



BUPATI BULELENG
PROVINSI BALI
PERATURAN BUPATI BULELENG
NOMOR 43 TAHUN 2021
TENTANG
PERUBAHAN ATAS PERATURAN BUPATI NOMOR 36 TAHUN 2020
TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI
PEMERINTAH DAERAH 2020-2024
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
BUPATI BULELENG,

- Menimbang :
- a. bahwa Peraturan Bupati Nomor 36 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah 2020-2024, sudah tidak sesuai dengan kondisi dan perkembangan hukum saat ini, sehingga perlu diubah;
 - b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Nomor 36 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah 2020-2024;

- Mengingat :
1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
 2. Undang-Undang Nomor 69 Tahun 1958 tentang Pembentukan Daerah-daerah Tingkat II Dalam Wilayah Daerah-daerah Tingkat I Bali, Nusa Tenggara Barat dan Nusa Tenggara Timur (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1958 Nomor 122, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 1655);

3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 183, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6398);
4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 245, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6573);
5. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025;
6. Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2018 tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 108);
7. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 2036) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 120 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 157);

8. 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);
9. Peraturan Daerah Kabupaten Buleleng Nomor 10 Tahun 2020 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Buleleng Tahun Anggaran 2021 (Lembaran Daerah Kabupaten Buleleng Tahun 2020 Nomor 10);
10. Peraturan Bupati Nomor 36 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah 2020-2024 (Berita Daerah Kabupaten Buleleng Tahun 2020 Nomor 36);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN BUPATI NOMOR 36 TAHUN 2020 TENTANG *ROAD MAP* REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH DAERAH 2020-2024.

Pasal I

Beberapa ketentuan dalam Peraturan Bupati Nomor 36 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah 2020-2024 (Berita Daerah Kabupaten Buleleng Tahun 2020 Nomor 36) diubah sehingga berbunyi sebagai berikut :

1. Ketentuan Pasal 3 diubah sehingga berbunyi sebagai berikut :

Pasal 3

Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah 2020-2024 memuat :

- a. Pendahuluan ;
- b. Evaluasi Capaian dan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi ;
- c. Analisis Lingkungan Strategis ;
- d. Sasaran dan Strategi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2020-2024 ;
- e. Manajemen Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2020-2024 ; dan
- f. Penutup ;



2. Ketentuan Pasal 4 diubah sehingga berbunyi sebagai berikut :

Pasal 4


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

Pasal II

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di Singaraja
pada tanggal 22 November 2021

BUPATI BULELENG,

PUTU AGUS SURADNYANA

Diundangkan di Singaraja
pada tanggal 22 November 2021

SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN BULELENG,


GEDE SUYASA

BERITA DAERAH KABUPATEN BULELENG TAHUN 2021 NOMOR 43

LAMPIRAN
PERATURAN BUPATI BULELENG
NOMOR 43 TAHUN 2021
TENTANG
PERUBAHAN ATAS PERATURAN BUPATI
NOMOR 36 TAHUN 2020 TENTANG *ROAD MAP*
REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH
DAERAH 2020-2024

Dokumen *Road Map* Reformasi Birokrasi memuat sistematika sebagai berikut :

RINGKASAN EKSEKUTIF

Berisi uraian singkat substansi *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah, yang mencakup gambaran kondisi yang diharapkan, prioritas program, kegiatan, *Quick Wins*, anggaran, rencana penghematan yang diharapkan, rencana waktu pelaksanaan dan kriteria keberhasilan yang ditetapkan.

BAB I PENDAHULUAN

Menguraikan latar belakang perlunya disusun *Road Map* sebagai dasar perencanaan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Pemerintah Daerah. Secara umum dan ringkas menguraikan isi dari *Road Map* Reformasi Birokrasi.

BAB II GAMBARAN BIROKRASI PEMERINTAH DAERAH

1. Gambaran Umum Birokrasi Pemerintah Daerah.

Menguraikan kondisi birokrasi Pemerintah Daerah saat ini dilihat dari 3 (tiga) hal terkait dengan capaian sasaran reformasi birokrasi nasional yaitu birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang efisien dan efektif, dan birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang berkualitas. Penguraian kondisi mencakup hal-hal yang sudah dicapai/sudah baik dan perlu terus dipertahankan atau ditingkatkan dan hal-hal yang masih perlu disempurnakan. Sebagai bahan penyusunan bagian ini digunakan hasil-hasil langkah dalam penyusunan *Road Map* (Tabel 1-Area Perubahan Reformasi Birokrasi, Tabel 2-Sasaran Reformasi Birokrasi dan Lembar Kerja 1) sebagai berikut :

Tabel 1

Area Perubahan Reformasi Birokrasi

Area	Indikator	Hasil yang diharapkan
Manajemen Perubahan	Indeks Kepemimpinan Perubahan	Perubahan <i>Mindset</i> dan Budaya Kinerja di lingkungan Organisasi
Deregulasi Kebijakan	Indeks Reformasi Hukum Indeks Kualitas Kebijakan	Penyederhanaan Peraturan
Penataan Organisasi	Indeks Kelembagaan	Penyederhanaan Organisasi
Penataan Tatalaksana	Indeks <i>e-Government/SPBE</i> Indeks Pengawasan Kearsipan Indeks Pengelolaan Keuangan Indeks Pengelolaan Aset Indeks Pemerintahan Daerah	Peningkatan Penerapan Tatalaksana berbasis elektronik
Penataan SDM Aparatur	Indeks Profesionalitas ASN Indeks Merit <i>System</i> Indeks Tata Kelola Manajemen ASN	Melaksanakan Merit <i>System</i> untuk menciptakan ASN yang profesional, berintegritas dan berdaya saing tinggi
Penguatan Akuntabilitas	Nilai SAKIP/AKIP Indeks Perencanaan	Implementasi SAKIP bertujuan menciptakan organisasi yang memiliki kinerja tinggi dan pemanfaatan anggaran secara efisien dan efektif

Penguatan Pengawasan	Maturitas SPIP Kapabilitas APIP Opini BPK/WTP Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa	Pembangunan Zona Integritas melalui Survei Eksternal yaitu Survei Persepsi Anti Korupsi dan Survei Persepsi Pelayanan Publik
Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	Indeks Pelayanan Publik Hasil Survei Kepuasan Masyarakat	Indeks Pelayanan Publik, yang terdiri dari 6 aspek yaitu : pemenuhan kebijakan pelayanan (Standar Pelayanan, Maklumat Pelayanan dan Survei Kepuasan Masyarakat); Peningkatan Profesionalisme ASN; Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasana; Pemanfaatan Sistem Informasi Pelayanan Publik (SIPP); Pengelolaan Konsultasi dan Pengaduan (termasuk penerapan LAPOR); Penyelenggaraan Inovasi dalam Pelayanan Publik.

Tabel 2

Sasaran Reformasi Birokrasi

Sasaran Reformasi Birokrasi	Indikator
Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Opini BPK/WTP Indeks Perilaku Anti Korupsi Indeks Perencanaan Indeks Reformasi Hukum Kapabilitas APIP Implementasi/Maturitas SPIP Nilai SAKIP/AKIP Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa
Birokrasi yang efisien dan efektif/kapabel	Indeks Reformasi Birokrasi Indeks Kelembagaan Indeks Profesionalitas ASN Indeks Tata Kelola Manajemen ASN Indeks Merit System Indeks Kualitas Kebijakan Indeks Kepemimpinan Perubahan Indeks Pemerintahan Daerah Indeks Pengelolaan Keuangan Indeks Pengelolaan Aset Indeks <i>e-Government</i> /SPBE Indeks Pengawasan Kearsipan
Birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas/Prima	Integritas Pelayanan Publik Hasil Survei Kepuasan Masyarakat Indeks Pelayanan Publik

Lembar Kerja 1

Sasaran Reformasi Birokrasi	Hal-hal yang sudah dicapai / baik	Hal-hal yang perlu diperbaiki (Masalah)	Harapan
1	2	3	4
Birokrasi yang bersih dan akuntabel	<ul style="list-style-type: none"> - Opini BPK/WTP - Kapabilitas APIP - Implementasi /Maturitas SPIP - Nilai SAKIP/AKIP 	Analisis pada LKjIP perlu dipertajam	Dengan penajaman analisis pada LKjIP, diharapkan kualitas kinerja SKPD meningkat
Birokrasi yang efisien dan efektif/kapabel	<ul style="list-style-type: none"> - Indeks Reformasi Birokrasi - Indeks Profesionalitas ASN - Indeks Merit System - Indeks e-Government/SPBE 	Penguatan agen perubahan selaku <i>role model</i> pada masing-masing SKPD	Dengan Penguatan Agen Perubahan, diharapkan mempercepat capaian sasaran RB
Birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas/Prima	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil Survei Kepuasan Masyarakat - Indeks Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Publik 	Konsistensi terhadap pemenuhan standar pelayanan perlu terus dijaga	Jumlah SKPD yang digunakan sebagai sampel dalam mengukur bisa diperbanyak

1. Kebutuhan/harapan pemangku kepentingan.

Menguraikan gambaran profil birokrasi yang ingin dicapai dalam kurun waktu 5 (lima) tahun ke depan sesuai dengan harapan para pemangku kepentingan.

2. Permasalahan birokrasi Pemerintah Daerah.

Menguraikan berbagai permasalahan yang dihadapi oleh birokrasi Pemerintah Daerah dalam rangka mewujudkan harapan para pemangku kepentingan.

BAB III AGENDA REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH DAERAH

1. Fokus Perubahan Reformasi Birokrasi

Menguraikan fokus perubahan Reformasi Birokrasi, yang menyangkut 4 (empat) bagian :

- a. Prioritas Pembenahan Manajemen Pemerintahan Daerah yaitu fokus perubahan yang menjadi prioritas daerah yang terkait dengan area perubahan reformasi birokrasi;
 - b. Prioritas yang harus terus dipelihara;
 - c. Prioritas yang terkait dengan peningkatan kualitas;
- prioritas ini menyangkut 2 (dua) fokus yaitu :

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



2. Quick Wins;

d. Prioritas SKPD yaitu fokus perubahan yang menjadi prioritas masing-masing SKPD.

2. Sasaran

Menguraikan sasaran dengan mengacu pada harapan pemangku kepentingan yang sudah diklasifikasikan sesuai dengan prioritasnya.

3. Kegiatan-Kegiatan

Menguraikan kegiatan yang akan dilakukan sesuai dengan klasifikasi dalam program-program reformasi birokrasi sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 dan kriteria dalam komponen model Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2012).

