



BERITA DAERAH
KABUPATEN GUNUNGGKIDUL
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
(Berita Resmi Pemerintah Kabupaten Gunungkidul)

Nomor : 99

Tahun 2020

PERATURAN BUPATI GUNUNGGKIDUL
NOMOR 99 TAHUN 2020

TENTANG

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI
PEMERINTAH KABUPATEN GUNUNGGKIDUL 2020-2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA
ESA

BUPATI GUNUNGGKIDUL,

- Menimbang : bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 1 ayat (2) Peraturan Menteri 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 Gunungkidul 2020-2024;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten Dalam Lingkungan Daerah Istimewa Yogyakarta (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 1950 Nomor 44);
2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 245, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6573);

3. Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1950 tentang Penetapan Mulai Berlakunya Undang-Undang Tahun 1950 Nomor 12, 13, 14, dan 15 dari hal Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten Dalam Lingkungan Propinsi Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat, dan Daerah Istimewa Yogyakarta (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 1950 Nomor 59);
4. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 441);
5. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 143 Tahun 2018 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2018-2022 (Berita Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2018 Nomor 143);
6. Peraturan Daerah Kabupaten Gunungkidul Nomor 6 Tahun 2016 tentang Urusan Pemerintahan Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Gunungkidul Tahun 2016 Nomor 6);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN GUNUNGKIDUL 2020-2024.

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan :

1. Reformasi Birokrasi adalah perubahan signifikan atas semua elemen birokrasi yang meliputi area mental aparatur, pengawasan, akuntabilitas, kelembagaan, tatalaksana, sumber daya manusia aparatur, peraturan perundang-undangan, dan pelayanan publik.
2. *Road Map* Reformasi Birokrasi adalah rencana strategis sebagai pedoman pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Pemerintah Daerah.
3. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
4. Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat PD adalah unsur pembantu Bupati dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah yang terdiri dari Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Inpektorat Daerah, Dinas Daerah, Badan Daerah, dan Kapanewon.
5. Daerah adalah Kabupaten Gunungkidul.

Pasal 2

Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Tahun 2020-2024 menjadi acuan bagi PD dalam melaksanakan Reformasi Birokrasi selama 5 (lima) tahun.

Pasal 3

Rincian *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Tahun 2020-2024 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Pasal 4

Pada saat Peraturan Bupati ini mulai berlaku, Peraturan Bupati Gunungkidul Nomor 34 Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Gunungkidul 2015-2019 (Berita Daerah Kabupaten Gunungkidul Tahun 2015 Nomor 34) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Bupati Gunungkidul Nomor 79 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Gunungkidul Nomor 34 Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Gunungkidul 2015-2019 (Berita Daerah Kabupaten Gunungkidul Tahun 2018 Nomor 79) dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 5

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di Wonosari
pada tanggal 2 November 2020
BUPATI GUNUNGGKIDUL,

ttd

BADINGAH

Diundangkan di Wonosari
pada tanggal 2 November 2020

SEKRETARIS DAERAH
KABUPATEN GUNUNGGKIDUL,

ttd

DRAJAD RUSWANDONO

BERITA DAERAH KABUPATEN GUNUNGGKIDUL TAHUN 2020 NOMOR 99.

Salinan sesuai dengan aslinya
SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN GUNUNGGKIDUL
KEPALA BAGIAN HUKUM DAN HAM,



MIKSAN, S.H., M.Si.
Pembina Tingkat I, IV/b
NIP. 19650225 199203 1 008

LAMPIRAN
PERATURAN BUPATI GUNUNGKIDUL
NOMOR 99 TAHUN 2020
TENTANG
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI
PEMERINTAH KABUPATEN
GUNUNGKIDUL 2020-2024

ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH
KABUPATEN GUNUNGKIDUL 2020-2024

Ikhtisar Eksekutif

Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai *good governance* dan melakukan pembaruan serta perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan yang berujung pada perbaikan kinerja birokrasi. Perubahan yang dimaksud berorientasi pada upaya peningkatan kualitas regulasi, peningkatan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan, serta peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat, sehingga kepercayaan masyarakat pada kinerja pemerintah lebih meningkat.

Berpedoman pada Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015-2019, Pemerintah Kabupaten Gunungkidul telah menyusun *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Gunungkidul 2014-2019. Dalam perjalanannya dari tahun 2014 hingga 2019, penerapan dan pelaksanaan reformasi birokrasi membuahkan beberapa capaian dan perkembangan yang baik dengan berbagai prestasi keberhasilan antara lain diperolehnya opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP), penilaian BB untuk Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) Gunungkidul, dan nilai indeks kepuasan masyarakat pada kategori baik.

Upaya percepatan pelaksanaan reformasi birokrasi oleh Pemerintah Kabupaten Gunungkidul juga direspon positif oleh Pemerintah Pusat. Hal ini dapat dilihat dari dilaksanakannya evaluasi terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi di Pemerintah Kabupaten Gunungkidul oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pada Tahun 2018 sampai 2019. Pada Tahun 2018 Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mengeluarkan nilai Indeks Reformasi Birokrasi untuk Pemerintah Kabupaten Gunungkidul yaitu 62,39 dengan kategori B dan nilai tahun 2019 mengalami peningkatan yaitu 65,55 dengan kategori B. Keberlanjutan pelaksanaan reformasi birokrasi memiliki peran penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Hasil-hasil yang telah diperoleh dari pelaksanaan reformasi birokrasi periode 2014-2019 menjadi

dasar bagi pelaksanaan reformasi birokrasi pada tahapan selanjutnya, sehingga pelaksanaan reformasi birokrasi periode 2020-2024 merupakan penguatan dari pelaksanaan reformasi tahapan sebelumnya.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, maka *Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Gunungkidul 2020-2024 juga untuk memastikan tetap terpelihara atau meningkatnya capaian area perubahan yang sudah mencapai kemajuan dan melanjutkan upaya-upaya perubahan positif yang sedang berlangsung terhadap seluruh aspek-aspek dalam area perubahan. Meskipun demikian berbagai tantangan permasalahan birokrasi masih memerlukan penanganan lebih lanjut, antara lain: pelaksanaan reformasi birokrasi masih lebih banyak dilakukan pada tingkat Pemerintah Kabupaten Gunungkidul, sedangkan pada PD masih belum banyak terlihat perubahan yang berarti dan merata serta perbaikan yang dilakukan di PD belum secara substantif memperbaiki tata kelola yang ada; hasil pemantauan pelaksanaan reformasi birokrasi belum sepenuhnya dituangkan ke dalam rencana aksi tindak lanjut, termasuk juga pemantauan pelaksanaan *quick win* reformasi birokrasi; penerapan agen perubahan belum dilaksanakan di seluruh PD dan belum memperlihatkan perbaikan substantif yang berdampak pada perbaikan tata kelola pemerintahan; identifikasi dan harmonisasi terhadap keseluruhan peraturan perundangan yang masih berlaku belum dilakukan, serta evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan belum dilakukan secara berkala; kelembagaan yang disusun tidak selalu selaras dengan kinerja yang diharapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD); mekanisme *cascade* kinerja tidak selalu berpedoman pada proses bisnis organisasi, tidak selalu dapat menggambarkan proses bisnis, tugas fungsi, serta peran masing-masing jabatan yang telah ditetapkan; peta proses bisnis belum disusun dan ditetapkan berdasarkan kinerja yang diharapkan akan dicapai dalam RPJMD; pembangunan *e-government* untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik belum dikembangkan, serta belum dilakukan pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik; ukuran kinerja individu pada beberapa PD belum menggambarkan *cascade* kinerja dari organisasi, selain itu, masih terdapat perbedaan antara ukuran kinerja individu dengan tolok ukur keberhasilan yang dituangkan dalam dokumen Sasaran Kerja Pegawai (SKP); pengembangan pegawai berbasis kompetensi belum dilakukan, guna mendukung pencapaian kinerja; sistem pengukuran kinerja berbasis elektronik yang dibangun belum diterapkan pada seluruh PD dan terintegrasi; perbaikan kualitas pelayanan publik belum didukung dengan perbaikan proses bisnis dan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang menunjang perbaikan pelayanan publik tersebut; penerapan sistem integritas belum terimplementasi sepenuhnya, yaitu terkait penerapan *Whistle Blowing System* (WBS) dan penanganan benturan kepentingan. Upaya pelaksanaan pembangunan zona integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM) pada unit kerja pelayanan belum optimal,

implementasinya belum berdampak signifikan pada kinerja. Hal ini diperlukan untuk mendorong percepatan pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Gunungkidul; dan pelaksanaan sistem sanksi/*punishment* bagi pelaksana layanan serta pemberian kompensasi kepada pengguna layanan apabila layanan tidak sesuai standar, masih belum terimplementasi dengan baik.

Monitoring pelaksanaan reformasi birokrasi pemerintah daerah dilakukan dalam tingkatan lingkup PD, lingkup pemerintah daerah, dan lingkup nasional. Monitoring dilakukan untuk mempertahankan agar rencana aksi yang dituangkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi dapat berjalan sesuai dengan jadwal, target-target, dan tahapan yang telah ditetapkan. Dari proses monitoring berbagai hal yang perlu dikoreksi dapat langsung dibenahi pada saat kegiatan reformasi birokrasi dilaksanakan, sehingga tidak terjadi penyimpangan dari target-target yang telah ditentukan. Evaluasi terhadap pelaksanaan reformasi di pemerintah daerah dilakukan oleh Tim Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB) yang dikoordinasikan oleh Inspektorat. Dalam lingkup nasional, evaluasi dilakukan setiap enam bulan dan tahunan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Evaluasi dilakukan untuk menilai kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi secara keseluruhan termasuk tindak lanjut hasil monitoring yang dilakukan pada saat pelaksanaan kegiatan. Hasil evaluasi diharapkan dapat secara terus menerus memberikan masukan terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi di tahun-tahun berikutnya.

BAB I PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai *good governance* dan melakukan pembaruan serta perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan. Tujuan reformasi birokrasi adalah untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik, berintegritas, berkinerja tinggi, bebas dan bersih dari praktek Korupsi, Kolusi, Nepotisme (KKN), mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur pemerintah.

Berpedoman pada Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2011 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010-2014, Pemerintah Kabupaten Gunungkidul telah menyusun *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Gunungkidul 2015-2019. Dalam dokumen tersebut, terdapat sasaran-sasaran tahunan yang ingin dicapai berkaitan dengan area perubahan membuahakan beberapa capaian dan perkembangan yang baik dan telah mencapai berbagai prestasi keberhasilan antara lain diperolehnya opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP), penilaian BB untuk Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) Gunungkidul, dan nilai indeks kepuasan masyarakat pada kategori baik. Dalam perjalanannya dari tahun 2014 hingga 2019, telah diperoleh opini WTP, penilaian BB untuk AKIP Gunungkidul, dan nilai indeks kepuasan masyarakat pada kategori baik.

Upaya percepatan pelaksanaan reformasi birokrasi oleh Pemerintah Kabupaten Gunungkidul juga direspon positif oleh Pemerintah Pusat, hal ini bisa dilihat dari dilaksanakannya evaluasi terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi di Pemerintah Kabupaten Gunungkidul oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pada tahun 2018 sampai 2019. Tujuan evaluasi tersebut adalah untuk menilai kemajuan pelaksanaan program reformasi birokrasi dalam rangka mencapai sasaran yaitu terciptanya pemerintahan bersih, akuntabel, dan kapabel, sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, profesional, serta bersih dari praktek Korupsi, Kolusi, Nepotisme (KKN) sebagaimana tercermin dalam tiga sasaran hasil utama program Reformasi Birokrasi. Pada tahun 2018, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mengeluarkan nilai Indeks Reformasi Birokrasi untuk Pemerintah Kabupaten Gunungkidul yaitu 62,39 dengan kategori B dan nilai tahun 2019 mengalami peningkatan yaitu 65,55 dengan kategori B.

Keberlanjutan pelaksanaan reformasi birokrasi memiliki peran penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Hasil-hasil yang telah diperoleh dari pelaksanaan reformasi birokrasi periode 2014-2019 menjadi dasar bagi pelaksanaan reformasi birokrasi pada tahapan selanjutnya di periode 2020-2024, sehingga pelaksanaan reformasi birokrasi periode 2020-2024 merupakan penguatan dari pelaksanaan reformasi tahapan sebelumnya.

Road Map reformasi birokrasi 2020-2024 juga untuk memastikan tetap terpeliharanya atau meningkatnya capaian area perubahan yang sudah mencapai kemajuan dan melanjutkan upaya-upaya perubahan positif yang sedang berlangsung terhadap seluruh aspek-aspek dalam area perubahan, serta mengedepankan asas **Fokus** dan **Prioritas**. Fokus berarti bahwa upaya-upaya Reformasi Birokrasi akan dilakukan secara fokus pada akar masalah tata kelola pemerintahan. Prioritas berarti setiap instansi akan memilih prioritas perbaikan tata kelola pemerintahan sesuai dengan karakteristik sumber daya dan tantangan yang dihadapi.

Selain itu, guna meningkatkan kualitas *Road Map* ini dibandingkan dengan *Road Map* sebelumnya, terdapat setidaknya tiga hal yang diperbarui. 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 di seluruh PD. 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.

Tujuan akhir dari penyusunan *Road Map* ini adalah untuk peningkatan profesionalisme dan integritas birokrasi pemerintahan melalui:

1. Perubahan **Mindset** dan **Budaya Kerja** yang akan mendorong terciptanya perubahan pola pikir, akan semakin membangun karakter dan budaya kerja positif yang kondusif agar lebih berintegritas, profesional, bersih, dan bebas dari KKN serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik yang lebih berkualitas untuk masyarakat;
2. **Melakukan deregulasi Kebijakan** yang juga dimaksudkan dengan penyederhanaan peraturan, sehingga diharapkan setiap daerah mengeleminasi berbagai kebijakan/peraturan yang akan menghambat perkembangan birokrasi dan kecepatan pemberian pelayanan;
3. **Penyederhanaan Organisasi** untuk mengintegrasikan atau menggabungkan beberapa PD yang memiliki tugas fungsi serupa serta membidangi urusan pemerintahan yang sama melalui kajian-kajian dan tindak lanjut. Kajian tersebut dijadikan dasar pelaksanaan penataan kelembagaan, selain itu juga dalam rangka menciptakan organisasi yang lebih sederhana untuk menunjang kinerja yang lebih efektif dan efisien;
4. Perubahan atau Perbaikan **Tata Laksana** bertujuan untuk mewujudkan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dan Sistem Informasi Pemerintah Daerah (SIPD) yang terpadu, baik di instansi Pusat maupun Pemerintah Daerah dan arsitektur SPBE dan SIPD dapat dijadikan sebagai salah satu acuan dalam pelaksanaan integrasi Proses Bisnis sehingga berdampak pada peningkatan kualitas layanan pemerintah berbasis elektronik dan terwujudnya tata Kelola pemerintahan yang efektif, efisien,

dan transparan;

5. Perubahan dan Penataan **Sumber Daya Manusia Aparatur** untuk menciptakan ASN yang profesional, berintegritas, dan berdaya saing tinggi, perencanaan kebutuhan/formasi jabatan didasarkan atas kebutuhan organisasi yang sesuai dengan peta jabatan yang telah ditetapkan, serta juga diharapkan agar kinerja setiap pegawai selaras dengan pencapaian kinerja organisasi;
6. Perubahan dalam **Penguatan Akuntabilitas dan Efisiensi Anggaran** melalui implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dengan tujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi pemerintahan, dan menciptakan organisasi yang memiliki kinerja tinggi dengan memanfaatkan anggaran secara efektif, efisien, dan tepat sasaran;
7. **Penguatan Pengawasan** yang akan menciptakan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas dari KKN melalui pembangunan unit kerja pelayanan percontohan (*Role Model*) yang bebas dari korupsi (WBK) dan pelayanan yang prima (WBBM);
8. **Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik** sebagai upaya dalam meningkatkan mutu pelayanan terhadap pengguna layanan dengan tetap berpedoman pada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan. Bukti lain terjadinya peningkatan kualitas pelayanan publik dapat dilihat dari beberapa inovasi yang terkait dengan pelayanan publik.

Untuk mewujudkan tujuan tersebut, dirumuskan sasaran Reformasi Birokrasi sebagai berikut:

1. Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel;
2. Birokrasi yang Kapabel; dan
3. Pelayanan Publik yang Prima.

Agar rencana aksi Reformasi Birokrasi dapat dirumuskan secara tepat, maka perlu disusun kerangka pikir yang berkaitan antara arah kebijakan nasional dan kebijakan daerah sebagaimana ditetapkan dalam NAWACITA, RPJMD Kabupaten Gunungkidul, sasaran Reformasi Birokrasi, dan strategi implementasinya yang meliputi: Area Perubahan, *Quick Wins*, dan program-programnya.

BAB II

EVALUASI CAPAIAN DAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

Reformasi Birokrasi yang dilaksanakan pada periode 2014-2019 telah membawa perubahan yang cukup signifikan dalam hal tata kelola pemerintahan. Beberapa aspek yang bersifat implementatif telah dipotret ketercapaiannya sehingga dapat menjadi dasar dalam perencanaan *Road Map* Reformasi Birokrasi periode selanjutnya. Aspek yang ditinjau diantaranya kebijakan Reformasi Birokrasi, area perubahan sebagai komponen pengungkit program Reformasi Birokrasi, implementasi program Reformasi Birokrasi di PD, serta ketercapaian sasaran melalui indikator atau alat ukur masing-masing.

