetahui perkembangan dan keberhasilan pelaksanaan *Road Map* Reformasi Birokrasi yang telah disusun, Pemerintah Kabupaten Majalengka menyelenggarakan penilaian internal dan menunggu penilaian eksternal dari Kemenpan RB yang digambarkan dalam indeks reformasi birokrasi:
3. Untuk mencapai tujuan dan sasaran dari Reformasi Birokrasi di Pemerintah Kabupaten Majalengka, maka menjadi penting konsistensi dalam pemantauan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi agar upaya perbaikan Reformasi Birokrasi dapat berjalan secara berkelanjutan. Pada sisi lain setiap unsur pemangku kepentingan, para pegawai, pejabat, anggota tim kerja Reformasi Birokrasi dan setiap unit kerja harus terus menerus berupaya untuk melakukan perbaikan dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya dalam rangka mewujudkan sasaran Reformasi Birokrasi.

B. Rekomendasi

Sebagai penutup kajian ini, terdapat beberapa hal yang direkomendasikan, yakni sebagai berikut :

1. *Road Map* Reformasi Birokrasi merupakan bagian dari siklus manajemen yang tidak terlepas dari perubahan paradigma baru dalam manajemen pemerintahan. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut, asesor harus mengembangkan keahlian profesionalnya, termasuk mengikuti perkembangan terbaru di bidang reformasi birokrasi, agar dapat memberikan sumbangan yang berarti untuk perbaikan pelaksanaan reformasi birokrasi instansi pemerintah.
2. Terkait dengan upaya mencapai sukses dalam pencapaian tujuan dan sasaran reformasi birokrasi, beberapa faktor penting yang perlu diperhatikan adalah:
 - a. Kemauan politik dan komitmen politik

Dalam hal ini perlu adanya kemauan dan komitmen politik yang kuat dari segenap unsur mulai dari pimpinan tertinggi (Kepala Daerah dan Ketua DPRD) sampai dengan pimpinan terendah. Kemauan politik dan komitmen politik tersebut harus diterjemahkan ke dalam aksi/kegiatan/program dan kebijakan yang mendukung terhadap Reformasi Birokrasi.



- b. Kesamaan persepsi dan tujuan
Perlu adanya kesamaan pandangan, pemahaman dan cara berfikir dari segenap aparatur pemerintahan bahwa Reformasi Birokrasi merupakan satu hal yang penting dan segera dilaksanakan dalam upaya meningkatkan kualitas aparatur dan juga peningkatan kualitas dan kesejahteraan masyarakat melalui pelayanan publik yang baik.
 - c. Konsistensi dan keberlanjutan
Dalam hal ini diperlukan konsistensi dalam menjalankan berbagai peraturan perundang-undangan, kebijakan dan program terkait dengan reformasi birokrasi, karena reformasi birokrasi merupakan proses yang panjang dan memerlukan waktu yang cukup lama. Dengan demikian *Grand Design* Reformasi Birokrasi dan *Road Map* Reformasi Birokrasi termasuk juga kebijakan teknis lainnya harus menjadi bagian yang dilaksanakan secara berkelanjutan dan berkesinambungan.
 - d. Ketersediaan anggaran
Untuk mencapai tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi akan dilakukan melalui berbagai program dan kegiatan yang cukup banyak dan membutuhkan dana yang cukup besar. Dana tersebut terkait dengan pelaksanaan program dan peningkatan kesejahteraan pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka.
 - e. Dukungan Masyarakat
Dalam pelaksanaannya Reformasi Birokrasi sangat membutuhkan dukungan partisipasi masyarakat dan pengawasan yang efektif dari berbagai pihak sehingga tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi dapat tercapai.
3. Dalam hal terjadi kondisi yang belum tercakup atau terdapat keraguan terhadap suatu hal dari petunjuk pelaksanaan ini, maka kepada pihak-pihak yang terkait diharapkan untuk senantiasa melakukan komunikasi dengan Deputi Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur dan Pengawasan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

BUPATI MAJALENGKA,

ttd

KARNA SOBAHI

SEKRETARIS DAERAH
KABUPATEN MAJALENGKA,

ttd

EMAN SUHERMAN

Salinan sesuai dengan aslinya,

KEPALA BAGIAN HUKUM
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MAJALENGKA,



DEDE SUPENA NURBAHAR
NIR.19651225 1985 03 1 003