4. Rencana Aksi

Berisi uraian tentang rencana kegiatan reformasi birokrasi yang akan dilaksanakan dalam 5 (lima) tahun ke depan. Sesuai dengan prioritas atau fokus perubahan, program/kriteria/sub kegiatan, tahapan/aktivitas target-target sasaran tahunan yang ingin diwujudkan, sekuensi waktu pelaksanaannya, termasuk pelaksanaan kegiatan *Quick Wins*, penanggungjawab serta rencana anggaran yang diperlukan. Disusun dalam bentuk matriks yang memberikan gambaran menyeluruh mengenai langkah-langkah yang akan dilakukan selama 5 (lima) tahun ke depan.

BAB IV MONITORING DAN EVALUASI

Menguraikan mekanisme monitoring dan evaluasi yang dilakukan dalam rangka menjamin konsistensi, efektivitas dan keberlanjutan serta dampaknya bagi masyarakat dari pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Pemerintah Daerah.

BAB V PENUTUP

Menguraikan kesimpulan, saran dan kritik pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Pemerintah Daerah.

BUPATI BULELENG,

PUTU AGUS SURADNYANA



**ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI
2020-2024**



**PEMERINTAH KABUPATEN
BULELENG**

Lampiran : KEPUTUSAN BUPATI BULELENG
Nomor : 43 Tahun 2021
Tanggal : 22 November 2021
Tentang : Road Map Reformasi Birokrasi
Pemerintah Daerah 2020-2024



Pemerintah Kabupaten Buleleng
Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	ii
DAFTAR GAMBAR	iii
RINGKASAN EKSEKUTIF	iv
BAB I PENDAHULUAN	I-1
1.1 Latar Belakang	I-1
1.2 Dasar Hukum	I-3
1.3 Sistematika <i>Road Map</i> Raformasi Birokrasi Kabupaten Buleleng	I-4
BAB II GAMBARAN BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN BULELENG	II-1
2.1 Capaian Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Buleleng	II-1
2.2 Permasalahan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Buleleng	II-8
2.3 Kondisi yang Diharapkan	II-9
BAB III AGENDA REFORMASI	III-1
3.1 Tujuan, Sasaran, dan Strategi Reformasi Birokrasi	III-1
3.2 Agenda Reformasi Birokrasi	III-3
3.2.1 Agenda Pada Delapan Area Perubahan	III-3
3.2.2 Penetapan Zona Integritas	III-7
3.2.3 <i>Quick Wins</i>	III-7
3.2.4 Kegiatan Prioritas Organisasi Pemerintah Daerah	III-10
3.2.5 Rencana Aksi	III-10
BAB IV MONITORING DAN EVALUASI	IV-1
4.1 Monitoring	IV-1
4.2 Evaluasi	IV-2
BAB V PENUTUP	V-1
LAMPIRAN: RENCANA REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN BULELENG	



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Capaian Proses Pada Delapan Area Perubahan	II-1
Tabel 2.2	Praktik Baik yang Belum Dilaksanakan	II-8
Tabel 3.1	Area Perubahan, Indikator, Kegiatan, dan Sasaran	III-4
Tabel 3.2	Kegiatan Dalam Rangka Penetapan Zone Integritas	III-7
Tabel 3.3	Kegiatan <i>Quick Wins Mandatory</i>	III-8
Tabel 3.4	Kegiatan <i>Quick Wins Mandiri</i>	III-9



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	<i>Grand Design</i> Reformasi Birokrasi 2010-2025	I-2
Gambar 3.1	Perbandingan Sasaran Reformasi Birokrasi Antar Periode	III-1
Gambar 3.2	Hubungan Antara Tujuan, Sasaran, dan Strategi RB	III-2
Gambar 3.3	Indikator Tujuan dan Indikator Sasaran Reformasi Birokrasi	III-3



Ringkasan Eksekutif

Reformasi Birokrasi menuju pemerintahan yang baik merupakan salah satu Prioritas Pembangunan Pemerintah Kabupaten Buleleng. Dalam rangka mewujudkan visi, melaksanakan misi, dan mencapai tujuan reformasi birokrasi, Pemerintah Kabupaten Buleleng menyusun *Road Map* Reformasi Birokrasi, yang memuat secara rinci berbagai rencana aksi setiap tahun dan melaksanakan Reformasi Birokrasi melalui tahapan-tahapan yang sistematis dan sistemik dalam kurun waktu 5 (lima) tahun. *Road Map* periode 2015-2019 telah terlaksana dengan memuaskan. *Road Map* Reformasi ini merupakan *Road Map* periode 2020-2024.

Road Map Reformasi Pemerintah Kabupaten Buleleng 2020-2024, disusun mengacu pada format dan kerangka berpikir sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah. Program kegiatan *Road Map* ini mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024. *Road Map* ini ditetapkan dengan Peraturan Bupati Buleleng setelah mendapat verifikasi dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Buleleng dilakukan dengan memperhitungkan harapan para pemangku kepentingan yang dipadukan dengan kemampuan Pemerintah Kabupaten dalam memenuhi keinginan dimaksud. Oleh karena itu, *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Buleleng disusun dengan mengutamakan prioritas jangka pendek, jangka menengah dan capaian yang dilakukan dalam jangka waktu 5 (lima), tahun ke depan. *Road Map* Reformasi Pemerintah Kabupaten Buleleng ini bersifat dinamis, karena memberikan kemungkinan dilakukannya berbagai rencana dan pelaksanaan kegiatan yang dipandang strategis pada tahun-tahun pelaksanaannya.



Untuk menentukan titik awal perubahan yang harus dilakukan, terlebih dahulu telah diidentifikasi kondisi umum birokrasi saat ini di Pemerintah Kabupaten Buleleng. Jika dilihat dari sisi sasaran untuk mewujudkan Birokrasi yang Akuntabel, Birokrasi yang Kapabel, dan Pelayanan Publik yang Prima, maka langkah-langkah perubahan yang akan dilakukan melalui delapan area perubahan yaitu, 1) Manajemen Perubahan (Pola pikir dan budaya kerja); 2) Penataan peraturan Perundang-undangan; 3) Penataan dan penguatan organisasi; 4) Penataan ketatalaksanaan; 5) Penataan sistem manajemen Sumber Daya Manusia; 6) Penguatan akuntabilitas; 7) Penguatan Pengawasan; dan 8) Peningkatan kualitas pelayanan publik.

Road Map Reformasi Birokrasi Kabupaten Buleleng, juga memuat *quick wins*, yaitu kegiatan yang bersifat *reform* (memiliki dampak perbaikan besar) yang berkaitan langsung dengan pelayanan publik yang dapat dilaksanakan dalam kurun waktu kurang dari satu tahun. Melalui *quick wins* ini diharapkan Kabupaten Buleleng akan mendapatkan momentum awal yang positif dan kepercayaan diri untuk selanjutnya melaksanakan kegiatan *reform* yang lebih besar, dan sekaligus juga dapat digunakan sebagai instrumen untuk memandu perubahan di seluruh unit kerja (SKPD) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Buleleng sesuai dengan karakteristik permasalahan dan kelemahan yang di hadapinya.

Road Map Reformasi Birokrasi ini dilengkapi dengan Rencana Aksi untuk memastikan dan memandu pelaksanaannya yang memuat: Area Perubahan, Program Kegiatan, Indikator, Perkiraan Waktu Penyelesaian, Anggaran, dan SKPD penanggungjawab.

Pelaksanaan reformasi birokrasi merupakan siklus yang dimulai dari perencanaan (*Road Map* Reformasi Birokrasi), pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, dan evaluasi eksternal sampai dengan pelaporan dan rencana aksi tindak lanjut. *Road Map* Reformasi bersifat dinamis, karena dimungkinkan untuk dilaksanakan revisi berdasarkan umpan balik dari hasil pelaporan dan rencana aksi tindak lanjut yang dilakukan secara tahunan.



LAMPIRAN : PERATURAN BUPATI BULELENG.
NOMOR : 43 TAHUN 2021
TANGGAL : 22 NOVEMBER 2021
TENTANG : ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI
PEMERINTAH DAERAH 2020-2024.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Sejarah menunjukkan perubahan sosial merupakan suatu keniscayaan yang tidak dapat ditolak. Berbagai perubahan sosial yang terjadi pada masyarakat, baik yang disebabkan oleh faktor internal maupun faktor eksternal, memberikan pengaruh secara timbal balik terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan. Birokrasi negara dituntut untuk proaktif dan responsif dalam mengantisipasi perubahan yang akan terjadi dan merencanakan perubahan dengan konsep yang komprehensif dan berkelanjutan.

Pada masa pemerintahan Orde Baru Indonesia, birokrasi ditempatkan sebagai perencana, pelaksana dan pengawas pembangunan. Peran ini kemudian semakin berkurang pada masa reformasi karena mulai ada keterlibatan masyarakat dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi pembangunan.