1. Kebijakan Reformasi Birokrasi

Dinamika pelaksanaan dan capaian program Reformasi Birokrasi menjadi pertimbangan dalam perbaikan kebijakan Reformasi Birokrasi. Salah satu isu yang sering muncul dari pelaksanaan evaluasi Reformasi Birokrasi yaitu terkait dengan sinkronisasi aturan. Dalam penyusunan kebijakan *Road Map* ini, telah melibatkan berbagai instansi dalam rangka mendapat masukan dan sinkronisasi berbagai kebijakan.

Kebijakan yang dinilai terlalu detail atau kaku telah diperbaiki dengan tujuan memberikan ruang yang lebih bagi masing-masing PD untuk menyusun program Reformasi Birokrasi dengan kebutuhan dan karakteristik masing-masing. Kebijakan yang tertera dalam *Road Map* ini bersifat sebagai panduan umum dalam rangka menyediakan sebuah indikator yang minimum perlu dicapai oleh setiap PD. Aspek ini menjadi pertimbangan mengingat kemampuan masing-masing PD tidak sama sehingga perlu penyesuaian target capaian Reformasi Birokrasi. Sinkronisasi kebijakan, kontekstualisasi bagi kebutuhan pengguna, pengelolaan pengetahuan berbasis *virtue* yang mapan, serta pengarusutamaan inovasi merupakan komponen resep perubahan tata kelola pemerintahan yang diperlukan bagi penyiapan pemerintah dan masyarakat dalam menjalani era digital menuju Revolusi Industri 4.0.

Dalam *Road Map* ini terdapat indikator yang telah disinkronkan dengan RPJMD dan target capaian dari setiap sasaran Reformasi Birokrasi. Indikator yang disusun juga mempertimbangkan hasil evaluasi dari masyarakat sebagai objek sekaligus subjek dari program Reformasi Birokrasi. Hal ini berangkat dari paradigma *governance* yang menjadi salah satu kunci sukses pelaksanaan Reformasi Birokrasi, terutama di Pemerintah Daerah. Penggunaan paradigma *governance* menuntut Pemerintah Daerah untuk melibatkan aktor-aktor di luar pemerintah dalam penyusunan dan pelaksanaan program-program Reformasi Birokrasi. Dengan demikian, pelibatan masyarakat secara lebih intens menjadi salah satu agenda prioritas dalam setiap kebijakan Reformasi Birokrasi.

2. Area Perubahan Reformasi Birokrasi

Pemerintah Kabupaten Gunungkidul telah menetapkan 8 (delapan) area perubahan yang tertera dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi.

Berdasarkan hasil evaluasi, kedelapan area tersebut dinilai masih relevan untuk dijalankan. Dalam rangka menyesuaikan dengan dinamika pelaksanaan Reformasi Birokrasi, telah dilakukan klusterisasi/*regrouping* area berdasarkan sasaran yang ditargetkan. Harapannya, dalam *Road Map* baru ini tidak akan lagi terjadi tumpang tindih proses dan *output* dari masing-masing area. Berdasarkan prioritas, delapan area perubahan dapat menjadi semacam “*list of priority*” yang masing-masing instansi diberi keleluasaan untuk menentukan fokus prioritas dan kemudian menyusun program yang relevan. Dengan demikian, area perubahan tersebut lebih dipandang sebagai sebuah model atau pola yang pencapaiannya disesuaikan dengan kondisi dan kapasitas masing-masing organisasi.

Area Reformasi Birokrasi dan filosofi dibalik desain Reformasi Birokrasi tersebut dapat dievaluasi melalui umpan-balik hasil pelaksanaan Reformasi Birokrasi itu sendiri. Dalam hal ini terdapat delapan area perubahan dalam Reformasi Birokrasi yang menjadi fokus pembangunan antara lain sebagai berikut: Manajemen Perubahan, Deregulasi Kebijakan, Penataan Organisasi, Penataan Tatalaksana, Penataan SDM Aparatur, Penguatan Akuntabilitas, Penguatan Pengawasan, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

3. Implementasi Program Reformasi Birokrasi

Pelaksanaan program Reformasi Birokrasi telah menjadi prioritas nasional sejak dikeluarkannya *Grand Design* Reformasi Birokrasi pada tahun 2010. Sudah hampir satu dekade berjalan, secara umum Reformasi Birokrasi masih menghadapi banyak hambatan dan tantangan, baik yang berasal dari internal maupun eksternal pemerintah.

Hasil evaluasi atas pelaksanaan Reformasi Birokrasi, masih ditemukan berbagai program Reformasi Birokrasi minim *value* karena tidak memahami filosofi program yang bersangkutan dan tidak menjawab permasalahan baik yang berasal dari internal maupun eksternal birokrasi. Melihat kondisi ini, “*demand-based reform*” perlu menjadi fokus pemerintah ke depan. Proses pembelajaran dalam transfer kebijakan yang dianggap relatif berhasil dalam implementasi kebijakan Reformasi Birokrasi mutlak diperlukan. Selain itu, guna mendukung internalisasi perubahan *mind-set* dan *culture-set*-nya perlu diusahakan dalam meningkatkan adaptasi kontekstual juga menciptakan *value* baru di lingkungan instansi masing-masing.

Adapun berbagai upaya yang telah dilakukan dalam mengimplementasi-kan berbagai program Reformasi Birokrasi dapat tergambar melalui hasil pelaksanaan evaluasi Reformasi Birokrasi yang dilakukan. Dalam melakukan penilaian perkembangan Reformasi Birokrasi cakupan penilaian dilakukan pada upaya dan hasil. Upaya-upaya yang dilakukan antara lain:

a. Perubahan *mindset* dan Budaya Kinerja di Lingkungan Organisasi

Dalam rangka mengubah pola pikir dan budaya kerja serta mewujudkan iklim kerja dan produktivitas yang tinggi telah ditetapkan

budaya pemerintahan di tingkat daerah. Budaya Pemerintahan di Kabupaten Gunungkidul diatur dalam Peraturan Bupati Gunungkidul Nomor 16 Tahun 2018 tentang Budaya Pemerintahan di Kabupaten Gunungkidul. Peraturan Bupati tersebut bertujuan sebagai pedoman untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas serta mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan daerah yang bersih dan bebas dari KKN. Dalam melaksanakan dan mengimplementasikan nilai-nilai luhur budaya pemerintahan agar dapat tercermin kedalam diri pribadi Aparatur Sipil Negara (ASN), terwujud dalam sikap dan perilaku dalam melaksanakan tugas maupun kehidupan masyarakat.

b. Deregulasi Kebijakan

Dalam *Road Map* ini deregulasi kebijakan dimaksudkan dengan penyederhanaan peraturan dan bertujuan untuk menyederhanakan regulasi dan menghapus regulasi/kebijakan yang sifatnya menghambat. Selain melaksanakan deregulasi kebijakan, pemerintah daerah diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan. Pemerintah daerah diharapkan mampu mengeliminasi berbagai kebijakan/peraturan yang akan menghambat perkembangan birokrasi dan kecepatan pemberian pelayanan. Selain itu, agar melakukan deregulasi terhadap berbagai kebijakan yang menghambat kinerja dan investasi di daerah. Secara nyata, penataan peraturan perundang-undangan nampak dari upaya deregulasi berbagai kebijakan utamanya yang terkait dengan kemudahan perizinan. Deregulasi yang dilakukan adalah dengan melakukan pemetaan pada sejumlah Peraturan Daerah, Peraturan Bupati, dan Keputusan Bupati yang dinilai menghambat.

c. Penyederhanaan Organisasi

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 yang ditindaklanjuti dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pedoman Pembentukan dan Klasifikasi Cabang Dinas dan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) telah dilaksanakan tindak lanjutnya di Kabupaten Gunungkidul. Hal ini wujud komitmen Pemerintah Kabupaten Gunungkidul dalam upaya merampingkan struktur organisasi PD dan mendukung adanya penyederhanaan birokrasi pemerintah.

Hasil penataan kelembagaan sebagaimana tersebut di atas diantaranya adalah penggabungan beberapa urusan serumpun menjadi 1 (satu) PD yaitu Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa; Dinas Perpustakaan dan Kearsipan; Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga; Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan Rakyat, dan Kawasan Permukiman; Dinas Perindustrian dan Perdagangan; Dinas Koperasi,

Usaha Kecil, dan Menengah. Sehingga dapat dilaksanakan efisiensi organisasi karena tidak semua urusan diwadahi dalam 1 (satu) PD tersendiri.

Selain itu dilaksanakan juga penghapusan 18 (delapan belas) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Taman Kanak-kanak (TK) dan Sekolah Dasar (SD) yang ada di masing-masing kecamatan dan menggantikan tugas dan fungsinya dengan membentuk unit kerja non struktural yaitu koordinator wilayah kecamatan.

Dalam rangka penyederhanaan birokrasi berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional, usulan penyederhanaan birokrasi yang akan diterapkan pada Inspektorat Daerah, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu, dan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan sudah dikirimkan ke Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara. Jika sudah ada petunjuk dari Pemerintah Pusat, penyederhanaan birokrasi tersebut akan segera dilaksanakan di Kabupaten Gunungkidul.

d. Perbaiki Tata Laksana

Pemerintah telah menerbitkan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang bertujuan untuk mewujudkan penerapan SPBE yang terpadu, sehingga Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah dapat memanfaatkan bagi pakai data, aplikasi, dan infrastruktur SPBE yang dapat meminimalisir duplikasi pengembangan/ pembangunan SPBE dan mengurangi pemborosan dalam pembelanjaan TIK. Hal ini akan berdampak pada peningkatan kualitas layanan pemerintah berbasis elektronik, peningkatan penerapan tata laksana berbasis elektronik, dan terwujudnya tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel. Menindaklanjuti kebijakan Penerapan SPBE tersebut, Pemerintah Kabupaten Gunungkidul telah melakukan berbagai upaya pemanfaatan sistem informasi dalam penyelenggaraan ketatalaksanaan dan pelayanan publik baik yang dikembangkan sendiri di daerah maupun yang terkoneksi dengan pemerintah pusat.

Dalam bidang ketatalaksanaan khususnya terkait administrasi pengelolaan surat telah memanfaatkan aplikasi (Sistem Administrasi Perkantoran Daerah) SISMINKADA di seluruh PD untuk pencatatan surat masuk dan disposisi, serta penomoran surat keluar. Selain itu dengan diterbitkannya Peraturan Bupati Nomor 52 Tahun 2019 tentang Pedoman Tata Naskah Dinas Elektronik di Lingkungan Pemerintah Daerah sedang disusun aplikasi yang bisa dimanfaatkan untuk penyusunan draft, pemberian paraf persetujuan, penandatanganan, penomoran, pengiriman surat keluar, maupun pengelolaan surat masuk (pencatatan dan pengendalian disposisi). Beberapa PD telah memanfaatkan tanda tangan elektronik.

Dalam bidang pelayanan publik juga telah memanfaatkan sistem informasi yang terhubung secara nasional diantaranya: *Online Single Submission* aplikasi untuk perizinan berusaha, Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIAK) aplikasi untuk administrasi kependudukan, Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional (SP4N-LAPOR!) aplikasi untuk pengelolaan pengaduan, Sistem Informasi Pelayanan Publik Nasional (SIPPN) aplikasi untuk penyediaan informasi pelayanan publik, Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan Daerah (SIPKD) dan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) aplikasi penganggaran dan penatausahaan keuangan, Sosialisasi dan Pendampingan Aplikasi Sistem Informasi Rencana Umum Pengadaan (SIRUP) dan Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) aplikasi pengadaan barang dan/jasa, serta aplikasi lain yang disyaratkan masing-masing kementerian sesuai tugas fungsinya. Disamping itu juga banyak dikembangkan sistem informasi lokal untuk pelayanan publik maupun sarana manajemen internal pemerintah daerah.

e. Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur

Pemerintah daerah dituntut untuk melaksanakan *merit system* sehingga tercipta ASN yang professional, berintegritas, dan berdaya saing tinggi. Perencanaan kebutuhan/formasi jabatan didasarkan atas kebutuhan organisasi yang sesuai dengan dengan peta jabatan instansi/organisasi yang telah ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian. Upaya yang dilakukan dalam mendapatkan ASN yang baik dimulai dari perbaikan sistem rekrutman ASN secara kompetitif berbasis kompetensi dengan menggunakan *Computer Assisted Test* (CAT) serta berpedoman pada prinsip-prinsip pengadaan, yaitu kompetitif, adil, objektif, transparan, bersih dari praktek KKN dan tidak di pungut biaya, sehingga pelaksanaan rekrutmen semakin objektif, transparan dan akuntabel. Karena hasil seleksi dapat diketahui secara langsung (real time) tanpa perlu menunggu lama (hasil ujian akan langsung keluar setelah selesai mengikuti ujian). Sejak pengadaan CPNS tahun 2017, seluruh instansi baik Pusat maupun Daerah telah menggunakan sistem CAT dalam pelaksanaan Seleksi Kompetensi Dasar (SKD). Disamping itu, naskah soal yang diujikan dalam SKD selalu dievaluasi setiap tahunnya. Diupayakan agar setiap pengadaan ASN selalu menggunakan soal baru yang sesuai dengan perkembangan zaman dan dinamika sosial. Demikian pula untuk naskah soal Seleksi Kompetensi Bidang (SKB) yang selalu diperbarui dan menyesuaikan dengan kompetensi teknis yang dibutuhkan oleh masing-masing jabatan fungsional. Sehingga nantinya akan di dapat ASN yang benar-benar kompeten dan sesuai dengan kebutuhan instansi.

Kriteria penetapan dan kebutuhan ASN serta pelaksanaan seleksi ASN diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, begitu juga dengan penentuan kelulusan peserta seleksi yang berdasarkan nilai ambang batas (*passing grade*)

yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Bagi peserta seleksi CPNS yang memenuhi nilai ambang batas kelulusan/*passing grade* akan diambil kelipatan tiga besar berdasarkan alokasi kebutuhan/formasi masing-masing jabatan untuk mengikuti Seleksi Kompetensi Bidang (SKB). Tahap akhir penilaian akan dilakukan integrasi nilai SKD dan SKB untuk menentukan peserta yang berhak dinyatakan lulus akhir seleksi CPNS. Hal ini mengingat bahwa untuk mewujudkan ASN yang bersih, kompeten, dan melayani, setiap ASN wajib memiliki standar nilai kompetensi dasar bagi Pegawai Negeri Sipil serta standar nilai kompetensi teknis, manajerial dan sosio kultural (bagi PPPK) agar sesuai dengan tuntutan jabatan dan peranannya sebagai penyelenggara pemerintahan dan pelayan masyarakat. Untuk menjamin terpenuhinya standar nilai kompetensi dimaksud, maka perlu ditetapkan standar penilaian dalam bentuk nilai ambang batas (*passing grade*) seleksi ASN.

Upaya lain yang telah dilakukan dalam mendorong terciptanya ASN unggul dan berdaya saing tinggi adalah diterapkannya *Talent Pool* ASN Nasional sebagai dasar pengembangan karier ASN yang transparan, kompetitif dan berbasis merit. *Talent Pool* ASN diharapkan dapat mewujudkan sistem pengkaderan pejabat tinggi ASN melalui penerapan sistem promosi terbuka, transparan, kompetitif, berbasis kompetensi dan kinerja.

Pengisian jabatan pimpinan tinggi dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan ASN dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan dan integritas serta persyaratan jabatan lain sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Penerapan sistem ini telah dilaksanakan pada tahun 2016 dengan pengisian Sekretaris Daerah, kemudian tahun 2017 pengisian jabatan Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik, Kepala Bappeda, Kepala Dinas Kesehatan, Kepala Dinas Kebudayaan, Kepala Dinas Koperasi dan UKM, Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu, Kepala Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga, dan Kepala Dinas Pertanahan dan Tata Ruang. Pada tahun 2017-2018 pengisian jabatan Kepala Dinas Pariwisata, Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan, Sekretaris DPRD, dan Staf Ahli Bupati Bidang Hukum, Pemerintahan, dan Politik. Pada tahun 2018 dilakukan pengisian jabatan Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika, Staf Ahli Bupati Bidang Hukum, Pemerintahan, dan Politik, Staf Ahli Bupati Bidang Kemasyarakatan dan SDM serta Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan.

Selain itu, penataan sumber daya manusia aparatur juga diarahkan agar kinerja setiap pegawai selaras dengan pencapaian kinerja organisasi. Untuk itu, penerapan manajemen kinerja yang efektif melalui perencanaan kinerja pegawai, bimbingan kinerja, penilaian kinerja, serta pemberian penghargaan dan sanksi

berdasarkan hasil penilaian kinerja pegawai menjadi kata kunci didalamnya.

f. Penguatan Akuntabilitas dan Efisiensi Anggaran

Penguatan Akuntabilitas Kinerja melalui implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di pemerintah daerah dilakukan guna peningkatan efektivitas dan efisiensi pemerintah, dengan menjamin APBD yang fokus dan tepat sasaran. Hasil dari implementasi SAKIP ini adalah menciptakan organisasi yang memiliki kinerja tinggi dan pemanfaatan anggaran secara efektif dan efisien.

Dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi tersebut, Pemerintah Kabupaten Gunungkidul telah melakukan penyelarasan sasaran dan indikator kinerja khususnya pada tataran PD mulai dari dokumen perencanaan 5 (lima) tahunan, tahunan, dan perjanjian kinerja. Peninjauan kembali atas target-target dan indikator kinerja yang belum berorientasi hasil dan identifikasi terhadap satuan ukuran serta formulasi perhitungan capaian kinerja. Disamping itu, terus dilakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap pencapaian indikator kinerja serta meningkatkan keandalan data kinerja dengan memperjelas mekanisme pengumpulan data kinerja.

Rasionalisasi program dan kegiatan juga dilakukan guna menjamin agar APBD lebih fokus dan tepat sasaran. Jumlah program dan kegiatan di Kabupaten Gunungkidul pada tahun 2015 sebanyak 191 program dengan 821 kegiatan dapat dirasionalisasi menjadi sebanyak 122 program dengan 367 kegiatan pada tahun 2019.

g. Penguatan Pengawasan

Percepatan Reformasi Birokrasi dihadapkan pada tantangan luasnya wilayah, banyaknya unit kerja dan beragamnya jenis pelayanan. Untuk itu dibutuhkan strategi percepatan Reformasi Birokrasi yang masif dan memiliki dampak yang langsung dapat dirasakan oleh masyarakat. Zona Integritas (ZI) adalah strategi percepatan Reformasi Birokrasi melalui pembangunan unit kerja pelayanan percontohan (*role model*) yang bebas dari korupsi (WBK) dan pelayanan yang prima (WBBM). Fokus pembangunan ZI adalah pada unit kerja yang mampu membangun budaya anti korupsi dan memberikan pelayanan prima sehingga dampaknya dapat dirasakan langsung oleh masyarakat.

Proses pembangunan tersebut akan tergambar pada dua survei eksternal yaitu Survei persepsi anti korupsi dan Survei Persepsi Pelayanan Publik. Hasil pembangunan Zona Integritas unit kerja di pemerintah daerah yaitu Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu, Dinas Perhubungan, RSUD Wonosari, dan Kecamatan Wonosari. Dari kelima unit kerja tersebut yang diusulkan untuk menjadi unit kerja pelayanan berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) adalah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Dinas Penanaman Modal dan

Pelayanan Terpadu, dan RSUD Wonosari. Pada tahun 2020, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil berhasil menjadi unit kerja pelayanan berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK).

h. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Pemerintah Kabupaten Gunungkidul selalu berupaya meningkatkan kualitas pelayanan publik sesuai amanat Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Penyelenggaraan pelayanan publik di Kabupaten Gunungkidul diarahkan pada penyediaan pelayanan yang berkualitas bagi pengguna layanan atau yang disebut dengan pelayanan prima dengan memberikan jaminan atas terpenuhinya kepuasan dan kebutuhan masyarakat sebagai pengguna layanan.

Salah satu bukti terjadinya peningkatan kualitas pelayanan publik ditandai dengan semakin baiknya persepsi masyarakat atas penyelenggaraan pelayanan publik. Hal ini tentunya tidak terlepas dari pelaksanaan bimbingan dan pendampingan terkait bidang pelayanan publik yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Gunungkidul kepada Unit Pelayanan Publik (UPP).

Langkah antisipatif yang diambil Pemerintah Kabupaten Gunungkidul dalam rangka menjaga kualitas pelayanan publik diantaranya melalui evaluasi kinerja penyelenggaraan pelayanan publik baik secara internal maupun eksternal. Evaluasi internal dilakukan melalui penilaian mandiri indeks pelayanan publik oleh masing-masing UPP dengan memanfaatkan instrumen penilaian dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Ada 6 aspek yang digunakan dalam pengukuran indeks pelayanan publik yaitu pemenuhan Kebijakan Pelayanan (standar pelayanan, maklumat pelayanan dan survei kepuasan masyarakat), peningkatan Profesionalisme SDM, peningkatan kualitas Sarana dan Prasarana, pemanfaatan Sistem Informasi Pelayanan Publik (SIPP), pengelolaan konsultasi dan pengaduan (termasuk penerapan LAPOR!), serta penyelenggaraan inovasi dalam pelayanan publik. Berdasarkan hasil penilaian mandiri tersebut masing-masing UPP dapat mengetahui kekurangan-kekurangan dalam pelayanan yang diberikan sehingga bisa dijadikan bahan dalam upaya perbaikan pelayanan.

Sedangkan evaluasi eksternal antara lain dilakukan dengan survei kepuasan masyarakat pada seluruh PD, UPT termasuk puskesmas dan SMP Negeri secara periodik yaitu 2 kali dalam setahun. Penyelenggaraan survei dilakukan secara swakelola oleh masing-masing UPP dengan membentuk Tim dan melibatkan unsur pemantau dari perwakilan pengguna pelayanan. Hasil survei menunjukkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan di Kabupaten Gunungkidul mengalami tren kenaikan. Dari nilai indeks kepuasan sebesar 76,29 pada Semester I Tahun 2013 menjadi 80,67 pada Semester I Tahun 2020.

Evaluasi eksternal juga dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi terhadap 3 sampel UPP (Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu, serta RSUD Wonosari tahun 2018 dan 2019 telah masuk dalam kategori pelayanan Sangat Baik (A-) bahkan dua diantaranya masuk dalam kategori Pelayanan Prima (A).

Selain penilaian oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, evaluasi eksternal juga dilakukan oleh Ombudsman Republik Indonesia atas kepatuhan UPP terhadap Standar Pelayanan (2018) dan Indeks Persepsi Maladministrasi (2019). Hasil evaluasi menunjukkan bahwa kepatuhan UPP terhadap standar Pelayanan sebesar 96,44 dan Indeks Persepsi Maladministrasi sebesar 3,49 sehingga telah masuk dalam Zona Hijau.

Dalam bidang penanganan pengaduan masyarakat, semua UPP di Kabupaten Gunungkidul diarahkan menggunakan media yang disediakan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi melalui Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat (SP4N-LAPOR!) untuk memudahkan masyarakat dalam memberikan aduan, masukan ataupun apresiasi atas pelayanan publik. Masing-masing UPP telah ditetapkan pejabat penghubung dan pengelola pelayanan dengan surat keputusan Bupati yang menangani pengaduan melalui aplikasi SP4N-LAPOR! dan melaksanakan tugas berpedoman SOP yang telah ditetapkan. Berdasarkan pemantauan aplikasi, pada tahun 2020 rata-rata tindak lanjut tidak melebihi 5 hari dengan persentase tindak lanjut laporan 100%. Atas capaian tersebut Pemerintah Kabupaten Gunungkidul mendapatkan anugerah penghargaan sebagai Top 10 Pengelola dengan Perubahan dan Perbaikan Pengelolaan Pengaduan Terbaik Kategori Instansi Pemerintah pada ajang kompetisi Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Tahun 2020.

Pemerintah Kabupaten Gunungkidul juga mendorong UPP melakukan pengembangan inovasi pelayanan publik dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik melalui metode pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi maupun pemberdayaan masyarakat. Untuk menambah semangat berinovasi bagi UPP juga diikuti dalam Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik (KIPP) yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Sejak keikutsertaan dalam KIPP Tahun 2015, beberapa inovasi berhasil masuk dalam kategori Top terbaik mulai dari Top 99, Top 45, maupun Top 35.

Dalam rangka pemberian kenyamanan pelayanan kepada masyarakat agar semakin merasakan kemudahan, transparansi, dan kecepatan pelayanan dalam mengurus berbagai jenis layanan atau perizinan baik secara individu maupun sebagai badan usaha, Pemerintah Kabupaten Gunungkidul pada tahun 2020 juga berupaya membentuk Mal Pelayanan Publik (MPP) dengan menyediakan

pelayanan secara terpadu dan terintegrasi antara pelayanan pusat dan pelayanan daerah dalam satu gedung di Lantai II Gedung Terminal Tipe A Dhaksinarga Wonosari. Uji coba awal penyelenggaraan MPP tahun 2020 menyertakan 4 penyedia pelayanan meliputi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Dinas Sosial, serta Badan Keuangan dan Aset Daerah dan akan ditambah dengan PD lain, instansi vertikal, serta BUMN/BUMD mulai tahun 2021.

Hal-hal yang telah dicapai dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Gunungkidul selama Tahun 2015-2019, antara lain sebagai berikut:

- a. Capaian proses pada delapan area perubahan tergambar dalam tabel 1.

Tabel 1. Capaian proses pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2015-2019

No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/dicapai
1.	Manajemen Perubahan	<p>1. Tim Reformasi Birokrasi</p> <p>a. Telah membentuk Tim Reformasi Birokrasi sesuai kebutuhan Organisasi</p> <p>b. Seluruh tugas telah dilaksanakan oleh Tim Reformasi Birokrasi/Penanggung jawab Reformasi Birokrasi sesuai dengan rencana kerja</p> <p>c. Seluruh rencana kerja telah dimonitoring dan dievaluasi, dan hasil evaluasi telah ditindaklanjuti</p> <p>2. Road Map Reformasi Birokrasi</p> <p>a. <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi telah disusun dan ditetapkan sebagai dokumen formal dengan Peraturan Bupati Gunungkidul Nomor 34 Tahun 2015 tentang <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Gunungkidul Tahun 2015-2019 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Bupati Gunungkidul Nomor 79 Tahun 2018.</p> <p>b. <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi telah mencakup delapan area perubahan meliputi: (1). Manajemen Perubahan (2). Penataan Peraturan Perundang-undangan (3). Penataan dan Penguatan Organisasi (4). Penataan Tatalaksana (5). Penataan Sistem Manajemen SDM (6). Penguatan Akuntabilitas (7). Penguatan Pengawasan (8). Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik</p>

No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/dicapai
		c. <i>Road Map</i> telah mencakup “ <i>Quick Win</i> ”. <i>Quick Win</i> sesuai dengan ekpektasi dan dapat diselesaikan dalam waktu cepat
		d. Unit organisasi telah dilibatkan dalam Penyusunan <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi
		e. Unit organisasi telah mendapatkan sosialisasi dan internalisasi <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi
		3. Pemantauan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi
		a. Seluruh Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB) telah direncanakan dan diorganisasikan dengan baik.
		b. Seluruh aktivitas PMPRB telah dikomunikasikan pada masing-masing unit organisasi
		c. Terdapat penunjukan keikutsertaan pejabat struktural lapis kedua sebagai asesor PMPRB dan yang bersangkutan terlibat sepenuhnya sejak tahap awal hingga akhir proses PMPRB
		d. Koordinator assessor telah melakukan reviu terhadap seluruh kertas kerja sebelum menyusun kertas kerja instansi
		e. Mayoritas koordinator assessor mencapai konsensus dan seluruh kriteria dibahas
		f. Terdapat Rencana Aksi dan Tindak Lanjut (RATL) yang telah dikomunikasikan dan dilaksanakan
		4. Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kinerja

No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/dicapai
		<p>a. Seluruh jajaran pimpinan tertinggi terlibat secara aktif dan berkelanjutan dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi</p> <p>b. Ada media komunikasi yang cakupannya menjangkau seluruh pegawai dan pemangku kepentingan terkait, serta dilaksanakan secara berkala</p> <p>c. Pembentukan <i>Agent of Change</i> telah dilaksanakan secara formal dan sesuai ukuran organisasi</p> <p>d. <i>Role model</i>/agen perubahan telah mengikuti asistensi dalam rangka melaksanakan perubahan.</p>
2.	Penataan Peraturan Perundang-undangan/Deregulasi Kebijakan	<p>1. Harmonisasi</p> <p>a. Telah dilakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/sinkron/bersifat menghambat yang akan direvisi/dihapus</p> <p>b. Telah dilakukan revisi peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/tidak sinkron/bersifat menghambat</p> <p>2. Sistem Pengendalian dalam Penyusunan Peraturan Perundang-undangan</p> <p>a. Adanya Sistem pengendalian penyusunan peraturan perundangan yang mensyaratkan adanya Rapat Koordinasi, Naskah Akademis/Kajian/<i>Policy paper</i> dan paraf koordinasi.</p> <p>b. Telah dilakukan evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan</p>

No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/dicapai
3.	Penataan dan Penguatan Organisasi	<p>1. Penataan Organisasi</p> <p>a. Telah disusun desain organisasi yang sesuai dengan rencana strategis</p> <p>b. Telah dilakukan penyederhanaan tingkat struktur organisasi</p> <p>c. Telah disusun kelompok jabatan fungsional yang sesuai dengan tugas dan fungsi unit organisasi</p> <p>d. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan instansi lain</p> <p>e. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemampuan struktur organisasi untuk adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis</p>
		<p>2. Evaluasi Kelembagaan</p> <p>a. Telah dilakukan evaluasi yang bertujuan untuk menilai ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi</p> <p>b. Telah dilakukan evaluasi yang mengukur jenjang organisasi</p> <p>c. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan duplikasi fungsi</p> <p>d. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu kelompok</p> <p>e. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasan</p> <p>f. Telah dilakukan evaluasi kesesuaian tugas dan fungsi dengan sasaran kinerja unit organisasi di atasnya</p>

No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/dicapai
		<p>g. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis rentang kendali terhadap struktur yang langsung berada di bawahnya</p> <p>h. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kesesuaian struktur organisasi dengan kinerja yang akan dihasilkan</p> <p>i. Telah dilakukan evaluasi atas kesesuaian struktur organisasi dengan mandat/kewenangan</p> <p>j. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan instansi lain</p> <p>k. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemampuan struktur organisasi untuk adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis</p> <p>3. Tindak lanjut evaluasi</p> <p>a. Hasil evaluasi telah ditindaklanjuti dengan mengajukan perubahan organisasi</p> <p>b. Hasil evaluasi telah ditindaklanjuti dengan penyederhanaan birokrasi</p>
4.	Penataan Tatalaksana	<p>1. Proses bisnis dan prosedur operasional</p> <p>a. Standar Operasional Prosedur (SOP) telah diterapkan pada seluruh unit organisasi</p> <p>2. Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik</p> <p>a. Pemerintah Kabupaten Gunungkidul telah memiliki Layanan Perencanaan, Penganggaran, dan Kinerja Berbasis Elektronik</p> <p>b. Pemerintah Kabupaten Gunungkidul telah memiliki Layanan Publik Berbasis Elektronik</p>

No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/dicapai
		<p>3. Keterbukaan Informasi Publik</p> <p>a. Adanya kebijakan pimpinan tentang keterbukaan informasi publik</p> <p>b. Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik</p>
5.	Penataan Sistem Manajemen SDM	<p>1. Perencanaan Kebutuhan Pegawai Sesuai Dengan Kebutuhan Organisasi</p> <p>a. Rencana redistribusi pegawai telah disusun dan diformalkan</p> <p>b. Proyeksi kebutuhan 5 tahun telah disusun dan diformalkan</p> <p>c. Perhitungan formasi jabatan yang menunjang kinerja utama instansi telah dihitung dan diformalkan pada seluruh unit organisasi</p> <p>d. Perhitungan kebutuhan pegawai telah dilakukan sesuai kebutuhan organisasi</p> <p>2. Proses Penerimaan Pegawai transparan, objektif, akuntabel, dan bebas KKN</p> <p>a. Pengumuman penerimaan disebarluaskan melalui berbagai media (misal: website, jejaring sosial, dan sebagainya)</p> <p>b. Pendaftaran dapat dilakukan secara online dan dapat segera diperoleh informasi mengenai kepastian status pendaftaran</p> <p>c. Terdapat kejelasan persyaratan administrasi dan kompetensi Persyaratan memberikan kesempatan luas kepada masyarakat</p> <p>d. Proses seleksi jelas kriteria dan prosesnya, tidak terjadi KKN, dan dapat dipertanggungjawabkan</p>

No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/dicapai
		<p>e. Pengumuman hasil seleksi diinformasikan secara terbuka Pengumuman hasil seleksi dapat diakses oleh publik dengan mudah</p>
		<p>3. Pengembangan Pegawai Berbasis Kompetensi</p>
		<p>a. Terdapat kebijakan tentang kompetensi jabatan</p>
		<p>b. Telah dilakukan asesment kepada sebagian besar pegawai</p>
		<p>c. Telah disusun rencana pengembangan kompetensi seluruh pegawai dengan dukungan anggaran yang mencukupi</p>
		<p>d. Telah dilakukan pengembangan pegawai berbasis kompetensi sesuai dengan rencana dan kebutuhan pengembangan kompetensi</p>
		<p>e. Telah dilakukan monitoring dan evaluasi pengembangan pegawai berbasis kompetensi secara berkala</p>
		<p>4. Promosi Jabatan dilakukan secara Terbuka</p>
		<p>a. Terdapat kebijakan tentang promosi terbuka dan telah ditetapkan</p>
		<p>b. Pengisian jabatan pimpinan tinggi telah dilakukan melalui promosi terbuka secara nasional</p>
		<p>c. Pelaksanaan promosi dilakukan dengan cara kompetitif dan penilaian dilakukan secara objektif</p>
		<p>d. Telah ditetapkan susunan panitia seleksi yang berasal dari pihak-pihak independen</p>
		<p>e. Tahapan diumumkan secara terbuka melalui media IT seperti website panitia seleksi dan sebagainya</p>