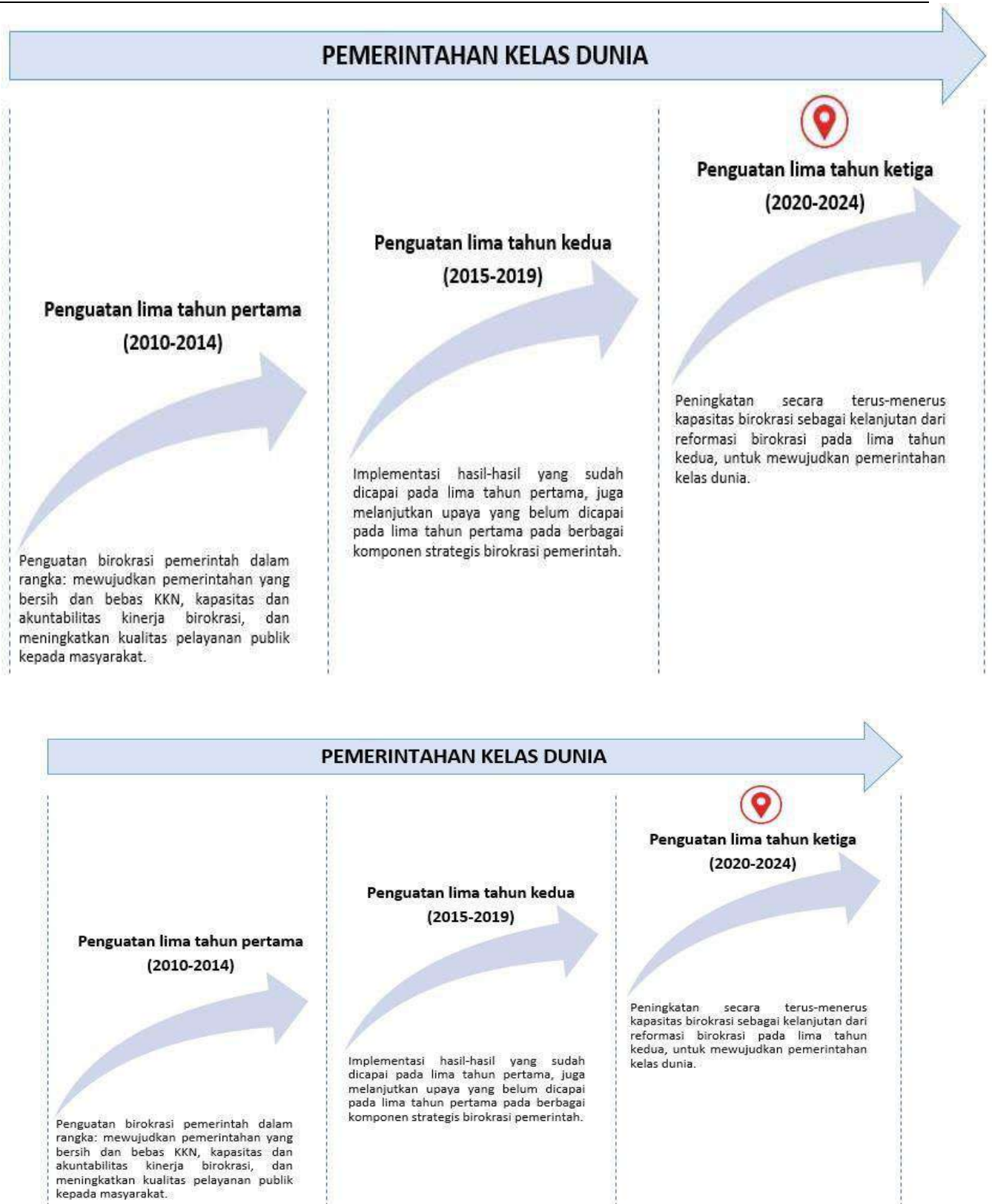
Perkembangan konsep *helix*: “*triple helix*” - “*quad helix*” - “*penta helix*” yang menjelaskan peran para pelaku: akademisi, bisnis, *civil society*, *gopernment*, dan diaspora dalam pembangunan ekonomi mempengaruhi pemikiran tentang birokrasi. Digagas oleh Sabato dan MacKenzi (1982), disempurnakan oleh Etzkowitz dan Leydesdorff (1995), konsep *triple helix* menggambarkan peran *Academician-Business-Government* (ABG) sebagai inovator dalam pembangunan ekonomi. Selanjutnya Wilson (2012) menambah satu *helix* lagi, *civil society* sebagai *helix* ke empat menjadi “*the quad-helix*”: *Academician-Business-Civil society-Government* (ABCG). Dengan menambah peran diasporan, perantau di luar negeri, sebagai *helix* ke lima, Tonkovic et.al (2015) menunjukkan peran “*penta helix*”: *Academician-Business-civil society-Diaspora-Government* (ABCDG) sebagai inovator dalam pembangunan ekonomi.



Perkembangan pemikiran tentang konsep *helix* sebagaimana dikemukakan di atas menimbulkan pemahaman bahwa pemerintah termasuk pemerintah daerah tidak lagi menjadi pelaku tunggal dalam membangun bangsa dan negara. Ada pelaku lain di luar pemerintah yang siap bersama-sama pemerintah mengambil peran penting dalam pembangunan.

Memperhatikan perkembangan pemikiran tentang peran berbagai aktor dalam pembangunan nasional, dan pemerintah bukan lagi merupakan pelaku tunggal maka Reformasi Birokrasi merupakan sebuah kebutuhan yang perlu dipenuhi dalam rangka memastikan terciptanya perbaikan tata kelola pemerintahan. Tata kelola pemerintahan yang baik merupakan prasyarat utama pembangunan nasional. Tata kelola pemerintahan yang baik juga diperlukan untuk memfasilitasi keterlibatan berbagai aktor dalam pembangunan. Kualitas tata kelola pemerintahan akan sangat memengaruhi pelaksanaan program-program pembangunan nasional. Semakin baik tata kelola pemerintahan suatu negara, semakin cepat pula perputaran roda pembangunan nasional.

Pemerintah Indonesia telah menetapkan perencanaan dan tata kelola Reformasi Birokrasi. Telah dikeluarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 yang terbagi dalam tiga periode *Road Map* Reformasi Birokrasi nasional, yaitu *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2014, 2015-2019, dan 2020-2024, seperti digambarkan pada gambar 1.1.



Sumber: Permenpan RB Nomor 25 Tahun 2020

Gambar 1.1

Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025

Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024 yang ditetapkan dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi



Nomor 25 Tahun 2020 memandatkan Pemerintah Daerah melaksanakan program kegiatan Reformasi Birokrasi di level mikro mengacu kepada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* reformasi Birokrasi 2020-2024.

Pemerintah Kabupaten Buleleng menyusun *Road Map* reformasi Birokrasi 2020-2024, secara teknis dan format mengacu kepada Peraturan Menteri Negara pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah. Secara proram dan kegiatan mengacu kepada Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024, serta permasalahan Reformasi Birokrasi daerah.

1.2. Dasar Hukum

1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
2. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
3. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587), sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
4. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025;
5. Peraturan Presiden Nomor 55 Tahun 2012 tentang Strategi Nasional Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi Jangka Panjang Tahun 2012-2025 dan Jangka Menengah Tahun 2012-2014 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 122);



6. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 80);
7. Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 8 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Manajemen Perubahan);
8. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 1538);
9. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1168);
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Agen Perubahan di Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1455);
11. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1813);
12. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi Kinerja Penyelenggara Pelayanan Publik (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 25);
13. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 441);
14. Peraturan Daerah Kabupaten Buleleng Nomor 3 Tahun 2013 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Kabupaten Buleleng



Tahun 2005-2025 (Lembaran Daerah Kabupaten Buleleng Tahun 2013 Nomor 3);

15. Peraturan Daerah Kabupaten Buleleng Nomor Tahun 2017 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Buleleng Tahun 2017-2022 (Lembaran Daerah Kabupaten Buleleng Tahun 2018 Nomor);

1.3. Sistematika *Road Map* Reformasi Birokrasi

Sistematika *Road Map* Reformasi Birokrasi Kabupaten Buleleng terdiari dari :

Ringkasan Eksekutif.

BAB I Pendahuluan.

Pada Bab ini digambarkan secara singkat latar belakang, dasar hukum, maksud dan tujuan, dan sistematika penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi.

BAB II Gambaran Reformasi Birokrasi.

Pada Bab ini diuraikan kondisi Reformasi Birokrasi di Kabupaten Buleleng. Kondisi ini digambarkan capaian, permasalahan dan harapan terkait dengan pencapaian sasaran dan area perubahan reformasi birokrasi.

BAB III Agenda Reformasi Birokrasi.

Pada Bab ini diuraikan tentang keterkaitan tujuan, sasaran, dan strategi; serta rencana kerja kegiatan tim reformasi birokrasi internal meliputi: agenda pada delapan area perubahan, penetapan zona integritas, *Quick Wins*, dan rencana aksi yang akan dilakukan dalam rangka reformasi birokrasi selama kurun waktu 2020-2024.

BAB IV Monitoring dan Evaluasi.

Pada Bab ini dijelaskan tentang teknik dan jadwal pelaksanaan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi.

BAB V Penutup.



BAB II

GAMBARAN REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH KABUPATEN BULELENG

2.1. Capaian Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Buleleng

Pemerintah Kabupaten Buleleng akan melaksanakan program Reformasi Birokrasi periode tahun 2020-2024. Program Reformasi Birokrasi periode tahun 2015-2019 telah dilaksanakan dengan hasil memuaskan. Keberlanjutan program Reformasi Birokrasi diharapkan lebih memberikan manfaat serta dampak yang cukup signifikan terhadap peningkatan kinerja unit-unit kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Buleleng, yang pada akhirnya memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan dalam memberikan dukungan teknis administrasi serta analisis kepada Bupati dan Wakil Bupati dalam penyelenggaraan pemerintahan.

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

2.1.1 Proses Pada Delapan Area Perubahan

Capaian proses pada delapan area perubahan disajikan pada tabel 2.1.

Tabel 2.1

Capaian Proses Pada Delapan Area Perubahan

No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/Dicapai
1	2	3
1	Manajemen Perubahan	1). Tim Reformasi Birokrasi a. Telah membentuk Tim Reformasi Birokrasi sesuai kebutuhan organisasi. b. Seluruh tugas telah dilaksanakan oleh Tim Reformasi Birokrasi/Penanggung jawab Reformasi Birokrasi sesuai dengan rencana kerja. c. Seluruh rencana kerja telah dimonitoring dan dievaluasi, dan hasil evaluasi telah ditindaklanjuti. 2) <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi a. <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi telah disusun dan



No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/Dicapai
1	2	3
		<p>ditetapkan sebagai dokumen formal dengan Peraturan Bupati Buleleng Nomor 67 Tahun 2016 Tentang Road Map Reformasi Pemerintah Kabupaten Buleleng Tahun 2015-2019.</p> <p>b. <i>Road Map</i> telah mencakup 8 area perubahan meliputi: (1). Manajemen Perubahan; (2). Penataan Peraturan Perundang-Undangan; (3). Peningkatan kualitas pelayanan public; (4). Penataan sistem manajemen SDM Aparatur; (5). Penataan dan Penguatan Organisasi; (6). Penataan Tata Laksana; (7). Penguatan Akuntabilitas Kinerja; (8). Penguatan Pengawasan.</p> <p>c. <i>Road Map</i> telah mencakup "quick win" . <i>Quick wins</i> sesuai dengan ekspektasi dan dapat diselesaikan dalam waktu cepat.</p> <p>d. Seluruh unit organisasi telah dilibatkan dalam penyusunan <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi.</p> <p>e. Seluruh anggota organisasi telah mendapatkan sosialisasi dan internalisasi <i>Road Map</i> Reformasi Birokrasi.</p> <p>3) Pemantauan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi</p> <p>a. Seluruh Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB) telah direncanakan dan diorganisasikan dengan baik.</p> <p>b. Seluruh aktivitas PMPRB telah dikomunikasikan pada masing-masing unit organisasi.</p> <p>c. Belum seluruh Tim Asessor PMRB telah mendapatkan pelatihan. Tetapi, sebagian besar Tim Asessor PMPRB telah mendapatkan pelatihan.</p> <p>d. Terdapat penunjukan keikutsertaan pejabat struktural lapis kedua sebagai asesor PMPRB dan yang bersangkutan terlibat sepenuhnya sejak tahap awal hingga akhir proses PMPRB.</p>