No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/dicapai
		5. Penetapan Kinerja Individu
		a. Capaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pemberian tunjangan kinerja/Tunjangan Perbaikan Penghasilan
		b. Ukuran kinerja individu telah memiliki kesesuaian dengan indikator kinerja individu level di atasnya
		c. Pengukuran kinerja individu dilakukan secara periodik
		d. Telah dilakukan monitoring dan evaluasi atas pencapaian kinerja individu
		e. Hasil penilaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pengembangan karir individu/pemberian penghargaan dan sanksi lainnya
		6. Penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai
		a. Terdapat kebijakan tentang disiplin/kode etik/kode perilaku
		b. Ada monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi secara berkala
		c. Adanya pemberian sanksi dan imbalan (<i>reward</i>) kepada seluruh unit organisasi
		7. Pelaksanaan Evaluasi Jabatan
		a. Terdapat dokumen tentang penyusunan Faktor Jabatan
		b. Seluruh unit organisasi telah menetapkan peta jabatan
		c. Seluruh unit organisasi telah menetapkan kelas jabatan

No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/dicapai
		<p>d. Evaluasi jabatan telah dilaksanakan pada seluruh jabatan berdasarkan Standar Kompetensi Jabatan (SKJ) dan telah memberikan dampak pengembangan SDM</p> <p>8. Sistem Informasi Kepegawaian</p> <p>a. Terdapat sistem informasi yang dibangun sesuai dengan kebutuhan</p> <p>b. Sistem informasi kepegawaian terus dimutakhirkan</p> <p>c. Sistem informasi kepegawaian digunakan sebagai pendukung pengambilan kebijakan manajemen SDM</p> <p>d. Sistem informasi kepegawaian dapat diakses oleh pegawai</p>
6 .	Penguatan Akuntabilitas	<p>1. Keterlibatan Pimpinan</p> <p>a. Pimpinan terlibat secara langsung pada saat penyusunan Renstra</p> <p>b. Pimpinan terlibat secara langsung pada saat penyusunan perjanjian kinerja</p> <p>c. Pimpinan memantau pencapaian kinerja secara berkala</p> <p>d. Pimpinan telah memahami kinerja yang harus dicapai dalam jangka menengah</p> <p>e. Pimpinan memahami kinerja yang diperjanjikan di setiap tahun</p> <p>f. Pimpinan memantau rencana aksi kinerja secara berkala</p> <p>2. Pengelolaan Akuntabilitas Kinerja</p> <p>a. Seluruh unit organisasi berupaya meningkatkan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas kinerja</p> <p>b. Terdapat dokumen pedoman akuntabilitas kinerja</p>

No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/dicapai
		c. Pemutakhiran data kinerja dilakukan secara berkala
7.	Penguatan Pengawasan	<p>1. Gratifikasi</p> <p>a. Telah ditetapkan kebijakan tentang penanganan gratifikasi</p> <p>b. <i>Public campaign</i> telah dilakukan secara berkala</p> <p>c. Penanganan gratifikasi telah diimplementasikan</p> <p>d. UPG melaporkan secara berkala tentang praktik gratifikasi</p> <p>e. Terdapat evaluasi atas kebijakan penanganan gratifikasi</p> <p>f. Terdapat laporan tindak lanjut</p> <p>g. Penyampaian Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN) bagi Penyelenggara Negara yang wajib melaporkan harta kekayaan ke KPK</p> <p>h. Penyampaian Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara (LHKASN) ke Kementerian PAN dan RB bagi PNS beruPejabat Negara (LHKPN) Kewajiban Penyelenggara Negara untuk melaporkan harta kekayaan</p> <p>2. Penerapan SPIP</p> <p>a. Telah terdapat peraturan Pimpinan organisasi tentang SPIP</p> <p>b. Maturitas SPIP pada level 3 dengan Penilaian menggunakan instrumen tentang Pedoman penilaian dan Strategi Peningkatan Maturitas SPIP</p> <p>3. Pengaduan Masyarakat</p> <p>a. Telah ditetapkan kebijakan tentang penanganan pengaduan</p> <p>4. <i>Whistle Blowing System</i></p>

No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/dicapai
		a. Telah terdapat kebijakan tentang <i>Whistle Blowing System</i>
		b. <i>Whistle Blowing System</i> telah disosialisasikan ke seluruh organisasi
		c. Kebijakan <i>Whistle Blowing System</i> telah diimplementasikan
		d. Monitoring dan evaluasi <i>Whistleblowing System</i>
		e. Seluruh Hasil evaluasi atas <i>Whistleblowing System</i> sudah ditindaklanjuti
		5. Penanganan Benturan Kepentingan
		a. Terdapat peraturan/kebijakan Penanganan Benturan Kepentingan
		6. Pembangunan Zona Integritas
		a. Terdapat Dokumen Pencanaan Zona Integritas ditandatangani sesuai ketentuan
		b. Ada Surat Keputusan Tentang unit yang ditetapkan
		c. Zona integritas yang telah ditentukan dimonitoring dan evaluasi secara berkala
		d. Telah terdapat unit kerja yang berpredikat menuju WBK
		7. Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)
		a. Seluruh rekomendasi yang memerlukan komitmen pimpinan telah ditindaklanjuti dalam 2 tahun terakhir
		b. Seluruh fungsi pengawasan internal tertangani oleh SDM yang kompeten baik secara kuantitas maupun kualitas
		c. APIP didukung dengan anggaran yang memadai

No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/dicapai
		d. APIP berfokus pada <i>client</i> dan audit berbasis risiko
8.	Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	<p>1. Standar Pelayanan</p> <p>a. Telah terdapat standar pelayanan terhadap seluruh jenis pelayanan dan sesuai asas serta komponen standar pelayanan publik yang berlaku</p> <p>b. Standar pelayanan telah dimaklumkan pada seluruh jenis pelayanan dan dipublikasikan minimal di website</p> <p>c. Telah dilakukan review dan perbaikan atas standar pelayanan dan dilakukan dengan melibatkan stakeholder</p> <p>2. Budaya Pelayanan Prima</p> <p>a. Telah dilakukan pelatihan/ sosialisasi pelayanan prima, sehingga seluruh petugas/ pelaksana layanan memiliki kompetensi sesuai kebutuhan jenis layanan</p> <p>b. Seluruh Informasi tentang pelayanan dapat diakses secara online (website/media sosial) dan terhubung dengan sistem informasi pelayanan publik nasional</p> <p>c. Telah terdapat sistem pemberian penghargaan dan sanksi bagi petugas pemberi pelayanan</p> <p>d. Telah terdapat sistem pemberian kompensasi kepada penerima layanan bila layanan tidak sesuai standar</p> <p>e. Telah terdapat sarana layanan terpadu/terintegrasi</p> <p>f. Telah terdapat inovasi pelayanan</p>

No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/dicapai
		3. Pengelolaan Pengaduan
		a. Terdapat media pengaduan dan konsultasi pelayanan
		b. Terdapat unit yang mengelola pengaduan dan konsultasi pelayanan
		c. Telah dilakukan tindak lanjut atas seluruh pengaduan pelayanan untuk perbaikan kualitas pelayanan
		d. Telah dilakukan evaluasi atas penanganan keluhan/masukan dan konsultasi secara berkala
		4. Penilaian Kepuasan Terhadap Pelayanan
		a. Survei kepuasan masyarakat atas pelayanan dilakukan minimal 2 kali dalam setahun
		b. Hasil survei kepuasan masyarakat dapat di akses secara <i>offline</i> maupun <i>online</i>
		c. Telah dilakukan tindak lanjut atas hasil survei kepuasan masyarakat
		5. Pemanfaatan Teknologi Informasi
		a. Telah menerapkan teknologi informasi dalam memberikan pelayanan
		b. Telah dilakukan perbaikan secara terus menerus

b. Capaian Hasil

1. **Kapasitas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi**

- a) Nilai akuntabilitas kinerja, nilai hasil evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Tahun 2019 dengan nilai 73,22 kategori BB; dan
- b) Nilai Indeks Integritas Organisasi tahun 2019 yang dikeluarkan oleh Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi sebesar 3,41 dalam skala 0-4 melalui survei internal integritas organisasi.

2. **Pemerintah Yang Bersih dan Bebas KKN**

- a) Nilai Persepsi Anti Korupsi (Survei Eksternal), nilai hasil Survei Eksternal atas Persepsi Anti Korupsi tahun 2019 sebesar 3,35 dalam skala 4; dan
- b) Opini BPK, Opini BPK atas Laporan Keuangan adalah WTP.

3. **Kualitas Pelayanan Publik**

- a) Nilai Persepsi kualitas pelayanan (Survei Eksternal), Nilai Hasil Survei Eksternal Pelayanan Publik tahun 2019 sebesar 3,18 dalam skala 4.

4. Dampak / Hasil Kebijakan Reformasi Birokrasi

Hasil pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada periode sebelumnya menunjukkan bahwa upaya pemerintah daerah dalam mendukung mewujudkan visi reformasi birokrasi yakni menuju Pemerintahan yang berkelas dunia telah dilaksanakan dan menghasilkan beberapa perubahan. Perubahan tersebut terlihat dari capaian atas target beberapa indikator tata kelola pemerintahan yang semakin baik. Kebijakan Reformasi Birokrasi di tahun 2015-2019 ditujukan untuk mencapai 3 (tiga) sasaran utama yaitu: (1) Terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas dari KKN; (2) Meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi; dan (3) Meningkatnya kualitas pelayanan publik kepada masyarakat. Keberhasilan pencapaian 3 (tiga) sasaran tersebut diukur dengan beberapa indikator yang tertuang dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015-2019. Beberapa capaian dan perkembangan yang baik dengan berbagai prestasi keberhasilan antara lain diperolehnya opini WTP atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah dari BPK, Tingkat Kapabilitas APIP, penilaian BB untuk AKIP Gunungkidul, dan nilai indeks kepuasan masyarakat pada kategori baik.

5. Tantangan dan Hambatan

Pelaksanaan program Reformasi Birokrasi telah menjadi prioritas nasional sejak dikeluarkannya *Grand Design* Reformasi Birokrasi pada tahun 2010. Namun pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gunungkidul baru terealisasi dalam 1 (satu) periode 2014-2019, dimana pada periode pertama tersebut terdapat hambatan dan tantangan baik yang berasal dari internal maupun dari eksternal PD. Reformasi Birokrasi periode 2020-2024 mempunyai tujuan untuk melanjutkan Reformasi Birokrasi periode sebelumnya, sehingga harus bisa menyelesaikan tantangan dan hambatan pada periode sebelumnya.

a. *Intervasi Politik*

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi tidak dapat dilepaskan dari lingkungan politik. Hal yang menjadi tantangan terbesar dari lingkungan politik adalah intervensi politik dari para pejabat *political appointee* ke dalam birokrasi. Tidak dapat dipungkiri bahwa keberhasilan Reformasi Birokrasi sangat dipengaruhi oleh komitmen para pemimpin dalam menjalankan program Reformasi Birokrasi.

Agenda-agenda Reformasi Birokrasi terhambat karena pemimpin instansi tidak memiliki komitmen untuk mendukung Reformasi Birokrasi karena birokrasi diposisikan untuk mengamankan kepentingan politik sehingga birokrasi menjadi tidak netral.

b. *Inkapabilitas ASN dan Mentalitas Silo*

Kompetensi ASN yang belum memenuhi kebutuhan organisasi karena terbatasnya jumlah ASN yang ada saat ini, mempersulit pelaksanaan Reformasi Birokrasi, bahkan pada jenjang tertentu sebagian bersikap resisten dan tidak memahami esensi Reformasi Birokrasi. Hal tersebut diperburuk dengan mentalitas silo yang menjadi penghadang upaya sinergitas agenda-agenda Reformasi Birokrasi dan membentuk persepsi bahwa Reformasi Birokrasi hanyalah menjadi suatu tugas dari bagian/bidang dari PD atau sebagian orang yang ditugaskan, atau hanya menjadi sesuatu yang bersifat administratif.

c. *Birokrasi Yang Tertutup*

Birokrasi yang tertutup menyebabkan lemahnya kontrol dan partisipasi masyarakat terhadap birokrasi. Hal tersebut dikarenakan oleh tidak adanya interaksi antara birokrasi dengan lingkungan eksternal, termasuk masyarakat dan PD yang lain sebagai penerima layanan publik.

Dalam implementasi Program Reformasi Birokrasi tersebut tentunya bukan tanpa masalah atau kendala. Secara umum masalah yang dihadapi adalah pengorganisasian dalam implementasi kebijakan Reformasi Birokrasi. Dalam konteks (1) perencanaan, keterhubungan, dan elaborasi kurang antara agenda Reformasi Birokrasi yang seharusnya diurututamakan dan cascading rencana pelaksanaannya. Implikasi lanjutannya adalah mekansime pembiayaan yang tidak *secured* dalam alokasi ke dalam pos anggaran yang bersifat khusus.

Dalam konteks (2) *machinery* pelaksanaannya, kedudukan dan bentuk tim pelaksana Reformasi Birokrasi masih belum jelas. Lebih mendasar dalam masalah ini, kapasitas sumber daya manusia masih lemah sehingga tidak mampu menyusun dan melaksanakan program-program Reformasi Birokrasi. Secara spesifik, masih tinggi jumlah aparatur sipil negara yang belum memahami definisi, maksud, dan pentingnya Reformasi Birokrasi.

Bentuk tim pelaksana Reformasi Birokrasi di masing-masing instansi masih menjadi perdebatan, apakah sebaiknya berbentuk struktural permanen atau tim *adhoc*. Kedua bentuk tim tersebut memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing. Sebagian besar program Reformasi Birokrasi yang berjalan sampai saat ini, di tingkat daerah dilakukan oleh tim yang bersifat *adhoc*. Tim ini merupakan gabungan pegawai dari berbagai unit yang diberikan agenda pekerjaan tambahan untuk pelaksanaan program Reformasi Birokrasi instansi yang bersangkutan. Tantangan besar bagi tim yang bersifat *adhoc* yaitu keterbatasan kapasitas tim untuk menjalankan dua fungsi sekaligus,

yaitu sebagai fungsi yang melekat di unit induk dan fungsi sebagai pelaksana program Reformasi Birokrasi. Akibatnya, tim *ad hoc* hanya bekerja ketika terdapat kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Tantangan lainnya yaitu potensi perubahan komposisi tim yang cukup tinggi. Perubahan tim berdampak terhadap kebutuhan waktu bagi pegawai baru untuk memahami dan beradaptasi terhadap perkembangan pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Berhubung tidak semua pegawai memahami Reformasi Birokrasi dengan baik, adaptasi tersebut seringkali memakan waktu yang tidak sebentar. Dari berbagai kelemahan tersebut, tim Reformasi Birokrasi yang bersifat *ad hoc* memiliki kelebihan yaitu cakupan keterlibatan pegawai yang lebih luas memiliki potensi kepemilikan program Reformasi Birokrasi yang juga lebih tinggi.

Berbeda dengan bentuk tim pelaksana Reformasi Birokrasi yang bersifat *ad hoc*, tim yang berbentuk permanen struktural juga menghadapi berbagai tantangan. Tantangan utama tim Reformasi Birokrasi ini yaitu proses pencapaian visi yang tidak bisa menunjukkan keterkaitan antara visi, sasaran, program dan kegiatan karena dalam penyusunan dokumen perencanaan jangka menengah tidak bisa menampilkan saling keterdukungan PD dalam sasaran pembangunan yang ditetapkan. Masalah lainnya yaitu terjadinya *overlapping*/tumpang tindih antara struktur yang sudah ada di masing-masing instansi dengan struktur pelaksana Reformasi Birokrasi. Dari berbagai tantangan tersebut, masalah mendasar dari bentuk tim ini yaitu tingkat koordinasi yang sulit antara tim Reformasi Birokrasi dengan struktur lain karena pegawai lain menilai bahwa yang bertanggung jawab atas pelaksanaan Reformasi Birokrasi hanya struktur tersebut, sedangkan struktur lain merasa tidak ikut bertanggung jawab atas pelaksanaan agenda Reformasi Birokrasi. Hal ini tentu menjadi masalah besar karena bertolak belakang dengan tujuan dilaksanakannya Reformasi Birokrasi yaitu untuk memperbaiki budaya dan kinerja hingga ke level individual. Dengan demikian, agenda Reformasi Birokrasi perlu menyatu dalam agenda kerja di masing-masing unit, bukan seolah berdiri sendiri terpisah dari struktur yang lain.

Permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi antara lain:

1. pelaksanaan reformasi birokrasi masih lebih banyak dilakukan pada tingkat Pemerintah Kabupaten Gunungkidul, sedangkan pada PD masih belum banyak terlihat perubahan yang berarti dan merata serta perbaikan yang dilakukan di PD belum secara substantif memperbaiki tata kelola yang ada;
2. hasil pemantauan pelaksanaan reformasi birokrasi belum sepenuhnya dituangkan ke dalam rencana aksi tindak lanjut, termasuk juga pemantauan pelaksanaan *quick win* reformasi birokrasi;

3. penerapan agen perubahan belum dilaksanakan di seluruh PD dan belum memperlihatkan perbaikan substansif yang berdampak pada perbaikan tata kelola pemerintahan;
4. identifikasi terhadap keseluruhan peraturan perundangan yang masih berlaku belum dilakukan, serta evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan belum dilakukan secara berkala;
5. kelembagaan yang disusun tidak selalu selaras dengan kinerja yang diharapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD);
6. mekanisme *cascade* kinerja tidak selalu berpedoman pada proses bisnis organisasi, tidak selalu dapat menggambarkan proses bisnis, tugas fungsi, serta peran masing-masing jabatan yang telah ditetapkan;
7. peta proses bisnis belum disusun dan ditetapkan berdasarkan kinerja yang diharapkan akan dicapai dalam RPJMD;
8. pembangunan *e-government* untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik belum dikembangkan, serta belum dilakukan pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik;
9. ukuran kinerja individu pada beberapa PD belum menggambarkan *cascade* kinerja dari organisasi, selain itu, masih terdapat perbedaan antara ukuran kinerja individu dengan tolok ukur keberhasilan yang dituangkan dalam dokumen Sasaran Kerja Pegawai (SKP);
10. pengembangan pegawai berbasis kompetensi belum dilakukan, guna mendukung pencapaian kinerja;
11. sistem pengukuran kinerja berbasis elektronik yang dibangun belum diterapkan pada seluruh PD dan terintegrasi;
12. perbaikan kualitas pelayanan publik belum didukung dengan perbaikan proses bisnis dan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang menunjang perbaikan pelayanan publik tersebut;
13. penerapan sistem integritas belum terimplementasi sepenuhnya, yaitu terkait penerapan *Whistle Blowing System* (WBS) dan penanganan benturan kepentingan. Upaya pelaksanaan pembangunan zona integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM) pada unit kerja pelayanan belum optimal, implementasinya belum berdampak signifikan pada kinerja. Hal ini diperlukan untuk mendorong percepatan pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Gunungkidul; dan
14. pelaksanaan sistem sanksi/*reward* bagi pelaksana layanan serta pemberian kompensasi kepada pengguna layanan apabila layanan tidak sesuai standar, masih belum terimplementasi dengan baik.

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.

1. Lingkungan Reformasi Birokrasi

Lingkungan Reformasi Birokrasi dalam *Road Map* ini adalah beberapa hal yang dapat mempengaruhi jalannya program Reformasi Birokrasi, diantaranya analisis atau diagnosis organisasi; penegakan dan kepastian hukum; administrasi dan kelembagaan; budaya birokrasi; serta globalisasi dan transformasi digital.

a. Analisis atau diagnosis organisasi

Terdapat 4 elemen kunci perbedaan organisasi saat ini dengan organisasi pada dekade sebelumnya yaitu globalisasi, pemanfaatan teknologi, pengetahuan dan ide (*knowledge management*), dan kolaborasi yang melintasi batas organisasi. Diagnosis organisasi ini melibatkan diagnosa atau penilaian tingkat fungsional suatu organisasi dalam rangka merancang intervensi perubahan yang sesuai.

Diagnosis organisasi ini sangat diperlukan dalam meningkatkan pemahaman tentang perilaku organisasi, pengkategorian data organisasi, pengintepretasian data organisasi dan membantu menyediakan informasi dalam bahasa yang sama untuk kepentingan pengembangan organisasi. Melalui diagnosis organisasi ini diharapkan akan memudahkan dalam memahami dan mengidentifikasi permasalahan organisasi dan hubungannya dengan perubahan lingkungan, membantu dalam merancang intervensi yang diperlukan bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja, membantu merancang bagaimana melakukan perubahan dalam organisasi.

b. Penegakan dan Kepastian Hukum

Pendekatan koersif yaitu melalui penegakan hukum, sangat diperlukan dalam Reformasi Birokrasi. Lemahnya penegakan hukum mengakibatkan tidak berjalannya sistem *reward* dan *punishment*. Pemerintah perlu mendorong pemberian penghargaan bagi *stakeholder's* yang mampu melakukan Reformasi Birokrasi. Demikian juga sebaliknya, perlu ada sanksi yang tegas bagi pihak-pihak yang tidak melaksanakan atau bahkan tidak merespon proses Reformasi Birokrasi. Pemberian penghargaan dan sanksi tersebut perlu dituangkan dalam regulasi dan kebijakan yang jelas dan tegas.

c. Administrasi dan Kelembagaan

Aspek administrasi dan kelembagaan dapat dilihat dalam beberapa prinsip dasar, yaitu aspek struktur, proses, kepegawaian dan hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Struktur yang mendukung pencapaian kinerja dan berorientasi mempermudah proses pelayanan

publik sehingga tidak terlalu gemuk dan membuat potensi birokrasi tidak dapat berkembang. Proses pelayanan yang tidak berbasis prinsip efisiensi, efektivitas dan keadilan juga membuat birokrasi senantiasa mendapatkan stigma yang negatif. Selain itu rendahnya kapabilitas, kompetensi, dan kemampuan juga membuat lemahnya profesionalisme dari aparatur negara.

d. Budaya Birokrasi

Budaya birokrasi merupakan seperangkat nilai dan sistem berdasarkan pengalaman yang menginternalisasi. Hal tersebut kemudian diaplikasikan dalam sikap, tingkah laku dan perbuatan yang dilakukan oleh segenap sumber daya yang terdapat dalam birokrasi. Dalam proses panjang pelembagaan birokrasi, budaya dan nilai dianggap sebagai penyusun aspek konvensi informal yang diafirmasi dalam bentuk variasi tata kelola penyelenggaraan pemerintahan. Budaya birokrasi yang negatif dapat menjadi penghambat untuk mewujudkan birokrasi yang professional, bahkan nilai-nilai anti-korupsi yang belum terinternalisasi menjadikan upaya mewujudkan birokrasi yang bersih dan akuntabel kehilangan modalitas mendasarnya.

e. Globalisasi dan Tujuan 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.

f. Revolusi Industri 4.0

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.

2. Isu-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 penyederhanaan struktur dan kelembagaan birokrasi, program pemindahan pusat perkantoran, dan pemanfaatan teknologi.

a. 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 di bawah 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.

b. Pemindahan Area Perkantoran Perangkat Daerah

Dalam rangka pelestarian Cagar Budaya serta memperluas pemerataan tata kota, maka Pemerintah Daerah Kabupaten Gunungkidul akan menyeterilkan Komplek Bangsal Sewoko Projo dari kantor – kantor PD dan menjadikannya Cagar Budaya yang syarat akan sejarah. Berkaitan dengan hal tersebut di atas Pemerintah Daerah Kabupaten Gunungkidul akan memindahkan kantor – kantor PD yang berada di Komplek Bangsal Sewoko Projo ke Desa Siraman Kecamatan Wonosari.

c. Transformasi Digital

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, 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.

d. Arahan Utama Presiden

Presiden menetapkan 5 (lima) arahan utama sebagai strategi dalam pelaksanaan misi Nawacita dan pencapaian sasaran Visi Indonesia 2045. Kelima arahan tersebut mencakup Pembangunan Sumber Daya Manusia, Pembangunan Infrastruktur, Penyederhanaan Regulasi, Penyederhanaan Birokrasi, dan Transformasi Ekonomi.

Peran Reformasi Birokrasi untuk mewujudkan kelima arahan utama presiden tentang pembangunan nasional di atas adalah memastikan setiap program/kegiatan dilakukan dalam rangka mengakselerasi pencapaian kelima sasaran tersebut. Dalam hal pembangunan SDM, Reformasi Birokrasi perlu mendorong setiap ASN agar memiliki keterampilan dan kompetensi spesifik yang dapat membantu birokrasi menghadapi era digital dan industri 4.0. Dalam hal pembangunan infrastruktur, Reformasi Birokrasi berperan untuk memastikan penggunaan anggaran dilakukan secara efektif, efisien, dan bebas dari segala penyimpangan. Salah satu perwujudannya adalah dengan meningkatkan pengawasan pada proyek-proyek strategis nasional. Dalam hal penyederhanaan regulasi, Reformasi Birokrasi mengupayakan terbentuknya regulasi yang ideal di mana kuantitas regulasi perlu disederhanakan, namun tetap membawa dampak yang lebih baik, salah satunya adalah dengan penyusunan *Omnibus Law*. Selain itu penyederhanaan regulasi perlu untuk dilakukan oleh pemerintah daerah dalam rangka menciptakan kemudahan berusaha dan pembangunan ekonomi, serta meningkatkan efektivitas berbagai program pemerintah yang memerlukan kolaborasi lintas instansi. Dalam hal penyederhanaan birokrasi, Reformasi Birokrasi perlu dilakukan dengan memangkas berbagai prosedur dan jenjang yang panjang dan berbelit. Salah satunya dengan melakukan penyederhanaan struktur organisasi menjadi lebih ramping dan efisien. Penyederhanaan birokrasi ini dilakukan untuk menciptakan kemudahan berusaha serta menekan berbagai biaya yang mengakibatkan ekonomi biaya tinggi. Dalam hal transformasi ekonomi, Reformasi Birokrasi di lingkungan pemerintah daerah dilakukan untuk memastikan setiap program dan kegiatannya dirancang untuk sebesar-besarnya kesejahteraan rakyat dan memangkas berbagai biaya birokrasi yang menyebabkan efisiensi dan pemborosan.

BAB IV

SASARAN DAN STRATEGI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI 2020-2024

Setelah dilakukan evaluasi atas capaian pelaksanaan Reformasi Birokrasi periode sebelumnya, serta telah dilakukan juga pemetaan terhadap lingkungan strategis Pelaksanaan Reformasi Birokrasi, maka ditetapkan tujuan serta sasaran Reformasi Birokrasi beserta strategi pelaksanaannya. Tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi yang ditetapkan diharapkan dapat menjawab tantangan/hambatan pada periode sebelumnya serta mampu menjawab isu-isu strategis Reformasi Birokrasi kedepan.

Simpulan atas 1). evaluasi capaian Reformasi Birokrasi 2015-2019, 2). Isu strategis Reformasi Birokrasi ke depan; 3). Arahan utama presiden tentang pembangunan nasional menunjukkan bahwa profil birokrasi yang baik dan bersih, masih perlu diupayakan perwujudannya. Birokrasi yang baik dan bersih adalah birokrasi yang berintegritas dan bebas dari berbagai bentuk penyimpangan dan perilaku koruptif, profesional, adaptif, responsive dalam memberikan pelayanan, kapabel/mampu menjadi mesin utama pembangunan nasional, serta dapat disejajarkan dengan birokrasi negara maju di dunia. Atas dasar hal tersebut, tujuan dan sasaran yang ditetapkan dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi ini adalah diarahkan pada penciptaan profil birokrasi tersebut.

Selain itu, untuk mengukur keberhasilan pencapaian tujuan dan sasaran, ditetapkan juga indikator tujuan dan indikator sasaran Reformasi Birokrasi. Penetapan indikator tujuan dan sasaran ini dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai hal yang dapat merepresentasikan sedekat mungkin profil birokrasi yang diinginkan serta lebih objektif.

1. Tujuan

Tujuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2020-2024 adalah menciptakan pemerintahan yang baik dan bersih. Pencapaian tujuan ini diukur melalui indikator global diantaranya: *Ease of Doing Business* (Kemudahan Melakukan Berbisnis) yang dikeluarkan oleh *World Bank*, *Corruption Perceptions Index* (Indeks Persepsi Korupsi) oleh *Transparency International*, *Government Effectiveness Index* (Tingkat Efektivitas Tata Kelola Pemerintahan) oleh *World Bank*, dan *Trust Barometer* oleh *Edelman*. Selain akan diukur pada akhir periode *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, setiap indikator tersebut juga akan di evaluasi pencapaiannya setiap tahun sebagai dasar bagi pengambilan keputusan yang terkait dengan strategi reformasi birokrasi pada berbagai tingkatan.

2. Sasaran

Pembangunan di sub bidang aparatur negara diarahkan pada tiga sasaran pembangunan. Sasaran Reformasi Birokrasi disesuaikan dengan sasaran pembangunan sub sektor aparatur negara, sebagaimana dituangkan dalam Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2020-2024 yang juga akan digunakan sebagai sasaran Reformasi Birokrasi. Terdapat tiga sasaran Reformasi Birokrasi, yaitu:

- a. Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel;
- b. Birokrasi yang Kapabel; dan
- c. Pelayanan Publik yang Prima.

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

Terdapat tujuh indikator sasaran yang akan menjadi tolok ukur keberhasilan sasaran Reformasi Birokrasi 2020-2024. Di bawah ini adalah rincian dari indikator sasaran Reformasi Birokrasi 2020-2024 beserta baseline tahun 2019 dan target pada tahun 2024.

Tabel 2. Sasaran dan Target Reformasi Birokrasi 2020-2024

SASARAN	INDIKATOR SASARAN		BASELINE 2019	TARGET 2024
Birokrasi yang Bersih dan Akuntabel	1	Indeks Perilaku Anti Korupsi	3,35	3,55
	2	Nilai SAKIP	72,33 (BB)	88,12 (A)
	3	Opini BPK	WTP	WTP
Birokrasi yang Kapabel	1	Indeks Kelembagaan	N/A	74,95
	2	Indeks SPBE	2,92 (Baik)	3,87 (Sangat Baik)
	3	Indeks Profesionalitas ASN	73,00 (Sedang)	85,00 (Tinggi)
Pelayanan Publik yang Prima	1	Indeks Pelayanan Publik (Kebijakan Pelayanan, Profesionalisme SDM, Sarana Prasarana, Sistem informasi pelayanan publik, konsultasi dan pengaduan, dan Inovasi)	4,23 (Sangat Baik)	4,64 (Pelayanan Prima)

3. 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 nasional dan instansional serta pelaksanaan *quickwin* pada tingkatan nasional dan instansional.

4. Program-Program

Pencapaian tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi dilakukan melalui program-program prioritas yang dipandang strategis, cepat, dan efektif untuk mewujudkan pemerintahan kelas dunia. Program Reformasi Birokrasi dikelompokkan berdasarkan cakupan atau ruang lingkup dari implementasi program itu sendiri, yaitu program makro, meso, dan mikro.

Setelah ditetapkan program level meso, selanjutnya adalah kegiatan mikro yang menjadi prioritas pemerintah daerah dalam menerapkan Reformasi Birokrasi di lingkup internal instansi. Aktivitas mikro seperti tabel berikut berdasarkan kepada sasaran Reformasi Birokrasi serta 8 (delapan) area perubahan Reformasi Birokrasi dan program di level meso.

Tabel 3. Kegiatan Level Mikro Reformasi Birokrasi 2020-2024

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Biro- krasi yang Bersih dan Akun- tabel	Birok rasi yang Kapa bel	Pela- yanan Publik yang Prima
Manajemen Perubahan	1. Indeks Kepemim- pinan Perubahan	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan dan Penguatan nilai-nilai untuk meningkatkan komitmen dan implementasi perubahan (<i>reform</i>); • Penguatan nilai integritas; • Pengembangan dan Penguatan peran agen perubahan dan role model; • Pengembangan budaya kerja dan cara kerja yang adaptif dalam menyongsong revolusi industri 4.0; 	✓	✓	✓

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Biro- krasi yang Bersih dan Akun- tabel	Birok- rasi yang Kapa- bel	Pela- yanan Publik yang Prima
Penataan Peraturan Perundangan /Deregulasi Kebijakan	2. Indeks Reformasi Hukum 3. Indeks Kualitas Kebijakan	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan identifikasi dan pemetaan regulasi lingkup IP (menghilangkan <i>overlapping</i> peraturan); 		✓	
		<ul style="list-style-type: none"> • Deregulasi aturan yang menghambat birokrasi; • Penguatan Sistem Regulasi Nasional di lingkup IP; • Melakukan perencanaan kebijakan yang meliputi agenda setting dan formulasi kebijakan; • Melakukan evaluasi kemanfaatan kebijakan yang telah disusun 			
Penataan Organisasi/ Kelemba- gaan	4. Indeks Kelemba- gaan	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Asessment</i> organisasi berbasis kinerja; • Restrukturisasi (penyederhanaan) kelembagaan IP berdasarkan hasil asesmen; • Membentuk struktur organisasi yang tepat fungsi. 	✓	✓	✓
Penataan Tatalaksana	5. Indeks SPBE 6. Indeks Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> • Penerapan Tata Kelola SPBE • Penerapan Manajemen SPBE 	✓	✓	✓

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Biro- krasi yang Bersih dan Akun- tabel	Birok- rasi yang Kapa- bel	Pela- yanan Publik yang Prima
	Kearsipan 7. Indeks Pengelolaan Keuangan 8. Indeks Pengelolaan Aset 9. Indeks Pemerin- tahan Daerah	<ul style="list-style-type: none"> • Penerapan Layanan SPBE • Mengintegrasikan pemanfaatan IT dalam tata kelola pemerintahan; • Implementasi Manajemen Kearsipan Modern dan Handal (dari manual ke digital); 			
		<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pengelolaan arsip sesuai aturan; • Mengimplementasikan digitalisasi arsip; • Melakukan pengelolaan keuangan secara tepat dan sesuai aturan; • Melakukan pengelolaan atas aset sesuai dengan kaedah dan aturan yang berlaku; • Penguatan implementasi keterbukaan informasi publik; • Pengembangan proses bisnis instansi dan unit; • Penyelarasan Proses bisnis dan SOP; 			

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Biro- krasi yang Bersih dan Akun- tabel	Birok- rasi yang Kapa- bel	Pela- yanan Publik yang Prima
Sistem Manajemen SDM	10. Indeks Profe- sionalitas ASN 11. Indeks Merit <i>System</i> 12. Indeks Tata Kelola Mana- jemen ASN	<ul style="list-style-type: none"> • Menerapkan prinsip-prinsip manajemen ASN secara profesional; • Implementasi manajemen ASN berbasis <i>merit system</i>; • Penetapan ukuran kinerja individu; • Monitoring dan evaluasi kinerja individu secara berkala; • Penguatan implementasi <i>Reward and Punishment</i> Berdasarkan kinerja; 	✓	✓	✓
		<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan kompetensi dan karir ASN berdasarkan hasil/monitoring dan evaluasi kinerja dan kebutuhan organisasi; • Pemanfaatan IT dalam manajemen ASN; • Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas ASN; • Pengembangan implementasi Manajemen Talenta (<i>Talent pool</i>); 			

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Biro- krasi yang Bersih dan Akun- tabel	Birok- rasi yang Kapa- bel	Pela- yanan Publik yang Prima
		<ul style="list-style-type: none"> • Penguatan database dan sistem informasi kepegawaian untuk pengembangan karir dan talenta ASN; 			
Penguatan Akuntabilitas	13. Nilai SAKIP 14. Indeks Perencanaan	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan perencanaan terintegrasi dan perencanaan yang lintas sector (<i>collaborative and crosscutting</i>); • Penguatan keterlibatan pimpinan dan seluruh penanggung jawab dalam perencanaan kinerja, monitoring dan evaluasi kinerja, serta pelaporan kinerja; • Peningkatkan kualitas penyelarasan kinerja unit kepada kinerja organisasi (<i>goal and strategy cascade</i>); 	✓	✓	✓
		<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala; • Penembangan dan pengintegrasian sistem informasi kinerja, perencanaan, dan penganggaran; 			

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Biro- krasi yang Bersih dan Akun- tabel	Birok rasi yang Kapa bel	Pela- yanan Publik yang Prima
		<ul style="list-style-type: none"> • Penguatan implementasi <i>value for money</i> dalam rangka merealisasikan anggaran berbasis kinerja; 			
Pengawasan	15. Maturitas SPIP 16. Kapabilitas APIP 17. Opini BPK 18. Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang & Jasa	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan Penguatan implementasi SPIP di seluruh PD; • Meningkatkan Kompetensi APIP; • Pemenuhan Rasio APIP (pemenuhan jumlah ideal aparatur pengawas); • Melakukan pengelolaan dan akuntabilitas keuangan sesuai kaedah dan aturan yang berlaku; • Melakukan pengelolaan barang dan jasa sesuai aturan; • Pembangunan unit kerja Zona Integritas Menuju WBK/WBBM; • Penguatan pengendalian gratifikasi; 	✓		

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Biro- krasi yang Bersih dan Akun- tabel	Birok- rasi yang Kapa- bel	Pela- yanan Publik yang Prima
		<ul style="list-style-type: none"> • Penguatan penganganan pengaduan dan komplain; • Penguatan efektivitas manajemen risiko; • Pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan; 			
Pelayanan Publik	19. Indeks Pelayanan Publik 20. Hasil Survei Kepuasan Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan penguatan implementasi kebijakan bidang pelayanan publik (Standar Pelayanan, Maklumat Pelayanan, SKM) • Pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi pelayanan publik dalam rangka peningkatan akses publik dalam rangka memperoleh informasi pelayanan; • Pengelolaan pengaduan pelayanan publik secara terpadu, tuntas dan berkelanjutan dalam rangka memberikan akses kepada publik dalam mendapat-kan pelayanan yang baik; 			✓

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Biro- krasi yang Bersih dan Akun- tabel	Birok- rasi yang Kapa- bel	Pela- yanan Publik yang Prima
		<ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan pelayanan publik berbasis elektronik dalam rangka memberikan pelayanan yang mudah, murah, cepat, dan terjangkau; 			
		<ul style="list-style-type: none"> • Penciptaan, pengembangan, dan pelebagaan inovasi pelayanan publik dalam rangka percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik; • Pengembangan sistem pelayanan dengan mengintegrasikan pelayanan pusat, daerah dan bisnis dalam Mal Pelayanan Publik; • Pengukuran kepuasan masyarakat secara berkala; • Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pelayanan publik secara berkala. • Mendorong Daerah untuk melaksanakan survei kepuasan masyarakat; 			

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Biro- krasi yang Bersih dan Akun- tabel	Birok rasi yang Kapa bel	Pela- yanan Publik yang Prima
		<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan tindak lanjut dari Laporan Hasil Survei Kepuasan Masyarakat. 			

Tabel 4. Rencana Aksi Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Gunungkidul Tahun 2020–2024

a. Aspek Pemenuhan

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
1.	Manajemen Perubahan	1. Indeks Kepemimpinan Perubahan						
	1) Pengembangan dan Penguatan nilai-nilai untuk meningkatkan komitmen dan implementasi perubahan (<i>reform</i>)	a. Tim Reformasi Birokrasi						
		1) Tim RB/Penanggung jawab RB unit kerja telah dibentuk	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi, seluruh PD
		2) Rencana Kerja Tim RB/Penanggung jawab RB unit kerja telah ditetapkan	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi, seluruh PD
		3) Monitoring dan evaluasi rencana kerja dan tindak lanjutnya	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi, seluruh PD
		b. <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi						
		1) <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi dan Rencana kerja RB unit kerja telah disusun dan diformalkan	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi, seluruh PD
		2) Sosialisasi dan internalisasi <i>Road Map</i> RB dan Rencana Kerja RB unit kerja	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi, seluruh PD
		3) Rencana Kerja Penanggung jawab RB unit kerja telah ditetapkan	√	√	√	√	√	seluruh PD
		c. Pemantauan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi						
		1) Pelaksanaan PMPRB: (a) Perencanaan dan pengorganisasian PMPRB (b) Komunikasi pada unit kerja atas aktivitas PMPRB (c) Pelatihan yang cukup bagi Tim asesor PMPRB (d) Penunjukan asesor dalam PMPRB sesuai ketentuan yang berlaku	√	√	√	√	√	Inspektorat Daerah, Bagian Organisasi, seluruh PD

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
		(e) Reviu kertas kerja asesor oleh koordinator asesor PMPRB sebelum menyusun kertas kerja instansi (f) Konsesus para asesor atas pengisian kertas kerja sebelum menetapkan nilai PMPRB (g) Pelaksanaan dan pengkomunikasian Rencana Aksi Tindak Lanjut (h) Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan rencana kerja oleh penanggung jawab RB internal unit kerja						
	2) Penguatan nilai integritas	d. Perubahan pola pikir dan budaya kinerja						
	3) Pengembangan dan Penguatan peran agen perubahan dan <i>role model</i>	1) Pembinaan dan pengarahan pimpinan dalam pelaksanaan RB secara berkala	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi
	4) Pengembangan budaya kerja dan cara kerja yang adaptif dalam menyongsong revolusi industri 4.0	2) Penunjukan/pembentukan agen perubahan/ <i>role model</i> penyelenggaraan RB	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi
2.	Penataan Peraturan Perundangan / Deregulasi Kebijakan	1. Indeks Reformasi Hukum						
		2. Indeks Kualitas Kebijakan						
		a. Harmonisasi						
	1) Melakukan identifikasi dan pemetaan regulasi lingkup IP (menghilangkan <i>overlapping</i> peraturan) 2) Deregulasi aturan yang menghambat birokrasi	1) Identifikasi, analisis, dan pemetaan kebijakan yang tidak harmonis/ sinkron/ bersifat menghambat: (a) Identifikasi Perda, Peraturan Bupati, Keputusan Bupati dengan dituangkan dalam katalog yang memuat status/aspek legalitasnya	√	√	√	√	√	Bagian Hukum dan HAM

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
		(b) Penyusunan jadwal/ rencana kerja Produk Hukum Daerah yang sudah tidak harmonis/ sinkron (c) Penyusunan Dokumen Evaluasi Produk Hukum Daerah (Perda/Perbup)						
		2) Revisi peraturan perundang-undangan/ kebijakan yang tidak harmonis/tidak sinkron/bersifat menghambat	√	√	√	√	√	Bagian Hukum dan HAM
	3) Penguatan Sistem Regulasi Nasional di lingkup IP	b. Sistem pengendalian dalam penyusunan peraturan perundang-undangan						
	4) Melakukan perencanaan kebijakan yang meliputi agenda setting dan formulasi kebijakan	1) Sistem pengendalian penyusunan peraturan perundangan yang mensyaratkan adanya Rapat Koordinasi, Naskah Akademis/ kajian/ <i>policy paper</i> , dan Paraf Koordinasi	√	√	√	√	√	Bagian Hukum dan HAM
		2) Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) terdiri dari: (a) SOP Rancangan Peraturan Daerah (b) SOP Rancangan Peraturan Bupati (c) SOP Rancangan Keputusan Bupati	√	√	√	√	√	Bagian Hukum dan HAM
	5) Melakukan evaluasi kemanfaatan kebijakan yang telah disusun	3) Evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan	√	√	√	√	√	Bagian Hukum dan HAM
3.	Penataan Organisasi / Kelembagaan	1. Indeks Kelembagaan						
	1) Asessment organisasi berbasis kinerja	a. Penataan Organisasi	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi
	2) Restrukturisasi (penyederhanaan) kelembagaan IP berdasarkan hasil asesmen	1) Desain organisasi yang sesuai dengan rencana strategis						
		2) Penyederhanaan tingkat struktur organisasi						
		3) Mekanisme hubungan dan koordinasi antara JPT dengan Kelompok Jabatan Fungsional yang ditetapkan oleh pimpinan instansi						

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
		4) Pengalihan jabatan struktural ke jabatan fungsional sesuai kriteria unit organisasi yang berpotensi dialihkan						
		5) Kelompok jabatan fungsional yang sesuai dengan tugas dan fungsi unit organisasi						
	3) Membentuk struktur organisasi yang tepat fungsi	b. Evaluasi Kelembagaan	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi
		1) Ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi						
		2) Ketepatan jenjang organisasi						
		3) Analisis kemungkinan duplikasi fungsi						
		4) Analisis satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu kelompok						
		5) Analisis kemungkinan adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasan						
		6) Kesesuaian tugas dan fungsi dengan sasaran kinerja unit organisasi di atasnya						
		7) Analisis rentang kendali terhadap struktur yang langsung berada di bawahnya						
		8) Analisis kesesuaian struktur organisasi/ unit kerja dengan kinerja yang akan dihasilkan						
		9) Kesesuaian struktur organisasi dengan mandat/kewenangan lembaga						
		10) Analisis kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan unit kerja lain						
		11) Analisis kemampuan struktur organisasi untuk adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis						
			c. Tindak lanjut evaluasi	√	√	√	√	√
		1) Pengajuan perubahan organisasi tindak lanjut hasil evaluasi						

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
		2) Penyederhanaan birokrasi hasil tindak lanjut evaluasi						
4.	Penataan Tatalaksana	1. Indeks SPBE 2. Indeks Pengawasan Kearsipan 3. Indeks Pengelolaan keuangan 4. Indeks Pengelolaan Aset 5. Indeks Pemerintahan Daerah						
	1) Pengembangan proses bisnis instansi dan unit	a. Proses bisnis dan prosedur operasional tetap (SOP)	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi, seluruh PD
		1) Penyusunan peta proses bisnis sesuai dengan pedoman penyusunan Peta Proses Bisnis						
		2) Penyediaan peta proses bisnis yang sesuai tugas dan fungsi						
		3) Penyusunan peta proses bisnis yang sesuai dengan dokumen rencana strategis dan rencana kerja organisasi						
		4) Peta proses bisnis yang sesuai dengan tugas dan fungsi dan selaras dengan Kinerja Organisasi secara berjenjang						
	2) Penyelarasan Proses bisnis dan SOP	5) Penjabaran peta proses bisnis ke dalam SOP						
		6) Penjabaran peta lintas fungsi (peta level n) ke dalam SOP						
		7) Penerapan SOP						
		8) Evaluasi dan penyesuaian peta proses bisnis dan prosedur operasional dengan tuntutan efisiensi dan efektivitas birokrasi						
		9) Evaluasi terhadap peta proses bisnis yang sesuai dengan efektivitas hubungan kerja antar unit organisasi untuk menghasilkan kinerja sesuai dengan tujuan pendirian organisasi						

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
	3) Penerapan Tata Kelola SPBE	b. Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)	√	√	√	√	√	Dinas Komunikasi dan Informatika
	4) Penerapan Manajemen SPBE	1) Arsitektur SPBE						
		2) Peta Rencana SPBE						
	5) Penerapan Layanan SPBE	3) Tim Koordinasi SPBE melaksanakan tugas dan program kerjanya						
		4) Menerapkan Manajemen Layanan SPBE						
		5) Layanan Kepegawaian Berbasis Elektronik	√	√	√	√	√	Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah
	6) Implementasi Manajemen Kearsipan Modern dan Handal (dari manual ke digital)	6) Layanan Kearsipan Berbasis Elektronik	√	√	√	√	√	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan
	7) Melakukan pengelolaan arsip sesuai aturan							
	8) Mengimplementasikan digitalisasi arsip							
	9) Melakukan pengelolaan keuangan secara tepat dan sesuai aturan	7) Layanan Perencanaan, Penganggaran, dan Kinerja Berbasis Elektronik	√	√	√	√	√	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Badan Keuangan dan Aset Daerah
	10) Melakukan pengelolaan atas aset sesuai dengan kaedah dan aturan yang berlaku							
	11) Mengintegrasikan pemanfaatan IT dalam tata kelola pemerintahan	8) Layanan Publik Berbasis Elektronik	√	√	√	√	√	Dinas Komunikasi dan Informatika
	12) Penguatan implementasi keterbukaan informasi publik	c. Keterbukaan informasi publik						
		1) Kebijakan pimpinan tentang keterbukaan informasi publik: (a) Menunjuk PPID (b) Penyusunan DIP bagi PPID Pembantu	√	√	√	√	√	Dinas Komunikasi dan Informatika

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
		(c) Penyusunan SOP pengelolaan dan pelayanan informasi (d) Penyediaan tempat pelayanan informasi publik di PPID Pembantu (e) Penyuluhan atau sosialisasi keterbukaan informasi publik ke masyarakat (f) Workshop keterbukaan informasi publik (g) Pengembangan Website PPID (h) Penyusunan regulasi terkait pedoman keterbukaan informasi publik (i) Pembentukan Komisi Daerah (j) Pelaksanaan monev internal di PPID Pembantu dan Sub Pembantu						
		2) Monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik	√	√	√	√	√	Dinas Komunikasi dan Informatika
5.	Sistem Manajemen SDM	1. Indeks Profesionalitas ASN 2. Indeks <i>Merit System</i> 3. Indeks Tata Kelola Manajemen ASN						
	1) Menerapkan prinsip-prinsip manajemen ASN secara profesional	a. Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi	√	√	√	√	√	Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah
		1) Rencana redistribusi pegawai:	√	√	√	√	√	
		(a) Penyusunan analisis kesesuaian antara kompetensi pegawai dengan standar yang telah ditetapkan sesuai jabatan						
		(b) Penyusunan Surat Keputusan Penempatan Pegawai						
		2) Perhitungan kebutuhan pegawai	√	√	√	√	√	
		3) Proyeksi kebutuhan 5 (lima) tahun	√	√	√	√	√	
		4) Perhitungan formasi jabatan yang menunjang kinerja utama	√	√	√	√	√	

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
		5) Perhitungan kebutuhan pegawai	√	√	√	√	√	
		6) Analisis jabatan dan analisis beban kerja	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi
		7) Analisis jabatan dan analisis beban kerja telah sesuai kebutuhan unit kerja dan selaras dengan kinerja utama	√	√	√	√	√	
		b. Proses penerimaan pegawai transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN	√	√	√	√	√	Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah
		1) Informasi pengumuman penerimaan secara luas						
		2) Pendaftaran yang mudah, cepat dan pasti (daring)						
		3) Persyaratan jelas, tidak diskriminatif;						
		4) Proses seleksi transparan, objektif, adil, akuntabel dan bebas KKN;						
		5) Informasi Pengumuman hasil seleksi secara terbuka.						
	2) Pengembangan kompetensi dan karir ASN berdasarkan hasil/monitoring dan evaluasi kinerja dan kebutuhan organisasi	c. Pengembangan pegawai berbasis kompetensi	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi, Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah
		1) Standar kompetensi jabatan	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi
	3) Pengembangan implementasi Manajemen Talenta (<i>Talent pool</i>)	2) Asessment pegawai:	√	√	√	√	√	Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah
		(a) Penyusunan Dokumen Alat Ukur Psikologi						
		(b) Melaksanakan Penilaian Kompetensi (Sertifikasi Kompetensi) (c) Penyusunan <i>Talent pool</i> Jabatan Administrator dan Pengawas						
		3) Rencana pengembangan kompetensi dengan dukungan anggaran yang mencukupi	√	√	√	√	√	