No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/Dicapai
1	2	3
		<p>e. Koordinator assessor telah melakukan reviu terhadap seluruh kertas kerja sebelum menyusun kertas kerja instansi.</p> <p>f. Mayoritas koordinator assessor mencapai konsensus dan seluruh kriteria dibahas</p> <p>g. Terdapat Rencana Aksi dan Tindak Lanjut (RATL) yang telah dikomunikasikan dan dilaksanakan.</p> <p>4) Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kinerja</p> <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. Belum mengikuti pelatihan sebagai role model dalam perubahan. Tetapi, sudah terdapat upaya pembentukan Agent of Change secara formal dan sesuai ukuran organisasi.</p>
2	Penataan Peraturan Perundang-undangan	<p>1) Harmonisasi</p> <p>a. Telah dilakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap seluruh peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis/sinkron.</p> <p>b. Revisi atas peraturan perundang-undangan yang tidak harmonis / tidak sinkron telah selesai dilakukan, atau tidak ditemukan adanya peraturan perundangan-undangan yang tidak harmonis.</p> <p>2) Sistem pengendalian dalam penyusunan peraturan perundang-undangan</p> <p>a. Ada Sistem pengendalian penyusunan peraturan perundangan yang mensyaratkan adanya Rapat Koordinasi, Naskah Akademis/kajian/<i>policy</i> paper, dan Paraf Koordinasi. Seluruh persyaratan</p>



No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/Dicapai
1	2	3
		<p>lengkap dan diimplementasikan.</p> <p>b. Evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan dilakukan secara berkala.</p>
3	Penataan dan Penguatan Organisasi	<p>1). Evaluasi</p> <p>a. Telah dilakukan evaluasi untuk menilai ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi kepada seluruh unit organisasi.</p> <p>b. Telah dilakukan evaluasi yang mengukur jenjang organisasi kepada seluruh unit organisasi.</p> <p>c. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan duplikasi fungsi kepada seluruh unit kerja.</p> <p>d. Belum seluruh unit kerja, tetapi telah dilakukan evaluasi yang menganalisis satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu kelompok kepada sebagian unit kerja.</p> <p>e. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasan kepada seluruh unit kerja.</p> <p>f. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kesesuaian struktur organisasi dengan kinerja yang akan dihasilkan kepada seluruh unit kerja</p> <p>g. Telah dilakukan evaluasi atas kesesuaian struktur organisasi dengan mandat kepada seluruh unit kerja.</p> <p>h. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemungkinan tumpang tindih fungsi dengan instansi lain.</p> <p>i. Telah dilakukan evaluasi yang menganalisis kemampuan struktur organisasi untuk adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis.</p>



No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/Dicapai
1	2	3
		2). Penataan a. Seluruh hasil evaluasi telah ditindaklanjuti dengan mengajukan perubahan organisasi.
4	Penataan Tatalaksana	1). Proses bisnis dan prosedur operasional tetap (SOP) kegiatan utama a. Belum seluruhnya, tetapi sebagian kecil unit organisasi telah memiliki peta proses bisnis yang sesuai dengan tugas dan fungsi. b. Seluruh peta proses bisnis telah dijabarkan dalam SOP. c. Seluruh unit organisasi telah menerapkan Prosedur operasional tetap (SOP). d. Terdapat evaluasi terhadap efisiensi dan efektivitas peta proses bisnis dan SOP secara berkala dan seluruh hasilnya telah ditindaklanjuti. e. Belum seluruhnya, tetapi sebagian kecil tugas dan fungsi telah dipetakan dalam Peta proses bisnis. 2). E-Government a. Sudah memiliki rencana pengembangan e-government di lingkungan instansi. b. Sudah dilakukan pengembangan <i>e-government</i> di lingkungan internal dalam rangka mendukung proses birokrasi (misal: intranet, sistem perencanaan dan penganggaran, sistem data base SDM, dll), sudah dilakukan implementasi pengembangan e-government secara terintegrasi. 3). Keterbukaan Informasi Publik a. Ada kebijakan pimpinan tentang keterbukaan informasi publik (identifikasi informasi yang dapat diketahui oleh publik dan mekanisme penyampaian). b. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik dilakukan secara



No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/Dicapai
1	2	3
		berkala. 4). Kualitas Pengelolaan Arsip a. Hasil Pengawasan Kearsipan Penilaian menggunakan Hasil Pengawasan Kearsipan (Perka ANRI Nomor 38/2015).
5	Penataan Sistem Manajemen SDM	1). Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi a. Rencana redistribusi pegawai telah disusun dan diformalkan. b. Proyeksi kebutuhan 5 tahun telah disusun dan diformalkan. c. Perhitungan formasi jabatan yang menunjang kinerja utama instansi telah dihitung dan diformalkan pada seluruh unit organisasi. d. Perhitungan kebutuhan pegawai telah dilakukan sesuai kebutuhan organisasi. 2). Proses penerimaan pegawai transparan, objektif, akuntabel dan bebas KKN a. Pengumuman penerimaan disebarluaskan melalui berbagai media (misal: website, jejaring sosial, dsb). b. Pendaftaran dapat dilakukan secara online dan dapat segera diperoleh informasi mengenai kepastian status pendaftaran. c. Terdapat kejelasan persyaratan administrasi dan kompetensi. Persyaratan memberikan kesempatan luas kepada masyarakat. d. Proses seleksi jelas kriteria dan prosesnya, tidak terjadi KKN, dan dapat dipertanggungjawabkan. e. Pengumuman hasil seleksi diinformasikan secara terbuka. Pengumuman hasil seleksi dapat diakses oleh publik dengan mudah. 3). Pengembangan pegawai berbasis kompetensi a. Terdapat kebijakan tentang kompetensi jabatan.



No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/Dicapai
1	2	3
		<p>b. Belum seluruhnya, tetapi 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. Belum seluruhnya, tetapi telah dilakukan pengembangan berbasis kompetensi kepada sebagian besar pegawai 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 obyektif.</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 dsb.</p> <p>5). Penetapan kinerja individu</p> <p>a. Hasil penilaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pengembangan karir individu terhadap seluruh pegawai.</p> <p>b. Capaian kinerja individu belum dijadikan dasar untuk pemberian tunjangan kinerja kepada seluruh pegawai.</p> <p>6) Penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai</p> <p>a. Terdapat kebijakan tentang disiplin/kode etik/kode</p>



No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/Dicapai
1	2	3
		<p>perilaku.</p> <p>b. Ada monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi secara berkala.</p> <p>c. Ada pemberian sanksi dan imbalan (reward) kepada seluruh unit organisasi.</p> <p>7) Pelaksanaan evaluasi jabatan</p> <p>a. Terdapat dokumen tentang penyusunan Faktor Jabatan.</p> <p>b. Seluruh unit organisasi telah menetapkan peta jabatan</p> <p>c. Seluruh unit organisasi telah menetapkan kelas jabatan.</p> <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. Seluruh unit organisasi terus memutakhirkan Sistem Informasi Kepegawaian.</p> <p>c. Sistem informasi kepegawaian digunakan sebagai pendukung pengambilan kebijakan manajemen SDM.</p>
6	Penguatan Akuntabilitas	<p>1). Keterlibatan pimpinan</p> <p>a. Seluruh pimpinan terlibat secara langsung pada saat penyusunan Renstra.</p> <p>b. Seluruh pimpinan terlibat secara langsung pada saat penyusunan Penetapan Kinerja.</p> <p>c. Seluruh pimpinan memantau pencapaian kinerja secara berkala.</p> <p>2). Pengelolaan Akuntabilitas Kinerja</p>



No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/Dicapai
1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> a. Seluruh unit organisasi berupaya meningkatkan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas kinerja. b. Terdapat dokumen pedoman akuntabilitas kinerja. c. Sistem Pengukuran Kinerja berbasis elektronik sudah terimplementasi dan terintegrasi. d. Sistem Pengukuran Kinerja dapat diakses oleh seluruh unit organisasi.
7	Penguatan Pengawasan	<p>1) Gratifikasi</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Telah ditetapkan kebijakan tentang penanganan gratifikasi. b. <i>Public campaign</i> telah dilakukan secara berkala. c. Penanganan gratifikasi telah diimplementasikan. UPG melaporkan secara berkala tentang praktik gratifikasi. d. Terdapat evaluasi atas kebijakan penanganan gratifikasi. e. Terdapat laporan tindak lanjut. f. Penyampaian Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN) Kewajiban Penyelenggara Negara untuk melaporkan harta kekayaan diatur dalam: <ul style="list-style-type: none"> 1. Undang-Undang No. 28 Tahun 1999 2. Undang-Undang No. 30 Tahun 2002 3. Undang-Undang No. 10 Tahun 2015 4. Peraturan Komisi Pemberantasan Korupsi No. 07 Tahun 2016 5. Instruksi Presiden No. 5 Tahun 2004 6. SE MenPANRB No. SE/03/M.PAN/01/2005 <p>2). Penerapan SPIP</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Ada peraturan pimpinan organisasi tentang SPIP. b. Maturitas SPIP Penilaian menggunakan instrumen tentang Pedoman penilaian dan Strategi Peningkatan Maturitas SPIP (Perka BPKP Nomor



No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/Dicapai
1	2	3
		<p>4/2016).</p> <p>3). Pengaduan Masyarakat</p> <p>a. Telah ditetapkan kebijakan tentang penanganan pengaduan.</p> <p>4) <i>Whistle-Blowing System</i></p> <p>a. Tidak terdapat kebijakan tentang <i>Whistleblowing System</i> (0).</p> <p>b. <i>Whistle blowing System</i> belum disosialisasikan ke seluruh organisasi (0).</p> <p>c. Kebijakan <i>Whistle blowing System</i> belum diimplementasikan (0)</p> <p>d. Belum ada monitoring dan evaluasi <i>Whistle blowing System</i> (0)</p> <p>e. Seluruh Hasil evaluasi atas <i>Whistle blowing System</i> belum ditindaklanjuti (0)</p> <p>5) Penanganan Benturan Kepentingan</p> <p>a. Terdapat peraturan/kebijakan Penanganan Benturan Kepentingan.</p> <p>6) Pembangunan Zona Integritas</p> <p>a. Terdapat Dokumen Pencanangan Zona Integritas ditandatangani sesuai ketentuan.</p> <p>b. Ada Surat Keputusan Tentang unit yang ditetapkan.</p> <p>c. Zona integritas yang telah ditentukan dimonitoring dan evaluasi secara berkala</p> <p>d. Telah terdapat unit kerja yang berpredikat menuju WBBM.</p> <p>7). Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)</p> <p>a. Seluruh rekomendasi yang memerlukan komitmen pimpinan telah ditindaklanjuti dalam 2 tahun terakhir.</p> <p>b. Seluruh fungsi pengawasan internal tertangani oleh SDM yang kompeten baik secara kuantitas maupun kualitas.</p>



No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/Dicapai
1	2	3
		<ul style="list-style-type: none">c. Seluruh kebutuhan didukung oleh anggaran.d. Seluruh fungsi pengawasan internal berfokus pada client dan audit berbasis risiko.e. Indeks Internal Audit <i>Capability</i> Model (IACM) Penilaian menggunakan instrumen tentang Pedoman Teknis Peningkatan Kapabilitas APIP (Perka BPKP Nomor 16/2015).
8	Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	<ul style="list-style-type: none">1). Standar Pelayanan<ul style="list-style-type: none">a. Telah terdapat kebijakan standar pelayanan yang mencakup kejelasan biaya, waktu, persyaratan perijinan.2). Budaya Pelayanan Prima<ul style="list-style-type: none">a. Seluruh sosialisasi/pelatihan telah dilakukan dalam upaya penerapan budaya pelayanan prima.b. Informasi pelayanan dapat diakses melalui berbagai media (misal: papan pengumuman, website, media sosial, media cetak, media televisi, radio dsb).c. Telah terdapat sistem sanksi/reward bagi pelaksana layanan serta pemberian kompensasi kepada penerima layanan bila layanan tidak sesuai standar dan sudah diimplementasikan.d. Seluruh pelayanan sudah dilakukan secara terpadu.e. Terdapat bukti inovasi pelayanan yang diciptakan dan bermanfaat bagi penerima pelayanan.3). Pengelolaan Pengaduan4) Penilaian kepuasan terhadap pelayanan5) Pemanfaatan Teknologi Informasi<ul style="list-style-type: none">a. Ada penerapan teknologi informasi dalam pemberian pelayanan.b. Belum seluruhnya, tetapi sebagian besar pelayanan telah menerapkan teknologi informasi dalam memberikan pelayanan.



No	Area Perubahan	Sudah Dilaksanakan/Dicapai
1	2	3
		c. Perbaikan dilakukan secara terus-menerus.
Total Nilai Proses sebagai Pengungkit (60) Nilai: 32,85; Persentase: 54.75%		

2.1.2 Hasil

2.1.2.1 Kapasitas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi

1). Nilai Akuntabilitas Kinerja, nilai hasil evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Jawaban: 9.6558; Nilai: 68.97; Persentase 68,97%. Untuk hasil SAKIP tahun 2018 dengan nilai 69.02.

Catatan/Keterangan/ Penjelasan: Laporan Hasil Penilaian Akuntabilitas Kinerja Tahun 2018 Oleh Kementerian PAN RB

2). Nilai Kapasitas Organisasi (Survei Internal), nilai hasil Survei Internal Kapasitas Organisasi Jawaban: 3.23; Nilai: 5,88; Persentase: 67.66%

Catatan/Keterangan/ Penjelasan

Hasil Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kabupaten Buleleng oleh Kementerian PAN dan RB sesuai surat Nomor : B/419/RB.06/2018, Tanggal 31 Desember 2018

2.1.2.2 Pemerintah yang Bersih dan Bebas KKN

1). Nilai Persepsi Korupsi (Survei Eksternal), nilai hasil Survei Eksternal atas Persepsi Korupsi. Jawaban: 3.36; Nilai: 5.88; Persentase: 84%

Catatan/Keterangan/ Penjelasan

Hasil Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kabupaten Buleleng oleh Kementerian PAN dan RB sesuai surat Nomor : B/419/RB.06/2018, Tanggal 31 Desember 2018

2). Opini BPK ,Opini BPK atas Laporan Keuangan WTP Nilai: 3; Persentase; 100%

Catatan/Keterangan/ Penjelasan

Laporan Hasil Pemeriksaan BPK RI atas pengelolaan Keuangan Pemerintah Kabupaten Buleleng Tahun 2018.



2.1.2.3 Kualitas Pelayanan Publik

1. Nilai Persepsi Kualitas Pelayanan (Survei Eksternal), Nilai Hasil Survei Eksternal Kualitas Pelayanan(10) Jawaban: 3.35; Nilai: 8.375; Persentase: 83.75%

Catatan/Keterangan/ Penjelasan

Hasil Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kabupaten Buleleng oleh Kementerian PAN dan RB sesuai surat Nomor : B/419/RB.06/2018, Tanggal 31 Desember 2018.

Total Hasil (40.00) Nilai 30.79%; Persentase 76.97%

Nilai Evaluasi Reformasi Birokrasi (100) Nilai 63,64

2.2 Permasalahan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Buleleng

Praktik Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Buleleng dilihat dari hasil Penilaian Mandiri berdasarkan Lembar Kerja yang digambarkan di atas, sebagian besar sudah sesuai dengan yang diharapkan. Namun, ada juga yang tidak atau belum sesuai dengan yang diharapkan. Praktik yang sudah ada yang sesuai dengan yang diharapkan dapat dilanjutkan. Praktik yang tidak atau belum sesuai dengan yang diharapkan itu merupakan permasalahan bagi Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Buleleng, seperti digambarkan pada tabel 2.2.

Tabel 2.2

Praktik Baik yang Belum Dilaksanakan

No	Area Perubahan	Praktik yang Belum Dilaksanakan dalam Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Buleleng
1	2	3
1	Manajemen Perubahan	1) Pemantauan dan Evaluasi Reformasi Birokrasi a. Belum seluruh Tim Asessor PMRB mendapatkan pelatihan. Tetapi, sebagian besar Tim Asessor PMPRB telah mendapatkan pelatihan. 2) Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kinerja a. <i>Agent of Change</i> belum mengikuti pelatihan sebagai role model dalam perubahan. Tetapi, sudah terdapat upaya pembentukan <i>Agent of Change</i> secara formal dan sesuai ukuran



		organisasi.
2	Penataan dan Penguatan Organisasi	1). Evaluasi a. Belum seluruh unit kerja, tetapi telah dilakukan evaluasi yang menganalisis satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu kelompok kepada sebagian unit kerja.
3	Penataan Tata Laksana	1). Proses bisnis dan prosedur operasional tetap (SOP) kegiatan utama a. Belum seluruhnya, tetapi sebagian kecil unit organisasi telah memiliki peta proses bisnis yang sesuai dengan tugas dan fungsi. b. Belum seluruhnya, tetapi sebagian kecil tugas dan fungsi telah dipetakan dalam Peta proses bisnis.
4	Penataan Sistem Manajemen SDM	1). Pengembangan pegawai berbasis kompetensi a. Telah dilakukan asesment pegawai. Belum seluruhnya, tetapi telah dilakukan asesment kepada sebagian besar pegawai.
5	Penguatan Pengawasan	4) <i>Whistleblowing System</i> a. Tidak terdapat kebijakan tentang <i>Whistleblowing System</i> (0). b. <i>Whistleblowing System</i> belum disosialisasikan ke seluruh organisasi. c. Kebijakan <i>Whistleblowing System</i> belum diimplementasikan. d. Belum ada monitoring dan evaluasi <i>Whistleblowing System</i> . e. Seluruh Hasil evaluasi atas <i>Whistleblowing System</i> belum ditindaklanjuti.

2.3. Kondisi yang Diharapkan



Memperhatikan permasalahan-permasalahan birokrasi yang masih dihadapi oleh Pemerintah Kabupaten Buleleng, maka pada tahun 2020-2024 reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten Buleleng diharapkan dapat mencapai hal-hal sebagai berikut :

1. **Manajemen Perubahan**, terwujudnya perbaikan Indeks Kepemimpinan Perubahan, melalui meningkatnya komitmen semua jajaran Pemerintah Kabupaten Buleleng terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi guna mewujudkan tujuan dan sasaran reformasi birokrasi;
2. **Penataan Peraturan Perundang-Undangan**, terwujudnya perbaikan Indeks reformasi Hukum dan Indeks Kualitas Kebijakan antara lain melalui (a) meningkatnya kualitas penyusunan produk hukum daerah (penyusunan produk hukum daerah dilaksanakan secara *online*); (b) meningkatnya publikasi produk hukum daerah melalui system aplikasi berbasis android;
3. **Penataan dan Penguatan Organisasi**, terwujudnya perbaikan Indeks Kelembagaan dengan mewujudkan (a) struktur kelembagaan yang lebih efektif dan efisien;(b) menurunnya tumpang tindih tugas dan fungsi serta meningkatnya kapasitas SKPD dalam melaksanakan tugas dan fungsi;
4. **Penataan Tata Laksana**, terwujudnya perbaikan Indeks SPBE; Indeks Pengawasan Kearsipan; Indeks Pengelolaan Keuangan; Indeks Pengelolaan Asei; dan Indeks Pemerintahan Daerah, antara lain melalui meningkatnya penerapan sistem, prosedur, dan mekanisme kerja, serta standar pelayanan yang jelas, tertib, efisien dan efektif, transparan dan akuntabel, didukung oleh pemanfaatan teknologi dan informasi yang memadai;
Indeks Profesionalitas ASN; Indeks Merit *System* ;dan Indeks Tata Kelola Manajemen ASN.
5. **Penataan Sistem Manajemen SDM**, terwujudnya perbaikan perbaikan Indeks Profesionalisme ASN; Indeks *Merit System*; dan Indeks Tata Kelola Manajemen ASN antara lain melalui meningkatnya integritas, profesionalisme dan disiplin Sumber Daya Manusia aparatur;



6. **Penguatan Akuntabilitas**, terwujudnya perbaikan Nilai SAKIP dan Indeks Perencanaan antara lain melalui (a) meningkatnya kepatuhan dan efektivitas terhadap pengelolaan keuangan daerah, sehingga dapat mempertahankan opini wajar tanpa pengecualian dari Badan Pemeriksa Keuangan; (b) meningkatnya implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah sehingga nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dapat dipertahankan dan/atau ditingkatkan dari B menjadi A;
7. **Penguatan Pengawasan**, terwujudnya perbaikan Maturitas SPIP; Kapabilitas APIP; OPINI BPK; dan Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa dengan mengupayakan menurunnya penyalahgunaan wewenang dan terjadinya Korupsi, Kolusi dan Nepotisme melalui pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani dan melaksanakan program/kegiatan lainnya yang mengarah pada menurunnya bahkan meniadakan praktek-praktek penyalahgunaan wewenang dan Korupsi, Kolusi dan Nepotisme;
8. **Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik**, terwujudnya perbaikan Indeks Pelayanan Publik dan Hasil Survey Kepuasan Masyarakat, antara lain melalui (a) meningkatnya prestasi/ keberhasilan-keberhasilan yang telah dicapai oleh Pemerintah Kabupaten Buleleng, serta terlaksananya upaya-upaya percepatan melalui inovasi untuk optimalnya kinerja birokrasi, optimalnya penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat; (b) meningkatnya pelayanan informasi public kepada masyarakat; (c) meningkatnya pelayanan publik di unit-unit pelayanan.