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
		4) Identifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi	√	√	√	√	√	
		5) Penyusunan Analisis Kebutuhan Diklat	√	√	√	√	√	
		6) Pengembangan pegawai berbasis kompetensi sesuai dengan rencana dan kebutuhan pengembangan kompetensi	√	√	√	√	√	
		7) Monitoring dan evaluasi pengembangan pegawai berbasis kompetensi secara berkala	√	√	√	√	√	
	4) Implementasi manajemen ASN berbasis <i>merit system</i>	d. Promosi jabatan dilakukan secara terbuka	√	√	√	√	√	Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah
		1) Kebijakan promosi terbuka	√	√	√	√	√	
		2) Promosi terbuka pengisian jabatan pimpinan tinggi	√	√	√	√	√	
		3) Promosi terbuka secara kompetitif dan objektif;	√	√	√	√	√	
		4) Promosi terbuka oleh panitia seleksi <i>independent</i> ;	√	√	√	√	√	
		5) Hasil setiap tahapan seleksi diumumkan secara terbuka	√	√	√	√	√	
	5) Penetapan ukuran kinerja individu	e. Penetapan kinerja individu	√	√	√	√	√	Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah
	6) Penguatan implementasi <i>Reward and Punishment</i> berdasarkan kinerja	1) Capaian kinerja individu sebagai dasar pemberian tunjangan kinerja	√	√	√	√	√	
		2) Penerapan perjanjian kinerja individu	√	√	√	√	√	
		3) Penilaian kinerja individu yang terkait dengan kinerja organisasi	√	√	√	√	√	
		4) Ukuran kinerja individu sesuai dengan indikator kinerja individu level di atasnya	√	√	√	√	√	
		5) Pengukuran kinerja individu dilakukan secara periodik	√	√	√	√	√	

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
	7) Monitoring dan evaluasi kinerja individu secara berkala	6) Monitoring dan evaluasi atas pencapaian kinerja individu	√	√	√	√	√	
		7) Hasil penilaian kinerja individu sebagai dasar pengembangan karir individu/pemberian penghargaan dan sanksi lainnya	√	√	√	√	√	
	8) Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas ASN	f. Penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai	√	√	√	√	√	Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah
		1) Penetapan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi	√	√	√	√	√	
		2) Monitoring dan evaluasi pelaksanaan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi	√	√	√	√	√	
		3) Pemberian sanksi dan imbalan (<i>reward</i>)	√	√	√	√	√	
	g. Pelaksanaan evaluasi jabatan	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi	
		1) Penyusunan Informasi faktor jabatan	√	√	√	√		√
		2) Penetapan Peta Jabatan	√	√	√	√		√
		3) Penetapan Kelas Jabatan	√	√	√	√		√
		4) Implementasi Standar Kompetensi Jabatan (SKJ) oleh unit kerja	√	√	√	√		√
	5) Evaluasi jabatan berdasarkan SKJ oleh unit kerja	√	√	√	√	√		
9) Penguatan database dan sistem informasi kepegawaian untuk pengembangan karir dan talenta ASN	h. Sistem Informasi Kepegawaian	√	√	√	√	√	Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah	
	1) Pembangunan Sistem informasi kepegawaian sesuai kebutuhan	√	√	√	√	√		
	2) Pemutakhiran Sistem informasi kepegawaian	√	√	√	√	√		
	3) Penggunaan Sistem informasi kepegawaian sebagai pendukung pengambilan kebijakan manajemen SDM;	√	√	√	√	√		
10) Pemanfaatan IT dalam manajemen ASN	4) Aksesibilitas Sistem informasi kepegawaian oleh pegawai:	√	√	√	√	√		

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
		(a) Pengembangan SIMPEG untuk pembukaan akses bagi PNS (b) Optimalisasi akses SIMPEG menggunakan mobile devices (c) Optimalisasi akses seluruh Sistem Informasi						
6.	Penguatan Akuntabilitas	1. Nilai SAKIP 2. Indeks Perencanaan						
	1) Penguatan keterlibatan pimpinan dan seluruh penanggung jawab dalam perencanaan kinerja, monitoring dan evaluasi kinerja, serta pelaporan kinerja	a. Keterlibatan pimpinan	√	√	√	√	√	seluruh PD
	2) Melakukan perencanaan terintegrasi dan perencanaan yang lintas sector (<i>collaborative and crosscutting</i>)	1) Penyusunan renstra melibatkan Pimpinan/pimpinan unit kerja	√	√	√	√	√	seluruh PD
	3) Peningkatkan kualitas penyelarasan kinerja unit kepada kinerja organisasi (<i>goal and strategy cascade</i>)	2) Penyusunan perjanjian kinerja melibatkan Pimpinan/pimpinan unit kerja	√	√	√	√	√	seluruh PD
		3) Pencapaian kinerja dipantau oleh Pimpinan/pimpinan unit kerja	√	√	√	√	√	seluruh PD
		4) Pemahaman kinerja jangka menengah oleh Pimpinan/pimpinan unit kerja	√	√	√	√	√	seluruh PD
		5) Pemahaman kinerja yang diperjanjikan oleh Pimpinan/ pimpinan unit kerja	√	√	√	√	√	seluruh PD
	4) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala	6) Pemantauan pencapaian kinerja secara berkala oleh Pimpinan/pimpinan unit kerja:	√	√	√	√	√	seluruh PD
		(a) Review Analisis Capaian Kinerja Renstra dan Renja atas Perjanjian Kinerja PD						

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
		(b) Penyusunan Rencana Aksi atas Perjanjian Kinerja PD (c) Monitoring dan Evaluasi Capaian IKU dan IKI						
	5) Penembangan dan pengintegrasian sistem informasi kinerja, perencanaan, dan penganggaran	b. Pengelolaan akuntabilitas kinerja	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi
	6) Penguatan implementasi <i>value for money</i> dalam rangka merealisasikan anggaran berbasis kinerja	1) Upaya peningkatan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas kinerja	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi
		2) Penyusunan Pedoman akuntabilitas kinerja	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi
		3) Pemutakhiran data kinerja dilakukan secara berkala	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi, Bagian Administrasi Pembangunan, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
7.	Pengawasan	1. Maturitas SPIP 2. Kapabilitas APIP 3. Opini BPK 4. Indeks Tata kelola Pengadaan Barang dan Jasa						
	1) Penguatan pengendalian gratifikasi	a. Gratifikasi	√	√	√	√	√	Inspektorat Daerah
		1) Kebijakan penanganan gratifikasi/UPG dan e-Gratifikasi	√	√	√	√	√	
		2) <i>Public campaign</i> pelaksanaan penerapan kebijakan gratifikasi/UPG dan e-Gratifikasi	√	√	√	√	√	
		3) Implementasi Penanganan gratifikasi	√	√	√	√	√	
		4) Evaluasi kebijakan penanganan gratifikasi	√	√	√	√	√	
		5) Tindak lanjut Hasil evaluasi penanganan gratifikasi	√	√	√	√	√	

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
	2) Melakukan Penguatan implementasi SPIP di seluruh PD	b. Penerapan SPIP	√	√	√	√	√	Inspektorat Daerah, seluruh PD
		1) Peraturan tentang SPIP	√	√	√	√	√	
		2) Pembangunan lingkungan pengendalian	√	√	√	√	√	
		3) Identifikasi lingkungan pengendalian	√	√	√	√	√	
	3) Penguatan efektivitas manajemen risiko	4) Penilaian risiko atas organisasi/unit kerja	√	√	√	√	√	
		5) Pengendalian untuk meminimalisir risiko	√	√	√	√	√	
		6) Informasi dan komunikasi tentang SPI kepada seluruh pihak terkait	√	√	√	√	√	
		7) Pemantauan pengendalian intern	√	√	√	√	√	
		8) Evaluasi Penerapan SPI oleh unit kerja	√	√	√	√	√	seluruh PD
	4) Penguatan penanganan pengaduan dan komplain	c. Pengaduan Masyarakat	√	√	√	√	√	Inspektorat Daerah, Penyelenggara Pelayanan Publik
		1) Penyusunan kebijakan pengaduan masyarakat;	√	√	√	√	√	
		2) Implementasi Penanganan pengaduan masyarakat	√	√	√	√	√	
		3) Tindak lanjut Hasil penanganan pengaduan masyarakat	√	√	√	√	√	
4) Evaluasi penanganan pengaduan masyarakat		√	√	√	√	√		
5) Tindak lanjut Hasil evaluasi penanganan pengaduan masyarakat		√	√	√	√	√		
d. <i>Whistle-Blowing System</i>		√	√	√	√	√	Inspektorat Daerah	
1) Terdapat <i>Whistle Blowing System</i>		√	√	√	√	√		
2) Sosialisasi <i>Whistle Blowing System</i>		√	√	√	√	√		
3) Implementasi <i>Whistle Blowing System</i>		√	√	√	√	√		
4) Evaluasi <i>Whistle Blowing System</i>	√	√	√	√	√			
	5) Tindak lanjut hasil evaluasi <i>Whistle Blowing System</i>	√	√	√	√	√		

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
5)	Pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan	e. Penanganan Benturan Kepentingan	√	√	√	√	√	Inspektorat Daerah
		1) Penanganan Benturan Kepentingan	√	√	√	√	√	
		2) Implementasi Penanganan Benturan Kepentingan	√	√	√	√	√	
		3) Evaluasi Penanganan Benturan Kepentingan	√	√	√	√	√	
		4) Tindak lanjut hasil evaluasi Penanganan Benturan Kepentingan	√	√	√	√	√	
6)	Pembangunan unit kerja Zona Integritas Menuju WBK/WBBM	f. Pembangunan Zona Integritas	√	√	√	√	√	Inspektorat Daerah
		1) Pencanaan zona integritas	√	√	√	√	√	
		2) Penetapan unit yang akan dikembangkan menjadi zona integritas	√	√	√	√	√	
		3) Pembangunan zona integritas	√	√	√	√	√	
		4) Evaluasi atas zona integritas yang telah ditentukan	√	√	√	√	√	
		5) Unit kerja yang ditetapkan sebagai “menuju WBK/WBBM”	√	√	√	√	√	
7)	Meningkatkan Kompetensi APIP	g. Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)	√	√	√	√	√	Inspektorat Daerah
8)	Pemenuhan Rasio APIP (pemenuhan jumlah ideal aparatur pengawas)	1) Rekomendasi APIP didukung komitmen pimpinan	√	√	√	√	√	
9)	Melakukan pengelolaan dan akuntabilitas keuangan sesuai kaedah dan aturan yang berlaku	2) APIP didukung dengan SDM yang memadai secara kualitas dan kuantitas	√	√	√	√	√	
10)	Melakukan pengelolaan barang dan jasa sesuai aturan	3) APIP didukung dengan anggaran yang memadai	√	√	√	√	√	
		4) APIP berfokus pada <i>client</i> dan audit berbasis risiko	√	√	√	√	√	

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
8.	Pelayanan Publik	1. Indeks Pelayanan Publik 2. Hasil Survei Kepuasan Masyarakat						
	1) Melakukan penguatan implementasi kebijakan bidang pelayanan publik (Standar Pelayanan, Maklumat Pelayanan, SKM)	a. Standar pelayanan	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi, Penyelenggaran Pelayanan Publik
		1) Kebijakan standar pelayanan	√	√	√	√	√	
		2) Maklumat standar pelayanan	√	√	√	√	√	
	2) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pelayanan publik secara berkala	3) Reviu dan perbaikan atas standar pelayanan	√	√	√	√	√	
		b. Budaya pelayanan prima	√	√	√	√	√	
		1) Upaya peningkatan kemampuan dan/atau kompetensi tentang penerapan budaya pelayanan prima	√	√	√	√	√	
	3) Pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi pelayanan publik dalam rangka peningkatan akses publik dalam rangka memperoleh informasi pelayanan	2) Aksesibilitas Informasi tentang pelayanan	√	√	√	√	√	
		3) Sistem pemberian penghargaan dan sanksi bagi petugas pemberi pelayanan	√	√	√	√	√	
		4) Sistem pemberian kompensasi kepada penerima layanan bila layanan tidak sesuai standar	√	√	√	√	√	
4) Pengembangan sistem pelayanan dengan mengintegrasikan pelayanan pusat, daerah dan bisnis dalam Mal Pelayanan Publik	5) Sarana layanan terpadu/terintegrasi	√	√	√	√	√		
5) Penciptaan, pengembangan, dan pelembagaan inovasi pelayanan publik dalam rangka percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik	6) Inovasi pelayanan	√	√	√	√	√		

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
	6) Pengelolaan pengaduan pelayanan publik secara terpadu, tuntas dan berkelanjutan dalam rangka memberikan akses kepada publik dalam mendapatkan pelayanan yang baik	a. Pengelolaan pengaduan	√	√	√	√	√	
		1) Media pengaduan dan konsultasi pelayanan	√	√	√	√	√	
		2) Unit pengelola pengaduan dan konsultasi pelayanan	√	√	√	√	√	
		3) Tindak lanjut atas seluruh pengaduan pelayanan untuk perbaikan kualitas pelayanan	√	√	√	√	√	
		4) Evaluasi penanganan keluhan/masukan dan konsultasi	√	√	√	√	√	
	7) Pelaksanakan survei kepuasan masyarakat	b. Penilaian kepuasan terhadap pelayanan	√	√	√	√	√	
	8) Pengukuran kepuasan masyarakat secara berkala	1) Survei kepuasan masyarakat terhadap pelayanan	√	√	√	√	√	
		2) Aksesibilitas Hasil survei kepuasan masyarakat	√	√	√	√	√	
	9) Meningkatkan tindak lanjut dari Laporan Hasil Survei Kepuasan Masyarakat	3) Tindak lanjut hasil survei kepuasan masyarakat	√	√	√	√	√	
	10) Peningkatan pelayanan publik berbasis elektronik dalam rangka memberikan pelayanan yang mudah, murah, cepat, dan terjangkau	c. Pemanfaatan teknologi informasi	√	√	√	√	√	
1) Penerapan teknologi informasi dalam memberikan pelayanan		√	√	√	√	√		
2) Perbaikan secara terus menerus		√	√	√	√	√		

b. Aspek Antara

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
1.	Penataan Tatalaksana							
	1) Melakukan pengelolaan arsip sesuai aturan	a. Kualitas Pengelolaan Arsip	√	√	√	√	√	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan, seluruh PD
		1) Nilai Hasil Pengawasan Kearsipan dari ANRI						
		b. Kualitas Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa	√	√	√	√	√	Bagian Layanan Pengadaan
		1) Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa dari LKPP						
	2) Melakukan pengelolaan keuangan secara tepat dan sesuai aturan	c. Kualitas Pengelolaan Keuangan	√	√	√	√	√	Badan Keuangan dan Aset Daerah, seluruh PD
		1) Indeks Pengelolaan Keuangan dari kementerian keuangan						
	3) Melakukan pengelolaan atas aset sesuai dengan kaedah dan aturan yang berlaku	d. Kualitas Pengelolaan Aset	√	√	√	√	√	Badan Keuangan dan Aset Daerah, seluruh PD
		1) Indeks Pengelolaan Aset dari Kementerian Keuangan						
2.	Sistem Manajemen SDM							
	1) Implementasi manajemen ASN berbasis merit system	a. <i>Merit System</i>	√	√	√	√	√	Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah
		1) Indeks Sistem Merit dari KASN						
	2) Menerapkan prinsip-prinsip manajemen ASN secara professional	b. ASN Profesional	√	√	√	√	√	Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah
		1) Indeks Profesionalitas dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi						

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
3.	Penguatan Akuntabilitas							
	1) Melakukan perencanaan terintegrasi dan perencanaan yang lintas sector (<i>collaborative and crosscutting</i>)	a. Peningkatan kualitas perencanaan berjalan dengan baik di pemerintah daerah	√	√	√	√	√	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
		1) Indeks Perencanaan dari Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional						
4.	Pengawasan							
	1) Melakukan Penguatan implementasi SPIP di seluruh PD	a. Penguatan pengawasan berjalan dengan baik di pemerintah daerah	√	√	√	√	√	Inspektorat Daerah
		1) maturitas SPIP						
		2) <i>Indeks Internal Audit Capability Model (IACM)</i>						
5.	Pelayanan Publik							
	1) Melakukan penguatan implementasi kebijakan bidang pelayanan publik (Standar Pelayanan, Maklumat Pelayanan, SKM)	a. Peningkatan kualitas pelayanan publik berjalan dengan baik di pemerintah daerah	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi, seluruh PD
		1) Penilaian Tingkat Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik Sesuai Undang-Undang 25 Tahun 2009						

c. Aspek Reform

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
1.	Manajemen Perubahan							
	1) Pengembangan dan Penguatan peran agen perubahan dan <i>role model</i>	a. Komitmen dalam Perubahan	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi, seluruh PD
		1) Agen perubahan membuat perubahan yang konkret						

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
		2) Perubahan terintegrasi dalam sistem manajemen						
		3) Instansi mendorong unit kerja untuk melakukan perubahan (<i>reform</i>)						
	2) Pengembangan dan Penguatan nilai-nilai untuk meningkatkan komitmen dan implementasi perubahan (<i>reform</i>)	b. Komitmen Pimpinan	√	√	√	√	√	seluruh PD
		1) Adanya target capaian reformasi di dokumen perencanaan instansinya						
		2) Adanya perhatian khusus kepada unit kerja yang berhasil melaksanakan reformasi						
	3) Penguatan nilai integritas	c. Membangun Budaya Kerja	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi, seluruh PD
		1) Instansi membangun budaya kerja positif						
		2) Menerapkan nilai-nilai organisasi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari						
2.	Penataan Peraturan Perundangan/Deregulasi Kebijakan							
	1) Deregulasi aturan yang menghambat birokrasi	a. Peran Kebijakan	√	√	√	√	√	Bagian Hukum dan HAM, seluruh PD
		1) Kebijakan yang diterbitkan memiliki peta keterkaitan dengan kebijakan lainnya						
		2) Kebijakan terkait pelayanan dan atau perizinan yang diterbitkan memuat unsur kemudahan dan efisiensi pelayanan utama instansi/unit kerja						
	2) Melakukan evaluasi kemanfaatan kebijakan yang telah disusun	b. Penyelesaian Kebijakan 1) Penyelesaian kebijakan sesuai dengan program pembentukan produk hukum daerah	√	√	√	√	√	Bagian Hukum dan HAM

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
3.	Penataan Organisasi/ Kelembagaan							
	1) Asesmen organisasi berbasis kinerja	a. Organisasi berbasis kinerja	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi
		1) Penyesuaian organisasi untuk mewujudkan organisasi yang efektif, efisien, dan tepat ukuran sesuai dengan proses bisnis, dengan mempertimbangkan kinerja utama yang dihasilkan						
	2) Restrukturisasi (penyederhanaan) kelembagaan IP berdasarkan hasil asesmen	b. Penyederhanaan organisasi	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi
		1) Jumlah peta proses bisnis yang ideal dalam rangka penyederhanaan organisasi						
3) Membentuk struktur organisasi yang tepat fungsi	c. Hasil evaluasi kelembagaan	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi	
4.	Penataan Tatalaksana							
	1) Penyelarasan Proses bisnis dan SOP	a. Peta Proses Bisnis Mempengaruhi Penyederhanaan Jabatan	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi
		1) Peta proses bisnis dengan adanya penyederhanaan jabatan						
	2) Penerapan Tata Kelola SPBE	b. Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) terintegrasi	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi, Dinas Komunikasi dan Informatika
		1) Pelayanan publik lebih cepat dan efisien						
		2) Pelayanan internal organisasi lebih cepat dan efisien						
		3) Predikat indeks SPBE						
3) Mengintegrasikan pemanfaatan IT dalam tata kelola pemerintahan	c. Transformasi Digital Memberikan Nilai Manfaat	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi, Dinas Komunikasi dan Informatika	

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait	
			2020	2021	2022	2023	2024		
		1) Proses bisnis utama mampu memberikan nilai manfaat bagi organisasi secara optimal							
		2) Administrasi pemerintahan mampu memberikan nilai manfaat bagi organisasi secara optimal							
		3) Pelayanan publik mampu memberikan nilai manfaat bagi organisasi secara optimal							
5.	Sistem Manajemen SDM								
	1) Penetapan ukuran kinerja individu	a. Kinerja Individu	√	√	√	√	√	Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah	
	2) Penguatan implementasi <i>Reward and Punishment</i> berdasarkan kinerja	1) Ukuran kinerja individu telah berorientasi hasil (<i>outcome</i>) sesuai pada levelnya							
			2) Pencapaian kinerja individu telah menjadi dasar dalam pemberian tunjangan kinerja/penghasilan						
	3) Menerapkan prinsip-prinsip manajemen ASN secara profesional	b. Evaluasi Jabatan	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi	
			1) Hasil evaluasi jabatan pimpinan tinggi sudah disampaikan ke pejabat berwenang						
			c. <i>Assessment</i> Pegawai	√	√	√	√	√	Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah
			1) Hasil <i>assessment</i> telah dijadikan pertimbangan untuk mutasi dan pengembangan karir pegawai						
			d. Kebutuhan Pegawai	√	√	√	√	√	Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah
			1) Hasil perhitungan kebutuhan pegawai telah dijadikan dasar dalam pembuatan formasi dan penerimaan pegawai baru						
			e. Penyetaraan Jabatan	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah
		1) Dilakukan penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional dalam rangka penyederhanaan birokrasi							

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
	4) Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas ASN	f. Pelanggaran Disiplin Pegawai	√	√	√	√	√	Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah
		1) Penurunan pelanggaran disiplin pegawai						
	5) Pengembangan implementasi Manajemen Talenta (<i>Talent pool</i>)	g. Manajemen Talenta	√	√	√	√	√	Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah
		1) Dilakukan pemetaan talenta yang hasilnya digunakan untuk proses penempatan jabatan kritikal dan rencana suksesi jabatan						
		2) Dilakukan Penerapan Manajemen Talenta dalam pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi						
6.	Penguatan Akuntabilitas							
	1) Penguatan implementasi value for money dalam rangka merealisasikan anggaran berbasis kinerja	a. Efektivitas dan Efisiensi Anggaran	√	√	√	√	√	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, seluruh PD
		1) Penggunaan anggaran yang efektif dan efisien						
		2) Perhitungan jumlah program/ kegiatan yang ada						
		3) Perhitungan jumlah program/ kegiatan yang mendukung tercapainya kinerja utama organisasi						
		4) Persentase sasaran dengan capaian 100% atau lebih						
		5) Persentase Anggaran yang berhasil <i>direfocussing</i> untuk mendukung tercapainya kinerja utama organisasi						
	2) Penembangan dan pengintegrasian sistem informasi kinerja, perencanaan, dan penganggaran	b. Pemanfaatan Aplikasi Akuntabilitas Kinerja	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi, seluruh PD
1) Aplikasi yang terintegrasi telah dimanfaatkan untuk menciptakan efektifitas dan efisiensi anggaran								

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
	3) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala	c. Pemberian <i>Reward and Punishment</i>	√	√	√	√	√	Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah
		1) Hasil capaian/ monitoring Perjanjian Kinerja telah dijadikan dasar sebagai pemberian <i>reward and punishment</i> bagi organisasi						
		d. Kerangka Logis Kinerja	√	√	√	√	√	
		1) Terdapat peta strategis yang mengacu pada kinerja utama (Kerangka Logis Kinerja) organisasi dan dijadikan dalam penentuan kinerja seluruh pegawai						
7.	Pengawasan							
1) Penguatan pengendalian gratifikasi	a. Penyampaian Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN)		√	√	√	√	√	Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah
		1) Persentase penyampaian Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN)						
		2) Jumlah yang harus melaporkan						
		3) Jumlah yang sudah melaporkan						
	b. Penyampaian Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara (LHKASN)		√	√	√	√	√	Inspektorat Daerah
		1) Persentase penyampaian Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara (LHKASN)						
		2) Jumlah yang harus melaporkan						
		3) Jumlah yang sudah melaporkan						
	c. Mekanisme Pengendalian Aktivitas		√	√	√	√	√	Inspektorat Daerah
		1) Telah dilakukan mekanisme pengendalian aktivitas secara berjenjang						
2) Penguatan penanganan pengaduan dan komplain	d. Penanganan pengaduan masyarakat		√	√	√	√	Inspektorat Daerah	
	1) Persentase penanganan pengaduan masyarakat							

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait	
			2020	2021	2022	2023	2024		
	3) Pembangunan unit kerja Zona Integritas Menuju WBK/WBBM	e. Pembangunan Zona Integritas	√	√	√	√	√	Inspektorat Daerah	
		1) Komitmen Pembangunan ZI (Akumulatif)							
		2) Pemetaan Unit Kerja untuk membangun ZI							
		3) Jumlah WBK dalam 1 tahun							
		4) Jumlah WBBM dalam 1 tahun							
	4) Meningkatkan Kompetensi APIP	f. Peran APIP	√	√	√	√	√	Inspektorat Daerah	
		1) APIP telah menjalankan fungsi konsultatif							
		2) APIP memberikan saran masukan terkait peningkatan kinerja unit kerja							
	8.	Pelayanan Publik							
	1) Penciptaan, pengembangan, dan pelembagaan inovasi pelayanan publik dalam rangka percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik	a. Upaya dan/atau inovasi telah mendorong perbaikan pelayanan publik pada: 1) Kesesuaian Persyaratan 2) Kemudahan Sistem, Mekanisme, dan Prosedur; 3) Kecepatan Waktu Penyelesaian; 4) Kejelasan Biaya/Tarif, Gratis; 5) Kualitas Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan; 6) Kompetensi Pelaksana/Web; 7) Perilaku Pelaksana/Web; 8) Kualitas Sarana dan prasarana; 9) Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan	√	√	√	√	√	Bagian Organisasi, Penyelenggaran Pelayanan Publik	
		b. Upaya dan/atau inovasi pada perizinan/pelayanan telah dipermudah:	√	√	√	√	√		Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu, Penyelenggara Pelayanan Publik
		1) Waktu lebih cepat; 2) Alur lebih pendek/singkat; 3) Terintegrasi dengan aplikasi.							

No	Program/Kegiatan	Indikator	Tahun					Penanggung jawab/PD terkait
			2020	2021	2022	2023	2024	
	2) Pengelolaan pengaduan pelayanan publik secara terpadu, tuntas, dan berkelanjutan dalam rangka memberikan akses kepada publik dalam mendapatkan pelayanan yang baik	c. Penanganan pengaduan pelayanan	√	√	√	√	√	Penyelenggaraan Pelayanan Publik
		1) Penanganan pengaduan pelayanan dan konsultasi dilakukan melalui berbagai kanal/media secara responsif dan bertanggung jawab						

5. *Quick Wins*

Penyusunan *Quick Wins* adalah dalam pembuatan kerangka strategi pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah sebagai program percepatan dalam bentuk inisiatif kegiatan yang menggambarkan percepatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi pemerintah daerah. *Quick Wins* dimaknai sebagai kemenangan atau keberhasilan yang cepat. Tujuan dari *Quick Wins* adalah adanya sebuah tindakan atau *action* yang bisa segera mendatangkan sebuah kemenangan dan keberhasilan, di mana kemenangan tersebut mampu mendorong kemenangan selanjutnya. *Quick Wins* dalam kerangka strategi pelaksanaan Reformasi Birokrasi merupakan Program percepatan dalam bentuk inisiatif kegiatan yang menggambarkan percepatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah. *Quick Wins* meliputi *Quick Wins Mandatory* ditetapkan oleh pemerintah pusat yang wajib dilaksanakan oleh pemerintah daerah dan *Quick Wins Mandiri* ditetapkan oleh pemerintah daerah sesuai kebutuhan, dinamika lingkungan strategis, isu strategis, dan ketersediaan sumber daya masing-masing instansi pemerintah daerah.

Dalam rangka percepatan Reformasi Birokrasi di tingkat pemerintah daerah, pada tahun pertama dan maksimal pada tahun kedua, pemerintah daerah menetapkan penyederhanaan birokrasi sebagai *Quick Wins Mandatory*. Penyederhanaan birokrasi ini dilakukan dengan melakukan penyetaraan jabatan administrator, jabatan pengawas, dan jabatan pelaksana ke dalam jabatan fungsional. Selanjutnya, pada tahun-tahun berikutnya pemerintah daerah menetapkan *Quick Wins* mandiri, sesuai dengan isu strategis, karakter organisasi, serta sumber daya yang dimiliki yaitu:

Tabel 5.

Kegiatan *Quick Wins* Mandiri Pada Area Perubahan Reformasi Birokrasi

Program/Area Perubahan	Kegiatan <i>Quick Wins</i>
Manajemen Perubahan	Pengembangan dan Penguatan peran agen perubahan/ <i>role model</i> melalui pengimplementasian dan pemberian pelatihan kepada <i>Agent of Change</i>
Penataan Peraturan Perundang-undangan	Kajian Pemetaan Regulasi
Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia	Pengembangan dan pelaksanaan implementasi Manajemen Talenta (<i>Talent pool</i>)
Penguatan Pengawasan	Pengimplementasian unit kerja Zona Integritas yang telah ditentukan
Peningkatan Pelayanan Publik	Pengembangan sistem pelayanan dengan mengintegrasikan pelayanan pusat, daerah, dan bisnis dalam Mal Pelayanan Publik

BAB V

MANAJEMEN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI 2020-2024

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.

1. Pelaksana Level Mikro

Pada implementasinya setiap pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada level mikro dikoordinasikan oleh Sekretaris Daerah. Hal ini untuk memastikan bahwa program-program mikro Reformasi Birokrasi telah dilaksanakan secara masif dan komprehensif oleh semua unit kerja di 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 pemerintah daerah dapat membentuk Tim Reformasi Birokrasi di internal pemerintah daerah.

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

- a. merumuskan *Road Map* pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Instansi dan unit kerja. Dalam *Road Map* ini memuat:
 - 1) rencana kerja lima tahunan Reformasi Birokrasi dan rencana aksi tahunan yang selaras dengan *Road Map* Nasional 2020-2024 serta Rencana Strategis pemerintah daerah;
 - 2) 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;
 - 3) tim yang memiliki tugas untuk mengawal pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan pemerintah daerah; dan
 - 4) agen perubahan (*Reform the Reformers*).
- b. melaksanakan *Road Map* Reformasi Birokrasi dan program-program prioritas di daerah dan 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 pemerintah daerah berjalan secara masif dan dilaksanakan sampai unit-unit kerja, maka diperlukan keterlibatan aktif dari setiap pimpinan unit kerja sehingga program Reformasi Birokrasi internal dilaksanakan secara bersama-sama.

2. Monitoring dan Evaluasi

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

Monitoring dilakukan melalui media Pertemuan rutin pada tingkat Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi Instansi untuk:

- a. membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan penyesuaian yang perlu dilakukan untuk merespon permasalahan atau perkembangan lingkungan strategis;
- b. pengukuran target-target kegiatan Reformasi Birokrasi sebagaimana diuraikan dalam *Road Map* dengan realisasinya;
- c. survei terhadap kepuasan masyarakat dan persepsi anti korupsi;
- d. pertemuan dalam rangka Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi, yang dikoordinasikan oleh Inspektorat Daerah yang kemudian hasilnya dilaporkan ke unit pengelola Reformasi Birokrasi nasional.

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

Evaluasi dilakukan melalui beberapa tahapan mulai dari unit kerja sampai pada tingkat instansi. Evaluasi semesteran atau tahunan di tingkat tim pelaksana reformasi birokrasi yang dipimpin oleh pimpinan unit/satuan kerja untuk membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan penyesuaian kegiatan yang perlu dilakukan pada enam bulan atau satu tahun ke depan, sehingga tidak terjadi permasalahan yang sama atau dalam rangka merespon perkembangan lingkungan strategis. Evaluasi dilakukan secara menyeluruh terhadap seluruh prioritas yang telah ditetapkan.

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

- a. hasil-hasil monitoring;
- b. survei kepuasan masyarakat dan persepsi anti korupsi;
- c. pengukuran target-target kegiatan Reformasi Birokrasi sebagaimana diuraikan dalam *Road Map* dengan realisasinya; dan
- d. pertemuan dalam rangka Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi, yang dikoordinasikan oleh Inspektorat Daerah.

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

berikutnya. Disamping itu, hasil evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi di setiap instansi menjadi dasar dalam pemberlakuan insentif bagi instansi terkait. Kebijakan terkait ini dilaksanakan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

3. Pendanaan

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

4. Sinkronisasi *Road Map* Dengan Rencana Strategis

Untuk menjaga keselarasan, komitmen, dan keberlanjutan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di setiap lini, maka penting bagi setiap pemerintah daerah untuk menyelaraskan program Reformasi Birokrasi dengan program jangka menengah dan tahunan instansi. Keselarasan perlu dijaga dan dikontrol pelaksanaannya baik oleh instansi yang berperan dan bertanggung jawab di level mikro.

BAB VI PENUTUP

Reformasi birokrasi saat ini sudah menjadi tuntutan dari semua elemen masyarakat yang mengharapkan agar birokrasi dan aparatur dapat berkualitas lebih baik lagi. Agar semua harapan tersebut dapat menjadi kenyataan, maka dituntut adanya sistem pemerintahan yang bersih, berintegritas, profesional, etos kerja yang tinggi serta moral yang baik dari segenap pelaksananya. Merespon akan kebutuhan tersebut, Pemerintah Kabupaten Gunungkidul menyikapinya dengan berbagai upaya yang berkelanjutan, dalam bentuk komitmen untuk senantiasa berproses melakukan perubahan fundamental, struktural, dan kultural.

Reformasi birokrasi dilaksanakan melalui program-program yang berorientasi pada *outcomes*. Program-program tersebut dilaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan untuk menghasilkan kinerja, keluaran, nilai tambah, hasil maupun manfaat dari program/kegiatan yang lebih baik dari tahun ke tahun dengan disertai sistem *reward and punishment* secara konsisten dan berkelanjutan. Salah satu kunci sukses keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi adalah komitmen yang kuat dari seluruh elemen Pemerintah Kabupaten Gunungkidul baik dari level Kepala Daerah dan jajarannya sampai pada level staf pelaksana bersatu padu membangun dan menyukseskan pelaksanaan reformasi birokrasi.

BUPATI GUNUNGKIDUL,

ttd

BADINGAH