BAB III

AGENDA REFORMASI BIROKRASI PEMERINTAH

KABUPATEN BULELENG

3.1. Tujuan, Sasaran, dan Strategi Reformasi Birokrasi

3.1.1 Tujuan

Tujuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Buleleng 2020-2024 adalah menciptakan pemerintahan yang baik dan bersih.

3.1.2. Sasaran

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:

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

Ketiga sasaran Reformasi Birokrasi tersebut diyakini merupakan pengungkit utama dari pencapaian tujuan dan berbagai indikatornya. Selain itu penetapan ketiga sasaran itu juga mempertimbangkan keberlanjutan dari sasaran Reformasi Birokrasi periode sebelumnya dengan memperhatikan lingkungan strategis pemerintah. Gambaran hubungan sasaran Reformasi Birokrasi periode sebelumnya dengan sasaran Reformasi Birokrasi 2020-2024, disajikan pada gambar 3.1.

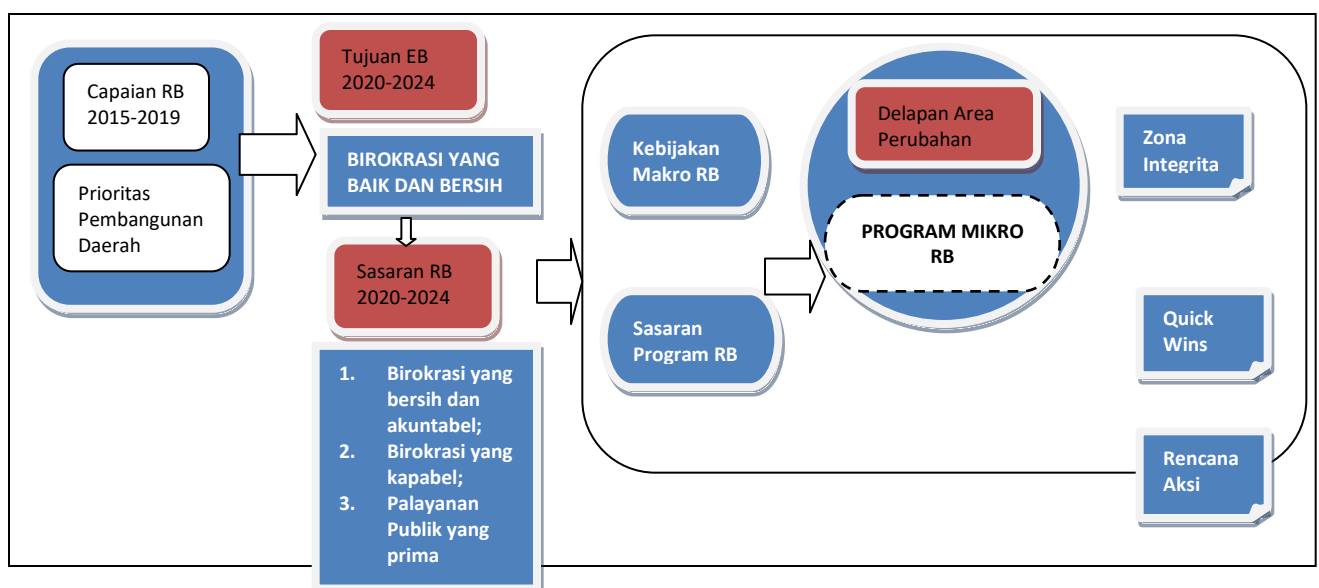


Sumber: Permenpan RB Nomor 25 Tahun 2020

Gambar 3.1. Perbandingan Sasaran Reformasi Birokrasi Antar Periode

3.2.3. Strategi Pelaksanaan

Untuk 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 penetapan sasaran dan indikator program yang terukur agar ketercapaian perubahan pada setiap area dapat lebih dimonitor secara riil. Secara umum, hubungan antara tujuan, sasaran, serta strategi pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2020-2024 dapat terlihat pada gambar 3.2.



Sumber: Diadaptasi dari Permenpan RB Nomor 25 Tahun 2020

STRATEGI REFORMASI BIROKRASI 2020-2024



Gambar 3.2 Hubungan antara Tujuan dan Sasaran Reformasi Birokrasi dengan Strategi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi 2020-2024

Indikator Tujuan dan Sasaran Reformasi Birokrasi 2020-2024 digambarkan pada gambar 3.3.



Sumber: Diadaptasi dari Permenpan RB Nomor 25 Tahun 2020

Gambar 3.3 Indikator Tujuan dan Sasaran Reformasi Birokrasi

3.2. Agenda Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Buleleng

3.2.1. Agenda Delapan Area Perubahan

Agenda ini merupakan program/kegiatan yang menjadi prioritas daerah terkait dengan delapan area perubahan reformasi birokrasi. Area perubahan yang menjadi prioritas, indikator pencapaian, dan kegiatan mengacu kepada Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024, serta permasalahan Reformasi Birokrasi daerah, seperti disajikan pada tabel 3.1.



Tabel 3.1

Program/Area Perubahan, Indikator, Kegiatan, dan Sasaran Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Buleleng

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Sasaran		
			Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik yang prima
1	2	3	4	5	6
Manajemen Perubahan	Indeks Kepemimpinan Perubahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan dan Penguatan nilai-nilai untuk meningkatkan komitmen dan implementasi perubahan (<i>reform</i>); 2. Penguatan nilai integritas; 3. Pengembangan dan Penguatan peran agen perubahan dan role model; 4. Pengembangan budaya kerja dan cara kerja yang adaptif dalam menyongsong revolusi industri 4.0. 	√	√	√



Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Sasaran		
			Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik yang prima
1	2	3	4	5	6
		5. Melakukan pelatihan yang cukup bagi seluruh Tim Asessor PMPRB. 6. Membentuk <i>Agent of Change</i> secara formal dan melaksanakan pelatihan sebagai <i>role model</i> dalam perubahan bagi <i>Agent of Change</i> .			
Penataan Peraturan Perundangan / Deregulasi Kebijakan	Indeks Reformasi Hukum Indeks Kualitas Kebijakan	1. Melakukan identifikasi dan pemetaan regulasi lingkup IP (menghilangkan <i>overlapping</i> peraturan); 2. Deregulasi aturan yang menghambat birokrasi; 3. Penguatan Sistem Regulasi Nasional di lingkup IP; 4. Melakukan perencanaan kebijakan yang meliputi agenda setting dan formulasi kebijakan;		√	



Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Sasaran		
			Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik yang prima
1	2	3	4	5	6
		5. Melakukan evaluasi kemanfaatan kebijakan yang telah disusun.			
Penataan Organisasi/ Kelembagaan	Indeks Kelembagaan	6. <i>Asessment</i> organisasi berbasis kinerja; 1. Restrukturisasi (penyederhanaan) kelembagaan IP berdasarkan hasil asesmen; 2. Membentuk struktur organisasi yang tepat fungsi.	√	√	√
		7. Melakukan evaluasi yang menganalisis semua satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu kelompok.			
Penataan Tatalaksana	Indeks SPBE; Indeks Pengawasan Kearsipan;	1. Penerapan Tata Kelola SPBE; 2. Penerapan Manajemen SPBE;	√	√	√



Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Sasaran		
			Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik yang prima
1	2	3	4	5	6
	Indeks Pengelolaan Keuangan; Indeks Pengelolaan Aset; Indeks Pemerintahan Daerah.	3. Penerapan Layanan SPBE; 4. Mengintegrasikan pemanfaatan IT dalam tata kelola pemerintahan; 5. Implementasi Manajemen Kearsipan Modern dan Handal (dari manual ke digital); 6. Melakukan pengelolaan arsip sesuai aturan; 7. Mengimplementasikan digitalisasi arsip; 8. Melakukan pengelolaan keuangan secara tepat dan sesuai aturan; 9. Melakukan pengelolaan atas aset sesuai dengan kaedah dan aturan yang berlaku. 10. Penguatan implementasi keterbukaan informasi			



Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Sasaran		
			Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik yang prima
1	2	3	4	5	6
		publik; 11. Pengembangan proses bisnis instansi dan unit; 12. Penyelarasan Proses bisnis dan SOP; 13. Menyusun peta proses bisnis yang sesuai dengan tugas dan fungsi serta selaras dengan kinerja organisasi secara berjenjang bagi seluruh unit organisasi.			
Sistem Manajemen SDM	Indeks Profesionalitas ASN; Indeks Merit <i>System</i> ; Indeks Tata Kelola Manajemen ASN.	1. Menerapkan prinsip-prinsip manajemen ASN secara professional; 2. Implementasi manajemen ASN berbasis <i>merit system</i> ; 3. Penetapan ukuran kinerja individu; 4. Monitoring dan evaluasi kinerja individu secara berkala; 5. Penguatan implementasi	√	√	√



Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Sasaran		
			Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik yang prima
1	2	3	4	5	6
		Reward and Punishment Berdasarkan kinerja; 6. Pengembangan kompetensi dan karir ASN berdasarkan hasil/monitoring dan evaluasi kinerja dan kebutuhan organisasi; 7. Pemanfaatan IT dalam manajemen ASN; 8. Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas ASN; 9. Pengembangan implementasi Manajemen Talenta (<i>Talent pool</i>); 10. Penguatan <i>database</i> dan sistem informasi kepegawaian untuk pengembangan karir dan talenta ASN;			
		11. Melakukan assesment bagi seluruh pegawai.			



Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Sasaran		
			Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik yang prima
1	2	3	4	5	6
Penguatan Akuntabilitas	Nilai SAKIP; Indeks Perencanaan.	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan perencanaan terintegrasi dan perencanaan yang lintas sektor (<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>); Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala; Penembangan dan pengintegrasian sistem informasi kinerja, perencanaan, dan 	√	√	√



Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Sasaran		
			Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik yang prima
1	2	3	4	5	6
		<p>penganggaran;</p> <p>6. Penguatan implementasi <i>value for money</i> dalam rangka merealisasikan anggaran berbasis kinerja;</p>			
Penguatan Pengawasan	Maturitas SPIP; Kapabilitas APIP; Opini BPK; Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang & Jasa.	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan Penguatan implementasi SPIP di seluruh bagian organisasi; 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; 	√		



Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Sasaran		
			Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik yang prima
1	2	3	4	5	6
		6. Pembangunan unit kerja Zona Integritas Menuju WBK/WBBM; 7. Penguatan pengendalian gratifikasi; 8. Penguatan penanganan pengaduan dan komplain; 9. Penguatan efektivitas manajemen risiko; 10. Pelaksanaan pemantauan benturan kepentingan;			
		11. <i>Whistleblowing System</i> a. Membuat kebijakan tentang <i>Whistleblowing System</i> (0). b. Menyosialisasikan <i>Whistleblowing System</i> ke seluruh organisasi. c. Mengimplementasikan kebijakan <i>Whistleblowing System</i> . d. Monitoring dan evaluasi			



Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Sasaran		
			Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik yang prima
1	2	3	4	5	6
		<p><i>Whistleblowing System.</i></p> <p>e. Menindaklanjuti seluruh hasil evaluasi atas <i>Whistleblowing System.</i></p>			
Pelayanan Publik	Indeks Pelayanan Publik; Hasil Survei Kepuasan Masyarakat.	<ol 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 			√



Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Sasaran		
			Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik yang prima
1	2	3	4	5	6
		<p>dalam mendapatkan pelayanan yang baik;</p> <p>4. Peningkatan pelayanan publik berbasis elektronik dalam rangka memberikan pelayanan yang mudah, murah, cepat, dan terjangkau;</p> <p>5. Penciptaan, pengembangan, dan pelembagaan inovasi pelayanan publik dalam rangka percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik;</p> <p>6. Pengembangan sistem pelayanan dengan mengintegrasikan pelayanan pusat, daerah dan bisnis dalam Mal Pelayanan Publik;</p> <p>7. Pengukuran kepuasan masyarakat secara berkala;</p>			



Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Sasaran		
			Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik yang prima
1	2	3	4	5	6
		8. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pelayanan publik secara berkala; 9. Mendorong SKPD untuk melaksanakan survei kepuasan masyarakat; 10. Meningkatkan tindak lanjut dari Laporan Hasil Survei Kepuasan Masyarakat.			

3.2.2. Zone Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih Melayani.

Kegiatan yang dilakukan dalam rangka penerapan Zone Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih Melayani meliputi seperti disajikan pada tabel 3.2.



Tabel 3.2
Kegiatan Dalam Rangka Penerapan Zona Integritas

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Sasaran		
			Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik yang prima
1	2	3	4	5	6
Penguatan Pengawasan	Maturitas SPIP; Kapabilitas APIP; Opini BPK; Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang & Jasa.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyiapan SKPD sebagai unit yang ditetapkan untuk Zone Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) / Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM); 2. Pencanaan Zone Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) / Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM); 3. Pelaksanaan Zone Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) / Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) pada SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Buleleng yang ditunjuk sebagai SKPD percontohan; 4. Penyiapan SKPD lain sebagai 	√		



Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Sasaran		
			Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik yang prima
1	2	3	4	5	6
		Zone Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) / Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) pada tahun berikutnya; 5. Monitoring dan Evaluasi; 6. Melakukan berbagai perbaikan yang diperlukan terhadap seluruh pelaksanaan kegiatan untuk menjaga konsistensi perbaikan berkelanjutan			

3.2.3. Quick Wins.

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 Pemerintah Daerah merupakan Program percepatan dalam bentuk inisiatif kegiatan yang menggambarkan percepatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi pemerintah daerah. *Quick Wins* meliputi *Quick Wins Mandatory* ditetapkan oleh pemerintah pusat yang wajib dilaksanakan oleh pemerintah daerah. *Quick Wins Mandiri* ditetapkan oleh pemerintah daerah sesuai kebutuhan daerah.



Quick Wins Mandatory untuk tahun 2020-2021 adalah penyederhanaan regulasi. *Quick Wins* untuk tahun-tahun selanjutnya akan ditetapkan kemudian. *Quick Wins Mandatory* disajikan pada tabel 3.3.

Tabel 3.3 Kegiatan *Quick Wins Mandatory*

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Sasaran		
			Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik yang prima
1	2	3	4	5	6
Penataan Peraturan Perundangan /Deregulasi Kebijakan	Indeks Reformasi Hukum Indeks Kualitas Kebijakan	1. Penyederhanaan regulasi		√	

Quick Wins Mandiri Pemerintah Kabupaten Buleleng pada area perubahan disajikan pada tabel 3.4.



Tabel 3.4
Kegiatan Quick WinsMandiri Pada Area Perubahan Reformasi Birokrasi

Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Sasaran		
			Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik yang prima
1	2	3	4	5	6
Manajemen Perubahan	Indeks Kepemimpinan Perubahan	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan pelatihan terhadap semua anggota Tim Asessor PMPRB. Melakukan pelatihan semua <i>Agent of Change</i> sebagai role model dalam perubahan. 	√	√	√
Penataan dan Penguatan Organisasi	Indeks Kelembagaan	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan evaluasi yang menganalisis semua satuan organisasi yang berbeda tujuan namun ditempatkan dalam satu 	√	√	√



Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Sasaran		
			Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik yang prima
1	2	3	4	5	6
		kelompok.			
Penataan Tata Laksana	Indeks SPBE; Indeks Pengawasan Kearsipan; Indeks Pengelolaan Keuangan; Indeks Pengelolaan Aset; Indeks Pemerintahan Daerah.	1. Menyusun peta proses bisnis semua unit organisasi sesuai dengan tugas dan fungsi. 2. Memetakan semua tugas dan fungsi unit organisasi dalam Peta proses bisnis.	√	√	√
Penataan Sistem Manajemen SDM	Indeks Profesionalitas ASN; Indeks Merit <i>System</i> ; Indeks Tata Kelola Manajemen ASN.	1. Melakukan asesment semua pegawai.	√	√	√
Penguatan Pengawasan	Maturitas SPIP; Kapabilitas APIP; Opini BPK; Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang & Jasa.	1. Menetapkan kebijakan tentang <i>Whistle blowing System</i> . 2. Melakukan sosialisasi	√		



Program/ Area Perubahan	Indikator	Kegiatan	Sasaran		
			Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Birokrasi yang kapabel	Pelayanan publik yang prima
1	2	3	4	5	6
		<p>kebijakan <i>Whistle blowing System</i> ke seluruh organisasi.</p> <p>3. Mengimplementasikan kebijakan <i>Whistle blowing System</i>.</p> <p>4. Melakukan monitoring dan evaluasi <i>Whistle blowing System</i>.</p> <p>5. Menindaklanjuti seluruh hasil monitoring dan evaluasi atas <i>Whistle blowing System</i>.</p>			



3.2.4. Prioritas Kegiatan Organisasi Pemerintah Daerah (SKPD)

Prioritas kegiatan SKPD pada Reformasi Birokrasi meliputi dua prioritas kegiatan Reformasi Birokrasi sebagai berikut.

- 1) Prioritas kegiatan Reformasi Pemerintah Daerah pada delapan area perubahan yang dimandatkan kepada SKPD sebagai penanggungjawab dan sebagai penanggungjawab peserta.
- 2) Prioritas kegiatan Reformasi Birokrasi yang ditetapkan oleh masing-masing SKPD sesuai *Road Map* Reformasi Birokrasi SKPD masing-masing.

3.2.5 Rencana Aksi.

Rencana aksi Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Buleleng periode 2020-2024 disajikan dalam lampiran.



BAB IV

MONITORING DAN EVALUASI

4.1. Monitoring.

Pada tingkat Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), pelaksanaan monitoring dilakukan terutama kaitan dengan pelaksanaan kegiatan yang menjadi prioritas Pemerintah Daerah yang melekat pada SKPD tertentu, dan prioritas yang menjadi fokus dari SKPD sebagaimana tertuang dalam rencana aksi, dilakukan melalui media :

1. Pertemuan rutin yang dipimpin langsung oleh Kepala SKPD setidaknya setiap 2 (dua) minggu sekali;
2. Survey rutin, khusus terkait dengan bidang tugas atau pelayanan yang dilaksanakan oleh masing-masing SKPD, setidaknya dilakukan setahun sekali;
3. Survey rutin secara online;
4. Pengelolaan pengaduan;
5. Pengukuran target-target yang telah ditetapkan;
6. Laporan kemajuan pelaksanaan kegiatan reformasi birokrasi.

Pada tingkat Pemerintah Daerah, pelaksanaan monitoring dilakukan terhadap seluruh program dan kegiatan sebagaimana direncanakan dalam rencana aksi, dilakukan melalui media :

1. Pertemuan rutin dalam lingkup masing-masing kelompok kerja yang telah dibentuk, setidaknya satu kali dalam sebulan sebelum dilakukan rapat pleno;
2. Pertemuan rutin dalam lingkup pleno dengan seluruh kelompok kerja yang dipimpin oleh ketua pelaksana reformasi birokrasi, paling tidak dilakukan satu kali dalam sebulan.
3. Survey rutin melalui internet untuk mengetahui indeks kualitas pelayanan yang dipersepsikan oleh masyarakat;
4. Pengelolaan pengaduan;
5. Pengukuran target-target yang telah ditetapkan;
6. Laporan kemajuan pelaksanaan kegiatan reformasi birokrasi oleh masing-masing kelompok kerja pada rapat pleno.



Mekanisme monitoring dilakukan sebagai berikut :

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

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



4.2. **Evaluasi.**

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

Pada tingkat SKPD, pelaksanaan evaluasi dilakukan terutama dalam kaitan dengan pelaksanaan kegiatan yang menjadi prioritas Pemerintah Daerah yang melekat pada SKPD tertentu, dan prioritas yang menjadi fokus dari SKPD sebagaimana tertuang dalam rencana aksi, dilakukan melalui media :

1. Pertemuan rutin yang dipimpin langsung oleh Kepala SKPD, setidaknya setiap enam bulan sekali;
2. Survey rutin, khusus terkait dengan bidang tugas atau pelayanan yang dilakukan oleh masing-masing SKPD, setidaknya dilakukan setahun sekali;
3. Survey rutin secara online;
4. Pengelolaan Pengaduan;
5. Pengukuran target-target yang telah ditetapkan setiap enam bulan sekali;
6. Laporan Kemajuan pelaksanaan kegiatan reformasi birokrasi dalam enam bulan sekali.

Pada tingkat Pemerintah Daerah, pelaksanaan evaluasi dilakukan terhadap seluruh program dan kegiatan sebagaimana direncanakan dalam rencana aksi, dilakukan melalui media :

1. Pertemuan rutin dalam lingkup masing-masing kelompok kerja yang telah dibentuk, dilakukan enam bulan sekali sebelum dilaksanakan rapat pleno;
2. Pertemuan rutin dalam lingkup pleno dengan seluruh kelompok kerja yang dipimpin oleh ketua pelaksana reformasi birokrasi, paling tidak dilakukan enam bulan sekali;
3. Survey rutin melalui internet untuk mengetahui indeks kualitas pelayanan yang dipersepsikan oleh masyarakat;
4. Pengelolaan pengaduan;
5. Pengukuran target-target yang telah ditetapkan setiap enam bulan;
6. Laporan kemajuan pelaksanaan kegiatan reformasi birokrasi oleh masing-masing kelompok kerja pada rapat pleno yang dilakukan evaluasi seluruh kegiatan reformasi birokrasi.



Mekanisme Evaluasi dilakukan sebagai berikut :

- a. Pada lingkup SKPD, mekanisme dilakukan sebagai berikut :
 1. Setiap unit kerja/koordinator yang ditunjuk untuk mengkoordinasikan kegiatan dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi di masing-masing SKPD, wajib melakukan evaluasi setiap enam bulan sekali terhadap kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya;
 2. Hasil evaluasi dilaporkan kepada Kepala SKPD ;
 3. Kepala SKPD bersama Tim di SKPD, wajib merumuskan langkah-langkah perbaikan dan melakukan tindak lanjut atas dasar langkah-langkah perbaikan yang sudah dirumuskan;
 4. Permasalahan tidak dapat dipecahkan dalam lingkup SKPD, maka permasalahan dapat dibawa pada tingkat kelompok kerja dan pleno;
 5. Seluruh hasil evaluasi disampaikan kepada kelompok kerja monitoring dan evaluasi yang dikoordinasikan oleh Inspektorat Daerah;

- b. Pada lingkup pemerintah Daerah Kabupaten, mekanisme dilakukan sebagai berikut :
 1. Setiap kelompok kerja wajib melakukan evaluasi setiap enam bulan sekali terhadap pelaksanaan kegiatan dalam rangka reformasi birokrasi Pemerintah Kabupaten Buleleng yang menjadi tanggungjawabnya;
 2. Hasil evaluasi dibahas dalam tingkat kelompok kerja dan disampaikan kepada Kelompok Kerja Monitoring dan Evaluasi yang dikoordinasikan oleh Inspektorat Daerah;
 3. Hasil evaluasi dibahas dalam rapat pleno untuk diputuskan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan;
 4. Kelompok Kerja melakukan langkah-langkah perbaikan sebagai tindak lanjut hasil keputusan rapat pleno;
 5. Kelompok Kerja Monitoring dan Evaluasi yang dikoordinasikan oleh Inspektorat Daerah memantau pelaksanaan tindak lanjut.



BAB V

PENUTUP

Dokumen *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Buleleng tahun 2020-2024 merupakan dokumen perencanaan Reformasi Birokrasi tahap ke-2 setelah Dokumen *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Tahun 2015–2019 berakhir. Dokumen ini sebagai dasar pelaksanaan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Buleleng 5 (lima) tahun mendatang tahun 2020-2024. Dokumen ini tidak memiliki makna jika seluruh rencana aksi yang tertuang di dalamnya dan target-target yang telah ditetapkan tidak dilaksanakan dan dicapai sesuai dengan rencana. Karena itu, diinstruksikan kepada seluruh kelompok kerja dan SKPD/Unit Kerja khusus SKPD/Unit Kerja yang berkaitan langsung untuk melaksanakan berbagai rencana aksi yang tertuang didalam dokumen ini sesuai dengan tanggungjawabnya masing-masing dengan tetap memperhatikan koordinasi dan sinergi lintas sektor sehingga terjalin keterpaduan pelaksanaannya.

Penyusunan rencana aksi dalam dokumen *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Buleleng tahun 2020-2024 dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan, keinginan dan harapan para pemangku kepentingan. Meskipun rencana aksi ini sudah menguraikan secara detail langkah-langkah Reformasi Birokrasi yang direncanakan, namun dalam praktiknya berbagai langkah baru yang sifatnya strategis dapat ditambahkan untuk menjawab berbagai permasalahan strategis yang harus dipecahkan. Karena itu fungsi monitoring dan evaluasi sangat penting dalam upaya untuk terus melakukan perbaikan berkelanjutan. Setiap individu pegawai, pejabat, anggota tim Reformasi Birokrasi, setiap SKPD/Unit Kerja harus terus menerus berupaya untuk melakukan upaya-upaya perbaikan dalam rangka mewujudkan tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi.



Upaya Reformasi Birokrasi merupakan upaya yang harus dilakukan dengan penuh kesabaran, pengorbanan dan memakan banyak waktu, namun harus dilakukan dan tidak boleh ditunda. Kepercayaan masyarakat terhadap Pemerintah Kabupaten Buleleng harus terus dibangun agar dapat dibangun tata pemerintahan yang baik. Oleh karena itu, seluruh jajaran Pemerintah Kabupaten Buleleng telah berkomitmen untuk melaksanakan Reformasi Birokrasi secara bersungguh-sungguh.

Singaraja, 22 November 2021

BUPATI BULELENG,

PUTU AGUS SURADNYANA

LAMPIRAN

NO	Program/Kegiatan	Indikator	Target/Satuan Tahun Ke					Penanggung-jawab	Anggaran Th Ke					Aktivitas/Tahapan-tahapan	Output	Jan	Peb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agus	Sep	Okt	Nov	Des		
			2020	2021	2022	2023	2024		2020	2021	2022	2023	2024																
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17													
		Jumlah SKPD yang mengikuti sosialisasi budaya kerja Rumus =(Jumlah SKPD yang mengikuti sosialisasi budaya kerja)	40 SKPD	40 SKPD	40 SKPD	40 SKPD	40 SKPD		2.797.600	27.950.000	32.142.500	36.963.750	40.660.262,5	Memberikan sosialisasi dan internalisasi terkait budaya kerja	- Laporan Sosialisasi Evaluasi/Internalisasi Budaya Kerja - Dokumentasi Sosialisasi Evaluasi/Internalisasi Budaya Kerja														
		Jumlah website RB yang mutakhir Rumus = (Jumlah website RB yang dimutakhir)	1 Web	1 Web	1 Web	1 Web	1 Web		-	-	50.000,000	-	-	Membangun website RB	Website RB														
II Program: PENATAAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan perundang-undangan Indikator : Indeks Reformasi Hukum, Indeks Kualitas Kebijakan																													
1	Penyelesaian kebijakan	Persentase penyelesaian kebijakan (Perda)sesuai dengan program legislasi Pemda Rumus= (Jumlah kebijakan yang terbit di program legislasi/Jumlah kebijakan yang ada dalam program legislasi) x 100)	100%	100%	100%	100%	100%	SETDA/BAG. Hukum	320,271,600	320,271,600	320,271,600	320,271,600	320,271,600	Melakukan identifikasi, analisis, dan pemetaan terhadap kebijakan yang tidak harmonis/sinkron	- Rekap Perda dan Perbup Kabupaten Buleleng - Laporan hasil identifikasi, Analisis dan pemetaan kebijakan yang tidak harmonis/sinkron														
															Merevisi kebijakan yang tidak harmonis / tidak sinkron	- Rekap Perda dan Perbup Kabupaten Buleleng													
		Persentase perbup yang telah diterbitkan Rumus= (Jumlah perbup yang terbit/Jumlah ranperbup yang diajukan) x 100)	69%	100%	100%	100%	100%			320,271,600	320,271,600	320,271,600	320,271,600	320,271,600	Menyusun sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan	- SOP Sistem pengendalian penyusunan peraturan per-UU													
															Melakukan evaluasi atas pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan perundang-undangan	Laporan evaluasi pelaksanaan sistem pengendalian penyusunan peraturan per-UU													
III Program: PENATAAN DAN PENGUATAN ORGANISASI bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi instansi pemerintah secara proporsional sesuai dengan kebutuhan organisasi Indikator: Indeks kelembagaan																													
1	Evaluasi Kelembagaan	Persentase SKPD yang tepat fungsi dan tepat ukuran Rumus= Jumlah SKPD yang tepat fungsi dan tepat ukuran/ Jumlah Seluruh SKPD x 100	100%	100%	100%	100%	100%	SETDA/ Bag. Organisasi	95,941,400	95,941,400	95,941,400	95,941,400	95,941,400	Melaksanakan evaluasi kelembagaan sesuai dengan Permenpan 20/2018	Laporan evaluasi kelembagaan Permenpan 20/2018														
															Melaksanakan evaluasi kelembagaan sesuai dengan Permendagri 99/2018 (11 indikator)	Laporan evaluasi kelembagaan Permendagri 99/2018													
															Melaksanakan Penataan Kelembagaan	Kebijakan Penataan kelembagaan													
2	Pembentukan kelembagaan berbasis kinerja	Persentase pengusulan kelembagaan berbasis kinerja Rumus=(Jumlah usulan kelembagaan berdasarkan proses bisnis dan pohon kinerja/jumlah usulan kelembagaan)	30%	40%	50%	60%	70%	SETDA/ Bag. Organisasi	70.960.000	75.960.000	80.960.000	85.960.000	90.960.000	Memproses pengusulan kelembagaan berdasarkan aturan yang berlaku, proses bisnis dengan mempertimbangkan kinerja utama	Rekomendasi kelembagaan														
IV PROGRAM: PENATAAN TATALAKSANA bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur Indikator : Indeks e-Government/SPBE, Indeks Pengawasan Kearsipan, Indeks Pengelolaan Keuangan, Indeks Pengelolaan Aset, Indeks Pemerintahan Daerah																													

